

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Kajian Teori

1. Strategi

a. Pengertian Strategi

Strategi berasal dari kata *strategos* dalam bahasa Yunani merupakan gabungan dari *stratos* atau tentara dan *ego* atau pemimpin. Secara umum strategi yaitu proses untuk menentukan perencanaan terhadap pencapaian tujuan jangka panjang yang disertai dengan cara penyusunan tujuan yang hendak dicapai. Namun, secara khusus strategi yaitu cara yang dilakukan terus-menerus untuk mencapai tujuan yang sangat diharapkan di masa yang akan datang. Strategi bisa sebagai suatu dasar yang digunakan untuk menuju sasaran dan alat dalam mencapai tujuan. Jadi, strategi adalah seni dan sumber daya organisasi dalam mencapai sasaran atau tujuan dengan lingkungan melalui hubungan yang efektif dan efisien.¹

Menurut Sesra Budio, Strategi bisa diartikan sebagai rencana yang berkaitan dengan keunggulan strategi perusahaan, dimana diperlukan harus sesuai dengan rancangan tujuan utama dari perusahaan melalui pelaksanaan yang tepat dan sanggup menghadapi tantangan lingkungan. Strategi bisa digunakan untuk mencapai kinerja yang memuaskan disertai dengan pendekatan-pendekatan bisnis melalui aktivitas-aktivitas yang unik dan penuh daya saing.²

Nazarudin mengatakan bahwa strategi adalah suatu rencana mengenai apa yang akan dicapai atau tentang bagaimana cara membuat keadaan dapat

¹ Taufiqurokhman, *Manajemen Strategik* (Jakarta: Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, 2016), 21.

² Sesra Budio, Strategi Manajemen Sekolah, *Jurnal Menata* 2, no. 2 (2019): 58-59.

terialisasikan di masa depan.³ Sedangkan menurut Lantip Diat Prasajo, strategi adalah cara untuk mengusulkan suatu bisnis yang akan dikerjakan, di mana perusahaan menggunakan taktik yang positif untuk menghadapi sebuah persaingan disertai dengan kekuatan yang mampu memuaskan pelanggan.⁴

Menurut M. Dayat bahwa strategi merupakan suatu cara yang digunakan dalam pengelolaan dana dan tenaga kerja untuk memperoleh tujuan ataupun hasil yang disesuaikan dengan perubahan lingkungan. Strategi termasuk dalam rencana yang menghubungkan antara peluang dengan kekuatan internal dan ancaman dengan lingkungan eksternal. Strategi juga sebagai langkah utama untuk mencapai sasaran dan tujuan yang berkaitan dengan hasil evaluasi maupun sebagai alternatif dalam pemilihan sebuah rancangan kegiatan.⁵

Dapat disimpulkan dari beberapa penjelasan di atas bahwa strategi merupakan suatu rencana yang disertai dengan cara berpikir untuk menentukan rancangan kegiatan guna mencapai tujuan yang diharapkan dengan cepat, tepat dan memuaskan. Strategi secara keseluruhan berdasarkan pada analisis yang melekat, disusun dengan unsur dalam organisasi jangka panjang dan dirumuskan untuk merealisasikan visi dan misi suatu perusahaan. Dalam menerapkan strategi tidak lebih dari 30 persen bisa menjadi kelemahan bagi perusahaan itu sendiri, perusahaan mengimplementasikan dengan baik karena tidak melibatkan siapapun, namun perlu digaris bawahi bahwa strategi selalu dimulai dari apa yang dapat terjadi dan bukan dari apa yang terjadi. Kecepatan inovasi pasar yang baru dan perubahan

³ Nazarudin, *Manajemen Strategik* (Palembang: NoerFikri Offset, 2018), 3.

⁴ Lantip Diat Prasajo, *Manajemen Strategi* (Yogyakarta: UNY Press, 2018), 3.

⁵ M. Dayat, "Strategi Pemasaran dan Optimalisasi Bauran Pemasaran dalam Merebut Calon Konsumen Jasa Pendidikan," *Jurnal Mu'allim* 1, no. 2 (2019): 301-302.

dari pola pikir konsumen, menjadikan perusahaan harus bisa lebih tanggap dan cepat dalam mencari suatu permasalahan dari bisnis yang telah dijalankan.⁶

b. Tingkatan Strategi

Dalam strategi memiliki beberapa tingkatan, diantaranya sebagai berikut:

1) Strategi Korporasi

Menggambarkan secara menyeluruh sikap perusahaan yang mengarah pada pertumbuhan dan manajemen bisnis untuk mencapai sasaran produk dan jasa tersebut.

2) Strategi Unit Bisnis

Menekankan pada perbaikan posisi persaingan produk dan jasa yang dikembangkan melalui level divisi dalam industri dan segmen pasar dengan visi tersebut.

3) Strategi Fungsional

Menekankan pada aktivitas jangka pendek bahwa setiap fungsi unit perusahaan sangat berpartisipasi besar dalam mengoptimalkan produktivitas untuk memperbaiki kinerja perusahaan tersebut.

Berdasarkan hasil studi empiris, strategi-strategi tingkat bisnis antara strategi, pembuatan strategi dan kinerja organisasi saling berhubungan hingga membentuk empat jenis strategi dari Miles dan Snow untuk menghasilkan kinerja yang tinggi. Berikut ada empat tipe strategi, yaitu:

1) Strategi *Prospector*

Strategi *prospector* adalah strategi yang digunakan perusahaan untuk mementingkan inovasi dan kreativitas sebagai pencipta produk baru atau pasar baru. Sebagai *prospector*, perusahaan terus menerus mencari peluang pasar dan melakukan eksperimen terkait respon potensial dari *trend* lingkungan yang

⁶ Eddy Yunus, *Manajemen Strategis* (Yogyakarta: CV Andi Offset, 2016), 16-17.

berkembang.⁷ *Prospector* memperlakukan lingkungan lebih dinamis dibandingkan dengan lainnya di dalam sebuah industri yang sama, tidak seperti *defender* yang hanya mengandalkan kesuksesan dari efisiensi dalam melayani area yang cenderung stabil.

2) Strategi *Defender*

Strategi *defender* adalah strategi yang digunakan oleh perusahaan untuk mempertahankan dan mencoba untuk melindungi pasar dari pesaing baru. *Defender* atau penggunaan strategi bertahan dijalankan oleh perusahaan yang hanya memiliki domain produk pasar yang sempit dan jarang melakukan penyesuaian yang besar dalam teknologi, struktur dan metode operasi.

3) Strategi *Analyzer*

Strategi *analyzer* adalah strategi yang digunakan oleh perusahaan untuk mempertahankan bisnisnya saat ini dan menciptakan kesempatan pasar baru. *Analyzer* termasuk kombinasi dari tipe *prospector* dan *defender* yang digunakan untuk meminimalisir resiko sebagai peluang dalam mendapatkan keuntungan.⁸

4) Strategi *Reactor*

Strategi *reactor* adalah strategi yang digunakan oleh perusahaan, namun lebih ditekan oleh lingkungan karena kurang memperhatikan adanya perubahan lingkungan dan sistem persaingan. Perusahaan terpaksa memilih mode reaktor karena adanya kondisi instabilitas sehingga tidak dapat memilih strategi lainnya yang lebih stabil.⁹

⁷ Ayi Ahadiat, *Manajemen Strategik* (Bandar Lampung: Lembaga Penelitian Universitas Lampung, 2010), 80.

⁸ Antori, "Strategi Inovasi Perusahaan Keluarga Sekala UKM Studi Kasus Industri Batik Daerah Istimewa Yogyakarta," *Jurnal Ilmu Sosial dan Pendidikan* 5, no. 2 (2021): 511-512.

⁹ Ayi Ahadiat, *Manajemen Strategik*, 80.

c. Peran Strategi

Strategi mempunyai peran penting dalam lingkungan organisasi atau perusahaan untuk mencapai suatu tujuan dengan tindakan atau cara tersendiri sesuai target yang diinginkan. Mengenai peran strategi ada 3 macam, yaitu:

- 1) Strategi sebagai koordinasi dan komunikasi, yang mana dapat memberikan kesamaan arah bagi suatu perusahaan.
- 2) Strategi sebagai pendukung pengambilan keputusan, merupakan wujud kesatuan hubungan antara keputusan setiap individu ataupun organisasi yang akan diambil.
- 3) Strategi sebagai target, dimana suatu misi dan visi digabungkan untuk menentukan letak perusahaan di masa yang akan datang.¹⁰

d. Perencanaan dan Implementasi Strategi

Perencanaan strategi merupakan sebuah proses untuk mencapai apa yang diharapkan suatu perusahaan di masa depan dan bagaimana cara perusahaan untuk mencapai sasaran tersebut. Mengenai perencanaan dapat berjalan baik atau tidak tergantung dari rencana awal yang telah dilakukan oleh perusahaan. Proses perencanaan dapat diartikan sebagai aktivitas usaha dalam memikirkan apa yang akan dikerjakan, berapa ukuran dan jumlah, siapa yang akan melakukan dan mengendalikan suatu tujuan yang akan dicapai.

