

p-ISSN: 1978-3108, e-ISSN: 2623 0879

BISMA

Volume 17, Nomor 1, Maret 2023

ANALISA KINERJA DAN KEPUASAN KERJA SAAT PANDEMI KAJIAN PENERAPAN PROTOKOL KESEHATAN DAN STRES KERJA

Agung Wahyu Wicaksono, Andi Frianto Peranginangin

FENOMENA STRATEGI PEMASARAN TABUNGAN DI ERA *NEW NORMAL*: STUDI KASUS BANK MANDIRI CABANG JAKARTA PUSAT

Sri Wahyuni, Nani Fitriani, Ratih Mandasari Seflinau

FAKTOR-FAKTOR ANTESEDEN LOYALITAS PELANGGAN: PENGGUNAAN MEDIA SOSIAL, KEPERCAYAAN, DAN RISIKO PEMBELIAN PELANGGAN B2B UMKM

Verrrent Senjaliani, Nonie Magdalena

SYSTEMATIC LITERATURE REVIEW: FAKTOR DETERMINAN IMPLEMENTASI SAK-EMKM PADA UMKM DI INDONESIA

Ratna Dewi Sari, Erna Setiyawati, Maria Iza, Noviyanti Alawiyah, Agus Munandar

IMPLEMENTASI *SERVANT LEADERSHIP* DALAM ORGANISASI: PENDEKATAN *SYSTEMATIC LITERATURE REVIEW*

Asraf Nabawi, Anis Eliyana, Ahmad Rizki Sridadi

ONLINE CUSTOMER REVIEW, DESAIN PRODUK, DAN SIKAP KONSUMEN SEBAGAI DETERMINAN KEPUTUSAN PEMBELIAN SNEAKER LOKAL KEKINIAN

Cempaka Paramita, Ilham Maulana, Imam Suroso, Gusti Ayu Wulandari

STRATEGI BERTAHAN DI ERA *NEW NORMAL*: UMKM KRUPUK HASIL OLAHAN LAUT DI SURABAYA

Margaretha Ardhanari, Gratianus Edwi Nugrohadi, Diyah Tulipa

MANAJEMEN PENGELOLAAN MEDIA PROMOSI AGROWISATA PERSEMAIAN PERMANEN GARAHAN (PPG) CLUSTER DURIAN WISATA PINUS SIDOMULYO KABUPATEN JEMBER

Pramesi Lokaprasidha, Mirza Magfira

MODEL RANTAI NILAI INDUSTRI KARNAVAL BANYUWANGI MENUJU KEUNGGULAN KOMPARATIF

Abdul Muhsyi, Khanifatul Khusna, N. Ari Subagio, Hari Sukarno, Agus Priyono

Diterbitkan oleh
**JURUSAN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS JEMBER**

Sekretariat: Jl Kalimantan 37 Jember 68121

Telp: (0331)-337990 Fax: (0331)-332150 Email: jurnalbisma@unej.ac.id

Web: jurnal.unej.ac.id/index.php/BISMA

BISMA

ISSN 2623-0879



9 772623 087171

ISSN 1978-3108



9 771978 310811

Bisma

Jurnal Bisnis dan Manajemen
p-ISSN: 1978-3108 e-ISSN: 2623 - 0879
Volume 17, Nomor 1, Maret 2023, hlm. 1 - 98

Terbit tiga kali setahun pada bulan Maret, Juli, dan November. Berisi tulisan diangkat dari hasil penelitian dan kajian analitis-kritis di bidang bisnis dan manajemen.

Pelindung

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember

Penanggung Jawab

Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember

Ketua Penyunting

Ika Barokah Suryaningsih

Penyunting

Djayani Nurdin
Sumani
Handriyono
Marmono Singgih
Vanya Pinkan Maridelana

Kristian Suhartadi Widi Nugraha
Gusti Ayu Wulandari
Cempaka Paramita
Abdur Rafik
Tria Putri Noviasari

Reviewer

Shih-Wei Wu, PhD
(National Taipei University of Technology, Taiwan)
Isti Fadah
(Guru Besar Universitas Jember)
Tanti Handriana
(Guru Besar Universitas Airlangga)
Zarah Puspitaningtyas
(Guru Besar Universitas Jember)
Ulil Hartono
(Universitas Negeri Surabaya)
Erna Andajani
(Universitas Surabaya)
Intan Nurul Awwaliyah
(Universitas Jember)
Kasnaeny Karim
(Universitas Muslim Indonesia)

Prima Naomi
(Universitas Paramadina)
Agung W. Kurniawan
(Universitas Negeri Makasar)
Arnis Budi Susanto
(Universitas Jember)
Masmira Kurniawati
(Universitas Airlangga)
Ludi Wishnu Wardana
(Universitas Negeri Malang)
Kusuma Ratnawati
(Universitas Brawijaya)
Andi Ratna Sari Dewi
(Universitas Hasanudin)
Eriana Astuty
(Universitas Bina Nusantara)

Desain Cover

Markus Apriono

Alamat Penyunting dan Tata Usaha: Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember, Jln. Kalimantan No 37 Kampus Tegal Boto Jember Telp. (0331) 337990 psw. 110 Fax. (0331) 332150 Kampus Tegalboto JEMBER 68121.
Website: <https://jurnal.unej.ac.id/index.php/BISMA>
E-mail: jurnalbisma@unej.ac.id

Penyunting menerima sumbangan tulisan yang belum pernah diterbitkan dalam media lain. Naskah diketik sesuai dengan ketentuan dan panduan penulisan yang tercantum pada alamat website <https://jurnal.unej.ac.id/index.php/BISMA>. Naskah yang masuk dievaluasi dan disunting untuk keseragaman format oleh mitra bestari menurut kepakarannya. Kepastian pemuatan atau penolakan akan diberitahukan kepada penulis utama artikel yang bersangkutan

