

# Praktik Manajemen Strategi Dalam Membangun Kontinuitas Usaha UMKM: Analisis “Rantai Tak Putus” Karya Dee Lestari

Caroline Viona Londo<sup>1</sup>, Deselva Sesilia<sup>2</sup>, Eva Dwi Kurniawan<sup>3</sup>  
Universitas Teknologi Yogyakarta

Alamat: Jl. Siliwangi (Ringroad Utara), Jombor, Sleman, D.I. Yogyakarta 55285

Korespondensi penulis: [eva.dwi.kurniawan@staff.uty.ac.id](mailto:eva.dwi.kurniawan@staff.uty.ac.id)

**Abstract.** *Micro, Small and Medium Enterprises (MSMEs) have a vital role in the Indonesian economy, creating new jobs, innovation and unique strategies. The growth phenomenon of MSMEs presents challenges and opportunities, encouraging the need for targeted strategies, in-depth market understanding and adaptability. This research explores strategic management practices in MSMEs in Dee Lestari's "Rantai Tak Putus". The strategies implemented include internal development, making the right decisions, and consistency in implementing positive values. The MSME players in this book are able to adapt strategic management to their business needs, not only for immediate business growth, but also to build a solid foundation for long-term sustainability. This creates an environment that supports business growth, strengthens competitiveness, and ensures the adaptability of MSMEs to change for sustainable business continuity.*

**Keywords:** *management, strategy, UMKM.*

**Abstrak.** Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) memiliki peran vital dalam perekonomian Indonesia, menciptakan lapangan kerja baru, inovasi, dan strategi unik. Fenomena pertumbuhan UMKM menghadirkan tantangan dan peluang, mendorong perlunya strategi yang terarah, pemahaman pasar yang mendalam, dan kemampuan adaptasi. Penelitian ini mengeksplorasi praktik manajemen strategi pada UMKM dalam "Rantai Tak Putus" karya Dee Lestari. Strategi-strategi yang diterapkan mencakup pengembangan internal, pengambilan keputusan yang tepat, dan konsistensi dalam menerapkan nilai-nilai positif. Para pelaku UMKM dalam buku ini mampu menyesuaikan manajemen strategi dengan kebutuhan bisnis mereka, tidak hanya untuk pertumbuhan bisnis langsung, tetapi juga untuk membangun fondasi yang kokoh demi keberlangsungan jangka panjang. Hal ini menciptakan lingkungan yang mendukung pertumbuhan bisnis, memperkuat daya saing, dan memastikan adaptabilitas UMKM terhadap perubahan untuk kelangsungan bisnis yang berkelanjutan.

**Kata kunci:** manajemen, strategi, UMKM.

## LATAR BELAKANG

Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM) memiliki peran yang penting dalam menggerakkan roda perekonomian Indonesia. UMKM berperan dalam menciptakan lapangan pekerjaan baru, serta memunculkan berbagai inovasi dan strategi

unik dalam dunia *entrepreneurship*. Berdasarkan data dari Kementerian Koperasi dan UKM Republik Indonesia (KEMENKOPUKM) jumlah UMKM hingga tahun 2019 mencapai 65.465.497 unit, dengan presentase pangsa pasar 99,99%. UMKM berhasil mempekerjakan 119,562.843 tenaga kerja. Angka kontribusi UMKM terhadap PDB (harga berlaku) memiliki presentase melebihi 60%. Pesatnya perkembangan UMKM saat ini secara otomatis akan berpengaruh pada peningkatan dinamika persaingan dalam pasar. Peningkatan pesaing bisa membuat beberapa UMKM menghadapi tantangan keberlanjutan, terutama jika mereka tidak mampu bersaing dengan baik. Ini dapat mengakibatkan sebagian UMKM keluar dari pasar atau mengalami kesulitan finansial. Di sisi lain, peningkatan jumlah UMKM bisa membuka peluang kolaborasi dan kemitraan. Dengan berkolaborasi, UMKM dapat meningkatkan daya saing mereka dan menciptakan kesempatan baru untuk pertumbuhan bersama. Menghadapi fenomena ini, UMKM perlu fokus pada strategi yang terarah, pemahaman yang mendalam akan pasar, serta kemampuan untuk beradaptasi dengan perubahan-perubahan yang terjadi di sekitarnya untuk memastikan kelangsungan usaha mereka.