Perencanaan strategi sebagai proses untuk membuat program perusahaan yang meliputi beberapa langkah yang banyak melibatkan pengumpulan data atau informasi dan evaluasi berulang-ulang dari manajemen. Mengenai langkah-langkah yang harus dilakukan sebagai berikut:

¹⁰ Sesra Budio, *Strategi Manajemen Sekolah*, 60.

- 1) Mengetahui tentang misi yang telah dicita-citakan oleh perusahaan untuk masa depan.
- 2) Melakukan sebuah analisis terkait misi yang akan dijalankan oleh perusahaan agar terhindar dari ancaman baik itu dari faktor internal maupun eksternal.
- 3) Merumuskan strategi-strategi yang didasarkan pada analisis sebelumnya dengan berbagai faktor untuk mencapai suatu keberhasilan.
- 4) Mempertimbangkan berbagai sumber daya untuk menentukan tujuan dan target yang dicapai.
- 5) Memilih strategi yang paling tepat sebagai tujuan jangka pendek ataupun jangka panjang.

Untuk menentukan pendekatan dalam perencanaan strategi perlu adanya langkah awal dan peluang yang akan diterapkan pada strategi perusahaan. Dalam memilih pendekatan harus disesuaikan dengan sifat dan skala organisasi, model kepemimpinan dan kemampuan staf dalam proses perencanaan. Setelah melaksanakan perencanaan usaha langkah berikutnya mencari bagaimana cara mengimplementasikan suatu rencana usaha.

Implementasi strategi merupakan proses manajemen dalam mengambil suatu tindakan melalui program, anggaran dan prosedur untuk suatu perubahan yang menyeluruh baik dari struktur atau sistem kinerja perusahaan.

1) Program

Suatu langkah yang dilakukan untuk menyelesaikan perencanaan strategi, dimana menyangkut kinerja perusahaan, perubahan budaya dan awal dari suatu penelitian.

2) Anggaran

Bentuk satuan uang yang dirincikan dalam biaya setiap program perencanaan dan pengendalian perusahaan. Anggaran tidak

hanya memberikan suatu strategi baru, namun juga memberikan suatu laporan keuangan yang menunjukkan kondisi yang diharapkan suatu perusahaan.

3) Prosedur

Langkah-langkah yang memberi gambaran tentang suatu pekerjaan yang harus diselesaikan secara terperinci dan berurutan untuk menyelesaikan suatu program perusahaan.¹¹

2. Resiliensi

a. Pengertian Resiliensi

Secara etimologi istilah resiliensi berasal dari kata latin “*resilire*” yang berarti melambung kembali. Awal mula istilah ini digunakan pada konteks fisik maupun ilmu fisika, yang dapat diartikan pulih kembali dari keadaan dengan cara ditekan, diregangkan agar dapat kembali setelah dibengkokkan. Dan secara psikologi resiliensi berarti kemampuan setiap individu untuk memulihkan kembali dari perubahan keadaan, sakit, kemalangan dan kesulitan. Resiliensi dikatakan sebagai kemampuan yang dimiliki seseorang untuk bertahan dalam menghadapi sebuah permasalahan yang sudah terjadi.¹²

Menurut Devina Calista dan Garvin, resiliensi adalah kemampuan individu untuk menghadapi tantangan dalam kehidupannya. Yang mana individu itu merasa memiliki kekuatan untuk mengatasi stres dan tekanan sehingga bisa bangkit kembali serta dapat menjadikan kenyamanan dalam berinteraksi dengan diri sendiri maupun orang lain. Resiliensi sebagai kemampuan individu agar mampu bertahan dalam kondisi apapun dan menyesuaikan

¹¹ Abd. Rahman Rahim dan Enny Radjab, *Manajemen Strategi* (Makassar: Lembaga Perpustakaan dan Universitas Muhammadiyah Makassar, 2017), 15-17.

¹² Jusmiati, “Membangun Pola Komunikasi Keluarga untuk Meningkatkan Resiliensi Anak Pasca Bencana,” *Jurnal Al-mishbah* 15, no. 2 (2019): 322.

diri saat menghadapi suatu masalah. Seseorang yang memiliki resiliensi tinggi tentu mengetahui cara untuk menghadapi masalah dan menentukan solusi penyelesaiannya.¹³

Intizar mengatakan bahwa resiliensi merupakan suatu kemampuan untuk bangkit kembali (*to bounce back*) dari pengalaman emosi negatif dan belajar untuk mencari elemen positif dari lingkungannya, sebagai proses beradaptasi dengan segala keadaan serta mengembangkan seluruh kemampuan baik secara internal maupun eksternal meskipun dalam kondisi hidup tertekan.¹⁴ Sedangkan menurut Arman Marwing, resiliensi adalah suatu kondisi baik itu berupa kesulitan, ketidakbahagiaan dan ketidakberuntungan, dianggap sebagai suatu ancaman terhadap kepuasan untuk pemenuhan kebutuhan dan pencapaian tugas. *American Psychological Association* mengartikan resiliensi sebagai proses menyesuaikan diri dalam menghadapi ancaman, kesusahan ataupun yang dirasa dapat memicu stres seseorang, yaitu dengan adanya masalah kesehatan, masalah keluarga maupun masalah keuangan dan tempat kerja.¹⁵

Jalaluddin mendefinisikan resiliensi sebagai kemampuan seseorang yang tetap bertahan meskipun dalam situasi merugikan bahkan adanya rasa tertekan, sengsara dan traumatis. Resiliensi juga memiliki beberapa faktor yaitu, faktor dari dalam individu sendiri, faktor sosial dan faktor lingkungan. Dengan adanya faktor tersebut membuat seseorang mampu mengatasi masalah dan hambatan bahkan menurunkan emosional yang negatif. Hal itu dapat

¹³ Devina Calista dan Garvin, "Sumber-Sumber Resiliensi pada Remaja Akhir yang mengalami Kekerasan dari Orang Tua pada Masa Kanak-Kanak," *Jurnal Psibernetika* 11, no. 1 (2018): 70.

¹⁴ Intizar, "Resiliensi dan Kemiskinan: Studi Kasus," *Jurnal Raden Fatah Palembang* 26, no. 1 (2020): 35.

¹⁵ Arman Marwing dkk, *Resiliensi Tenaga Kerja Wanita (TKW) dari Kesulitan Hidup (Adversities) Studi Fenomenologi pada TKW Tulungagung* (Jakarta: Alim's Publishing, 2018), 9.

digambarkan bahwa resiliensi bukan hanya bersumber dari setiap pribadi seseorang tetapi juga dipengaruhi oleh faktor lingkungan.¹⁶

Berdasarkan beberapa yang sudah dijelaskan mengenai resiliensi dapat diambil kesimpulan bahwa resiliensi merupakan kemampuan setiap individu untuk tetap bertahan, menghadapi masalah, meningkatkan diri dan terus mencari solusi untuk menyelesaikan masalah serta mampu mengubah kondisi menjadi yang lebih baik dan dapat menetralisasi suatu tekanan atau ancaman dari pihak manapun.

b. Aspek-Aspek Resiliensi

Terdapat tujuh aspek yang dapat membentuk resiliensi, meliputi *emotion regulation, impulse control, optimism, empathy, causal analysis, self-efficacy and reaching out*. Untuk penjelasan aspek-aspeknya sebagai berikut:

1) *Emotion Regulation*

Pengendalian emosi adalah kemampuan yang harus selalu tenang meskipun dalam situasi tertekan. Seseorang yang tidak pandai mengatur emosi maka akan kesulitan dalam menjaga hubungan baik dengan orang lain. Hal itu dapat dikarenakan adanya faktor dimana terdapat alasan yang cukup sederhana yaitu tiada orang yang mau menghabiskan waktunya bersama dengan orang yang selalu marah, cemberut, cemah, emosi dan gelisah setiap hari. Emosi akan berpengaruh terhadap orang lain dan semakin kita terbawa dengan kemarahan maka akan menjadi seorang pemarah.

2) *Impulse Control*

Mengontrol implus adalah kemampuan individu dalam mengendalikan dorongan, keinginan, kesukaan dan tekanan yang sering

¹⁶ Jalaluddin, "Resiliensi Pendidikan Diniyah dalam Menghadapi Covid-19 selama Bulan Ramadhan 2021," *Jurnal Pendidikan Sosial dan Kebudayaan* 8, no. 1 (2021): 45-46.

muncul dari dalam diri. Setiap individu mempunyai perilaku yang mudah marah, tidak dapat mengendalikan kesabaran dan selalu tergesa-gesa dalam bertindak maka perilaku itu membuat orang sekitar tidak nyaman sehingga akan muncul hubungan sosial yang buruk dengan orang lain.

