
Analisis Peningkatan Kinerja UMKM Kuliner Destinasi Wisata Melalui Strategi Comparative Advantage dengan pendekatan The House Model Studi Empiris Toba Indonesia

Grace Esther Kirana Ziliwu¹, Mariana Simanjuntak²

^{1,2}Manajemen Rekayasa, Institut Teknologi Del, Jl. Sisingamangaraja Laguboti, Indonesia, 22381

Correspondence: Grace Esther Kirana Ziliwu (ziliwugrace@gmail.com)

Received: 11 08 21 – Revised: 14 08 21 - Accepted: 04 09 21 - Published: 28 09 21

Abstrak. Penelitian ini bertujuan untuk merancang model peningkatan kinerja UMKM kuliner destinasi wisata di Kabupaten Toba. Perancangan model peningkatan kinerja UMKM kuliner dapat dijadikan sebagai motivasi pada pelaku UMKM kuliner sehingga UMKM kuliner dapat mempunyai daya saing terhadap kompetitor dalam jangkauan waktu tertentu. Populasi penelitian adalah UMKM kuliner di Kabupaten Toba dengan jumlah sampel 100 responden. Metode yang digunakan adalah The House model dengan menggambarkan permasalahan UMKM dengan *fishbone chart* dan imperial manajerial dengan *force field analysis*. Pengolahan data pada penelitian ini adalah analisis regresi linier berganda dengan menggunakan software IBM SPSS 23. UMKM Kuliner pada penelitian ini adalah UMKM yang berasal dari 13 kecamatan yang ada di Kabupaten Toba. Wilayah dengan jumlah UMKM terbanyak berasal dari Kota Balige hal ini menunjukkan bahwa destinasi ibukota dengan destinasi wisata terbanyak menjadi pilihan UMKM dalam mendirikan usaha. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel permasalahan UMKM kuliner terdiri dari variabel dependen yaitu kinerja pemasaran, variabel *specialized marketing capabilities* dan variabel independen yaitu *comparative advantage* Ketiga variabel dapat mempengaruhi peningkatan kinerja UMKM kuliner dalam mencapai visi pada rancangan *model the house model*.

Kata kunci: Kinerja Pemasaran, Specialized Marketing Capabilities, Comparative Advantage, The House Model.

Citation Format: Ziliwu, G. E. K., Simanjuntak, M. (2021). The Analisis Peningkatan Kinerja Pemasaran UMKM Kuliner Destinasi Wisata melalui Strategi Comparative Advantage Dengan Pendekatan The House Model dan Force Field Analysis Studi Empiris Toba Indonesia. *Prosiding Seminar Nasional Abdimas Ma Chung (SENAM)*, 2021, 159-170

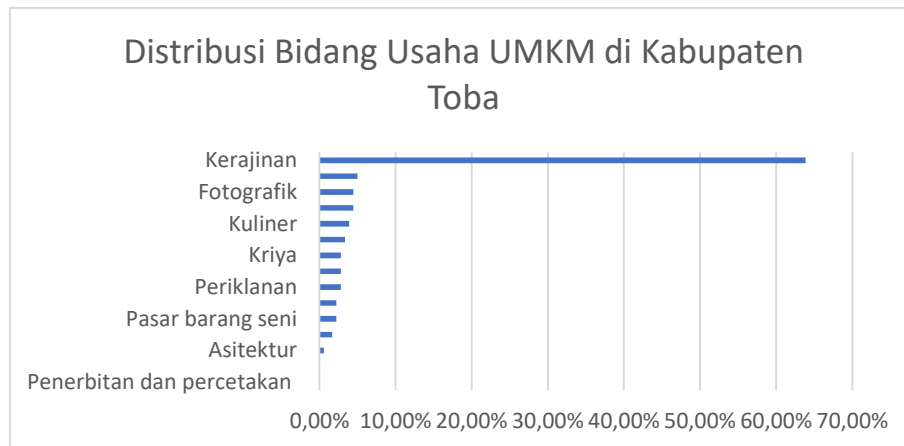
PENDAHULUAN

Indonesia yang terdiri dari berbagai keberagaman kekayaan alam, keanekaragaman tersebut menyebabkan banyaknya perbedaan terhadap budaya termasuk budaya kuliner yang berbeda pada setiap destinasi. Sebuah fenomena dapat terbentuk akibat adanya hasrat keinginan dalam mengetahui dan ingin mencicipi dari berbagai kuliner destinasi. Hasrat ini bisa terpuaskan dengan melakukan perjalanan sambil melaksanakan “Wisata Kuliner”. Hal inilah yang memberikan kontribusi ide dalam pembentukan sebuah bisnis kuliner pada destinasi wisata oleh ibu rumah tangga karena lebih menjanjikan. Berdasarkan survey snapcart tentang tren makanan rumahan menyebutkan bahwa sebesar 63 persen responden berencana dalam memulai bisnis kuliner. Fenomena ini pun tercatat pada google tren bahwa pencarian terkait bidang usaha kuliner meningkat sebanyak 300 persen.

