

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Usaha mikro, kecil, menengah (UMKM) ialah sektor perekonomian yang memiliki peranan krusial bagi pertumbuhan ekonomi Indonesia (Astuti dan Wahyuni, 2018). UMKM bagi kondisi ekonomi Indonesia disebut sebagai unit yang jumlahnya cukup besar. Selain itu, unit usaha ini membuktikan bila mampu bertahan dengan segala kondisi, termasuk krisis di sektor perekonomian (Soetjipto, 2020). Berdasarkan data Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah hasil pengolahan data dari BPS (Badan Pusat Statistik) tahun 2019, memperlihatkan bila 99,99% unit usaha di Tanah Air ialah unit usaha UMKM, sedangkan 0,01% ialah unit usaha besar. Sesuai data itu, terdapat 65.465.497 UMKM di Indonesia dan menjangkit 119.562.843 pekerja.

Memberdayakan UMKM selama era globalisasi dan kompetisi yang tinggi memicu UMKM merancang strategi guna menghadapi segala kondisi, meliputi peningkatan terhadap produk, mengembangkan SDM dan teknologi, maupun memperluas wilayah pemasaran. Perihal tersebut dilaksanakan agar dapat menambah nilai jual UMKM sehingga bisa berkompetisi dengan produk di sektor manufaktur maupun industri di Tanah Air, terlebih UMKM sebagai penggerak roda perekonomian saat krisis global yang bisa menjangkit pekerja paling besar di Indonesia (Sedyastuti, 2018).

Namun, berbagai negara di dunia tak terkecuali Indonesia mengalami perubahan kondisi sangat drastis pada awal tahun 2020 akibat wabah Covid-19.

Sebagai tindakan preventif untuk membatasi peningkatan kasus wabah global ini, pemerintah menerbitkan Peraturan Pemerintah No. 21 tahun 2020 terkait pembatasan sosial berskala besar, seperti pembelajaran secara daring, bekerja dari rumah, pembatasan aktivitas di tempat umum dan keagamaan, serta melarang masyarakat melakukan kegiatan di luar rumah bila bukan kebutuhan mendesak (Fitriasari, 2020). Covid-19 hingga saat ini berdampak krusial bagi pelaku bisnis UMKM akibat adanya kebijakan pembatasan sosial. Perihal itu berakibat pada bisnis yang terkendala, produksi mengalami hambatan, bahkan banyak UMKM yang tidak aktif kembali sehingga secara berangsur-angsur mereka berhenti beroperasi, pelanggan berpindah, serta modal terserap oleh konsumsi rumah tangga (Agustina *et al.*, 2020).

Akibat pandemi Covid-19, rerata UMKM mengalami lonjakan depresiasi pendapatan secara drastis. Perihal ini diakibatkan oleh kegiatan produksi yang berkurang, termasuk pemasaran produk, sulit mendapat bahan pokok akibat hambatan transportasi, dan mulai menurunnya kepercayaan masyarakat kepada produk yang tersedia. UMKM sebagai unsur yang turut berperan penting menggerakkan roda perekonomian dengan menyediakan lapangan pekerjaan, dengan kondisi UMKM yang diambang kebangkrutan, maka mulai muncul beberapa upaya demi menangani kondisi itu, seperti pemutusan kerja, mengistirahatkan pekerja untuk sementara sebab bisnisnya terpaksa tutup (Hardilawati, 2020). Sesuai uraian yang tertulis di antaranews.com (2020), menyebut bila wabah global ini berimbas ke segala bidang, tidak terkecuali UMKM. Kondisi ini tentu berakibat langsung terhadap menurunnya pendapatan

yang diperoleh UMKM maupun sektor lainnya. Selain itu, Covid-19 turut berimbas ke kelangkaan bahan utama, membatalkan pesanan, sampai menghentikan proses produksi, serta turunnya daya beli masyarakat sehingga UMKN merugi dan kehilangan peluang mendapat penghasilan kembali.

Menteri Koperasi dan Usaha Kecil Menengah menuturkan bila sejumlah 1.785 koperasi dan 163.713 UMKM mendapat imbas dari Covid-19 (Nafiati dan Mulyani, 2020). Usaha kecil pun mengalami kemerosotan penghasilan yang signifikan akibat penerapan aturan jaga jarak. Bahkan, diperkirakan ada 62,9 juta UMKM berpotensi merugi dan tidak memperoleh pendapatan akibat wabah global. Bidang UMKM yang cukup merasakan dampak dari pandemi, yaitu sektor industri kreatif dan pertanian. Selain itu, UMKM bidang *fashion* pun mendapati bermacam kesulitan untuk mempertahankan ekonomi usaha ataupun rumah tangga, mengingat wabah Covid-19 turut memberi perubahan gaya hidup maupun tingkah laku terkait dunia *fashion* (Cholsy dkk., 2020). Pelaku usaha kerap mendapati kendala dalam menjalankan transformasi atau perubahan desain yang tentunya perlu menyesuaikan dengan kondisi pandemi. Supardi (2021) menuturkan bila wabah Covid-19 mengakibatkan tidak ada kunjungan wisatawan pada tahun 2020 sehingga berdampak pada hancurnya usaha travel karena mengalami kerugian dan harus menutup usaha sementara waktu. Berdasar survei pada kajian milik Utomo *et al.*, (2021), didapati informasi bila 96% operasi bisnis UMKM menderita karena pandemi Covid-19. Hampir keseluruhan UMKM merugi dan tidak sedikit pula UMKM yang terpaksa menutup usaha mereka. perihal itu memperlihatkan bila Covid-19 berimbas ke bermacam sektor.

Salah satu UMKM yang mendapatkan imbas dari wabah global ini ialah Batik Balqis, Kota Semarang. Sebelum Covid-19, operasional dan produksi Batik Balqis berjalan lancar dan tidak terdapat keterbatasan yang menghambat penjualan. Omset yang didapat Batik Balqis sebelum pandemi, tepatnya pada tahun 2017 yaitu Rp113.602.000 (terdapat pameran UMKM), tahun 2018 Rp100.498.500, serta tahun 2019 sejumlah Rp. 102.937.000. Produk yang terjual setiap bulan sebelum pandemi berada di kisaran 20-50 pcs dengan item produk yang paling banyak terjual, yaitu pakaian untuk bekerja seperti kemeja pria dan *dress*. Perihal itu memperlihatkan bila Batik Balqis tidak mengalami adanya hambatan terkait penjualan produk. Operasional pun berjalan lancar sebelum ada Covid-19.

Setelah adanya Covid-19, omset Batik Balqis mengalami penurunan. Omset yang didapatkan pada tahun 2020 sejumlah Rp43.313.000 dan tahun 2021 Rp32.381.000 hingga Juli 2021. Selama pandemi Covid-19, produk-produk Batik Balqis hanya terjual sekitar 5-20 pcs. Produksi Batik Balqis juga mengalami berbagai hambatan seperti terjadi keterbatasan operasional, tidak ada promosi melalui sosial media, melayani sistem penjualan secara *offline* atau sesuai pesanan melalui *whatsApp*, dan berkurangnya konsumen yang berbelanja secara langsung sehingga Batik Balqis mengalami penurunan omset. Hal ini tentu berakibat pada berkurangnya pemasukan dan berdampak pada pembayaran gaji karyawan, sehingga pihak Batik Balqis melakukan pemberhentian karyawan sementara. Jumlah karyawan Batik Balqis sebelum pandemi yaitu sebanyak 8 orang dan berkurang menjadi 2 orang selama pandemi Covid-19.

Covid-19 terus menimbulkan tantangan serius bagi usaha-usaha pada seluruh tingkatan, sehingga diperlukan resiliensi sebagai strategi bertahan untuk menghindari dampak buruk yang terjadi, menghadapi tantangan yang tidak diketahui, dan beradaptasi dengan situasi baru.

Reivich dan Shatte (2002), resiliensi didefinisikan sebagai kapabilitas seseorang dalam menghadapi suatu kondisi yang sulit untuk bertahan, bangkit, maupun menyesuaikan diri dengan kondisi itu. Resiliensi merupakan kemampuan untuk mendapatkan kembali kekuatan, vitalitas dalam pemulihan dari suatu bencana, kegagalan dan trauma, serta pemulihan pada kehidupan yang utuh. Agar dapat beradaptasi dengan baik dalam situasi yang sulit, maka diperlukan penemuan peluang baru untuk memodifikasi bisnis, membangun ketahanan, serta memastikan perbaikan berkelanjutan (Zuperkiene *et al.*, 2021).

Resiliensi bisnis mengarah pada kapasitas bisnis untuk bertahan, berhasil beradaptasi, dan mampu menghadapi perubahan serta kesulitan. Dapat dilakukan dengan berfokus pada kemampuan perusahaan untuk beradaptasi dan meningkatkan kelanjutan usahanya, hubungan perusahaan dengan lingkungan sekitar dan kemampuan beradaptasi jangka panjang perusahaan dan kemampuan untuk belajar serta melakukan perubahan seiring waktu. Hal tersebut menjelaskan bahwa resiliensi bisnis menjadi sangat penting karena selain untuk memikirkan jalan keluar saat ada masalah, resiliensi bisnis juga penting dilakukan agar pemilik bisnis mempunyai kemampuan untuk melampaui tantangan dengan baik dan menemukan nilai positif disetiap kejadian. Karena memiliki sifat dasar ingin

selalu melampaui tantangan merupakan hal yang baik dalam mengembangkan sebuah bisnis, seperti yang dialami oleh Batik Balqis Semarang ini.

Resiliensi bisnis menjadi dipandang sebagai proses dinamisasi dalam pasar atau suatu bisnis, dimana keadaan yang menantang memicu timbulnya adaptasi ilmiah yang dibuktikan dengan kemampuan yang justru semakin tangguh dalam merespon dan menjadi kuat dalam mempertahankan sebuah bisnis. Sehingga resiliensi bisnis menjadi penting untuk diterapkan, karena resiliensi ini bersifat transformasional atau sebuah energi untuk perubahan, yaitu jalan untuk mengembangkan kemampuan baru dalam sebuah bisnis, sehingga mengubah dirinya menjadi lebih kuat dan melengkapi diri untuk bersaing ditengah-tengah situasi sulit dan penuh ketidakpastian. Sama halnya ketika resiliensi itu tidak dilakukan, maka sebuah bisnis tidak akan mampu untuk bertahan, kemudian menjadi semakin tertinggal dan kalah dengan keadaan karena tidak mampu untuk melakukan sebuah transformasional.

