

STRATEGI PENGUSAHA KONVEKSI DI TINGKIR LOR, SALATIGA DALAM MERESPON PANDEMI COVID-19

Sally Agustina Raung¹⁾, Titi Susilowati Prabawa^{2)*}
Fakultas Interdisiplin Universitas Kristen Satya Wacana, Salatiga
e-mail: ¹aldisa7483@gmail.com, ²titi.susilowati@uksw.edu

ABSTRACT

MSMEs play a significant role in development. However, the sustainability of MSMEs is often hampered by the limitation the posses and their survival ability of MSME entrepreneurs is increasingly being tested when a crisis occurs. Asset utilization is one of the strategies needed by MSME entrepreneurs to maintain the sustainability of their livelihoods. This paper uses a qualitative approach to elaborate the survival strategy of garment MSME entrepreneurs in Tingkir Lor, Salatiga City to face of the COVID-19 pandemic. The results of our study shows that the garment MSME entrepreneurs in Tingkir Lor being studied were able to survive by innovating products and marketing and operating the business as usual. Although the garment business conditions tend to be safe, given the characteristics of the pandemic, which is difficult to predict its end, the livelihoods of garment MSME entrepreneurs in Tingkir Lor remain in a vulnerable situation. Long-term Innovations are still needed by MSME entrepreneurs to be able to anticipate changes due to the pandemic.

Keywords: *assets utilization, MSMEs, sustainable livelihood, Tingkir Lor.*

ABSTRAK

UMKM memainkan peranan yang cukup signifikan dalam pembangunan. Namun keberlanjutan UMKM sering terhambat oleh keterbatasan yang dimiliki dan kemampuan bertahan pengusaha UMKM semakin diuji ketika krisis terjadi. Pemanfaatan aset merupakan salah satu strategi yang dibutuhkan oleh pengusaha UMKM untuk mempertahankan keberlanjutan mata pencaharian mereka. Tulisan ini bertujuan untuk menganalisa strategi bertahan yang dilakukan oleh pengusaha konveksi menghadapi krisis di masa pandemi COVID-19. Pada tulisan ini penulis menggunakan pendekatan kualitatif konstruktif melalui observasi, wawancara mendalam dan studi dokumen untuk mengelaborasi strategi bertahan pengusaha konveksi di Tingkir Lor, Kota Salatiga dalam menghadapi pandemi COVID-19. Data yang dikumpulkan dianalisa dengan analisa tematik melalui pengelompokan berdasarkan tema-tema yang kemudian dilakukan sintesa. Hasil penelitian kami menunjukkan bahwa pengusaha konveksi di Tingkir Lor yang diteliti mampu bertahan, baik yang melakukan inovasi produk dan pemasaran ataupun yang tidak melakukan inovasi. Walaupun kondisi usaha konveksi cenderung aman, melihat karakteristik pandemi yang sulit diprediksi kapan berakhirnya, keberlanjutan mata pencaharian pengusaha konveksi di Tingkir Lor tetap dalam situasi rentan. Inovasi-inovasi yang sifatnya jangka panjang tetap dibutuhkan oleh pengusaha UMKM untuk dapat mengantisipasi perubahan-perubahan akibat pandemi.

Kata Kunci: pemanfaatan aset, UMKM, keberlanjutan mata pencaharian, Tingkir Lor.

1. Pendahuluan

Keberlanjutan UMKM banyak menarik perhatian peneliti (Harvie, 2019; Shihadeh, Naradda Gamage, dan Hannon, 2019) karena potensinya yang besar dalam mengatasi persoalan kemiskinan dan pertumbuhan ekonomi tetapi cenderung tidak dapat bertahan pada saat krisis. (Harvie, 2003) dalam penelitiannya di Asia Timur dan Fox dan Sohnesen, (2012) dalam penelitiannya di Afrika menunjukkan bagaimana UMKM

mempunyai peran yang sangat penting dalam mengatasi persoalan kemiskinan dan mendorong pertumbuhan ekonomi.

Namun disisi lain UMKM mempunyai berbagai keterbatasan sehingga sangat rentan terhadap berbagai terpaan krisis (Wedawatta, Ingirige, Jones, dan Proverbs, 2011). Pusat penelitian ekonomi dan bisnis (CEBR) di Inggris memperkirakan terdapat angka kegagalan bisnis yang cukup tinggi pada sektor UMKM di Inggris akibat

terjadinya cuaca ekstrim berupa hujan salju lebat (Theresa Waterbury, 2018). Di Asia sendiri bencana alam ternyata berpengaruh 90% terhadap operasionalisasi bisnis termasuk di dalamnya UMKM (Auzzir, Haigh, dan Amaratunga, 2018) Salah satu contoh kasus dampak bencana terhadap usaha kecil, adalah banjir di Thailand pada tahun 2011 (Marks dan Thomalla, 2017) yang telah melumpuhkan roda perekonomian termasuk UMKM. Tidak hanya kehilangan mata pencaharian, sebagian dari mereka pun harus kehilangan tempat tinggal (Auzzir *et al.*, 2018), mengingat mayoritas pengusaha konveksi menjadikan rumah tinggal sebagai lokasi usaha.

Kondisi ini juga dijelaskan Mahama dan Maharjan (2019) sebagai kerentanan dimana terjadi sebuah kondisi yang tidak aman dan akhirnya berpengaruh terhadap keberlanjutan mata pencaharian. Menurut Mahama dan Maharjan (2019), kerentanan secara makro dapat berupa guncangan, perubahan musim ataupun tren, dimana manusia tidak dapat mengendalikannya.

Krisis tidak hanya berbicara guncangan yang berasal dari alam, krisis juga merupakan kondisi gangguan cukup parah yang mengancam keberlanjutan keberadaan sistem ekonomi, politik maupun sosial yang mapan di suatu negara yang disebabkan oleh kerusuhan sipil (konflik), krisis keuangan atau ekonomi yang meluas serta adanya pandemi sebagaimana yang terjadi saat ini (Baubion, 2013).

Pandemi COVID-19 yang terjadi dua tahun terakhir telah melanda hampir seluruh negara di dunia termasuk Indonesia. Kondisi ini telah menimbulkan dampak yang krusial terhadap berbagai aspek di Indonesia (Susilawati, Falefi, dan Purwoko, 2020) termasuk aspek ekonomi. Berdasarkan data di Kementerian Koperasi dan UMKM pada

tahun 2020, terdapat 37.000 pengusaha UMKM yang terdampak akibat pandemi COVID-19 (Setiawan, 2020). Mayoritas UMKM mengeluhkan terjadinya pembatasan aktivitas (Hadiwardoyo, 2020) sehingga penjualan menurun secara drastis, kesulitan distribusi, hingga kelangkaan bahan baku (Setiawan, 2020). Berbagai kondisi demikian berpotensi mempengaruhi keberlanjutan mata pencaharian para pengusaha konveksi.

Konsep *sustainable livelihood* berusaha menyatukan faktor-faktor penting yang dipengaruhi oleh konteks kerentanan ataupun strategi terhadap keberlangsungan hidup individu, keluarga dan masyarakat (Allison dan Mvula, 2002). Dalam merespon kerentanan, telah banyak tulisan-tulisan yang membahas tentang strategi adaptif untuk bertahan pada masa krisis. Helmore and Singh (2001) menulis tentang bagaimana individu mampu beradaptasi melakukan penyesuaian dengan perubahan. Selain itu Lockwood (1997) menyatakan bahwa pemanfaatan aset-aset yang dilakukan oleh usaha rumah tangga merupakan bentuk adaptasi terhadap permasalahan yang muncul secara tiba-tiba, tetapi bukan sebagai tindakan antisipasi terhadap permasalahan. Begitu pula Chambers dan Conway (1992) menjelaskan bahwa dalam perspektif mata pencaharian yang berkelanjutan, masyarakat akan siap menghadapi masa sulit jika kapabilitas masyarakatnya diperlengkapi.

Di tengah kondisi pandemi COVID-19, diskusi mengenai kerentanan menjadi isu yang saat ini dekat dengan sektor Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM). Dalam konteks UMKM, keberlanjutan kehidupan yang mengandalkan UMKM dapat semakin terhambat ketika krisis berkepanjangan terjadi (Dahles & Susilowati, 2015). Menjadi sesuatu yang biasa bagi UMKM ketika menghadapi krisis

bertindak tanpa didukung dengan perencanaan dan kesiapan yang matang.

Ketika menghadapi krisis, UMKM seringkali hanya sekedar fokus pada cara-cara untuk bertahan hidup dan menyelesaikan masalah terkait hal-hal teknis, seperti pemanfaatan teknologi informasi yang umumnya menjadi salah satu strategi bertahan dalam menghadapi guncangan pandemi COVID-19 (Hardilawati, 2020; Thaha, 2020). Selain itu, orientasi jangka pendek dan keterampilan sebagian besar UMKM dinilai masih buruk dan berakibat pada kurang mampunya UMKM menghadapi perkembangan strategis yang sifatnya jangka panjang (Bergman, Viljainen, Kässi, Partanen, dan Laaksonen, 2006; Laverty, 2004; O'Regan dan Ghobadian, 2005), sehingga pada akhirnya akan berakibat pada ketersediaan aset yang dimiliki oleh UMKM (Eggers, 2020). Scott dan Laws (2006) dalam Dahles dan Susilowati (2015) mengungkapkan bahwa ketika menghadapi krisis, sebuah mata pencaharian dikatakan berketahanan apabila memiliki strategi untuk bertahan, adaptif dan mampu berinovasi.

