

Strategi bertahan usaha mikro pada fase awal pandemi covid-19: studi kualitatif pada pelaku usaha kuliner

Andi Tenri Pada

Program Studi Kewirausahaan, Institut Teknologi dan Bisnis Kalla, Makassar, Indonesia

<https://doi.org/10.47065/imj.v3i2.227>

Article info	Abstract
<p>Received [03-12-2022] Revised [31-12-2022] Accepted [07-01-2023]</p>	<p>The purpose of this study is to examine the choice of survival strategy models for micro-businesses in the culinary sector in the early phase of the Covid-19 pandemic. The argument presented in this article is that SMES, especially micro-enterprises that were still operating during the pandemic, have implemented survival strategies for the benefit of their business continuity. The study, which is based on the interpretivist paradigm, uses a qualitative approach and a case study design on 15 culinary micro-business owners who were selected purposively, using a semi-structured questionnaire with open questions. The results of this study indicate that micro-business actors in the culinary sector apply survival strategies including conducting online marketing, cutting costs, conducting promotions and diversifying business/services. This study recommends that micro business owners be equipped with digital literacy, innovative skills and environmental analysis as a strategy that will enable them to hedge against unexpected risks.</p> <p>Keywords: strategy; survival strategy; micro enterprises; covid 19</p>
<p>Corresponding author: Andi Tenri Pada andi.tenripada@kallabs.ac.id</p>	<p>Abstrak</p> <p>Tujuan penelitian ini yaitu ingin mengkaji pilihan model strategi bertahan usaha mikro sektor kuliner pada fase awal pandemi Covid 19. Argumen yang disajikan dalam artikel ini adalah bahwa UMKM khususnya usaha mikro yang masih beroperasi saat pandemi telah melakukan penerapan strategi bertahan hidup untuk kepentingan keberlanjutan bisnisnya. Studi yang didasarkan pada paradigma interpretivis, menggunakan pendekatan kualitatif dan desain studi kasus pada 15 pemilik usaha mikro bidang kuliner yang dipilih secara <i>purposive</i>, menggunakan kuesioner semi terstruktur dengan pertanyaan terbuka. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pelaku usaha mikro sektor kuliner menerapkan strategi bertahan diantaranya melakukan pemasaran online, pemotongan biaya, melakukan promosi dan diversifikasi usaha/jasa. Studi ini merekomendasikan agar pemilik usaha mikro dibekali dengan literasi digital, keterampilan inovatif dan analisis lingkungan sebagai strategi yang memungkinkan mereka melakukan lindung nilai terhadap risiko yang tidak terduga.</p> <p>Kata kunci: strategi; strategi bertahan; usaha mikro; covid 19</p>

Pendahuluan

Pandemi Covid 19 yang terjadi secara global pada akhir 2019 tidak hanya membawa dampak negatif pada pertumbuhan ekonomi negara secara makro namun juga berimbas hingga pada berbagai sektor ekonomi mikro. Sejumlah penelitian terdahulu menunjukkan bahwa UMKM menghadapi sejumlah kesulitan dan tantangan pada masa pandemi. Pemberlakuan pembatasan kegiatan masyarakat yang diadopsi oleh pemerintah di banyak negara sangat berpengaruh, melumpuhkan operasional dan meningkatkan risiko keuangan (Adam & Alarifi, 2021). Hal tersebut seiring pula dengan penurunan belanja konsumen karena pengurangan pendapatan dan meningkatnya ketidakpastian. Beberapa bisnis telah menghentikan aktivitasnya dan tutup sejak bulan pertama pandemi. Penelitian lainnya juga menyatakan bahwa krisis sosial ekonomi yang berkaitan dengan kesehatan masyarakat seperti pandemi Covid 19 diperkirakan dapat berdampak buruk bagi bisnis karena membutuhkan hubungan yang kuat dengan orang-orang baik pelanggan maupun pemasok (Pada et al., 2021).