Kapabilitas untuk bertahan dan bangkit dalam menghadapi tantangan dapat disebut sebagai ciri dari ketahanan: pelaku bisnis mampu menyesuaikan diri untuk dapat mempertahankan bisnisnya (Sarkar dan Clegg, 2021). Atas dasar itulah, pelaku UMKM melakukan resiliensi yang baik untuk beradaptasi dengan melakukan banyak hal, misalnya dengan Memperbaiki mutu produk dan menyesuaikan pelayanan yang mungkin selama ini masih kurang. Kualitas pelayanan menjadi hal yang penting dalam sebuah bisnis karena kepuasan pelanggan/customer ditentukan oleh kualitas pelayanan yang diberikan karyawan. Selain itu dengan mencoba untuk menjalin hubungan dan komunikasi yang baik

dengan para customer, berdiskusi untuk mendapatkan saran dan masukan tentang sebuah produk, dan membuka toko secara daring dengan memanfaatkan layanan *e-commerce*. *E-commerce* ialah sistem jual-beli maupun pemasaran secara digital. Berbagai macam *e-commerce* yang dapat dipergunakan oleh pelaku usaha di Indonesia terbilang cukup bervariasi. Selain *e-commerce*, pelaku usaha pun bisa memasarkan produknya melalui *digital marketing* sebagai kegiatan pemasaran mempergunakan internet, sosial media, atau perangkat lain. Keberadaan *e-commerce* dan *digital marketing* ini tentu dapat menunjang pelaku UMKM dalam mempromosikan maupun melakukan pemasaran produk, serta bisa menjangkau pasar yang lebih luas (Hardilawati, 2020).

Wabah Covid-19 hingga sekarang mengakibatkan perubahan terhadap pola pembelian pada diri konsumen. Konsumen cenderung melaksanakan pembelian secara *online* karena terdapat aturan pemerintah untuk tidak menjalankan kegiatan di luar rumah. Atas dasar itulah, UMKM Batik Balqis menyesuaikan diri dengan memperbaiki mutu produk dan menyesuaikan layanan agar bisa menarik kembali konsumen, memenuhi keinginan, serta meningkatkan kepuasan konsumen. Perihal ini dapat terlaksana dengan merancang produk-produk lebih beragam bagi semua kalangan, serta produk-produk bagi kalangan tertentu seperti batik cap untuk golongan menengah, batik *printing* untuk kalangan menengah ke bawah, serta batik tulis untuk kalangan menengah ke atas. Tidak hanya itu, pelaku usaha pun harus merancang kepercayaan dan berhubungan baik dengan pembeli. *Customer relationship marketing* sebagai usaha bisnis yang terfokus ke upaya menjaga dan merawat hubungan baik dengan

konsumen, serta saling memberi keuntungan agar bisa memunculkan transaksi yang berulang sehingga dapat membentuk loyalitas pada diri pembeli (Hardilawati, 2020).

Sesuai pemaparan tersebut, peneliti memiliki ketertarikan guna mengkaji perihal penerapan pemahaman resiliensi bisnis pada UMKM Batik Balqis Semarang di era pandemi Covid-19.

1.2 Rumusan Permasalahan

Keterpurukan para pelaku UMKM diawali dari penyebaran dan penularan virus Covid-19 yang begitu cepat. Kondisi tersebut makin menjadi terpuruk sejak munculnya kebijakan pembatasan sosial oleh pemerintah. Adanya kebijakan tersebut berdampak pada UMKM Batik Balqis yang mengakibatkan terjadi keterbatasan operasional, tidak ada promosi melalui sosial media, melayani sistem penjualan secara *offline* atau sesuai pesanan melalui *whatsApp*, dan minimnya pembeli yang belanja secara langsung dibanding sebelum wabah Covid-19. Perihal ini pastinya berimbas ke omset Batik Balqis yang menurun cukup drastis. Berikut merupakan omset yang tercatat pada penjualan Batik Balqis sejak tahun 2017 – 2021 hingga bulan Juli dapat dilihat pada tabel 1.1 berikut.

Tabel 1.1
Omset Batik Balqis selama 5 tahun terakhir

Tahun	Omset	Persentase (%)
2017	Rp 113.602.000	28,93%
2018	Rp 100.498.500	25,60%
2019	Rp 102.937.000	26,21%
2020	Rp 43.313.000	11,02%
2021	Rp 32.381.000	8,24%
Total	Rp 392.731.500	100%

Sumber: Batik Balqis, 2021

Penjelasan di atas memperlihatkan bila omset Batik Balqis selama tahun 2017 – 2021 menurun. Pada tahun 2017-2019 omset penjualan cenderung naik. Dalam tiga tahun tersebut omset penjualan masih berkisar diatas 100.000.000,- Rupiah , namun semenjak pandemi Covid-19 datang maka omset penjualan mulai menurun sejak tahun 2020-2021 bahkan sampai 50% lebih. Adanya penurunan omset tersebut pada dasarnya mengakibatkan berkurangnya pemasukan untuk membayar gaji karyawan, sehingga pihak Batik Balqis melakukan pemberhentian sementara pada karyawan tersebut. Untuk mengantisipasi dampak buruk yang terjadi dan mempertahankan keberlangsungan bisnis UMKM Batik Balqis, maka diperlukan resiliensi dalam kegiatan usahanya.

Resiliensi usaha sangat penting untuk hal-hal yang tidak terduga dan penting dalam menghadapi pandemi Covid-19. Resiliensi dapat diidentifikasi pada tiga tahap proses yaitu antisipasi, mengatasi, dan adaptasi. Menurut Zuperkiene *et al.*, (2021), resiliensi bukanlah akhir dari keadaan, melainkan proses progresif pengembangan pada lingkungan yang berisiko dan kondisi tidak pasti. Agar dapat bertahan hidup pada kondisi yang penuh ketidakpastian, serta beroperasi sukses di masa depan, maka UMKM harus mampu beroperasi dalam kondisi ketidakpastian dengan mengembangkan kemampuan resiliensi yang memungkinkan untuk merespon kejadian tak terduga yang dapat mengancam kelangsungan hidup usaha atau bisnis. Resiliensi pada aktivitas bisnis terlaksana untuk bertahan selama wabah Covid-19, meliputi empat basis: memperbaiki mutu

produk maupun penyesuaian layanan, *customer relationship marketing* (CRM), *digital marketing*, dan penjualan *e-commerce*.

Sesuai pemaparan tersebut, rumusan permasalahan pada kajian ini ialah.

1. Bagaimanakah implementasi resiliensi bisnis berbasis perbaikan kualitas produk dan penyesuaian pelayanan pada UMKM Batik Balqis Semarang selama pandemi Covid-19?
2. Bagaimanakah implementasi resiliensi bisnis berbasis *customer relationship marketing* pada UMKM Batik Balqis Semarang di selama pandemi Covid-19?
3. Bagaimanakah implementasi resiliensi bisnis berbasis *digital marketing* pada UMKM Batik Balqis Semarang selama pandemi Covid-19?
4. Bagaimanakah implementasi resiliensi bisnis berbasis penjualan *e-commerce* pada UMKM Batik Balqis Semarang selama pandemi Covid-19?

1.3 Tujuan Penelitian

Sesuai pemaparan tersebut, tujuan yang hendak peneliti capai pada kajian ini, seperti:

1. Mengetahui dan menganalisis implementasi resiliensi bisnis berbasis perbaikan kualitas produk dan pelayanan pada UMKM Batik Balqis Semarang selama pandemi Covid-19.

2. Mengetahui dan menganalisis implementasi resiliensi bisnis berbasis *Customer Relationship Marketing* pada UMKM Batik Balqis Semarang selama pandemi Covid-19.
3. Mengetahui dan menganalisis implementasi resiliensi bisnis berbasis *digital marketing* pada UMKM Batik Balqis Semarang selama pandemi Covid-19.
4. Mengetahui dan menganalisis implementasi resiliensi bisnis berbasis penjualan *e-commerce* pada UMKM Batik Balqis Semarang selama pandemi Covid-19.

1.4 Manfaat Penelitian

Sesuai pemaparan di atas, memperjelas terkait manfaat kajian ini, seperti.

1.4.1. Bagi Peneliti

Hasil kajian ini bisa memberi wawasan, pengetahuan, maupun keterampilan bagi peneliti, khususnya perihal resiliensi bisnis pada UMKM di selama pandemi Covid-19, termasuk untuk bisa dijadikan rujukan bagi kajian berikutnya.

1.4.2. Bagi Pelaku Usaha UMKM

Kajian ini bisa dijadikan bahan pertimbangan maupun evaluasi dalam proses penentuan keputusan pada lingkungan bisnis, terutama perihal resiliensi bisnis pada UMKM selama pandemi Covid-19, serta sebagai bahan referensi memahami manajemen pengetahuan yang dapat dimanfaatkan dalam mengembangkan bisnis berbasis digital.

1.4.3. Bagi Pihak Lain

Kajian ini bisa memberi informasi dan pemikiran bagi pihak yang membutuhkan, serta bisa menjadi rujukan maupun bahan kajian untuk perusahaan lain, terutama UMKM dalam mengimplementasikan resiliensi bisnis selama pandemi Covid-19.

1.5 Kerangka Teori

1.5.1 Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM)

UMKM bagi perekonomian Indonesia ialah kelompok usaha terbesar dan mampu bertahan dengan bermacam kondisi (Sedyastuti, 2018). UMKM ialah kekuatan strategis yang berperan penting untuk membangun sektor perekonomian Indonesia, khususnya penyediaan lapangan kerja dan berkontribusi bagi pertumbuhan sektor perekonomian dan pemerataan penghasilan. Menurut Disperindag, UMKM ialah kelompok industri kecil modern, tradisional, dan industri kerajinan dengan modal untuk alat produksi di bawah Rp70.000.000. Secara umum, UMKM memiliki beberapa ciri, seperti manajemen yang mandiri, penyediaan modal secara pribadi, wilayah memasarkan produk masih di cakupan lokal, aset perusahaan kecil, dan jumlah tenaga kerja terbatas (Puryono & Kurniawan, 2017).

