

Resiliensi Bisnis Pada Usaha Mikro Kecil dan Menengah dalam Masa Pandemi COVID-19 (Studi Kasus pada Pengusaha Batik di Daerah Istimewa Yogyakarta)

Nazufa Hunain Akmal*¹, Choirunnisa Arifa²

¹Fakultas Ekonomika dan Bisnis, Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta, Indonesia

²Fakultas Ekonomika dan Bisnis, Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta, Indonesia

Intisari

Pada awal tahun 2020 *World Health Organization* (WHO) telah menetapkan *coronavirus* (COVID-19) sebagai sebuah pandemi. Situasi krisis akibat pandemi memberikan efek buruk dan ketidakpastian dalam jangka panjang terhadap kondisi sosial dan ekonomi di suatu negara. Dampak pandemi ini tidak hanya dirasakan oleh perusahaan besar namun juga UMKM, yang merupakan salah satu tulang punggung perekonomian di Indonesia. Salah satu UMKM yang terdampak adalah UMKM Batik, setidaknya terdapat 50% pengusaha batik yang gulung tikar akibat pandemi COVID-19. Penelitian ini bertujuan mengidentifikasi strategi bertahan UMKM Batik di DIY dalam menghadapi pandemi COVID-19 serta mengeksplorasi karakteristik resiliensi kewirausahaan yang mereka miliki. Dalam penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Proses pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, observasi dan dokumentasi. Hasil penelitian ini menunjukkan strategi bertahan yang dilakukan UMKM dalam menghadapi pandemi COVID-19 yaitu; adaptasi penyesuaian harga jual, adaptasi penggunaan *digital marketing*, antisipasi dengan dana tabungan, efisiensi melalui *cost reduction*, fleksibilitas UMKM, inovasi produk dan proses, relasi dengan customer, serta relasi dengan pemerintah dan universitas. Selanjutnya, karakteristik resiliensi kewirausahaan yang dimiliki pelaku usaha batik di DIY menunjukkan bahwa: (1) perilaku orang tua yang memberikan kebebasan dan tanggung jawab berdampak terhadap mental, sikap, kemandirian dan kepercayaan diri yang dimiliki setiap individu serta kondisi krisis sudah biasa dihadapi oleh para subjek dalam penelitian ini bahkan sejak mereka masih kecil, (2) pengalaman orang tua dalam berbisnis menginspirasi serta mengajarkan mereka untuk menjadikan kewirausahaan sebagai *way of life*, (3) seorang wirausahawan yang sukses tidak datang secara instan melainkan harus melalui proses belajar yang panjang melalui berbagai pengalaman bisnis sebelumnya, (4) sikap dan perilaku positif membantu seorang wirausahawan untuk menghadapi segala tantangan dan permasalahan yang ada seperti menganggap segala rangkaian pekerjaan sebagai suatu hal yang menyenangkan bagi mereka. Disamping itu, temuan tambahan dalam penelitian adalah adanya strategi bertahan melalui relasi dengan komunitas dan masyarakat serta terdapat aspek religiusitas yang meningkatkan resiliensi UMKM Batik di DIY selama pandemi COVID-19.

Kata kunci: Resiliensi Bisnis;Strategi Bertahan;Kewirausahaan;UMKM Batik;COVID-19

1. Pendahuluan

Pada awal tahun 2020 *World Health Organization* (WHO) telah menetapkan *coronavirus* (COVID-19) sebagai sebuah pandemi. Pandemi ini telah membawa dunia ke dalam situasi krisis sepanjang tahun 2020 bahkan hingga sekarang. Hingga awal 2022 jumlah kasus COVID di dunia sudah mencapai angka 318 juta, dengan tingkat kematian mencapai 5 juta lebih (WHO, 2022). Situasi krisis akibat pandemi memberikan efek buruk dan ketidakpastian dalam jangka panjang terhadap kondisi sosial dan ekonomi di suatu negara (Kuckertz et al., 2020).

Hingga awal tahun 2022 ini kasus COVID-19 di Indonesia telah mencapai 4,2 juta kasus yang tersebar di seluruh provinsi di Indonesia dan dengan jumlah kematian mencapai 144 ribu jiwa (Satgas COVID-19, 2022). Kebijakan aktivitas sosial dan ekonomi di Indonesia melalui program PSBB (Pembatasan Sosial Bersekala Besar) memberikan tekanan terhadap ekonomi di Indonesia yang cukup besar. Tekanan

yang besar tersebut nampak dalam laporan kuartal ke II yang diterbitkan Badan Pusat Statistik (BPS) yang menyatakan bahwa adanya pertumbuhan ekonomi yang negatif mencapai 5,3%. Dampak pandemi ini tidak hanya dirasakan oleh perusahaan dengan skala besar, namun juga skala mikro kecil dan menengah. Hal ini tentu berimbas pada turunnya perekonomian Indonesia secara drastis, mengingat UMKM menjadi salah satu tulang punggung perekonomian di Indonesia. Hal ini nampak dari kontribusi UMKM terhadap PDB yang mampu mencapai 61.07% atau 8.573.895,3 miliar rupiah, sementara sebesar 38,93% lainnya merupakan kontribusi dari sektor usaha besar yaitu sebesar 5.464.703,2 miliar rupiah (Kemenkop UKM, 2018)

Salah satu usaha yang termasuk dalam UMKM yang ada di Indonesia adalah pengrajin batik. Batik merupakan salah satu kerajinan yang dimiliki Indonesia dan sudah diwariskan secara turun menurun sejak dahulu kala. Batik Indonesia dinilai sarat akan teknik, simbol, budaya yang berkaitan erat dengan

kehidupan masyarakat (Susantio, 2009). Batik merupakan warisan budaya Indonesia yang sudah diakui UNESCO sejak tahun 2009. UNESCO menetapkan batik sebagai warisan Kemanusiaan untuk Budaya Lisan dan Non-Bendawi pada 2 Oktober 2009 (Bayu Galih, 2017).

Dalam survei BPS (2020) menunjukkan bahwa 84,20% UMKM mengalami penurunan pendapatan dan sebesar 62,21% UMKM menghadapi kendala keuangan terkait pegawai dan operasional. Sementara, Daerah Istimewa Yogyakarta (DIY) menjadi satu dari empat provinsi yang mengalami penurunan pendapatan paling banyak yaitu sebesar 89,69%. Penurunan pendapatan ini tentu juga dirasakan oleh para pengrajin batik di DIY selama pandemi COVID-19. Hal ini tercermin dari banyaknya toko batik yang tutup di Pasar Induk Beringharjo, yang merupakan salah satu pusat penjualan batik di DIY (Perwitasari, 2020). Ketua Umum Asosiasi Perajin dan Pengusaha Batik Indonesia (APPBI), Komarudin Kudiya juga menyebutkan bahwa pada bulan April setidaknya telah terjadi pengurangan 2,1 juta pekerja

di industri tekstil dan produk tekstil (TPT) dan yang paling terdampak adalah usaha kecil dan menengah (UKM) atau industri akar rumput. Sejauh ini, sudah ada 50% pengusaha kecil batik yang gulung tikar (Arsyid, 2020).

Panjangnya durasi dari pandemi COVID-19 serta efek jangka panjang bagi bisnis dan dunia usaha masih mengalami ketidakpastian. Melihat kondisi tersebut diperlukan strategi bertahan yang tepat yang diterapkan oleh UMKM. Selain itu karakteristik resiliensi kewirausahaan yang unggul juga diperlukan oleh UMKM dalam menghadapi krisis COVID-19 (Branicki et al, 2018). Dengan adanya berbagai permasalahan yang terjadi pada UMKM batik di DIY selama pandemi COVID-19 menjadikan penelitian penting untuk dilakukan. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi strategi bertahan para pelaku usaha batik di DIY dalam menghadapi pandemi COVID-19 serta mengeksplorasi bagaimana karakteristik resiliensi kewirausahaan yang mereka miliki.

2. Tinjauan Pustaka

a. Strategi Bertahan

Strategi bertahan didefinisikan sebagai kemampuan dari suatu unit usaha untuk tetap dapat melaksanakan aktivitas produksi dan memperoleh penghasilan atau pendapatan dari kegiatan tersebut (Susilo, 2003). Dalam UMKM strategi bertahan tergantung pada tingkat adaptasinya (Schindehutte dan Morris, 2001). Adaptasi cocok dilakukan oleh UMKM karena ketidakpastian dan risiko yang dihadapinya. Ketidakpastian tersebut timbul bukan hanya karena faktor lingkungan namun juga dari kemampuan menangkap kesempatan yang ada (Belso-Martínez, 2008)

Kondisi lingkungan yang turbulen menuntut organisasi untuk lebih fleksibel dalam menghadapi perubahan. UMKM memiliki kemampuan untuk lebih mengikuti perubahan lingkungan karena bentuk organisasinya yang tidak terstruktur dan formal serta adanya kontrol langsung dari pemilik (Glancey, 1998). Keberhasilan sebuah UMKM justru terletak pada keputusan pemilik

yang mampu mengidentifikasi kesempatan, pengembangan strategi, pengelolaan sumber daya yang terbatas dan adanya inisiatif baru dalam menghadapi dinamika ekonomi (Venkataraman dan Van De Ven, 1998).

b. Resiliensi

Pemahaman dalam penggunaan istilah resiliensi dapat ditinjau dari berbagai perspektif, mulai dari sudut pandang psikologi hingga manajemen. Dalam perspektif psikologi McCubbin (2001) menjelaskan bahwa resiliensi merupakan konstruk psikologi yang digunakan untuk mendefinisikan serta mengukur kemampuan individu tentang cara bertahan dan berkembang pada suatu kondisi yang penuh tekanan. Selain itu, resiliensi berfungsi untuk mengetahui kemampuan individu dalam mengembalikan keadaannya dari kondisi yang penuh tekanan. Sementara dalam perspektif bisnis dan manajemen, teori resiliensi dikembangkan oleh Staw et al (1981) yang mendefinisikan resiliensi sebagai kecenderungan untuk belajar

atau merespon kondisi yang mengarah pada hasil buruk dalam kondisi terancam.