Tulisan ilmiah mengenai COVID-19 umumnya melihat pandemi ini sebagai sebuah guncangan yang secara signifikan menghambat keberlanjutan UMKM (Amri, 2020; Bahtiar dan Saragih, 2020; Rahmi, Ismanto, dan Fathoni, 2020). Tidak banyak tulisan ilmiah yang membahas krisis sebagai sebuah peluang. Krisis yang terjadi seharusnya juga dapat dikaji dalam perspektif lain karena krisis juga dapat mendorong inovasi pengembangan pasar bagi UMKM (Zhang & Edgar, 2021).

Berbeda dengan tulisan-tulisan ilmiah sebelumnya yang banyak membahas strategi pemanfaatan aset untuk bertahan di masa sulit, penelitian ini mengkaji tentang strategi pengusaha konveksi dalam memanfaatkan krisis

untuk berinovasi dan menciptakan peluang untuk bertahan. Sebagai tulang punggung perekonomian negara (Sari, 2016), pengalaman UMKM dalam menghadapi krisis menjadi sangat penting untuk melihat dampaknya terhadap perekonomian nasional.

Penelitian ini mengambil studi kasus pengusaha konveksi di Kelurahan Tingkir Lor, Kota Salatiga dengan pendekatan kualitatif. Pengusaha konveksi Tingkir Lor dipilih menjadi partisipan karena, selain sebagai satu-satunya sentra konveksi di Kota Salatiga, Jawa Tengah, usaha konveksi tersebut juga merupakan usaha yang telah berjalan selama tiga dekade (Saragih dan Tyas, n.d., 2020). Aktivitas usaha konveksi yang terpusat di Kelurahan Tingkir Lor memproduksi celana kolor, sprei, *baby doll*, daster, *bed cover*, gaun muslim, keset hingga celemek ("Data Konveksi Kelurahan Tingkir Lor Tahun 2018," 2018). Dari total 138 pengusaha UMKM di Kelurahan Tingkir Lor (BPS, 2019), 42 diantaranya merupakan pengusaha konveksi ("Data Konveksi Kelurahan Tingkir Lor Tahun 2018," 2018). Kehadiran usaha konveksi ini memberikan kontribusi terhadap perekonomian setempat salah satunya dalam hal penyerapan tenaga kerja. Data BPS (BPS, 2019) menunjukkan bahwa UMKM di Tingkir Lor menyerap tenaga kerja lokal sebanyak 1.122 orang. Dengan kontribusi yang cukup signifikan ini, menjadi menarik untuk melihat lebih dalam kemampuan para pengusahanya sehingga mampu bertahan dalam jangka waktu yang cukup panjang.

2. Kajian Pustaka

Konsep *sustainable livelihood* merupakan sebuah konsep yang berfokus pada masyarakat (*people-centred*). Konsep ini digagas oleh beberapa ahli dan Chambers dan Conway (1992) merupakan penggagas awalnya. Sebuah

mata pencaharian dapat dikatakan berkelanjutan jika individunya mampu mengatasi dan pulih dari tekanan atau guncangan, tidak merusak sumber daya alam serta dapat mempertahankan kemampuan aset-asetnya (Scoones, 2009). Konsep ini kemudian mengalami pembaharuan hingga beberapa tahun kemudian *Departement for International Development (DFID)* menerjemahkan konsep ini dalam sebuah diagram yang dikenal sebagai *Sustainable Livelihood Framework (SLF)*.

Dalam kerangka berpikir ini dijelaskan tentang pengaruh aset utama yang disebut pentagon aset terhadap mata pencaharian dan hubungan antar faktornya (Cheng dan Shiu, 2019; DfID, 1999). Pentagon aset terdiri dari lima dimensi yaitu aset manusia, alam, keuangan, fisik dan aset sosial. Kekayaan manusia didalamnya terdapat kepribadian, kompetensi, pengetahuan, kapabilitas, kesehatan yang baik dan pendidikan. Di sisi lain, kekayaan alam terdiri dari ketersediaan air, hutan, kepemilikan lahan, *biodiversity* dan sebagainya. Aset keuangan berbicara tentang sumber-sumber keuangan seperti pendapatan, akses kredit, tabungan, dan uang tunai. Selanjutnya aset fisik terdiri dari infrastruktur berupa rumah, kendaraan ataupun akses untuk mendapatkan infrastruktur tersebut. Aset yang terakhir adalah aset sosial dimana jaringan, kepercayaan, dan hubungan antar anggota dalam suatu komunitas menjadi sesuatu yang bernilai (Masud *et al.*, 2016).

Ketersediaan aset-aset ini sangat dipengaruhi oleh konteks kerentanan yang merupakan titik awal dari *Sustainable Livelihood Framework (SLF)*. Secara makro, kerentanan ditandai dengan tren ekonomi ataupun krisis yang terjadi, guncangan, dan perubahan musim (Mahama dan Maharjan, 2019). Namun kerentanan ini juga dapat disebabkan

kondisi mikro di level lokal seperti dalam temuan (LASSO, 2017) yang lebih berbicara mengenai bagaimana mata pencaharian masyarakat lokal sangat dipengaruhi oleh naik turunnya angka kunjungan wisatawan pada suatu objek wisata. Dengan demikian kerentanan, baik secara makro maupun mikro, pada akhirnya akan mempengaruhi ketersediaan aset itu sendiri, bahkan situasi ini juga akan berpengaruh terhadap keberlanjutan mata pencaharian.

Ekonomi rumah tangga umumnya dianggap hanya elemen sederhana dan kecil, namun pada perkembangannya ekonomi rumah tangga saat ini telah menjadi area penting bagi ekonomi modern. Ekonomi rumah tangga dianggap penting, selain karena produktif dalam menghasilkan tenaga kerja, ekonomi rumah tangga juga mampu meningkatkan produktivitas secara mandiri melalui investasi dan sifatnya yang fleksibel memberikan keuntungan bagi usaha jenis ini (Aryaningrum & Armansyah, 2017).

Kemampuan UMKM memberi pengaruh terhadap pasar global, tentu saja tidak lepas dari keunggulan yang dimiliki UMKM. Salavou *et al.*, (2004) mengungkapkan karena ukuran dan fleksibilitasnya, jenis usaha ini mudah beradaptasi terhadap perubahan-perubahan yang terjadi. Bahkan pergerakannya yang inovatif menyebabkan UMKM menjadi tangguh. Sebagai bagian dari penentu pertumbuhan ekonomi suatu negara, UMKM tidak hanya dituntut untuk tetap inovatif, namun Singh *et al.*, (2008) mengemukakan pentingnya UMKM dapat menghadirkan secara nyata *output* industri seperti penyerapan tenaga kerja, aktivitas ekspor serta peningkatan Produk Domestik Bruto (PDB) di negara-negara tertentu.

Terlepas dari semua keunggulan UMKM, jenis usaha ini juga sangat rentan ketika menghadapi perubahan atau krisis.

Sumber daya manusia dan kondisi keuangan dinilai menjadi elemen yang paling terpuruk ketika krisis terjadi. Selain itu efek *cascading* juga memberikan kontribusi yang makin memperburuk kondisi UMKM (Branicki, Sullivan-Taylor, dan Livschitz, 2018; Pal, Torstensson, dan Mattila, 2014). Sasono dan Yuliana (2014) menyimpulkan bahwa permasalahan yang terjadi pada UMKM tidak lepas dari ketidakmampuan UMKM untuk memanfaatkan aset yang mereka miliki, seperti keterbatasan keuangan, sumber daya manusia yang kurang berkualitas dan minim keterampilan, keterbatasan bahan baku yang berkualitas hingga jaringan yang sempit untuk memasarkan produk yang dimiliki.

Pada saat krisis melanda, UMKM umumnya terdorong untuk langsung bertindak tanpa mempertimbangkan perencanaan dan kesiapan dalam menghadapi perubahan. Hal tersebut salah satunya ketika pandemi flu burung terjadi kawasan Asia Tenggara khususnya di negara-negara berkembang (EUROPEEN, 2006). Banyak pengusaha UMKM yang menjadi lemah akibat efek pandemi yang bersifat jangka panjang. Pandemi juga pernah terjadi di Zimbabwe, ketika mereka diperhadapkan dengan kondisi perekonomian yang terguncang akibat wabah HIV/AIDS (Odero, 2006). Pandemi yang menghantam perekonomian secara makro di Zimbabwe berujung pada melemahnya sub sektor utama yaitu usaha tekstil dan pakaian (Odero, 2006).

Dalam situasi tersebut UMKM seringkali hanya sekedar fokus pada cara-cara untuk bertahan hidup dan menyelesaikan masalah terkait hal-hal teknis. Selain itu, orientasi jangka pendek dan keterampilan sebagian besar UMKM dinilai masih buruk dan berakibat pada kurang mampunya UMKM menghadapi perkembangan strategis yang sifatnya

jangka panjang (Bergman *et al.*, 2006; Laverty, 2004; O'Regan dan Ghobadian, 2005). Kondisi diatas menunjukkan bahwa mengembangkan strategi yang bersifat jangka panjang merupakan hal yang penting daripada sekedar menyelesaikan masalah-masalah bersifat teknis dan jangka pendek. Pengembangan strategi yang dimaksud termasuk didalamnya adalah pemanfaatan aset-aset.

3. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif konstruktif karena penulis ingin memahami secara mendalam realitas sosial yang berpegang pada perspektif yang bersifat pluralistik, interpretatif, terbuka dan menyesuaikan dengan temuan fakta di lapangan (Creswell & Miller, 2000). Oleh karena itu, penelitian ini menempatkan masyarakat sebagai aktor, dimana pemahaman tentang tindakan dan pemikiran mereka menjadi sangat penting.