3) *Optimism*

Optimis adalah saat melihat dengan kasat mata dan pandangan yang cemerlang bahwa dapat dikatakan sebagai individu yang resilien yaitu individu yang selalu optimis. Optimisme diartikan sebagai kemampuan untuk mengatasi kesulitan yang akan terjadi di masa depan. Seseorang yang optimis tidak selalu menghindari berita buruk yang terjadi namun selalu memandang bahwa itu suatu kesulitan yang harus diatasi.

4) *Empathy*

Empati adalah kemampuan berempati yang memiliki hubungan sosial positif bagi setiap individu. Ketidakmampuan berempati dapat membuat kesulitan dalam hubungan sosial, dimana tidak akan mampu menempatkan dirinya pada posisi orang lain sehingga tidak dapat merasakan dan memperkirakan apa yang dirasakan orang tersebut. Individu dengan empati yang rendah akan menganggap sama mengenai keinginan dan emosi orang lain. Oleh karena itu, orang yang resilien pasti faham dalam menjalin hubungan sosial yang baik dengan orang lain dan tidak mau menyampingkan emosionalnya.

5) *Causal Analysis*

Analisis kausal adalah kemampuan dalam mengatasi masalah yang sedang dihadapi. Setiap individu harus mampu menghadapi masalah sesuai dengan kesalahan yang telah dilakukan. Untuk individu yang resilien yakni mempunyai kemampuan dalam mengidentifikasi penyebab

dari permasalahan tanpa harus menyalahkan seseorang demi menjaga martabat dan harga diri orang lain. Sebaiknya, dalam memecahkan masalah harus diselesaikan secara perlahan mulai dari cara mengatasi masalah yang ada, mengarahkan untuk kehidupan yang lebih baik dan bangkit demi meraih kesuksesan tanpa adanya beban permasalahan.

6) *Self-efficacy*

Efikasi diri adalah keberhasilan dalam memecahkan suatu masalah. Setiap individu pasti mempunyai kemampuan untuk memecahkan masalah yang dapat dikatakan sebagai seorang pemimpin. Namun, individu yang tidak percaya akan kemampuan dirinya akan tertinggal jauh dari orang lain. Secara tidak sengaja memperlihatkan bahwa ada titik keraguan pada diri sendiri, tidak percaya dengan teman sebaya dan tidak bisa menghargai nasihat orang lain.

7) *Reaching Out*

Pencapaian adalah kemampuan individu untuk mencegah dari keterpurukan yang menjadikan bangkit akan masalah yang telah terjadi. *Reaching out* menggambarkan seseorang yang berani dalam mengatasi ancaman dan tantangan kehidupan dengan berbagai faktor yang dapat meningkatkan aspek-aspek positif dalam diri sendiri. Banyak individu yang gagal dalam melakukan hal tersebut, karena harus menanggung rasa malu dengan dihadapkan resiko yang besar atas kegagalan hidup dan hinaan dari orang lain.¹⁷

¹⁷ Hidayatul Maevani, "Gambaran Resiliensi pada Bisexual yang pernah mengalami Pelecehan Seksual," *Jurnal Ilmu Pengetahuan Sosial* 8, no. 3 (2021): 350.

c. Sumber Pembentukan Resiliensi

Untuk mencegah adanya keterpurukan dan mengembangkan kondisi setiap individu agar kembali bangkit terdapat tiga sumber dalam pembentukan resiliensi, yaitu:

1) *I am* (aku ini)

I am bisa diartikan sebagai istilah yang berasal dari dalam diri, meliputi perasaan, tingkah laku dan kepercayaan dalam diri seseorang. Berbagai faktor yang mempengaruhi, yaitu bangga terhadap diri sendiri, mempunyai perasaan untuk dicintai dan sikap menarik, sebagai seorang yang dipenuhi akan suatu harapan, memiliki iman dan kepercayaan serta tanggung jawab dengan apa yang telah diperbuat.

Seseorang resiliensi mempunyai karakter menarik dan penyayang terhadap sesama, lebih mengerti tentang apa yang diinginkan oleh orang lain. Setiap individu akan merasakan memiliki sikap peduli kepada orang lain dengan peristiwa yang terjadi saat itu. Seseorang resiliensi juga akan merasa bangga atas diri sendiri, dimana mampu mengatasi dan menyelesaikan suatu permasalahan yang terjadi disertai dengan rasa percaya diri yang tinggi.

2) *I have* (aku punya)

I have dapat diartikan sebagai istilah yang berasal dari luar individu, meliputi dukungan sosial, keluarga dan *role model*. Mengenai dukungannya dapat berupa hubungan yang baik dengan keluarga, lingkungan sekolah yang menyenangkan dan hubungan sesama orang dewasa diluar keluarga. Dengan melalui *I have* menjadikan seseorang mempunyai rasa kepercayaan penuh dengan orang tua, anggota keluarga lain, guru dan teman.

3) *I can* (aku dapat)

I can merupakan istilah yang menjelaskan hubungan kompetensi dan interpersonal setiap

individu melalui berbagai faktor resiliensi. Mengenai faktor yang mempengaruhi yaitu kemampuan dalam mengendalikan suatu perasaan, kemampuan untuk menumbuhkan rasa percaya, keterampilan untuk berkomunikasi dan mengatasi sebuah masalah.

Individu yang memiliki resiliensi dapat memecahkan suatu masalah dengan baik dan mampu mengendalikan pikiran sesuai hati. Individu yang resiliensi juga bisa memahami mengenai karakter orang lain, yang pada akhirnya cepat untuk mengambil tindakan, seberapa banyak waktu yang digunakan sebagai komunikasi dan untuk mengatasi berbagai peristiwa yang terjadi.¹⁸

3. Usaha Mikro, Kecil dan Menengah UMKM

a. Pengertian Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM)

Sri Handini mengemukakan bahwa UMKM adalah bentuk usaha kecil yang didirikan atas inisiatif dari masyarakat sendiri dan sangat berperan penting dalam mengurangi tingkat pengangguran. UMKM sangat bermanfaat untuk mengelola Sumber Daya Alam yang berpotensi di suatu daerah dan mampu memberikan pendapatan daerah dan pendapatan negara yang besar. Namun, sebagian dari masyarakat menganggap bahwa keuntungan UMKM hanya untuk pihak tertentu saja.¹⁹

Menurut Lathifah Hanim dan Noorman, UMKM merupakan usaha yang berdiri sendiri dan secara produktif dikerjakan oleh perorangan atau badan usaha dalam sektor ekonomi. Untuk membedakan prinsip dari Usaha Mikro, Usaha Kecil dan Usaha Menengah didasarkan dengan nilai aset

¹⁸ Fhobie Claudia dan Shanty Sudarji, "Sumber-Sumber Resiliensi pada Remaja Korban Perundungan di SMK Negeri X Jakarta," *Jurnal Psibernetika* 11, no. 2 (2018): 105-106.

¹⁹ Sri Handini dkk, *Manajemen UMKM dan Koperasi* (Surabaya: Unitomo Press, 2019), 19.

awal (tidak termasuk tanah dan bangunan) dan omzet rata-rata pertahun. Mengenai beberapa definisi dari UMKM menurut UU RI Nomor 20 Tahun 2008, sebagai berikut:

1) Usaha Mikro

Usaha mikro adalah usaha produktif yang dimiliki oleh perorangan atau badan usaha perorangan sesuai kriteria usaha mikro. Usaha ini dilakukan bukan termasuk anak perusahaan atau cabang perusahaan yang sudah dimiliki, diakui, dikuasai ataupun menjadi salah satu bagian dari usaha menengah dan usaha besar. Usaha mikro memiliki aset paling banyak Rp.50.000.000,00 (lima puluh juta rupiah) yang tidak termasuk tanah maupun bangunan tempat dari usaha dan hasil untuk penjualan tiap tahun paling besar Rp.300.000.000,00 (tiga ratus juta rupiah).

2) Usaha Kecil

Dalam usaha ini diharapkan memberikan lapangan pekerjaan baru yang harus dilakukan secara optimal. Dengan adanya pengembangan usaha dan pertumbuhan unit usaha baru pada sektor usaha besar atau usaha menengah akan dapat meningkatkan pendapatan serta mensejahterakan masyarakat. Jika masyarakat tingkat pengangguran dan kemiskinan tinggi maka sulit untuk mewujudkan hal tersebut, diakibatkan masih terdapat ketimpangan sumber daya produktif yang masih nyata. Usaha kecil memiliki aset lebih dari Rp.50.000.000,00 (lima puluh juta rupiah) sampai paling banyak Rp.500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah) tidak termasuk tanah maupun bangunan tempat tinggal usaha dan hasil untuk penjualan tiap tahun mulai dari Rp.300.000.000,00 (tiga ratus juta rupiah) sampai dengan paling banyak Rp.2.500.000.000,00 (dua milyar lima ratus juta rupiah).