Sesuai Organisasi Perdagangan Dunia, UMKM merupakan tulang punggung banyak ekonomi, mewakili 95% dari semua perusahaan di seluruh dunia dan menyumbang 60% dari lapangan kerja (Nurunnabi, 2020). Berdasar data Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil dan

Menengah pada tahun 2019, Indonesia memiliki sekitar 64,2 juta pelaku UMKM pada tahun 2018, dan sekitar 65,5 juta pada 2019, serta diprediksi untuk tahun-tahun selanjutnya akan mengalami penambahan. Pada perkembangan ekonomi, UMKM juga berperan dalam penyerapan tenaga kerja terbesar. UMKM di Indonesia mempekerjakan sekitar 117 juta pekerja pada tahun 2018 dan sekitar 119 juta pada tahun 2019.

Sementara itu, UMKM mendapat keistimewaan yang teramanatkan pada undang-undang, yaitu mendapat bantuan kredit usaha berbunga rendah, mudah untuk memperoleh perizinan usaha, serta bantuan untuk mengembangkan usaha dari pemerintah. Berdasar uraian yang ada di UU No. 20 Tahun 2008 terkait UMKM, mempertegas bila UMKM ialah aktivitas usaha yang cakupan lapangan kerja yang bisa diperluas, memberikan layanan ekonomi secara luas bagi masyarakat, serta bisa terlibat dalam tahap meratakan dan meningkatkan penghasilan masyarakat, meningkatkan pertumbuhan ekonomi, maupun terlibat dalam mengaktualisasikan stabilitas nasional.

Kriteria UMKM, sesuai UU Nomor 20 Tahun 2008, antara lain sebagian usaha kecil yang belum berstatus hukum, tidak ada pengklasifikasian tugas yang rinci antara bidang administrasi dan operasi sebab sebagian besar industri kecil diatur secara perseorangan: pemilik sekaligus pengelola dan mempekerjakan pekerja dari kerabat, serta minimnya akses industri kecil ke lembaga kredit formal sehingga masih

bergantung ke pembiayaan dari modal pribadi maupun sumber lainnya, misalnya pedagang perantara, keluarga, dan lain-lain .

UMKM memiliki karakteristik yang berbeda-beda, sesuai penjelasan Pasal 6, yaitu nilai kekayaan bersih aset tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha/hasil penjualan tahunan.

1. Usaha mikro, yaitu unit usaha yang mempunyai kekayaan bersih maksimal Rp50.000.000, tidak termasuk tanah maupun bangunan tempat usaha dengan hasil penjualan tahunannya maksimal Rp300.000.000.
2. Usaha kecil ialah unit usaha dengan kekayaan bersih di atas Rp50.000.000 hingga Rp500.000.000, tidak termasuk tanah maupun bangunan tempat usaha dengan hasil penjualan tahunannya di atas Rp300.000.000 sampai Rp.2500.000.000.
3. Usaha menengah ialah unit usaha yang nilai kekayaan bersih di atas Rp500.000.000 hingga Rp10.000.000.000, tidak termasuk tanah maupun bangunan tempat usaha dengan penjualan tahunannya di atas Rp.2.500.000.000 hingga Rp50.000.000.000.

1.5.2. Pandemi dan Perkembangan Pandemi Covid-19

Pertama kali Covid-19 ditemukan di Wuhan, China, pada bulan Desember 2019 silam. Di Indonesia, Covid-19 disampaikan pertama kali pada 02 Maret 2020. Seiring dengan perkembangan, penyebaran dan penularan Covid-19 cukup masif hingga ke seluruh penjuru negara. Melihat kondisi tersebut, WHO menentukan bila Covid-19 ini sebagai

wabah berskala global/pandemi. Meningkatnya status pandemi ini disampaikan secara langsung oleh Direktur Jenderal WHO Tedros Ghebreyesus di Jenewa pada 11 Maret 2020 (Kompas.tv, 2020).

Siyamto dan Saputra (2020) menuturkan bila pandemi dipahami sebagai penyakit yang luas, mengarah ke bermacam situasi dan menyebabkan gangguan terhadap fungsi normal tubuh, serta disebut sebagai penyakit yang bisa berpindah-pindah (*transmissible disease*) atau berkomunikasi (*communicable disease*). Pandemi ialah tingkatan atau kapasitas penyebaran penyakit yang diklasifikasikan paling tinggi. Penyakit disebut pandemi bila telah tersebar secara masif ke seluruh negara di dunia, serta memiliki tingkatan infeksi yang tinggi. WHO menjabarkan perihal pandemi sebagai kondisi saat populasi semua negara di dunia terinfeksi dan berpeluang mayoritas warga negara di dunia jatuh sakit/terinfeksi (Soetjipto, 2020). Dengan status ini, WHO meminta ke semua negara untuk meningkatkan mekanisme respons darurat terhadap Covid-19 (Kompas.tv, 2020).

Sebagai tindakan pencegahan untuk membatasi lonjakan kasus Covid-19, pemerintah mengeluarkan Peraturan Pemerintah yang mengatur pembatasan sosial berskala besar. Ketentuan itu termuat di PP No. 21 Tahun 2020 perihal Pembatasan Sosial Berskala Besar dalam Rangka Percepatan Penanganan Covid-19. Pembatasan sosial dengan skala besar dilaksanakan ke tempat hiburan, kantor, lembaga pendidikan, aktivitas keagamaan, dan sebagainya (Fitriasari, 2020).

Laporan kasus per hari memperlihatkan penyebaran virus yang menyebabkan Covid-19 belum benar-benar terkendalikan. Semua negara masih berupaya untuk mencegah dan menanggulangi pandemi Covid-19. Berdasar data *realtime* situs Worldometers Minggu 25 Juli 2021, jumlah keseluruhan kasus infeksi Covid-19 di dunia sejumlah 194.354.866 kasus. Berdasar jumlah tersebut, 176.431.363 orang sembuh, sedangkan 4.167.544 orang meninggal dunia. Berdasar *update* tanggal 24 Juli 2021, kasus positif Covid-19 di Indonesia sejumlah 3.127.826. Bahkan, Indonesia pun termasuk sebagai negara dengan kasus infeksi Covid-19 terbesar di dunia, mengingat Indonesia menempati peringkat keempat belas. Namun, terdapat pasien Covid-19 di Indonesia yang sudah pulih sejumlah 2.471.678, sedangkan 82.013 orang meninggal dunia, serta kasus aktif sejumlah 574.135 kasus (Kompas.com, 2021).

Pandemi Covid-19, terutama di Indonesia, berimbas ke kondisi UMKM yang tidak stabil, berupa penurunan omset penjualan. Oleh sebab itulah, pelaku UMKM perlu mempunyai strategi agar tetap bertahan selama pandemi Covid-19. Hardilawati (2020) menuturkan bila strategi ketahanan UMKM agar tetap bisa bertahan selama pandemi, yakni memperjualbelikan produk usahanya melalui *e-commerce* sebab sekarang ini masyarakat sudah berpindah dengan berbelanja secara daring, memasarkan produk melalui pemanfaatan *digital marketing* agar dapat menyentuh banyak pembeli, memperbaiki dan mengoptimalkan mutu produk dan jumlah, serta jenis layanan, dan melaksanakan pemasaran

hubungan konsumen demi melahirkan kepercayaan dari para pembeli dan melahirkan loyalitas konsumen.

1.5.3. Resiliensi Bisnis

Resiliensi bisnis diperjelas sebagai kemampuan emosional dan kognitif yang berguna bagi wirausahawan untuk bangkit kembali dengan inisiatif yang dimiliki setelah kegagalan yang dialami (Bernard dan Barbosa, 2016). Resiliensi ialah kapabilitas guna mendapat kembali kekuatan, vitalitas dalam pemulihan dari bencana, kegagalan, dan trauma untuk pemulihan pada kehidupan yang utuh (Zuperkiene *et al.*, 2021). Resiliensi ialah kapabilitas seseorang dalam menghadapi suatu kondisi sulit untuk bisa bertahan, bangkit, dan menyesuaikan diri dengan situasi itu (Reivich dan Shatte, 2002). Bonnano (2004) menuturkan bila resiliensi ialah suatu kapabilitas yang seseorang miliki untuk keluar dari situasi sulit, menstabilkan kesehatan psikis dan fisiknya, mengelola emosi dan pengalamannya secara baik, serta sebagai upaya meningkatkan adaptasi diri selama kehidupan yang dijalani.

Resiliensi bisnis cenderung mengarah ke sifat kepribadian pengusaha. Menurut Varona (2015), resiliensi bisnis mengarah pada kapasitas bisnis untuk bertahan, berhasil beradaptasi, dan mampu menghadapi perubahan serta kesulitan. Perihal itu mencakup tiga dimensi seperti.

1. *Structural resilience*

Ketahanan structural ini berfokus pada kemampuan perusahaan untuk beradaptasi dan meningkatkan kelanjutan usahanya.

2. *Integrative resilience*

Ketahanan integratif ini berfokus pada perusahaan dan hubungan yang kompleks dengan lingkungan sekitar.

3. *Transformational resilience*

Ketahanan transformasional ini berfokus pada kemampuan beradaptasi jangka panjang perusahaan dan kemampuan untuk belajar serta melakukan perubahan seiring waktu.

Resiliensi dianggap sebagai adaptasi positif untuk menghadapi stres dan trauma sebagai pola pikir yang memberi peluang bagi seseorang memperoleh pengalaman baru dan melihat kehidupan sebagai pekerjaan yang terjadi peningkatan (Sills dan Steins, 2007). Resiliensi pun dianggap sebagai kekuatan dalam entitas bisnis atau suatu komunitas yang memiliki kombinasi dari:

1. Kapasitas untuk mengantisipasi ancaman yang muncul dan memahami pengaruhnya terhadap system tujuan serta sasaran strategis,
2. Kemampuan kepemimpinan yang kuat yang mengimplementasikan tujuan dan sasaran strategis di masa-masa sulit,
3. Sumber daya yang mendukung dalam lingkungan kerja,
4. Jaringan atau hubungan yang kuat dengan rantai pasokan sebagai mitra distribusi dan pemangku kepentingan lainnya,

5. Kapasitas untuk merespon dan pulih dari gangguan dengan cepat, dan
6. Pendekatan terpadu untuk manajemen yang berfokus pada kualitas, risiko, lingkungan, keamanan, serta manajemen resiliensi.