Tren kuliner makanan rumahan semakin bertambah secara terus menerus karena adanya wabah Covid-19 dimana para pengangguran ikut serta berencana membangun usaha kuliner dengan produk yang lebih unik lagi di kawasan wilayah mereka. Penambahan jumlah akan usaha kuliner dapat meningkatkan jumlah UMKM kuliner yang terdaftar di Koperindag, pertumbuhan ini pastinya akan berdampak terhadap ekonomi di Indonesia. Berdasarkan data dari Badan Pusat Statistik (BPS) Nasional (2020) pencapaian jumlah tenaga kerja UMKM yang berhasil ternyata UMKM juga berperan dalam menyumbangkan kontribusi terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) sebesar Rp850 triliun/tahun pada tahun 2020.



Gambar 1. Kontribusi UMKM pada PDB
Sumber: Kementerian Koperindag UMKM



Gambar 2. Distribusi Bidang Usaha UMKM di Kabupaten Toba 2021
Sumber: Disperindagkop Kabupaten Toba

Berdasarkan data yang diperoleh dari Dinas Koperindag di atas, dapat dilihat bahwa UMKM kuliner masih menempati posisi ke lima terhadap distribusi UMKM di Kabupaten Toba. Hal ini disebabkan oleh adanya permasalahan yang dihadapi oleh UMKM kuliner yang membuat kinerjanya menjadi tidak maksimal. Penurunan kinerja ini pun ingin kembali ditingkatkan oleh pemerintah, hingga dibentuklah sebuah pelatihan yang berada di Kota Balige dengan upaya mempermudahnya proses pemasaran dari UMKM.

Fasilitas pemerintah dengan pelatihan diharapkan untuk dapat meningkatkan kinerja dari masing-masing UMKM dalam berkontribusi mengembangkan produk mereka, penambahan inovasi produk berupa variasi produk hingga dan teknologi proses produksi akan mengalami peningkatan jika tenaga kerja diberikan pelatihan secara berkala terhadap UMKM serta SDM pada organisasi tersebut. Hasil produk UMKM yang tepat guna serta tepat pada wilayah yang strategis mempunyai potensi dalam pengembangan produk UMKM.

Strategi *comparative advantage* dibutuhkan dalam peningkatan kinerja menjawab secara mendasar sebab-akibat, dengan menganalisis faktor penyebab terjadinya muncul fenomena tertentu. Sifat membandingkan antara dua UMKM atau lebih pada variabel tertentu. Menurut Ningsih (2019) faktor yang dapat membandingkan ini mewajibkan setiap UMKM harus dapat membenahi usaha untuk menjadi terbaik dan laris dipasarkan untuk menjaga kualitas makanan yang dihasilkan maka, UMKM harus menetapkan mitra kerja yang baik, pemilihan material yang sesuai, bahan baku makanan yang sesuai dan faktor lain yang mendorong kinerja dan meminimalkan penghambat kinerja.

METODE PELAKSANAAN

Penelitian ini dilakukan melalui tiga tahap, tahap pertama mengidentifikasi permasalahan yang dihadapi UMKM kuliner destinasi wisata menggunakan diagram *fishbone chart*. Hasil sebagai input dalam perancangan model peningkatan kinerja UKM dengan *the house model*. Tahap terakhir adalah memberikan beberapa implikasi manajerial melalui *force field analysis*.

Penelitian dilaksanakan pada UMKM kuliner di Kabupaten Toba sejak Februari hingga Juni 2021. Populasi yang digunakan pada penelitian ini adalah UMKM kuliner yang ada di Kabupaten Toba dengan sampel 100 responden.

Uji validitas dan reliabilitas kuesioner dilakukan kepada 30 responden pertama. Hasil uji validitas pemilik dan karyawan UMKM pada taraf signifikansi korelasi 5% menyatakan bahwa seluruh item valid. Uji reliabilitas yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan uji statistik *cronbach's alfa*. Suatu variabel dinyatakan reliabel jika nilai *Cronbach alpha* > 0.60. Hasil uji reliabilitas kuesioner pemilik dan karyawan UMKM pada penelitian ini bahwa nilai *cronbach's alfa* dari seluruh variabel adalah 0.963. Kesimpulannya, seluruh pertanyaan dari penelitian ini reliabel.

Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini dijabarkan sebagai berikut:

1. Analisis Diagram Fishbone Chart

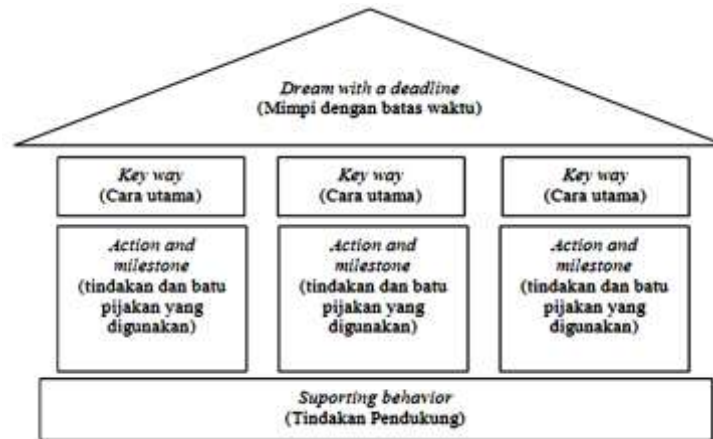
Menurut Ghaithi et al., (2017) *fishbone analysis* atau yang sering disebut juga *cause effect* diagram sebuah metode yang digunakan untuk membantu memecahkan masalah yang ada dengan melakukan analisis sebab dan akibat dari suatu keadaan dalam sebuah diagram yang terlihat seperti tulang ikan.