3) Usaha Menengah

Usaha menengah adalah usaha perorangan maupun badan usaha yang bukan termasuk cabang perusahaan dan anak perusahaan yang dimiliki. Secara langsung maupun tidak langsung merupakan bagian dari usaha kecil atau usaha besar dengan jumlah kekayaan bersih yang sudah diatur di Undang-Undang. Usaha menengah mempunyai kekayaan bersih lebih dari Rp.500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah) sampai paling tinggi Rp.10.000.000.000,00 (sepuluh milyar rupiah) dan hasil untuk penjualan tiap tahun di atas Rp.2.500.000.000,00 (dua milyar lima ratus juta rupiah) sampai Rp.50.000.000.000,00 (lima puluh milyar rupiah).²⁰

4) Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM)

UMKM adalah perusahaan dalam ukuran maupun sifat digunakan secara bersamaan baik langsung atau tidak langsung untuk produksi nasional, penyerapan tenaga kerja dan penciptaan lapangan kerja. UMKM merupakan usaha yang digunakan dalam proses produksi barang atau jasa dengan bahan baku dari sumber daya alam, bakat dan karya seni daerah setempat. Selain itu UMKM juga termasuk kelompok usaha industri kecil modern, industri tradisional dan industri kerajinan yang memiliki investasi modal Rp.70.000.000,00 ke bawah.

Dapat dilihat juga dari ciri UMKM sendiri yaitu mempergunakan suatu teknologi sederhana dan bahan baku yang mudah untuk diperoleh, keterampilan mudah untuk ditiru, peluang pasar cukup luas yang dapat menyerap tenaga kerja serta hasil produksi yang bisa dipasarkan secara lokal maupun berpotensi di ekspor. Berdasarkan penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa Usaha

²⁰ Lathifah Hanim dan Noorman, *UMKM (Usaha Mikro, Kecil & Menengah) dan Bentuk-Bentuk Usaha* (Semarang: Unissula Press, 2018), 14-15.

Kecil, Mikro dan Menengah merupakan bentuk usaha ekonomi produktif baik itu dilakukan oleh perorangan maupun badan usaha perorangan yang harus sesuai dengan kriteria dalam usaha tersebut.²¹

b. Ciri dan Karakteristik UMKM

UMKM mempunyai beberapa ciri dan karakteristik sendiri bukan hanya dilihat dari modal, omzet dan jumlah tenaga kerja. Mengenai ciri dan karakteristik dapat dikelompokkan sesuai dengan jenis usahanya. Untuk usaha mikro ciri dan karakteristiknya, sebagai berikut:

- 1) Pencatatan usaha masih sangat sederhana.
- 2) Rata-rata yang menjadi pelaku usaha berpendidikan tingkat SD dan masih belum ada jiwa sebagai seorang wirausaha.
- 3) Lebih mengenal rentenir belum faham tentang perbankan.
- 4) Tidak mempunyai NPWP atau izin usaha.
- 5) Hanya mempunyai karyawan kurang dari 4 orang.
- 6) Lebih cepat menyerap dana usaha meskipun dalam kondisi yang krisis karena biaya masih sangat rendah.
- 7) Pengusaha mikro mempunyai karakter sederhana, tekun dan menerima bimbingan dari orang lain.

Untuk usaha kecil ciri dan karakteristiknya sebagai berikut:

- 1) Sudah ada pembukuan mengenai usaha, dipisahkan antara keuangan keluarga dengan keuangan perusahaan.
- 2) Rata-rata yang menjadi pelaku usaha tingkat SMA dan memiliki pengalaman sebagai seorang pengusaha.
- 3) Sudah mempunyai NPWP atau izin usaha.

²¹ Evi Suryani, "Analisis Dampak Covid-19 terhadap UMKM (Studi Kasus: Home Industri Klepon di Kota Baru Driyorejo)," *Jurnal Inovasi Penelitian* 1, no. 8 (2021): 1593.

- 4) Sebagian sudah faham mengenai perbankan namun masih harus didampingi untuk membuat persoalan tentang rencana bisnis, kelayakan bisnis dan proposal kredit.
- 5) Jumlah karyawan sudah 5 sampai 19 orang.
Untuk usaha menengah ciri dan karakteristiknya, sebagai berikut:
 - 1) Mengenai manajemen usaha sudah terarah dan teratur dalam pembagian produksi, pemasaran dan keuangan.
 - 2) Sudah mempergunakan sistem akuntansi untuk pengelolaan keuangan sehingga dapat mempermudah pelaku usaha dan pihak bank dalam melakukan pemeriksaan dan penilaian terkait dengan usaha tersebut.
 - 3) Sudah ada jamsostek dan pemeriksaan kesehatan.
 - 4) Sudah memiliki NPWP, izin tempat, izin usaha, izin gangguan dll.
 - 5) Sudah memanfaatkan pendanaan yang ada di bank.
 - 6) Seorang manajer sudah diambilkan dari lulusan sarjana (S1) sehingga kualitas SDM semakin meningkat.²²

c. Kendala UMKM

Adapun beberapa kendala yang muncul dalam UMKM, yaitu:

- 1) Kendala Internal
 - a) Modal

Pada waktu itu banyak UMKM yang belum menggunakan perbankan karena masih dalam daerah terpencil, pengelolaan keuangan juga masih sangat sederhana belum bisa memisahkan antara uang usaha dengan uang keluarga.

- b) Sumber Daya Manusia

Pengetahuan tentang penggunaan teknologi produksi dan kemampuan dalam

²² Sri Handini dkk, *Manajemen UMKM dan Koperasi*, 25-26.

membaca masih sangat kurang, sehingga belum dapat memahami apa yang dibutuhkan oleh pasar. Dalam proses pemasaran belum menggunakan media sosial maupun internet, masih mempergunakan cara pemasaran dari mulut ke mulut. Dengan adanya keterbatasan gaji menyebabkan kuantitas produk masih sedikit sehingga belum bisa merekrut banyak tenaga kerja. Selain itu, UMKM juga kurang memikirkan tujuan atau rencana strategis usaha jangka panjang karena masih adanya kesalahan teknis.

c) Hukum

UMKM masih menggunakan badan hukum perorangan.

d) Akuntabilitas

Untuk sistem manajemen dan administrasi belum dilakukan dengan baik.

2) Kendala Eksternal

a) Iklim usaha belum kondusif

Lembaga keuangan dan asosiasi usaha belum bisa koordinasi dengan baik masih berjalan sendiri-sendiri. Dalam penataan lokasi usaha, prosedur perizinan, infrastruktur dan pendanaan UMKM masih belum tuntas.

b) Infrastruktur

Sarana dan prasarana masih sangat terbatas, banyak yang menggunakan teknologi tradisional.

c) Akses

UMKM memperoleh bahan baku masih terbatas, akses teknologi produksi dikuasai oleh perusahaan lain dan belum mampu mengimbangi selera konsumen yang setiap hari selalu berubah-ubah.²³

²³ Lathifah Hanim dan Noorman, *UMKM (Usaha Mikro, Kecil & Menengah) dan Bentuk-Bentuk Usaha*, 46-49.

4. Pandemi Covid-19

a. Definisi Covid-19

Covid-19 merupakan jenis penyakit baru yang tidak pernah ditemukan tetapi memiliki virus yang menyebar pada tubuh manusia. Pandemi Covid-19 untuk pertama kali pada tanggal 11 Maret 2020 diumumkan oleh WHO (*World Health Organization*) dan dikabarkan kepada masyarakat umum pada tanggal 31 Januari 2020 di Wuhan, Provinsi Hubei, RCC.