Resiliensi kerap dikaitkan sebagai ketahanan untuk bangkit dari kesulitan sehingga memiliki kemampuan untuk mengantisipasi, menghindari, dan menyesuaikan diri dengan guncangan di lingkungan (Ortiz-de-Mandojana & Bansal, 2015). Gagasan resiliensi dapat dikaitkan dengan kemampuan suatu sistem untuk dapat kembali ke keadaan yang stabil setelah kondisi yang mengganggu. Resiliensi digunakan pada tingkat organisasi untuk menggambarkan karakteristik organisasi-organisasi yang mampu menemukan cara-cara alternatif untuk mengelola bisnis atau merespon dengan cepat terhadap kondisi lingkungan yang tidak pasti (Santoro *et al.*, 2020).

Untuk bertahan dalam lingkungan yang tidak pasti dan beroperasi dengan sukses di masa depan, suatu organisasi harus mampu beroperasi dalam kondisi ketidakpastian. Perusahaan perlu mengembangkan kemampuan resiliensi untuk mempertahankan bisnis yang dimiliki, sehingga dapat merespon kejadian tak terduga yang dapat mengancam kelangsungan hidup organisasi (Zuperkiene *et al.*, 2021). Menurut Hardilawati (2020), terdapat beberapa kemampuan resiliensi pelaku bisnis agar bisa mempertahankan bisnis selama pandemi, seperti.

1. Memperbaiki mutu produk dan menyesuaikan layanan

Kualitas produk merupakan kapabilitas produk untuk dapat memenuhi kebutuhan, keinginan, maupun harapan pembeli. Kotler dan Armstrong (2008) memaparkan bila mutu produk ialah upaya strategis yang potensial untuk mengalahkan kompetitornya. Kapabilitas dari mutu produk pun bisa berguna untuk memperlihatkan bermacam fungsi, seperti ketahanan, kehandalan, ketepatan, maupun efisiensi penggunaan. Gary (2013) menuturkan bila mutu produk sebagai kapabilitas produk dalam memperagakan fungsi, termasuk semua durabilitas, reliabilitas, ketepatan, efisiensi, pengoperasian, maupun reparasi produk, pun atribut lain. Handoko (2002) menambahkan bila mutu produk ialah situasi dari barang berdasar penilaian terhadap kesesuaian dengan standar ukur yang sudah direncanakan. Bila sudah sesuai dengan standar, maka produk itu dianggap makin bermutu. Kebanyakan produk disediakan pada satu dari empat tingkat, yaitu mutu rendah, rata-rata, sedang, mutu baik, dan mutu sangat baik (Kotler, 2012).

Kualitas produk menjadi faktor yang turut memengaruhi pembeli dalam membeli suatu produk. Selama membeli barang, pembeli/konsumen mempertimbangkan terkait model, warna, dan corak yang diinginkan. Selain itu, konsumen juga menilai bahan dari produk, seperti ketahanan maupun rasa nyaman ketika dikenakan. Bila kualitas produk sama seperti ekspektasi konsumen, maka mereka akan

membeli kembali (Saraswati *et al.*, 2015). Menurut Garvin (1998), terdapat 8 dimensi dalam menetapkan mutu produk, seperti

- a. Performa atau kinerja produk atau baik tidaknya suatu produk bisa terukur
- b. Fitur/atribut tambahan yang melengkapi maupun mengoptimalkan fungsi produk.
- c. Keandalan atau kapabilitas produk dapat bertahan dari potensi adanya perubahan lingkungan bisnis pada periode tertentu.
- d. Relevansi atau baik buruknya produk tersebut sesuai standar.
- e. Ketahanan produk dari segi teknis maupun nilai ekonomis.
- f. Kemudahan perbaikan produk apabila terdapat permasalahan yang harus diperbaiki.
- g. Estetika produk, yakni produk dapat dilihat, didengarkan maupun dirasa.
- h. Anggapan terhadap mutu produk yang mencakup citra merek dan faktor lainnya yang bisa memengaruhi anggapan pelanggan.

Wujud meningkatkan mutu produk dapat terlaksana dengan mengontrol kualitas produk secara rinci sehingga pelaku bisnis bisa beradaptasi dengan ketahanan produk maupun kemasan produk. Perihal tersebut dilakukan karena penjualan pada saat ini sebagian besar mempergunakan penjualan secara daring, maka ketahanan

maupun keamanan produk perlu dioptimalkan. Tidak hanya peningkatan mutu produk, pelaku bisnis pun bisa melakukan penyesuaian layanan dengan menambah varian layanan, misalnya pesan-antar dan layanan pembelian daring, serta mempergunakan *hotline* layanan khusus mengenai penjualan yang bisa pelanggan akses secara mudah. Pelayanan yang baik akan membentuk loyalitas konsumen.

2. *Customer Relationship Marketing* (CRM)

Kotler dan Armstrong (2008) menuturkan bila *customer relationship marketing* ialah semua proses pembangunan dan pemeliharaan hubungan konsumen yang saling menguntungkan dengan memberikan nilai maupun kepuasan konsumen yang unggul. Berry (1995) memandang *customer relationship marketing* sebagai metode yang menarik, mempertahankan, maupun mengoptimalkan hubungan dengan konsumen. Sivesan (2012) memaparkan bila CRM sebagai konsep penting untuk menarik dan mempertahankan konsumen di suatu organisasi.

Customer relationship marketing ialah konsep atau metode pemasaran dengan cara berhubungan jangka panjang dengan pembeli sehingga dapat menjaga hubungan yang baik dan sama-sama memberi keuntungan bagi dua pihak, maka bisa membangun transaksi ulang dan melahirkan loyalitas pada diri pembeli. Pembeli yang loyal tidak ingin atau sulit untuk pindah ke perusahaan lain sebab telah memercayai

suatu produk atau pelayanan. Dalam kondisi pandemi Covid-19, guna berhubungan dalam pemasaran antara perusahaan dengan konsumen, maka bisa memperlihatkan rasa peduli terhadap pembeli yang sedang kesulitan dengan cara meningkatkan empati, misalnya memberi penawaran/promo untuk kurir yang melaksanakan *delivery service* atau memberikan sebagian penghasilan dari penjualan untuk berbagi ke orang yang memerlukan. Perihal tersebut bisa melahirkan rasa percaya dari pembeli dan mempertahankan kepercayaan konsumen. Tidak hanya itu, pelaku bisnis bisa berkomunikasi dengan konsumen di bermacam media promosi secara rutin, misalnya menjawab segala keluhan terkait penjualan atau menjawab respons dari konsumen. Perihal tersebut dapat melahirkan *customer engagement* atau keterlibatan konsumen yang positif.

Customer relationship marketing merupakan perwujudan dari tanggung jawab perusahaan dengan membentuk kesan perusahaan di mata masyarakat atau pelanggan. Perusahaan termotivasi untuk menggunakan *customer relationship marketing* sebab motivasi defensif maupun ofensif. Motivasi ofensif terlaksana melalui peningkatan keuntungan usaha dengan menekan anggaran dana dan mengoptimalkan penghasilan melalui pengoptimalan kepuasan dan loyalitas konsumen. Motivasi defensif muncul saat para pesaing pun sukses mempergunakan *customer relationship marketing* sehingga

memicu pihak perusahaan khawatir kehilangan pelanggan maupun penghasilan (Dewi *et al.*, 2021).

Kotler dan Armstrong (2008) menuturkan bila pelaku usaha perlu melakukan beberapa cara agar CRM sebagai strategi pemasaran dapat berhasil dengan baik. Pelaku usaha atau penyedia jasa dapat mendefinisikan tujuan dan target penerapan CRM, memilih system dan cara yang tepat untuk membangun hubungan pelanggan, mengembangkan rencana hubungan pelanggan, mengidentifikasi pelanggan-pelanggan utama yang sesuai dengan CRM, dan melakukan evaluasi serta dukungan sumber daya untuk meningkatkan efektivitas CRM. Sementara itu, keberhasilan *Customer Relationship Marketing* juga akan tercapai jika ada kepercayaan, kekeluargaan, dan komitmen antara penyedia jasa dan konsumen.

3. *Digital Marketing*

Digital marketing dipahami sebagai aktivitas pemasaran, termasuk *branding* yang mempergunakan bermacam media berbasis web (Sanjaya & Tarigan, 2009). Kleindl dan Burrow (2005) memaparkan bila *digital marketing* sebagai tahap merencanakan dan melaksanakan konsep, gagasan, harga, maupun distribusi. Heidrick dan Struggles (2009) memaparkan jika *digital marketing* ialah perkembangan dari pemasaran daring melalui laman website, perangkat gim, dan ponsel pintar. Sementara itu, Chaffey dan Chadwick (2019) memaparkan *digital marketing* sebagai aplikasi dari internet dan terkait dengan

teknologi digital yang tetap memuat komunikasi konvensional untuk memperoleh tujuan pemasaran.

Digital marketing merupakan aktivitas promosi dan pencarian pasar memanfaatkan media digital/daring, seperti media sosial. Berbagai *digital marketing* yang bisa pelaku bisnis lakukan untuk memasarkan produk, seperti.

- a. Mempublikasi foto maupun video produk ke akun media sosial secara rutin sesuai target pasar.
- b. Mempergunakan layanan instagram ads, facebook ads, twitter ads, google display network yang bisa pelaku usaha akses secara mudah dan bisa menjangkau konsumen sesuai kriteria yang ditentukan.
- c. Merancang video produk pemasaran yang diperlihatkan melalui media sosial atau melaksanakan *live* promosi produk.
- d. Mengikutsertakan konsumen terkait pemilihan produk, mengedukasi dan mengenalkan mutu produk secara rutin ke konsumen melalui media sosial, serta mempergunakan tagar supaya konsumen mudah menemukannya.

Melalui *digital marketing* ini, komunikasi dan transaksi bisa terlaksana kapan dan di mana saja atau dapat diakses oleh siapa saja. Seseorang pun bisa melihat berbagai produk melalui internet, mayoritas informasi terkait berbagai produk terdapat di internet, mudah dalam memesan, dan kapabilitas pembeli dalam membandingkan produk.