Menurut Widyahening, (2018) *fishbone analysis* dapat mengidentifikasi penyebab - penyebab yang mungkin timbul dari suatu spesifik masalah dan kemudian memisahkan akar penyebabnya, memungkinkan juga untuk mengidentifikasi solusi yang dapat membantu menyelesaikan masalah tersebut (bisa lebih dari satu masalah)

2. The House Model

Menurut Wahyuningrum et al., (2016) menyatakan bahwa *the house model* merupakan sebuah metode yang digunakan dalam mendeskripsikan sebuah impian pada organisasi atau perusahaan menjadi sebuah tindakan. *the house model* terdiri dari atap, tiang (pilar) dan dasar (fondasi).

Menurut Novia et al., (2020) *the house model* merupakan konsep yang dibangun dalam menggambarkan usaha organisasi untuk mengubah mimpi menjadi sebuah tindakan. Hal utama yang paling dibutuhkan oleh organisasi adalah sebuah visi inspirasi tentang masa depan organisasi, yaitu sebuah impian dengan batas waktu. impian dengan batas waktu ini memerlukan pilar-pilar yang dapat mendorong keberadaan dan pencapaiannya.



Gambar 3. The House Model
Sumber: Google.com

3. Force Field Analysis (FFA)

Menurut Cordell et al., (2019) analisis *force field analysis* digunakan secara meluas untuk menginformasikan pembuatan keputusan. Metode ini digunakan untuk memperoleh gambaran lengkap yang menyeluruh berbagai kekuatan pendorong dan penghambat yang ada dalam isu utama suatu kebijakan.

Force Field Analysis berguna untuk mempelajari situasi yang memerlukan perubahan. Hal ini didasarkan pada ide bahwa terdapat dua kekuatan yang saling berhadapan dalam sebuah usaha perubahan. Kekuatan pertama mendukung perubahan dan kekuatan kedua menolak perubahan. Analisis tersebut memberikan tawaran yang bisa dilakukan yaitu memperkuat kekuatan pendukung dan menetralkan kekuatan yang menolak.

Variabel Penelitian

Tabel 1 Variabel, Indikator dan Item

Variabel	Indikator	Item
Kinerja Pemasaran (X1)	Jumlah Penjualan (X11)	Pengelola UMKM merasakan pada tahun pada tahun 2021 merasakan adanya penurunan jumlah volume penjualan.

Variabel	Indikator	Item
Aulia et al. (2019)	Jumlah Pelanggan (X12)	<p>Pengelola UMKM merasakan pada tahun 2021 adanya penurunan jumlah produksi produk</p> <p>Pengelola UMKM merasakan pada tahun 2021 adanya penurunan jumlah omset penjualan produk</p> <p>Pengelola UMKM merasakan pada tahun 2021 adanya penurunan jumlah pelanggan dari tahun sebelumnya.</p> <p>Pengelola UMKM merasakan pada tahun 2021 adanya penurunan jumlah konsumen baru dari tahun sebelumnya</p>
	Mengembangkan Usaha (X13)	<p>Pengelola UMKM kuliner pada tahun 2021 melakukan peningkatan standar mutu.</p> <p>Pengelola UMKM pada tahun 2021 menambah alternatif pengorderan dengan media sosial dan merasakan peningkatan dalam pengorderan lewat media sosial</p> <p>Pengelola UMKM pada tahun 2021 melakukan penambahan jumlah variasi produk.</p>
	Manajemen Harga (X21)	<p>Pengelola UMKM mempunyai kemampuan dalam menentukan serta memantau harga dari pesaingnya serta mampu beradaptasi terhadap perubahan harga dalam kurun waktu tertentu.</p> <p>Pengelola UMKM mempunyai kemampuan dalam mengembangkan usaha dengan mengembangkan produk</p>
Specialized Marketing Capabilities (X2)	Manajemen Distribusi dan Pengiriman (X22)	<p>Pengelola UMKM mempunyai kemampuan dalam menentukan serta memantau harga dari pesaingnya serta mampu beradaptasi terhadap perubahan harga dalam kurun waktu tertentu.</p> <p>Pengelola UMKM mempunyai kemampuan dalam mengembangkan usaha dengan mengembangkan produk</p>
Guo et al. (2018)	Komunikasi Pemasaran (X23)	<p>Pengelola UMKM mempunyai kemampuan dalam berkomunikasi yang baik kepada konsumen dengan layanan telepon operasional</p> <p>Pengelola UMKM mempunyai kemampuan menjalin komunikasi yang baik dengan aktif di media sosial serta kegiatan promosi lainnya</p>
	Manajemen SDM (X24)	<p>Pengelola UMKM mempunyai kemampuan dalam memberikan pelatihan dalam proses produksi dan proses pemasaran yang baik terhadap SDM.</p> <p>Pengelola UMKM mempunyai kemampuan dalam pengaturan sistem kompensasi (pemberian upah) dari SDM.</p>
Comparative Advantage (Y) Saptana et al., (2016)	Kemampuan Keuangan (modal)	<p>Pengelola UMKM mempunyai kelengkapan dalam pembukuan agar memudahkan melakukan pemutaran modal secara maksimal.</p> <p>Pengelola UMKM mempunyai kelengkapan dalam sarana prasarana dalam operasional yaitu rumah produksi, dan kendaraan motor sebagai kendaraan operasional.</p>