Penggunaan istilah resiliensi telah digunakan dalam level organisasi untuk menjelaskan karakteristik yang melekat dalam sebuah organisasi yang mampu merespon lebih cepat, pulih lebih cepat atau mengembangkan cara yang luar biasa dalam menjalankan bisnis yang berada dibawah tekanan (Vogus dan Sutcliffe, 2007). Penelitian Linnenluecke dan Griffiths (2012) mendefinisikan resiliensi sebagai sebuah kapasitas dari sebuah organisasi untuk menyerap sebuah dampak (*impact*) dan pulih dari peristiwa dalam kondisi ekstrim.

Dalam penelitian milik Duchek (2020) dijelaskan bahwa resiliensi memiliki dimensi kognitif dan dimensi perilaku serta hubungan keduanya yang kemudian diterapkan dalam sebuah tindakan. Kemampuan kognitif (*cognitive capabilities*) diperlukan untuk memahami perkembangan lingkungan dan untuk pengambilan keputusan yang tepat. Lalu, kemampuan perilaku

(*behavioral capabilities*) diperlukan untuk memastikan bahwa sumber daya telah digunakan dan memastikan adanya tindakan yang diambil. Berdasarkan penelitian milik Duchek (2018), Pal et al (2014), dan Portuguese et al (2020) setidaknya terdapat enam aspek dalam resiliensi yaitu adaptasi, antisipasi, efisiensi, fleksibilitas, inovasi, dan relasi.

c. *Entrepreneurial Resilience*

Dalam penelitian Korber dan McNaughton (2018) *resilience* memiliki konstruk yang relevan dengan *entrepreneurship* karena dua alasan. Pertama, banyak peneliti menggunakan istilah resiliensi secara sinonim dengan kesiapan, ketahanan, ketekunan dan efikasi diri. Selanjutnya ciri kedua kewirausahaan kognitif, kewirausahaan perilaku dan bentuk kewirausahaan lainnya seperti kewirausahaan sosial mampu mendorong kemampuan perusahaan untuk menyesuaikan diri dengan keadaan baru dan berkontribusi kepada keberlanjutan jangka panjang melalui inovasi.

Entrepreneurial resilience dapat diartikan sebagai bentuk dari kemampuan emosional dan kognitif yang berfungsi bagi seorang wirausahawan, khususnya ketika bangkit kembali setelah adanya kegagalan terkait dengan inisiatif kewirausahaan mereka (Bernard dan Barbosa, 2016). Penelitian Powell dan Baker (2012) mendeskripsikan *entrepreneurial resilience* sebagai kemampuan untuk beradaptasi secara positif dalam kondisi yang buruk. Dalam studi kasusnya, mereka mengembangkan sebuah proses model dari identitas kewirausahaan dan resiliensi yang menjelaskan berbagai tipe dari identitas kewirausahaan yang berhubungan dengan bentuk resiliensi (mempertahankan, mentransformasi, menyesuaikan). Duchek (2018) mendefinisikan *entrepreneurial resilience* sebagai kemampuan seorang wirausaha untuk mengantisipasi potensi bahaya, untuk mengatasi kejadian yang tidak terduga secara efektif, dan beradaptasi terhadap perubahan sehingga menjadi lebih kuat dibandingkan sebelumnya.

Dalam penelitian Hedner et al (2011) secara umum menjelaskan bahwa *entrepreneurial resilience* tidak hanya bergantung pada karakteristik personal atau internal namun juga terdapat faktor eksternal yaitu struktur, strategi dan atau lingkungan disekelilingnya. *Resilient entrepreneur* digambarkan sebagai individu yang berkembang meskipun terdapat norma sosial, budaya dan politik yang membatasi atau dalam kondisi yang buruk seperti terorisisme dan perang (Korber dan McNaughton, 2018). Penelitian Bullough dan Renko (2013) menjelaskan bahwa *entrepreneurial resilience* dapat ditingkatkan jika mereka (1) terlibat dalam pelatihan dan pengembangan bisnis, (2) berpartisipasi dalam jejaring, kelas akademis, mentoring sebuah peluang, (3) aktif dalam penguatan kewirausahaan dan mencari objektif, hal kritis dan mendorong adanya umpan balik.

Penelitian yang dilakukan oleh Duchek (2018) diidentifikasi bahwa setidaknya ada faktor-faktor khusus yang dimiliki seorang wirausaha yang memiliki pengaruh besar terhadap

resiliensi kewirausahaan yaitu faktor individu, faktor situasional dan faktor terkait proses. Faktor tersebut tidak terbatas pada karir seorang wirausahawan namun terkait juga dengan kehidupan di masa kecil seorang wirausahawan. Berikut merupakan faktor-faktor tersebut:

1) *The Parent's Behavior* (Perilaku Orang Tua)

Dalam faktor ini Duchek (2018) menjelaskan bahwa seorang wirausahawan merupakan seorang yang mandiri bahkan sejak dirinya masih kecil. Mereka tumbuh dalam lingkungan yang memperbolehkan mereka untuk mengikuti apapun yang mereka inginkan. Orang tua mereka melatih mereka untuk menjadi pribadi yang kuat secara mental dan memiliki efikasi diri yang baik. Selanjutnya, seorang wirausahawan sudah biasa diberikan tanggung jawab dan tugas yang menantang oleh orang tuanya sejak mereka masih anak-anak. Dalam satu kasus wirausahawan terpaksa menghadapi situasi yang berat karena keterbatasan fisik atau ekonomi yang dimiliki orang tuanya namun dalam kasus lain orang tua

secara sengaja memberikan kesempatan bagi mereka untuk menghadapi situasi yang sulit (Duchek, 2018).

2) *The Parent's Experience* (Pengalaman Orang Tua)

Orang tua seorang wirausahawan kebanyakan mengajak anak mereka untuk ikut terlibat dalam bisnis keluarga yang mereka miliki sejak mereka masih anak-anak. Pengalaman orang tua dalam berbisnis memberikan pembelajaran bagi anak mereka mengenai cara berbisnis dan terlibat dalam setiap aktivitas bisnis yang ada (Duchek, 2018). Seorang wirausahawan yang memiliki pengalaman berbisnis sejak kecil dalam bisnis keluarga mendapatkan kesempatan untuk belajar dari setiap keberhasilan dan kegagalan bisnis yang terjadi pada orang tuanya. Kemampuan orang tua untuk segera bangkit dari kegagalan bisnis di masa lalu membantu wirausahawan untuk bersikap positif dalam menghadapi kegagalan yang akan terjadi di masa mendatang (Duchek, 2018)

3) *The Entrepreneur's Learning and Experience* (Pembelajaran dan Pengalaman Wirausahawan)

Menurut Duchek (2018) kesuksesan seorang wirausahawan tidak datang secara mendadak namun dilalui dari serangkaian proses yang dilalui seorang wirausahawan. Setiap kegagalan dan keberhasilan seorang wirausahawan di masa lalu merupakan sebuah aset yang membantunya dalam menghadapi persaingan bisnis di masa mendatang. Secara umum seorang wirausahawan belajar tentang kewirausahaan dari pengalaman yang sudah dilaluinya di masa lalu. Ketika seorang wirausahawan memiliki pengalaman sukses di masa lalu maka mereka akan memiliki pengetahuan dasar kewirausahaan yang membantu bisnisnya di masa mendatang. Sebaliknya ketika seorang wirausahawan memiliki pengalaman menghadapi situasi yang buruk di masa lalu maka mereka akan memiliki pengetahuan tentang cara untuk menghadapi krisis, refleksi diri, bangkit dari kegagalan dan pembenahan terhadap bisnisnya (Petkova, 2009).

4) *Work Attitudes and Behaviors* (Sikap dan Perilaku Kerja)

Dalam studi milik Duchek (2018) seorang wirausahawan yang sukses memiliki cara yang ekstrim dalam bekerja. Mereka memiliki jiwa yang kompetitif, gairah, ketekunan, keyakinan, keinginan untuk dihormati atau sekadar kemampuan bekerja lebih keras dari orang lain. Selain itu, mereka selalu memiliki obsesi lebih terhadap ide-ide bisnisnya dan proyek bisnis yang mereka yakini. Mereka juga cenderung bekerja tanpa henti bahkan ketika mereka menghadapi kegagalan. Seorang wirausahawan yang sukses juga memiliki emosi yang positif dalam setiap kegiatan yang mereka lakukan, mereka melihat pekerjaan tidak sebagai pekerjaan namun melihat pekerjaan sebagai sesuatu hal yang mampu membahagiakan mereka.

d. Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM)

Dalam peraturan perundangan Negara Indonesia UMKM diatur dalam Undang-undang Nomor 20 tahun 2008 tentang Usaha Mikro, Kecil dan Menengah. Dalam Undang-

undang tersebut dijabarkan mengenai definisi UMKM dan kriteria sebuah usaha dapat digolongkan kedalam UMKM.