DAFTAR ISI

ANALISA KINERJA DAN KEPUASAN KERJA SAAT PANDEMI KAJIAN PENERAPAN PROTOKOL KESEHATAN DAN STRES KERJA Agung Wahyu Wicaksono, Andi Frianto Peranginangin	1-11
FENOMENA STRATEGI PEMASARAN TABUNGAN DI ERA <i>NEW NORMAL</i>: STUDI KASUS BANK MANDIRI CABANG JAKARTA PUSAT Sri Wahyuni, Nani Fitriani, Ratih Mandasari Seflinau	12-22
FAKTOR-FAKTOR ANTESEDEN LOYALITAS PELANGGAN: PENGGUNAAN MEDIA SOSIAL, KEPERCAYAAN, DAN RISIKO PEMBELIAN PELANGGAN B2B UMKM Verrent Senjaliani, Nonie Magdalena	23-36
SYSTEMATIC LITERATURE REVIEW: FAKTOR DETERMINAN IMPLEMENTASI SAK-EMKM PADA UMKM DI INDONESIA Ratna Dewi Sari, Erna Setiyawati, Maria Iza, Noviyanti Alawiyah, Agus Munandar	37-48
IMPLEMENTASI <i>SERVANT LEADERSHIP</i> DALAM ORGANISASI: PENDEKATAN <i>SYSTEMATIC LITERATURE REVIEW</i> Asraf Nabawi, Anis Eliyana, Ahmad Rizki Sridadi	49-56
<i>ONLINE CUSTOMER REVIEW</i>, DESAIN PRODUK, DAN SIKAP KONSUMEN SEBAGAI DETERMINAN KEPUTUSAN PEMBELIAN SNEAKER LOKAL KEKINIAN Cempaka Paramita, Ilham Maulana, Imam Suroso, Gusti Ayu Wulandari	57-70
STRATEGI BERTAHAN DI ERA <i>NEW NORMAL</i>: UMKM KRUPUK HASIL OLAHAN LAUT DI SURABAYA Margaretha Ardhanari, Gratianus Edwi Nugrohadhi, Diyah Tulipa	71-80
MANAJEMEN PENGELOLAAN MEDIA PROMOSI AGROWISATA PERSEMAIAN PERMANEN GARAHAN (PPG) CLUSTER DURIAN WISATA PINUS SIDOMULYO KABUPATEN JEMBER Pramesi Lokaprasidha, Mirza Magfira	81-93
MODEL RANTAI NILAI INDUSTRI KARNAVAL BANYUWANGI MENUJU KEUNGGULAN KOMPARATIF Abdul Muhsyi, Khanifatul Khusna, N. Ari Subagio, Hari Sukarno, Agus Priyono	94-98

SERTIFIKAT

Direktorat Jenderal Penguatan Riset dan Pengembangan,
Kementerian Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi



Kutipan dari Keputusan Direktur Jenderal Penguatan Riset dan Pengembangan,
Kementerian Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Republik Indonesia
Nomor: 10/E/KPT/2019
Tentang Hasil Akreditasi Jurnal Ilmiah Periode 2 Tahun 2019

BISMA

E-ISSN: 26230879

Penerbit: Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember

Ditetapkan sebagai Jurnal Ilmiah

TERAKREDITASI PERINGKAT 4

Akreditasi berlaku selama 5 (lima) tahun, yaitu
Volume 12 Nomor 3 Tahun 2018 sampai Volume 17 Nomor 1 Tahun 2023

Jakarta, 4 April 2019

Direktur Jenderal Penguatan Riset dan Pengembangan



Dr. Muhammad Dimiyati
NIP. 195912171984021001



**STRATEGI BERTAHAN DI ERA *NEW NORMAL* PADA UMKM PRODUSEN
OLAHAN HASIL LAUT DI SURABAYA**

Gratianus Edwi Nugrohadhi¹, Diah Tulipa², Margaretha Ardhanari³

¹Fakultas Psikologi, ²Fakultas Kewirausahaan, ³Fakultas Bisnis

Universitas Katolik Widya Mandala, Surabaya

Abstrak

Fenomena pandemi Covid-19 telah melumpuhkan berbagai sendi kehidupan terutama di bidang ekonomi, khususnya bagi para pelaku Usaha Mikro Kecil dan Menengah atau UMKM. Situasi tersebut menuntut adanya strategi bertahan yang kreatif dan solutif, khususnya dalam menjalankan aktivitas bisnis agar bisa bertahan di krisis ekonomi. Tujuan penelitian ini untuk mengkaji strategi bertahan dalam menghadapi efek pandemi Covid-19 yang secara kreatif dan solutif dijalankan oleh UMKM yang memproduksi produk olahan hasil laut di Kelurahan Sukolilo Baru, Kecamatan Bulak, Surabaya. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dalam bentuk studi fenomenologi. Peneliti menentukan informan penelitian secara purposive yang mana pengambilan data dilakukan dengan wawancara semi-terstruktur dan diskusi kelompok terarah. Teknik analisis data dilakukan secara tematik dengan model induktif, setelah dilakukan validasi secara komunikatif, argumentatif dan ekologis. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kemampuan bertahan dalam era new normal mewujud dalam tema yakni optimisme, kemampuan melakukan pengendalian diri, keyakinan akan kemampuan bisnis, dan juga kesediaan untuk melakukan transformasi diri. Strategi bertahan para pelaku UMKM mewujud pada dua tema besar, yaitu: penguatan produk serta kelembagaan dan digitalisasi bisnis.

Kata Kunci: *new normal*, olahan hasil laut, strategi bertahan, UMKM

Abstract

The Covid-19 pandemic has paralyzed various aspects of life, especially in economics. One of the most affected parties is the Micro, Small, and Medium Enterprises or MSMEs scale business actors. This situation demands creative and problem-solving survival strategies to survive the economic crisis. This study examines survival strategies in dealing with the effects of the Covid-19 pandemic performed by MSMEs that produce processed seafood products in Sukolilo Baru, Bulak District, Surabaya. This study uses a qualitative approach in the form of a phenomenological study. The researcher determined the research informants purposively, in which data were collected using semi-structured interviews and focus group discussions. The data analysis technique was carried out thematically with an inductive model after being validated communicatively, argumentatively, and ecologically. The study results showed that the ability to survive in the new normal era manifests in themes, namely optimism, the ability to exercise self-control, belief in business abilities, and willingness to carry out self-transformation. The survival strategy of MSME actors manifests itself in two major themes, i.e., product and institutional strengthening and business digitalization.

Keywords: *MSMEs, new normal, processed seafood, survival strategy*

Pendahuluan

Pandemi Covid-19 (*Corona Virus Diseases 2019*) sudah terjadi. Hal itu membuat lumpuh berbagai sendi kehidupan khususnya di bidang ekonomi. Hal tersebut, satu di antaranya, mengena pada pelaku usaha. Dampak terhadap kelompok pelaku usaha khususnya Usaha Mikro Kecil dan Menengah atau UMKM ini membuat perekonomian dalam skala nasional menjadi terpuruk, karena UMKM mendominasi roda perekonomian masyarakat. Selama masa pandemi, Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil Menengah (UKM) menyatakan bahwa ada sekitar 37.000 UMKM yang memberikan laporan bahwa mereka terdampak sangat serius dengan adanya pandemi ini, dengan gambaran: 56% mengalami penurunan penjualan, 22% mengalami permasalahan pada aspek pembiayaan, 15% mengalami masalah distribusi barang, dan 4% kesulitan dalam mendapatkan bahan baku mentah (Rahman, 2020). Hal tersebut menjadi semakin serius jika dikaitkan dengan adanya kebijakan pemerintah tentang pembatasan sosial berskala besar (Permenkes No. 9 tahun 2020), karena kebijakan tersebut berdampak pada aktivitas produksi dan distribusi.