Komposisi UMKM di Indonesia digambarkan dalam bentuk piramida, jumlahnya sekitar 98% sangat besar di kelompok usaha mikro, usaha kecil berjumlah 783 ribu atau sekitar 1,28 %, sedangkan usaha menengah hanya 60 ribu atau 0,09% (Katadata Insight Centre, 2020). Sesuai dengan Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2008 tentang Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM), usaha mikro adalah usaha produktif milik orang perorangan dan / atau badan usaha perorangan yang memenuhi kriteria yaitu dengan jumlah aset maksimal Rp. 50.000.000, (Lima Puluh Juta Rupiah) dan jumlah omzet maksimal Rp. 300.000.000, (Tiga Ratus Juta Rupiah). Kemampuan usaha mikro dalam menjaga kelangsungan usahanya masih belum pasti, karena pada dasarnya sumber daya internal mereka terbatas dan akses terbatas (Rojali, 2019). Struktur yang sangat besar di usaha mikro berimplikasi pada kebijakan Pemerintah yang cenderung menerapkan pendekatan low touch yakni lebih banyak diarahkan memberikan konsultasi, pendampingan dan pendaftaran usaha agar mereka lebih informal serta penerapan pendekatan inkubasi bisnis dan sharing mindset kewirausahaan (Rijal et al., 2021).

Jika mengamati kondisi UMKM sebelum pandemi, 93 persen menyatakan usahanya dalam kondisi baik. Pada saat itu, strategi UMKM secara umum membutuhkan bakat dan keterampilan kewirausahaan untuk bertahan dan berkembang. Keterampilan yang dimaksud diantaranya kualitas kepemimpinan dan manajemen, kemampuan untuk mendapatkan pendanaan, serta menempatkan produk atau layanan yang baik di pasar. Boleh dikata, mempertahankan UMKM sebelum pandemi jauh lebih sederhana daripada sekarang (Afrizal et al., 2022). Namun setelah pandemi, sekitar 6,8 persen menyatakan kondisinya buruk. Penurunan pendapatan karena adanya pembatasan/ lockdown dan ketidakpastian lingkungan menyebabkan penutupan dan gulung tikarnya UMKM (Effendi et al., 2020). Sebagian besar UMKM perlu memodifikasi produksi serta mengadopsi sejumlah pendekatan penjualan terbaru (Purnomo et al., 2021).

Sektor makanan dan minuman merupakan salah satu sektor yang memiliki permintaan tinggi ketika pandemi dan PDB industri makanan dan minuman tumbuh positif sebesar 3,49 % pada kuartal III 2021 namun tidak dapat dipungkiri bahwa pandemi Covid 19 menghadirkan sejumlah tantangan bagi operasionalisasi model usaha. Apalagi, dampak Covid 19 di bidang usaha mikro sektor kuliner dan penanganannya belum banyak dialami (Rijal et al., 2021).

Era COVID-19 telah menjadi era survival of the fittest, pemikiran strategis dan adopsi ide-ide kreatif untuk memungkinkan setiap bisnis mengatasi badai. Studi mengungkapkan bahwa platform digital dari situs web ke media sosial telah diadopsi secara besar-besaran oleh sebagian besar bisnis sebagai strategi bertahan hidup (Yahya et al., 2021) Pandemi memaksa UMKM untuk merangkul teknologi dengan kecepatan yang jauh lebih cepat dari sebelumnya. UMKM harus beradaptasi atau keluar dari bisnis (Manyati & Mutsau, 2021). Strategi seperti perencanaan proaktif, keuangan, dukungan non-keuangan dan insentif pemerintah sangat dibutuhkan. Pada fase awal pandemi, UMKM dan bisnis pada umumnya harus beradaptasi dan mengadopsi strategi bertahan hidup baru dan teknik yang selaras dengan bisnis di era normal baru. Namun, masih sedikit penelitian yang berfokus pada praktik yang diadopsi oleh usaha mikro untuk bertahan hidup, oleh karena itu diperlukan studi lebih lanjut di bidang ini (Raassens et al., 2022).