Usaha mikro memiliki kriteria kekayaan bersih paling banyak Rp50.000.000,00 (lima puluh juta rupiah) tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha atau memiliki hasil penjualan tahunan paling banyak Rp300.000.000,00 (tiga ratus juta rupiah).

Usaha kecil memiliki kriteria kekayaan bersih lebih dari Rp50.000.000,00 (lima puluh juta rupiah) sampai dengan paling banyak Rp500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah) tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha atau memiliki hasil penjualan tahunan lebih dari Rp300.000.000,00 (tiga ratus juta rupiah) sampai dengan paling banyak Rp2.500.000.000,00 (dua milyar lima ratus juta rupiah).

Usaha menengah memiliki kriteria kekayaan bersih lebih dari Rp500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah) sampai dengan paling banyak Rp10.000.000.000,00 (sepuluh milyar rupiah) tidak termasuk tanah

dan bangunan tempat usaha atau memiliki hasil penjualan tahunan lebih dari Rp2.500.000.000,00 (dua milyar lima ratus juta rupiah) sampai dengan paling banyak Rp50.000.000.000,00 (lima puluh milyar rupiah).

e. Resiliensi pada UMKM

Berbeda halnya dengan sebuah perusahaan besar yang membentuk resiliensi organisasi, UMKM diyakini memiliki resiliensi yang rendah dan memiliki kondisi yang tidak ideal ketika menghadapi guncangan eksternal (Battisti dan Deakins, 2012). Namun dalam penelitian tersebut Battisti dan Deakins (2012) menyatakan bahwa tidak adanya perencanaan manajemen krisis yang tertulis tidak membuat resiliensi UMKM menurun, UMKM cenderung lebih fleksibel dan memiliki respon yang cepat terhadap perubahan lingkungan yang ada. Karakteristik UMKM yang fleksibel dan adaptif dapat membantu mempercepat mereka dalam pengambilan keputusan ketika krisis sedang terjadi. Meskipun UMKM cenderung tidak proporsional ketika menghadapi

sebuah krisis namun hal tersebut justru meningkatkan fleksibilitas dan responsivitas UMKM itu sendiri (Stokes, 2002)

Kemampuan UMKM untuk bertahan tidaklah lepas dari perilaku dan kepribadian pengusaha. Hal ini ditunjukkan dalam penelitian Toulouse (1986) yang menjelaskan perilaku dan kepribadian pengusaha memiliki dampak langsung yang kuat terhadap struktur, strategi dan kinerja UMKM. Pengusaha yang sukses memiliki naluri bertahan yang baik, sebagaimana sikap mereka yang positif dalam menghadapi segala resiko (Hedner et al, 2011). Dalam situasi tertentu terkadang mereka menganggap sebuah kegagalan sebagai sebuah peluang untuk memperbarui (*renew*) dan memulai kembali (*restart*) (Hayward et al, 2010).

UMKM memiliki keterbatasan terhadap berbagai macam sumberdaya seperti akses terhadap sumber daya keuangan, sumberdaya teknologi dan sumber daya manusia (Vossen, 1998). Keterbatasan berbagai sumberdaya dalam UMKM

dapat berdampak terhadap kemampuan UMKM dalam melakukan perencanaan, merespon keadaan dan memulihkan terhadap suatu kejadian yang mengguncang. Namun Baker dan Nelson (2005) berpendapat bahwa seorang pengusaha tidak berorientasi pada keterbatasan sumberdaya namun mereka lebih cenderung memanfaatkan apa yang ada dihadapannya. Kekuatan relatif UMKM terletak pada pola pikir *entrepreneurial* dalam diri seorang pemilik usaha yang mana dapat membantu UMKM untuk lebih fleksibel, adaptif dan inovatif (Vossen, 1998).

f. Penelitian Terdahulu

Penelitian Nurunnabi (2020) menjelaskan tentang bagaimana pandemi COVID-19 berdampak terhadap UMKM yang ada di Saudi Arabia. Studi ini mengeksplorasi bagaimana UMKM di Saudi Arabia merubah strategi bertahan mereka selama menghadapi COVID-19. Hasil penelitian ini menjelaskan bahwa UMKM di Arab Saudi

memiliki strategi yang beragam dalam menghadapi pandemi COVID-19 diantaranya adalah *renewal strategy/business transformation, cost-leadership strategy, financial sustainability* dan *crisis management*.

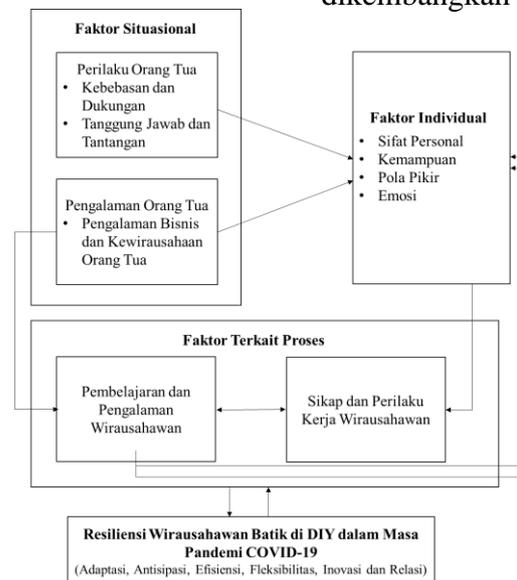
Penelitian milik Ayala dan Manzano (2014) menguji hubungan antara dimensi resiliensi dengan kesuksesan pengusaha, dan adakah pengaruh gender didalamnya. Hasil dari penelitian tersebut menunjukkan adanya tiga dimensi resiliensi yaitu *hardiness, resourcefulness* dan *optimism* yang membantu seorang wirausaha untuk sukses.

Penelitian milik Emueje et al (2020) menguji peran *entrepreneurial resilience* dalam meningkatkan performa pada UMKM di Nigeria. Penelitian ini dilakukan pada 201 responden dengan metode *cross-sectional research survey*. Temuan yang dihadirkan dalam penelitian tersebut adalah *resourcefulness, strategic diversity* dan *pro-activeness* memiliki hubungan positif dengan performa organisasi, dengan demikian *entrepreneurial resilience*

memiliki dampak positif terhadap performa UMKM.

g. Kerangka Penelitian

Penelitian ini menggunakan model penelitian milik Duchek (2018). Berikut model penelitian milik Duchek (2018) yang sudah dikembangkan



sesuai dengan konteks dalam penelitian ini:

Gambar 2.1 Pengembangan Model Penelitian milik Duchek (2018)

3. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Studi kasus adalah desain penelitian yang mana peneliti

menyelidiki secara cermat suatu program, peristiwa, aktivitas, proses atau sekelompok individu. Kasus-kasus tersebut tersebut dibatasi oleh waktu dan aktivitas. Peneliti mengumpulkan informasi secara lengkap dengan berbagai prosedur pengumpulan data pada waktu yang telah ditentukan (Creswell, 2014).

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan dua sumber jenis data yaitu data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh secara langsung melalui wawancara mendalam (*in-depth interview*) dengan para pemilik usaha batik yang sudah ditentukan oleh peneliti. Disamping itu peneliti melakukan observasi dengan cara melakukan pengamatan, pencatatan dan pengambilan gambar dari segala aktivitas yang dilakukan di lokasi UMKM batik. Pemilihan subjek penelitian (partisipan) dilakukan dengan pendekatan *purposefully select* dengan tujuan untuk mendapatkan partisipan yang terbaik untuk memahami masalah dan pertanyaan penelitian (Creswell, 2014). Adapun kriteria pemilihan partisipan adalah sebagai berikut:

- 1) Memiliki kriteria sebagai UMKM sesuai dengan UU no 20 Tahun 2008
- 2) Sudah menjalani usaha lebih dari 3 tahun
- 3) Tetap menjalankan usahanya selama pandemi COVID-19

Penentuan partisipan dilakukan berdasarkan keragaman latar belakang partisipan yaitu; jenis kelamin, usia, omzet usaha, lokasi usaha dan pengalaman usaha. Hal ini bertujuan untuk memperkaya hasil penelitian mengenai resiliensi bisnis UMKM batik di Daerah Istimewa Yogyakarta dalam masa pandemi COVID-19. Berikut daftar partisipan dalam penelitian ini:

No.	Nama UMKM	Inisial Pemilik
1.	Sanggar Batik dan Jumputan Maharani	SR
2.	Batik Sekar Idaman	SA
3.	Batik Giri Indah	RW
4.	Batik Sembung	BP

5.	Batik Tancep Nur Giri Indah	MR
----	--------------------------------	----

Tabel 3.1 Daftar Partisipan

Data sekunder dalam penelitian ini meliputi dokumentasi. Proses dokumentasi dilakukan dengan cara dengan mencari gambar, foto atau tangkapan layar (*screenshot*) melalui laman *website*, *platform online* dan media sosial yang mendukung hasil wawancara dan observasi di lapangan.