Rantai Tak Putus karya Dee Lestari ini, mengangkat beberapa kisah hasil wawancara dengan para pelaku UMKM binaan Yayasan Dharma Bakti Astra (YDBA), yang merupakan program tanggung jawab sosial PT. Astra kepada masyarakat sekitar, khususnya UMKM. Literatur ini berfokus pada praktik strategi hasil pembinaan YDBA kepada pelaku UMKM di tiga sektor yakni metalurgi, bengkel, dan pertanian. Selain itu, memberi gambaran yang jelas terkait permasalahan yang dihadapi pelaku UMKM tiap sektor sehingga pembaca dapat dengan mudah memahami strategi yang diterapkan dalam setiap permasalahan serta hasil akhir dari penerapan strategi tersebut.

## **KAJIAN TEORITIS**

### **Penelitian Terdahulu**

Dalam penelitian sebelumnya dengan judul “PEMBERDAYAAN UMKM DI INDONESIA MELALUI GERAKAN LITERASI: ANALISIS *RANTAI TAK PUTUS* KARYA DEE LESTARI”, meneliti objek serupa yakni kisah para pelaku UMKM dalam intensinya menjadi penggerak perekonomian negara. Penelitian ini berfokus mengenai cara pemberdayaan UMKM yang dibahas dalam buku *Rantai Tak Putus*

karya Dee Lestari dengan penerapan pedoman 5R di lingkungan kerja atau diperusahaan yang sangat penting dan berdampak signifikan bagi UMKM.

### **Manajemen Strategi**

Manajemen strategi menurut Thomas L. Wheelen dan J. David Hunger, 2003 dalam buku *Manajemen Strategik Teori Dan Implementasi* karya Opan Arifudin, Rahma Tanjung dan Yayan Sofyan (2020:8) adalah serangkaian keputusan manajerial dan tindakan yang menentukan kinerja jangka panjang dari perusahaan. Ini mencakup pemindaian lingkungan (baik eksternal dan internal) perumusan strategi (strategi atau perencanaan jangka panjang) pelaksanaan dan evaluasi pengendalian strategi. Menurut Pearce II & Robinson dalam buku *Manajemen Strategi* karya Eddy Yunus (2016:3-4), menyatakan bahwa manajemen strategis sebagai satu set keputusan dan tindakan yang menghasilkan formulasi dan implementasi rencana yang dirancang untuk meraih tujuan suatu perusahaan. Manajemen strategis mencakup perencanaan, pengarahan, pengorganisasian, dan pengendalian atas keputusan dan tindakan terkait strategi perusahaan. Teori lain dari Suyanto, 2007 dalam jurnal *Manajemen Strategi Divisi Kewirausahaan Unesacareer Center (UCC) Dalam Meningkatkan Minat Kewirausahaan Mahasiswa Universitas Negeri Surabaya* (2022:684) menyatakan manajemen strategi merupakan sekumpulan keputusan dan tindakan yang dirancang untuk mencapai sasaran perusahaan.

### **Keberlangsungan Usaha**

Menurut Handayani (2007), keberlangsungan usaha merupakan suatu keadaan atau kondisi usaha, dimana didalamnya terdapat cara-cara untuk mempertahankan, mengembangkan dan melindungi sumber daya serta memenuhi kebutuhan yang ada didalam suatu usaha (industri), cara-cara yang dipergunakan ini bersumber dari pengalaman sendiri, orang lain, serta berlandaskan pada kondisi atau keadaan ekonomi yang sedang terjadi di dalam dunia usaha (*business*) sehingga keberlangsungan usaha merupakan bentuk konsistensi dari kondisi usaha, dimana keberlangsungan ini merupakan proses berlangsungnya usaha baik mencakup pertumbuhan, perkembangan,

strategi untuk menjaga kelangsungan usaha dan pengembangan usaha dimana semua ini bermuara pada keberlangsungan dan eksistensi (ketahanan) usaha.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan hermeneutik. Metode penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat postpositivisme, digunakan untuk meneliti pada kondisi obyek yang alamiah, (sebagai lawannya adalah eksperimen) dimana peneliti adalah sebagai instrumental kunci, pengambilan sampel sumber data dilakukan secara *purposive* dan *snowbaal*, teknik pengumpulan dengan triangulasi (gabungan), analisis data bersifat induktif/kualitatif, dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan makna dari pada generalisasi (Nana Darna & Herlina, 2018:3). Analisis dengan metode ini menghasilkan data deskriptif serta memungkinkan peneliti untuk mengeksplorasi sudut pandang yang beragam dari suatu konteks. Dalam penelitian ini peneliti akan berperan dalam pengumpulan data, analisis, serta pengembangan argumen terkait tujuan penelitian yang akan dicapai dari objek dalam buku *Rantai Tak Putus* karya Dee Lestari.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Dalam menjalankan bisnis setiap orang diperhadapkan pada dilema pemilihan strategi yang tepat untuk setiap masalah bisnisnya. Sama halnya dalam buku ini berfokus pada praktik manajemen strategi hasil pembinaan YDBA kepada pelaku UMKM di tiga sektor yakni metalurgi, bengkel, dan pertanian. Selain itu, buku ini memberi gambaran yang jelas terkait permasalahan yang dihadapi pelaku UMKM tiap sektor. Penjelasan lebih lanjut akan dipaparkan dalam sub bab dibawah ini