Guna memahami fenomena yang muncul dari para pengusaha konveksi di Tingkir Lor, penulis menggunakan pendekatan etnografi yang bertujuan mendapatkan persepsi masyarakat serta memahami tindakan-tindakan yang terjadi dengan memotret kehidupan sehari-hari di lokus penelitian (Hemmersly & Atkinson, 2007). Berdasarkan pendekatan tersebut, data diambil melalui wawancara mendalam dengan pengusaha konveksi di Tingkir Lor. Selain itu penulis melakukan observasi dengan mengamati aktivitas para pengusaha konveksi dan penulis juga melakukan studi pada dokumen-dokumen terkait data statistik dan potensi wilayah. Hal-hal tersebut dilakukan supaya penulis mampu mendapatkan gambaran empiris kondisi sosial yang berhubungan dengan permasalahan penelitian.

Proses pengumpulan data dilakukan selama tiga bulan mulai September sampai Desember 2020 dengan melibatkan lima belas pengusaha konveksi di Tingkir Lor, Kota Salatiga. Pemilihan partisipan tersebut dilakukan dengan metode *snowball sampling*. Untuk menjaga kualitas data, penulis melakukan triangulasi data yaitu mengkonfirmasi kebenaran data dengan partisipan lain, guna mendapatkan data yang valid.

Setelah data terkumpul tahap selanjutnya adalah analisis data dengan menggunakan analisis tematik. Analisis tematik merupakan metode kualitatif untuk mengidentifikasi, menganalisis, dan melihat pola yang terbentuk dalam data yang terkumpul (Braun & Clarke, 2006). Dalam prosesnya, tahapan analisis tematik dimulai dengan identifikasi tema-tema terpola yang muncul dalam suatu fenomena. Selanjutnya tema yang muncul diberikan label-label tema kondisi sebelum pandemi COVID-19, dampak yang terjadi dan strategi bertahan menghadapi pandemi. Selanjutnya, sintesa dilakukan dengan melakukan komparasi perspektif *emic* atau fenomena yang muncul di lapangan dengan perspektif teoritis (Tracy, 2019).

4. Hasil dan Pembahasan

4.1. Profil Pengusaha Konveksi Kelurahan Tingkir Lor

Sebagai sentra konveksi di Kota Salatiga, mayoritas pengusaha konveksi di Kelurahan Tingkir Lor merupakan penjahit dengan kemampuan menjahit yang diturunkan dari orang tuanya. Banyak dari mereka kemudian meneruskan usaha konveksi orang tua. Pada awalnya pengusaha konveksi di Tingkir Lor memproduksi celana khusus petani, namun saat ini telah mengalami perubahan dengan menyesuaikan kebutuhan dan selera pasar. Di Tingkir Lor saat ini terdapat empat puluh dua pengusaha lokal yang berprofesi sebagai

pengusaha konveksi dimana kehadiran mereka telah memberikan manfaat ekonomi terutama bagi penduduk Tingkir Lor. Hal ini dibuktikan dari hampir delapan puluh persen karyawannya adalah penduduk Tingkir Lor. Mulai dari karyawan bagian memotong pola, menjahit hingga pengemasan ataupun sebagai pramuniaga.

Tiga dekade telah berjalan, usaha konveksi di Tingkir Lor makin lama makin berkembang. Para pelanggannya tidak hanya dari sekitar kota Salatiga, namun berasal dari kota-kota lain di Jawa Tengah hingga dari luar Pulau Jawa. Pada awal maraknya usaha konveksi rumahan ini, para pengusaha konveksi hanya mengandalkan bahan baku berupa sisa kain dari PT. Damatex yang dijual kepada pengepul kain. PT. Damatex sendiri merupakan pabrik tekstil yang berdiri di Kota Salatiga pada tahun 1960 dan merupakan salah satu pabrik tekstil yang cukup besar di Jawa Tengah. Hubungan mutualisme tersebut terpaksa berhenti ketika PT. Damatex mengalami krisis pada tahun 2016 yang berakibat pada penurunan jumlah produksi kain secara drastis. Sementara itu, para pengusaha konveksi Kelurahan Tingkir Lor masih sangat bergantung pada kain limbah yang merupakan bahan baku utama usaha mereka. Melihat kondisi tersebut, pengusaha konveksi akhirnya tidak lagi dapat bergantung pada PT. Damatex sebagai satu-satunya pemasok bahan baku dan beralih kepada pemasok yang lain. Bahkan ada pula yang mengubah barang produksinya, yang semula celana kolor menjadi sarung bantal-guling, sprengi ataupun *bed cover*.

4.2. Kondisi Usaha Konveksi Sebelum Pandemi

4.2.1. Proses Produksi

Sebagai usaha rumahan, pengusaha konveksi di Tingkir Lor umumnya memanfaatkan rumah tinggal sebagai

tempat produksi sekaligus tempat transaksi penjualan. Ruang produksi berisi peralatan produksi yang terdiri dari mesin jahit, mesin obras, peralatan membuat pola dan meja untuk memotong kain serta alat pengemasan. Sementara ruang penjualan biasanya memanfaatkan ruang tamu dengan menggunakan gantungan baju sebagai *display*. Dengan demikian proses produksi dan penjualan dilakukan di satu tempat.

Usaha konveksi yang relatif mapan, tiap-tiap pengerjaan dilakukan oleh pekerja yang berbeda-beda. Untuk usaha yang sedang berkembang, umumnya pekerjaan menjahit dan mengobras dilakukan oleh satu orang sementara untuk pekerjaan memotong dan mengemas dilakukan oleh satu orang. Karyawan dari usaha konveksi ini umumnya merupakan warga setempat.

Ada beberapa yang mewajibkan karyawannya untuk datang ke tempat produksi, namun banyak juga karyawan yang melakukan proses menjahit di rumah mereka masing-masing. Hal ini dilakukan karena mayoritas para penjahit adalah ibu rumah tangga yang umumnya bekerja setelah selesai mengurus keperluan keluarganya sehari-hari. Seperti yang dikisahkan oleh Bapak Marjan, “.... Saya punya penjahit lima orang mbak, semua ya kerja di rumah mereka. Kerjanya begini, saya dan istri sudah potong kain-kain sesuai pola, nanti mereka ambil kesini. Biasanya lima hari kemudian mereka antar kesini lagi yang sudah jadi sekitar 80-100 potong celana....” Berbeda dengan Bapak Marjan, Ibu Ma’ah pengusaha konveksinya dengan 25 orang karyawan memiliki cara yang berbeda. Pembagian tugas karyawannya terdiri dari karyawan dengan spesialisasi memotong, menjahit dan pengemasan. Proses produksi dimulai dengan pemilihan kain, kemudian dilanjutkan dengan pembuatan pola dan pemotongan kain sesuai dengan pola yang

telah dibuat. Kain pola selanjutnya diserahkan ke penjahit untuk dilakukan proses menjahit. Selanjutnya produk kemudian dibawa ke ruang penjualan untuk langsung dipasarkan. Semua aktivitas produksi dilakukan di lokasi usaha yang dibuat bergantian mengingat lokasi usaha yang tidak terlalu luas.

Para pengusaha konveksi di Tingkir Lor selain memproduksi celana kolor yang menjadi identitas UMKM disana, juga memproduksi pakaian tidur, baju muslim, spre, *bedcover*, baju olah raga, seragam sekolah dan lainnya. Pada awalnya, UMKM di Tingkir Lor mayoritas memproduksi celana kolor yang mengandalkan limbah kain dari pabrik tekstil, namun perlahan mengalami perubahan sehingga tidak semua pengusaha bergantung pada limbah kain dari pabrik-pabrik tekstil besar. Para pengusaha juga menggunakan bahan baku kain yang di dapat dari kota-kota lain seperti dari Solo, Klaten, Cirebon, Bandung hingga Jakarta. Bapak Marjan yang masih tetap memproduksi celana kolor memiliki cerita sendiri. Beliau menjelaskan bahwa, “... Kalau saya kan produksinya celana kolor, bahannya yang pas adalah kain perca karena lebih murah. Saya dapat kainnya dari pabrik-pabrik besar di Ungaran dan biasanya ada pemasok yang sudah jadi langganan terus keliling Tingkir Lor untuk mengirim kain. Jika kedatangan kain perca ini telat, ya sudah proses produksinya ikutan terlambat.” Sama halnya dengan Ibu Era yang baru mencoba peruntungannya di bidang konveksi selama enam bulan. Walaupun produk konveksinya tidak bergantung pada kain perca, namun beliau mengungkapkan bahwa, “...kerjaan saya ya hanya menjahit. Urusan kain ada orang yang sudah rutin antar kesini seminggu sekali, kadang dua minggu sekali. Tapi kadang kalau kain lagi ndak ada, ya... lumayan macet mbak. Jadi tergantung kainnya.”