Gambaran dampak ekonomis yang terjadi dalam skala nasional tersebut di atas juga terjadi dalam skala lokal, khususnya pada para pelaku UMKM olahan hasil laut di Kelurahan Sukolilo Baru, Kecamatan Bulak, Surabaya. Berpijak pada uraian tersebut maka masalah pokok yang diajukan dalam penelitian ini adalah bagaimana gambaran strategi bertahan para pelaku UMKM olahan hasil laut di Kelurahan Sukolilo Baru, Kecamatan Bulak, Surabaya pada era new normal dibangun. Strategi bertahan itu sendiri mengandaikan adanya kapasitas psikologi dari para pelaku usaha. Kapasitas psikologis itu dikenal dengan istilah resiliensi. Maka, masalah pokok yang juga diajukan adalah bagaimana gambaran resiliensi para pelaku UMKM tersebut.

Konsep resiliensi dipahami secara beragam, tetapi intisari dari konsep tersebut adalah kemampuan seseorang untuk kokoh, bertahan (ketika terkena atau menghadapi permasalahan), dan tidak kalah/mengalah pada keadaan-keadaan yang sulit dalam hidupnya, serta berupaya untuk belajar dan

menyesuaikan diri dengan keadaan tersebut dan kemudian bangkit dari keadaan tersebut untuk menjadi lebih baik. Secara prinsip, konsep resiliensi memuat adanya regulasi emosi, pengendalian impuls, optimisme, analisis penyebab masalah, empati, efikasi diri, dan kebangkitan dari keterpurukan (Herrman dkk, 2011). Dalam rumusan sederhana, istilah tersebut dipahami sebagai *daya lenting*. Ketika seseorang mengalami benturan atau pukulan tertentu, dia akan goyah atau bahkan terjatuh. Setelah goyah atau terjatuh, ada orang yang bisa tetap tegar (meskipun goyah), mampu tegak kembali (meskipun baru saja jatuh), dan ada juga yang sebaliknya. Pribadi yang resilien adalah pribadi yang tetap tegar meskipun dia goyah, pribadi yang mampu bangun kembali meskipun dia jatuh.

Jika dilihat dari fungsinya, resiliensi berfungsi untuk menghindarkan diri seseorang dari berbagai kerugian. Hal itu dapat dilakukan dengan cara menganalisa dan mengubah cara pandang menjadi lebih positif dan meningkatkan kemampuan untuk mengontrol kehidupan sendiri, sehingga orang yang bersangkutan dapat tetap merasa nyaman meskipun dihadapkan pada berbagai tekanan di dalam kehidupan. Pribadi yang resilien akan menggunakan sumber dari dalam dirinya sendiri untuk mengatasi setiap masalah yang ada (*steering through*). Selain itu, individu yang resilien juga akan mampu untuk kembali ke kondisi sehat kembali meskipun berhadapan dengan berbagai persoalan, bahkan persoalan-persoalan yang sifatnya berat atau traumatis (*bouncing back*). Dari sudut yang berbeda, resiliensi berguna untuk mendapatkan pengalaman hidup yang lebih kaya dan bermakna serta berkomitmen dalam mengejar pembelajaran dan pengalaman baru (*reaching out*). Individu yang memiliki ciri seperti ini dapat melakukan tiga hal dengan baik, yaitu: presisi dalam mengidentifikasi risiko yang terjadi; memahami dengan baik keberadaannya, dan menemukan makna dan tujuan dalam kehidupan mereka (Ungar dkk, 2012). Kajian resiliensi sebagaimana diuraikan di atas, jika dipahami sebagai sebuah proses yang dinamis, sangat dipengaruhi oleh faktor-faktor protektif dan risiko yang dimiliki oleh seseorang. Faktor protektif (internal dan eksternal) dipahami sebagai ketrampilan dan kemampuan yang sehat yang dikuasai oleh

individu dan yang menjadi pendorong bagi terbentuknya resiliensi, sementara faktor risiko dipahami sebagai hal-hal yang dapat meningkatkan kemungkinan munculnya masalah hingga suatu kondisi yang lebih serius, atau yang dapat meningkatkan pemeliharaan dari suatu kondisi masalah (Bhamra, 2011).

Kondisi resilien yang dipengaruhi baik faktor protektif maupun faktor risiko tersebut akan berpengaruh signifikan terhadap kesejahteraan psikologis seseorang, baik yang bersifat subjektif (*subjective wellbeing*) maupun objektif (*psychological wellbeing*). Kesejahteraan psikologis yang subjektif tersebut ditandai dengan adanya kepuasan hidup dan afek positif, serta tidak adanya afek negatif, sementara kesejahteraan psikologis yang objektif memuat adanya perasaan bahagia, mempunyai kepuasan hidup dan tidak ada gejala-gejala depresi.

Konsep kedua adalah strategi bertahan. Strategi bertahan industri kecil (UMKM) tergantung pada tingkat adaptasi industri tersebut pada perubahan lingkungan. Adaptasi mempengaruhi perubahan perilaku strategik sebagai reaksi dari upaya kompetitif, dan mendorong keselarasan organisasi dengan lingkungannya. Adaptasi mencakup hal yang luas. Strategi adaptasi dibedakan menjadi 3, yaitu *adaptive behavior* (perilaku adaptif), *adaptive strategies* (strategi adaptif) dan *adaptive process* (proses adaptif). Industri kecil lebih rentan terhadap ancaman lingkungan, terutama dalam hal kemampuan keuangan dan koneksi dalam memperoleh pinjaman utang. Bisnis ini amat tergantung pada kapasitas produksinya sehingga bisnis ini cenderung mendasarkan pada ceruk pasar (*niche customer*).

Disisi lain, industri kecil juga rentan karena kehadirannya di pasar amat tergantung pada fluktuasi permintaan dan persaingan. Kesulitan tersebut merupakan tantangan yang selalu harus dihadapi oleh industri kecil sehingga memaksanya untuk melakukan inovasi secara cepat, tidak terlalu memperhatikan target atas besarnya keuntungan yang diperoleh Susilo dan Handoko (2002) juga menemukan bahwa puncak krisis ekonomi tahun 1997-1998 memaksa industri kecil menengah menerapkan berbagai strategi agar tetap

mampu mempertahankan usahanya. Indikator tersebut ditunjukkan dengan kemampuan mereka untuk tetap berproduksi. Salah satu cara yang dilakukan adalah dengan mengurangi jam kerja operasional unit usahanya. Dengan cara demikian pemutusan hubungan kerja (PHK) tidak terjadi.

Kajian resiliensi yang dikaitkan dengan perilaku ekonomis manusia pada saat ini sudah mulai dilakukan. Kajian ilmu ekonomi mengidentifikasi pentingnya resiliensi individu bagi para pelaku usaha. Pelaku usaha yang resilien lebih mampu bertahan dalam menghadapi berbagai guncangan kegiatan ekonomis. Pelaku usaha yang resilien akan lebih tangguh dan mampu beradaptasi dengan berbagai perubahan yang terjadi (misalnya wabah pandemi Covid-19) dan mampu mengambil pelajaran dari kesuksesan dan/atau kegagalan sebelumnya untuk kemudian digunakan dalam menghadapi tantangan saat ini.

