

ANALISIS PENGELOLAAN USAHA DISTRIBUTOR BAHAN SEMBAKO CV.SAHABAT MAKASSAR PADA MASA PANDEMI COVID-19

Vanessa Vivian Angki

Program Manajemen Bisnis, Program Studi Manajemen

Fakultas Bisnis dan Ekonomi, Universitas Kristen Petra

Jl. Siwalankerto 121–131, Surabaya 60236

E-mail: d11170360@john.petra.ac.id

Abstrak— Tujuan dari penelitian ini untuk mengetahui pengelolaan usaha yang diterapkan CV. Sahabat dalam menghadapi masa pandemi Covid-19. Penelitian ini dilakukan dengan metode kualitatif menggunakan teknik wawancara dan diperoleh dari tiga narasumber. Uji validitas data menggunakan teknik triangulasi. Dari hasil penelitian yang dilakukan dapat disimpulkan bahwa proses manajemen dilaksanakan langsung oleh pemilik dan dijalankan secara terpusat yang menyebabkan manajemen tidak dapat berjalan secara efektif. Manajemen CV. Sahabat dalam menghadapi masa pandemi Covid-19 belum dijalankan secara maksimal karena hanya sebatas menjalankan prosedur protokol kesehatan. CV. Sahabat belum memiliki fungsi *organizing* secara tertulis seperti SOP, pembagian *job description*, belum menentukan PIC dari masing-masing bagian operasional, kemudian pada bagian *reporting* yang dilakukan oleh karyawan hanya secara lisan kepada pemilik dan tidak terdapat pelaporan secara tertulis, belum menjalankan penjualan secara *online* melalui *platform e-commerce*, belum menyediakan pembayaran digital atau non tunai, dan juga belum menyediakan fasilitas tempat cuci tangan atau *hand sanitizer*.

Kata Kunci— Pengelolaan usaha, pandemi covid-19, distributor.

PENDAHULUAN

Bisnis merupakan usaha yang dimana didalamnya terdapat sejumlah orang yang menjalankan untuk mencari keuntungan. Agar suatu bisnis dapat berjalan lancar dan mendapatkan keuntungan sebanyak mungkin maka diperlukan pengelolaan bisnis yang tepat. Menurut Meredith (1995) wirausahawan adalah seseorang yang mempunyai kemampuan melihat dan menilai peluang bisnis, mengumpulkan sumber daya yang digunakan untuk mengambil keuntungan dengan tindakan yang tepat untuk mencapai kesuksesan. Maka dari itu setiap wirausahawan dituntut untuk dapat memperhatikan keadaan pasar, lingkungan bisnis serta kebutuhan konsumen yang setiap saat dapat selalu berubah-ubah sehingga mampu bertahan dalam dunia bisnis.

Dalam pengelolaan usaha salah satu kunci utama ialah dengan melakukan komunikasi pasar untuk mengembangkan suatu usaha. Menurut Usman (2008) dalam buku “Manajemen Teori Praktik dan Riset Pendidikan”, komunikasi merupakan penyampaian pesan dari satu orang kepada orang lain dan dilakukan secara langsung maupun tidak langsung, secara tertulis maupun lisan. Maka dari itu dengan adanya komunikasi pasar diharapkan dapat mempermudah pengusaha untuk melihat peluang dan dapat meningkatkan usaha. Pengusaha juga harus memiliki perencanaan yang baik agar komunikasi pasar dapat berjalan sesuai dengan tujuan yang diinginkan oleh pengusaha, dengan adanya perencanaan diharapkan dapat membantu mengidentifikasi masalah-masalah yang

mungkin saja akan terjadi dikemudian hari sehingga dapat menyusun rencana strategi untuk mencapai tujuan tersebut.

Salah satu bisnis yang berkembang saat ini ialah bisnis retail ataupun grosiran, yang dimana dapat dilihat dari kebutuhan masyarakat yang juga meningkat setiap tahunnya. Salah satu usaha yang sangat berkembang yaitu usaha sembako, banyak para pebisnis yang berlomba-lomba untuk membuka usaha sembako. Fenomena ini ditandai dengan semakin meningkatnya bisnis sembako yang ada di kota-kota besar yang ada di Indonesia salah satunya pada kota Makassar. Bisnis distribusi ialah kegiatan usaha untuk memperlancar dan mempermudah penyampaian barang dan jasa dari produsen kepada

konsumen. Dengan adanya kegiatan distribusi maka dapat menunjang aktivitas produksi hingga diterima dengan baik ke tangan konsumen, para pelaku distribusi juga harus mampu membuat barang dan jasa yang dipasarkan dapat tersebar dengan baik kepada target konsumen yang dituju. Dalam menjalankan distribusi yang baik tentu akan menjaga kesinambungan proses produksi agar barang tidak menumpuk di gudang, selain itu guna distribusi untuk mempermudah konsumen dalam mendapatkan barang dan jasa, karena tidak semuanya memiliki akses langsung ke produsen terlebih seperti barang-barang yang di produksi pabrik besar.

Pengelolaan bisnis distribusi merupakan hal yang memanfaatkan suatu barang maupun jasa untuk dijadikan barang yang memberikan manfaat lebih dan keuntungan bagi pengelolanya. Pengelolaan bisnis merupakan cara untuk mendapatkan dan menata bisnis untuk mendapatkan keuntungan semaksimal mungkin. Namun semenjak virus Covid-19 mewabah, ada begitu banyak sektor ekonomi baik domestik maupun global yang merasakan dampak, terutama pada sektor usaha, mikro, kecil dan menengah (UMKM).

Munculnya Covid-19 membuat seluruh sektor UMKM mengalami penurunan omzet bahkan lebih parahnya para pebisnis menutup usahanya karena mengalami kerugian besar. Covid-19 adalah suatu wabah penyakit yang diakibatkan oleh virus yang bernama coronavirus (SARS-CoV-2) yang ditemukan dan kemudian ditularkan melalui hewan kepada manusia. Pada tahun 2020 berbagai Negara di dunia mengalami pandemi, akibat penyebaran virus Corona (Covid-19) yang sangat berbahaya dan mematikan sehingga menyebabkan terganggunya aktivitas manusia, karena penyebaran Covid-19 ini sangat mudah menyebar melalui kontak fisik dengan orang yang terinfeksi Covid-19 melalui batuk ataupun bersin. Salah satunya Indonesia yang merasakan dampak dari Covid-19 ini dan berbagai tindakan segera di lakukan seperti *social distance*, *work from home*, menutup semua sektor pelayanan publik, dan memperlakukan jam malam.