4.2.2. Pemasaran

Dalam memasarkan produksi, rata-rata dari mereka tidak membutuhkan usaha yang keras dalam hal pemasaran karena para pembeli dari berbagai daerah akan datang ke lokasi konveksi tanpa harus berkeliling. Dalam pemasaran umumnya mereka masih mengandalkan ruang tamu sebagai tempat transaksi penjualan. Sebelum pandemic COVID-19 terjadi, kondisi usaha konveksi di Kelurahan Tingkir Lor berjalan baik dengan pola pemasaran dan penjualannya yang masih bersifat konvensional. Para pelanggan yang berada di luar kota Salatiga jika ingin membeli barang-barang konveksi seperti celana kolor, sprei, *bedcover*, baju tidur dan lainnya harus datang langsung ke lokasi usaha. Seperti yang dialami oleh Ibu Ul pemilik Ribel konveksi, para pelanggannya akan datang ke Salatiga dari berbagai daerah seperti Temanggung, Karang Gede, Semarang, Wonosobo dan daerah-daerah lainnya untuk melihat kain-kain dari pemasok yang akan dibuat sprei sekaligus melakukan pemesanan. Setelah kain-kain tersebut selesai dijahit kurang lebih satu hingga dua minggu, maka pelanggan akan datang kembali ke Ribel Konveksi untuk mengambil barang dan melakukan pembayaran. Terkait pelanggan, Ibu Ul juga berkisah bahwa dari tahun ke tahun pelanggannya tidak pernah berubah, bahkan pelanggannya yang dari luar pulau Jawa juga rutin datang ke Salatiga dua atau tiga bulan sekali untuk mengambil barang produksinya. Hal yang sama juga dialami oleh Ibu Ma'ah, para pelanggannya baik yang berada di sekitaran Salatiga, luar Salatiga bahkan luar kota menerapkan pola transaksi yang sama. Ibu Ma'ah menjelaskan bahwa, *“pelanggan kan beda-beda ya mbak, tapi pelanggan ne saya mantepnya liat langsung, pegang barangnya langsung. Walaupun jauh dari luar kota ya mereka tetap datang kesini.”*

Para pengusaha konveksi ini telah menggantungkan hidupnya pada usaha ini, karena dari sisi pendapatannya cukup menjanjikan. Sebelum pandemi saja, para pengrajin mengaku mendapatkan keuntungan bersih per bulannya mencapai 30%-40% dari total omzet. Seperti yang dialami oleh Ibu Ma'ah, sebelum pandemi dengan total karyawan sebanyak 25 orang, omzet per bulannya yang beliau dapatkan antara seratus juta hingga seratus lima puluh juta rupiah. Begitu juga dengan Ibu Nuria, produktivitas usaha sprei dan *bedcover*-nya menghasilkan omzet empat puluh hingga lima puluh juta rupiah per bulan pada saat sebelum pandemi dengan konsumen yang sudah berlangganan bertahun-tahun. Sama halnya dengan Bapak Marjan yang mengaku dari usaha celana kolornya, beliau mendapatkan keuntungan tiga puluh persen per bulannya dari 750-800 potong celana yang laku terjual. Bahkan dari usaha konveksi miliknya Bapak Marjan telah berhasil membiayai tiga anaknya hingga jenjang kuliah.

4.3. Dampak Pandemi COVID-19 terhadap Pengusaha Konveksi

Pandemi COVID-19 yang terjadi di hampir seluruh negara di dunia termasuk di Indonesia, berpengaruh terhadap keberlangsungan sektor Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM). Umumnya para pengusaha konveksi harus memutar otak supaya usahanya tetap berjalan di tengah pandemi yang terjadi, bahkan tidak jarang berujung dengan kebangkrutan. Namun demikian, situasi pengusaha konveksi di Kelurahan Tingkir Lor berbeda. Usaha konveksi di Tingkir Lor umumnya tidak terlalu lama merasakan dampak negatif pandemi ini. Dampak pandemi bagi pengusaha konveksi di Tingkir Lor menyangkut aspek-aspek produksi, pemasaran produk.

4.3.1. Dampak Pandemi Dalam Proses Produksi

Hambatan dari sisi proses produksi terutama dari aspek sumber daya manusia dan dari aspek pasokan bahan baku. Ketika anggota keluarga atau pegawai terpapar virus COVID 19. Situasi dimana pegawai terpapar, dapat dipastikan pengusaha harus kehilangan tenaga kerja sampai pegawai tersebut dinyatakan sembuh. Dalam situasi dimana jumlah yang terpapar cukup signifikan, usaha terpaksa harus dihentikan untuk menjalankan isolasi mandiri minimal dua minggu.

Dampak lain yang terjadi adalah terhambatnya pasokan kain perca sebagai materi dasar produk konveksi. Sebenarnya keterbatasan bahan baku adalah masalah klasik yang sering dialami oleh pengusaha konveksi, seperti yang terjadi juga pada pengusaha batik cap dan tulis di Purworejo (Lutfiana dan Puspitosari, 2020). Dalam situasi pandemi, masalah tersebut terasa lebih berat akibat terjadinya penurunan jumlah produksi kain dari pabrik-pabrik besar yang menjadi supplier utama pengusaha konveksi di Tingkir Lor. Bapak Marjan, seorang pengusaha konveksi mengakui ketika pandemi ini terjadi beliau merasakan sulitnya mendapatkan kain perca untuk membuat celana kolor. *“Pandemi ini kan anu mbak, pabrik-pabrik kain yang besar di sepanjang jalan dari Salatiga-Semarang ndak produksi. Lah gimana mau produksi, karyawannya disuruh apa itu namanya, kerja dirumah terus itu pabrik-pabrik biasa kirim kain ke luar negeri, lah ini kan ndak bisa ekspor, jadinya ndak produksi. Akhirnya kami ini yang konveksi kecil-kecilan susah cari kain mbak, soale bahan baku utama kami kain perca. Padahal pelanggan-pelanggan udah ngoyak-ngoyak cepet....”* Keadaan yang sama juga

dialami Ibu Era yang mengeluhkan susahinya mencari bahan baku di awal-awal masa pandemi.

4.3.2. Dampak Pandemi terhadap Penjualan

Dampak pandemi Covid 19 terhadap penjualan produk cukup bervariasi, sebagian besar mengalami penurunan, sebagian kecil stabil atau justru meningkat. Sembilan dari lima belas pengusaha konveksi mengaku pendapatannya mengalami penurunan drastis sedangkan enam lainnya stabil atau meningkat. Gambaran mengenai situasi penjualan pengusaha konveksi di Tingkir Lor ditunjukkan pada Tabel 1.

Bapak Marjan dan Ibu Uut mengaku bahwa perubahan aturan akibat COVID-19 menyebabkan terjadi perubahan karakteristik pasar konveksi. Jika sebelumnya pengusaha mengandalkan pembeli yang datang langsung ke gerai, maka pada saat pandemi, pembeli seperti ini menurun drastis. Hal tersebut dialami juga oleh Ibu Zahro yang merasakan pendapatannya turun drastis di masa pandemi karena pelanggan yang biasanya rutin mengambil barang dagangannya, sudah cukup lama tidak pernah datang. Selain Ibu Zahro, ada Ibu Mut yang juga mengeluhkan dampak pandemi terhadap usahanya. Beliau mengungkapkan, *“...memang corona ini bikin pusing mbak. Apalagi waktu awal-awal kan yang kena di Tingkir Lor khususnya di RW 3 cukup banyak, jadi sepi sekali jualan saya. Orang yang biasa ngambil barang pada ndak datang-datang lagi. Ya saya pasrah aja mbak, ndak online-online seperti yang lain.”* Hal yang sama juga dikeluhkan oleh Ibu Nur yang usahanya terpaksa tutup karena pelanggan-pelanggannya tidak datang karena COVID-19.

Tabel 1. Tingkat Penjualan Produk Konveksi pada Awal Pandemi

NO	NAMA	Tingkat Penjualan		
		Menurun	Meningkat	Stabil
1	Ibu Ma'ah		√	
2	Ibu Masaodah (Ibu Uut)	√		
3	Ibu Riani	√		
4	Bapak Marjan S	√		
5	Ibu UI		√	
6	Ibu Nuria		√	
7	Ibu Nasriah	√		
8	Ibu Zahro	√		
9	Ibu Mut	√		
10	Ibu Rohmi			√
11	Ibu Era		√	
12	Ibu Nur Faizah	√		
13	Ibu Rumini			√
14	Ibu Khusnul	√		
15	Ibu Nur	√		

Sumber: Hasil Olah Data (2020)

Kondisi yang dialami Ibu Nur tidak sama dengan dua orang pengusaha yang mengaku kondisi pandemi ini tidak berpengaruh terhadap pendapatannya, salah satunya Ibu Rumini. Beliau berkisah bahwa tidak ada perbedaan yang signifikan terkait omzet di masa pandemi ataupun sebelum pandemi. Hanya saja terdapat perbedaan pelanggan. Semula banyak mahasiswa yang menjadi pelanggannya sekaligus sebagai *reseller* yang datang langsung ke lapak, namun saat ini ada yang berbeda. Ibu Rumini mengungkapkan bahwa, “... *mungkin karena pandemi, mahasiswa luar kota banyak yang pulang kampung ya. Jadi yang biasanya suka kesini, sekarang udah ndak pernah lagi. Tapi mereka itu nyuruh temennya yang tinggal di Salatiga untuk datang ke lapak saya. Setelah belanja, abis itu langsung dikirim ke luar kota, kirim ke ini, ke ini, yang disini-sini, gitu mbak. Temennya yang datang kesini, sampai punya foto saya, jadi mereka harus beli sama Mbah Rumini katanya.*”

Tidak selamanya pandemi berakibat buruk pada usaha konveksi di Tingkir Lor. Empat dari lima belas pengusaha yang telah diwawancarai mengungkapkan bahwa pandemi COVID-19 yang terjadi ternyata telah memberikan dampak yang positif. Ibu Ma'ah salah satunya mengungkapkan

bahwa sejak awal pandemi pendapatannya mengalami kenaikan hingga 100% bahkan hingga 150%. Begitu pula dengan Ibu UI yang mana usaha konveksinya lebih banyak memproduksi sprei dan *cover bed*. Beliau mengungkapkan bahwa selama pandemi, usahanya tidak pernah sepi bahkan omzet usahanya cenderung naik. Ibu UI menceritakan bahwa jumlah pembeli yang datang ke lokasi usaha berbanding terbalik dengan transaksi online yang terjadi. Sebagian pelanggannya memutuskan untuk melakukan pemesanan secara online dibandingkan harus datang ke lokasi usaha Ibu UI dengan pertimbangan keamanan ataupun penghematan biaya operasional. Kemampuan pengusaha memahami kondisi pasar dan memanfaatkan peluang (Venny, 2020) menjadi faktor pendukung keberlanjutan usaha. Bagaimana pengusaha konveksi di Tingkir Lor merespon situasi akibat pandemi akan didiskusikan pada bagian selanjutnya.