Dalam penelitian ini analisis data yang dilakukan meliputi analisis terhadap hasil wawancara, observasi dan dokumentasi. Peneliti menggunakan teknik analisis data milik Creswell (2014). Analisis data meliputi tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

Dalam penelitian ini prosedur uji validitas menggunakan langkah-langkah milik Creswell (2014) yang dilakukan meliputi teknik triangulasi metode, melakukan *member checking*, melakukan *peer debriefing*, dan mengajak *independent reviewer*. Selanjutnya prosedur uji reliabilitas dilakukan dengan mengecek transkrip

untuk memastikan tidak terjadi kesalahan selama proses, memastikan tidak adanya definisi yang mengambang mengenai kode-kode selama proses *coding* serta melakukan *sharing analysis* dengan rekan peneliti lainnya.

4. Hasil dan Pembahasan

a. Strategi Bertahan UMKM

Batik di DIY

1) Adaptasi Penyesuaian Harga Jual
 Dalam penelitian ini ditemukan adanya adaptasi penyesuaian harga jual dengan cara menurunkan harga jual batik yang dilakukan oleh Batik Giri Indah serta Sanggar Batik dan Jumputan Maharani. Penurunan harga jual batik dilakukan mengingat turunnya daya beli masyarakat di Indonesia sebagai dampak adanya COVID-19 (Prayogo, 2021). Dengan menurunkan harga jual produk dan mengurangi keuntungan, UMKM berharap agar pelanggan dapat tetap membeli produk batik di UMKM tersebut. Sehingga aliran kas UMKM tetap mengalir dan membantu bisnis UMKM untuk tetap bertahan selama masa pandemi COVID-19.

2) Adaptasi Penggunaan *Digital Marketing*

Dalam penelitian ini penggunaan digital marketing didominasi dengan melalui *platform* media sosial dengan menggunakan aplikasi *Instagram*, *Facebook*, dan *Youtube*. Penggunaan media sosial tersebut difungsikan sebagai *platform* bagi UMKM untuk memajang produk mereka dan berinteraksi langsung dengan pelanggan baru ataupun lama. Disamping itu sosial media dapat berfungsi sebagai corong masuk bagi pelanggan dengan memberikan *brand awareness* kepada pelanggan. UMKM Batik Sembung melakukannya dengan cara *live Instagram* dan membuat konten edukasi batik melalui *Youtube*.

Selain melalui *platform* media sosial, UMKM Batik juga menggunakan *platform social chatting* dengan aplikasi *WhatsApp* sebagai alat *marketing* mereka. Melalui aplikasi tersebut mereka dapat terhubung langsung dengan para pelanggan lama mereka. Sehingga mereka dapat aktif untuk menawarkan katalog produk yang

mereka miliki melalui *WhatsApp status* atau *private message*.

Dalam penggunaan *platform marketplace* hanya UMKM Batik Sembung yang sudah memanfaatkannya dengan optimal yaitu melalui aplikasi *Shopee*. Sementara untuk UMKM batik lainnya ditemukan adanya penggunaan *platform marketplace* yang belum optimal. Dengan demikian perlu adanya pelatihan tambahan atau semacamnya yang berkaitan dengan optimalisasi penggunaan *marketplace* sebagai media penjualan secara digital.

Situasi pandemi COVID-19 yang memaksa adanya pembatasan sosial merubah *customer* konvensional menjadi *digital customer*. Dengan demikian penggunaan marketing secara digital menjadi strategi jitu UMKM dalam usahanya mempertahankan bisnisnya di masa pandemi.

3) Antisipasi dengan Dana Tabungan

Dalam penelitian ini ditemukan setidaknya tiga UMKM sudah mempersiapkan dana tabungan untuk mengantisipasi ketidakpastian di

masa mendatang. Meskipun mereka semua tidak menduga dengan hadirnya pandemi COVID-19 namun mereka sudah menyediakan dana tabungan mereka sebagai dana darurat jika sesuatu yang tidak mereka inginkan datang. Sebagai seorang wirausahawan mereka menyadari pentingnya menabung sebagai tindakan antisipatif ketika terjadi kegagalan bisnis.

Tindakan antisipatif dengan menyediakan dana tabungan sebagai dana darurat menjadi salah satu strategi yang digunakan UMKM dalam menghadapi pandemi COVID-19. Dana tabungan digunakan UMKM untuk menutupi belanja produksi selama pandemi COVID-19. Adanya cadangan dana tersebut membantu UMKM untuk tetap memproduksi dan menjalankan usahanya.

4) Efisiensi melalui *Cost Reduction*

Penelitian ini menemukan adanya usaha UMKM batik di DIY dalam mengurangi biaya produksi dengan tujuan penghematan. Hal ini dilakukan akibat adanya peningkatan biaya kain, pewarna, dan lilin malam

yang digunakan untuk produksi selama terjadinya COVID-19. Pengurangan biaya produksi dilakukan dengan cara mengurangi proses pewarnaan dan meningkatkan pengolahan limbah lilin malam yang selanjutnya limbah tersebut dapat digunakan kembali untuk produksi selanjutnya.

Disamping itu selama pandemi COVID-19, UMKM batik di DIY mengalami penurunan jumlah pesanan yang disebabkan adanya penurunan daya beli masyarakat dan minimnya permintaan kain batik akibat tidak adanya kegiatan tatap muka seperti sekolah, kegiatan perkantoran dan pernikahan. Dalam usahanya untuk melakukan efisiensi, UMKM batik di DIY melakukan pengurangan jumlah produksi dan pengurangan jumlah pegawai yang nantinya membantu mereka untuk dapat tetap *survive* selama pandemi COVID-19.

5) Fleksibilitas UMKM

Dalam penelitian ini ditemukan adanya karakteristik UMKM yang fleksibel yang membantu mereka dalam bertahan dalam masa pandemi

COVID-19. Hal ini sesuai dengan pernyataan dari Battisti dan Deakins (2012) yang menyatakan bahwa tidak adanya perencanaan manajemen krisis yang tertulis tidak membuat resiliensi UMKM menurun, UMKM cenderung lebih fleksibel dan memiliki respon yang cepat terhadap perubahan lingkungan yang ada.

Fleksibilitas yang dimiliki UMKM batik di DIY tercermin dari tidak adanya sistem kerja yang mengikat, tidak adanya visi dan misi UMKM yang bersifat formal dan pengrajin batik yang kebanyakan bersifat kerja lepas (*freelance*).

Karakteristik UMKM yang fleksibel membantu mereka untuk cepat berubah dan beradaptasi dalam situasi krisis. Ketiadaan sistem kerja yang formal dan mengikat di UMKM justru membantu mereka cepat dalam merespon situasi pandemi. Mereka melakukan perubahan pada proses produksi dan proses penjualan secara cepat tanpa adanya birokrasi yang panjang dan terlalu lama. Disamping itu mereka juga dapat mengurangi karyawannya secara cepat mengingat kebanyakan dari mereka masih menggunakan sistem kerja lepas

(*freelance*). Dengan demikian, fleksibilitas UMKM menjadi salah satu strategi yang mampu membantu mereka untuk bertahan selama pandemi COVID-19.

6) Inovasi Produk dan Proses

Dalam penelitian ini ditemukan adanya inovasi desain, inovasi variasi produk dan inovasi proses yang dilakukan UMKM batik di DIY. UMKM Batik Nur Giri Indah melakukan inovasi desain dengan membuat desain batik baru yaitu berupa motif COVID-19. Desain baru ini mampu mendongkrak penjualan milik UMKM Batik Nur Giri Indah bahkan bisa terjual sampai luar negeri. Sementara UMKM Batik Sekar Idaman membuat motif baru berupa motif ciprat yang mampu membantu mereka untuk tetap bertahan selama pandemi.

Sementara itu, UMKM Batik Giri Indah dan UMKM Batik Sembung melakukan inovasi proses yaitu dengan menyederhanakan kerumitan motif dan menggunakan warna yang lebih *soft* (tidak mencolok). Tujuannya untuk memberikan variasi produk tambahan bagi para pelanggan

dengan harga yang lebih terjangkau, mengingat semakin rumit motif dan semakin mencolok warna batik maka harganya semakin mahal. Disamping itu, inovasi ini dilakukan untuk mengurangi biaya produksi membuat sehingga UMKM dapat lebih efisien dalam menjalankan produksinya.

Sementara untuk inovasi variasi produk, UMKM Batik Nur Giri Indah, UMKM Batik Giri Indah, UMKM Batik Sekar Idaman menjalankan inovasi dengan melakukan pembuatan masker batik. Pada saat awal pandemi masker medis menjadi barang yang langka dan mahal. Pemerintah sempat menganjurkan masyarakat untuk menggunakan masker kain sebagai alternatif lain (Shemi, 2020). Hal ini disambut positif oleh UMKM batik di DIY dengan membuat masker kain dengan kreasi batik. Disamping membantu pemerintah dalam menyediakan masker untuk masyarakat juga membantu UMKM Batik dalam bertahan menghadapi pandemi.

Inovasi produk dan proses yang dilakukan oleh UMKM batik di DIY menjadi salah satu strategi bertahan

dalam menghadapi pandemi COVID-19. Inovasi produk dilakukan dengan menambah desain dan variasi produk salah satunya berupa kreasi masker batik. Sementara inovasi proses dilakukan dengan menyederhanakan proses membuat, sehingga menghasilkan batik yang lebih terjangkau. Adanya penurunan daya beli masyarakat mendorong UMKM batik di DIY untuk menggunakan *cost-leadership strategy* dengan menciptakan produk-produk yang lebih minimalis dan murah dibandingkan dengan produk yang biasa mereka buat.