Metode

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif untuk mendalami strategi bertahan yang ditempuh oleh para pelaku usaha di era new normal. Populasi dalam penelitian ini adalah pelaku UMKM olahan hasil laut di Sukolilo Baru - Bulak, Surabaya. Informan yang dilibatkan dalam penelitian ini akan ditentukan secara *purposive* (berdasar pada kriteria tertentu yang sudah ditetapkan sebelumnya) dengan pertimbangan sebagai berikut: (1) memiliki hal sesuai dengan sesuai dengan permasalahan yang diteliti; (2) mampu mendeskripsikan hal yang telah dialaminya; (3) bersedia untuk menjadi informan penelitian, yang mungkin waktunya lama; dan, (4) bersedia untuk diwawancarai dengan hasil wawancara yang terekam.

Penelitian ini menggunakan data primer. Data tersebut didapatkan melalui wawancara semi terstruktur dan mendalam. Teknik wawancara digunakan karena penelitian ini berdasar pada laporan tentang diri sendiri atau *self-report* dan keyakinan pribadi. Dengan demikian maka akan diketahui hal-hal yang lebih mendalam tentang informan dalam menginterpretasikan situasi dan fenomena yang terjadi. Selain itu, penelitian ini juga akan menggunakan teknik

observasi. Dalam observasi partisipatif, peneliti terlibat dengan keadaan sehari-hari informan atau orang yang sedang diamati.

Keseluruhan data yang sudah terkumpul selanjutnya akan dianalisis, dengan tujuan agar dapat diperoleh informasi yang sesuai dengan kebutuhan penelitian. Untuk data kualitatif, teknik analisis data akan dilakukan dengan model *inductive thematic analysis* (analisis tematik model induktif) (Terry dkk, 2017) setelah melalui proses validasi komunikatif dan argumentatif (Poerwandari, 2013). Hasil dari analisis ini adalah temuan tema-tema sentral penelitian yang secara kualitatif menggambarkan isu pokok yang sedang diteliti.

Hasil dan Pembahasan

Penelitian ini dilakukan di Kelurahan Sukolilo Baru, Kecamatan Bulak yang merupakan salah satu kelurahan di wilayah Surabaya Utara. Kecamatan Bulak merupakan salah satu kecamatan di wilayah Surabaya yang memiliki luas 5,65 km² yang terbagi dalam 4 kelurahan, yaitu Sukolilo Baru, Bulak, Kedung Cowek dan Kenjeran. Kelurahan Sukolilo Baru memiliki luas terbesar, yaitu 2,967 Km² dengan jumlah penduduk 11.222 jiwa. Mayoritas penduduk memiliki mata pencaharian sebagai nelayan dan pengolah hasil laut. Hal ini didukung oleh kondisi geografis mereka di mana batas wilayah sebelah timur adalah laut. Data dari kelurahan menyebutkan bahwa terdapat 1.019 orang bekerja sebagai buruh dan 1.505 bekerja sebagai wiraswasta (UMKM), terutama ritel kerupuk olahan hasil laut. UMKM berbasis olahan hasil laut tersebut mendapat dukungan dari Pemerintah Kota Surabaya, dengan menjadikan wilayah tersebut sebagai lokasi wisata kampung nelayan di Surabaya.

Analisis SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) digunakan untuk membantu merumuskan strategi bertahan hidup bagi UMKM di era new normal. Analisis SWOT adalah jenis analisis situasi yang secara sistematis mengidentifikasi berbagai faktor yang berkaitan dengan strengths atau kekuatan dan weaknesses atau kelemahan suatu bisnis dan opportunities atau peluang serta threats atau ancaman dari lingkungan bisnis. di mana hasil dari analisis tersebut

dijadikan sebagai dasar untuk merumuskan strategi berikutnya. Berikut ini adalah gambaran kekuatan-kelemahan dan peluang-ancaman dari para pelaku industri olahan hasil laut di Kelurahan Sukolilo Baru, Kecamatan Bulak, Surabaya.

Kekuatan

Dengan lokasi yang berdekatan dengan pantai, para pelaku industri kecil tersebut memiliki sumber daya laut yang melimpah, sehingga dalam memperoleh bahan baku untuk diolah menjadi mudah. Produk yang dihasilkan merupakan produk khas yang berupa kerupuk teripang, kerupuk terung, kerupuk kulit ikan, lorjuk, udang, ikan kering, dll. Kerupuk dan olahan ikan yang dihasilkan ini merupakan oleh-oleh unggulan kota Surabaya. Selain itu, lokasi ini berdekatan dengan tempat wisata *Kenjeran Park* atau *Kenpark*, yang didukung dengan adanya perbaikan jalan, sehingga lokasi ini mulai dikenal oleh lebih banyak orang. Kemudahan dalam mendapat sumber daya ini menyebabkan harga jual menjadi murah sehingga banyak pelanggan yang melakukan pembelian ulang.

Selain itu, para pelaku industri kecil tersebut memiliki berbagai varian, baik dari segi rasa maupun segi produk. Dari segi varian produk, para pelaku UMKM sudah tidak hanya menjual produk secara *gronjongan*. Para pelaku industri kecil tersebut sudah mengemas produk mereka dalam berbagai ukuran, seperti: ukuran 100 gr, 250 gr, 500 gr, dan bahkan 1 kg. Meskipun variasi produk dalam hal ukuran sudah dibuat, namun mereka tetap melayani pembelian secara grosir (dalam bentuk *gronjongan*).

Kelemahan

Selain memiliki kekuatan, para pelaku industri tersebut juga memiliki kelemahan. Stigma masyarakat terhadap wilayah Kenjeran adalah kurang bersih, sehingga stigma ini membuat lokasi ini menjadi kurang diminati. Efek riil dari hal ini adalah bahwa masyarakat lebih menyukai membeli produk olahan hasil laut di pusat oleh-oleh, meskipun produk yang dijual di pusat oleh-oleh tersebut diambil dari UMKM wilayah Kenjeran ini.

UMKM di wilayah kelurahan Sukolilo Baru ini masih memasarkan produk secara konvensional, yaitu hanya menunggu konsumen datang dan membeli. Selain itu, produk yang dijual juga belum memiliki merek, sehingga konsumen yang ingin melakukan pembelian ulang akan kesulitan untuk menemukannya. Sedangkan upaya untuk memperluas pemasaran melalui penjualan antar daerah maupun *marketplace*, masih terkendala karena belum memiliki PIRT.

Peluang

Peluang yang ditemukan adalah kemampuan para pelaku UMKM ini untuk bersaing dalam hal kualitas produk maupun harga. Sehingga hal ini memberikan peluang bagi *reseller* baik yang dalam kota maupun luar daerah. Dengan adanya perubahan perilaku konsumen, membuat semakin berkembangnya penjualan online. Kemampuan memanfaatkan kemajuan teknologi sebagai sarana untuk memasarkan produk dengan konsep pemasaran digital (*digital marketing*) dan juga untuk mempermudah proses pembayaran (*financial technology*) merupakan sebuah peluang yang harus dimanfaatkan, sehingga para pelaku UMKM tidak hanya fokus pada model konvensional, baik dalam pemasaran maupun dalam pembayaran.