Penelitian ini berusaha untuk menyelidiki tantangan yang dialami selama pandemi COVID-19 dan teknik bertahan hidup yang diadopsi oleh pelaku usaha mikro kuliner agar tetap berkelanjutan. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengkaji tantangan dan strategi bertahan hidup yang ada dan terus dijalankan oleh pemilik usaha mikro utamanya yang beroperasi di area Pasar Segar Makassar, Indonesia pada puncak pandemi COVID-19.

Usaha Mikro dan Pandemi Covid 19 adalah Krisis yang Unik

Wabah dan penyebaran Covid 19 secara global menggemparkan dunia. Covid 19 digambarkan seperti seekor angsa hitam atau peristiwa berdampak tinggi dengan probabilitas rendah disebabkan bahaya biologisnya belum pernah terjadi sebelumnya. Rentang krisis pun tidak diketahui, pemerintah memainkan peran besar dalam mengendalikan dan setiap usaha/bisnis menghadapi keterbatasan pengelolaan krisis. Pada sektor kuliner, dampak yang tidak pernah diprediksi sebelumnya seperti terhambatnya hubungan rantai pasokan makanan. Meskipun sulit diprediksi secara tepat apa yang mungkin terjadi namun menurut Deloitte, satu pelajaran yang sangat jelas : “Bisnis perlu momentum wabah sebagai kesempatan untuk mendesain ulang proses/ model bisnisnya dengan mempertimbangkan ketahanan masa depan” (Nani & Ndlovu, 2022).

Pelaku usaha mikro dan kecil merupakan merupakan entitas perusahaan yang paling banyak jumlahnya di Indonesia. Sektor tersebut juga menyerap tenaga kerja yang tidak sedikit. Usaha mikro dan kecil memang sangat rentan terpukul oleh situasi krisis. Namun usaha mikro dan kecil di satu sisi memiliki fleksibilitas untuk bertahan, dan mudah menyesuaikan diri sehingga berpotensi paling besar untuk mampu melewati situasi krisis (Tim Media Universitas Katolik Parahyangan, 2021).

Manajemen Krisis dan Strategi Bertahan

Manajemen krisis didefinisikan sebagai seperangkat faktor yang dirancang untuk memerangi krisis dan mengurangi kerusakan yang berpotensi ditimbulkan oleh krisis tersebut. Hal ini melibatkan empat faktor yaitu pencegahan, persiapan, respon dan revisi (Binus University, 2022).

Pada artikel tersebut diuraikan tentang pendekatan manajemen krisis Timothy Commbbs dan peneliti mengadopsi dalam konteks UMKM Untuk sektor UMKM, manajemen krisis terbagi pada terkait situasi krisis terbagi sebagai berikut: (a) Pra krisis, tahap dimana pemilik usaha secara proaktif mendeteksi krisis sebelum terjadi misalnya: deteksi sinyal, persiapan, pencegahan, (b) Terjadinya krisis, dimana pemilik usaha mengenal adanya krisis, merespon krisis yang terdiri dari kordinasi perencanaan dan tindak lanjut terhadap krisis, (c) Pasca krisis, dimana pemilik usaha secara reaktif memperbaiki efek setelah krisis yaitu pemulihan dan pembelajaran.

Strategi bertahan adalah usaha yang dilakukan dengan rencana oleh individu atau kelompok untuk memperoleh tujuan yang diinginkan serta untuk memecahkan permasalahan yang sedang dihadapi. Dalam hal ini berupa perbuatan atau tindakan. Pandemi yang membawa banyak perubahan pola kehidupan menjadi tugas berbagai pihak untuk bersama-sama mencari langkah solutifnya. Diantaranya dapat berupa pemberian bantuan sosial kepada pelaku usaha miskin dan rentan, insentif pajak bagi UMKM, relaksasi pajak, perluasan modal, pelatihan secara E-Learning (Alfin, 2021). Sejumlah upaya untuk menyasiasi situasi pandemi telah dilakukan oleh para pelaku usaha diantaranya dengan melakukan pemasaran produk secara online, menjual produk yang berbeda maupun melakukan promosi besar-besaran, pemangkasan biaya hingga pemutusan kerja (Tim Media Universitas Katolik Parahyangan, 2021).