7) Relasi dengan Customer

Dalam masa pandemi COVID-19 UMKM batik di DIY cenderung merubah fokus dari menjangkau pelanggan baru ke mempertahankan pelanggan yang sudah ada. Hal ini tidak lepas dari fase usaha mereka yang sedang bertahan dalam krisis, bukan dalam fase tumbuh. Untuk mempertahankan pelanggan selama pandemi COVID-19, UMKM batik di DIY membangun relasi dengan customer melalui pendekatan manfaat finansial dengan cara memberikan

bonus dan diskon kepada para pelanggan mereka, disamping itu mereka memberikan kemudahan dalam retur barang sehingga pelanggan dapat merasa nyaman dalam memilih barang. Disamping itu, UMKM batik di DIY juga melakukan pendekatan manfaat sosial yaitu dengan cara proaktif terhadap pelanggan, memberikan pelayanan prima, dan berusaha mengedukasi para pelanggan. Hal ini dapat membentuk ikatan sosial bahkan persahabatan yang baik antara UMKM dan pelanggan mereka.

8) Relasi dengan Pemerintah dan Universitas

Kemampuan UMKM batik di DIY dalam menjalin relasi dengan pemerintah dan universitas turut membantu mereka untuk tetap bertahan terhadap krisis yang ada selama pandemi COVID-19. Relasi yang baik antara UMKM batik di DIY dengan pemerintah dan universitas sudah terjalin sejak lama. Hal ini tentu memberikan alternatif strategi bagi UMKM batik di DIY ketika krisis terjadi. Hal ini sesuai dengan penelitian milik Portuguez et al

(2020) yang menyatakan bahwa koneksi antara pengusaha dengan institusi lain seperti universitas dan lembaga riset dapat membantu menghasilkan strategi untuk solusi yang lebih inovatif.

Bentuk dari relasi antara UMKM batik di DIY dengan pemerintah dan universitas yang membantu mereka dalam menghadapi pandemi COVID-19 adalah adanya bantuan dana tunai dari pemerintah, adanya bantuan pinjaman lunak dari pemerintah; banyaknya pesanan produk masker dari pemerintah, adanya berbagai macam pelatihan *digital marketing*, dan diselenggarakannya pameran *online Jogjakarta International Batik Biennale*.

Strategi membentuk relasi antara UMKM dengan pemerintah dan universitas memberikan kesempatan bagi UMKM batik di DIY untuk terlibat dalam pelatihan dan pameran yang diselenggarakan oleh pemerintah dan universitas. Disamping itu selama pandemi COVID-19 pemerintah juga memberikan bantuan dana tunai, pinjaman lunak, dan melakukan belanja masker batik dalam skala

besar kepada UMKM batik di DIY. Dengan demikian, hal tersebut membantu UMKM batik di DIY dalam bertahan selama pandemi COVID-19.

b. Resiliensi Kewirausahaan

UMKM Batik di DIY

1) Perilaku Orang Tua

Dalam penelitian ini ditemukan bahwa perilaku orang tua terhadap anak mereka terbentuk dari adanya kondisi keterpaksaan seperti kondisi yang serba kekurangan atau kemiskinan. Namun juga ada orang tua yang memang sengaja memposisikan anak mereka dalam kondisi yang penuh kesulitan. Hal tersebut tentu saja membantu mereka untuk terbiasa dengan setiap pengambilan keputusan yang sulit dan menerima segala resiko dari keputusan yang telah mereka ambil. Penelitian ini menjabarkan perilaku orang tua ke dalam empat poin yaitu kebebasan dan dukungan serta tanggung jawab dan tantangan.

Subjek penelitian pertama yaitu Bapak MR merupakan seorang yang tumbuh dari keluarga pedagang. Sejak kecil Bapak MR sudah

diberikan kebebasan dalam memilih jalan hidup. Beliau diberikan kebebasan dan dukungan dalam memilih profesi apapun, yang penting halal. Sejak kecil beliau juga sudah diberikan tanggung jawab untuk membantu orang tuanya berdagang. Beliau pernah ditugaskan oleh orang tuanya untuk mencari daun jati dan tanaman obat sepulang sekolah. Nantinya daun jati dan tanaman obat itu akan dijual kepada orang yang sudah biasa berlangganan.

Sama halnya dengan Bapak MR, subjek penelitian kedua yaitu Ibu RW juga sudah terbiasa diberikan tanggung jawab sejak kecil. Waktu kecil Bu RW sudah dibiasakan untuk menemani dan membantu orang tuanya pergi ke sawah, sementara teman-teman lainnya bebas bermain. Sejak kecil beliau sudah diajarkan untuk hidup penuh tantangan dan kerja keras. Ketika beliau masih sekitar kelas 3 dan 4 sekolah dasar, beliau pernah disuruh orang tuanya yang seorang peternak ayam petelor untuk mengantar telur ke pelanggannya yang jauh. Hal ini sudah biasa beliau lakukan untuk membantu usaha orang tuanya.

Disamping itu Ibu MR juga selalu diberikan kebebasan dan dukungan dalam memilih jalan hidup, termasuk pilihannya menjadi seorang wirausahawan.

Sementara Subjek Bapak BP sudah terbiasa tumbuh dari keluarga pengusaha, ayahnya merupakan seorang pengusaha kayu. Bapak BP sudah terbiasa diberikan tanggung jawab dan tantangan perihal bisnis oleh ayahnya. Beliau pernah diberikan tanggung jawab oleh ayahnya untuk mengantar barang dagangan ke relasinya. Rencananya uang hasil penjualan barang tersebut akan digunakan untuk lebaran, akan tetapi pelanggan tersebut malah tidak membayar. Demi menyelamatkan mental anaknya Ayah BP mengaku sudah menerima uang pembayaran tersebut. Dengan demikian BP menjadi merasa tidak *down* dan membuat mentalnya kuat.

Selanjutnya subjek keempat yaitu Ibu SA, tidak jauh berbeda dengan subjek lainnya. Beliau juga diberikan kebebasan oleh orang tuanya dalam memilih masa depannya.

Subjek kelima yaitu Ibu SR merupakan seorang anak pertama dari

keluarga yang kurang mampu. Sebagai seorang anak pertama dari keluarga kurang mampu beliau ditugaskan untuk membantu adiknya untuk membayar biaya sekolah. Beliau merasa itu merupakan tanggungjawab dirinya selama ia belum menikah. Ibu SR merasa bahwa ia kerja bukan hanya untuk dirinya sendiri tapi juga untuk banyak orang. Selain tanggung jawab yang besar Ibu SR juga pernah memperoleh tantangan yang berat. Ketika dirinya masih kecil ia pernah menghadapi orang yang lebih dewasa dalam penyelesaian masalah tanah milik orang tuanya.

Penelitian ini menunjukkan bahwa perilaku orang tua yang memberikan kebebasan dan tanggungjawab kepada anaknya berdampak terhadap mental yang kuat, sikap untuk berjuang keras, kemandirian dan kepercayaan diri yang dimiliki dalam setiap individu. Kondisi krisis sudah biasa dihadapi oleh para subjek dalam penelitian ini bahkan sejak mereka masih kecil. Hal ini tentu meningkatkan resiliensi yang mereka miliki ketika krisis pandemi COVID-19 terjadi. Hal ini sesuai dengan

penelitian milik (Masten, 2001) yang menjelaskan bahwa adanya tantangan dan faktor risiko merupakan kondisi yang diperlukan dalam pengembangan resiliensi seseorang.

2) Pengalaman Orang Tua

Dalam penelitian ini menunjukkan bahwa keterlibatan anak dalam aktivitas bisnis orang tuanya membentuk kemampuan mereka dalam pengelolaan bisnis dan pengambilan keputusan. Pengalaman dalam pengelolaan bisnis milik orang tua memberikan keunggulan bagi seorang wirausahawan dibanding dengan para pesaing usahanya yang belum memiliki pengalaman sama sekali. Disamping itu, tumbuh bersama dengan orang tua yang menjalankan sebuah usaha sudah cukup untuk memperkenalkan kepada para anaknya mengenai kewirausahaan sebagai sebuah *way of life*.

Orang tua Bapak MR merupakan seorang pedagang, ayahnya merupakan pedagang es lilin sementara ibunya merupakan pedagang sayur di pasar dan sebelumnya juga sempat menjadi

pengrajin batik. Sekitar umur 10 tahun Bapak MR sudah diminta oleh orang tuanya untuk membantu berjualan es lilin. Beliau sering ikut membantu ayahnya untuk berjualan es lilin ketika ada pertunjukan wayang di kampungnya. Begitu juga ketika ibunya berjualan sayur di pasar, Bapak MR juga turut membantu ibunya berjualan.

Sama halnya dengan Bapak MR, Ibu SR juga memiliki pengalaman membantu orang tuanya berdagang sayur di pasar. Pengalaman tersebut menginspirasi Ibu SR untuk turut berwirausaha.

Begitu pula dengan orang tua Ibu SA yang merupakan seorang petani. Hasil dari tani kemudian dijual di pasar. Meskipun Ibu SA tidak terlibat langsung ketika berjualan di pasar namun ia sering membantu orang tuanya ke sawah untuk membantu menanam dan membersihkan sawah.