Perihal tersebut menjadikan perusahaan mudah dijangkau melalui kehadiran di media yang mudah konsumen akses sehingga kepuasan konsumen akan pelayanan dapat terpenuhi. Selain itu, pembeli sekarang ini memperhatikan konten yang dipaparkan oleh pemasar sehingga membentuk pemikiran irasional yang bertujuan untuk mempengaruhi keputusan pembelian para konsumen (Febriyantoro dan Arisandi, 2018).

Dengan pemasaran produk secara *digital marketing*, pelaku bisnis dituntut untuk selalu belajar dan berfikir terbuka terhadap teknologi yang semakin berkembang. Oleh karena itu perlu mempertimbangkan media yang cocok dan cara komunikasi yang disesuaikan dengan segmen atau pangsa pasar yang dipilih, sehingga pemasaran akan lebih efektif dan tepat sasaran. Pelaku bisnis dapat memulai dengan membuat sosial media dan melakukan promosi secara rutin serta mengedepankan bentuk promosi yang kekinian melalui postingan foto produk atau mengunggah konten-konten menarik berkaitan dengan produk yang dimiliki agar kegiatan pemasaran *online* atau *digital marketing* dapat berhasil dengan baik. Selain itu, pelaku bisnis juga perlu memanfaatkan area luas pada media seperti televisi, radio, perangkat *mobile* hingga internet, dimana media tersebut akan memberikan infografis tentang berbagai produk yang dipasarkan.

4. *E-commerce*

Kotler dan Armstrong (2012) mengatakan bila *e-commerce* ialah sistem penjualan, pembelian dan memasarkan produk memanfaatkan elektronik. Laudon dan Laudon (1998), *e-commerce* merupakan suatu proses membeli dan menjual produk-produk secara elektronik oleh konsumen dan dari perusahaan ke perusahaan dengan komputer sebagai perantara transaksi bisnis. Menurut McLeod (2008), *e-commerce* adalah penggunaan jaringan komunikasi dan komputer guna menjalankan proses bisnis. Sementara itu, *e-commerce* menurut Wong (2010) ialah proses jual beli dan memasarkan barang serta jasa melalui system elektronik seperti radio, televise, dan jaringan komputer atau internet.

E-commerce merupakan suatu proses jual beli secara digital oleh konsumen dan dari perusahaan ke perusahaan dengan komputer sebagai perantara transaksi bisnis. *E-commerce* telah menciptakan pasar digital baru dengan kemudahan akses, pasar global dengan perdagangan yang sangat efisien dan harga yang lebih tranparan. *E-commerce* saling berhubungan langsung pada hubungan perusahaan atau pelaku bisnis dengan pemasok, konsumen, pesaing dan dapat dengan mudah melakukan pemasaran produk maupun adopsi cara pemasaran pelaku bisnis lainnya. Beberapa *e-commerce* yang dapat dimanfaatkan oleh pelaku bisnis seperti tokopedia, shopee, bukalapak, lazada, dan lain sebagainya.

E-commerce yang dilaksanakan pelaku bisnis terkait pengurangan biaya transaksi dan koordinasi aktivitas ekonomi yang lebih dekat antara rekan bisnis. Selain itu, penggunaan teknologi dalam pelaksanaan bisnis dapat mengurangi biaya dan dapat menunjang ketercapaian tujuan perusahaan. *E-commerce* bisa dilaksanakan dengan baik beracuan ke prinsip 4C yaitu *connection* (koneksi), *creation* (penciptaan), *consumption* (konsumsi), dan *control* (pengendalian). Prinsip tersebut dapat menjadi motivasi dan meningkatkan *return of investment* (ROI) perusahaan yang dapat diukur dengan partisipasi aktif seperti *feedback* atau *review* konsumen dan menyarankan ke pengguna lainnya.

Tujuan penggunaan *e-commerce* oleh pelaku bisnis tentunya guna meningkatkan keuntungan bisnis, dapat menjangkau konsumen baru yang tidak sekadar terbatas melakukan penjualan di daerah tertentu saja tapi bisa menjangkau pangsa pasar yang lebih luas. Selain sebagai portal pemasaran produk, *e-commerce* bisa membangun relasi dan membangun konsep pasar baru dan mempergunakan sistem pemasaran yang lebih efektif. Pelaku bisnis bisa melihat dan mengamati penjualan yang dilaksanakan pesaingnya, serta dapat mengadopsi sistem pemasarannya.

Penerapan *e-commerce* ke suatu perusahaan akan membantu mengurangi biaya yang dikeluarkan serta dapat menyampaikan informasi secara detail mengenai produk maupun harga spesial yang

diberikan kepada konsumen secara *online*. Selain itu juga memudahkan proses transaksi tanpa harus datang ke toko secara langsung sehingga bisa bersaing dengan toko sejenis dan mendapat hasil yang lebih maksimal (Maulana *et al.*, 2015). Pelaku usaha dapat melakukan berbagai cara agar penerapan *e-commerce* berhasil dengan baik yaitu dengan menggunakan teknologi terkini dalam kegiatan bisnis, melakukan komunikasi dengan pelanggan melalui *email* atau *chatting*, mempromosikan produk melalui iklan *online*, serta memperkenalkan usaha yang dimiliki dan mencari pelanggan baru melalui *website*.

Menurut Tibay *et al.*, (2018), resiliensi bisnis meliputi kepemimpinan dan manajemen, kesadaran situasional, ketangguhan jaringan, perencanaan dan kesiapsiagaan, kemampuan adaptif, sensitivitas pasar, inovasi dan diversifikasi, akses pada sumber daya eksternal, kemampuan untuk memanfaatkan pengetahuan dan informasi, kepatuhan dan peraturan, model bisnis yang reflektif, serta kompetensi inti yang dimiliki staf.

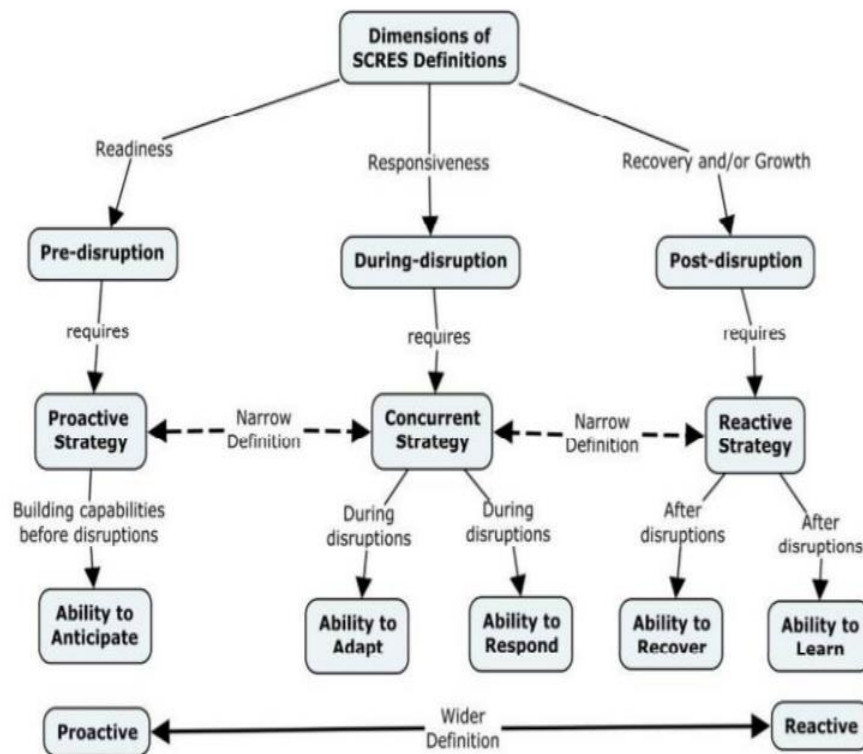
Resiliensi dapat dikembangkan dalam empat komponen utama yaitu komponen fisik yang mencakup elemen fisik dan sumber daya yang ada pada suatu bisnis, komponen procedural yang merujuk pada elemen non fisik seperti perencanaan kelangsungan bisnis dan setiap proses lain yang berkaitan dengan bisnis, komponen keuangan yang mencakup sumber daya keuangan, serta komponen system lunak yang mengacu pada elemen operasi bisnis yang tidak mudah diukur tetapi diperlukan sebagai penggerak

aktivitas bisnis (Varona, 2015). Setiap pelaku usaha dapat meningkatkan resiliensi dengan menerapkan pola pikir antara lain mengubah persepsi tentang kegagalan, membangun kepercayaan diri, belajar untuk relaks, mengontrol respon diri, dan bersikap fleksibel (Reivich dan Shatte, 2002).

1.5.4. *Supply Chain Resilience*

Konsep dari *supply chain resilience* (SCRES) memberikan informasi mengenai langkah-langkah mitigasi risiko dan memungkinkan organisasi atau perusahaan untuk dapat kembali seperti sebelumnya maupun menemukan peluang baru untuk tetap berkembang (Seville *et al.*, 2015). Ketahanan dipandang sebagai atribut yang fundamental dalam rantai pasok karena dapat mengatasi kejadian yang mengganggu secara efisien (Christoper & Peck, 2004). Konsep *supply chain resilience* mampu meminimalisir batasan pada konsep rantai pasok tradisional, mencegah dan memberi strategi untuk kompleksitas rantai pasok yang luas.

Terdapat tiga kajian utama dalam membangun ketahanan rantai pasok yaitu fase, strategi, dan kapabilitas (Ali *et al.*, 2017). Gambaran dari tiga kajian tersebut tertera di gambar berikut.



Sumber : Ali *et al.*, 2017

Gambar 1.1 Tiga Bahasan Utama SCRES

A. Fase *pre-disruption*

Fase pertama dalam SCRES yakni *pre-disruption*, yakni persiapan atau antisipasi terhadap kejadian yang tak terduga dengan strategi proaktif. Fase *pre-disruption* memiliki beberapa elemen penting. Elemen pertama yaitu kesadaran situasi mengenai pemahaman dan persiapan dalam menghadapi gangguan yang mungkin terjadi. Elemen kedua yakni ketahanan untuk tetap berfungsi meskipun ada gangguan dan tetap stabil

dalam menghadapi perubahan. Elemen ketiga adalah visibilitas strategi peringatan bagi perusahaan untuk menelaraskan kemampuan dalam menghadapi dampak yang mengganggu. Elemen keempat keamanan untuk melindungi perusahaan dari bahaya. Elemen kelima adalah pengetahuan dan pemahaman mengenai manajemen dalam membangun perusahaan yang tangguh. Kemampuan dalam mempersiapkan diri, memperingatkan akan bahaya, dan menghindari risiko merupakan faktor yang terkait dengan fase *pre-disruption* (Ali *et al.*, 2017).