Metode penelitian

Studi ini menggunakan pendekatan penelitian kualitatif yang berusaha untuk menemukan dan menganalisis tentang apa yang tersembunyi dibalik sebuah fenomena (*symptom*) atau sebuah gejala. Penelitian ini fokus pada ketahanan pelaku usaha mikro di area Pasar Segar Makassar. Teknik pengumpulan data pada penelitian ini berlangsung selama 3 (tiga) bulan dari periode Juni hingga Agustus 2021 dengan dua metode yaitu observasi secara langsung (*direct observation*) melalui pengamatan aktivitas, peristiwa dan proses pelaksanaan kebijakan secara langsung dan wawancara.

Wawancara dilakukan dengan semi terstruktur. Pemilihan partisipan yaitu pelaku usaha mikro dilakukan secara acak dari 40 tenant usaha yang ada di area tersebut.. Setiap sesi wawancara dilakukan di dalam dua tahap. Tahap pertama dilakukan dengan memberikan pertanyaan terbuka tanpa memberitahu partisipan mengenai konstruksi dari tujuan penelitian supaya tidak mempengaruhi mereka, misalnya: pertanyaan tentang sejarah berdirinya usaha dan saat-saat penting usaha tersebut. Tahap kedua dilakukan dengan pertanyaan terstruktur terkait proses strategi bertahan bisnis di masa pandemi.

Pengumpulan data dihentikan apabila data yang diperoleh sudah jenuh (*saturated*). Kejenuhan dalam pengumpulan data adalah ketika tidak ada informasi baru yang diperoleh. Indikator dari kejenuhan data adalah ketika terjadi replikasi atau pengulangan informasi yang diperoleh dari informan yang berbeda.

Tabel 1. Skema Wawancara

Sesi	Pemilik Usaha	Kriteria	Tema
1	Pertanyaan Terbuka	Direct observation kepada 40 pemilik tenan di Pasar Segar, Makassar	- Mengidentifikasi kejadian yang terjadi pada usaha. - Mengidentifikasi hambatan-hambatan yang dialami
2	Pertanyaan Terstruktur	Spesifik, 15 partisipan	- Eksplorasi lanjutan dari tema yang muncul pada sesi awal - Mengidentifikasi upaya-upaya yang telah dilakukan. - Diskusi mengenai faktor-faktor dan elemen yang berpengaruh - Mendeskripsikan strategi secara tematik

Selanjutnya, hasil analisa diolah dengan menggunakan strategi peta visual dan temporal bracketing (Langley, 1999). Strategi peta visual memungkinkan menampilkan data secara general dan dapat digunakan untuk menampilkan gejala, proses paralel, dan berlalunya waktu. Strategi ini merupakan strategi perantara untuk menyusun konsep yang lebih abstrak. Strategi temporal bracketing dalam analisis selanjutnya diterapkan dalam bentuk mentransformasikan data wawancara kualitatif yang tidak berbentuk menjadi beberapa bagian yang berurutan namun saling terhubung. Pada setiap fase, data digunakan untuk mendeskripsikan proses menurut pola. Strategi ini mengakomodasi data secara menyeluruh yang menyangkut kejadian, relasi, interaksi, perasaan, kognisi, dan lain sebagainya. Secara ringkas, tahapan analisis data diilustrasikan dalam tabel sebagai berikut:

Tabel 2. Tahapan Analisis Data

Analisis Data dan Representasi	Keterangan
Pengorganisasian Data	Membuat dan mengorganisir arsip-arsip data
Membaca dan membuat catatan	Membaca hasil <i>transcript</i> , membuat catatan pinggir, dan membuat inisial kode
Mendeskripsikan data menjadi kode dan tema	Mendeskripsikan kasus-kasus beserta konteksnya.
Mengklasifikasi data menurut kode dan tema	Menggunakan kategori yang teragregasi untuk membangun tema atau pola.
Menginterpretasikan data	1. Menggunakan interpretasi langsung. 2. Membangun generalisasi ilmiah atas apa yang sudah dipelajari
Menampilkan dan memvisualisasi data	Menampilkan gambaran yang dalam dan terinci dari kasus-kasus yang diteliti menggunakan narasi, tabel maupun gambar.