Berkembangnya penggunaan social media sebagai sarana bisnis, memberikan peluang bagi UMKM untuk memasarkan produknya. Misalnya penggunaan Instagram, Facebook bahkan *whatsapp business*. Hal ini memberikan peluang untuk mempromosikan dan mengenalkan produk olahan hasil laut kepada khalayak yang lebih luas.

Ancaman

Salah satu ancaman yang dominan bagi para pelaku UMKM di wilayah Sukolilo Baru, Bulak, Surabaya adalah kemiripan atau bahkan kesamaan produk. UMKM yang ada, memproduksi dan menjual produk yang relatif serupa, sehingga hal itu menyebabkan timbulnya persaingan dan “memaksa” para pelaku UMKM untuk mampu berinovasi untuk produk dan layanan. Persaingan ini bahkan bukan hanya antar para pelaku UMKM di kawasan tersebut, melainkan juga berasal dari wilayah pesisir yang berdekatan dengan

wilayah Sukolilo Baru, seperti: wilayah Gunung Anyar, wilayah Sedati di Sidoarjo, atau bahkan wilayah Gresik, Lamongan, dan beberapa wilayah di Madura. Pesaing yang berasal dari luar daerah, mampu menciptakan produk yang mirip dengan inovasi yang lebih baik.

Gambaran Resiliensi Individu Pelaku UMKM Olahan Hasil Laut Sukolilo Baru, Bulak, Surabaya

Dengan didasarkan pada hasil analisis data penelitian yang sudah dilakukan (data dianalisis secara tematik dengan model induktif, setelah data yang diperoleh divalidasi secara komunikatif dan argumentatif), konsep Resiliensi personal para informan terungkap melalui *optimisme yang mereka miliki, kemampuan melakukan pengendalian diri, keyakinan akan kemampuannya (kemampuan mereka), dan juga kesiapan untuk melakukan transformasi diri.*

Temuan dalam penelitian ini adalah para pelaku UMKM olahan hasil laut adalah pribadi yang resilien. Hal ini dapat dilihat melalui perjuangan mereka dalam mengatasi permasalahan-permasalahan yang dihadapinya, keluarga, dan masyarakat di mana informan tersebut tinggal. Para pelaku UMKM tidak berdiam diri saja melainkan selalu berikhtiar untuk mencari solusi atau pemecahan terkait dengan masalah bisnis yang dihadapi. Dalam konteks ini, mereka membangun optimisme. Para pelaku UMKM tidak mengikuti setiap dorongan impuls yang muncul, tetapi mencoba mengontrol *impuls-impuls* tersebut. Contoh yang paling terlihat adalah ketika para pelaku UMKM tersebut harus membangun kembali bisnisnya yang sempat terpuruk saat pandemi, namun informan tidak berhenti atau menyerah.

“Merosot jauh sekali, ketok’e gak mlaku blas. Tapi yo kita tetep buka. Laku apa enggak yo nggak ngerti, Pokok’e tetep buka” (Hasil Wawancara Informan).

Para pelaku UMKM juga tidak reaktif. Mereka mencoba membaca secara jernih situasi yang sedang dihadapi dan kemudian bertindak. Para pelaku UMKM tersebut tetap mencari jalan keluar sesuai dengan kapasitas dan kemampuan yang mereka miliki agar dapat keluar dari himpitan ekonomi. Hal itu tampak

antara lain dalam kutipan wawancara berikut ini:

“Kita hati-hai sekali. Banyak masalah yang kita hadapi, terutama dalam penjualan. Kadang ada saran, tapi kita masih mikir-mikir, tidak asal ikut saran itu. Yang penting, masalah keluarga teratasi” (Hasil FGD Kelompok).

Berdasarkan pada berbagai uraian yang sudah dijabarkan di atas, peneliti menyimpulkan bahwa para pelaku UMKM yang terlibat dalam penelitian ini adalah pribadi yang resilien. Meskipun resiliensi personal yang mereka hayati tidak terwujud secara menyeluruh (hanya optimism, efikasi diri, pengendalian impuls, dan perilaku yang transformatif), namun berbagai indikator sebagaimana dijelaskan oleh peneliti menunjukkan bahwa mereka adalah pribadi yang mampu mengatasi masalah untuk menuju pada kehidupan yang lebih baik.

Gambaran Strategi Bertahan Pelaku Industri Kecil Olahan Hasil Laut Sukolilo Baru, Bulak, Surabaya

Strategi bertahan yang diimplementasikan oleh para pelaku industri kecil olahan hasil laut di Sukolilo Baru dapat dikategorikan menjadi beberapa langkah. *Langkah yang pertama* adalah penguatan produk dan kelembagaan. Aktivitas penguatan produk dan kelembagaan ini dibagi menjadi beberapa bagian lagi, yakni: inovasi produk, menguatkan ke-khas-an produk, pengemasan produk (*packaging*) dan membenahan label (*labelling*), pengurusan legalitas usaha yang mencakup pengajuan nomer induk berusaha (NIB) yang diikuti dengan pengajuan ijin yang diperuntukkan bagi jenis makanan atau PIRT (Sertifikat Produksi Pangan Industri Rumah Tanggah), dan sertifikasi halal.

Langkah yang kedua adalah digitalisasi bisnis yang dimulai dengan memanfaatkan pasar *online* sehingga menjadi multi *channel* bisnis, pemasaran digital (*digital marketing*) dan juga memanfaatkan *financial technology* (*fintech*) untuk mempermudah pembayaran. Jika sebelum masa pandemi lebih mengandalkan pasar konvensional, dan bahkan tradisional, dimana hanya memajang dagangan di lapak yang mereka miliki dan kemudian mengandalkan datangnya pembeli. Pada era new normal saat

ini, para pelaku UMKM olahan hasil laut harus dikenalkan dengan pasar *online*. Sehingga mampu memasarkan dengan menggunakan banyak *channel* bisnis, yaitu melalui toko (yang selama ini sudah ada), melalui media social dan melalui *market place*.