Presiden Indonesia Joko Widodo mengumumkan pada tanggal 2 Maret 2020 bahwa Indonesia sudah menjadi salah satu negara yang terdampak Covid-19. Badan Nasional Penanggulangan Bencana (BNPB) juga secara tegas menyebutkan bahwa Covid-19 merupakan bencana non alam di tingkat Nasional. Dibandingkan kejadian 2003 saat kasus SARS terjadi, perekonomian Indonesia melambat sampai 0,03 persen. Covid-19 sendiri memiliki tingkat penyebaran yang lebih tinggi dibandingkan dengan SARS dan MERS.²⁴

Indikasi atau tanda-tanda awam infeksi virus Covid-19 diantaranya gejala gangguan pernapasan akut yang hampir sama dengan demam, batuk dan sesak napas. Penyakit itu termasuk jenis virus yang baru ditemukan dan dikenal sebelum mulai adanya pandemi di Kota Wuhan, di bulan Desember 2019. Namun, sekarang Covid-19 sudah dianggap sebagai pandemi yang sudah banyak terjadi di negara pada semua dunia.

b. Dampak Pandemi Covid-19

Covid-19 merupakan pandemi yang bisa menyebar dengan cepat pada manusia dan sangat berkaitan dengan sistem kekebalan tubuh manusia sendiri. Virus Covid-19 dikatakan sebagai pandemi global yang mendunia dan membuat kekhawatiran

²⁴ Taufik dan Eka Avianti Ayuningtyas, "Dampak Pandemi Covid-19 terhadap Bisnis dan Eksistensi Platform Online," *Jurnal Pengembangan Wiraswasta* 22, no. 1 (2020): 22-23.

dari berbagai kalangan, terlebih lagi masyarakat umum. Untuk tingkat kekhawatiran masyarakat dapat dilihat saat jumlah pasien positif Covid-19 yang semakin bertambah setiap hari. Hal itu dapat terjadi dikarenakan adanya penyebaran virus Covid-19 yang begitu cepat dan dapat menginfeksi bagi siapa saja, maka manusia diharuskan untuk menjaga sistem kekebalan tubuh dengan baik supaya tidak mudah tertular oleh virus.

Dilihat dari taraf persebaran virus Covid-19 yang relatif tinggi dan sudah menjadi pandemi, pemerintah diwajibkan secepat mungkin untuk memiliki langkah strategi. Pemerintah mengambil kebijakan untuk mencegah virus Covid-19 dengan beberapa cara antara lain yaitu dengan menutup taman bermain, daerah wisata, sekolah sementara diliburkan dan dilarang untuk berkerumunan atau disebut dengan *social distancing*. Pemerintah menggunakan *social distancing* untuk membatasi hubungan manusia dan menghindarkan warga dari kerumunan akibat virus corona.²⁵

Kebijakan *social distancing* wajib dilakukan oleh orang-orang yang semua aktivitasnya dari tempat tinggal seperti bekerja, belajar, beribadah bahkan berkegiatan sosial. Sedangkan untuk pabrik, sekolah, perguruan tinggi, tempat ibadah, pasar keuangan, kantor perusahaan, bisnis dan acara lainnya juga ditutup sementara supaya tidak dapat menimbulkan keramaian. Mengenai kebijakan yang dilakukan oleh pemerintah itu, sangat berdampak langsung pada perekonomian Indonesia. Pertumbuhan ekonomi Indonesia dirasa mengalami penurunan yang awalnya 5,4% menjadi 2,5 % dan juga minus sebesar 0,4%. Dampak dari Covid-19 sangat dirasakan oleh kelompok yang rentan, antara lain kelompok usaha yang butuh keramaian massa,

²⁵ Christina Purbawati dkk, "Dampak Social Distancing terhadap Kesejahteraan Pedagang di Pasar Tradisional Kartasura pada Era Pandemi Korona," *Jurnal Ilmiah Muqoddimah* 4, no. 2 (2020): 157.

kelompok pekerja harian lepas, pedagang kaki lima, para buruh yang terdampak PHK, petani dan masyarakat miskin.

Pengaruh Covid-19 di bidang ekonomi yang paling nyata saat ini adalah banyak karyawan yang dirumahkan atau dikenal dengan Pemutusan Hubungan Kerja (PHK), sehingga beberapa perusahaan mulai mengalami kebangkrutan. Didasarkan pada data Kementerian Ketenagakerjaan (Kemnaker) tahun 2020, untuk pekerja yang dirumahkan dan terkena PHK sudah mencapai jumlah 1.943.916 orang yang berasal dari 114.430 perusahaan. Hal itu berimbas terhadap aspek lainnya, seperti pekerja harian lepas, pelaku UMKM, usaha rumah makan serta usaha yang sangat menggantungkan keramaian.²⁶

Perekonomian Indonesia terganggu akibat pandemi Covid-19 bukan hanya di sektor ekonomi riil saja tetapi juga pada mekanisme pasar yang dapat melenyapkan surplus ekonomi. Hal itu terjadi pada aspek *supply*, *demand* dan *supply-chain*, yang secara tidak langsung dapat berpengaruh terhadap lapisan masyarakat Indonesia. Namun, terdapat juga dampak positif dari adanya pandemi Covid-19 yaitu menciptakan peluang baru pasar ekspor selain China. Sehingga dapat memberikan peluang bagi Indonesia untuk memperkuat perekonomian dalam negeri. Pemerintah juga dapat memanfaatkan itu sebagai investasi agar tetap stabil meskipun kondisi ekonomi sedang terancam akibat adanya pandemi.²⁷

²⁶ Robert Sinaga dan Melfrianti Romauli Purba, "Pengaruh Pandemi Virus Corona (Covid-19) terhadap Pendapatan Pedagang Sayur dan Buah di Pasar Tradisional "Pajak Pagi Pasar V" Padang Bulan," *Jurnal Regionomic* 2, no. 2 (2020): 38.

²⁷ Fakhrol Rozi Yamali dan Ririn Noviyanti Putri, "Dampak Covid-19 terhadap Ekonomi Indonesia," *Journal of Economics and Business* 4, no. 2 (2020): 387.

5. Strategi Resiliensi UMKM di Masa Pandemi Covid-19

Pandemi Covid-19 membuat seluruh isi dunia menjadi kacau, hal itu tidak bisa dihindari namun harus dihadapi dengan strategi resiliensi yang tinggi supaya mampu bertahan dan beradaptasi dengan krisis tersebut. Tidak semua UMKM terkena dampaknya dan merasakan penurunan omzet penjualan yang mengharuskan untuk menutup bisnisnya. Namun, masih banyak UMKM yang memanfaatkan teknologi dan komunikasi untuk memperlancar dalam jejaring bisnis *online* di masa pandemi Covid-19. Meskipun, ada sebagian masyarakat yang belum mengetahui dan memahami tentang pemasaran yang berbasis *online*. Sistem pemasaran *online* itu sudah menjadi salah satu kekuatan UMKM agar mampu mempertahankan bisnisnya. UMKM bisa langsung menggunakan platform *marketplace* yang telah di sediakan internet, yaitu Facebook, Instragram, Shopee, Tokopedia, Bukalapak, Lazada Indonesia, dan Blibi.²⁸

Strategi Resiliensi UMKM dalam menghadapi pandemi Covid-19, adalah sebagai berikut:

a. Mengutamakan kualitas produk dan pelayanan

Pada masa pandemi Covid-19, proses tawar menawar produk dan jasa UMKM diberhentikan sementara untuk meningkatkan bisnisnya. Untuk itu, pelaku UMKM harus mengutamakan kualitas produk dan pelayanan agar dapat meningkatkan kepercayaan konsumen serta dapat mengkomunikasikan produk kembali. Mengutamakan kualitas produk bisa dilakukan dengan cara melakukan kontrol mutu produk dengan lebih detail dan menjamin kebersihan serta keamanan produk. Pelaku UMKM bisa mengecek kembali mengenai produk yang sudah dibuat untuk memastikan bahwa produk tersebut tidak cacat dan layak jual.²⁹

²⁸ Dewi Amaliah Nafati, “Resiliensi Usaha Mikro, Kecil, Mengah (UMKM) dan Kebijakan Pemerintah di Masa Pandemi Covid 19,” 5-6.

²⁹ Wan Laura Hardilawati, “Strategi Bertahan UMKM di Tengah Pandemi Covid-19,” *jurnal Akuntansi & Ekonomika* 10, no. 1 (2020): 95.

Saat itu, pelaku bisnis juga tidak bisa membedakan antara peningkatan produk dan pengembangan penawaran. Produk bisa diartikan sebagai barang dan jasa yang dipasarkan dalam bisnis sedangkan penawaran yaitu cara yang digunakan pelaku bisnis untuk memasarkan produk. Menawarkan suatu produk dapat juga dijadikan sebagai peluang untuk meningkatkan kualitas pelayanan dengan cara memposting iklan yang lebih menarik disertai unsur *attention, interest, desire dan action*. Tidak hanya dengan cara memperbaiki mutu produk saja dalam meningkatkan pelayanan konsumen. Namun, pelaku UMKM juga menyediakan layanan pembelian dan pengiriman berbasis *online* agar bisa membentuk loyalitas dan kepuasan konsumen tersebut.

b. Menggunakan teknologi dengan optimal

Ada 3 komponen utama dalam menjalankan bisnis, yaitu waktu, energi dan uang. Hal itu dapat dibuktikan bahwa suatu bisnis memang sebagian besar memiliki uang, akan tetapi waktu dan energi dihabiskan hanya untuk melakukan pencatatan secara tradisional atau manual. Padahal UMKM sudah tidak perlu lagi menggunakan pencatatan keuangan tradisional, UMKM harus bisa meningkatkan operasional usaha dengan membuat pencatatan keuangan melalui teknologi yang lebih modern. Mengubah pembayaran gaji yang semula manual menjadi sistem gaji otomatis dan pembayaran pajak yang semula tradisional sekarang sudah menggunakan perangkat lunak. Lalu, untuk strategi *marketing* bisa juga dilakukan melalui sistem *delivery* yang dapat memudahkan seseorang untuk membeli produk tersebut.³⁰

³⁰ Sucihatningsih Dian Wisika Prajanti dkk, *UMKM Jejak, Aksi & Solusi saat Pandemi Sebuah Antologi ISEI bagi Negeri* (Semarang: Fastindo, 2021), 73-74.