Dampak Covid-19 sangat di rasakan bagi para pemilik Usaha, Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM), banyak dari mereka yang gulung tikar dan merumahkan karyawan karena daya beli yang sangat menurun sehingga tidak mendapatkan omzet untuk membayar gaji pegawai, biaya utilitas dan biaya lainnya. Menurut artikel (Ulya, 2020) yang

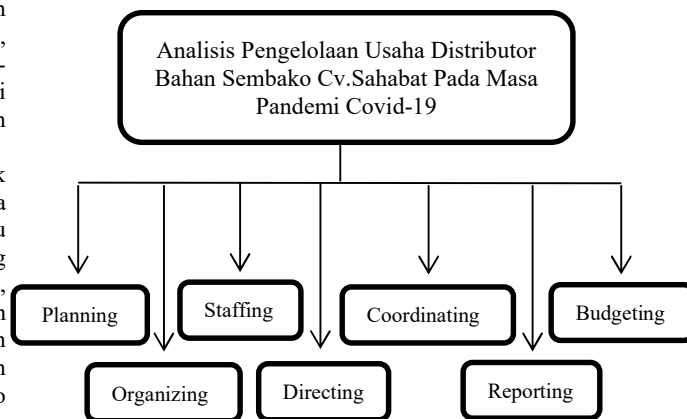
dilansir dari Kompas.com mengatakan “hasil survei Kegiatan Usaha dan Sentimen Bisnis UMKM 2020 (BRI MICRO & SME INDEX/BMSI) sebanyak 84,7% UMKM di Indonesia terkena dampak negatif dari pandemi Covid-19 dan sebanyak 13% netral. Pandemi Covid-19 memiliki dampak yang sangat signifikan, dengan sampel UMKM yang terdata di Kemenkop UKM, dilaporkan bahwa sejumlah 56% UMKM mengaku mengalami penurunan pada hasil omzet penjualan akibat pandemi Covid-19, sementara itu juga mengalami kesulitan dalam pembiayaan/kredit, 15% mengalami permasalahan dalam distribusi barang, dan 4% sisanya melaporkan kesulitan mendapatkan bahan baku mentah.”

Terjebak dalam pusaran pandemi Covid-19 untuk waktu yang tidak dapat di tentukan, tentu membuat para pelaku UMKM seperti toko sembako menjadi salah satu sektor yang terkena dampaknya. Toko bahan sembako yang menjual kebutuhan sehari-hari (minyak goreng, gula, garam, mentega, tepung, bumbu dapur, vitamin, makanan instant, minuman berperisa, susu, peralatan mandi dan mencuci, alat tulis dan sejenisnya) mengalami penurunan penjualan yang sangat signifikan khususnya bagi toko *offline*. Hal ini disebabkan karena perilaku konsumen yang berubah, konsumen yang dulunya berbelanja langsung di toko namun karena Covid-19 mereka lebih memilih untuk berbelanja kebutuhan pokok secara *online* melalui *platform* di *e-commerce*. Dan dalam hal ini CV. Sahabat belum memenuhi permintaan para *customer* untuk melakukan penjualan melalui *platform* di *e-commerce*. Di kutip dari Bisnis.com (2020) di ketahui data perusahaan ADA (Analytics, Data, Advertising) yang bergerak di bidang *Artificial Intelligent* menunjukkan penggunaan aplikasi belanja mengalami kenaikan hingga 300%, aplikasi yang paling banyak di gunakan adalah aplikasi belanja yang menjual berbagai macam kebutuhan sehari-hari Lubis (2020). Perubahan yang terjadi ini menuntut pemilik dan pengelola CV.Sahabat untuk menyesuaikan diri dan mengevaluasi pengelolaan usahanya selama ini, terutama di masa pandemi Covid-19.

CV.Sahabat merupakan distributor bahan sembako (minyak goreng, gula, garam, mentega, tepung, bumbu dapur, vitamin, makanan instant, minuman berperisa, susu, peralatan mandi dan mencuci, alat tulis dan beberapa produk sejenisnya) yang berlokasi di Sulawesi Selatan. CV.Sahabat didirikan oleh Yenny bersama suaminya Hernest dan saat ini memiliki karyawan dengan jumlah total 4 orang. Jam operasional CV.Sahabat mulai Pk. 08.00 hingga Pk. 19.00. Berdasarkan wawancara singkat yang dilakukan dengan pemilik toko yaitu Yenny mengatakan “selama masa pandemi CV. Sahabat ini mengalami penurunan penjualan karena daya beli masyarakat yang lesu yang disebabkan pandemi”. Beberapa hal yang terjadi di CV. Sahabat yaitu selama masa pandemi penjualan di toko CV. Sahabat mengalami penurunan karena sebagian besar pembeli takut untuk keluar rumah untuk berbelanja kebutuhan sembako dan juga banyaknya bermunculan pesaing-pesaing toko baru yang menawarkan lebih banyak *benefit* seperti melakukan penjualan secara *online*, menyediakan pembayaran digital dan lainnya. Sehingga karena CV. Sahabat belum melakukan hal tersebut maka

penjualan yang terjadi di toko mengalami penurunan dan juga belum terdapat pembagian tugas atau struktur organisasi yang jelas pada CV. Sahabat.

Latar belakang penelitian ini di buat karena permasalahan yang dialami oleh CV. Sahabat. Penelitian ini ingin membahas mengenai pengelolaan usaha yang dikelola oleh CV. Sahabat selama masa pandemi Covid-19.



METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif, metode ini memanfaatkan data kualitatif dan dijabarkan secara deskriptif. Menurut Sugiyono (2010) metode kualitatif adalah metode yang digunakan untuk meneliti pada objek yang alamiah, dimana peneliti sebagai instrumen kunci, sedangkan teknik pengumpulan data di lakukan dengan wawancara, analisis data bersifat induktif dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan makna dari pada generalisasi. Sedangkan menurut Satori (2011 p.23) menjelaskan penelitian kualitatif memiliki sifat mengamati berbagai fenomena yang tidak dapat di kuantifikasikan dan bersifat deskriptif melalui pengamatan langkah kerja, pengertian konsep yang beragam, melalui karakteristik barang maupun jasa, tata cara budaya dan juga dari objek terkait. Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif dengan mengumpulkan data melalui proses wawancara, observasi serta analisis data sebagai dasar analisa penelitian. Penelitian ini berfokus pada pengelolaan manajemen yang tepat pada CV.Sahabat selama masa pandemi Covid-19.