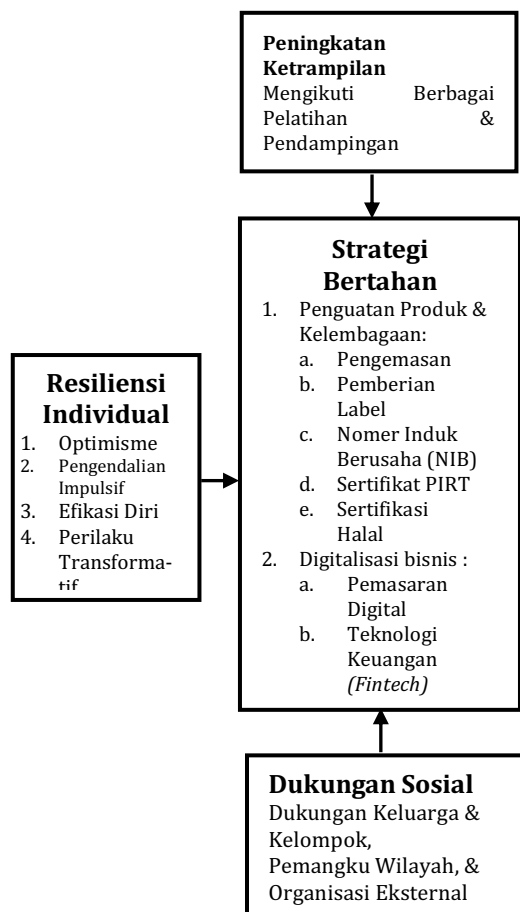
Berbagai upaya untuk bertahan sebagaimana dijelaskan tersebut di atas menjadi sebuah jalan yang diwujudkan oleh para pelaku industri. Di samping karena adanya efikasi diri yang mereka miliki, hal itu juga terjadi karena adanya berbagai faktor yang mempengaruhi/mendukung terlaksananya hal tersebut. Dukungan yang paling dasar berasal dari keluarga para pelaku industri kecil itu sendiri. Setiap anggota keluarga mendukung/membantu berbagai upaya strategi bertahan tersebut. Bentuk dukungan/bantuannya mewujudkan dalam keterlibatan kerja pada berbagai aktivitas yang dijalankan oleh para pelaku industri kecil. Berikut ini adalah kutipan hasil wawancara yang mendukung temuan tersebut:

“Keluargaku (semua anggota keluarga) mendukung. Ada yang ikut nggoreng, ada yang ikut mbungkus’i, ada yang ikut nimbang. Pokoknya semuanya ikut dalam kegiatan itu” (Hasil Wawancara Informan).

Selain dari keluarga, dukungan tersebut juga berasal dari kelompok usaha (paguyuban usaha). Setiap kali ada informasi tentang kegiatan yang terkait dengan pemberdayaan UMKM, biasanya para pelaku UMKM saling mengingatkan dan saling mengajak untuk terlibat dalam kegiatan tersebut. Informasi dari “mulut ke mulut” (*gethok tular*) yang ditindaklanjuti dengan semangat mendorong untuk ikut serta (terlibat) dalam kegiatan yang diadakan menjadi andalan kelompok usaha ini. Jika ada anggota yang merasa tidak percaya diri untuk ikut serta dalam suatu kegiatan, biasanya anggota paguyuban yang lain akan melakukan pendekatan ke anggota tersebut agar mau ikut. Kalau upaya anggota itu belum berhasil, biasanya anggota yang dituakan dalam paguyuban itu akan turun tangan untuk mengajak anggota yang kurang percaya diri itu untuk ikut serta dalam sebuah kegiatan. Sejah ini, pola tersebut masih efektif. Berikut ini adalah hasil wawancara dengan informan penelitian:

"Kalau ada anggota yang nggak ikut, biasanya anggota terdekat akan datang ke situ, trus tanya, kenapa kok ndak ikut. Biasanya anggota itu ngrayu, pokok'e harus ikut. Kalau sudah mentok, biasanya sing tuwek yang datang. Habis itu, biasanya anggota itu terus ikut" (Hasil Wawancara Informan).

Berdasarkan pada berbagai temuan yang sudah diuraikan tersebut di atas, berikut ini adalah rangkuman hasil (secara skematis) dari temuan penelitian yang mengkaji tentang resiliensi individu dan strategi bertahan pada era new normal pada pelaku UMKM olahan hasil laut di Kel. Sukolilo Baru, Kec. Bulak, Surabaya:



Gambar 1. Skema Temuan Hasil Penelitian
Sumber: data penelitian (diolah)

Fenomena Covid-19 menghancurkan berbagai dimensi hidup, di mana kehidupan manusia menjadi berubah, atau bahkan ada yang semakin buruk (Nalini, 2021; Mujianto dkk, 2021; Nabilah dkk, 2021). Situasi tersebut juga dialami oleh para pelaku UMKM olahan hasil laut yang tinggal di Sukolilo Baru (Saturwa dkk, 2021; Rizal 2021). Upaya untuk

keluar dari situasi bisnis yang penuh dengan guncangan, atau bahkan dalam situasi yang sangat terpuruk, mengasumsikan adanya kemampuan individu untuk beradaptasi dengan situasi tersebut. Dalam konteks itu, konsep resiliensi menjadi sesuatu yang penting. Sebagaimana dirumuskan oleh Jackson (2002), resiliensi adalah kemampuan seseorang untuk beradaptasi dengan baik dalam situasi yang sulit. Dari sudut pandang itu maka bisa dikatakan bahwa resiliensi sendiri sebetulnya berbicara tentang individu yang mampu keluar dari situasi yang menekan dirinya. Kapasitas sebagaimana dimiliki individu tersebut menjadi semakin kontekstual manakala mengkajinya secara *indigenous*, dalam konteks ketimuran, khususnya Indonesia.

Pemahaman sebagaimana digambarkan dalam diskusi teoritis tersebut di atas mendapatkan aktualisasi konkrit dalam penelitian ini. Strategi bertahan (yang mewujudkan dalam dua tema besar, yakni penguatan produk - kelembagaan dan digitalisasi bisnis) pada para pelaku UMKM olahan hasil laut ini, sangat terkait erat dengan resiliensi individual (yang mewujudkan dalam empat tema, yakni: optimisme, pengendalian impuls, efikasi diri, dan perilaku transformatif). Peran resiliensi dalam berbisnis, sebagaimana ditekankan tersebut di atas, sejalan dengan penelitian Suartana dkk. (2020) menyatakan bahwa resiliensi dalam bisnis merupakan indikasi bagaimana bangunan ekonomi dapat bertahan dan beradaptasi. Istilah yang biasanya digunakan adalah resiliensi dalam bisnis atau resiliensi bisnis. Resiliensi bisnis (dalam konteks industri kecil) merupakan Kemampuan wirausaha untuk beradaptasi dengan gangguan, pertumbuhan, dan menangkap peluang bisnis dalam lingkungan bisnis yang menantang (Saad dkk., 2021). Konsep resiliensi ditekankan oleh Gotberg (1999). Dia menjelaskan bahwa resiliensi adalah kapasitas yang dapat diterapkan secara universal yang memungkinkan individu, kelompok atau komunitas untuk mencegah atau meminimalkan atau menangkai dampak buruk. Hal ini juga ditegaskan oleh Reivich dan Shatte (2002) yang menunjukkan bahwa resiliensi memainkan peran penting dalam kehidupan individu, yang penting untuk kesuksesan.