Contoh penggunaan teknologi dengan optimal yang dapat dimanfaatkan oleh UMKM, yaitu:

1) *E-Commerce*

Selama Covid-19 bagi UMKM yang menjual secara langsung mengalami penurunan dalam proses penjualan karena banyak yang tidak keluar rumah. UMKM banyak yang menutup toko atau bisnisnya sejak mulai diberlakukan PSBB oleh pemerintah. Namun, dengan adanya *e-commerce* bisa digunakan untuk menghilangkan hambatan penjualan produk. Pelaku UMKM menggunakan ini sebagai jangkauan memperluas pangsa pasar dan membangun hubungan memakai *system marketing* yang maksimal.

E-commerce adalah bentuk transaksi penjualan dan pembelian barang atau jasa menggunakan sistem elektronik yang dilengkapi dengan jaringan internet. Dengan adanya itu, dapat memudahkan konsumen untuk memilih barang maupun jasa yang dibutuhkan.³¹ *E-commerce* mampu menciptakan pasar *digital* baru dengan harga yang lebih transparan, kemudahan akses dan pasar global dengan perdagangan yang sangat efisien. Meskipun belum sepenuhnya, *E-commerce* juga memiliki dampak yang dapat berhubungan secara langsung dengan perusahaan ataupun pelaku usaha dengan pemasok, pelanggan, pesaing serta dapat lebih mudah dalam melakukan proses pemasaran produk. Pelaku UMKM tidak perlu membuat katalog karena konsumen secara langsung dapat melihat produk dengan cara mengunjungi *website*. Selain itu, pelaku usaha dapat juga meningkatkan omzet pendapatan, menjangkau pasar yang lebih luas dan dalam

³¹ Imanuddin Abil Fida dkk, "Transaksi E-Commerce sebagai Pertahanan UMKM di Tengah Pandemi Covid-19 dalam Perspektif Islam," *Jurnal Imtiyaz* 5, no. 2 (2021): 58.

menjalankan bisnis bisa lebih efisien waktu sehingga mampu bertahan selama masa pandemi.³²

2) *Digital Marketing*

Pelaku UMKM masa pandemi Covid-19 terjadi penurunan omzet dalam penjualan. Oleh karena itu, UMKM harus bisa menggunakan teknologi agar *system marketing* dapat berjalan lebih efisien, serta memilih media dan komunikasi yang baik sesuai dengan pangsa pasar. Apalagi saat pandemi seperti itu UMKM harus bisa bertahan dengan cara menggunakan *digital marketing* melalui media sosial seperti Facebook, Instagram, Twitter dll. *Digital marketing* sebagai sasaran utama dalam bisnis yang memiliki manfaat dalam memasarkan produk. Semua itu, dapat dilihat dari penggunaan *digital marketing* yang sangat mudah dalam menjangkau pangsa pasar. Sehingga menjadikan konsumen tertarik untuk membeli produk dan pelaku UMKM semakin terbuka tentang adanya teknologi yang terus berkembang.³³

Dalam penggunaan *digital marketing*, pelaku usaha harus mengetahui mengenai situasi yang telah terjadi. Pengusaha harus mempunyai ide-ide yang unik dalam proses *marketing* produk disesuaikan dengan kelompok umur di media sosial. Selain itu, pelaku UMKM dituntut untuk selalu belajar dan berpikir terbuka terhadap teknologi yang semakin berkembang. Pemasaran secara *digital* juga membutuhkan pertimbangan dalam memilih suatu media yang cocok dan cara komunikasi yang tepat sesuai dengan segmen atau pangsa pasar yang telah

³² Wan Laura Hardilawati, "Strategi Bertahan UMKM di Tengah Pandemi Covid-19," 93.

³³ Imanuddin Abil Fida dkk, "Transaksi E-Commerce sebagai Pertahanan UMKM di Tengah Pandemi Covid-19 dalam Perspektif Islam," 59-60.

dipilih. Sehingga agen komunikasi dan pemasaran dapat beradaptasi dengan target pasar sesuai yang telah diinginkan dan proses *digital marketing* secara berkelanjutan dapat berjalan dengan efektif dan berorientasi pada target.³⁴

c. Mengupayakan *Customer Relationship Marketing* (CRM)

CRM merupakan strategi pemasaran yang berupaya menjalin hubungan jangka panjang dengan para pelanggan, yaitu mempertahankan hubungan yang kokoh dan saling menguntungkan antara penyedia jasa dan pelanggan yang dapat menciptakan loyalitas pelanggan. Pelaku bisnis mengupayakan CRM sebagai strategi agar bisa mengetahui konsumennya secara detail sehingga mengakibatkan adanya kontrak hubungan jangka panjang yang lebih baik antara pelaku usaha dan konsumen. Hubungan kerjasama bisa berhasil dengan baik tergantung strategi yang dijalankan serta pengelolaan usaha yang dapat memberikan *profit*.

Dalam kondisi pandemi Covid-19 diharapkan ada hubungan yang tingkat kepeduliannya mengarah pada konsumen. Karena semakin baik kualitas hubungan pelaku UMKM dengan konsumen, pemasok dan lainnya, akan menjadikan semakin baik juga kemampuan kinerja dalam pemasarannya. Hal itu dapat dilakukan dengan cara merespon jawaban konsumen tentang penjualan melalui media sosial. Dengan adanya CRM dapat juga digunakan untuk menjalin hubungan pemasaran yang mampu membuat loyalitas konsumen semakin tinggi. Selain itu, pelaku usaha sendiri akan menjadi lebih berani dalam mengambil resiko, lebih fleksibel terhadap bisnis dan mampu menumbuhkan kepercayaan terhadap konsumen yang sudah membeli produk itu

³⁴ Wan Laura Hardilawati, "Strategi Bertahan UMKM di Tengah Pandemi Covid-19," 94.

merasa puas dan berkeinginan untuk membeli produk kembali.³⁵

d. Memaksimalkan perkembangan usaha

Setiap bisnis pasti memiliki Sumber Daya Manusia yang *skill*-Nya berbeda untuk setiap individu. Dalam meningkatkan perkembangan bisnis, operasi bisnis harus bisa berjalan lebih cepat dari sebelumnya. Pandemi Covid-19 tidak sama dengan krisis keuangan pada tahun 2008 yang berakibat menurunnya daya beli masyarakat. Namun, saat itu disebabkan karena *health crisis* dimana masyarakat harus menahan untuk membeli, bukan tidak mampu dalam membeli. Jika kondisi sudah mulai mereda, pelaku bisnis dipastikan harus mampu bertahan dan tetap berjalan selama pandemi. UMKM juga diwajibkan mempelajari dan memahami mengenai sistem *marketing* secara *digital* yang telah dikembangkan melalui platform *marketplace* dan wajib setiap UMKM memiliki itu sendiri.³⁶

B. Penelitian Terdahulu

Penelitian mengenai Strategi Resiliensi UMKM tidaklah studi kasus yang terbaru ataupun berupa suatu kajian perdana. Untuk itu penelitian terdahulu memberikan inspirasi bagi penulis dalam melakukan penelitian sesuai bidang yang ditekuni. Terdapat beberapa studi literatur yang mendahului, maka peneliti menggunakan referensi sebagai berikut:

1. Penelitian yang dilakukan oleh Dewi Amaliah Nafiati dan Endang Sri Mulyani dengan judul “*Resiliensi Usaha Mikro, Kecil, Menengah (UMKM) dan Kebijakan Pemerintah di Masa Pandemi Covid-19.*”

Pada penelitian tersebut, penulis meneliti mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi resiliensi,

³⁵ Wan Laura Hardilawati, “*Strategi Bertahan UMKM di Tengah Pandemi Covid-19,*” 96.

³⁶ Suchatiningsih Dian Wisika Prajanti dkk, *UMKM Jejak, Aksi & Solusi saat Pandemi Sebuah Antologi ISEI bagi Negeri,* 74.

strategi UMKM dan peran pemerintah dalam mempertahankan usaha di masa pandemi Covid-19.