### **Pengembangan Internal**

Pengembangan usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM) lebih terfokus kepada pengembangan internal, karena untuk dapat memajukan UMKM harus dilakukan perbaikan dari sisi internal. Menurut Siahaan dan Zen (2012) dalam Latar (2020:81), Proses pengembangan organisasi sebagai bagian dari rencana perubahan organisasi dilakukan dengan diawali oleh tindakan diagnosis, tindakan ini dilakukan untuk mengetahui kebutuhan rencana perubahan dan pengembangan organisasi.

Tindakan diagnosis ini dilakukan dengan mengumpulkan dan menganalisa sebanyak mungkin hal hal yang berkaitan dengan tujuan perubahan organisasi. Setelah tahap pengumpulan dan analisa tersebut, proses selanjutnya adalah melakukan tindakan intervensi dengan melakukan kerjasama dengan orang-orang yang memiliki keinginan untuk melakukan perubahan. Dalam bacaan ini terdapat beberapa pernyataan yang menyiratkan proses ini, diantaranya,

“Awalnya, Mashudi bekerja seorang diri. Satu hari ia mendapat order pedal rem sebanyak 500 unit. Jumlah tersebut banyak sekali bagi Mashudi saat itu. Akhirnya, ia mempekerjakan empat orang tambahan.”

(Lestari, 2020 : 60)

“UD Borneo Putra terus berkembang. Ia tak segan mengunjungi bengkel-bengkel lain yang lebih maju di Waru untuk mempelajari teknik-teknik yang tadinya ia tak kuasai. "Begitu balik kemari, langsung saya coba praktikkan. Banyak gagalnya juga, Mbak," ia terkekeh, "tapi, saya nggak kapok mencoba.”

(Lestari, 2020 : 60)

Kutipan- kutipan diatas menyatakan bahwa Mashudi telah melakukan diagnosis terhadap apa yang menjadi kebutuhan dari bisnsinya, yakni kebutuhan penambahan tenaga kerja. Setelah Mashudi berani melakukan pengembangan dengan cara menambah karyawan yang berarti Mashudi mau menjalin Kerjasama dengan orang- orang yang sevisi. Pengembangan selanjutnya nyata ketika Mashudi tak segan mengunjungi bengkel-bengkel untuk mempelajari teknik-tekniknya dan mempraktekkannya di bisnisnya sendiri. Strategi- strategi tersebut merupakan usaha Mashudi dalam mengembangkan bisnis yang sedang dijalankannya baik itu dari segi internal perusahaan maupun internal diri Mashudi yaitu kemampuan intelektualnya terkait perbengkelan.

Pengembangan internal seperti ini tidak hanya berkontribusi pada pertumbuhan bisnis secara instan, tetapi juga membentuk dasar yang kuat untuk keberlangsungan usaha jangka panjang, dengan peningkatan kualitas, efisiensi, dan daya saing sebagai faktor kunci yang mendukung. Pada bab lainnya ditunjukkan juga pelaku UMKM Bernama Ardiani yang menerapkan strategi dalam upaya pengembangan internal, dapat dilihat dari kutipan dibawah ini:

“Suatu hari, Ardiani menengok lahan hortikultura di desa sebelah. Lahan itu terlihat jauh lebih baik dibandingkan lahannya. Pemilik lahan itu mengusulkan

kepada Ardiani untuk bergabung di kelompok tani."Di sana banyak ilmu, katanya begitu," ujar Ardiani, "saya juga sadar, pengetahuan saya minim sekali. Tanam masih asal-asalan. Pemasaran masih buta. Akhirnya, saya turuti nasihatnya."