B. Fase *during-disruption*

Fase kedua yakni *during-disruption* atau saat terjadi peristiwa yang tak terduga dengan strategi kesiapan. Terdapat beberapa elemen dalam fase ini. Elemen pertama yakni fleksibilitas dalam beradaptasi dan menyesuaikan diri dengan keadaan yang sulit. Elemen kedua yakni membangun redundansi dengan memanfaatkan kapasitas secara strategis. Elemen ketiga yaitu kolaborasi dengan perusahaan lain untuk bersiap dari kemungkinan buruk yang terjadi. Elemen keempat adalah kelincahan atau kemampuan untuk merespon perubahan secara cepat. Faktor-faktor yang terkait dengan fase *during-disruption* adalah kemampuan merespon, mengatasi masalah, dan beradaptasi (Ali *et al.*, 2017).

C. Fase *post-disruption*

Fase ketiga adalah *post-disruption* atau memulihkan perusahaan setelah peristiwa terjadi dengan fokus strategi pada pemulihan dan pengembangan jangka panjang. Fase ini memiliki empat elemen penting.

Elemen pertama yaitu mengevaluasi rencana perusahaan untuk mengembangkan rencana yang lebih efektif. Elemen kedua yakni memiliki posisi pasar untuk memulihkan kekuatan finansial dan efektivitas organisasi. Elemen ketiga adalah pengetahuan manajemen pasca gangguan untuk menganalisis kemungkinan-kemungkinan yang dapat terjadi setelah terjadi gangguan. Elemen keempat yaitu menjalin hubungan dengan perusahaan lain maupun pemangku jabatan untuk menumbuhkan modal sosial. Beberapa faktor yang terkait dengan *post-disruption* diantaranya adalah kemampuan untuk pulih, bertahan, dan memperbaiki (Ali *et al.*, 2017).

1.5.5. Penelitian Terdahulu

Kajian terdahulu berperan cukup penting karena menjadi dasar untuk penyusunan tugas akhir. Ada bermacam kajian terdahulu dengan tema serupa dan menjadi acuan peneliti selama menyusun kajian ini, seperti.

1. Nafiati dan Mulyani (2020) melangsungkan kajian berjudul “*Resiliensi Usaha Mikro, Kecil, Menengah (UMKM) dan Kebijakan Pemerintah di Masa Pandemi Covid-19*”. Kajian ini mempergunakan metode kualitatif. Kajian ini bermaksud guna memahami resiliensi selama pandemi Covid-19 dan strategi yang UMKM dan pemerintah gunakan dalam menangani Covid-19. Hasil penelitian menunjukkan bahwa krisis pandemi Covid-19 sangat berdampak pada kelangsungan UMKM. Hampir seluruh UMKM mengalami kerugian, kesulitan dalam menjalankan kegiatan operasionalnya, bahkan harus menutup usahanya karena produk tidak

dapat terserap oleh pasar sehingga salah satu strategi yang dapat diterapkan oleh UMKM agar dapat beresiliensi ditengah pandemi Covid-19 adalah dengan memanfaatkan teknologi dan komunikasi berbasis internet atau dengan menggunakan model marketing berbasis online (*e-commerce*). UMKM dapat memanfaatkan platform *marketplace* untuk memasarkan produknya seperti tokopedia, shopee, lazada, bukalapak, blibli, dan lain sebagainya. Kebijakan pemerintah untuk UMKM dalam menghadapi krisis pandemi Covid-19 antara lain relaksasi kredit, membebaskan pembayaran bunga dan memberikan penundaan pokok angsuran bagi penerima KUR/kredit mikro dibawah Rp. 10 juta selama 6 bulan, penghapusan pajak selama 6 bulan, dan menstimulasi pembelian produk yang dihasilkan oleh UMKM. Selain itu, perluasan Bansos seperti kartu prakerja, integrasi pelaksanaan program bansos, kartu sembako murah yang bekerja sama dengan pemilik warung tradisional.

2. Hardilawati (2020) melakukan penelitian dengan judul “Strategi Bertahan UMKM di Tengah Pandemi Covid-19”. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis kualitatif. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan dan menjabarkan strategi bertahan yang dilakukan oleh pelaku UMKM sehingga mampu terus bertahan dan menjadi lebih responsive terhadap perubahan iklim bisnis terutama di tengah pandemi Covid-19. Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi bertahan yang dapat dilakukan UMKM untuk dapat mempertahankan bisnisnya antara lain melakukan perbaikan kualitas produk dan kualitas

serta penyesuaian pelayanan, menerapkan konsep strategi pemasaran dengan menjalin dan mengoptimalkan hubungan baik dengan konsumen (*customer relationship marketing*) untuk menciptakan kepercayaan konsumen dan menumbuhkan loyalitas pelanggan, melakukan pemasaran produk dengan memanfaatkan teknologi digital atau *digital marketing* untuk dapat menjangkau lebih banyak konsumen serta melakukan penjualan melalui *e-commerce* karena masyarakat lebih beralih ke belanja online.

3. Nadyan, Selvia dan Fauzan (2021) melakukan penelitian dengan judul “The Survival Strategies of Micro, Small and Medium Enterprises in The New Normal Era”. Metode penelitian yang digunakan adalah deskriptif kuantitatif dengan jenis penelitian survey kepustakaan. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui potensi masalah dan strategi kelangsungan hidup UMKM selama era pandemic Covid-19. Hasil penelitian menunjukkan bahwa banyak UMKM yang terpaksa menutup usahanya karena menurunnya permintaan konsumen. Namun, banyak UMKM yang mencoba bertahan dalam usahanya dengan memasarkan produknya melalui *e-commerce*, *digital marketing*, peningkatan kualitas produk dan layanan, strategi harga, strategi promosi, dan diversifikasi produk, serta memanfaatkan peluang yang ada di era pandemi ini. Selain itu, banyak insentif yang telah diterapkan pemerintah untuk menekan biaya produksi berupa subsidi bunga serta memberikan tambahan modal bagi pelaku UMKM.

4. Utomo, Ariska, Pratiwi dan Kaujan (2021) melakukan penelitian dengan judul “Strategies for Maintaining SMEs Performance during Covid-19 Pandemic”. Penelitian ini bertujuan untuk melakukan uji empiris tentang pengaruh responsif *digital marketing*, *customer relationship marketing*, dan efisiensi modal kerja dengan upaya mempertahankan kinerja UKM di masa pandemi Covid-19. Hasil penelitian menunjukkan bahwa digital marketing yang responsif terbukti membantu UKM dalam mempertahankan kinerja penjualan selama pandemi Covid-19. Selain itu, kunci utama untuk mempertahankan konsumen dan kinerja penjualan secara berkelanjutan selama pandemi Covid-19 adalah dengan meningkatkan kepuasan konsumen dan membangun hubungan jangka panjang dengan konsumen serta pengelolaan modal kerja yang agresif akan memudahkan UKM untuk mempertahankan kinerjanya di masa pandemi Covid-19.

1.6 Definisi Operasional dan Konseptual

1.6.1 Definisi Konsep

Definisi konsep pada penelitian ini dengan maksud memberikan pengertian guna menjadi batasan bagi peneliti dalam membahas dan memecahkan masalah terkait dengan resiliensi bisnis. Resiliensi menurut Reivich dan Shatte (2002), didefinisikan sebagai kemampuan seseorang dalam menghadapi suatu kondisi sulit untuk mampu bangkit, bertahan dan beradaptasi terhadap kondisi tersebut. Gagasan resiliensi bisnis dapat dikaitkan dengan kemampuan suatu organisasi untuk dapat kembali ke

keadaan yang stabil dengan mampu menemukan cara-cara alternatif untuk mengelola bisnis atau merespon dengan cepat terhadap kondisi lingkungan yang tidak pasti.

1. Perbaiki kualitas produk dan penyesuaian pelayanan

Kualitas produk adalah totalitas fitur dan karakteristik produk atau jasa yang bergantung pada kemampuannya untuk memuaskan kebutuhan yang dinyatakan atau tersirat (Kotler dan Keller, 2009)

2. *Customer Relationship Marketing*

Relationship marketing sebagai upaya mengembangkan, mempertahankan, meningkatkan, dan mengkomersialisasikan relasi pelanggan dalam rangka mewujudkan tujuan semua pihak yang terlibat (Gronroos, 1990)

3. *Digital Marketing*

Digital marketing adalah perkembangan dari pemasaran *online* melalui web, perangkat games, dan telepon genggam (Heidrick dan Struggles, 2009)

4. *E-Commerce*

E-commerce merupakan suatu proses membeli dan menjual produk-produk secara elektronik oleh konsumen dan dari perusahaan ke perusahaan dengan komputer sebagai perantara transaksi bisnis (Laudon dan Laudon, 1998)