Hasil penelitian dari jurnal ini bahwa UMKM merupakan pemegang peranan penting dalam usaha serta strategi sebagai stabilisator dan dinamisator pembangunan perekonomian di Indonesia. Resiliensi UMKM juga sudah teruji saat Indonesia mengalami krisis moneter di tahun 1997. Saat ini Indonesia kembali mengalami krisis yang diakibatkan oleh virus Covid-19. Krisis itu berakibat buruk pada keberlangsungan UMKM. Hampir seluruh UMKM mengalami kerugian, kesulitan menjalankan kegiatan operasionalnya, bahkan harus menutup usahanya karena produk tidak dapat diserap oleh pasar. Kondisi ini kembali menguji resiliensi UMKM untuk menghadapi pandemi Covid-19 dan berbagai macam strategi dikembangkan untuk keluar dari pandemi ini. Diantaranya dengan mengoptimalkan sistem penjualan berbasis *online* yang memanfaatkan berbagai macam platform *marketplace* untuk memasarkan produknya. Peran pemerintah sangat penting untuk membantu UMKM agar kuat untuk menghadapi pandemi Covid-19. Kebijakan moneter seperti relaksasi pinjaman, penundaan anggaran, bunga pinjaman dan juga bantuan sosial menjadi angin segar bagi UMKM untuk sedikit bisa bernafas di antara himpitan pandemi Covid-19.

Persamaan penelitian Dewi Amaliah dan Endang Sri Mulyani dengan skripsi peneliti adalah keduanya membahas tentang ketahanan UMKM dengan strategi resiliensinya di masa pandemi Covid-19. Namun perbedaannya di penelitian Dewi Amaliah dan Endang Sri Mulyani membahas upaya-upaya yang dilakukan pemerintah untuk membantu UMKM bertahan di masa pandemi Covid-19, sedangkan dalam skripsi peneliti akan membahas mengenai strategi resiliensi pada masa pandemi Covid-19, kelemahan dan kelebihan dari strategi resiliensi yang dilakukan oleh UMKM dalam menghadapi pandemi Covid-19, beberapa kendala UMKM saat menerapkan strategi resiliensi pada masa pandemi Covid-19 dan juga solusi yang akan digunakan oleh UMKM

dalam menghadapi kendala saat menerapkan strategi resiliensi pada masa pandemi Covid-19.³⁷

2. Penelitian yang dilakukan Jihan Indah Sari dan Joko Susilo dengan judul “*Strategi Bertahan Cafe melalui Pendekatan Integrated Marketing Communication di Masa Pandemi Covid-19.*”

Pada penelitian tersebut, penulis meneliti mengenai strategi yang dilakukan oleh pelaku usaha *cafe* bingsoo dengan pendekatan komunikasi pemasaran agar usaha bisa tetap bertahan dan beradaptasi pada masa pandemi Covid-19.

Hasil penelitian dari jurnal ini bahwa pelaku usaha *cafe* bingsoo berhasil dalam mempertahankan bisnisnya pada masa pandemi Covid-19 serta dapat meraih kesuksesan kembali di masa new normal dengan menggunakan strategi komunikasi pemasaran yang mengkombinasikan 9 dari 12 elemen promosi diantaranya adalah periklanan, sosial media atau situs pemasaran internet, penjualan personal, hubungan masyarakat, promosi penjualan, titik penjualan dagangan, identitas perusahaan, pengemasan dan pemasaran kata dari mulut. Disamping itu, bisa menjadikan salah satu peluang untuk memasarkan produk sehingga dapat meningkatkan Sumber Daya Manusia terutama dalam bagian *marketing*. Selanjutnya dapat juga digunakan dalam pembuatan sesuatu yang dapat dijual belikan melalui pemasaran *online* dan juga bisa lebih peka lagi dalam melihat situasi khususnya *tren korea* seperti musik dan drama sehingga merealisasikan tangline dari bingsoo yaitu “*it’s Korean Time*”.

Persamaan penelitian Jihan Indah Sari dan Joko Susilo dengan skripsi peneliti adalah keduanya membahas tentang strategi UMKM untuk tetap bertahan akibat dari dampak pandemi Covid-19. Perbedaanya di penelitian Jihan Indah Sari dan Joko Susilo membahas tentang strategi untuk mempertahankan bisnis *cafe* bingsoo pada masa pandemi Covid-19 melalui pendekatan *Integrated*

³⁷ Dewi Amaliah Nafiati, “*Resiliensi Usaha Mikro, Kecil, Mengah (UMKM) dan Kebijakan Pemerintah di Masa Pandemi Covid 19,*” 1-2.

Marketing Communication yang dikombinasikan dengan beberapa bauran pemasaran, sedangkan dalam skripsi peneliti akan membahas mengenai strategi resiliensi pada masa pandemi Covid-19, kelemahan dan kelebihan dari strategi resiliensi yang dilakukan oleh UMKM dalam menghadapi pandemi Covid-19, beberapa kendala UMKM saat menerapkan strategi resiliensi pada masa pandemi Covid-19 dan juga solusi yang akan digunakan oleh UMKM dalam menghadapi kendala saat menerapkan strategi resiliensi pada masa pandemi Covid-19.³⁸

3. Penelitian yang dilakukan oleh Nikmatul Husna dkk dengan judul “ *Strategi mempertahankan Penjualan Sulaman di masa Pandemi Covid-19 pada Sulaman dan Bordiran Putri Ayu Bukittinggi.*”

Pada penelitian tersebut, penulis meneliti mengenai strategi mahasiswa Universitas Putra Indonesia Padang dalam membantu UMKM untuk bertahan di masa pandemi Covid-19 melalui kegiatan PKM (Pengabdian Kepada Masyarakat).

Hasil penelitian dari jurnal ini membahas tentang kegiatan Pengabdian Kepada Masyarakat (PKM) berdasarkan pada situasi, kondisi serta aktivitas saat pandemi Covid-19 yang memberikan dampak besar terhadap UMKM. Kegiatan itu dilaksanakan pada UMKM Sulaman dan Bordiran Putri Ayu Bukittinggi, di mana permasalahan yang dihadapi adalah berkurangnya penjualan secara langsung dan untuk kegiatan operasional hanya menyelesaikan orderan sebelum Covid saja. Metode pelaksanaan kegiatan ini dengan cara sosialisasi serta pemaparan materi yang dapat membantu mempertahankan penjualannya. Sampel untuk kegiatan itu adalah seluruh karyawan dan pemilik toko berjumlah 5 orang. Kegiatan dimulai tahun 2020 dari bulan Mei sampai Juni, mendapatkan juga dukungan penuh dari pemilik dan karyawan toko Sulaman dan Bordiran Putri

³⁸ Jihan Indah Sari dan Joko Susilo, “*Strategi Bertahan Cafe melalui Pendekatan Integrated Marketing Communication di Masa Pandemi Covid-19,*” 117.

Ayu Bukittinggi sehingga memberikan tambahan semangat bagi Tim PKM UPI YPTK Padang untuk berbagi ilmu. Mengenai kegiatannya dengan memberikan materi tentang bagaimana cara bertahan untuk penjualan Sulaman dan Bordiran Putri Ayu Bukittinggi selama pandemi. Sehingga hasil yang didapat setelah sosialisasi pihak mitra lebih gencar melakukan promosi secara *online*, baik itu melalui facebook atau instagram serta melakukan inovasi terhadap produk dengan membuat masker kain dari sulaman dan bordiran sehingga dapat mempertahankan penjualan pada saat pandemi.

Persamaan penelitian Nikmatul Husna dkk dengan skripsi peneliti adalah keduanya membahas tentang strategi UMKM untuk bertahan pada situasi yang sulit di masa pandemi Covid-19. Perbedaanya penelitian Nikmatul Husna dkk membahas tentang bentuk pengabdian terhadap masyarakat melalui cara yaitu berusaha mencari penyelesaian dari permasalahan yang ada di lingkungan dalam bentuk kegiatan PKM pada Sulaman dan Bordiran Putri Ayu Bukittinggi, sedangkan dalam skripsi peneliti akan membahas mengenai strategi resiliensi pada masa pandemi Covid-19, kelemahan dan kelebihan dari strategi resiliensi yang dilakukan oleh UMKM dalam menghadapi pandemi Covid-19, beberapa kendala UMKM saat menerapkan strategi resiliensi pada masa pandemi Covid-19 dan juga solusi yang akan digunakan oleh UMKM dalam menghadapi kendala saat menerapkan strategi resiliensi pada masa pandemi Covid-19.³⁹

4. Penelitian yang dilakukan oleh Harnida W. Adda dkk dengan judul “*Strategi Mempertahankan UMKM selama Pandemi Covid-19 di Kecamatan Bungku Tengah Kabupaten Morowali.*”

Pada penelitian tersebut, penulis meneliti tentang sosialisasi interaktif dalam membantu UMKM untuk

³⁹ Nikmatul Husna dkk, “Strategi Mempertahankan Penjualan Sulaman dimasa Pandemi Covid-19 pada Sulaman dan Bordiran Putri Ayu Bukittinggi,” *Jurnal Laporan Abdimas Rumah Ilmiah* 1, no. 1 (2020): 37-38.

mempertahankan bisnis yang terdampak Covid-19 melalui kegiatan Pengabdian Kepada Masyarakat.