Berdasarkan pada uraian tersebut di atas, resiliensi sebagai sebuah kapasitas psikologis yang dimiliki oleh individu maupun kelompok berpengaruh signifikan terhadap kemampuan bertahan suatu bisnis pada era new normal saat ini. Kesimpulan ini didukung oleh riset yang dilakukan oleh Nafiati. dan Mulyani (2020) Kondisi Covid-19 yang dialami UMKM berdampak pada kerugian dan kesulitan dalam menjalankan usaha, serta produknya belum terserap pasar dan terpaksa menutup usaha. Kemampuan menghadapi dan mengelola krisis pandemi Covid-19 menjadi tantangan tersendiri bagi UMKM. Meskipun demikian, situasi tersebut sekaligus juga menjadi peluang, dan salah satu peluang yang bisa diambil adalah pemanfaatan media *online* dalam kegiatan operasional bisnisnya.

Transformasi menuju digitalisasi bisnis sebagai strategi bertahan yang ditemukan dalam penelitian ini juga diperkuat oleh beberapa penelitian lain. Rosmadi (2021) melalui penelitian yang dilakukan berupaya untuk mengetahui (secara deskriptif) tentang bagaimana strategi bertahan para pelaku usaha kecil pada masa pandemi. Hasil dari penelitian ini menyebutkan bahwa untuk dapat mempertahankan kelangsungan usaha kecil (UMKM), strategi yang sangat tepat untuk digunakan adalah pemanfaatan internet dan media sosial. Akan tetapi, penggunaan teknologi juga membutuhkan biaya cukup besar serta kesiapan sumber daya manusia pada bidang teknologi informasi.

Dalam era new normal saat ini, media online dimaknai sebagai sebuah alternatif solusi. Media online yang dimanfaatkan informan dalam penelitian ini ada 4 *platform*, yakni: WhatsApp *for business*, Instagram, Tokopedia, dan Shopee. Upaya yang dilakukan oleh informan tersebut mendapatkan penguatan dari penelitian Adiristi & Hermawan (2022) yang mengkaji tentang bagaimana para pelaku wirausaha bertahan dalam situasi pandemi dan temuan penelitian tersebut adalah bahwa penggunaan media sosial, misalnya Instagram atau WhatsApp, dapat mengoptimalkan pemasaran. Optimalisasi pemasaran juga ditemukan dalam penelitian yang dilakukan oleh Malik dkk (2022) yang meneliti tentang pemanfaatan fitur Tokopedia sebagai media periklanan untuk PT. Saafir Prisma Indonesia,

menemukan bahwa beberapa fitur Tokopedia sesuai dengan kepentingan dan kebutuhan perusahaan untuk mendistribusikan berita kepada masyarakat. Temuan tersebut (tentang efektivitas Tokopedia) juga terjadi pada fitur media yang lain yang dimanfaatkan oleh informan penelitian.

Meskipun berbagai media sosial yang disebutkan di atas dapat berperan sebagai pendukung, ada juga kendala yang perlu diatasi dan diatasi. Hambatan internal adalah kekurangan staf dan transportasi, namun secara eksternal ada keluhan konsumen (Zebua dan Sunaryanto, 2021).

Dalam konteks ini, digitalisasi bisnis tidak hanya tentang penggunaan media social dan *market place* saja tetapi harus diikuti dengan pemahaman *financial teknologi* yaitu (1) *digital payment system* seperti OVO, GoPay, QRIS, ShopeePay, Dana; (2) *microfinancing* ; dan (3) *P2P lending* seperti Amarta, KoinWorks, Modalku.

Digital payment system akan membantu mempermudah transaksi UMKM dengan konsumennya terutama konsumen yang melakukan transaksi secara online. Penggunaan *digital payment* juga akan memperluas jangkauan pemasaran produk UMKM olahan hasil laut ini, terutama untuk konsumen luar daerah. Digital payment yang sudah dikenal oleh informan penelitian adalah: OVO, QRIS, GoPay dan ShopeePay.

Untuk penguatan permodalan, informan penelitian masih memanfaatkan pinjaman dari pelepas uang (walaupun tingkat bunga sangat tinggi) dengan alasan tidak memiliki prosedur yang rumit. Sebagian UMKM sudah memanfaatkan KUR dari pemerintah. Maka, untuk keberlanjutan usaha, dapat memanfaatkan *microfinancing* yang merupakan layanan keuangan yang membidik sasaran masyarakat kelas menengah ke bawah. Tujuan dari layanan keuangan ini adalah untuk membantu pemodal pada UMKM agar dapat berkembang dengan lebih baik. Melalui layanan *microfinancing* ini, UMKM dapat memperoleh pinjaman modal lebih mudah, sehingga dapat digunakan untuk pengembangan usahanya. Selain itu, fintech yang berkembang saat ini adalah berupa *P2P*

lending, yaitu layanan pendanaan yang dibuat dengan cara mempertemukan pemberi dana dengan para penerima dana. Artinya investor akan terhubung dengan UMKM yang sesuai dengan keinginan investor. Dengan demikian UMKM dapat meningkatkan kapasitas usahanya dan kemungkinan naik kelas (berorientasi ekspor) dapat dipercepat dengan koneksitas ini.

Kesimpulan

Berdasarkan pada berbagai temuan dan hasil diskusi yang sudah dilakukan pada bagian sebelumnya, penelitian ini menemukan beberapa kesimpulan. *Pertama* adalah secara kualitatif ditemukan adanya keterkaitan erat (pada pelaku UMKM olahan hasil laut) antara strategi bertahan dalam bisnis pada era new normal dengan resiliensi individual. *Kedua*, resiliensi individual mewujud dalam tema *optimisme yang mereka miliki, kemampuan melakukan pengendalian diri, keyakinan akan kemampuannya (kemampuan mereka)*, dan juga *kesediaan untuk melakukan transformasi diri*. *Ketiga*, strategi bertahan para pelaku industri kecil olahan hasil laut mewujud pada dua tema besar, yakni: penguatan produk dan kelembagaan (memuat tema: pengemasan atau *packaging*, pemberian label atau *labelling*, pengurusan Nomer Induk Berusaha atau NIB, pengurusan Sertifikat Produksi Pangan – Industri Rumah Tangga atau PIRT, dan sertifikasi halal atau label halal) dan digitalisasi bisnis (strategi pemasaran digital atau *digital marketing* dan *financial technology (fintech)*).

Berdasarkan pada hasil penelitian tersebut, ada beberapa saran yang diberikan oleh peneliti. *Pertama* adalah perlunya upaya berkelanjutan dari berbagai pihak untuk melakukan penguatan resiliensi individu pada pelaku UMKM olahan hasil laut, sehingga para pelaku UMKM tersebut mampu bertahan dalam menghadapi ketidakpastian maupun berbagai macam guncangan bisnis. *Kedua* adalah perlunya mengkaji secara kuantitatif deskriptif peran resiliensi individual tersebut pada strategi bertahan dalam konteks pelaku UMKM olahan hasil laut. Semoga hasil kajian ini menarik minat para pembaca untuk menumbuhkembangkan resiliensi pada para pelaku UMKM sehingga mereka mampu

bertahan dalam berbagai situasi disruptif dewasa ini.