Hasil dan diskusi

Setelah melalui observasi dan wawancara langsung, peneliti selanjutnya melakukan validasi dari refleksi yang disampaikan oleh informan. Dari observasi *general* kepada 40 usaha mikro yang ada di area Pasar Segar, Kota Makassar peneliti melanjutkan dengan wawancara. Adapun karakteristik partisipan sebagai berikut:

Tabel 3. Karakteristik Usaha Mikro

UM*	Jenis Usaha	Ukuran Karyawan	Posisi	Pengalaman menjalankan usaha
UM 1	<i>Banana crispy</i>	3	Owner	5 tahun
UM 2	Rice Ball aneka topping	3	Owner	5 tahun
UM 3	Bakso, sosis, dinsum	4	Owner	3 tahun
UM 4	Salad buah	4	Owner	3 tahun
UM 5	<i>Mie ayam</i>	2	Owner	3 tahun
UM 6	Catering	10	Owner	8 tahun
UM 7	Roti, coffee & non coffee kekinian	3	Owner	3 tahun
UM 8	Coto Makassar	4	Owner	5 tahun
UM 9	Kue tradisional	6	Owner	5 tahun
UM 10	Cake dan roti	3	Owner	3 tahun
UM 11	Bakso Pentolan	4	Owner	7 tahun
UM 12	Minuman kekinian	3	Owner	1 tahun
UM 13	Warung Makan Aneka Olahan Ikan	8	Owner	1 tahun
UM 14	Martabak dan terang bulan	8	Karyawan	4 tahun
UM 15	Makanan rumahan	2	Karyawan	3 tahun

*UM : Kode untuk Usaha Mikro

Penerapan Strategi Pemasaran Online

Strategi bertahan hidup yang populer di kalangan usaha mikro kuliner yang berpartisipasi dalam penelitian ini adalah adopsi pemasaran online dalam berbagai bentuknya. Sebagian besar informan membuat grup WhatsApp untuk mempertahankan komunikasi dengan calon *customer/costumer* mereka. Terdapat informan yang membuat akun media sosial baru sementara sebagian lainnya yang sudah memiliki media sosial memilih mengintensifkan media sosial mereka sebagai bagian dari upaya pemasaran. Hal ini dibuktikan dengan tanggapan berikut yang dikutip secara verbatim:

UM 1 (*banana crispy*): *'Kebanyakan main di story WA-ka Kak atau di IG, ada juga grup WA kompleksku atau arisanna mamakku (kelompok arisan ibu saya). Live ka saja atau kupasangi fotonya macam-macam gorengan yang ready'*.

UM 5 (*mie ayam*): *'Saya pakai WA sama Facebook ji, punya sendiri. Kalau Instagram baru-baru bikin. Kucoba-coba ji minta diajar saya punya anak. Kalau WA biasa sistem PO ka. Berapa-berapa mau dipesan besok, saya umumkanki malamnya. Begitu juga pasokan mie, telur sama ayam. Saya hubungi ji agenku, dak bisa mi kayak dulu nataumi saya butuhnya berapa nasiapkan ka. Kadang sekarang, ka sedikit, haruski ditanya dulu'*.

UM 9 (*kue tradisional*): *"Buka sistem PO-ka kak, karena biasanya dulu ready tiap hari di toko. Ini selama covid, produksi di rumahja. Kutawar-tawarkan biasa temanku atau ada yang bantu bagi2 infonya lewat WA atau story IG. Pesan bisa lewat WA, membayar juga gampangmi sisa transfer"*.