Variabel	Indikator	Item
	Kemampuan Inovasi Produk	Pengelola UMKM mempunyai kemampuan dalam melaksanakan inovasi pada produknya dan bahan baku yang berbeda.
	Kemampuan Teknologi dan Proses	Pengelola UMKM mempunyai alat dengan teknologi pada proses produksi produk kuliner. Pengelola UMKM mempunyai kemampuan dalam menginovasikan teknik proses produksi, agar mempermudah proses produksi.
	Kemampuan Organisasi	Pengelola UMKM mempunyai kemampuan dalam menjalin kerjasama dalam proses pembagian tugas agar saat proses produksi, <i>packaging</i> , dan pendistribusian lebih mudah dan efektif.
	Kemampuan Kerjasama dan Pemasaran	Pengelola UMKM mempunyai SOP masing-masing untuk mengatur proses produksi yang benar dan sumber daya manusia yang dapat mengatur waktunya. Pengelola UMKM mempunyai kemampuan dalam menjalin kedekatan dalam kerjasama kepada supplier, konsumen dan chanel di destinasi wisata.

Model Hipotesis

1. Uji t (Uji hipotesis parsial)

Menurut Ghozali (2016) uji t dilakukan untuk mengetahui seberapa jauh pengaruh satu variabel independen secara individual dalam menerangkan variasi variabel dependen. Uji t dilakukan dengan cara membandingkan nilai statistic t dengan titik kritis menurut tabel. Apabila nilai statistik t hasil perhitungan lebih tinggi dibanding t tabel, hipotesis alternatif yang menyatakan bahwa satu variabel independen secara individual mempengaruhi variabel dependen, hipotesis parsial ini dijelaskan ke dalam berikut statistik sebagai berikut:

a. Hipotesis 1

$H_0=0$, artinya tidak terdapat pengaruh variabel X1 terhadap X2

$H_1 \neq 0$, artinya terdapat pengaruh variabel X1 terhadap X2

b. Hipotesisi 2

$H_0=0$, artinya tidak terdapat pengaruh variabel X1 terhadap Y

$H_1 \neq 0$, artinya terdapat pengaruh variabel X 1 terhadap Y

c. Hipotesis 3

$H_0=0$, artinya tidak terdapat pengaruh variabel X2 terhadap Y

$H_1 \neq 0$, artinya terdapat pengaruh variabel X2 terhadap Y

Menguji hipotesis parsial dapat dilakukan pengujian yang digunakan adalah uji t. Disaat pengujian uji t telah dilakukan maka hasil pengujian tersebut t hitung dibandingkan t tabel dengan ketentuan sebagai berikut:

- a. Menentukan tingkat signifikansi sebesar 0,05 dan degree of freedom (df) sebesar (n-k-1) dimana k merupakan variabel bebas
- b. Jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka H_0 ditolak
Jika $t_{hitung} < t_{tabel}$ maka H_0 diterima
2. Uji F (Pengujian secara simultan)

Uji F adalah pengujian terhadap koefisien regresi secara simultan. Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh semua variabel dependen. Uji F digunakan untuk menguji signifikansi pengaruh kinerja pemasaran, *specialized marketing capabilities* terhadap *comparative advantage* secara simultan dan parsial

Menurut Sugiyono (2016) hasil perhitungan ini dibandingkan dengan F tabel yang diperoleh dengan menggunakan tingkat resiko atau signifikansi level 5% atau dengan *degree freedom* = k (n-k-1) dengan kriteria sebagai berikut:

- a. H_0 ditolak jika $F_{hitung} > F_{tabel}$
- b. H_0 diterima jika $F_{hitung} < F_{tabel}$

Hipotesis simultan akan dijelaskan sebagai berikut:

H_0 : $X_1 = X_2 = Y = 0$, artinya tidak berpengaruh signifikan

H_1 : $X_1 \neq X_2 \neq Y \neq 0$, artinya berpengaruh signifikan

3. Interpretasi Hasil Hipotesis

1. Pengujian variabel kinerja pemasaran (X_1) terhadap variabel *specialized marketing capabilities* (X_2).

Berdasarkan output pada Tabel 12 dapat diinterpretasikan bahwa pengaruh variabel kinerja pemasaran terhadap *specialized marketing comparative* $0.000 < 0.05$ dan nilai t hitung $8.476 > t_{tabel} 1.987$ maka H_0 ditolak dan H_1 diterima. Artinya terdapat pengaruh kinerja pemasaran dengan indikatornya berpengaruh terhadap variabel *specialized marketing capabilities* secara signifikan dalam meningkatkan kinerja UMKM.

