

STRATEGI *REBRANDING* DALAM PENINGKATAN KINERJA UMKM MUSIM BAIK DI KABUPATEN KUNINGAN, JAWA BARAT

Anastasia Noviyanti, Aleron Josses, Aurelia Lovisa, Brenda Sherenina Putra, John Pier's
Jason Boanerges, Richard Harrisen, Richelle Feby, Yoga Rifat Ariq
Universitas Prasetiya Mulya

anastasia.noviyanti@prasetiyamulya.ac.id, aleron.josses@student.pmsbe.ac.id,
aurelia.lovisa@student.pmsbe.ac.id, brenda.putra@student.pmsbe.ac.id,
john.boanerges@student.pmsbe.ac.id, richard.harrisен@student.pmsbe.ac.id,
richelle.feby@student.pmsbe.ac.id, yoga.ariq@student.pmsbe.ac.id

Abstract

Micro, Small and Medium Enterprises (MSMEs) is one of the reasons the economy in Indonesia continues to increase. Kuningan Regency, located in West Java, is one of the cities that has an increasing number of MSMEs even during the Covid-19 pandemic, whose growth reaches remote villages. With the number that continues to grow, competition between MSMEs is also increasing. So that SMEs must improve their business performance in order to continue to grow. In an effort to develop their business, the MSMEs of Musim Baik still lack knowledge in aspects of branding, digital marketing and financial records. Through the Community Development program of Prasetiya Mulya University, there are renewals and improvements for Musim Baik's businesses so that they can compete with other MSMEs. One of the strategies implemented is to re-brand so that the business of the partners has its own new identity, and is more attractive to consumers. Through this research, the researcher wants to describe the stages in the rebranding strategy that has been carried out by Musim Baik SMEs, including identification of problems, identification of business competition, identification of business development models, as well as managerial implications and analysis of business decision development.

Keywords : MSME, rebranding, fishbone diagram, SWOT analysis, Porter's Five Forces Analysis, The House Model

Abstrak

Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) merupakan salah satu alasan perekonomian di Indonesia yang terus mengalami peningkatan. Kabupaten Kuningan yang terletak di Jawa Barat merupakan salah satu kota yang memiliki jumlah UMKM yang terus meningkat bahkan pada saat masa pandemi Covid-19, yang pertumbuhannya sampai ke pelosok desa. Dengan jumlah yang terus bertambah, persaingan antar UMKM pun meningkat. Sehingga pelaku UMKM harus meningkatkan performa usaha mereka agar terus berkembang. Dalam upaya mengembangkan bisnisnya, pelaku UMKM Musim Baik masih memiliki kekurangan dalam pengetahuan dalam aspek merek, pemasaran digital dan pencatatan keuangan. Melalui program Community Development Universitas Prasetiya Mulya, terdapat pembaharuan dan perbaikan untuk usaha Musim Baik agar dapat bersaing dengan UMKM lainnya. Salah satu strategi yang dilakukan adalah dengan melakukan re-branding agar usaha dari mitra memiliki identitasnya sendiri yang baru, dan lebih menarik bagi konsumen. Melalui penelitian ini, peneliti ingin memaparkan tahapan dalam strategi rebranding yang telah dilakukan oleh UMKM Musim Baik, meliputi identifikasi permasalahan, identifikasi persaingan usaha, identifikasi model pengembangan usaha, serta implikasi manajerial dan analisis pengembangan keputusan usaha.

Kata Kunci: UMKM, rebranding, fishbone diagram, SWOT analysis, Porter's Five Forces Analysis, The House Model

1. PENDAHULUAN (Introduction)

Usaha Mikro Kecil Menengah atau UMKM memiliki peranan yang penting terhadap peningkatan dan pertumbuhan perekonomian di Indonesia. Data dari Kementerian Koperasi dan UKM menunjukkan pada tahun 2021 jumlah sektor bisnis UMKM di Indonesia mencapai

64,2 juta dengan partisipasi pada Produk Domestik Bruto (PDB) Indonesia sebesar 61,97% atau senilai Rp 8,5 triliun (Kementerian Keuangan RI, 2022). Sektor bisnis UMKM ini memiliki peranan pada perbaikan ekonomi Indonesia selama masa pandemi. Hal ini terlihat dari data kemampuan UMKM yang dapat menyerap 97% tenaga kerja dan mengintegrasikan investasi sebesar 60,4% (Kementerian Investasi/BKPM, 2021). Berdasarkan data tersebut, dapat dilihat bahwa UMKM memiliki pertumbuhan yang cukup pesat serta memberikan peran penting bagi perekonomian di Indonesia. Termasuk didalamnya, UMKM di Kabupaten Kuningan, Jawa Barat juga memiliki pertumbuhan yang cukup pesat juga. Jumlah UMKM di Kabupaten Kuningan pada tahun 2016 sampai 2021 (Dinas Koperasi Dan Usaha Kecil, 2021) dapat dilihat pada Tabel 1.

Tabel 1. Jumlah UMKM Kabupaten Kuningan Tahun 2016 - 2021

Tahun	Jumlah UMKM
2016	94.885
2017	100.756
2018	106.990
2019	113.609
2020	120.639
2021	128.103

Pada Tabel 1, dapat dilihat bahwa UMKM di Kabupaten Kuningan mengalami peningkatan setiap tahunnya. Hal ini menunjukkan adanya ketertarikan masyarakat di Kabupaten Kuningan dalam menjalankan bisnis UMKM. Namun, dengan adanya pandemi COVID-19 banyak UMKM yang terdampak dan mengalami penurunan pendapatan atau bahkan kebangkrutan akibat pandemi ini (Sugiarti, Y., Sari, Y., & Hadiyat, M. A, 2020). Pada tahun 2019 laju pertumbuhan Produk Domestik Regional Bruto (PDRB) Kabupaten Kuningan sebesar 6.56%. Sedangkan pada tahun 2020, PDRB Kabupaten Kuningan menurun hingga 0.09% (BPS Kabupaten Kuningan, 2021).

Permasalahan yang dihadapi UMKM yang menyebabkan terjadinya penurunan dan kontribusi UMKM terhadap PDB Indonesia adalah perubahan pola konsumsi barang dan jasa masyarakat dimasa pandemi dari *offline* ke *online*, permasalahan tenaga kerja akibat pemberlakuan Pembatasan Sosial Berskala Besar (PSBB), hambatan distribusi produk, serta kesulitan bahan baku produksi (Kementerian Investasi/BKPM, 2021). Dalam mengatasi masalah yang muncul akibat pembatasan mobilitas tersebut para pelaku UMKM harus dapat melakukan pemasaran secara online melalui media yang ada (Suswanto, P dan Setiawati, S. D, 2020).