Hasil penelitian dari jurnal ini membahas mengenai kegiatan Pengabdian Kepada Masyarakat (PKM) berdasarkan pada situasi, kondisi serta aktivitas saat pandemi Covid-19 yang memberikan dampak besar terhadap UMKM. Kegiatan itu dilaksanakan pada UMKM di Kecamatan Bungku Tengah Kabupaten Morowali, dimana permasalahan yang dihadapi adalah adanya kebijakan pengendalian Covid-19 yang menyebabkan operasional UMKM terganggu, sehingga terjadinya penurunan pendapatan. Bahkan, UMKM yang tanpa pendapatan juga harus membayar pengeluaran rutin seperti gaji, sewa, cicilan dan bunga bank. Maka dengan adanya situasi itu harus diatasi supaya UMKM tetap dapat bertahan. Metode pelaksanaan kegiatan ini dengan cara sosialisasi serta pemaparan materi kepada pelaku UMKM tentang perencanaan strategi seperti *position, plan, perspective, projects and preparedness* untuk bertahan serta bangkit dalam situasi tersebut.

Persamaan penelitian Harnida W. Adda dkk dengan skripsi peneliti adalah keduanya membahas tentang strategi UMKM untuk bertahan selama pandemi Covid-19. Sedangkan perbedaannya penelitian Harnida W. Adda dkk membahas tentang kegiatan pengabdian kepada masyarakat melalui sosialisasi dan pemaparan materi yang terkait dengan strategi UMKM di Kecamatan Bungku Tengah Kabupaten Morowali untuk mempertahankan bisnisnya pada masa pandemi Covid-19 melalui strategi perencanaan seperti *position, plan, perspective, projects and preparedness*, sedangkan dalam skripsi peneliti akan membahas mengenai strategi resiliensi pada masa pandemi Covid-19, kelemahan dan kelebihan dari strategi resiliensi yang dilakukan oleh UMKM dalam menghadapi pandemi Covid-19, beberapa kendala UMKM saat menerapkan strategi resiliensi pada masa pandemi Covid-19 dan juga solusi yang akan digunakan oleh UMKM dalam menghadapi kendala saat

menerapkan strategi resiliensi pada masa pandemi Covid-19.⁴⁰

5. Penelian yang dilakukan oleh Agustina Prativi Nugraheni dkk dengan judul “ *Strategy of SMEs in the Covid-19 Pandemic Period.*”

Pada penelitian tersebut, penulis meneliti mengenai strategi yang harus di lakukan UMKM untuk bertahan di masa pandemi Covid-19. Dimana pada waktu itu dalam bidang ekonomi menyebabkan penurunan daya beli konsumen sehingga omzet turun bahkan gulung tikar.

Hasil penelitian dari jurnal ini membahas tentang strategi UMKM untuk mempertahankan usahanya yaitu dengan memperbaiki kualitas produk dan layanan, memanfaatkan suatu teknologi dengan semaksimal mungkin dan juga mempersiapkan bisnis agar dapat berkembang. Untuk memperbaiki produk pelaku usaha mempertahankan usahanya dengan mengutamakan konsumen, dimana berinovasi mengikuti permintaan dan selera konsumen. Sedangkan pemanfaatan teknologi dapat dilakukan melalui penjualan dan pemasaran secara *online*.

Persamaan penelitian Agustina Prativi Nugraheni dengan skripsi peneliti adalah keduanya membahas tentang strategi yang harus di lakukan UMKM untuk bertahan di masa pandemi Covid-19. Perbedaannya penelitian Agustina Prativi Nugraheni membahas tentang penyebab turunnya daya beli konsumen selama pandemi Covid-19 yang mengakibatkan pelaku usaha harus mengalami penurunan omzet bahkan gulung tikar dan juga membahas strategi bertahan pada masa pandemi, sedangkan dalam skripsi peneliti akan membahas mengenai strategi resiliensi pada masa pandemi Covid-19, kelemahan dan kelebihan dari strategi resiliensi yang dilakukan oleh UMKM dalam menghadapi pandemi Covid-19, beberapa kendala UMKM saat menerapkan strategi resiliensi pada masa pandemi Covid-19 dan juga solusi yang akan digunakan oleh UMKM dalam

⁴⁰ Harnida W. Adda dkk, “Strategi Mempertahankan UMKM selama Pandemi Covid-19 di Kecamatan Bungku Tengah Kabupaten Morowali,” *Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat* 4, no. 4 (2020): 390.

menghadapi kendala saat menerapkan strategi resiliensi pada masa pandemi Covid-19.⁴¹

C. Kerangka Berfikir

Kerangka berpikir adalah suatu model konseptual yang menggabungkan antar variabel dalam suatu penelitian serta tercipta dari berbagai macam teori, pustaka dan hasil penelitian terdahulu yang telah dideskripsikan maupun dianalisis secara sistematis sehingga menghasilkan hubungan antar variabel yang diteliti. Selain itu, kerangka berpikir disusun oleh peneliti menggunakan teori-teori ilmiah sebagai fokus penelitian terhadap masalah dan tujuan tentang kejadian yang digunakan sebagai objek penelitian, serta dapat menjelaskan secara sekilas terkait bagaimana hubungan antara variabel penelitian.⁴²

Dunia sedang mengalami satu permasalahan yang besar yaitu Covid-19, yang menimbulkan banyak sekali permasalahan bagi manusia dari mulai segi kesehatan, sosial dan bahkan mengarah pada permasalahan ekonomi. Pandemi Covid-19 awalnya muncul di kota Wuhan Cina yang kemudian menyebar keseluruh dunia bahkan sampai ke negara Indonesia. Selain menyebabkan kematian, virus Covid-19 memiliki dampak lain terhadap perekonomian negara. Pemerintah membuat kebijakan dalam merespon munculnya Covid-19 dengan cara melakukan program PSBB untuk menekan penyebaran virus, namun dapat menyebabkan daya beli masyarakat menjadi berkurang dan roda ekonomi berjalan tidak seperti biasa sehingga dapat mengancam kondisi perekonomian masyarakat.

Salah satu yang mengalami dampak besar di masa pandemi Covid-19 adalah UMKM. Oleh karena itu, UMKM harus mampu mengatasi pandemi Covid-19 dengan tetap melakukan perputaran perdagangan sehari-hari, meskipun masih kekurangan pendapatan untuk memenuhi kebutuhan

⁴¹ Agustina Prativi Nugraheni dkk, "*Strategy of SMEs In the Covid-19 Pandemic Period*," 45-46.

⁴² Enny Radjab dan Andi Jam'an, *Metodologi Penelitian Bisnis* (Makassar: Lembaga Perpustakaan dan Penerbitan Universitas Muhammadiyah Makassar, 2017), 53-54.

operasional pegawai yang menyebabkan adanya pengurangan karyawan. Dan, apabila bidang usaha mengalami penurunan maka harus melakukan suatu cara untuk membuat usaha agar tetap bertahan. UMKM harus menggunakan strategi resiliensi untuk mengubah suatu kesulitan menjadi jalan keluar sehingga bisa mendapatkan keuntungan dan mencapai tujuan usaha pada masa pandemi Covid-19. Mengubah pola pelaku usaha yang bekerja menjadi *Work from Home*, merencanakan ulang untuk strategi keuangan, membuat produk-produk yang relevan di masa pandemi dengan menggunakan kemampuan atau bahan baku yang dimiliki sebagai sumber pendapatan dan menambah strategi pemasaran yang awalnya hanya *offline* sekarang menggunakan *online*. UMKM Sarung Batik Al-Hazmi di Desa Purwosari Kudus merupakan salah satu UMKM yang mengalami dampak dari pandemi Covid-19, di mana UMKM tersebut harus melakukan berbagai macam strategi untuk mempertahankan usahanya serta dapat memperoleh pendapatan meskipun dalam kondisi yang buruk. Disamping itu, UMKM Sarung Batik Al-Hazmi di Desa Purwosari Kudus juga harus menambah inovasi baru dalam hal corak dan pola batik yang sudah ada agar tetap bisa bertahan seperti sarung batik lainnya.

Gambar 2.1
Kerangka Berpikir