2. Pengujian variabel kinerja pemasaran (X_1) terhadap variabel keunggulan komparatif (Y).

Berdasarkan output pada Tabel 13 dapat diinterpretasikan bahwa pengaruh variabel kinerja pemasaran terhadap keunggulan komparatif $0.000 < 0.05$ dan nilai t hitung $9.835 > t_{tabel} 1.987$ maka H_0 ditolak dan H_1 diterima. Dapat diartikan terdapat pengaruh kinerja pemasaran dengan indikatornya berpengaruh terhadap variabel keunggulan komparatif secara signifikan dalam meningkatkan kinerja UMKM.

3. Pengujian variabel *specialized marketing capabilities* (X2) terhadap variabel keunggulan komparatif (Y).

Berdasarkan output pada Tabel 14 dapat diinterpretasikan bahwa pengaruh variabel *specialized marketing capabilities* terhadap keunggulan komparatif $0.000 < 0.05$ dan nilai t hitung $15.943 > t$ tabel 1.987 maka H_0 ditolak dan H_1 diterima. Artinya terdapat pengaruh *specialized marketing capabilities* dengan indikatornya berpengaruh terhadap variabel keunggulan komparatif secara signifikan dalam meningkatkan kinerja UMKM.

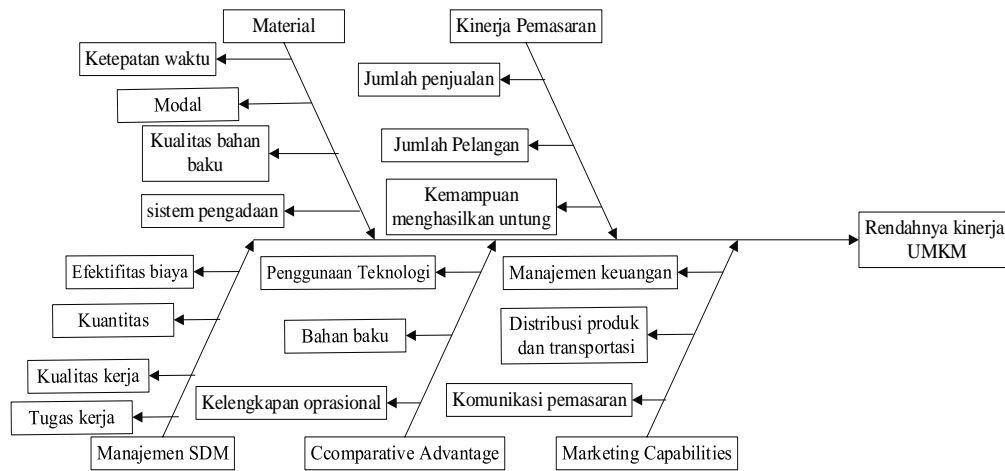
4. Pengujian variabel kinerja pemasaran (X1) dan *specialized marketing capabilities* (X2) terhadap keunggulan komparatif (Y).

Berdasarkan output pada Tabel 15 dapat diinterpretasikan bahwa pengaruh variabel kinerja pemasaran dan *specialized marketing capabilities* terhadap keunggulan komparatif $0.000 < 0.05$ dan nilai f hitung $155.213 > f$ tabel 3.09 maka H_0 ditolak dan H_1 diterima. Artinya terdapat pengaruh kinerja pemasaran dan *specialized marketing capabilities* dengan indikatornya berpengaruh terhadap variabel keunggulan komparatif secara signifikan dalam meningkatkan kinerja UMKM.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Permasalahan UMKM Kuliner di Kabupaten Toba

Pada penelitian ini permasalahan yang dihadapi oleh UMKM kuliner dapat dijelaskan pada *fishbone chart*. Ekor ikan melambangkan kategori penyebab utama, sedangkan duri-duri lainnya merupakan penjelasan kategori dari permasalahan yang sedang dihadapi oleh UMKM kuliner destinasi wisata. Permasalahan yang dihadapi oleh UMKM adalah rendahnya kinerja dari UMKM kuliner. Permasalahan ini dapat dipetakan dalam kepala *fishbone chart*. Berikut merupakan gambaran permasalahan yang sedang dihadapi oleh UMKM kuliner destinasi wisata di Kabupaten Toba.



Gambar 4. Fishbone Chart Diagram

Berdasarkan gambar di atas, dapat diketahui bahwa kelompok penyebab utama adalah SDM. SDM yang dimaksud pada penelitian ini adalah keseluruhan pihak yang terlibat dari pemilik, manajer dan karyawannya. Penyebab variabel manajemen SDM adalah karena kurangnya kompetensi manajerial dari pemilik dalam mengelola. Menurut Dahlan et al., (2017) indikator dari manajemen SDM adalah tugas kerja merupakan serangkaian rincian dari kegiatan yang harus dijalankan oleh karyawan. Kualitas kerja merupakan kumpulan hasil kerja yang mempunyai standar mutu dan sesuai dengan yang diimpikan. Kualitas dari SDM yaitu menyatakan jumlah dari hasil produksi pekerjaan karyawan. Ketepatan waktu merupakan gambaran dari hasil produksi pekerjaan karyawan. Efektivitas biaya, merupakan bagaimana mengelola UMKM dalam menggunakan biaya yang tepat dan efisien. Masalah pada SDM dapat disebabkan oleh tidak adanya standar dalam sistem seleksi karyawan.