UM 12 (*minuman kekinian*): *"di Go-food saya buka terus ji toko, kebanyakan sore atau malam. Tapi karena dak buka sekolah sama dak bolehmi nongkrong-nonkrong orang jadi kuambil saja kesempatan perbaiki media sosial IG nya usahaku. Kofoto-fotoki tapi dak seberapa iya pembelinya dibanding waktu belumnya Covid"*.

UM 14 (*martabak*): *"yang terutama berproduksi mb, saya target 20 bungkus 1 adonan kusiapkan 1 malam. Kalau pemasarannya biasa istri yang aktif promosi di media sosial, tawarkan orang yang mager atau check di Grabfood kalau ada, saya di outletnya"*.

Temuan dari informan di atas menguatkan pendapat dari (Manyati & Mutsau, 2021) yang mengungkapkan sebagaimana besar pemilik usaha informal mengadopsi platform pemasaran digital untuk berbagai keperluan sebagai strategi bertahan usaha. Platform digital diadopsi untuk berkomunikasi dengan pemasok, tempat memesan, menerima pembayaran, mengumpulkan informasi, dan lain-lain. Pemanfaatan platform digital tersebut diadopsi dominan oleh produsen/pemilik usaha muda dan lebih terlatih menggunakannya dibandingkan produsen/pemilik usaha yang umurnya lebih tua.

Penerapan Strategi Pemotongan Biaya

Pemotongan biaya adalah strategi bertahan hidup utama lainnya yang diadopsi oleh mayoritas informan dalam penelitian ini untuk mencoba dan menyesuaikan penurunan penjualan yang signifikan. Beberapa pemilik usaha mikro terpaksa melakukan pemotongan gaji dan bahkan memberhentikan staff sebagai upaya untuk tetap bertahan. Strategi pemotongan biaya diadopsi dalam berbagai bentuk untuk setiap bisnis dibuktikan dengan komentar yang dikutip dari tanggapan kata demi kata.

UM 7 (*roti dan minuman*): *"Terpaksaki' potong biaya melalui pengurangan gaji"*.

UM 9 (*kue tradisional*): *"Kami harus memperketat anggaran dan biaya operasional"*.

UM 10 (*mie ayam*): *"Seringka' nego untuk dapat potongan harga sama pemasokku, atau saya pergi sendiri beli di Terong (Pasar Terong)"*.

UM 10 (*Cake & Roti*): *"Kami memberhentikan 2 staf sementara di outlet, dari 3 sisa 1 yang standby"*.

UM 1 (*Banana Crispy*): *"Mengurangi pasokan pisang karena sempatki juga minyak naik, operasional yang tidak mendesak harus dikendalikan"*.

Penerapan Strategi Menjalankan Promosi

Beberapa usaha mikro kuliner terpaksa menjalankan spesial dan promosi sebagai strategi bertahan hidup untuk mempertahankan mereka bisnisnya. Hal tersebut juga diadopsi oleh partisipan penelitian ini melalui informasi berikut:

UM 9 (*F&B*): *Seringka' diajak partnerku bikin promo-promo, kupasangi di IG atau di Go Food.'*

UM 14 (*martabak*): *"Bikin varian mafrtabak atau terang bulan ukuran kecil, kubuatkanki spesial price untuk mempertahankan pelanggan yang akan datang"*.

UKM 2 (*cireng, bakso crispy*): *"Banyak yang suka versi frozen, nagoreng sendiri langgananku di rumah. Jadi bikinka fozennya. Nataumi juga langgananku rasanya produkku jadi mereka mi yang sebar-sebarku infonya"*.