Definisi Konseptual

Tujuh fungsi manajemen yang akan dijadikan dasar penelitian adalah sebagai berikut:

1. *Planning*
 - a. Visi perusahaan dibuat untuk mencapai tujuan yang ingin dicapai.
 - b. Misi merupakan tahapan yang harus dilalui untuk mencapai visi yang telah dibuat.
 - c. Menentukan target dalam suatu periode tertentu.
 - d. Proses penyusunan perencanaan.
 - e. Pihak yang membuat perencanaan.
 - f. Implementasi perencanaan yang telah disusun.
 - g. Evaluasi hasil dan perbaikan proses penyusunan perencanaan.

Sedangkan *planning* operasional usaha sebagai berikut:

- a. Memastikan kapasitas penyimpanan barang digudang memadai.
 - b. Membuat jadwal kerja yang memaksimalkan produktivitas dan memperhatikan kesejahteraan setiap karyawan.
 - c. Dua aset fisik yang harus dilindungi yaitu stok barang dan uang tunai.
 - d. Selalu memperhatikan strategi pemasaran, harga pesaing, serta permintaan pasar.
 - e. Memberikan arahan/ instruksi tentang cara menangani keadaan darurat kepada karyawan.
2. *Organizing*
 - a. Melakukan penyusunan rangkaian kerja.
 - b. Menciptakan ruang komunikasi yang baik dalam proses operasional.
 - c. Penyusunan standar operasional prosedur (SOP).
 - d. Peran manajemen dalam menyusun pengorganisasian.
 - e. Menyeleksi serta melakukan pelatihan serta pengembangan tenaga kerja
 - f. Menerima karyawan yang memiliki keterampilan, kemampuan dan kualifikasi yang memadai dan sesuai dengan kebutuhan perusahaan.
 - g. Membuat tim kerja berdasarkan pembagian masing-masing departemen sehingga akan menciptakan lingkungan kerja yang efisien, efektif dan kerja sama tim yang bermutu dan terorganisir.
Contoh : tim manajemen gudang dan inventaris bertanggung jawab menerima, menyimpan, mengemas dan mengirimkan produk.
 - h. Melakukan sistem klasifikasi pekerjaan menurut fungsi, produk dan lingkungan.
 - i. Membentuk struktur organisasi didalam sebuah perusahaan.
 3. *Staffing*
 - a. Penentuan spesifikasi jabatan (*job specification*).
 - b. Proses rekrutmen tenaga kerja.
 - c. Pengembangan karyawan untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi kerja.
 - d. Kerjasama tim yang saling melengkapi
 - e. Menciptakan lingkungan kerja yang nyaman.
 - f. Penentuan upah dan insentif karyawan.
 - g. Penilaian kinerja setiap karyawan.
 4. *Directing*
 - a. Proses pengarahan, bimbingan dan intruksi kepada karyawan.

- b. Tujuan dari pengarahan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.
- c. Kesesuaian dan kejelasan pengarahan yang telah diberikan untuk mencapai tujuan perusahaan.
- d. Pemahaman pengarahan yang diberikan kepada karyawan
- e. Efektivitas pengarahan kepada karyawan

5. *Coordinating*

- a. Pelaksanaan koordinasi
- b. Tingkat efektivitas koordinasi dalam berkomunikasi di lingkungan kerja
- c. Koordinasi untuk mengatasi permasalahan.
- d. Komitmen dan kesepakatan dalam berkoordinasi.

6. *Reporting*

- a. Isi Laporan
- b. Pihak penerima laporan
- c. Manfaat dari laporan yang diterima
- d. Menyusun laporan yang telah diterima
- e. Menganalisis laporan sesuai dengan kondisi di lapangan

7. *Budgeting*

- a. Menentukan modal awal.
- b. Menentukan target penjualan baik dalam bulanan maupun tahunan.
- c. Membantu mengontrol pengeluaran kas masuk dan kas keluar.
- d. Membantu mendukung rencana pengembangan bisnis.
- e. Membantu melakukan evaluasi untuk budgeting periode.

Beberapa tindakan dalam pengelolaan selama masa pandemi yang akan menjadi acuan dasar penelitian ini, sebagai berikut :

- a. Mengevaluasi pola perilaku konsumen dan kebutuhan pasar.
- b. Pembagian tugas sesuai bidang masing-masing.
- c. Pemenuhan kebutuhan konsumen akan ketersediaan produk yang ditawarkan.
- d. SOP dalam pengelolaan bisnis.
- e. Penataan (*display*) produk pada toko.
- f. Pengembangan strategi pemasaran.

Teknik Analisis Data

Menurut Sugiyono (2004, p.169) analisis deskriptif menjelaskan bahwa analisis deskriptif merupakan statistik untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data.

Dalam pengolahan data penelitian dilakukan dengan analisis deskriptif dan menganalisa data yang telah terkumpul berdasarkan karakteristik dari objek pada bab dua.

Teknik Pengumpulan Data

Pada penelitian ini teknik pengumpulan data yang digunakan oleh peneliti adalah wawancara semi terstruktur. Wawancara dilakukan untuk menggali informasi-informasi pada Cv. Sahabat.

Wawancara semiterstruktur menurut Esterberg dalam Sugiyono (2007, p.211) ialah jenis wawancara yang termasuk dalam kategori *in-depth interview*, dikarenakan pelaksanaannya lebih bebas daripada wawancara terstruktur. Tujuan permasalahannya untuk menemukan permasalahan secara terbuka, dimana informan diminta pendapat dan ide-idenya. Peneliti juga perlu mendengarkan dan mencatat apa yang telah disampaikan oleh informan

Penentuan Informan

Penentuan informan dalam penelitian kualitatif menggunakan metode *purpose sampling*, yaitu teknik pengambilan sampel dari sumber yang dianggap paling menguasai topik dengan pertimbangan dan tujuan tertentu Sugiyono (2016, p.300). Pada penelitian ini yang menjadi informan merupakan anggota manajemen keluarga yang terlibat langsung dalam kegiatan operasional CV.Sahabat.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Profil Perusahaan

CV. Sahabat berawal dari usaha keluarga sederhana dengan nama toko New Subur yang bergerak di bidang usaha ritel menjual kebutuhan Sembilan Bahan Pokok (sembako) seperti minyak goreng, gula, garam, mentega, tepung, bumbu dapur, vitamin, makanan instant, minuman berperisa, susu, peralatan mandi dan mencuci, alat tulis dan beberapa produk sejenisnya. Toko kelontong ini didirikan pada tahun 1995 di Sulawesi Selatan oleh Suharyo.