(Lestari, 2020: 142-143)

Kutipan diatas juga menyatakan Ardiani yang menyetujui untuk bergabung dalam kelompok tani untuk meningkatkan pengetahuannya dalam pertanian, hal tersebut dapat dimaknai sebagai bagian dari strategi Ardiani untuk mengembangkan ilmu yang dimilikinya sebagai bagian pengembangan internal demi kemajuan usahanya.

### **Pengambilan Keputusan Secara Tepat**

Menurut Suyanto, (2007) dalam jurnal Manajemen Strategi Divisi Kewirausahaan Unesacareer Center (UCC) Dalam Meningkatkan Minat Kewirausahaan Mahasiswa Universitas Negeri Surabaya menyatakan manajemen strategi merupakan sekumpulan keputusan dan tindakan yang dirancang untuk mencapai sasaran perusahaan.

"Agus pontang-panting mencari pinjaman ke sana-sini. Bank, saat itu belum menjadi opsi. Bisnisnya masih terlalu kecil dan hijau untuk menjadi debitur yang kredibel di mata bank. "Akhirnya, saya pinjam ke Abah, dan dikasih uang pinjaman. Tapi, sedikiit... sekali. Nggak cukup untuk menutup biaya produksi," tuturnya. Agus tak kehabisan akal.

(Lestari, 2020: 25)

Kutipan diatas menegaskan bahwa tindakan Agus merupakan pengambilan keputusan untuk mendukung bisnisnya yang sedang menghadapi kesulitan, keputusan Agus untuk akhirnya memutuskan untuk meminjam uang dari Abah, meskipun dalam jumlah yang terbatas, menggambarkan kecerdasan dan kreativitas dalam mengatasi kendala finansial. Dalam konteks ini, pengambilan keputusan Agus mengandung elemen-elemen seperti penilaian risiko, pertimbangan sumber pembiayaan yang tersedia, dan kemampuan untuk beradaptasi dengan situasi yang mungkin tidak sesuai dengan rencana awalnya.

Pengambilan keputusan yang tepat memiliki dampak langsung terhadap keberlangsungan usaha. Keberlangsungan usaha tidak hanya bergantung pada keputusan saat ini, tetapi juga pada dampak jangka panjang dari setiap keputusan yang diambil oleh pemimpin atau pemilik bisnis.

### **Konsisten Dalam Penerapan Nilai- Nilai Positif**

UMKM dalam buku ini menerapkan lima nilai positif yang disosialisasikan oleh pihak YDBA kepada para mereka yakni, ringkas, rapi, resik, rawat, dan rajin. Kelima nilai ini menjadi strategi yang diterapkan secara konsisten oleh para pelaku UMKM.

“Perubahan yang ia jalani tidak mudah. Transisi sistem, nilai, budaya kerja yang lama membutuhkan proses adaptasi dan juga modal. "Saya belajar 5R dari tahun 2015, tetapi baru 2018 saya bisa menerapkannya secara keseluruhan," katanya. Lantai semennya dirapikan. Dinding dicat ulang. Wallpaper dengan logo BOP menghiasi tembok. Atap terpal, yang kerap membuat bengkel becek kala hujan, diganti dengan baja ringan. "Dulu, saya suka menumpuk kaleng oli Bekas-bekas komponen saya tempel di tembok”

(Lestari, 2020: 84)

“Perbaikan fisik pun harus diikuti dengan kedisiplinan para karyawan. Setiap pagi sebelum bengkel buka, setidaknya 90 menit diluangkan untuk kegiatan bersih-bersih. Begitu pula ketika ada mobil yang sudah selesai dan keluar dari bengkel, lantai bekas mobil tersebut langsung dibersihkan.

"Kadang, saya suka posting foto bengkel di Facebook. Teman-teman saya pada heran, 'Lho, kok, bisa bersih amat lantaimu?' Padahal, lantai mereka keramik, dan lantai saya cuma semen.”

(Lestari, 2020: 85)

“Jeda itu memberi saya kesempatan untuk mengamati saung tempat kami duduk. Di dinding biliknya tergantung beberapa kertas berlaminasi. Semuanya tercetak rapi. Isinya tak lain adalah pedoman 5R. Ada pula Tata Tertib Kerja yang mengingatkan untuk datang tepat waktu, memakai perlengkapan tani yang lengkap dan sesuai, mengembalikan barang-barang ke tempatnya semula, dan seterusnya.”