Salah satu UMKM yang terdampak pandemi Covid-19 dan membutuhkan pendampingan untuk menjangkau pasar yang lebih luas adalah Musim Baik, sebuah UMKM bergerak di bidang konveksi. Usaha ini didirikan pada tahun 2017 oleh mitra beserta suaminya untuk memenuhi permintaan pasar dalam pembuatan baju *custom* serta baju anak di Kabupaten Kuningan. Sebelum masa pandemi, mitra memiliki sebuah toko sehingga para konsumen mereka dapat melihat dan membeli secara langsung produk yang mereka jual. Namun, akibat

adanya pembatasan mobilitas oleh pemerintah pada masa pandemi ini, mitra terpaksa menutup toko yang mereka miliki karena daya beli serta mobilitas para konsumen menjadi berkurang juga. Mitra juga menjalankan usaha ini secara mandiri sejak awal sehingga mereka juga mengalami keterbatasan dalam mengakses ilmu pemasaran secara *online* serta kemampuan manajerial yang dibutuhkan untuk membantu bisnisnya berkembang pada masa pandemi ini. Sehingga, program *community development* yang dijalankan Universitas Prasetiya Mulya, bisa menjadi kesempatan bagi para mitra untuk dapat mengembangkan potensi usaha yang mereka miliki.

Melalui hasil observasi serta proses pendampingan *community development* yang dilaksanakan terhadap UMKM Musim Baik, tim penulis menemukan beberapa kendala yang dihadapi oleh mitra melalui beberapa metode identifikasi serta menemukan strategi *rebranding* sebagai solusi yang tepat terhadap permasalahan mitra. Identifikasi serta strategi tersebut akan fokus dibahas pada jurnal ini. Strategi untuk memperbaharui identitas merek merupakan sebuah langkah baik yang dapat dilakukan oleh Musim Baik agar merek serta produk mereka dapat terkesan lebih sesuai dengan target konsumen yang diinginkan oleh para mitra. Strategi ini didukung oleh digitalisasi yang sesuai dengan kondisi pandemi. Sehingga, diharapkan dengan adanya kegiatan *community development* ini serta implementasi strategi *rebranding*, performa dan kinerja dari Musim Baik dapat meningkat serta Musim Baik dapat memiliki *brand value* yang cukup baik di mata konsumen mereka.

2. TINJAUAN LITERATUR (*Literature Review*)

Rebranding

Rebranding adalah sebuah strategi untuk memperbaharui suatu merek usaha atau merubah total dengan tujuan menjadi lebih baik tanpa melupakan visi dan misi perusahaan tersebut. Berfungsi sebagai suatu strategi dalam upaya mempresentasikan perubahan posisi brand di benak pemilik kepentingan dan sebagai identitas pembeda dengan pesaing (Bantilan, Wulan, & Pamungkas, 2018). Dalam kegiatan *community development*, penulis mencari beberapa model *rebranding* yang sudah ada di industri dan alasan beberapa perusahaan besar melakukan *rebranding*.

Rebranding pada dasarnya lebih dari hanya mengganti nama suatu perusahaan tetapi lebih mendalam lagi dimana kita bisa mencari nilai-nilai yang kita utamakan dan juga melihat tentang pemikiran konsumen. *Rebranding* adalah pembentukan nama baru, istilah, simbol, desain atau kombinasi dari itu semua untuk membuat brand dengan bertujuan membedakan posisi baru dalam benak konsumen dan pesaing (Muzellec & Lambkin, 2006). Sebagian besar perusahaan yang melakukan *rebranding* adalah perusahaan yang ingin merubah *brand image* menjadi *brand innovation* dengan tujuan utamanya adalah proses kreatif yang baru dan juga kesempatan untuk memperluas media yang dipergunakan.

Brand Equity

Brand equity merupakan sebuah bentuk elemen yang diperlukan untuk menciptakan kesan ataupun pesan (messages) yang kuat bagi sebuah brand. Untuk itu, merk dan perusahaan itu sendiri harus memiliki *brand equity* agar dapat teringat dan memberikan kesan mendalam bagi konsumen. *Brand equity* adalah sebuah aset dan kewajiban perusahaan yang dapat menambah atau mengurangi *value* ataupun nilai terhadap suatu barang atau jasa yang ditawarkan (Aaker D. , 1996). *Brand equity* terdiri dari 4 dimensi “*The Four Dimension of Brand Equity*” (Aaker D. , 1991) yaitu:

- *Brand Awareness*

Tahap ini adalah tahap dimana konsumen dapat mengingat atau sadar dan mengenali akan suatu brand. Tahap ini merupakan tahap pertama dalam *brand equity* yang dapat menjadi panduan primer dan utama bagi brand. Untuk meningkatkan *brand awareness*, sebuah perusahaan dapat menggunakan sedikit banyak metode promosi seperti iklan, *public relation*, *word of mouth*.

- *Perceived Quality*

Bagian ini merupakan pemahaman konsumen kepada kualitas produk atau jasa daripada suatu brand. *Perceived quality* didapatkan ketika konsumen telah membandingkan dengan apa yang telah mereka dapatkan dan apa yang mereka harap-harapkan. Pada tahap ini, harga mempengaruhi penilaian mereka, karena sebabnya jika suatu produk atau jasa memberikan banyak manfaat bagi konsumen, membeli barang tersebut dengan harga yang tinggi pun konsumen akan merasa layak. Namun jika harga tidak sesuai dengan apa yang diberikan, atau konsumen harapkan, maka konsumen akan merasa kecewa terhadap brand tersebut.

- *Brand Association*

Brand association adalah tahapan ingatan konsumen terkait suatu merek. Tahap ini tercipta atas kualitas dan pengalaman yang mereka dapatkan dari sebuah brand. *Brand association* dapat muncul pada benak konsumen secara langsung ataupun tidak langsung.

- *Brand Loyalty*

Loyalitas dapat terbentuk dari pengalamannya pada ketiga tahapan sebelumnya yang telah dirasakan oleh konsumen. *Brand Loyalty* atau loyalitas ini dapat menjadi tolok ukuran kedekatan konsumen dengan brand. Ketika konsumen telah merasa puas terhadap suatu brand dan memiliki ikatan, maka amat sangat besar kemungkinannya konsumen itu akan menjadi loyal terhadap brand tersebut.