Yenny akhirnya mengambil alih toko New Subur pada tahun 2001 karena sistem pengelolaan kepemilikan sebelumnya kurang bagus. Sehingga tidak lama kemudian Yenny mencari cara agar dapat kembali bangkit yaitu dengan mengubah pengelolaan usaha dari ritel menjadi grosiran dan akhirnya pemasukan di toko New Subur mulai dapat kembali stabil. Namun tak berselang lama dikarenakan bangunan toko New Subur masih memakai rumah orang tua dan pewaris rumah serta toko New Subur tersebut merupakan anak terkecil dari Suharyo yang bernama Hery sehingga Yenny dengan terpaksa harus keluar dari rumah tersebut dan harus membuka toko sendiri.

Sampai akhirnya pada tahun 2008 Yenny dan didampingi oleh suaminya Hernest mendapatkan lahan untuk berbisnis dengan modal awal sebesar Rp.

200.000.000 dan kemudian membuka kembali usaha grosir bahan sembako yang sampai pada akhirnya berdiri hingga sekarang dengan nama CV. Sahabat yang berlokasi di Jalan Usman Salengke No.43, Sulawesi Selatan. Selang beberapa tahun toko New Subur mengalami kegoyahan untuk kedua kalinya yang dipimpin oleh Hery (anak terkecil Suharyo) sehingga mendengar hal itu Yenny akhirnya mengambil keputusan untuk membeli toko beserta rumah tersebut kembali dan akhirnya hingga saat ini CV. Sahabat memiliki cabang kedua dengan nama CV. New Subur yang berlokasi di Jl. K.H Wahid Hasyim No. 154 Sulawesi Selatan

CV. Sahabat merupakan salah satu agen distributor sembako terbesar di Gowa dengan menawarkan berbagai produk kebutuhan sehari-hari seperti sabun mandi, minyak goreng, bumbu penyedap, susu, minuman dan makanan instant dll. Toko ini juga memiliki jam operasional Pk 08.00 hingga Pk 19.00 dan memiliki karyawan sebanyak empat orang. Omzet bersih CV. Sahabat dalam per bulannya kurang lebih sekitar 50 jutaan. Selain itu CV. Sahabat menawarkan dengan harga yang relatif murah dan sangat terjangkau. Kualitas pelayanan di CV. Sahabat juga sangat dijaga oleh Yenni seperti memiliki jadwal pengantaran kepada *customer*.

Visi dan Misi CV. Sahabat yaitu bisa menyediakan sesuai kebutuhan pasar agar pelanggan puas berbelanja, mencari keuntungan sebanyak-banyaknya dan juga bisa memperluas jaringan toko kami. Penyampaian visi dan misi kepada karyawan pun hanya sebatas lisan saja . Pada CV. Sahabat ini belum terdapat struktur organisasi yang tertulis. Susunan organisasi dipimpin secara langsung oleh pemilik yaitu Yenni dengan satu karyawan senior dan tiga karyawan lainnya. Kepemimpinan di jalankan dengan secara terpusat dengan cara langsung kepada pemilik. Karyawan senior yang juga sebagai kepala gudang membantu proses pengawasan dan bimbingan kepada karyawan lainnya karena memiliki pengalaman kerja lebih lama di CV. Sahabat.

Uraian dan Pembahasan

Manajemen CV. Sahabat belum memiliki visi dan misi serta struktur organisasi secara tertulis. Diketahui dari hasil wawancara bahwa pemilik hanya menyampaikan tujuan dari perusahaan kepada karyawan secara lisan. Pencapaian visi dan misi dilakukan dengan melakukan perencanaan, pengawasan serta pengarahannya langsung dari pemilik sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Selain itu setelah dilakukan wawancara kepada karyawan diketahui bahwa walaupun visi dan misi disampaikan secara lisan tetapi para karyawan dapat memahami maksud tujuan perusahaan.

Berikut manajemen CV. Sahabat akan dijabarkan berdasarkan pada indikator-indikator fungsi manajemen yang telah dijelaskan pada bab sebelumnya, yaitu :

1. *Planning*

Perencanaan dalam manajemen CV. Sahabat dijalankan secara langsung oleh pemilik dan perencanaan dijalankan secara terbuka, karyawan juga turut serta memberikan andil dalam proses perencanaan seperti kritik dan saran kepada pemilik walaupun keputusan tetap berada di pemilik.

Pemilik melakukan perencanaan terbuka agar perencanaan yang dibuat itu berdasarkan fakta keadaan pasar sehingga lebih akurat dan tentunya perencanaan dapat berjalan lebih efektif.

Manajemen CV. Sahabat juga melakukan perencanaan gudang terkait stok barang digudang yang dimiliki. Pemilik selalu memperhatikan agar jangan sampai *overstock* yang mengakibatkan barang di gudang tertumpuk maupun kekurangan stok yang berakibat ketersediaan produk di CV. Sahabat menurun dan tidak dapat terpenuhi, terlebih pemilik sangat menghindari *deadstock* (barang yang tidak dapat dijual lagi atau stok mati) di gudang yang dapat membuat kerugian pada operasional CV. Sahabat. Pengorderan stok barang juga disesuaikan dengan *purchase intention* para pelanggan. Pada hari-hari tertentu seperti saat hari raya Idul Fitri, natal, imlek dan tahun baru stok barang yang disediakan akan lebih banyak dibanding saat hari kerja biasa.

Dalam perencanaan operasional pemilik secara langsung juga terlibat, namun seperti proses pengepakan dikerjakan langsung oleh karyawan dengan tetap pemilik melakukan pengontrolan. Proses penyusunan perencanaan yang dilakukan agar memenuhi target dengan cara menyesuaikan target yang ditentukan dari distributor karena biasanya mendapatkan bonus ataupun diskon yang jauh lebih menguntungkan bagi pemilik. Pemilik juga melakukan perencanaan dalam menangani keadaan darurat seperti pencurian dengan cara melakukan pemasangan CCTV untuk memperkecil pencurian di toko dan pemasangan CCTV ini dilakukan di berbagai sudut toko agar semua dapat terpantau.