Material merupakan seluruh bahan yang diperlukan dan menjadi krusial dalam usaha UMKM. Sehingga material ini mempunyai penyebab primer yaitu masalah pada kekurangan modal yang dimiliki oleh pengelola UMKM, contohnya adalah lokasi bahan baku yang cukup jauh untuk dijangkau menjadi penyebab kesulitan dalam mendapatkan bahan baku, dan belum adanya sistem pembukuan dalam penyediaan stok produk dan pedoman proses pengerjaan produk.

Comparative Advantage pada variabel ini adanya perbandingan hasil yang dicapai oleh UMKM karena adanya faktor yang menghambat kinerja pada UMKM yang berasal dari kurangnya teknologi pada proses produksi, kurangnya fasilitas dalam mengetahui letak keberadaan dari *supplier* bahan baku yang menyulitkan UMKM melakukan inovasi atau

variasi pada produk serta kurangnya kelengkapan operasional, seperti transportasi untuk melakukan distribusi produk.

Specialized Marketing Capabilities pada variabel ini menunjukan cara UMKM kuliner dalam memasarkan produknya. Penyebab dari variabel ini adalah UMKM tidak mempunyai sistem manajemen keuangan yang baik, pendistribusian pada produk UMKM kuliner yang tidak stabil, seperti penyetokan barang yang tidak direncanakan sehingga, sebagian besar dari konsumen merasa kurangnya pelayanan dan konsistensi dari UMKM karena kehabisan stok saat konsumen melakukan pembelian.

Kinerja pemasaran pada variabel ini menunjukkan cara UMKM kuliner dalam menjaga stabilnya hasil produk pada saat pandemi Covid-19 yang berdampak pada UMKM kuliner seperti penurunan jumlah pelanggan lama dan sulitnya untuk mendapatkan pelanggan baru dan volume penjualan produk menurun dari tahun sebelumnya. Hal ini mengakibatkan terjadinya penurunan dalam penjualan yang mempengaruhi omset bulanan usaha dan meresahkan pengelola UMKM kuliner karena sulit mendistribusikan dan memasarkan produk.

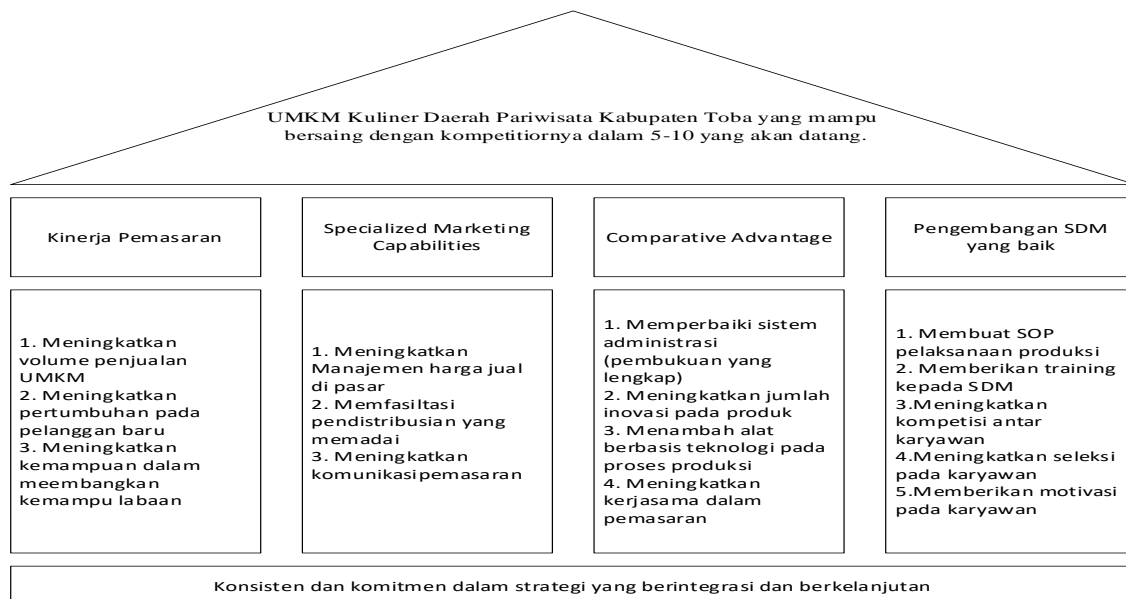
Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa sebuah usaha dalam organisasi akan mempunyai kinerja yang berbeda-beda pada pengolahan ushan masing-masing, artinya pengelola UMKM kuliner juga dapat melakukan pengolahan yang berbeda dengan UMKM lainnya. Hal ini dapat dilihat dari kelima variabel permasalahan yang dihadapi oleh UMKM kuliner dimana mayoritas dari pemilik UMKM kuliner masih menganggap bahwa aset fisik seperti sarana prasarana yang menjadi prioritas dalam perbaikan kinerja UMKM. Persepsi ini dapat berbeda pada penelitian ini yaitu adanya variabel-variabel lain yang akan menjadi pilar dalam rancangan model kinerja melalui The House Model.