Digitalisasi UMKM

Digital marketing merupakan kegiatan promosi dan pencarian pasar melalui media digital dengan memanfaatkan sarana media daring. Kegiatan ini memudahkan interaksi antara produsen, perantara pasar, dan calon konsumen (Purwana, Rahmi, & Aditya, 2017). Pelatihan

penggunaan *digital marketing* yang baik dan benar dapat membuat mitra UMKM termotivasi dalam menggunakan digital marketing sebagai sarana komunikasi dan promosi untuk produk usahanya. Mitra UMKM tidak hanya menjadi dapat memanfaatkan teknologi informasi yang ada, melainkan tentunya juga memahami pentingnya penggunaan hal tersebut dalam suatu usaha. Sebagian UMKM yang berhasil bertahan umumnya mengadopsi ICT (Information, Communication, and Technology) (Haryanti, 2021). Dengan ICT, pelaku usaha dapat menjalin kemitraan dengan layanan pengiriman daring (online) atau pemanfaatan *platform e-commerce*.

3. METODE PELAKSANAAN (*Materials and Method*)

Tim penulis mengumpulkan informasi UMKM terkait mitra secara kualitatif dan kuantitatif, dimana sebagian besar informasi ini dilakukan pada tahap persiapan *community development* dan pada tahap pendampingan intensif. Informasi kualitatif didapatkan dengan cara observasi dan wawancara kepada mitra mengenai apa saja yang ingin dikembangkan dalam usahanya. Dalam segi kuantitatif, tim mendapatkan data jumlah permintaan dan sumber penjualan UMKM mitra. Dengan menggunakan beberapa metode penelitian ini maka tim dapat menentukan masalah dan kekurangan yang sedang dialami oleh UMKM mitra. Selanjutnya identifikasi masalah dipaparkan melalui *Fishbone Diagram*, diikuti dengan mengidentifikasi faktor eksternal dan internal mitra melalui *SWOT Analysis*, selanjutnya pemaparan persaingan usaha dilakukan dengan *Porter's Five Forces Analysis*. Aspek-aspek tersebut membantu tim penulis dalam merancang Model Peningkatan Kinerja Usaha dengan membuat *The House Model* yang merupakan strategi dalam mengembangkan usaha UMKM Mitra. Implikasi manajerial dan analisis pengembangan keputusan usaha dilakukan dengan metode *Force Field Analysis*. Selanjutnya, strategi *Rebranding* dipilih sebagai solusi dari permasalahan mitra, yang didukung oleh digitalisasi pemasaran.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN (*Results and Discussion*)

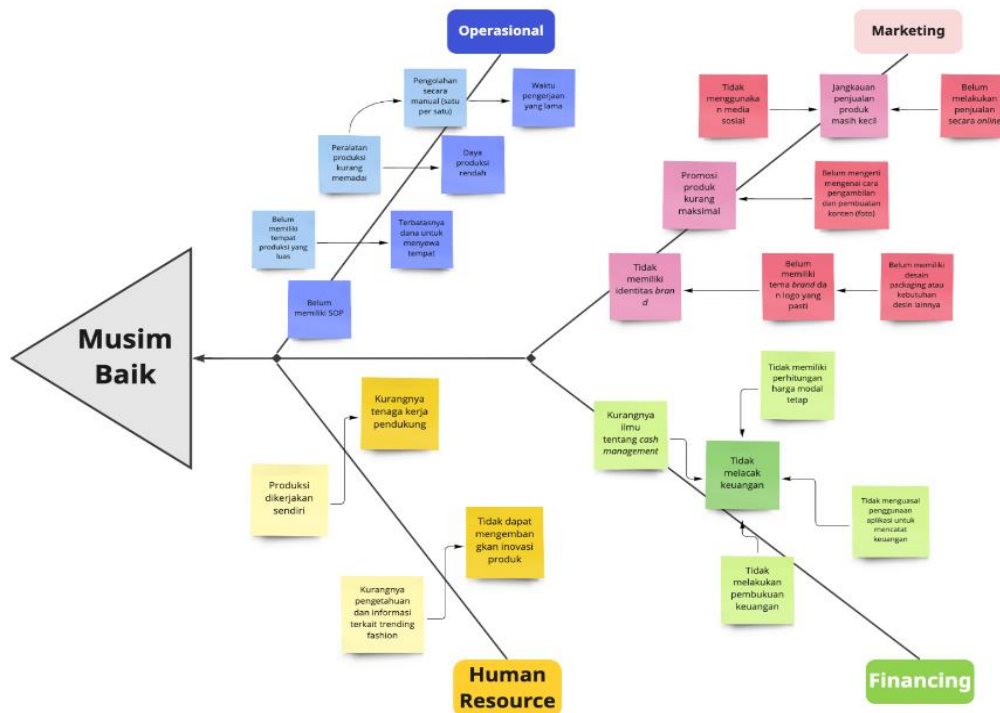
Gambaran Umum Kegiatan Usaha

UMKM Musim Baik berlokasi di Kabupaten Kuningan, Jawa Barat. Awalnya hanya berfokus pada penawaran jasa konveksi kepada masyarakat sekitar Kuningan mulai dari pembuatan seragam & berbagai baju *custom*, namun akhirnya mitra mulai mengembangkan usahanya dengan menciptakan brand pakaiannya sendiri yaitu Musim Baik yang berfokus pada penjualan pakaian anak-anak khas Kuningan. Selama menjalankan usahanya selama kurang lebih 5 tahun, mitra selalu mempertahankan kualitas bahan kain dan sablon yang digunakan, sehingga produk yang ditawarkan selalu memiliki kualitas yang baik.

Identifikasi Permasalahan Usaha

Analisa permasalahan yang dimiliki oleh Musim Baik didapatkan melalui metode *Fishbone Diagram*, dimana sebab-sebab yang dituliskan pada bagian tulang ikan menggambarkan penyebab yang berasal dari empat aspek yang berbeda-beda, yakni

Operasional, Marketing, Human Resource, dan Financing. Pada Gambar 1 dapat dilihat mengenai penjabaran identifikasi permasalahan yang dihadapi oleh Musim Baik.