2. Organizing

Setelah dilakukannya wawancara, pengorganisasian yang diterapkan oleh CV. Sahabat dilakukan dengan menggunakan sistem kekeluargaan kepada karyawan karena pemilik beranggapan bahwa dengan menggunakan sistem kekeluargaan ini maka proses operasional yang dilakukan dapat berjalan lancar. Pemilik juga selalu menjaga relasi dengan para produsen ataupun sales produk dengan cara apabila mereka menawarkan produk baru maka pemilik akan membantu untuk menjualkan dan mempromosikan produk tersebut kepada para customer dan juga selalu membayar nota dengan tepat waktu. Namun diketahui bahwa CV. Sahabat belum memiliki fungsi *organizing* secara tertulis seperti SOP dan *job description*. Hal ini dikarenakan pemilik menganggap penyampaian secara lisan mengenai prosedur kerja melalui arahan yang dilakukan langsung oleh pemilik sudah sangat cukup untuk mengatur para karyawan dan pemilik juga tidak memiliki fokus pembagian kerja terhadap para karyawan.

Hasil wawancara dari para karyawan diketahui bahwa mereka selama bekerja terdapat beberapa kendala namun dapat dikomunikasikan secara baik dengan pemilik dan apabila para karyawan merasa belum jelas dengan tugas yang diarahkan maka mereka akan bertanya secara langsung. Namun hal ini akan menyebabkan kendala dikemudian hari karena masing-masing karyawan menjadi tidak fokus dengan satu pekerjaan tertentu dan akan menyebabkan pembagian kerja yang tidak jelas.

Walaupun karyawan sudah merasa paham akan tugasnya, CV. Sahabat tetap harus melakukan pembagian *job description* yang jelas. Berikut solusi dalam bentuk *job description*, yaitu :

1. Karyawan bagian gudang memiliki *job description* yaitu memperhatikan barang masuk dan keluar, melakukan kontrol, menjaga penyimpanan barang digudang dan memperhatikan *expire date* tiap produk.
2. Karyawan bagian *purchasing* memiliki *job description* yaitu melakukan pengorderan barang, melakukan pembayaran barang, melakukan pengontrolan dan dokumentasi mengenai *invoice* dan *purchase order*.
3. Karyawan bagian admin kasir memiliki *job description* yaitu melayani *customer*, mengatur nota-nota, menyetor uang di bank dan melakukan pencatatan transaksi.
4. Karyawan bagian *delivery* memiliki *job description* yaitu mengantarkan barang pesanan *customer*, melakukan perawatan kendaraan secara berkala dan melakukan penagihan utang kepada *customer*.

CV. Sahabat juga perlu melakukan penyusunan SOP untuk memastikan proses kerja berjalan dengan baik, berikut ini solusi permasalahan dalam bentuk SOP untuk CV. Sahabat yaitu :

- a. Karyawan bagian gudang melakukan pemeriksaan stok barang di gudang dan melakukan pelaporan harian kepada pemilik.
- b. Karyawan bagian gudang melakukan penataan barang-barang produk di *display* toko.
- c. Karyawan *purchasing* melakukan pengorderan barang apabila stok digudang sudah mau habis.
- d. Karyawan *purchasing* melakukan pembayaran faktur-faktur.
- e. Karyawan bagian admin kasir melayani pembeli dan melakukan transaksi jual beli.
- f. Karyawan bagian admin kasir juga melakukan pendataan dan membuat *invoice* kepada *customer* yang melakukan *order online*.
- g. Karyawan bagian admin kasir melakukan koordinasi dengan karyawan *delivery* untuk melakukan pengaturan barang yang akan diantar.
- h. Karyawan *delivery* melakukan pengantaran barang ketika barang sudah selesai diatur kepada *customer*.
- i. Karyawan *delivery* menerima sejumlah uang dari *customer* setelah selesai melakukan pengantaran barang dan memberikan uang tersebut kepada karyawan admin kasir saat tiba di toko.
- j. Admin kasir menerima sejumlah uang dan melakukan pencatatan atas transaksi yang terjadi.

3. Staffing

Proses rekrutmen karyawan pada CV. Sahabat dilakukan dengan beberapa tahapan yaitu melalui wawancara dan percobaan kerja selama satu minggu. Dalam proses wawancara pemilik berusaha untuk memahami sifat karakter calon karyawan tersebut dan juga mengetahui alasan mengapa ingin bekerja di CV. Sahabat. Selain itu CV. Sahabat juga akan melakukan masa percobaan kerja selama seminggu atau yang biasa juga disebut dengan *on the job training*, pada tahapan ini karyawan akan diminta untuk me-

lakukan percobaan kerja secara langsung di toko CV. Sahabat dimulai dari pemahaman penghafalan tata letak produk di gudang, cara pengepakan barang yang efektif dan melayani *customer* dengan baik dan ramah yang didampingi langsung oleh karyawan senior. Apabila selama satu minggu karyawan baru tersebut memenuhi kriteria yang ditentukan dan mampu untuk bekerja maka akan dilanjutkan, namun jika tidak memenuhi kriteria maka akan diberhentikan dan akan mendapatkan upah selama satu minggu saja.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan kepada karyawan senior, pemilik memberikan tugas kepada karyawan senior untuk secara langsung mendampingi dan mengajarkan hal apa saja yang akan dikerjakan dan pemilik beranggapan hal ini akan jauh lebih efektif dan tidak membuang-buang waktu. Selain itu pendekatan yang digunakan oleh pemilik kepada karyawan yaitu dengan menganggap para karyawan sebagai keluarga sehingga tidak ada kesenjangan yang terjadi, pemilik juga akan memberikan kenaikan gaji berdasarkan lama kerja dan juga memberikan insentif seperti THR untuk meningkatkan semangat karyawan.

CV. Sahabat juga perlu memperhatikan faktor lain dalam ketenagakerjaan seperti penggunaan baju seragam karyawan. Maka dari itu CV. Sahabat perlu membuat baju seragam untuk karyawan yang dapat menunjukkan ciri khas perusahaan, selain itu dengan adanya baju seragam dapat meningkatkan semangat kerja karyawan, kerapian dan kesopanan dari karyawan. Para karyawan akan merasa lebih dihargai dan dianggap sehingga secara tidak langsung dapat meningkatkan loyalitas karyawan.