4.4. Strategi Pengusaha Konveksi Merespon Pandemi

Situasi pandemi COVID-19 merupakan sebuah kondisi yang tidak dapat diprediksi kapan akan berakhir. Pandemi juga telah banyak mengubah tatanan kehidupan masyarakat

(Hadiwardoyo, 2020), seperti masyarakat dibatasi ruang geraknya untuk saling bertemu secara langsung yang biasanya hal tersebut dapat dilakukan dengan mudah. Tidak hanya itu, saat ini pemakaian dan penerapan protokol kesehatan sudah menjadi gaya hidup baru. Situasi pandemi saat ini telah mengakibatkan perubahan yang bersifat jangka panjang, termasuk pada dunia usaha, dimana aktivitas bisnis maupun perilaku konsumen juga mengalami pergeseran. Banyak bisnis di sektor informal terpaksa menghentikan produksinya karena sepi permintaan (Korankye, 2020). Sektor informal dalam hal ini UMKM dinilai paling terdampak dengan adanya kondisi pandemi tersebut sehingga berbagai strategi dilakukan demi keberlanjutan usaha sektor UMKM (Korankye, 2020). Dampak ini juga dialami oleh pengusaha konveksi di Tingkir Lor yang pada akhirnya memicu para pengusaha untuk menerapkan beragam strategi supaya usaha mereka tetap bertahan.

4.4.1. Strategi Produksi Masa Pandemi COVID-19

Proses produksi terhambat ketika ada karyawan terinfeksi COVID-19. Bagi

pengusaha yang karyawannya menjahit di rumah masing-masing, pengusaha menghentikan pasokan kain ke karyawan tersebut dan proses penjahitan diambil alih oleh pengusaha yang bersangkutan. Bagi pengusaha yang karyawannya melakukan penjahitan di tempat usaha, ketika terdapat karyawan yang terpapar COVID19, mereka menutup sementara tempat usaha mereka dalam kurun waktu dua minggu seperti yang terjadi dengan Ibu Nur.

Dalam hal kelangkaan pasokan kain, para pengusaha mencari supplier dari daerah lain. Sebagai contoh, Bapak Marjan memutuskan mencari *supplier* di daerah Klaten dan Solo karena permintaan celana kolor meningkat. Saat ini beliau tidak lagi hanya bergantung pada pabrik-pabrik tekstil di Ungaran. Demikian juga yang dilakukan Ibu Ut yang berusaha mencari kain ke kota lain, seperti penuturannya, “... *Kain yang kami gunakan di Rosmada kan sudah ada standarnya mbak, saya ndak mau menurunkan standar, ya saya rela cari kain sampe Cirebon, Bandung, terakhir di Tanah Abang.*” Gambaran umum bagaimana pengusaha konveksi merespon pandemi dapat dilihat pada tabel 2.

Tabel 2. Strategi Pengrajin Konveksi

NO	NAMA	STRATEGI			Tidak Melakukan Inovasi
		Produk	Inovasi		
			Konvensional	Teknologi Informasi	
1	Ibu Ma'ah	√	√		
2	Ibu Masaodah (Ibu Uut)	√		√	
3	Ibu Riani	√	√		
4	Bapak Marjan S	√		√	
5	Ibu Ul			√	
6	Ibu Nuria			√	
7	Ibu Nasriah				√
8	Ibu Zahro	√			
9	Ibu Mut				√
10	Ibu Rohmi	√			
11	Ibu Era	√		√	
12	Ibu Nur Faizah				√
13	Ibu Rumini				√
14	Ibu Khusnul	√	√		
15	Ibu Nur				√

Sumber: Hasil Olah Data (2020)

Disamping upaya-upaya diatas, dalam menghadapi pandemi, pengusaha konveksi di Tingkir Lor juga melakukan inovasi produk. Inovasi produk yang dilakukan para pengusaha konveksi dalam rangka merespon kelangkaan bahan dasar celana kolor adalah mengganti produk dengan menyesuaikan ketersediaan bahan dasar kain yang bisa didapat. Yang semula memproduksi celana kolor, berinovasi dengan menghasilkan produk lain seperti *legging*, celana olah raga, tunik dan berbagai pakaian berbahan dasar kaos. Hal ini dilakukan karena material berbahan dasar kaos lebih mudah didapat dibandingkan dengan kain perca untuk membuat celana kolor. Inovasi yang demikian salah satunya dilakukan oleh Ibu Era. Dengan menggunakan mesin jahit khusus untuk material berbahan dasar kaos yang beliau miliki, Ibu Era mengaku inovasi yang beliau lakukan mendatangkan keuntungan lebih banyak dibandingkan hanya memproduksi celana kolor. Ibu Era mengungkapkan, “*dulu saya pernah kerja di pabrik konveksi bagian jahit, saya dapat ilmu jahit bahan – bahan kaos dari situ mbak. Trus setelah saya berhenti saya beli mesin jahit yang*

untuk bahan kaos mbak. Tapi kalau mesin yang ini, mesin jahit biasa warisan dari kakak saya yang main konveksi juga.“

Inovasi produk juga dilakukan oleh Ibu Zahro yang saat ini memproduksi mukena *traveling*. Ibu Zahro dan putrinya memproduksi mukena tersebut karena ada permintaan dari pasar di Sumatera khususnya di Palembang yang cukup banyak, selain permintaan dari beberapa wilayah di sekitar Kota Salatiga. Menurut pengakuan Ibu Zahro bahan baku untuk membuat mukena lebih mudah didapatkan, sehingga produksi celana kolornya untuk sementara waktu beliau hentikan. Ibu Zahro pun berkisah bahwa keuntungan yang beliau dapatkan dari memproduksi mukena *traveling* memang tidak sebanding ketika beliau memproduksi celana kolor, namun kondisi tersebut cukup membantu usahanya untuk bertahan.

Inovasi produk yang berbeda dilakukan oleh Ibu Ma'ah dalam merespon tren pasar, dimana permintaan produk masker kain mengalami peningkatan yang cukup pesat pada awal pandemi. Fleksibilitas dan respon cepat untuk beradaptasi dan berinovasi dalam keretakan telah dilakukan oleh Ibu Ma'ah.

Pada masa pandemi ini, Ibu Maáh menceritakan bahwa selain tetap memproduksi pakaian tidur, beliau dan suaminya melakukan inovasi dengan membuat masker wajah dan menawarkannya kepada pabrik-pabrik di sekitar Kota Salatiga. Ibu Maáh berpikir pabrik-pabrik biasanya memiliki jumlah karyawan yang banyak dan hal tersebut menurutnya akan berbanding lurus dengan kebutuhan masker kain. Akhirnya kemampuannya melakukan inovasi produk dan memperluas jejaring berbuah manis. Ibu Maáh berhasil menjadi pemasok masker untuk salah satu pabrik asbes yang selama masa pandemi melakukan diversifikasi membuat masker.

Inovasi produk lainnya yaitu menyediakan ukuran produk konveksi sesuai dengan permintaan pelanggan. Selain tetap menjual produk konveksi dengan ukuran yang umum, pengusaha juga melayani permintaan khusus pelanggan untuk dibuatkan pakaian atau produk lainnya dengan ukuran tertentu. Dengan strategi ini, pelanggan menjadi lebih tertarik untuk memesan produk konveksi karena sesuai dengan permintaan mereka. Strategi lainnya adalah memberikan harga diskon dan menambah varian barang dagangan yang berupa jenis pakaian yang tidak dijual sebelumnya. Ibu Khusnul, salah satu pengusaha konveksi, membenarkan bahwa dengan inovasi sederhana yang beliau lakukan, ternyata berdampak pada kenaikan omzet penjualan walaupun di tengah masa pandemi.

4.4.2. Strategi Pemasaran Pada Masa Pandemi COVID- 19

Selain penyesuaian dari sisi produksi, strategi yang banyak dilakukan oleh para pengusaha konveksi adalah penyesuaian strategi pemasaran. Pemasaran secara online sebenarnya sedang menjadi tren mengingat dalam

kondisi pandemi masyarakat lebih aktif menggunakan internet dibanding bertemu secara langsung (Rohman dan Andadari, 2021). Namun tidak semua pengusaha konveksi Tingkir Lor terbiasa memanfaatkan teknologi informasi dalam menjalankan usahanya. Lima dari lima belas partisipan penelitian mengaku dalam masa pandemi ini melakukan inovasi pemasaran dengan cara memperluas jejaring. Di tengah kondisi pandemi seperti saat ini, pengusaha konveksi di Tingkir Lor yang semula proses pemasarannya masih sangat konvensional perlu mencari alternatif pangsa pasar baru karena penurunan omzet agar bisa bertahan. Memiliki jaringan yang luas merupakan salah satu faktor yang mendukung sebuah usaha berjalan dengan baik (Graha, 2011). Jejaring yang luas dan kuat juga mampu mendorong terciptanya produktivitas (Kusnadi, 2003) yang efisien (Hafsah, 2000) sehingga menguntungkan. Di era globalisasi dimana semakin bebasnya kompetisi, menuntut para pengusaha konveksi untuk dapat memperluas jejaring mereka. Hal ini dibutuhkan mengingat pasar yang dimiliki sebenarnya cukup luas sebatas informasi yang dapat diakses oleh para konsumen (Priambada *et al.*, 2005).

Strategi memperluas jejaring dilakukan dengan cara konvensional dan memanfaatkan teknologi informasi. Dari lima belas partisipan, tiga melakukan perluasan jejaring dengan membuka pasar-pasar baru secara konvensional dan lima pengusaha memanfaatkan teknologi informasi untuk memperluas jejaring. Pengusaha yang bergerak secara konvensional melakukan perluasan dengan menjalin kerjasama dengan konsumen-konsumen besar. Jaringan kerja sama tersebut dimulai dengan menjalin hubungan dengan karyawan pabrik. Ketika hubungan dan kepercayaan terjalin, pengusaha konveksi mulai

menawarkan produk masker kain kepada karyawan pabrik untuk kemudian menjadi *supplier* utama produk masker kain dan sarung tangan bagi pabrik tersebut. Bagi pengusaha konveksi Tingkir Lor, strategi ini merupakan pemanfaatan aset sosial *bridging ties* dimana pengusaha konveksi menjalin hubungan dengan kelompok diluar komunitasnya yang didasarkan pada rasa saling percaya sehingga menstimulasi transaksi dan aktivitas ekonomi (Sabatini, 2008). Melalui hubungan ini, pengusaha konveksi mendapatkan akses untuk pangsa pasar baru yang lebih luas.