Gambar 1. Fishbone Diagram Musim Baik

Dalam segi Operasional yang dimiliki Musim Baik, semua proses produksi masih dilakukan oleh 1-2 orang tenaga kerja dan prosesnya dilakukan secara manual. Hal ini menyebabkan proses produksi Musim Baik tidak dapat dengan cepat melakukan produksi secara maksimal. Kemudian karena terbatasnya tempat produksi, peralatan dan kebutuhan produksi juga masih minim. Musim Baik juga belum memiliki SOP yang jelas sehingga memerlukan waktu untuk mengajarkan atau memperkenalkan mengenai teknik yang digunakan kepada tenaga kerja baru.

Dalam segi *marketing*, Musim Baik masih belum dapat memaksimalkan penggunaan marketing di sosial media seperti *Instagram*, *Facebook*, dan *e-commerce* seperti *Shopee* sebagai media untuk promosi. Hal ini menjadi permasalahan baru dimana mitra belum dasar-dasar penggunaan media sosial, seperti fitur-fitur, cara pembuatan konten yang menarik, cara pengambilan foto konten yang bagus, cara pembuatan *caption* yang sesuai, dan lainnya. Musim Baik belum memiliki identitas merek yang konsisten sehingga dalam segi desain seperti *packaging*, logo, dan kebutuhan desain lainnya terbilang masih kurang menarik dan tidak satu tema.

Dalam segi *Human Resource*, dikarenakan kurangnya tenaga kerja pendukung hal ini berkaitan dengan proses operasional dimana menghambat proses produksi secara maksimal. Kemudian kurangnya pengetahuan dan informasi mengenai industri pakaian ataupun peralatan yang digunakan juga menjadi hambatan saat proses produksi berlangsung. Tentunya apabila

kualitas tenaga kerja tidak maksimal maka produk yang dihasilkan juga belum dapat memenuhi kepuasan pelanggan.

Terakhir, dalam segi keuangan atau *financing*, Musim Baik masih belum konsisten dalam mencatat pengeluaran dan pemasukan dari usahanya. Hal ini membuat mitra terkadang tidak mengetahui jumlah modal yang dikeluarkan dan keuntungan yang didapatkan dari penjualan. Hal ini didasari pula oleh kurangnya ilmu mengenai *Cash Management*. Selain itu, permasalahan lainnya yang muncul dimana mitra juga belum mengerti dan sebelumnya tidak pernah menggunakan aplikasi keuangan. Hal ini membuat mitra sedikit kesulitan dalam menguasai penggunaan aplikasi tersebut.

Identifikasi Faktor Internal dan Eksternal Usaha

Identifikasi faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi kinerja usaha Musim Baik menggunakan metode SWOT Analysis. Bagian faktor internalnya dapat dilihat dari *Strength & Weakness*, sedangkan bagian faktor eksternal bisa dilihat dari *Opportunity & Threat*. Hasil SWOT Analysis dari Musim Baik dapat dilihat pada Tabel 2.

Tabel 2. SWOT Analysis UMKM Musim Baik

Strength		Weakness	
1	Produksi dilakukan oleh mitra sendiri sehingga lebih hemat biaya, fleksibel, dan kualitas produk terjamin.	1	Kesulitan mendapatkan bahan baku karena setiap toko menjual bahan baku dengan kualitas yang berbeda-beda
2	Produk menggunakan rubber sehingga hasil sablon bagus dan tidak mudah retak.	2	Belum mempunyai tempat produksi yang memadai sehingga tidak ada karyawan tetap yang membantu proses produksi.
3	Mitra mempunyai pengalaman membuka toko baju sehingga sudah berpengalaman dalam menjual produknya.	3	Produksi baju masih dilakukan secara manual sehingga kapasitas produksi tidak dapat dilakukan dalam skala besar.
4	Mitra mempunyai semangat untuk belajar dan berkembang.	4	Belum memiliki sistem pembukuan yang rapi.
		5	Pemasaran dan promosi melalui sosial media yang belum optimal.
Opportunity		Treat	

1	Menjadi usaha konveksi dengan produk baju khas Kuningan yang dipasarkan di berbagai toko oleh-oleh di wilayah Kuningan.	1	Banyaknya usaha konveksi lainnya di wilayah Kuningan dengan teknologi yang lebih modern.
2	Pemerintah Indonesia sedang berfokus dalam pengembangan UMKM.	2	Kenaikan harga bahan baku yang sering terjadi tiba-tiba.
3	Pemasaran dan promosi produk melalui <i>marketplace</i> dan <i>e-commerce</i> yang sedang digandrungi masyarakat dapat meningkatkan penjualan.	3	Kondisi pandemi yang belum berakhir.

Identifikasi Persaingan Usaha

Metode *Porter's Five Forces Analysis* digunakan untuk mengidentifikasi persaingan usaha yang dialami oleh Musim Baik. Metode ini terdiri dari 5 (lima) kekuatan yang terdiri dari *Bargaining Power of Suppliers*, *Bargaining Power of Customers*, *Threats of New Entrants*, *Threats of Substitutes*, dan *Industry Rivalry*. Tabel 3 menunjukkan hasil identifikasi dari persaingan usaha dengan penjelasan serta adapun skala dari rentang 1 hingga 5 (*Low - High*) untuk menentukan dampak terkecil hingga dampak terbesar.