IV.2 Model Peningkatan Kinerja UMKM Kuliner di Kabupaten Toba

The House Model pada penelitian ini akan mengangkat sebuah visi dari usaha UMKM kuliner yang terpendam, yaitu bukan mengenai bagaimana mencari keuntungan dalam membangun sebuah usaha melainkan bagaimana cara mempunyai visi dalam mewujudkan unit usaha yang dapat menyediakan lapangan pekerjaan bagi masyarakat Toba atau memberdayakan sumber tenaga kerja manusia yang ada di sekitar usaha UMKM kuliner destinasi wisata mempunyai penghasilan yang layak dan tetap. Dengan menggunakan The House Model dapat mengangkat visi tersebut menjadi “atap” yang mampu menerjemahkan visi tersebut menjadi sebuah impian yaitu menjadi UMKM kuliner yang mempunyai daya saing yang tinggi dan berkelanjutan dalam periode waktu lima sampai sepuluh tahun ke

depan. Impian dengan batasan waktu ini diharapkan dapat memberikan sebuah tantangan besar bagi masing-masing UMKM agar mempunyai motivasi tinggi untuk mencapai omset yang lebih besar. Sebaliknya jika Impian ini dijadikan sebuah motivasi yang rendah maka pelaku UMKM tersebut sudah merasa cukup dengan pencapaiannya saat ini.

Pada The House Model terdapat pilar-pilar yang dapat menyokong atap, pilar-pilar tersebut terdiri dari variabel analisis pada diagram ishikawa. Berdasarkan permasalahan utama pada diagram *fishbone chart* adalah manajemen SDM dan material dengan pilar-pilar pelengkap diperoleh dari indikator-indikatornya maka, dijadikan pilar Utama yaitu pengembangan SDM yang baik. Variabel rancangan jangka menengah dan jangka Panjang membangun fondasi datar *the house model*, yaitu konsisten dan komitmen menjalankan strategi yang terintegrasi dan berkesinambungan. The House Model ini lebih lengkap dijelaskan melalui gambar 5



Gambar 5. The House Model UMKM Kuliner Kabupaten Toba

IV.3 Implikasi Manajerial

Peran UMKM dalam mendukung perkembangan bidang ekonomi masih belum dapat dikatakan memberikan hasil yang optimal. Visi dan misi dari sebuah organisasi UMKM kuliner destinasi wisata seperti yang digambarkan melalui the house model mempunyai faktor hambatan yang bersifat internal dan eksternal. Namun hubungan oleh faktor-faktor yang dimiliki UMKM kuliner ini dapat dijadikan sebuah motivasi untuk mau meningkatkan

usaha UMKM yang lebih berkembang secara berkelanjutan. Faktor-faktor tersebut dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 2.Force Field Analysis

No	Faktor pendorong	Faktor penghambat
1	Mendukungnya akses dan infrastruktur tempat pemasaran agar mudah dijangkau	Tidak terdapat motivasi dan pengawasan karyawan
2	Meningkatnya inovasi produk dengan keunikan produk serta fokus menjadikan produk pada brandingnya	Adanya keterbatasan penggunaan teknologi proses produksi
3	Adanya bantuan modal yang disediakan oleh instansi yang berhubungan dengan permodalan	Tidak adanya SOP yang mendeskripsikan cara kerja data produksi sedang beroperasi
4	Meningkatkan kuantitas dari SDM	Tidak adanya sanksi dan penghargaan oleh pemilik usaha
5	Jalinan komunikasi yang baik dengan supplier dan konsumen	Tidak adanya pemberian pelatihan secara berkala
6	Hirarki manajerial yang pendek	Tidak lengkapnya fasilitas operasional

Permasalahan yang dihadapi oleh UMKM dari sudut pandang internal seperti yang telah diuraikan melalui *fishbone chart* dapat menyelesaikan menggunakan komitmen dan konsistensi dari pengelola usaha UMKM kuliner dalam mengatur dan merencanakan strategi yang dibuat serta partisipasi dari seluruh pihak yang mengubah dan berkembang bersama dengan UMKM. Rancangan dalam meningkatkan kinerja UMKM kuliner ini dapat dilihat melalui *the house model* dapat diaplikasikan dalam upaya perbaikan tersebut perlu melibatkan pihak luar dari UMKM pula karena UMKM kuliner ini sendiri masih mengalami kekurangan dalam pengalaman dan modal yang tidak mendukung. Pembinaan dan pengembangan tersebut dapat dilakukan dari usaha berskala besar dalam bentuk program mitra binaan. Usaha Besar (perusahaan) dapat memberikan bantuan dalam bentuk binaan media promosi produk UMKM untuk meningkatkan akses pasar, daya saing pemasaran, dan bantuan terhadap permodalan sedangkan, dari pihak pemerintah diharapkan dapat memfasilitasi UMKM dan memberikan kemudahan dalam birokrasi.