Perluasan jejaring melalui teknologi informasi umumnya dilakukan dengan pemanfaatan media sosial. Mereka memanfaatkan *facebook* dan *instagram* untuk posting produk-produk mereka. Para pengusaha mengungkapkan bahwa pemanfaatan media sosial tidak hanya berdampak pada bertambah luasnya jejaring yang mereka miliki, namun berdampak pula pada peningkatan angka penjualan produk di tengah pasar yang lesu akibat pandemi. Pandemi memang telah banyak berdampak pada aspek kehidupan manusia, salah satunya adalah aspek ekonomi dimana terjadi rendahnya permintaan barang atau jasa terutama pada sektor UMKM (Barisa, 2021). Kondisi demikian justru menimbulkan semangat mereka sebagai pengusaha UMKM yang terbiasa dengan model yang konvensional beralih memanfaatkan media sosial. Pemanfaatan media sosial ini dilakukan untuk mendapatkan konsumen baru dari kalangan, usia ataupun daerah yang berbeda dari pelanggan-pelanggan sebelumnya. Dengan demikian, terjadi penguatan modal sosial (Levitte, 2004) yang merupakan aspek penting UMKM bukan hanya dalam bertahan ditengah guncangan tetapi juga dalam pengembangan usaha (Adler & Kwon,

2002; Jeong, 2013; Schwarz, 2017; Turner, 2007).

Seperti yang telah dijelaskan diatas bahwa telah terjadi perubahan pola dari transaksi yang konvensional kepada transaksi online pada beberapa pengusaha konveksi di Tingkir Lor. Perubahan yang terjadi adalah peralihan dari penjualan melalui transaksi tatap muka menjadi transaksi secara daring. Empat dari lima belas pengusaha konveksi yang menjadi responden mengungkapkan bahwa transaksi dengan media *online* berpengaruh signifikan terhadap pendapatan mereka di tengah masa pandemi. Seperti yang dilakukan Ibu Uut sebagai pemilik Rosmada Busana Muslim. Beliau memanfaatkan teknologi dalam menjalankan usahanya setelah pada awal pandemi pendapatan usahanya sangat minim. Kondisi tersebut diperparah sejak lokasi usahanya sempat mengalami pembatasan kunjungan. Ibu Uut mengungkapkan bahwa, “karena pandemi ini, saya dan anak-anak (karyawan) semakin gencar di jualan *online*. Saya juga jadi belajar pentingnya pemasaran digital dan saya langsung buka lowongan kerja buat pemasaran digital. Selain mengembangkan bisnisnya secara *online* dengan mempekerjakan karyawan khusus di bidang pemasaran digital, Ibu Uut menceritakan bahwa sebelum beliau beralih untuk berjualan *online*, pendapatan Rosmada pada awal-awal pandemi sangat minim. Namun setelah melakukan penjualan *online*, pendapatannya mulai naik dan bahkan saat ini telah pindah ke lokasi yang lebih representatif.

Hal yang sama juga dilakukan oleh Bapak Marjan. Meskipun beliau mengakui tidak paham penggunaan teknologi, anaknya yang masih duduk di bangku kuliah pada akhirnya membantu beliau sebagai administrator yang mengelola akun media sosial miliknya. Sebelum pandemi terjadi mayoritas

pelanggannya selain dari luar pulau Jawa, juga banyak dari kalangan mahasiswa. Namun setelah perkuliahan dilakukan secara daring, Bapak Marjan dapat dikatakan banyak kehilangan pelanggan. Melihat kondisi yang demikian, Bapak Marjan dan keluarga secara bertahap mencoba berjualan *online*. Beliau berkisah, “*anak saya dua orang yang masih cewek-cewek itu yang jualan online. Ditawar-tawari ke teman-teman kuliahnya. Yang satu kan kuliahnya di Solo, ya dia tawarin dan kadang dibawa ke Solo kalau pas ada perlu di kampusnya. Mereka itu suka promosi di facebook katanya, sama apalagi gitu. Ya saya serahkan mereka saja mbak... .*” Dari metode pemasaran melalui media sosial, Bapak Marjan merasa jejaringnya semakin luas. Yang semula hanya mengandalkan pembeli yang datang ke lokasi usahanya, saat ini Bapak Marjan mengungkapkan bahwa saat ini beliau memiliki banyak pelanggan baru dari daerah-daerah lain yang kemudian merasa puas dengan produknya dan melakukan pembelian ulang.

Selain Ibu Uut dan Bapak Marjan yang telah berinovasi melakukan penjualan *online*, terdapat Ibu Era yang memanfaatkan media sosialnya seperti *WhatsApp* untuk memasarkan produk konveksi kepada jejaringnya. Ibu Era menceritakan, “... Tiap hari saya *update* status di WA produk-produk yang saja jual. Kadang masukin juga ke WA grup tetangga sini, WA grup orang tua murid, dan ada grup keluarga juga. Gara-gara WA grup, ada juga pelanggan saya yang dulu tetangga tapi sekarang sudah pindah ke Jakarta jadi *reseller* disana.” Dengan melakukan penjualan *online* dan memanfaatkan jejaring yang ada, Ibu Era mengungkapkan bahwa, “awal-awal buka sampai sebelum pandemi keuntungan bersih yang didapat sekitar tiga hingga lima juta rupiah, pas pandemi ya

alhamdulillah naik sekitar maksimal sepuluh jutaan mbak.”

Kenaikan omzet juga dialami Ibu Nuria dari usaha spreid dan *bedcover* yang beliau pasarkan melalui media *instagram*. Peningkatan pendapatan yang signifikan beliau alami setelah bekerjasama dengan salah satu *reseller* untuk memasarkan produk-produknya melalui media sosial. Semula sebulan omzetnya ada di kisaran empat puluh hingga lima puluh juta rupiah, namun saat ini Ibu Nuria mengungkapkan rata-rata omzetnya mencapai sembilan puluh juta rupiah.

Dari pembahasan di atas, terlihat bahwa mayoritas pengusaha menggunakan media *Facebook*, *Whatsapp* dan *Instagram* yang bukan hanya berfungsi sebagai media promosi, namun juga sebagai pendekatan baru yang mampu menciptakan komunikasi yang interaktif antara pengusaha dengan konsumen (Cheng & Shiu, 2019). Melalui komunikasi yang terjalin tersebut pada akhirnya akan membentuk jaringan yang semakin luas. Dalam menghadapi guncangan, masyarakat umumnya melakukan strategi adaptif yang bersifat solusi jangka pendek untuk dapat bertahan sementara waktu (Bergman *et al.*, 2006; Laverty, 2004; O'Regan & Ghobadian, 2005). Tidak banyak masyarakat yang merespon guncangan dengan strategi jangka panjang yang mengantisipasi guncangan di masa depan (Lockwood, 1997). Inovasi produk dan pemasaran ini bukan hanya membantu para pengusaha konveksi bertahan di masa pandemi, tetapi juga mendorong usaha konveksi mereka untuk lebih siap mengantisipasi guncangan di masa depan. Oleh karena itu, dalam persepektif jangka panjang dan keberlanjutan mata pencaharian, para pengusaha ini telah memperlengkapi diri mereka dengan modal sosial yang cukup kuat sehingga berpotensi untuk menjadi

lebih *resilient* ketika guncangan terjadi di masa depan.

Tidak hanya modal sosial, di tengah kondisi yang memicu para pengusaha untuk berinovasi, ada pula pengusaha yang memilih untuk tidak melakukan inovasi dan hanya menjalankan usahanya seperti biasa. Lima dari lima belas partisipan mengaku selama masa pandemi ini tidak melakukan inovasi dan memilih menunggu hingga kondisi ekonomi membaik. Seperti yang dilakukan oleh Ibu Zahro. Ditengah kondisi seperti saat ini Ibu Zahro mengungkapkan, “ya saya jualan biasa aja mbak, ndak ada perubahan. Pelanggan-pelanggan saya tetap datang kesini ambil barang tapi memang ndak sebanyak dulu. Saya ndak bisa pake hp mbak, saya jualan juga sama suami, karyawan saya sudah sepuh-sepuh kalau disuruh jualan online ya ndak bisa.” Begitu pula dengan Ibu Nur yang mengakui tidak melakukan inovasi apapun selama masa pandemi. Namun demikian beliau mengaku usahanya tetap berjalan dikarenakan permintaan dari Kalimantan, tempat dimana suaminya bekerja mengalami peningkatan. Ibu Nur berkisah, “... Kalau pembeli yang dari dekat-dekat sini ya memang sepi mbak, tapi permintaan dari Kalimantan yang lumayan naik. Saya ketolong dari situ. Sebelumnya hasil penjualan di Kalimantan bukan jadi penghasilan utama saya, tapi saat ini justru kondisinya berbeda.”