Tabel 3. *Porter's Five Forces Analysis*

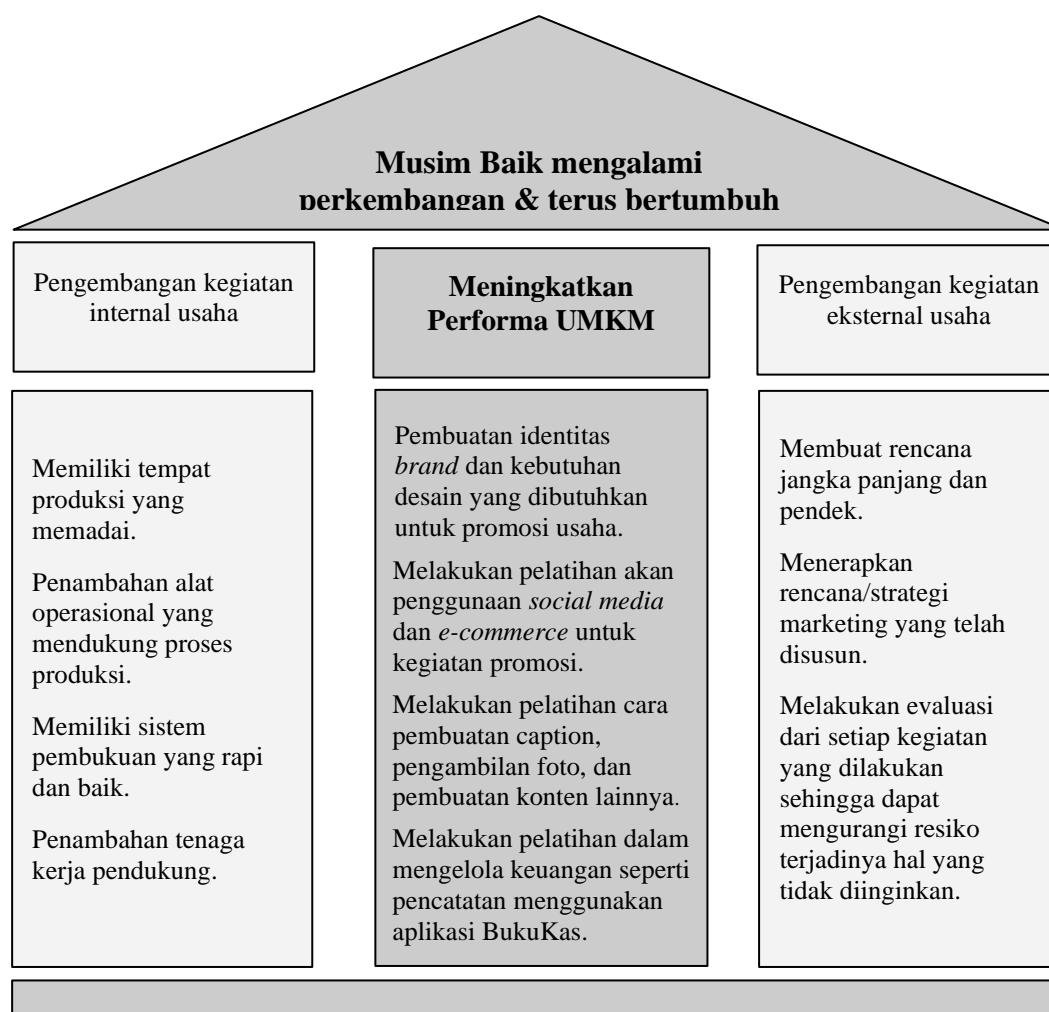
Perihal	Kriteria
Bargaining Power of Suppliers	(3/5) Medium. <i>Bargaining power of suppliers</i> Musim Baik tergolong <i>Medium</i> , dikarenakan untuk saat ini mitra masih belum memiliki <i>supplier</i> atau pemasok yang tepat sebagai penyedia bahan baku. Mitra mengalami kendala masih mengambil dari pemasok yang berbeda-beda. Akan lebih baik apabila kedepannya mitra dapat menemukan 1 pemasok yang dapat memenuhi semua kebutuhan dari bahan baku yang diperlukan. Dengan begitu dapat membantu mitra agar mendapatkan harga yang lebih murah dibandingkan mengambil dari pemasok yang berbeda-beda dan kualitas lebih bagus.
Bargaining Power of Customers	(1/5) Low. <i>Bargaining power of buyers</i> tergolong <i>Low</i> , dikarenakan <i>customer</i> termasuk kurang mempengaruhi harga yang telah ditentukan. <i>Customer</i> tidak dapat melakukan penawaran untuk menurunkan harga, karena harga yang dipasang sudah rendah dibandingkan pesaing

	lainnya. Mitra memberikan harga yang spesial khusus untuk pesanan dalam jumlah tertentu saja, selain itu <i>customer</i> tidak dapat melakukan penawaran.
Threats of New Entrants	(5/5) High. Untuk memulai usaha konveksi tidaklah terlalu sulit, meskipun membutuhkan modal yang cukup besar, tetapi apabila memiliki keunggulannya tersendiri maka usaha tersebut akan berjalan. Maka, hal ini membuat pesaing baru yang dengan mudah dapat masuk, bahkan menjadi kompetitor yang sulit untuk dikalahkan. Namun, apabila Musim Baik dapat memilih strategi pemasaran yang cocok dan pas, serta melakukan promosi yang baik akan produknya, sehingga dapat membangun <i>branding</i> untuk meningkatkan <i>awareness</i> dari <i>customer</i> . Tidak lupa juga dengan terus mempertahankan kualitas dari produk sehingga akan tumbuh kepercayaan dari <i>customer</i> .
Threats of Substitutes	(5/5) High. Melihat adanya cukup banyak jenis usaha konveksi lain yang berada di Kabupaten Kuningan, maka <i>customer</i> dapat dengan mudah mencari jasa pengganti untuk produk yang diinginkan. Namun, setiap toko memiliki fokusnya tersendiri, ada yang berfokus pada baju untuk orang dewasa, ada juga yang berfokus bukan hanya pada baju saja tetapi merchandise yang lain seperti tumbler, gantungan kunci, dan jenis oleh-oleh lainnya. Meskipun begitu, Musim Baik yang saat ini terfokuskan pada kaos anak serta memiliki kualitas yang baik akan membuat <i>customer</i> cenderung tetap membeli kaos anak dari Musim Baik.
Industry Rivalry	(5/5) High. Dari hasil analisa, dapat dikatakan saat ini mitra masih kesulitan untuk bersaing dengan kompetitor lainnya. Meskipun Musim Baik menggunakan bahan yang bagus dan memiliki kualitas yang bagus beserta harga yang terbilang murah, tetapi akan tetap sulit bersaing dengan kompetitor apabila kurangnya pemasaran terhadap <i>brand</i> . Kompetitor juga memiliki keunggulannya tersendiri, seperti dari desainnya maupun dari harganya. Oleh karena itu, mitra akan dapat lebih bersaing apabila memiliki membuat produk yang lebih difokuskan untuk target pasarnya, dengan begitu mitra dapat memiliki keunggulannya sendiri dibandingkan dengan kompetitor yang lainnya, dan juga memiliki strategi pemasaran yang baik dan dengan maksimal memanfaatkan <i>e-commerce</i> yang dapat digunakan dengan mudah.

Model Peningkatan Kinerja Usaha

Pada tahap Model Peningkatan Kinerja Usaha, penulis menggunakan hasil metode identifikasi permasalahan usaha melalui *Fishbone Diagram*, hasil identifikasi faktor internal dan faktor eksternal usaha mitra (Musim Baik) melalui *SWOT analysis* dan persaingan usaha dengan *Porter's Five Forces*. Setelah itu penentuan atap beserta pilar pada metode *The House Model*, tiga komponen untuk membangun sebuah visi yang baik, yaitu impian yang terletak sebagai atap dan dibawahnya terdapat pilar yang merupakan metode utama untuk mencapai impian tersebut dan yang terletak di paling bawah sebagai pondasinya.