Daftar Referensi

- Adiristi, S.P., & Hermawan, Y. (2022). Strategi Bertahan Usaha Kuliner Di Masa Pandemi Covid-19. *Jurnal Cendekiawan Ilmiah PLS*, 7(1), 1-7.
- Ardhanari, M., Nugrohadi, G.E., & Anggorowati, A.A. (2018). Holistic-Integrative Development Strategies of Woman-Micro Entrepreneurs in Coastal Surabaya, *Academy of Entrepreneurship Journal*, 24(3), 1-12.
- Bhamra, R., Dani, S., & Burnard, K. (2011). Resilience: The Concept, A Literature Review, and Future Directions, *International Journal of Production Research*, 49(18), 5375-5393.
- Grotberg, H. (1999). *Tapping Your Inner Strength: How to Find the Resilience to Deal with Anything*. Oakland CA: N Newharbinger Publication, Inc.
- Herrman H, Stewart D. E., Diaz-Granados, N., Berger E. L., Jackson, B., Yuen, T. (2011) What is resilience? *The Canadian Journal of Psychiatry* May 56(5), 258-265.
- Jackson, S. (2002). *Reducing Risk and Promoting Resilience in Vulnerable Children*. Publikasi Online (*Online Published*). Link Unduh (*Download Version*): http://www.bemidjstate.edu/academics/publication/social_work_journal/issue04/articles/jackson.html/, Tanggal 20 September 2020.
- Kementrian Kesehatan Republik Indonesia. (2020). "Peraturan Menteri Kesehatan Republik Indonesia No. 9 Tahun 2020 Tentang Pedoman Pembatasan Sosial Berskala Besar Dalam rangka Percepatan Penanganan Corona Virus Disease 2019 (Covid-19)", Publikasi *Online*, Versi unduh: http://hukor.kemkes.go.id/uploads/produk_hukum/PMK_No_9_Th_2020_ttg_Pedoman_Pembatasan_Sosial_Berskala_Besar_Dalam_Penanganan_COVID-19.pdf, 20 Oktober 2020.
- Malik, A.M., Lubis, A.Y., Andriani, F., & Benjamin, A.H. (2022). *Fitur Tokopedia Sebagai Media*

- Promosi Pada PT. Saafir Prisma Indonesia. *Jurnal Cyber PR*, 2(2), 173-184.
- Mujianto, M., Ramaditya, M., Mustika, M., Tanuraharjo, H. H., & Maronrong, R. (2021). Dampak pandemi covid-19 pada UMKM warung ritel tradisional di Indonesia dan strategi bertahannya. *Jurnal STEI Ekonomi*, 30(02), 60-74.
- Nabilah, S., Nursan, M., & Suparyana, P.K. (2021). Dampak Pandemi Covid-19 Terhadap UMKM (Studi Kasus UMKM Sea Food di Kota Mataram). *Jurnal Inovasi Penelitian*, 1(12), 2655-2659.
- Nafiati, D.A., & Mulyani, E.S. (2020). Resiliensi Usaha Mikro, Kecil, Menengah (UMKM) dan Kebijakan Pemerintah di Masa Pandemi Covid 19. *Jurnal Utilitas*, 6(2), 1-8.
- Nalini, S.N.L. (2021). Dampak Covid-19 Terhadap Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah. *JEYSA (Jurnal Ekonomi dan Ekonomi Syari'ah)*, 4(1), 662-669.
- Nugrohadhi, G.E. (2014). "Gambaran Faktor Protektif dan Risiko, Resiliensi, dan Kesejahteraan Psikologis Pada Perempuan Istri Nelayan Di Kelurahan Sukolilo, Kecamatan Bulak, Kota Surabaya", Naskah Hasil Penelitian Dibiayai Oleh Lembaga Penelitian dan Pengabdian Masyarakat Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya, Sesuai Dengan Surat Perjanjian Nomor: 260a/WM01.5/N/2014, Tanggal 03 Maret 2014, *Naskah Tidak Dipublikasikan*.
- Pemerintah Kota Surabaya. (2015). "Kembangkan Potensi Pesisir Kenjeran, Pemkot Siapkan Banyak Jurusan. Publikasi Online". Versi Download: <https://surabaya.go.id/id/berita/8182/kembangan-potensi-pesisir-kenj>. Tanggal 11 September 2015.
- Poerwandari, E, K. (2013). *Pendekatan Kualitatif Untuk Penelitian Perilaku*. Jakarta: LPSP3 Fakultas Psikologi, Universitas Indonesia.
- Rahman, R. (2020). 37,000 SMEs hit by COVID-19 crisis as government prepares aid, *The Jakarta Post*, 20 Oktober 2020, <https://www.thejakartapost.com/news/2020/04/16/37000-smes-hit-by-covid-19-crisis-as-government-prepares-aid.html>.
- Rencana Tata Ruang Wilayah (RTRW) Kota Surabaya Tahun 2014 - 2034, Peraturan Daerah Kota Surabaya No. 12 Tahun 2014 (2014).
<https://peraturan.bpk.go.id/Home/Details/23387/perda-kota-surabaya-no-12-tahun-2014>.
- Reivich, K. & Shuttle, A. (2002). *The Resilience Factors*. New York: Broadway Books.
- Rizal, N.Y. (2021). Pandemi Covid-19 Mengakibatkan Melemahnya Usaha Mikro, Kecil, Dan Menengah Di Wilayah Kenjeran Kota Surabaya. *Jurnal Inovasi Penelitian*, 1(8), 1553-1558.
- Rosmadi, M.L.N. (2021). Penerapan Strategi Bisnis di Masa Pandemi Covid-19. *Jurnal IKRA-RTH*, 4(1), 122-127.
- Saad, M. H., Hagelaar, G., van der Velde, G., & Omta, S. W. F. (2021). Conceptualization of SMEs' business resilience: A systematic literature review. *Cogent Business & Management*, 8(1), 1-33.
- Saturwa, H. N., Suharno, & Ahmad, A.A. (2021). The Impact of Covid-19 Pandemic on MSMEs. *Jurnal Ekonomi & Bisnis*, 24(1), 65-82.
- Suartana, I. W., Yasa, G. W., Setyari, N. P. W., & Purnamawati, I. G. A. (2020). Resiliensi Bisnis Badan Usaha Milik Desa Pada Era Pandemi: Sebuah Pendekatan Studi Kasus. *Matriks: Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis, dan Kewirausahaan*, 14(2), 253-263.
- Susilo, Y.S., & Handoko, B.S. (2002). Dampak Krisis Ekonomi Terhadap Kinerja Sektor Industri: Pendekatan Model Keseimbangan Umum Terapan INDORANI, *Jurnal Ekonomi & Bisnis Indonesia*, XVIII(3), Juli, 243 - 257.
- Terry, G., Hayfield, N., Clarke, V., & Braun, V. (2017). Thematic Analysis. In: Carla Willig & Wendy Stainton-Rogers (Eds.), *The SAGE Handbook of Qualitative Research in Psychology*. London: SAGE Publications Ltd., pp. 17-37.
- Ungar, M. (Ed.). (2011). *The social ecology of resilience: A handbook of theory and practice*. Springer Science & Business Media.