Selanjutnya Ibu RW belajar berwirausaha dari orang tuanya yang seorang peternak ayam telur. Beliau sering membantu orang tuanya untuk mengantarkan telur kepada para pembeli.

Sementara itu orang tua Bapak BP merupakan seorang pengusaha kayu, ayahnya mengajarnya di usaha batik dengan mental dan pengalamannya sebagai seorang pengusaha kayu. Dalam usaha kayu, ayah BP pernah mengalami kolaps hingga memiliki hutang di bank, namun ketika hal itu terjadi ayahnya justru memberanikan diri untuk berspekulasi. Uang yang digunakan untuk membayar cicilan justru digunakan untuk mengembangkan usaha lain. Ayah Bapak BP mengajari anaknya untuk mau berspekulasi tinggi ketika sudah meniatkan terjun di dunia wirausaha.

Kelima subjek penelitian memiliki orang tua yang berpengalaman dalam mengelola bisnis dan usaha. Beberapa usaha memang tidak terlalu besar namun hal itu sudah cukup membantu anaknya untuk belajar cara mengelola usaha. Beberapa subjek juga tidak terlibat langsung ketika orang tuanya berjualan, meskipun begitu setidaknya pengalaman orang tuanya dalam berwirausaha menginspirasi anaknya untuk menjadi seorang wirausahawan yang lebih sukses dibandingkan orang tuanya. Disamping itu kegagalan orang tua

dalam mengelola bisnis di masa lalu turut membantu anaknya untuk dapat belajar bangkit dari kegagalan serta untuk menghindari kegagalan yang serupa.

3) Pembelajaran dan Pengalaman Wirausahawan

Penelitian milik Duchek (2018) menjelaskan bahawa seorang wirausahawan yang sukses tidak datang secara tiba-tiba, namun melalui proses yang panjang dalam belajar dan memperoleh pengalaman. Pembelajaran dan pengalaman yang diperoleh dapat berasal dari dirinya sendiri atau ketika dirinya membantu orang lain dalam berwirausaha.

Sejak kecil Ibu RW sudah menunjukkan hasrat dalam berbisnis. Keinginannya untuk terjun di dunia usaha muncul ketika melihat kehidupan orang tuanya yang serba terbatas ketika beliau kecil, meskipun orang tuanya adalah seorang pegawai negeri. Sebelum menjalani usahanya sebagai pengusaha batik Ibu RW pernah berjualan keliling celana anak-anak ke rumah-rumah selain. Selain

itu beliau juga pernah usaha untuk membuka warung padang di daerah Seturan, meskipun ketika itu beliau merasa usahanya kurang maksimal namun hal itulah yang menjadi pembelajaran beliau kedepannya.

Selanjutnya Ibu SR sebelum terjun ke dunia batik awalnya memiliki usaha sendiri sebagai seorang penjahit. Pengalamannya selama 16 tahun sebagai seorang penjahit membantu beliau ketika awal mengembangkan usahanya di batik dan jumptan. Pengetahuannya tentang industri pakaian dan kain menjadi modal awal baginya untuk masuk dalam dunia batik.

Sementara itu sebelum menjalani usaha batik, Ibu SA sudah memiliki pengalaman panjang di dunia usaha batik. Beliau merupakan Ketua Kelompok Batik Ayu Arimbi di Pandowharjo, Sleman. Ibu SA ditunjuk menjadi ketua sudah sejak dari 2013 hingga ia memutuskan untuk usaha mandiri pada tahun 2018. Pengalamannya selama lima tahun dalam mengelola kelompok batik merupakan modal yang ia gunakan dalam mengembangkan usaha batiknya sendiri. Selain terlibat di

kelompok batik Ibu SA juga sering membantu suaminya yang sebagai seorang kontraktor proyek. Ia membantu mengelola dari segi keuangan dan gaji pegawai proyeknya. Hal ini turut meningkatkan pengelolaan bisnis batik miliknya sekarang.

Selanjutnya Bapak BP sejak kecil sudah terbiasa dengan dunia usaha, ayahnya yang merupakan seorang wirausahawan memberikan dukungan terhadap Bapak BP untuk menjadi seorang wirausahawan sejak masih kecil. Ketika Bapak BP masih SD, beliau sudah diberikan modal untuk membeli kelinci dan memeliharanya. Hasil dari memelihara kelinci tersebut beliau jual dan hasilnya digunakan untuk membiayai waktu dirinya mendaftar SMP.

Pengalaman dalam dunia bisnis dan kewirausahaan juga ditemukan dalam subjek Bapak MR. Sebelum terjun ke dunia batik beliau pernah menjadi tukang becak di kota. Selain itu beliau juga pernah berjualan *wedang jahe* di Kota Jogja. Disamping hal itu beliau juga sudah memiliki pengalaman panjang di dunia batik. Beliau sudah terjun di

dunia batik bahkan sejak dari tahun 2000. Pengalamannya di dunia batik beragam, berbagai kegagalan dalam usaha batik pernah beliau alami. Beliau pernah ditipu orang yang membawa barang dagangan miliknya, beliau pernah salah menghitung harga kain padahal harga jual pesanan sudah disepakati, beliau juga pernah menanggung utang temannya akibat temannya tidak mampu membayar.

Dalam penelitian ini nampak bahwa kelima wirausahawan UMKM batik di DIY memiliki pengalaman bisnis dan usaha di masa lalu yang beragam. Kelima subjek penelitian menunjukkan bahwa usaha pribadinya di dunia batik bukanlah usaha pertama yang mereka jalani. Semua subjek menceritakan bahwa sebelumnya mereka pernah memiliki pengalaman usaha sendiri atau terlibat langsung dalam usaha milik keluarganya, meskipun tidak dalam skala yang besar. Beberapa wirausahawan yang sudah lama terjun di usaha batik juga mendapatkan pengalaman dan pembelajaran dari kegagalan usaha yang mereka alami di masa lalu. Hal ini sesuai dengan penelitian Duchek (2018) yang

menyatakan bahwa pembelajaran dari kegagalan membentuk seorang wirausahawan menjadi pribadi yang lebih kuat dan tangguh.

4) Sikap dan Perilaku Kerja

Sikap dan perilaku kerja seorang wirausahawan dimaknai sebagai sebuah cara ekstrim seorang wirausahawan dalam menjalankan bisnis mereka. Perilaku dan sikap kerja ekstrim dipengaruhi dari persepsi seorang wirausahawan yang menganggap profesinya sebagai sesuatu hal yang menyenangkan dan mereka menikmati profesi tersebut. Hal ini berarti seorang wirausahawan yang sukses mampu menjalankan usahanya dengan sikap dan emosi yang positif. Seorang wirausahawan yang memiliki sikap dan emosi positif dapat ditunjukkan dari ambisi, obsesi, efikasi diri motivasi, keberanian, kegigihan, dan kerja keras yang mereka miliki. Disamping itu mereka juga selalu menikmati pekerjaan mereka bahkan pekerjaan tersebut mereka anggap sebagai sebuah hobi.

Bapak BP menunjukkan sikap kerja ekstrim dalam menjalankan usahanya. Beliau hampir setiap hari

selalu bekerja untuk memantau usahanya. Bahkan ketika hari minggu beliau juga memutuskan untuk tidak istirahat sebagaimana orang pada umumnya. Bapak BP juga memiliki keberanian dalam mengambil resiko dan mencoba hal baru. Beliau memiliki prinsip bahwa segala suatu hal yang penting dicoba dulu, berhasil atau gagal merupakan urusan belakang. Selain itu, ketika pandemi COVID-19 terjadi Bapak BP memiliki motivasi yang kuat. Beliau memiliki empati terhadap para pengrajin batik di lingkungannya yang kehidupannya bergantung pada usaha yang beliau miliki. Hal ini mendorong Bapak BP untuk tetap berusaha mempertahankan UMKM Batik miliknya dengan berbagai cara yang sudah dilakukan. Selain berbagai hal diatas, Bapak BP juga merasa menikmati dengan profesinya di dunia batik. Bahkan ia menganggap batik sebagai sebuah kehidupan yang indah bagi dirinya.

Subjek selanjutnya, Bapak MR menceritakan bahwa ketika beliau memiliki pesanan banyak beliau rela untuk lembur semalaman demi menyelesaikan pesanan tersebut. Hal

ini berkaitan dengan keyakinan beliau bahwa ketika pekerjaannya ditangani dengan serius maka akan menghasilkan. Disamping itu, Bapak MR juga memiliki kepercayaan diri dan efikasi diri yang tinggi. Beliau meyakini bahwa segala sesuatu itu seperti roda berputar, ada kalanya *dop* roda berada dibawah namun ada kalanya juga berada diatas. Beliau yakin bahwa ketika dirinya berada dibawah maka pasti akan kembali ke atas lagi, tinggal dipikirkan bagaimana caranya agar dirinya dapat kembali merangkak ke atas.

Bapak MR memiliki kegigihan yang baik dalam menjalankan usahanya. Beliau tetap gigih untuk belajar dan ikut berbagai macam pelatihan meskipun beliau memiliki pengalaman yang panjang di dunia batik. Beliau selalu menyempatkan waktunya untuk mencari ilmu-ilmu baru yang menjadi modal beliau di masa mendatang. Selain itu Bapak MR juga merasa menikmati pekerjaan yang beliau jalani. Beliau menganggap ketika pekerjaannya dilakukan dengan senang hati maka akan menghasilkan sesuatu hal yang menyenangkan pula.