Begitu pula dengan Ibu UI pemilik Ribel Konveksi. Walaupun usia yang sudah tidak muda lagi, namun semangatnya untuk terus mengembangkan usahanya sangat tinggi. Ibu UI mengungkapkan bahwa beliau belum mencoba berjualan *online* karena keterbatasan sumber daya manusia. “Disini itu pegawai sudah tua-tua mbak, banyak yang sudah punya cucu. Kalau suruh jualan online malah jahitannya jadi ndak selesai-selesai mbak.” Namun, agar

usahanya tetap berjalan, Ibu UI melakukan efisiensi dalam proses penjualan. Biasanya pelanggan dari luar kota harus datang ke lokasi usahanya untuk memilih motif-motif kain yang akan dijahit menjadi sprengi ataupun *bedcover*. Setelah itu dilanjutkan dengan proses produksi, dimana seminggu kemudian pelanggan akan datang kembali untuk mengambil barang-barang konveksinya. Pada tahap ini, proses tersebut sedikit diubah oleh Ibu UI dengan tujuan agar pelanggan tidak perlu bolak-balik datang ke lokasi usahanya. Ibu UI menjelaskan, “... Tak ubah mbak, pelanggan tak buat ndak usah bolak-balik. Jadi prosesnya pegawai sini foto-foto semua pilihan kain yang sudah datang, kemudian dikirim melalui aplikasi Whatsapp kepada para pelanggan. Setelahnya pelanggan kasih respon, pilih kainnya yang ini, ini, terus ukurannya berapa saja, terus baru kami jahit mbak. Kalau sudah jadi kami kabari ke pelanggan. Ada dari mereka yang mengambil langsung kesini, tetapi ada pula yang minta dikirim saja terutama yang jauh-jauh. Nanti pembayarannya lewat transfer bank”

Pola seperti ini menurut Ibu UI dinilai sangat menghemat waktu dan menjadi lebih mudah. Bahkan selama masa pandemi ini menurut pengakuan Ibu UI, “ya jualannya alhamdulillah berjalan seperti biasa bahkan semakin meningkat. Saya ya tidak menyangka mbak, sprengi kok lakunya makin banyak. Padahal kan sedang pandemi. Pesanan dari luar kota dan luar pulau ya masih ada aja. Tapi memang mbak, awal-awal COVID-19 sempet sepi mbak, tapi sebentar tok. Waktu pas sepi karena tidak ada aktivitas menjahit yang banyak, saya minta karyawan untuk jahit masker. Terus kalau ada warga Tingkir Lor yang mau usaha jahit masker juga, saya perbolehkan untuk ambil kain gratis di tempat saya. Ya hitung-hitung sedekah mbak.” Sementara

itu Ibu Maáh mengungkapkan bahwa pandemi COVID-19 yang tengah terjadi berdampak positif terhadap usahanya. Pengusaha yang terkenal dikalangan pelaku konveksi di Tingkir Lor tersebut menyatakan bahwa omzet usahanya meningkat hingga 200%. Bahkan beliau harus menambah bahan baku kain yang semula hanya 1-2 ton menjadi 4-6 ton per bulan. Begitu pula dengan jumlah tenaga kerja yang harus ditambah dengan tenaga kerja harian pada bagian jahit, mengingat permintaan pasar akan barang-barang konveksinya meroket.

Walaupun saat pandemi berlangsung para pengusaha yang tidak melakukan inovasi tetap mengalami peningkatan penjualan, namun mereka tidak diperlengkapi dengan penguatan-penguatan modal mata pencaharian yang mereka miliki. Salah satu ciri pandemi adalah berlangsung lama dan sulit diprediksi kapan berakhirnya sehingga sangat mungkin terjadi perubahan tren pasar yang tiba-tiba. Dengan hanya mengandalkan strategi yang sudah berjalan dalam perspektif jangka panjang, peningkatan penjualan yang saat ini dirasakan tidak menjamin penguatan kapabilitas pengusaha untuk dapat bertahan jika guncangan kembali terjadi di masa datang.

5. Kesimpulan

Dalam kasus di Tingkir Lor, pengusaha konveksi dapat bertahan di tengah kondisi pandemi COVID-19. Pengusaha konveksi di Tingkir Lor merespon pandemi dengan melakukan berbagai inovasi baik inovasi produk dan pemasaran. Walaupun tidak semua pengusaha melakukan inovasi, secara umum pengusaha konveksi di Tingkir Lor yang diteliti mampu bertahan dilihat dari aspek pendapatan. Meskipun sempat mengalami penurunan pendapatan pada awal pandemi Covid 19, pada umumnya

mereka dapat segera melakukan penyesuaian dari sisi produksi dan pemasaran sehingga dapat bangkit kembali, bahkan sebagian mengalami kenaikan omzet karena inovasi dalam hal produk dan pemasaran. Namun demikian dengan situasi pandemi yang sulit diprediksi kapan berakhirnya, keberlanjutan mata pencaharian pengusaha konveksi masih rentan. Para pengusaha tetap perlu mempersiapkan strategi jangka panjang untuk mengantisipasi perubahan-perubahan yang terjadi akibat pandemi. Kajian-kajian yang berkaitan dengan strategi bertahan di masa pandemi tidak dapat diukur hanya pada situasi saat ini, melainkan harus dilihat dalam jangka panjang.

5.1. Implikasi Manajerial

Berdasarkan hasil pembahasan, strategi dalam tulisan ini dapat diterapkan oleh pengusaha UMKM khususnya pengusaha konveksi dalam bertahan di tengah pandemi. Pada manajemen produksi, strategi pengaturan jam kerja sangat dibutuhkan mengingat mayoritas pengusaha konveksi masih memanfaatkan rumah sebagai lokasi usaha. Karena area kerja yang tidak terlalu luas tersebut, dalam hal ini, pengusaha dapat menerapkan sistem kerja *shift* agar penerapan *social distancing* serta penerapan protokol kesehatan yang ketat seperti cuci tangan, pemakaian masker selama bekerja untuk menghindari peluang penularan.

Selain itu dalam hal pemasaran, pengusaha konveksi perlu memanfaatkan teknologi informasi untuk pemasaran produk. Dalam penelitian ini ditunjukkan bahwa para partisipan yang mampu memanfaatkan teknologi informasi untuk pemasaran produk mengalami peningkatan penjualan signifikan.

DAFTAR PUSTAKA

- Adler, P. S., & Kwon, S.-W. (2002). Social Capital: Prospects For a New Concept. *Academy of Management Review*, 27(1), 17–40. <https://doi.org/10.5465/amr.2002.5922314>
- Allison, E. H., & Mvula, P. M. (2002). *Fishing livelihoods and fisheries management in Malawi*.
- Amri, A. (2020). Dampak covid-19 terhadap UMKM di Indonesia. *BRAND Jurnal Ilmiah Manajemen Pemasaran*, 2(1), 123–131.
- Aryaningrum, K., & Armansyah, A. (2017). Peluang Pekerja Wanita Sektor Informal Pada Era Masyarakat Ekonomi Asean (Mea) Di Kota Palembang. *Seminar Nasional Kependudukan & Kebijakan Publik*, 1(1).
- Auzzir, Z., Haigh, R., & Amaratunga, D. (2018). Impacts of Disaster to SMEs in Malaysia. *Procedia Engineering*, 212, 1131–1138. <https://doi.org/10.1016/j.proeng.2018.01.146>
- Bahtiar, R. A., & Saragih, J. P. (2020). Dampak Covid-19 terhadap perlambatan ekonomi sektor umkm. *Jurnal Bidang Ekonomi Dan Kebijakan Publik*, 7(6), 19–24.
- Barisa, W. (2021). Adaptasi Usaha Mikro Kecil Menengah (Umkm) Dimasa Pandemi Covid-19. *Publicio: Jurnal Ilmiah Politik, Kebijakan Dan Sosial*, 3(1), 40–44.
- Baubion, C. (2013). *OECD risk management: strategic crisis management*.
- Bergman, J., Viljainen, S., Kässi, T., Partanen, J., & Laaksonen, P. (2006). Managing the exploration of new operational and strategic activities using the scenario method—assessing future capabilities in the field of electricity distribution industry. *International Journal of Production Economics*, 104(1), 46–61.
- BPS. (2019). *Kecamatan Tingkir Dalam Angka Tahun 2019*. Kota Salatiga: Badan Pusat Statistik Kota Salatiga.
- Branicki, L. J., Sullivan-Taylor, B., & Livschitz, S. R. (2018). How entrepreneurial resilience generates resilient SMEs. *International Journal of Entrepreneurial Behaviour and Research*, 24(7), 1244–1263. <https://doi.org/10.1108/IJEER-11-2016-0396>
- Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77–101.
- Chambers, R., & Conway, G. (1992). *Sustainable rural livelihoods: practical concepts for the 21st century*. Institute of Development Studies (UK).
- Cheng, C. C. J., & Shiu, E. C. (2019). How to enhance SMEs customer involvement using social media: The role of Social CRM. *International Small Business Journal*:

- Creswell, J. W., & Miller, D. L. (2000). Determining validity in qualitative inquiry. *Theory into Practice*, 39(3), 124–130.
- Dahles, H., & Susilowati, T. P. (2015). Business resilience in times of growth and crisis. *Annals of Tourism Research*, 51, 34–50. <https://doi.org/10.1016/j.annals.2015.01.002>
- Data Konveksi Kelurahan Tingkir Lor tahun 2018. (2018). Retrieved from <https://tingkirlor.salatiga.go.id/potensi-wilayah>
- DfID, U. K. (1999). Sustainable livelihoods guidance sheets. *London: DFID*, 445.
- Eggers, F. (2020). Masters of disasters? Challenges and opportunities for SMEs in times of crisis. *Journal of Business Research*, 116, 199–208.
- EUROPEEN, G. C. A. (2006). *Actuarial reflections on pandemic risk and its consequences*.
- Fox, L., & Sohnesen, T. P. (2012). Household enterprises in Sub-Saharan Africa: Why they matter for growth, jobs, and livelihoods. *World Bank Policy Research Working Paper*, (6184).
- Graha, A. N. (2011). Peranan UKM Menjalin Kemitraan Guna Memperluas Jaringan, Pengembangan Media Dan Sarana Berbisnis. *Jurnal Ekonomi Modernisasi*, 7(1), 1–23. Retrieved from <http://ejournal.unikama.ac.id/index.php/JEKO/article/view/44>
- Hadiwardoyo, W. (2020). Kerugian Ekonomi Nasional Akibat Pandemi Covid-19. *Baskara: Journal of Business and Entrepreneurship*, 2(2), 83–92.
- Hafsah, M. (2000). *Kemitraan Usaha: Konsepsi dan Sinergi*. Jakarta: Pustaka Sinar Harapan.
- Harvie, C. (2003). *The Contribution of Micro-enterprises to Economic Recovery and Poverty Alleviation in East Asia*.
- Harvie, C. (2019). Micro-, Small-and Medium-Sized Enterprises (MSMEs): Challenges, Opportunities and Sustainability in East Asia. In *Trade Logistics in Landlocked and Resource Cursed Asian Countries* (pp. 155–174). Springer.
- Helmore, K., & Singh, N. (2001). *Sustainable livelihoods: Building on the wealth of the poor*. Kumarian Press.
- Jeong, S. (2013). *The role of social capital for Amish entrepreneurs in pursuing informal economic opportunities*.
- Korankye, B. (2020). The Impact of Global Covid-19 Pandemic on Small and Medium Enterprises in Ghana. *International Journal of Management, Accounting and*

Economics, 7(6), 320–341.