Di *The House Model* ini terdapat visi usaha dari Musim baik yaitu “Musim Baik mengalami perkembangan & terus bertumbuh”. Hal ini diharapkan untuk menjadi motivasi bagi Musim Baik untuk terus mendorong diri untuk berkembang dan tumbuh besar dan tetap dapat bersaing dengan usaha lainnya. Pilar-pilar yang terdapat dalam model adalah hasil dari *SWOT analysis*, *Fishbone Diagram*, dan *Porter's Five Forces*. Permasalahan yang dapat dilihat pada pembahasan sebelumnya adalah kurangnya performa Musim Baik maka pilar utamanya adalah “Meningkatkan Performa UMKM” dan dua pilar di kiri dan kanan menjadi pilar pelengkap. Sebelah kiri adalah “Pengembangan Kegiatan Internal Usaha” dan sebelah kanan adalah “Pengembangan Kegiatan Eksternal Usaha”. Pencapaian yang akan didapat pilar-pilar ini ditentukan oleh keberhasilan dari pilar utama karena saling berhubungan. Selain itu memiliki fondasi yang kuat pun sangatlah penting karena tanpa fondasi yang kuat maka tidak akan ada dorongan bagi mitra untuk mencapai impian atau visinya dan fondasinya adalah “Memiliki Keinginan Untuk Belajar & Berkembang”.



Gambar 2. *The House Model* Musim Baik

Implikasi Manajerial dan Analisis Pengambilan Keputusan Usaha

Demi mewujudkan tujuan yang ditetapkan dalam metode *The House Model*, terdapat beberapa faktor pendorong dan faktor penghambat yang diperoleh melalui analisis menggunakan metode *Force Field Analysis*. Adapun faktor-faktor tersebut diidentifikasi berdasarkan sumber dan efek terhadap tujuan yang telah ditetapkan pada diagram *The House Model*. *Force Field Analysis* dari usaha Musim Baik dapat dilihat pada Tabel 4.

Tabel 4. *Force Field Analysis* Musim Baik

Faktor Pendorong	Faktor Penghambat
Meningkatnya jumlah wisatawan di Kuningan maupun peminat produk konveksi sehingga mampu memperbesar peluang	Eksternal Harga dari bahan baku yang cenderung berubah-ubah secara tiba-tiba Eksternal

dalam memperluas target pasar				
Semakin tingginya penggunaan media sosial dan <i>e-commerce</i> oleh masyarakat yang dapat membantu proses pemasaran	Eksternal	Keterbatasan produksi dan operasional sehingga sulit untuk menambah tenaga kerja baru	tempat alat	Internal
Minat dan keinginan dalam diri mitra untuk melakukan inovasi dan mempelajari hal baru untuk pengembangan usahanya	Internal	Keterbatasan sumber daya manusia yang dimiliki sehingga sulit untuk memproduksi produk dalam jumlah besar		Internal
		Kurangnya pengetahuan mitra mengenai metode pemasaran usaha (<i>social media ads</i> , pembuatan konten, penggunaan <i>e-commerce</i>)		Internal

Dalam rangka mendorong peningkatan performa UMKM Musim Baik, maka diperlukan motivasi dari dalam diri mitra sendiri yang kemudian didukung dengan faktor internal usaha agar UMKM Musim Baik mengalami pertumbuhan dan terus berkembang secara berkelanjutan. Untuk mewujudkan hal tersebut, mitra harus telah dilatih untuk mulai berfokus pada peningkatan performa UMKM terlebih, kemudian mitra dapat mengidentifikasi hal-hal untuk mengembangkan kegiatan internal usaha, dan setelah seluruh faktor internal telah dipersiapkan dengan matang, maka mitra dapat melanjutkan dengan perencanaan kegiatan usaha jangka panjang. Hal lain yang tidak kalah penting adalah motivasi dan tekad dalam diri mitra untuk terus mengembangkan usahanya agar usahanya tersebut dapat bertahan, tumbuh dengan stabil, dan terus mengalami keberlanjutan hingga mencapai target yang diharapkan.

Penerapan Strategi Rebranding dan Digitalisasi Pemasaran

Berdasarkan proses identifikasi yang dibahas sebelumnya, strategi rebranding Musim Baik merupakan strategi yang cocok untuk mitra, serta didukung oleh digitalisasi pemasaran yang sesuai dengan kondisi pandemi. Diharapkan metode tersebut performa dan kinerja dari Musim Baik dapat meningkat serta Musim Baik dapat memiliki *brand value* yang cukup baik di mata konsumen.

Musim Baik sebagai UMKM harus memiliki *brand equity* agar dapat teringat dan memberikan kesan mendalam bagi konsumen. Gambar 3 menunjukkan logo lama dan logo baru Musim Baik. Logo ini dibuat sesuai visi dari Musim Baik yaitu “Musim Baik mengalami perkembangan & terus bertumbuh.”, yang diharapkan dengan adanya visi ini dapat menjadi

motivasi agar terus mendorong usaha mereka untuk terus berkembang dan meningkatkan performa mereka.



Gambar 3. Logo Lama (kiri) dan Logo Baru (kanan)

Selanjutnya, adanya proses *rebranding* yang diterapkan pada usaha Musim Baik ini, hal ini telah meningkatkan kesadaran masyarakat secara signifikan terutama warga Kuningan maupun peminat produk konveksi dari luar daerah mengenai eksistensi usaha ini. Gambar 4, 5, 6 menunjukkan packaging serta perbedaan foto produk Musim Baik sebelum dan setelah mengikuti *Community Development*. Sedangkan pembuatan label katun, label *roll packaging*, tampilan instagram serta *banner Shopee* untuk kebutuhan *e-commerce* turut serta dilakukan untuk mendukung *brand equity* serta pemasaran melalui *online platform* Musim Baik.