4. *Directing*

Pengarahan pada CV. Sahabat dilakukan oleh pemilik secara langsung kepada para karyawan. Pengarahan terkait prosedur kerja yang harus dijalankan disampaikan secara lisan dan ketika karyawan kurang paham akan arahan yang di berikan maka karyawan dapat bertanya secara langsung. Penyampaian prosedur kerja di toko CV. Sahabat kepada karyawan meliputi bagaimana cara melayani *customer*, proses pengepakan barang, pengorderan barang kepada sales, mengecek stok digudang serta mengajarkan cara menyusun barang yang baik dan rapi di gudang. Setiap arahan yang telah diberikan pemilik kepada karyawan dalam menjalankan proses operasional telah disesuaikan dengan tujuan utama perusahaan yaitu menjaga kualitas pelayanan, mampu bersaing dengan toko-toko lainnya serta mendapatkan keuntungan sebanyak mungkin.

CV. Sahabat sebaiknya melakukan pengarahan sesuai dengan penyusunan SOP dan berdasarkan *job description*, dengan menentukan PIC dari masing-masing bagian operasional yaitu pada bagian gudang, pengorderan barang, kasir & keuangan, serta bagian pengantaran barang agar proses operasional berjalan lancar.

5. *Coordinating*

Salah satu hal yang terpenting di dalam menajalankan operasional agar tetap berjalan lancar, maka di perlukan koordinasi sebagai sarana komunikasi antar lini ke sesama karyawan maupun antar karyawan dan pemilik. Sarana

koordinasi yang dilakukan pada CV. Sahabat dengan cara berbicara langsung kepada karyawan, namun ketika pengarah telah diberikan kepada karyawan dan karyawan tidak mengerti maka dapat langsung ditanyakan kembali agar tidak terjadinya miskomunikasi. Namun kondisi ini menyebabkan kesulitan dan sangat tidak efektif terlebih apabila koordinasi ini dilakukan tanpa ada laporan tertulis yang dilakukan karyawan sehingga menimbulkan banyak kendala.

Kendala koordinasi yang sering terjadi pada aktivitas operasional ialah ketika karyawan bagian gudang melaporkan mengenai barang apa saja yang sudah habis kepada pemilik secara lisan dan tidak melakukan laporan tertulis yang dimana hal ini memiliki dampak negatif mengingat begitu banyaknya jenis produk yang dijual.

Solusi untuk CV. Sahabat dalam berkoordinasi maka dibutuhkan pencatatan laporan secara tertulis agar koordinasi yang dilakukan dapat berjalan lebih baik dan maksimal lagi sehingga sistem operasional dapat berjalan lancar dan ketersediaan produk pada CV. Sahabat dapat memenuhi permintaan pelanggan.

6. *Reporting*

Aktivitas pelaporan di CV. Sahabat semuanya di terima oleh pemilik dan karyawan setiap harinya melakukan pelaporan mengenai bagian pergudangan seperti jumlah stok digudang sisa berapa, barang apa saja yang sudah habis dan *expire*. Menurut hasil wawancara yang telah dilakukan diketahui bahwa pelaporan dilakukan setiap hari secara lisan dan disampaikan langsung kepada pemilik. Laporan yang telah diberikan oleh karyawan akan dilakukan pengecekan oleh pemilik agar sesuai dengan kondisi nyata. Pengecekan tersebut dilakukan untuk mengetahui kebenaran dari laporan yang diberikan oleh karyawan.

Pelaporan yang terjadi pada CV. Sahabat masih sangat bersifat dasar dan hampir sebagian besar pelaporan yang dilakukan masih secara lisan dan tidak ada laporan tertulis yang menyebabkan proses operasional tidak dapat berjalan secara maksimal. Penyampaian secara lisan mengenai sisa stok tiap produk di gudang kepada pemilik dan tidak melakukan pencatatan dapat menyebabkan kelalaian karena adanya produk yang tidak dapat dijangkau atau diingat semua oleh karyawan dan mengakibatkan saat *customer* membeli produk yang diinginkan dan saat dicek digudang ternyata kehabisan stok karena karyawan lupa melaporkan untuk melakukan pemesanan barang kepada pemilik.

7. *Budgeting*

Adanya aktivitas *budgeting* (penganggaran) pada CV. Sahabat dilakukan untuk dapat mengetahui proses penyusunan *budget* yang dilakukan oleh pemilik. Pengontrolan kas masuk dan kas keluar menurut pemilik dengan selalu dipantau dan juga dengan memerhatikan tanggal jatuh tempo tagihan-tagihan. Pemilik juga tidak memiliki target penjualan dalam per bulannya yang penting pemilik selalu tetap menjaga kas masuk dan kas keluar. Selain itu pemilik juga sangat menjaga relasi dengan para *customer* dengan memberikan pelayanan sehingga dapat meningkatkan penjualan dan pembelian barang di *supplier*.

Pada tahap ini pemilik tidak menentukan target dalam jangka panjang dan hanya menentukan target jangka pendek

yang dapat menyebabkan dampak negatif dikemudian hari seperti perusahaan akan kewalahan dalam menghadapi berbagai masalah yang akan muncul di masa mendatang. Sehingga dibutuhkan solusi agar CV. Sahabat melakukan penentuan target dalam jangka panjang, karena dengan begitu suatu perusahaan akan dengan mudah mencapai tujuan yang diinginkan, akan memiliki arah yang jelas dan pasti dalam mencapai target serta dapat memperbesar koneksi usaha yang dijalankan.

Strategi Manajemen Usaha Selama Covid-19

1. Menerapkan diversifikasi

Diversifikasi seperti penambahan produk dan juga lokasi bisnis untuk meningkatkan pendapatan telah dilakukan oleh pemilik CV. Sahabat yaitu pada saat terjadinya pandemic covid-19 pemilik dengan cepat melihat peluang dan kebutuhan konsumen yang terjadi saat itu seperti dengan menjual berbagai macam vitamin, masker medis, *face shield*, dan juga *hand sanitizer*. Hal ini dilakukan karena pemilik melihat adanya kenaikan permintaan barang dari para konsumen akan barang tertentu. Sehingga dengan apa yang sudah dilakukan oleh pemilik maka *customer satisfaction* akan meningkat dan berdampak terhadap penjualan.