Sama halnya dengan Bapak MR, Ibu SA juga menunjukkan kegigihannya dalam menjalani dunia usaha. Beliau meyakini usaha apapun akan membuahkan hasil ketika dikerjakan dengan penuh kesungguhan dan perasaan yang senang. Beliau juga menganggap profesinya sebagai sebuah hobi yang menghasilkan sehingga dalam menjalankan usahanya beliau sangat menikmati. Bahkan hal tersebut menjadi motivasi dalam dirinya untuk terus menciptakan karya-karya baru.

Sementara itu Ibu RW menunjukkan sikap beliau yang memiliki ambisi dan obsesi untuk menjadi pengusaha yang berhasil. Ibu RW merupakan seorang pendatang dari luar daerah pusat batik Giriloyo. Beliau tergolong terakhir dalam belajar batik dibandingkan teman-temannya di komunitas. Berkat tekad yang kuat serta usaha yang keras, beliau mampu menyamai bahkan melebihi pencapaian yang dimiliki oleh teman-temannya. Beliau juga memiliki keberanian dalam mengambil risiko bisnis, yakni dengan berhutang sebagai modal awal usahanya.

Selain ambisi dan obsesi yang dimiliki Ibu RW, beliau juga memiliki motivasi yang kuat dalam menggeluti usaha batik. Beliau merasa dengan dirinya menjadi pengusaha batik maka akan membantu mengurangi pengangguran di lingkungannya. Beliau menikmati pekerjaannya sebagai pengusaha batik, sehingga beliau merasa *enjoy* dan senang ketika menjalankan usahanya.

Selanjutnya subjek terakhir yaitu Ibu SR nampak memiliki tekad dan ambisi yang kuat dalam menjalani usaha batiknya. Awal bisnisnya hanya bermodal dua lembar kain, namun berkat kegigihan dan kerja keras beliau akhirnya beliau bisa membesarkan bisnisnya hingga sekarang. Ibu SR juga menunjukkan kegigihannya bahkan sejak dirinya masih kecil. Pada saat beliau lulus SMP, beliau tidak diperbolehkan untuk melanjutkan sekolah ke jenjang SMA/SMK. Orang tua beliau masih beranggapan bahwa seorang perempuan tidak perlu sekolah tinggi karena ujung-ujungnya akan kerja di dapur. Namun keinginannya untuk merubah nasib mendorong dirinya

untuk terus lanjut sekolah dan menggapai kesuksesan.

Masa lalunya yang serba kekurangan memberikan dorongan lebih kepada Ibu SR untuk menjadi sukses. Keinginannya untuk hidup lebih layak salah satu yang mendorong dirinya untuk menjadi seorang yang sukses. Hal ini menunjukkan bahwa Ibu SR memiliki obsesi yang kuat untuk menjadi wirausahawan yang sukses. Selain itu Ibu SR juga memiliki motivasi yang kuat dalam menjalani usahanya. Disamping untuk mencukupi diri sendiri, beliau juga ingin membantu kehidupan orang lain.

Selain itu, Ibu SR juga menunjukkan perilaku kerja keras. Beliau bercerita bahwa sering bekerja sampai larut malam untuk mengelola bisnisnya. Meski begitu beliau mengaggap pekerjaannya tersebut merupakan hal yang ringan bagi dirinya karena dirinya menikmati dan *enjoy* dengan pekerjaannya. Ibu SR nampak sangat menikmati profesinya sebagai pengusaha batik. Beliau merasa bahagia ketika dirinya berhasil menciptakan karya baru. Ia meyakini jika mengerjakan usahanya

dengan senang hati maka orang lain juga akan senang. Beliau juga memastikan semua pengrajinnya dalam keadaan yang senang ketika bekerja. Beliau bahkan berusaha menuruti keinginan para pengrajinnya dengan membelikan bahan-bahan dengan warna yang disukai oleh para pengrajinnya. Dengan demikian para pengrajinnya dapat mengerjakan dengan senang dan *enjoy*.

Dalam penelitian ini menunjukkan bahwa lima subjek penelitian menunjukkan sikap dan perilaku yang positif dalam menghadapi sebuah permasalahan. Mereka memiliki ambisi, keberanian, dan kegigihan yang baik dalam mengatasi suatu masalah. Sekalipun dalam keadaan yang sulit mereka tetap berusaha dan bekerja keras menyelesaikan pekerjaannya. Beberapa dari mereka memiliki obsesi yang kuat untuk mengubah nasib mereka di masa lalu yang kurang beruntung. Obsesi untuk sukses sudah mereka tunjukkan bahkan sejak mereka kecil. Hal ini membuat mereka sudah terbiasa untuk menghadapi kehidupan yang keras dan menantang sejak usia dini.

Sehingga bagi mereka permasalahan dan krisis yang terjadi pada usaha batik mereka selama pandemi COVID-19 bukan lagi sesuatu hal yang terasa berat bagi mereka. Lebih lagi ketika mereka menikmati profesinya bahkan menganggapnya sebagai sebuah hobi.

c. Temuan Tambahan

1) Relasi dengan Komunitas dan Masyarakat

Penelitian ini menunjukkan adanya peran yang besar dari hadirnya komunitas para pebatik. Meskipun UMKM Batik mengalami krisis akibat pandemi COVID-19 namun kemampuan membangun relasi diantara mereka mampu membantu mereka untuk dapat bertahan menghadapi pandemi COVID-19. Kehadiran komunitas batik memberikan ruang diskusi bagi mereka sesama UMKM batik di DIY. Ruang diskusi ini digunakan sebagai wadah bertukar pikiran, gagasan dan solusi terhadap permasalahan bersama yang mereka hadapi yaitu COVID-19. Hal ini nampak dari UMKM Giri Indah yang tergabung dalam Komunitas Batik Giriloyo.

Komunitas ini membantu UMKM yang bernaung dibawahnya untuk dapat bertahan melalui pandemi COVID-19. Mereka saling *sharing* tentang permasalahan mereka dan mencari solusi bersama, mereka juga memiliki tabungan donasi yang digunakan untuk saling bantu diantara UMKM batik di Giriloyo, selain itu mereka juga membentuk forum untuk melakukan proses kurasi harga agar harga batik yang mereka jual tidak terlalu mahal selama pandemi COVID-19.

Disamping kemampuan membangun relasi dengan komunitas para pembatik, relasi dengan masyarakat sekitar yang non-pembatik juga menjadi faktor yang membantu UMKM batik di DIY mampu bertahan menghadapi pandemi COVID-19. Relasi yang baik dengan masyarakat sekitar menjadi sebuah tonggak awal yang digunakan UMKM Batik dan masyarakat untuk saling bantu ketika krisis pandemi COVID-19 melanda. UMKM Batik Sembung mengikuti *event* lelang batik yang mana hasil dari penjualannya kepada masyarakat digunakan untuk membantu para

pengrajin batik yang ada. Sementara Batik Sekar Idaman mengikuti acara yang diselenggarakan oleh warga melalui *event* milik BUMDes Amarta di Pandowoharjo, Sleman.

2) Religiusitas

Religiusitas dimaknai sebagai sebuah ketertarikan seseorang terhadap agamanya dengan menghayati dan menginternalisasi ajaran agamanya yang kemudian berpengaruh dalam pandangan bahkan tindakan hidupnya (Hardjana, 2005). Dalam buku milik Ancok dan Suroso (2000) dijelaskan bahwa religiusitas memiliki lima aspek penting yaitu; pengetahuan agama, keyakinan, praktek agama, pengalaman dan konsekuensi.

Dalam penelitian ini ditemukan adanya konsep religiusitas yang dimiliki oleh beberapa subjek penelitian. Hal ini dibuktikan dengan munculnya aspek keyakinan dalam wawancara penelitian. Beberapa subjek penelitian memiliki keyakinan bahwa rezeki sudah diatur oleh Tuhan YME, keyakinan bahwa bersedekah akan memberikan timbal balik positif dan keyakinan kepada Tuhan YME yang mampu mengatasi setiap

permasalahan. Dengan adanya religiusitas memberikan kepercayaan diri bagi mereka bahwa permasalahan pandemi COVID-19 yang mereka hadapi dapat mereka lalui dengan baik dan usahanya akan tetap berjalan dengan sebagaimana mestinya.

5. Kesimpulan

Kesimpulan dalam penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat delapan strategi bertahan para pelaku usaha batik di Daerah Istimewa Yogyakarta yaitu; adaptasi penyesuaian harga jual, adaptasi penggunaan *digital marketing*, antisipasi dengan dana tabungan, efisiensi melalui *cost reduction*, fleksibilitas UMKM, inovasi produk dan proses, relasi dengan customer, serta relasi dengan pemerintah dan universitas. Temuan lain yakni kemampuan UMKM batik di DIY dalam membangun relasi dengan komunitas dan masyarakat membantu mereka bertahan selama pandemi COVID-19. Hal ini sesuai dengan karakteristik masyarakat Indonesia yang cenderung bersifat komunal.

Berkaitan dengan resiliensi kewirausahaan yang dimiliki para pelaku usaha batik di Daerah

Istimewa Yogyakarta dapat disimpulkan bahwa perilaku orang tua yang memberikan kebebasan dan tanggung jawab berdampak terhadap mental, sikap, kemandirian dan kepercayaan diri yang dimiliki setiap individu. Kondisi krisis sudah biasa dihadapi oleh para subjek dalam penelitian ini bahkan sejak mereka masih kecil.