Gambar 4. *Packaging* Lama (kiri) dan *Packaging* Baru (kanan)



Gambar 5. Foto Produk Musim Baik sebelum Mengikuti *Community Development*



Gambar 6. Foto Produk Musim Baik setelah Mengikuti Community Development



Gambar 7. Label Katun Musim Baik



Gambar 8. Design Label Roll Packaging



Gambar 9. Banner Shopee



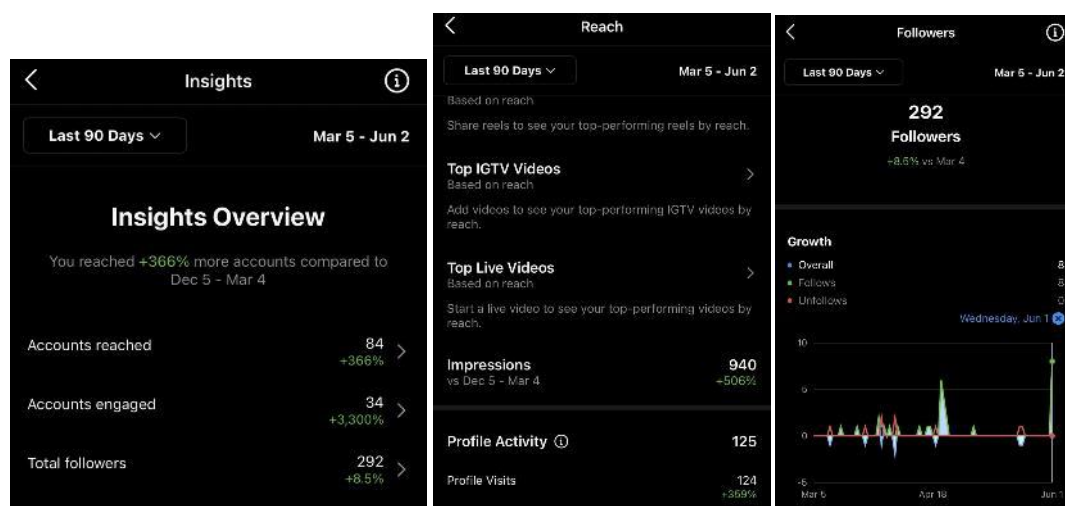
Gambar 10. Tampilan Instagram Musim Baik

Hasil Evaluasi Kegiatan

Selama mengikuti pendampingan *Community Development* dalam kurun waktu 4 bulan sejak Februari 2022, Musim Baik telah mengalami perkembangan yang cukup pesat. Terdapat beberapa hal yang sudah berhasil dicapai oleh Musim Baik sesuai dengan target yang telah ditetapkan yaitu dalam segi pemasaran (*marketing*), keuangan (*finance*), maupun operasional (*operation*). Namun perlu diperhatikan bahwa pencapaian-pencapaian tersebut terbagi lagi ke dalam dua bagian yaitu untuk jangka pendek dan jangka panjang sehingga untuk saat ini masih terdapat beberapa aspek yang belum dapat dicapai oleh Musim Baik. Untuk ke depannya, aspek-aspek yang belum dapat dicapai tersebut akan menjadi fokus yang harus dicapai pada rencana jangka panjang Musim Baik.

Dari segi pemasaran, Musim Baik masih belum dapat memaksimalkan penerapan teori penggunaan *Instagram Ads*. Hal ini dikarenakan kita memiliki beberapa kendala dari sisi produksinya yang dimana sekarang sang mitra masih kesulitan untuk memproduksi dalam jumlah yang banyak karena masih ada pesanan yang tertunda dari periode sebelumnya. Maka selama ini, metode marketing yang difokuskan sekarang masih hanya *direct selling* dan *word of mouth*. Meskipun demikian, semenjak mitra menjalankan media sosial Musim Baik secara lebih rutin, ada beberapa orang yang mulai menghubungi Instagram Musim Baik untuk menanyakan beberapa hal atau tertarik untuk memesan produknya. Hal ini dapat dibuktikan

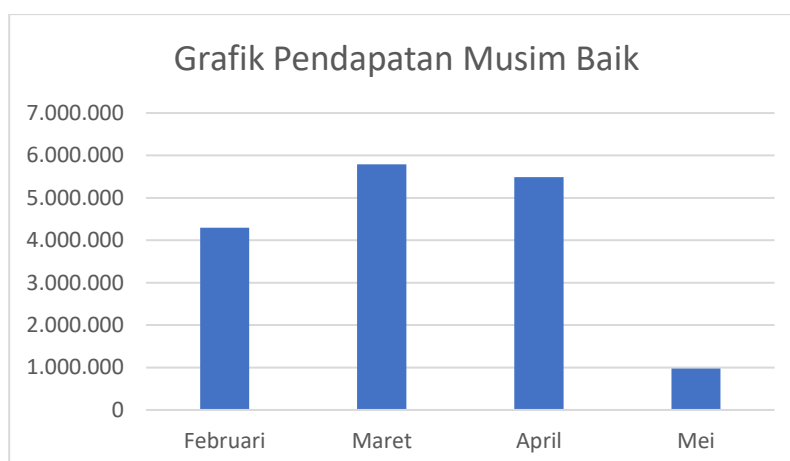
oleh karena hasil kenaikan insight Instagram Musim Baik yang berhasil menjangkau sebanyak 84 akun, dimana sebesar 504% impresi berasal dari hasil promosi tanpa melalui penggunaan Instagram ads (Gambar 11). Selain itu, jumlah *followers* media sosial Instagram Musim Baik juga mengalami peningkatan sebesar 8.5%, dengan persentase terbesar berasal dari Bandung.



Gambar 11. *Insights* Instagram Musim Baik Periode Maret-Juni 2022

Dengan menggunakan teori mengenai digitalisasi pemasaran, Musim Baik menerapkan strategi pemasaran dengan menggunakan media sosial sebagai media promosi. Hal ini dibuktikan dengan rutin mengunggah konten feeds yang menarik, serta penggunaan *e-commerce* yaitu shopee sebagai platform media penjualan produk usaha. Melalui hasil tersebut, dapat disimpulkan bahwa strategi pemasaran secara digital telah memberikan pengaruh yang cukup positif bagi usaha mitra dan masyarakat sekitar.

Selanjutnya, Musim Baik telah berhasil menciptakan citra atau *brand image* baru yang lebih fokus dibandingkan dengan sebelum mengikuti pendampingan, meskipun masih memiliki total penjualan yang cenderung fluktuatif. Grafik pendapatan Musim Baik dapat dilihat pada Gambar 12. Terjadi penurunan pendapatan pada bulan Mei karena mitra beristirahat cukup lama pada periode ini dan ada beberapa pesanan yang belum dilunasi oleh customer. Namun, pada bulan Februari sampai April, pendapatan mitra dapat dikatakan cukup baik karena sudah mulai menerapkan strategi yang diberikan oleh tim.