2. Beralih ke sektor yang lebih menguntungkan

CV. Sahabat saat ini sudah memiliki sektor usaha lainnya karena pemilik berkata semenjak terjadinya pandemi covid-19 daya beli di toko CV. Sahabat menjadi lesu dan membutuhkan sektor usaha lainnya agar dapat saling menopang. Sektor usaha yang di buka oleh pemilik ialah warung makan dengan nama “Kedai Sahabat” yang saat ini sudah berjalan sekitar 6 bulan dan menyajikan berbagai makanan dan minuman dengan harga terjangkau dan letak yang juga strategis.

3. Memperbarui sistem pemasaran dengan *E-commerce* dan *Digital Marketing*.

Pemasaran melalui *digital marketing* pada CV. Sahabat masih sangat minim yang dilakukan oleh pemilik, karena ketidaktahuan pemilik dalam mengembangkan pemasaran terkait produk-produk yang dijual. Pemilik hanya melakukan pemasaran dengan cara menawarkan produk baru secara lisan kepada pembeli ketika berbelanja di toko dan juga dengan menyampaikan kepada pelanggan-pelanggan tetap CV. Sahabat melalui grup whatsapp. Selain itu pemilik juga belum melakukan penjualan secara online melalui *e-commerce* yang dimana ini sangat membantu untuk meningkatkan penjualan.

Kondisi ini menunjukkan bahwa CV. Sahabat perlu melakukan solusi pengembangan strategi pemasaran melalui *e-commerce* dan penggunaan *digital marketing* agar perusahaan dapat semakin berkembang. Jadi ada beberapa solusi strategi pemasaran yang perlu dilakukan oleh CV. Sahabat diantaranya yaitu : memanfaatkan strategi pemasaran dengan menggunakan *social media* instagram dan facebook, serta juga dapat menggunakan *influencers* untuk dapat mempromosikan produk-produk yang dijual kepada masyarakat luas.

4. Menerapkan adaptasi kebiasaan baru

CV. Sahabat saat ini belum menerapkan protokol

kesehatan dengan baik dan ketat selama aktivitas kerja di toko. Pemilik hanya memasang sekat penghalang di meja kasir dan belum menerapkan penggunaan masker di toko, belum melakukan pembayaran digital atau non tunai, belum menyediakan sarana cuci tangan dan *handsanitizer*, dan belum menerapkan *social distancing* antar satu pembeli dengan pembeli lainnya.

Solusi untuk manajemen CV. Sahabat sebaiknya melakukan perbaikan seperti melakukan adaptasi dengan lingkungan sekitar, menyediakan pelayanan pembayaran secara digital atau non tunai, menerapkan *social distancing* yang ketat, penggunaan masker di area toko, melakukan pengecekan suhu badan sebelum memasuki area toko dan menyediakan *handsanitizer*.

Kelebihan dan Kekurangan Manajemen CV.Sahabat

Berikut ada beberapa kelebihan dan kelemahan pada manajemen CV. Sahabat setelah dilakukannya wawancara, sebagai berikut :

A. Kelebihan Manajemen CV. Sahabat

Berdasarkan pada hasil wawancara yang telah dilakukan diketahui manajemen CV. Sahabat memiliki beberapa kelebihan yaitu :

1. Pemilik memimpin secara terpusat namun terbuka sehingga keputusan yang diambil juga berdasarkan dari masukan dan saran yang diberikan oleh karyawan kepada pemilik.
2. Adanya pendekatan secara kekeluargaan yang dilakukan pemilik kepada para karyawan dapat meningkatkan loyalitas karyawan dalam bekerja pada CV. Sahabat.
3. Pemilik menggunakan pendekatan kepada para pelanggan dengan meningkatkan fasilitas pelayanan seperti memberikan servis makanan atau minuman sehingga meningkatkan kepuasan pelanggan dalam berbelanja.
4. Pengarahan dan koordinasi yang baik, karena pemilik secara langsung dalam menangani aktivitas operasional sehingga dapat memastikan karyawan telah bekerja sesuai dengan arahan.
5. Komunikasi antar pemilik dan karyawan berjalan dengan baik sehingga memudahkan proses kerja pada CV. Sahabat.

Proses rekrutmen tenaga kerja dilakukan dengan adanya on the job training selama seminggu sehingga pemilik dapat melihat dan memastikan kualitas kinerja karyawan yang akan diterima.

B. Kelemahan Manajemen CV. Sahabat

Berikut beberapa kelemahan CV. Sahabat setelah di lakukannya wawancara :

1. Tidak terdapat pemaparan terkait visi dan misi kepada karyawan sehingga karyawan masih belum memahami tujuan yang ditetapkan pemilik.
2. Belum terdapat struktur organisasi yang baik dan jelas sehingga dapat menyebabkan terjadinya hambatan dalam komunikasi.
3. Pengarahan dilakukan langsung oleh pemilik dapat

menimbulkan dampak negatif apabila pemilik berhalangan untuk melakukan pengarahan, karena sistem belum dapat berjalan secara sendiri.

4. Belum terdapat SOP dan *job description* yang dijabarkan secara rinci sehingga dapat menimbulkan adanya hambatan dalam pembagian tugas.
5. CV. Sahabat harus selalu memastikan karyawan telah menerapkan dan menjalankan protokol kesehatan yang ketat agar pelanggan dapat merasa aman ketika berbelanja seperti penggunaan masker dan pemakaian *handsanitizer*.
6. Belum terdapat baju seragam karyawan yang dimana hal ini sangat berpengaruh terhadap kerja sama tim dan kerapian karyawan yang akan meningkatkan semangat dan kekompakan kerja.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Manajemen pada CV. Sahabat masih bersifat kekeluargaan dikarenakan segala keputusan dan kebijakan dilaksanakan secara terpusat langsung oleh pemilik sendiri tanpa ada campur tangan dari pihak luar. Keseluruhan fungsi manajemen pada CV. Sahabat juga belum terdapat jabaran secara tertulis dan hanya secara lisan, sehingga kondisi ini menyebabkan terjadinya kelemahan dalam proses kerja. Karyawan juga masih belum memahami tujuan visi dan misi, belum terdapat *job description* karena tugas masih dikerjakan secara bersamaan sehingga kondisi ini menyebabkan pekerjaan yang dijalankan tidak memberikan hasil yang maksimal karena masing-masing karyawan belum memiliki fokus tugas tertentu dan pembagian tugas juga tidak jelas. Dalam proses kerja CV. Sahabat belum terdapat Standar Operasional Prosedur (SOP) dan *job description* yang mengakibatkan masing-masing karyawan tidak memiliki fokus dengan pekerjaan tertentu dan menyebabkan pembagian kerja yang tidak jelas sehingga aktivitas operasional tidak dapat berjalan secara efektif. Belum adanya baju seragam untuk karyawan yang dapat menunjukkan ciri khas perusahaan, selain itu dengan adanya baju seragam dapat meningkatkan semangat kerja karyawan, kerapian dan kesopanan dari karyawan. Para karyawan akan merasa lebih dihargai dan dianggap sehingga secara tidak langsung dapat meningkatkan loyalitas karyawan. Sistem pelaporan dari karyawan kepada pimpinan hanya sebatas lisan dan tidak ada pelaporan secara tertulis, dan pemilik juga tidak menentukan target dalam jangka panjang dan hanya menentukan target jangka pendek.