Berikutnya pengalaman orang tua dalam berbisnis menginspirasi serta mengajarkan anak untuk menjadikan kewirausahaan sebagai *way of life*. Selain itu, kegagalan orang tua dalam mengelola bisnis di masa lalu turut membantu anaknya untuk dapat belajar bangkit dari kegagalan serta untuk menghindari kegagalan yang serupa.

Seorang wirausahwan yang sukses tidak datang secara instan, melainkan harus melalui proses belajar yang panjang. Berbagai pengalaman bisnis sebelumnya memberikan pembelajaran bagi wirausahawan untuk menjadi pribadi yang lebih kuat dan tangguh.

Sikap dan perilaku positif membantu seorang wirausahaan untuk menghadapi segala tantangan dan

permasalahan yang ada. Hal ini tercermin dari ambisi, obsesi, efikasi diri, motivasi, keberanian, kegigihan, dan kerja keras yang mereka miliki. Selain itu, mereka menganggap segala rangkaian pekerjaan sebagai suatu hal yang menyenangkan.

Temuan lain dalam penelitian ini yaitu adanya aspek religiusitas yang membantu meningkatkan resiliensi. Religiusitas memberikan kepercayaan diri bagi mereka bahwa permasalahan pandemi COVID-19 yang mereka hadapi dapat mereka lalui dengan baik dan usahanya akan tetap berjalan dengan sebagaimana mestinya.

Daftar Pustaka

- Ancok dan Suroso. 2000. *Psikologi Islami: Solusi Islam atas Problem-problem Psikologi*. Pustaka Pelajar.
- Arsyid, H. 2020. *Terpukul Pandemi, Nasib Industri Batik di Ambang Bangkrut*.
<https://www.genpi.co/bisnis/65033/terpukul-pandemi-nasib-industri-batik-di-ambang-bangkrut>, diakses pada 10 Maret 2021

- Ayala, J. C., dan Manzano, G. 2014. "The resilience of the entrepreneur. Influence on the success of the business. A longitudinal analysis." *Journal of Economic Psychology*, 42, 126–135.
- Battisti, M., dan Deakins, D. 2012. "Perspectives from New Zealand small firms: crisis management and the impact of the Canterbury earthquakes". *New Zealand Centre for Small & Medium Enterprise Research (Ed.), BusinessSMEasure*. Palmerston North: Massey University, February, 1–41.
- Belso-Martínez, J. A. 2008. "Differences in survival strategies among footwear industrial districts: The role of international outsourcing." *European Planning Studies*, 16(9), 1229–1248.
- BPS. 2020. Analisis Hasil Survei Dampak COVID-19 terhadap Pelaku usaha. <https://www.bps.go.id/publication/2020/12/21/7ec02d39d6732972dcebe54f/analisis-hasil-survei-dampak-covid-19-terhadap-pelaku-usaha-jilid-2.html>, diakses pada 5 Maret 2021
- Branicki, L. J., Sullivan-Taylor, B., dan Livschitz, S. R. 2018. "How entrepreneurial resilience generates resilient SMEs." *International Journal of Entrepreneurial Behaviour and Research*, 24(7), 1244–1263.
- Bullough, A., dan Renko, M. 2013. "Entrepreneurial resilience during challenging times." *Business Horizons*, 56(3), 343–350.
- Creswell, J. W. 2014. *Research Design, Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches, Fourth Edition*. SAGE Publication.
- Duchek, S. 2018. "Entrepreneurial resilience: a biographical analysis of successful entrepreneurs." *International Entrepreneurship and Management Journal*, 14(2), 429–455.
- Duchek, S. 2020. Organizational resilience: a capability-based conceptualization. *Business Research*. 215–246.
- Emueje, I., Olannye, H. O., dan Olanye, A P. 2020. "Entrepreneurial Resilience and Performance of an Organization: A Survey of Small and

- Medium Enterprises in Asaba, Delta State, Nigeria.” *Webology*, 17(2), 445–461.
- Glancey, K. 1998. “Determinants of growth and profitability in small entrepreneurial firms.” *International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research*, 4(1), 18–27.
- Hardjana. 2005. *Religiositas, Agama, dan Spiritualitas*. Kanisus.
- Hayward, M. L. A., Forster, W. R., Sarasvathy, S. D., dan Fredrickson, B. L. 2010. “Beyond hubris: How highly confident entrepreneurs rebound to venture again.” *Journal of Business Venturing*, 25(6), 569–578.
- Hedner, T., Abouzeedan, A., dan Klofsten, M. 2011. “Entrepreneurial resilience.” *Annals of Innovation & Entrepreneurship*, 2(1), 7986.
- Hennink dan Bailey, A. 2012. *Qualitative Research Methods*. SAGE Publication.
- Kemenkopukm. 2018. *Perkembangan Data Usaha Mikro, Kecil, Menengah Dan Usaha Besar*.
- Korber, S., dan McNaughton, R. B. 2018. “Resilience and entrepreneurship: a systematic literature review.” *International Journal of Entrepreneurial Behaviour and Research*, 24(7), 1129–1154.
- Kuckertz, A., Brändle, L., Gaudig, A., Hinderer, S., Morales Reyes, C. A., Prochotta, A., Steinbrink, K. M., dan Berger, E. S. C. 2020. “Startups in times of crisis – A rapid response to the COVID-19 pandemic.” *Journal of Business Venturing Insights*, 13.
- Linnenluecke, M. K., dan Griffiths, A. 2012. “Assessing organizational resilience to climate and weather extremes: Complexities and methodological pathways.” *Climatic Change*, 113(3–4), 933–947.
- Masten, A. S. 2001. “Ordinary magic: Resilience processes in development.” *American Psychologist*, 56(3), 227–238.
- McCubbin. 2001. “Challenges to the Definition of Resilience.” *Annual Meeting of the American Psychological Association*.

- Pal, R., Torstensson, H., dan 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.
- Perwitasari. 2020. *Dampak Corona: Sejumlah Pedagang Batik di Bringharjo Tutup Toko untuk Sementara*. <https://tirto.id/sejumlah-pedagang-batik-di-bringharjo-tutup-toko-untuk-sementara-eH4j>, diakses pada 9 Maret 2021
- Petkova, A. P. 2009. "A theory of entrepreneurial learning from performance errors." *International Entrepreneurship and Management Journal*, 5(4), 345–367.
- Portuguez Castro, M., dan Gómez Zermeno, M. G. 2020. "Being an entrepreneur post-COVID-19 – resilience in times of crisis: a systematic literature review." *Journal of Entrepreneurship in Emerging Economies*.
- Powell, E. E., dan Baker, T. 2012. "Aspirations, behaviors and commitments: Social identity and entrepreneurial resilience." *Frontiers of Entrepreneurship Research*.
- Prayogo, D. (2020). *Determinan Daya Beli Masyarakat Indonesia Selama Pandemi Covid-19 Tahun 2020*.
- Satgas COVID-19. 2022. *Peta Sebaran COVID-19 Indonesia*. <https://covid19.go.id/peta-sebaran>, diakses pada 2 Februari 2022
- Schindehutte, M., dan Morris, M. H. (2001). "Understanding strategic adaptation in small firms." *International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research*, 7(3), 84–107.
- Shemi, H. 2020. *Pemerintah Anjurkan Warga Pakai Masker Kain Saat Berada di Luar Rumah*. <https://www.idntimes.com/News/Indonesia/Helmi/Pemerintah-Anjurkan-Warga-Pakai-Masker-Kain-Saat-Berada-Luar-Rumah>, diakses pada 10 Maret 2021
- Staw, Sandelands Dutton. 1981. *Threat-Rigidity Effects in Organizational Behavior: A Multilevel Analysis*. 26(4), 501.
- Stokes. 2002. *Small Business Management*. Thomson.

- Sugiyono. 2017. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Susantio, O. D. 2009. *Sejarah batik*. 1–12.
- Susilo, Y. S. 2003. “Kemampuan Bertahan Industri Kecil Pada Masa Krisis Ekonomi.” *Ekonomi Dan Bisnis*, 5(2), 115–134.
- Ted Baker, dan Reed E. Nelson. 2005. “Creating Something from Nothing: Resource Construction through Entrepreneurial Bricolage.” *Administrative Science Quarterly*. 50, 329–366.
- Toulouse, M. 1986. *Chief Executive Personality and Corporate Strategy and Structure in Small Firms Author*.
- Venkataraman, S., dan Van De Ven, A. H. 1998. “Hostile environmental jolts, transaction set, and new business.” *Journal of Business Venturing*, 13(3), 231–255.
- Vogus, T. J., dan Sutcliffe, K. M. 2007. “Organizational resilience: Towards a theory and research agenda.” *Conference Proceedings - IEEE International Conference on Systems, Man and Cybernetics, May*, 3418–3422.
- Vossen, R. 1998. “Relative Strengths and Weakness of Small Firms in Innovation.” *International Small Business Journal*, 16, 88–94.
- WHO. 2022. *World Health Organization Coronavirus (COVID-19) Dashboard*. <https://covid19.who.int/>, diakses pada 10 Maret 2022
- Pemerintah Indonesia. 2008. Undang-undang No 20 Tahun 2