Penerapan Strategi Diversifikasi Produk/Jasa

Beberapa usaha mengadopsi diversifikasi sebagai strategi bertahan hidup. Beberapa menambahkan produk yang tidak ada pada awalnya sebagai bauran produk atau jasa yang ditawarkan. Strategi ini diadopsi dalam upaya untuk meningkatkan aliran pendapatan dan menjaga bisnis tetap bertahan. Usaha mikro berkreasi dengan produk yang mereka tawarkan.

Strategi ini diadopsi sebagai berikut.

UM 14 (martabak): “*bikinka martabak mini varian rasa, tidak juga harus malamka jualan. Kapan-kapan ada langganan hubungi, kubikinkan ki. Ada juga selai kaya saya buat*”.

UKM 2 (cireng, bakso crispy): “*readyka frozen food, kalau bosanki pesan cireng atau bakso frozen, kujualki juga frozen yang biasa nasuka anak-anak muda, daging-daging sama bahan-bahannya. Karena adaji kulkas sama freezer, aman ji penyimpanan*”.

UM 15 (makanan rumahan): “*awalnya toh bergantungka sama jualan seperti ikan masak, goreng atau sayur-sayur. Yang cari biasanya pegawai kantoran yang pulang ke rumah tidak maumi masak. Waktuna awal covid saya biasa layani khusus catering di 1 rumah sakit. Kecil-kecil ji tapi lumayan menopangki dapur. Layanika juga orderan biasa malam-malam ada yang minta diantarkan nasi kuning*”.

UKM 13 (warung makan olahan ikan): “*Praktis waktu pandemi itu hari, berubahki pola di warung. Jadi jualka ikan yang sudah kubersihkan sisiknya. Biasanya kukasi taumi kalau malam langgananku mauka ke Paotere. Biasa masukmi list pesanan. Jadi karyawanku biasa diami kalau sudahki dibeli ikannya, nabersihkami baru antarkanki. Biasa yang pesan ada di sekitar Bangkala ada juga yang jauh-jauh. Tapi natutupi ji pembeli bensin*”.

Kesimpulan

Studi ini memiliki beberapa implikasi praktis bagi pemerintah melalui Kementerian Koperasi dan Usaha Mikro, Kecil dan Menengah serta para pemilik usaha. Penelitian ini penting untuk pemilik usaha mikro dan pembuat kebijakan karena memberikan sudut pandang terkait cara untuk menangani tantangan yang ditimbulkan oleh pandemi. Pemerintah harus memberikan informasi, saran, pelatihan, dan dukungan teknis. Beberapa pemilik usaha mikro kekurangan informasi dan pelatihan yang relevan seperti keterampilan analisis lingkungan, inovasi dan digitalisasi karena keterbatasan informasi serta tidak optimalnya jejaring komunitas. Secara metodologi, penelitian ini dapat diadopsi namun terdapat keterbatasan yaitu temuan penelitian tidak dapat digeneralisasikan di seluruh Indonesia. Oleh karena itu, studi lebih lanjut dapat mengadopsi pendekatan *mixed method* yang lebih dapat digeneralisasi dengan ukuran sampel yang lebih besar serta penggunaan teknik sampling probabilitas. Penelitian selanjutnya dapat pula mendalami aspek pembelajaran / *lesson learn* yang dipetik oleh pelaku usaha dari beragam skala dan industri yang berfokus pada situasi ekspansif maupun kontraksi lingkungan ekonomi yang tak terduga seperti Covid-19.