1.6.2. Definisi Operasional

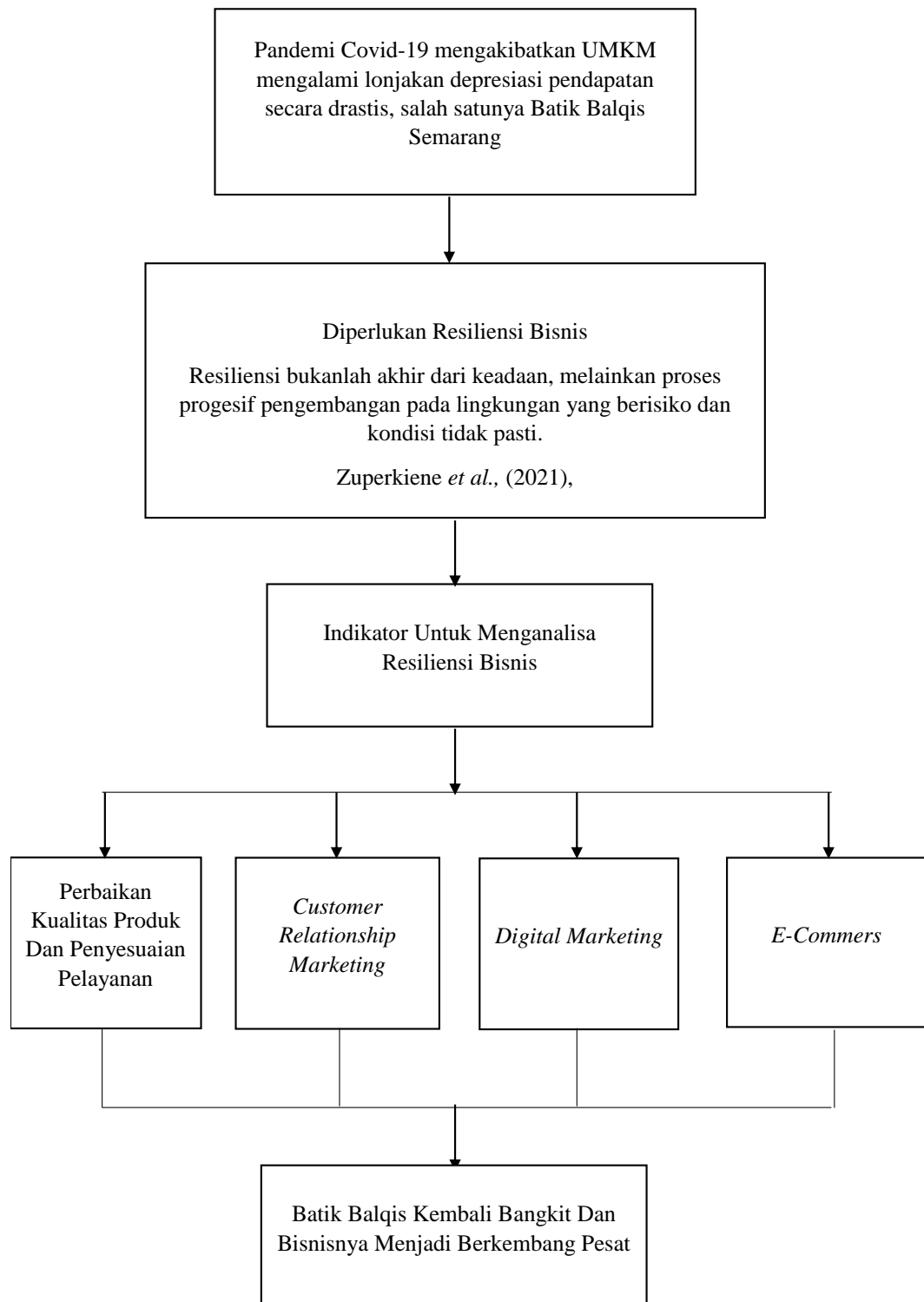
Definisi operasional bertujuan untuk mengidentifikasi kriteria yang dapat diteliti agar memudahkan dalam proses penelitian serta terdapat batasan yang jelas dalam pengukuran. Indikator yang digunakan untuk menganalisa penerapan resiliensi bisnis antara lain:

1. Perbaikan kualitas produk dan penyesuaian pelayanan berdasarkan Kotler dan Keller (2009,p.8)
 - a. Model Produk dapat dibedakan melalui bentuk, atau struktur fisik produk batik.
 - b. Ketepatan/Kesesuaian berkaitan dengan tingkat kesesuaian berdasarkan keinginan pelanggan
 - c. Ketahanan produk apakah produk dari batik tersebut dapat bertahan lama
 - d. Kemudahan perbaikan berkaitan dengan kemudahan produk batik jika rusak/gagal produksi
 - e. Gaya berkaitan dengan penampilan batik atau kesan konsumen terhadap produk batik.
 - f. Desain keseluruhan keistimewaan produk batik yang mempengaruhi penampilan dan fungsi batik terhadap keinginan konsumen.
2. *Customer Relationship Marketing* berdasarkan Gronroos (1990)
 - a. Fokus kepada konsumen batik balqis
 - b. Membuat komunikasi yang baik dengan konsumen batik.

- c. Mengembangkan budaya pelayanan untuk nasabah
 - d. Memperoleh dan menggunakan informasi konsumen batik
3. *Digital Marketing* berdasarkan Ryan dan Jones (2009;32-33)
- a. Website yang digunakan batik balqis untuk memasarkan produk
 - b. Pemasaran afiliasi dan kemitraan strategis.
 - c. Hubungan masyarakat online menggunakan sosial media
 - d. Jejaring sosial yang digunakan batik balqis.
4. *E-commerce* berdasarkan Dian Wirdasari (2009; 11-12)
- a. Proses (Pemasaran, Penjualan, Pembayaran)
 - b. Institusi (Pemerintah dan Bank)
 - c. Internet

1.6.3 Kerangka Berfikir

Kerangka berpikir merupakan penjelasan spesifik mengenai alur pikir teoritik terhadap pemecahan masalah yang teliti, penjelasan tentang teori dasar yang digunakan untuk menggambarkan alur teori atau jalinan teori yang mengarah pada pemecahan masalah. Kerangka berpikir penelitian ini sebagai berikut:



Gambar 1.2 Kerangka Berfikir

Sumber: Teori yang diolah Peneliti, 2022

1.7 Metode Penelitian

1.7.1. Desain Penelitian

Penelitian ini merupakan jenis penelitian yang menggunakan pendekatan penelitian kualitatif. Penelitian kualitatif adalah serangkaian teknik interpretatif yang dilakukan dengan cara menjelaskan fenomena yang terjadi secara alami dalam dunia sosial berdasarkan deskripsi kejadian, situasi, dan interaksi antara orang-orang dan hal lain. Tujuan dari penelitian kualitatif didasarkan pada keterlibatan peneliti dalam fenomena dengan mengumpulkan data berdasarkan deskripsi kejadian, situasi, dan interaksi antara orang-orang dan hal lain sehingga memberikan informasi secara mendalam dan juga terperinci (Cooper dan Schindler, 2019). Tipe penelitian pada penelitian ini adalah penelitian deskriptif. Penelitian deskriptif merupakan penelitian yang menggambarkan karakteristik dari manusia, kejadian atau situasi yang menjadi fokus penelitian (Sekaran dan Bougie, 2017). Penelitian deskriptif ini dipilih untuk mendeskripsikan dari penerapan resiliensi bisnis pada UMKM di era pandemi Covid-19.

1.7.2. Situs Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Batik Balqis yang beralamatkan di Jalan Kampung Batik Gedong No. 434 RT 02 RW 02, Kelurahan Rejomulyo, Kecamatan Semarang Timur, Kota Semarang, Jawa Tengah 50227.

1.7.3. Subjek Penelitian

Subjek penelitian diartikan sebagai informan atau narasumber yang dimanfaatkan untuk memberikan informasi mengenai situasi dan kondisi pada situs penelitian (Moleong, 2010). Subjek pada penelitian ini adalah pemilik Batik Balqis yaitu bapak Ferry dan Karyawan bernama Fitri.

1.7.4. Jenis Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kualitatif. Data kualitatif adalah data yang disajikan dalam bentuk kata-kata atau verbal. Data kualitatif berupa kata-kata dan tindakan dari orang-orang yang menjadi informasi pada tahap wawancara dan keadaan objek penelitian yang diobservasi (Sekaran dan Bougie, 2017).

Data dalam penelitian ini adalah berupa wawancara kepada *key informan* atau informan kunci yaitu Bapak Ferry selaku pemilik Toko Batik Balqis Semarang dan juga wawancara dengan Fitri sebagai karyawan yang bekerja disana.

1.7.5 Sumber Data

Sumber data adalah segala sesuatu yang dapat memberikan informasi mengenai data. Sumber data pada penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh langsung berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Ferry selaku pemilik Batik Balqis dan Fitri sebagai karyawan. Sedangkan data sekunder diperoleh dari kajian-kajian terdahulu atau sumber tertulis seperti buku literatur, majalah ilmiah, sumber arsip atau dokumen perusahaan, dan jurnal terkait dengan resiliensi

bisnis di era pandemi Covid-19. Data sekunder diambil dari dokumentasi ketika observasi dan dokumen arsip yang dimiliki oleh Batik Balqis Semarang.

1.7.6. Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data dalam penelitian kualitatif dilakukan pada kondisi yang alamiah dengan sumber data primer dan teknik pengumpulan data lebih banyak dilakukan dengan observasi, wawancara atau *interview* mendalam, dan dokumentasi (Sugiyono, 2017). Pengumpulan data merupakan proses mendapatkan data dari subjek penelitian dengan menggunakan teknik tertentu. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut (Cooper dan Schindler, 2019).

1. Observasi

Observasi bertujuan untuk memperoleh data secara langsung. Observasi dilakukan dengan cara menghimpun bahan-bahan keterangan yang dilakukan dengan mengadakan pemantauan dan pencatatan secara sistematis terhadap fenomena-fenomena yang dijadikan sebagai objek penelitian. Fenomena yang hendak diobservasi yaitu terkait operasional UMKM serta aktivitas yang dilakukan UMKM Batik Balqis untuk mempertahankan bisnis di masa pandemi covid-19.

2. Wawancara

Wawancara merupakan suatu kejadian atau proses interaksi antara pewawancara dan subjek penelitian atau orang yang diwawancarai

melalui komunikasi langsung. Wawancara bertujuan untuk memperoleh informasi yang dipahami individu berkenaan dengan topik yang diteliti. Pengumpulan data melalui wawancara dalam penelitian ini dilakukan secara terstruktur. Wawancara terstruktur dilakukan dengan menggunakan panduan wawancara terperinci sebagai alat bantu penelitian untuk memandu urutan pertanyaan dan cara spesifik dalam memberikan pertanyaan namun secara umum pertanyaannya masih bersifat terbuka. Wawancara terstruktur dilakukan agar pembicaraan antara pewawancara dengan subjek penelitian lebih terarah dan sistematis. Data atau informasi yang hendak diperoleh melalui wawancara yaitu terkait proses produksi batik serta kualitas produk yang dihasilkan, pelayanan terhadap konsumen, hubungan pelaku bisnis dengan pelanggan, penerapan *digital marketing* sebagai strategi pemasaran, dan penjualan produk melalui *e-commerce*. Wawancara terstruktur dalam penelitian ini dilakukan kepada pemilik Bapak Ferry selaku pemilik Batik Balqis Semarang dan Fitri sebagai karyawan yang sedang bekerja disana.