Gambar 12. Grafik Pendapatan Musim Baik selama Mengikuti *Community Development*

5. KESIMPULAN (*Conclusions*)

Berdasarkan *fishbone diagram* yang telah dibuat, dapat dilihat adanya beberapa masalah utama dalam Musim Baik seperti dari aspek operasional, pemasaran, human resource, dan juga keuangannya. Dikarenakan adanya masalah-masalah tersebut, maka Musim Baik belum dapat memaksimalkan produksi dan juga pemasaran mereka, sehingga terdapat pekerjaan yang terhambat. Sedangkan melalui *SWOT Analysis*, Musim Baik memiliki kelebihan dan juga peluang yang besar, seperti kualitas kain yang bagus & jahitannya setiap produk pun dijahit dengan teliti dengan mitra. Selain itu, Musim Baik juga menggunakan bahan yang ramah lingkungan seperti mengurangi penggunaan plastik dalam kemasan. Namun, karena adanya kelemahan seperti waktu produksi yang cukup lama karena pengerjaannya dilakukan hanya seorang diri dan secara manual, maka pendapatan dari Musim Baik dapat dikatakan belum mencapai maksimal.

Selanjutnya, melalui metode *Porter's Five Forces Analysis*, hasil identifikasi permasalahan usaha digunakan untuk menentukan atap beserta pilar pada metode "*The House Model*". Metode ini digunakan untuk mencapai visi dari Musim Baik yaitu "Musim Baik mengalami perkembangan & terus bertumbuh.", yang diharapkan dengan adanya visi ini dapat menjadi motivasi agar terus mendorong usaha mereka untuk terus berkembang dan meningkatkan performa mereka.

Melalui analisa yang telah dilakukan, ancaman dari eksternal yang memberikan dampak terhadap kinerja adalah adanya kompetitor baru, banyaknya pilihan produk pada industri konveksi, dan tingginya tingkat persaingan. Namun, sebenarnya faktor-faktor tersebut tidak terlalu berdampak, sedangkan yang menjadi penghambat adalah faktor internal dari mitra sendiri. Meskipun begitu, hal-hal tersebut satu persatu mulai teratasi strategi *rebranding* yang telah dilakukan dan pendampingan pembuatan konten media sosial & penggunaan *e-commerce*, dan pemasaran menggunakan media sosial agar dapat memperluas jangkauan pasar dari Musim Baik. Mitra telah dilatih untuk terus berfokus pada peningkatan performa agar usahanya dapat terus berkembang secara berkelanjutan.

Adapun saran yang diberikan adalah kegiatan pendampingan terhadap lebih mitra dilakukan secara luring agar komunikasi dapat berjalan secara efektif. Selain itu, periode pendampingan dapat dilakukan dalam periode yang lebih lama agar strategi yang telah disiapkan dapat dilakukan dengan lebih intensif dan dampaknya dapat terlihat secara signifikan.

6. DAFTAR PUSTAKA (*References*)

- Aaker, D. (1991). *Managing brand equity : Capitalizing on the value of a brand name*. New York: The Free Press.
- Aaker, D. (1996). *Measuring Brand Equity across Products and Markets*. California Management Review.
- Bantilan, D. S., Wulan, R. R., & Pamungkas, I. N. (2018). Strategi Re-Branding Zora Radio. *PRofesi Humas : Jurnal Ilmiah Ilmu Hubungan Masyarakat*, 1-12.
- BPS Kabupaten Kuningan. (2021). *Kabupaten Kuningan Dalam Angka*. Kuningan: BPS Kabupaten Kuningan.
- Dinas Koperasi Dan Usaha Kecil. (2021, September 16). *Jumlah Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM) Berdasarkan Kabupaten/Kota di Jawa Barat*. Retrieved from t. Open Data Jabar: <https://opendata.jabarprov.go.id/id/dataset/jumlah-usaha-mikro-kecil-menengah-umkm-berdasarkan-kabupatenkota-di-jawa-barat>
- Haryanti, T. (2021). Bangkitnya Usaha Mikro Kecil Menengah melalui Toko Online di Kelurahan Kalijudan. *HUMANISM*, Vol. 2 No. 2.
- Horovitz, J., & Ohlsson-Corboz, A.-V. (2007). *A Dream With a Deadline: Turning Strategy Into Action*. Harlow: FT Prentice Hall. .
- Indika, D. R., & Dewi, W. U. (2018). Analisis Rebranding Untuk Membentuk Favorable Brand Image Pada Radio Play 99ers. *Jurnal Bisnis, Manajemen dan Informatika*, Vol. 15 No. 2.
- Kementerian Investasi/BKPM. (2021). *Upaya Pemerintah Untuk Memajukan UMKM Indonesia*. Retrieved from <https://www.bkpm.go.id/id/publikasi/detail/berita/upaya-pemerintah-untuk-memajukan-umkm-indonesia>
- Kementerian Keuangan RI, D. P. (2022, April 14). *PIP Dukung Penguatan Kontribusi UMKM terhadap Ekonomi Indonesia*. Retrieved from <https://pip.kemenkeu.go.id/id/data-publikasi/berita-terbaru/123-pip-dukung-penguatan-kontribusi-umkm-terhadap-ekonomi-indonesia.html>
- Morden, T. (2016). *Principle of Strategic Management*. London: Routledge.
- Muzellec, L., & Lambkin, M. (2006). Corporate rebranding: destroying, transferring or creating brand equity? *European Journal of Marketing*, Vol. 40 No. 7/8, pp. 803-824.

- Purwana, D., Rahmi, & Aditya, S. (2017). Pemanfaatan Digital Marketing Bagi Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) di Kelurahan Malaka Sari, Duren Sawit. *Jurnal Pemberdayaan Masyarakat Madani*, Vol. 1 No. 1.
- R. Dan Reid & Nada R. Sanders. (2011). *Operation Management*. John Wiley & Sons, Inc.
- Sarsby, A. (2012). *A Useful Guide to SWOT Analysis*. Nottingham: Pansophix Online.
- Sugiarti, Y., Sari, Y., & Hadiyat, M. A. (2020). Peranan E-Commerce untuk Meningkatkan Daya Saing Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) Sambal di Jawa Timur. *Jurnal Kumawula: Jurnal*, 298–309.
- Suswanto, P dan Setiawati, S. D. (2020). Membangun Strategi Komunikasi Pemasaran dalam Membangun Positioning di Tengah Pandemi Covid-19 di Indonesia. *Lini Masa: Jurnal Ilmu Komunikasi*, 16-29.