Daftar Pustaka

- Adam, N. A., & Alarifi, G. (2021). Innovation practices for survival of small and medium enterprises (SMEs) in the COVID-19 times: the role of external support. *Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 10(1), 15. <https://doi.org/10.1186/s13731-021-00156-6>
- Afrizal, Y. H., Pada, A. T., & Indriaharti, F. (2022). Strategi dan Bentuk Manajemen Biaya dalam Upaya Sustainable Kedai Kopi pada Masa Pandemi Covid-19. *Jurnal Ilmiah Akuntansi Peradaban*, 8(2), 194–210. <https://doi.org/https://doi.org/10.24252/jiap.v8i2.31936>
- Alfin, A. (2021). Analisis Strategi UMKM dalam Menghadapi Krisis di Era Pandemi Covid 19. *Jurnal Inovasi Penelitian*, 1(8), 1543–1552. <https://doi.org/https://doi.org/10.47492/jip.v1i8.280>
- Binus University. (2022). *Penerapan Manajemen Krisis Timothy Coombs pada Pemerintah Kota Surabaya I*. <https://binus.ac.id/malang/public-relations/2022/05/10/penerapan-manajemen-krisis-timothy-coombs-pada-pemerintah-kota-surabaya-i/>
- Effendi, M. I., Sugandhi, D., & Istanto, Y. (2020). Social Media Adoption in SMEs Impacted by COVID-19: The TOE Model. *The Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(11), 915–925. <https://doi.org/10.13106/jafeb.2020.vol7.no11.915>
- Katadata Insight Centre. (2020). *Digitalisasi UMKM di Tengah Pandemi Covid-19*. <https://katadata.co.id/umkm>
- Langley, A. (1999). Strategies for Theorizing from Process Data. *The Academy of Management Review*, 24(4),

691. <https://doi.org/10.2307/259349>
- Manyati, T. K., & Mutsau, M. (2021). Leveraging green skills in response to the COVID-19 crisis: a case study of small and medium enterprises in Harare, Zimbabwe. *Journal of Entrepreneurship in Emerging Economies*, 13(4), 673–697. <https://doi.org/10.1108/JEEE-07-2020-0236>
- Nani, G. V., & Ndlovu, I. (2022). Survival of the Fittest. How Small and Medium Enterprises (SMES) in the Bulawayo Metropolitan Province, Zimbabwe, Experienced the Covid-19 Pandemic. *Journal of Global Business and Technology*, 18(56–70).
- Pada, A. T., Malik, A. J., & Amelia, L. H. (2021). Pembelajaran dari Kaizen Event di Masa Pandemi Covid 19: Studi Kasus pada Toyota Kalla, Indonesia. *JMBI UNSRAT (Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis Dan Inovasi Universitas Sam Ratulangi)*, 8(3), 852–871. <https://doi.org/10.35794/jmbi.v8i3.36021>
- Purnomo, B. R., Adiguna, R., Widodo, W., Suyatna, H., & Nusantoro, B. P. (2021). Entrepreneurial resilience during the Covid-19 pandemic: navigating survival, continuity and growth. *Journal of Entrepreneurship in Emerging Economies*, 13(4), 497–524. <https://doi.org/10.1108/JEEE-07-2020-0270>
- Raassens, N., Haans, H., & Mullick, S. (2022). Surviving the hectic early phase of the COVID-19 pandemic: a qualitative study to the supply chain strategies of food service firms in times of a crisis. *The International Journal of Logistics Management*, 33(3), 877–900. <https://doi.org/10.1108/IJLM-01-2021-0013>
- Rijal, S., Ahmad, M. I. S., Arisah, N., Nurdiana, N., & Hasan, M. (2021). Kajian Peluang dan Tantangan UMKM: Sanggupkah Sektor Kuliner Bertahan di Masa Pandemi COVID-19? *Digital Generation For Digital Nation*, 115–125.
- Rojali, A. (2019). *Strategi Pengembangan Usaha Kuliner Pedagang Kaki Lima Pada Pajak Inpres Pasar 3 Kecamatan Medan Denai*. Universitas Islam Negeri Sumatera Utara.
- Tim Media Universitas Katolik Parahyangan. (2021). *Riset UNPAR: Potret Dampak Pandemi Covid-19 pada Usaha Mikro dan Kecil*.
- Yahya, A. F., Pada, A. T., & Syukri, T. A. (2021). Memaknai Intensi Kewirausahaan: Studi pada Mahasiswi di Kota Makassar. *JMBI UNSRAT (Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis Dan Inovasi Universitas Sam Ratulangi)*, 8(3), 938–954. <https://doi.org/10.35794/jmbi.v8i3.36825>