"Seumur-umur saya pergi ke ladang orang, baru kali ini saya lihat ada petunjuk tata tertib," komentar saya, tak tertahankan.”

(Lestari, 2020: 143)

Kutipan- kutipan diatas menyatakan bahwa para pelaku UMKM tersebut menerapkan kelima nilai yang dipelajarinya dari pembinaan yang dilakukan YDBA. Penerapan ini memakan waktu yang cukup lama agar konsisten dan cukup memakan modal. Namun hasil tidak mengkhianati usaha, pada akhirnya terjadi transisi atau perubahan positif dari sisi kerapian dan juga kersikan tempat usaha tersebut. Strategi berupa konsistensi dalam penerapan nilai-nilai positif ini menciptakan dasar yang kuat untuk keberlangsungan usaha dengan membangun fondasi kepercayaan, kualitas, inovasi, efisiensi, dan pemberdayaan. Ini tidak hanya menciptakan lingkungan yang baik untuk pertumbuhan bisnis, tetapi juga memperkuat daya saing di pasar.

## KESIMPULAN

Dalam buku "Rantai Tak Putus" karya Dee Lestari, ditemukan beberapa strategi yang diterapkan oleh pelaku UMKM, terutama dalam sektor metalurgi, bengkel, dan pertanian. Strategi tersebut meliputi pengembangan internal, pengambilan keputusan, serta konsistensi dalam penerapan nilai-nilai positif. Para pelaku UMKM ini menerapkan manajemen strategi yang sesuai dengan kebutuhan bisnis mereka. Dalam keseluruhan, strategi-strategi ini bukan hanya tentang pertumbuhan bisnis secara langsung, tetapi juga tentang pembentukan fondasi yang kokoh untuk keberlangsungan jangka panjang. Mereka menciptakan lingkungan yang mendukung pertumbuhan bisnis, memperkuat daya saing, dan memastikan bahwa UMKM dapat beradaptasi dengan perubahan yang terjadi di sekitarnya untuk tetap relevan dan berkelanjutan.

## DAFTAR REFERENSI

- Handayani, N, ( 2007). Studi Deskriptif Kualitatif Tentang Keterkaitan Hubungan Modal Sosial Dengan Keberlangsungan Usaha Pengusaha Batik Di Kampung Kauman, Kelurahan Kauman, Kecamatan Pasar Kliwon, Surakarta), Laporan Penelitian.
- Fariz, M. (2022). Manajemen Strategi Divisi Kewirausahaan Unesacareer Center (UCC) Dalam Meningkatkan Minat Kewirausahaan Mahasiswa Universitas Negeri Surabaya. *Publika*, 10, 684.
- Herlina, N. D. (2018). MEMILIH METODE PENELITIAN YANG TEPAT. *Jurnal Ekologi Ilmu Manajemen*, 5, 3. DOI: <http://dx.doi.org/10.2827/jeim.v5i1.1359>
- Indonesia, K. K. (2023). *KEMENKOPUKM*. Diambil kembali dari <https://kemenkopukm.go.id/data-umkm>
- Latar, B. (2020). Perubahan dan Pengembangan Organisasi. *Jurnal Literasi Pendidikan Nusantara*, 81.
- Lestari, D. (2020). *Rantai Tak Putus, Ilmu Mumpuni Merawat UMKM*. Yogyakarta: PT. Bentang Pustaka.
- Muhammad Fariz Zarvan, M. (2022). Manajemen Strategi Divisi Kewirausahaan Unesa Career Center (UCC) dalam Meningkatkan Minat Kewirausahaan Mahasiswa

Universitas Negeri Surabaya. *Publika*, 684. DOI:  
<https://doi.org/10.26740/publika.v10n2.p681-693>

Opan, R. Y. (2020). *Manajemen Strategik Teori dan Implementasi*. Purwokerto: CV. Pena Persada.

Umi, A. (2023). Pemberdayaan UMKM di Indonesia Melalui Gerakan Literasi: Analisis Rantai Tak Putus Karya Dee Lestari. *Junal Ilmiah Ekonomi dan Manajemen*. DOI: <https://doi.org/10.61722/jiem.v1i4.274>

Wahyudiono, M. W. (2019). Dalam *Manajemen UMKM : Pengembangan Usaha Sektor UMKM Berbasis Keunggulan Kompetitif Berkelanjutan* (hal. 26). Surabaya: PT. Putra Media Nusantara.

Yunus, E. (2016). *Manajemen Strategis*. Yogyakarta: CV. Andi Offset.