- Kusnadi, H. (2003). *Masalah, Kerjasama, Konflik dan Kinerja*. Malang: Taroda.
- LASSO, M. A. H. (2017). *The Double-edged Sword of Tourism: Tourism Development and Local Livelihoods in Komodo District, East Nusa Tenggara, Indonesia*. Griffith University.
- laura Hardilawati, W. (2020). Strategi Bertahan UMKM di Tengah Pandemi Covid-19. *Jurnal Akuntansi Dan Ekonomika*, 10(1), 89–98.
- Laverty, K. J. (2004). Managerial Myopia or Systemic Short-Termism? The Importance of Managerial Systems in Valuing The Long Term. *Management Decision*, 42(8), 949-962. <https://doi.org/10.1108/00251740410555443>
- Levitte, Y. (2004). Bonding Social Capital in Entrepreneurial Developing Communities-Suival Networks or Barriers? *Community Development*, 35(1), 44–64. <https://doi.org/10.1080/15575330409490121>
- Lockwood, M. (1997). Reproduction and Poverty in Sub-Saharan Africa. *IDS Bulletin*, 28(3), 91–100. <https://doi.org/10.1111/j.1759-5436.1997.mp28003007.x>
- Lutfiana, L., & Puspitosari, I. (2020). Analisis Manajemen Persediaan Pada Usaha Mikro, Kecil, Dan Menengah Jasid Bastomi Batik Di Purworejo. *Jurnal JESKaPe*, 4(1), 55–66. <https://doi.org/10.52490/jeskape.v4i1.689>
- Mahama, T. A. K., & Maharjan, K. L. (2019). Determining the nature and spatial-temporal changes of the livelihood asset pentagon and its relationship with livelihood opportunities in Ghana. *Community Development*, 50(4), 460–483. <https://doi.org/10.1080/15575330.2019.1642929>
- Marks, D., & Thomalla, F. (2017). Responses to the 2011 Floods in Central Thailand: Perpetuating The Vulnerability of Small and Medium Enterprises? *Natural Hazards*, 87(2), 1147–1165. <https://doi.org/10.1007/s11069-017-2813-7>
- Masud, M. M., Kari, F., Yahaya, S. R. B., & Al-Amin, A. Q. (2016). Livelihood Assets and Vulnerability Context of Marine Park Community Development in Malaysia. *Social Indicators Research*, 125(3), 771–792. <https://doi.org/10.1007/s11205-015-0872-2>
- O'Regan, N., & Ghobadian, A. (2005). Innovation in SMEs: The Impact of Strategic Orientation and Environmental Perceptions. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 54(2), 81-97. <https://doi.org/10.1108/17410400510576595>
- Odero, K. K. (2006). *SMEs and support systems in Zimbabwe*. IDS Seminar, University of Nairobi.
- Pal, R., Torstensson, H., & Mattila, H. (2014). Antecedents of organizational resilience in

economic crises - An empirical study of Swedish textile and clothing SMEs. *International Journal of Production Economics*, 147(PART B), 410–428. <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2013.02.031>

Priambada, I. D., Widodo, J., & Sitompul, R. A. (2005). Impact of Landuse Intency on Microbal Community in Agrocossystem of Southern Sumatra International Symposium on Academic Exchange Cooperation Gadjah Mada University and Ibraki University. *Gadjah Mada University Press, Yogyakarta*.

Rahmi, V. A., Ismanto, H. I., & Fathoni, M. Z. (2020). Pendekatan Bisnis Bumdes Berkemajuan di Kondisi Wabah Pandemi Covid'19. *Jurnal Riset Entrepreneurship*, 3(2), 90–98. <https://doi.org/10.30587/jre.v3i2.1730>

Rohman, L. L., & Andadari, R. K. (2021). Dampak Pandemi COVID-19 pada Usaha Rumah Tangga dan Strategi Bertahan (Studi pada Usaha Produksi Olahan Makanan di Salatiga). *Jurnal Penelitian Dan Pengembangan Sains Dan Humaniora*, 5(1).

Sabatini, F. (2008). Does social capital improve labour productivity in Small and Medium Enterprises? *International Journal of Management and Decision Making*, 9(5), 454–480. <https://doi.org/10.1504/ijmdm.2008.019782>

Salavou, H., Baltas, G., & Lioukas, S. (2004). Organisational innovation in SMEs. *European Journal of Marketing*, 38(9/10), 1091–1112. <https://doi.org/10.1108/03090560410548889>

Saragih, D. D., & Tyas, W. P. (n.d.). Faktor–Faktor yang Mempengaruhi Perkembangan Usaha Industri Konveksi Berbasis Rumah di Kelurahan Tingkir Lor. *TEKNIK*, 41(1), 78–91. <https://doi.org/10.14710/teknik.v41i1.24880>

Sari, E. R. (2016). Pengaruh Penyaluran Kredit UMKM terhadap Pertumbuhan UMKM di Indonesia dalam Mendorong Pertumbuhan Ekonomi Nasional (Periode 2008-2012). *Jurnal Ilmiah Mahasiswa FEB*, 3(2).

Sasono, E., & Yuliana, R. (2014). Manajemn Inovasi Pada Usaha Kecil Menengah. *Jurnal Stie Semarang (Edisi Elektronik)*, 6(3), 74–90.

Schwarz, S. (2017). *The Role of Human Capital, Social Capital, and Psychological Capital in Micro-Entrepreneurship in China*. University of Nottingham.

Scoones, I. (2009). Livelihoods perspectives and rural development. *Journal of Peasant Studies*, 36(1), 171–196. <https://doi.org/10.1080/03066150902820503>

Scott, N., & Laws, E. (2006). Tourism Crises and Disasters: Enhancing Understanding of System Effects. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 19(2–3), 149–158. https://doi.org/10.1300/j073v19n02_12

Setiawan, S. (2020). Sebanyak 37.000 UMKM Terdampak Virus Corona. Retrieved from Kompas website: <https://money.kompas.com/read/2020/04/17/051200426/sebanyak->

- Shihadeh, F., Naradda Gamage, S. K., & Hannon, A. (2019). The Causal Relationship Between SME Sustainability and Banks' Risk. *Economic Research-Ekonomika Istraživanja*, 32(1), 2743–2760. <https://doi.org/10.1080/1331677x.2019.1655465>
- Singh, R. K., Garg, S. K., & Deshmukh, S. G. (2008). Strategy development by SMEs for competitiveness: A review. *Benchmarking: An International Journal*, 15(5), 525–547. <https://doi.org/10.1108/14635770810903132>
- Susilawati, S., Falefi, R., & Purwoko, A. (2020). Impact of COVID-19's Pandemic on the Economy of Indonesia. *Budapest International Research and Critics Institute (BIRCI-Journal): Humanities and Social Sciences*, 3(2), 1147–1156. <https://doi.org/10.33258/birci.v3i2.954>
- Thaha, A. F. (2020). Dampak covid-19 terhadap UMKM di Indonesia. *BRAND Jurnal Ilmiah Manajemen Pemasaran*, 2(1), 147–153.
- Theresa Waterbury. (2018). 기사 (Article) 와 안내문 (Information) [. *The Electronic Library*, 34(1), 1–5.
- Tracy, S. J. (2019). *Qualitative research methods: Collecting evidence, crafting analysis, communicating impact*. John Wiley & Sons.
- Turner, S. (2007). Small-Scale Enterprise Livelihoods and Social Capital in Eastern Indonesia: Ethnic Embeddedness and Exclusion. *The Professional Geographer*, 59(4), 407–420. <https://doi.org/10.1111/j.1467-9272.2007.00631.x>
- Venny, M. T. F. (2020). Sustainable Entrepreneurial Orientation Dan Keunggulan Bersaing Terhadap Kinerja Bisnis: Studi Pada Umkm Di Kota Batam. *DeReMa (Development Research of Management): Jurnal Manajemen*, 15(2), 257–281. <http://dx.doi.org/10.19166/derema.v15i2.1952>
- Wedawatta, G., Ingirige, B., Jones, K., & Proverbs, D. (2011). Extreme Weather Events and Construction SMEs: Vulnerability, Impacts, and Responses. *Structural Survey*, 29(2), 106–119. <https://doi.org/10.1108/02630801111132795>
- Zhang, J. A., & Edgar, F. (2021). HRM Systems, Employee Proactivity and Capability in The SME Context. *The International Journal of Human Resource Management*, 1–26. <https://doi.org/10.1080/09585192.2021.1905682>