Selama masa pandemi Covid-19 manajemen pada CV. Sahabat belum dijalankan secara maksimal. Manajemen yang dilakukan oleh CV. Sahabat hanya sebatas menjalankan prosedur protokol kesehatan tetapi belum menyediakan pembayaran digital atau non tunai, pada tempat usaha juga belum menyediakan fasilitas tempat cuci tangan atau *handsanitizer* dan belum melakukan promosi penjualan melalui *platform* media sosial seperti instagram ataupun facebook.

Saran

Manajemen CV. Sahabat perlu melakukan perbaikan untuk meningkatkan manajemen yang dilaksanakan, yaitu:

1. CV. Sahabat harus melakukan penjabaran visi dan misi kepada para karyawan sehingga para karyawan dapat memahami tujuan dari CV. Sahabat secara jelas.
2. Diperlukan adanya penjabaran *job description* agar masing-masing karyawan memahami tanggung jawab yang diberikan dan masing-masing karyawan dapat berfokus pada tanggung jawab yang diberikan sehingga kinerja yang dihasilkan lebih efisien dan efektif.
3. Perlu dibuatnya Standar Operasional Prosedur (SOP) dalam aktivitas operasional CV. Sahabat, dengan dibuatnya SOP maka prosedur kerja menjadi lebih jelas dan dapat memaksimalkan kinerja karyawan.
4. CV. Sahabat perlu membuat struktur organisasi agar memudahkan para karyawan mengetahui tanggung jawab serta mengetahui rantai komunikasi dan pelaporan yang dilakukan.
5. Setiap lini pada masing-masing bagian diperlukan PIC atau pihak yang bertanggung jawab untuk memudahkan pengendalian dan pengawasan.
6. CV. Sahabat perlu menyediakan fasilitas pembayaran digital karena adanya perubahan perilaku masyarakat yang terus berkembang yang menganggap lebih cepat, praktis dan higienis dalam melakukan transaksi pembayaran.
7. CV. Sahabat perlu untuk menggunakan berbagai macam *platform* media sosial untuk melakukan promosi penjualan agar lebih dikenal luas oleh masyarakat dan dapat meningkatkan penjualan.

DAFTAR REFERENSI

- Esterberg, Dalam, & Sugiyono. (2007). *Mendefinisikan Wawancara Sebagai Pertemuan Dua Orang Atau Lebih Untuk Bertukar Informasi Dan Ide Melalui Tanya Jawab, Sehingga Dapat Dikonstruksikan Makna Dalam Suatu Topik Tersebut*.
- Gulick, L., & Urwick, L. (1937). *Paper On The Science Of Administration*. The Rumford Press.
- Handoko, T. H. (2003). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. BPFE-Yogyakarta.
- Harahap, S. S. (2001). *Budgeting Penganggaran: Perencanaan Lengkap Untuk Membantu Manajemen*. (Edisi Pert). PT Indah Karya (Persero) Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Hasibuan, M. S. . (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Keegan, W. J. (2003). *Manajemen Pemasaran Global, Edisi Bahasa Indonesia*. PT. Prenhalindo, Jakarta.
- Kotler, & Amstrong. (2008). *Prinsip-prinsip Pemasaran* (Jilid 1 da). Erlangga.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2012). *Principles Of Marketing*. New Jersey : Prentice Hall.
- Lubis, M. S. W. (2020). *Begini Perubahan Perilaku*

- Konsumen Gara-gara Corona*. Bisnis.Com. <https://ekonomi.bisnis.com/read/20200414/12/1227101/begini-perubahan-perilaku-konsumen-gara-gara-corona>
- Meredith, G. G. (1995). *Kewirausahaan Teori dan Praktek*. PT. Pustaka Binaman Presindo.
- Newman, W. L. (2015). *Metodologi Penelitian Sosial: Pendekatan Kualitatif dan Kuantitatif*. PT. Indeks.
- Okta, E., & Arifin, N (2020). *Strategi Bertahan Perusahaan di masa Pandemi Covid-19*. Vol 1, p 160-168.
- P Amir. (2006). *Pengantar Ilmu Komunikasi* (Cetakan pe). M Pustaka Bangsa Press.
- Purwana, D., Rahmi, & Aditya, S. (2017). "Pemanfaatan *Digital Marketing* Bagi Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM) di Kelurahan Malaka Sari, Duren Sawit". Vol 1 nomor 1, Universitas Negeri Jakarta.
- Quickbooks. (2021). *Organized retail: The only path to succes*. *Tradegecko.Com*.
- Satori, A. D. (2011). *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Siagian, S. P. (1983). *Administrasi Pembangunan*. Gunung Agung.
- Stewart, A. (2021). *How to Plan Retail Store Operations*. *Azcentral.Com*.
- Sugiyono. (2004). *Metode Penelitian*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2008). *Metode Penelitian Kuantitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2010). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif dan R&D*. Alfabeta.
- Tambunan, R. M. (2013). *Pedoman Penyusunan Standard Operating Procedures (SOP)*. Jakarta: Maistas Publishing.
- Terry, G. R. (2009). *Prinsip-prinsip Manajemen*. Jakarta: Penerbit Bumi Aksara.
- Ulya, F. N. (2020). *Dampak Pandemi, Ekonom: Aktivitas Bisnis UMKM Semakin Membaik*. Kompas.Com. <https://money.kompas.com/read/2020/12/04/131400326/dampak-pandemi-ekonom--aktivitas-bisnis-umkm-semakin-membaik>
- Usman, H. (2008). *Metodologi Penelitian Sosial*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Westra, P. (1980). *Manajemen Personalia*. Liberti.