KESIMPULAN

Penelitian ini bertujuan untuk meningkatkan jumlah penjualan, jumlah pelanggan, dan kemampuan dalam meningkatkan keuntungan dari UMKM kuliner. Dalam mencapai tujuan tersebut, menerapkan SOP dalam rumah produksi dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas pelaksanaan tugas dan tanggung jawab individu dan organisasi secara keseluruhan. Karyawan akan bertanggung jawab dengan beban yang diberikan, mandiri dan percaya diri dalam mengambil keputusan selama bekerja. SOP menciptakan ukuran standar kinerja bagi karyawan, baik untuk mengevaluasi kinerja saat ini, maupun untuk perbaikan kinerja di masa yang akan datang. SOP pada yang dilakukan oleh UMKM kuliner akan mempermudah pengelola dalam menilai karyawan mengenai kualifikasi dan kompetensi karyawan yang harus dikuasai oleh karyawan dan melaksanakan tugasnya. Hal ini akan membantu mengelola UMKM dalam proses rekrutmen karyawan termasuk karyawan yang membutuhkan pelatihan untuk memperbaiki kinerjanya. Peningkatan dari manajemen SDM ini akan mempermudah meningkatkan tujuan UMKM dalam meningkatkan penjualan, pelanggan dan keuntungan.

UCAPAN TERIMA KASIH

Dalam penelitian ini, penulis mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang berperan dan mendukung selama pengerjaan dan pengumpulan data mulai dari Dinas Wisata dan Kebudayaan Toba, Dinas Koperindag Toba, Dekranasda dan para pelaku UMKM kuliner di Kabupaten Toba.

DAFTAR PUSTAKA

- Aulia, R., Astuti, M., & Ridwan, H. (2019). Meningkatkan Kinerja Pemasaran melalui Orientasi Pasar dan Orientasi Kewirausahaan. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*. <https://doi.org/10.30596/jimb.v20i1.2397>
- BPS Nasional. (2020). *Badan Pusat Statistik Nasional*. Laman Resmi Badan Pusat Statistik Nasional.
- Cordell, A., Thompson, I., Cordell, A., & Thompson, I. (2019). Force Field Analysis. In *The Procurement Models Handbook*. <https://doi.org/10.4324/9781351239509-51>
- Dahlan, Hasim, D., & Hamdan. (2017). Pengaruh Manajemen Sumber Daya Manusia dan Budaya Organisasi Terhadap Kualitas Pelayanan Pada Kantor Kecamatan Tamalate Kota Makassar. *Jurnal Administrare*.
- Ghaithi, A. K. Al, Kattiparuthi, R. A., & Koya, A. M. (2017). Delay Analysis in EPC Projects using Ishikawa Diagram. *International Journal of Advanced Engineering, Management and Science*. <https://doi.org/10.24001/ijaems.3.7.7>

- Ghozali. (2016). Uji reabilitas. In *metodelogi penelitian*.
- Guo, H., Xu, H., Tang, C., Liu-Thompkins, Y., Guo, Z., & Dong, B. (2018). Comparing the impact of different marketing capabilities: Empirical evidence from B2B firms in China. *Journal of Business Research*. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2018.04.010>
- Ningsih, V. Y. (2019). KEUNGGULAN KOMPARATIF DAN DAMPAK KEBIJAKAN PEMERINTAH TERHADAP USAHA PEMBESARAN IKAN NILA PETANI PEMODAL BESAR DI KABUPATEN MUSI RAWAS. *Societa: Jurnal Ilmu-Ilmu Agribisnis*. <https://doi.org/10.32502/jsct.v7i2.1509>
- Novia, C., Santoso, I., Soemarno, S., & Astuti, R. (2020). The strategy for improving the competitiveness of SMEs apple chips in Malang Raya by using the concept of the house model. *Food Research*. [https://doi.org/10.26656/fr.2017.4\(5\).207](https://doi.org/10.26656/fr.2017.4(5).207)
- Saptana, N., Sunarsih, N., & Indraningsih, K. S. (2016). Mewujudkan Keunggulan Komparatif Menjadi Keunggulan Kompetitif Melalui Pengembangan Kemitraan Usaha Hortikultura. *Forum penelitian Agro Ekonomi*. <https://doi.org/10.21082/fae.v24n1.2006.61-76>
- metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D, Alfabeta, cv. ____ (2016).
- Wahyuningrum, P., Sukmawati, A., & Kartika, L. (2016). Peningkatan Kinerja Usaha Kecil dan Menengah (UKM) Kluster Kerajinan di Kota Depok Menggunakan The House Model. *Jurnal Manajemen dan Organisasi*. <https://doi.org/10.29244/jmo.v5i2.12156>
- Widyahening, C. E. T. (2018). Penggunaan Teknik Pembelajaran Fishbone Diagram. *Jurnal Komunikasi Pendidikan*.



© 2021 by authors. Content on this article is licensed under a Creative Commons Attribution 4.0 International license. (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).