3. Dokumentasi

Data yang diambil dalam dokumentasi seperti dalam bentuk surat, foto, jurnal kegiatan, dan dokumen digunakan untuk menggali informasi yang pernah terjadi. Data dokumentasi yang dikumpulkan oleh peneliti merupakan data tambahan sebagai data

pendukung. Informasi atau data yang hendak diperoleh melalui dokumentasi dalam penelitian ini yaitu terkait gambar atau foto-foto selama kegiatan wawancara dan observasi serta dokumen yang diperoleh dari UMKM Batik Balqis seperti laporan omset per bulan.

1.7.7. Analisis dan Interpretasi Data

Analisis dan interpretasi data merupakan proses menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan bahan-bahan lain sehingga mudah dipahami dan dapat diinformasikan kepada orang lain. Analisis dan interpretasi data kualitatif dilakukan apabila data yang diperoleh adalah data berupa kata-kata dan bukan rangkaian angka serta tidak dapat disusun dalam kategori atau struktur klasifikasi. Analisis dan interpretasi data dalam penelitian ini menggunakan analisis model interaktif yang telah dikembangkan oleh Miles dan Huberman (1994). Analisis model interaktif melalui tiga prosedur yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan atau verifikasi. Berikut merupakan penjabaran dari masing-masing prosedur: (Sekaran dan Bougie, 2017)

1. Reduksi data

Reduksi data merupakan proses seleksi dengan merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal penting yang sesuai dengan tema. Reduksi data dilakukan sejak pengumpulan data dimulai dengan membuat ringkasan, mengkode,

menulis memo, dan sebagainya dengan maksud menyisihkan data atau informasi yang tidak relevan sehingga dapat memberikan gambaran yang jelas dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya.

2. Penyajian data

Penyajian data merupakan proses pendeskripsian sekumpulan informasi tersusun berdasarkan kategori atau pengelompokan-pengelompokan tertentu. Dalam penyajian data kualitatif dapat disajikan dalam bentuk teks naratif dari hasil wawancara dengan informan yang sudah diolah berkaitan dengan resiliensi bisnis yang dilakukan. Selain itu dapat juga berupa bahasa non verbal seperti bagan, matriks, diagram, tabel, grafik atau gambar. Data dianalisis, dijelaskan, dan dimaknai dalam bentuk kata-kata untuk mendeskripsikan fakta yang ada di lapangan. Pemaknaan tersebut untuk dapat menemukan pola serta hubungan dalam data tersebut sehingga mempermudah dalam penarikan kesimpulan.

3. Penarikan kesimpulan atau verifikasi

Penarikan kesimpulan atau verifikasi merupakan proses akhir dari analisis data kualitatif serta merupakan hal yang paling penting dalam analisis data. Penarikan kesimpulan berupa kegiatan interpretasi yaitu menemukan makna dari data yang telah disajikan. Kegiatan ini dilakukan dengan mempertimbangkan penjelasan untuk pola dan hubungan yang diteliti atau dengan membuat

perbandingan. Peneliti membandingkan data-data yang sudah didapat dari hasil wawancara dengan subjek penelitian yang bertujuan untuk menarik kesimpulan.

1.7.8. Kualitas Data

Pada penelitian kualitatif, kualitas data dilakukan dengan uji keabsahan data guna untuk menghindari kesalahan. Uji keabsahan data juga digunakan untuk memperoleh hasil penelitian yang valid. Sebuah data dapat dikatakan valid apabila tidak ada perbedaan antara yang terjadi di lapangan dengan yang dituliskan dalam penelitian. Uji keabsahan dalam penelitian kualitatif meliputi *credibility*, *transferability*, *dependability*, dan *confirmability* (Sugiyono, 2007). Penjabaran dari masing-masing uji keabsahan data sebagai berikut.

1. Credibility

Credibility (kredibilitas) atau uji kepercayaan terhadap data hasil penelitian yang disajikan oleh peneliti agar hasil penelitian yang dilakukan tidak meragukan sebagai sebuah karya ilmiah dilakukan. Uji kredibilitas dilakukan dengan perpanjangan pengamatan, peningkatan ketekunan dalam penelitian, triangulasi, analisis kasus negatif, menggunakan bahan referensi dan mengadakan member check.

a. Perpanjangan pengamatan

Perpanjangan pengamatan dapat meningkatkan kredibilitas atau kepercayaan data. Dengan perpanjangan pengamatan, maka peneliti kembali ke lapangan, melakukan pengamatan, melakukan wawancara

dengan sumber data yang ditemui ataupun sumber data yang baru. Perpanjangan pengamatan difokuskan pada pengujian terhadap data yang diperoleh. Data yang diperoleh tersebut dilakukan pengecekan kembali ke lapangan. Setelah dilakukan pengecekan, maka data yang telah diperoleh dapat dipertanggungjawabkan/benar yang berarti data tersebut kredibel sehingga perpanjangan pengamatan perlu diakhiri.

b. Peningkatan ketekunan dalam penelitian

Peningkatan ketekunan dalam penelitian merupakan salah satu cara mengecek apakah data yang telah dikumpulkan atau disajikan sudah benar atau belum. Peningkatan ketekunan secara berkelanjutan agar kepastian data atau urutan kronologis peristiwa dapat dicatat atau direkam dengan sistematis.

c. Triangulasi

Sugiyono (2017) mengartikan bahwa triangulasi diartikan sebagai pengecekan data dari berbagai sumber, berbagai cara atau teknik, dan berbagai waktu. Triangulasi dilakukan melalui pengecekan data-data yang telah dikumpulkan dan tidak mengadakan sebuah FGD (*Focus Grup Discussion*). Terdapat beberapa macam triangulasi yaitu

1) Triangulasi Sumber

Untuk menguji kredibilitas dapat dilakukan dengan cara mengecek data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber kemudian dianalisis sehingga menghasilkan suatu kesimpulan dan dilakukan kesepakatan dengan beberapa sumber data, misalnya dokumen

arsip, sumber informasi media massa, dokumentasi lainnya yang berkaitan dengan Batik Balqis Semarang.

2) Triangulasi Teknik

Untuk menguji kredibilitas dilakukan dengan cara mengecek data yang telah diperoleh kepada sumber yang sama dengan teknik yang berbeda. Bila dengan teknik pengujian kredibilitas data tersebut menghasilkan data yang berbeda, maka peneliti melakukan diskusi lebih lanjut kepada sumber data yang bersangkutan untuk memastikan data mana yang dianggap benar.

Pada penelitian ini menggunakan triangulasi teknik. Triangulasi teknik adalah teknik yang bersifat menggabungkan dari berbagai teknik pengumpulan data dan sumber data yang telah ada (Sugiyono, 2011).

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini dengan menggunakan teknik observasi, wawancara dan dokumentasi. Peneliti mengungkapkan peranan resiliensi bisnis pada UMKM dengan metode wawancara, kemudian dicek dengan observasi, kemudian data dibuktikan dengan dokumentasi. Hal tersebut dilakukan untuk mendapatkan data yang valid dan kredibel agar dapat dibuktikan kebenarannya.

3) Triangulasi Waktu

Data yang dikumpulkan dengan teknik wawancara di pagi hari pada saat narasumber masih segar, akan memberikan data lebih

valid sehingga lebih kredibel. Selanjutnya dapat dilakukan dengan pengecekan dengan wawancara, observasi atau teknik lain dalam waktu atau situasi yang berbeda. Apabila hasil uji menghasilkan data yang berbeda, maka dilakukan secara berulang-ulang sehingga sampai ditemukan kepastian datanya.

d. Analisis kasus negatif

Analisis kasus negatif dilakukan untuk mencari data yang berbeda atau bertentangan dengan data yang telah ditemukan. Bila tidak ada lagi data yang berbeda atau bertentangan dengan temuan, berarti masih mendapatkan data-data yang bertentangan dengan data yang ditemukan, maka peneliti mungkin akan mengubah temuannya.

e. Menggunakan bahan referensi

Bahan referensi dapat digunakan sebagai data pendukung untuk membuktikan data yang telah ditemukan oleh peneliti. Dalam laporan penelitian, data-data yang dikemukakan perlu dilengkapi dengan foto-foto atau dokumen autentik, sehingga lebih dapat dipercaya atau dapat dibuktikan kebenarannya.

f. Mengadakan member check

Member check dilakukan untuk mengetahui informasi yang diperoleh dan akan digunakan dalam penulisan laporan sesuai dengan yang dimaksud sumber data atau informan.

2. *Transferability*

Transferability merupakan validitas eksternal dalam penelitian kualitatif. Validitas eksternal menunjukkan derajat ketepatan atau dapat diterapkannya hasil penelitian ke populasi di mana sampel tersebut diambil.

3. *Dependability*

Reliabilitas atau penelitian yang dapat dipercaya, dengan kata lain beberapa percobaan yang dilakukan selalu mendapatkan hasil yang sama. Pengujian *dependability* dilakukan dengan cara melakukan audit terhadap keseluruhan proses penelitian. Dengan cara auditor yang independen atau pembimbing yang independen mengaudit keseluruhan aktivitas yang dilakukan oleh peneliti dalam melakukan penelitian. Misalnya bisa dimulai ketika bagaimana peneliti mulai menentukan masalah, terjun ke lapangan, memilih sumber data, melaksanakan analisis data, melakukan uji keabsahan data, sampai pada pembuatan laporan hasil pengamatan.

4. *Confirmability*

Objektivitas pengujian kualitatif disebut juga dengan uji *confirmability* penelitian. Penelitian bisa dikatakan objektif apabila hasil penelitian telah disepakati oleh lebih banyak orang. Penelitian kualitatif uji *confirmability* berarti menguji hasil penelitian yang dikaitkan dengan proses yang telah dilakukan. Apabila hasil penelitian merupakan fungsi dari proses penelitian yang dilakukan, maka penelitian tersebut telah memenuhi standar *confirmability*.