



---

## STRATEGI INOVASI PEMASARAN UMKM USAHA PARIWISATA DI YOGYAKARTA DALAM MENGHADAPI PANDEMI COVID-19

Oleh

Wardiyanta<sup>1</sup>, Utik Bidayati<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup>Universitas Ahmad Dahlan

Email: [wardiyanta@culinary.uad.ac.id](mailto:wardiyanta@culinary.uad.ac.id)

### Abstrak

Krisis ekonomi karena Pandemi Covid-19 sangat berdampak pada ekonomi global, semua usaha merasakannya. Para pengusaha harus bisa menyesuaikan praktik bisnis mereka dengan perubahan perilaku pembelian konsumen sebagai tanggapan dari berbagai kebijakan ekonomi untuk menghadapi situasi pandemi itu supaya dapat berlanjut keberadaannya. Perusahaan harus melakukan inovasi. Tujuan dari penelitian ini adalah meneliti bagaimana para pengusaha pariwisata di Yogyakarta mengelola krisis karena pandemi Covid-19, khususnya dalam inovasi mereka di bidang pemasaran. Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif eksploratif dengan fokus pada usaha mikro, kecil dan menengah di Yogyakarta, khususnya yang terkait dengan pariwisata. Data diperoleh dengan wawancara semi-terstruktur yang dilakukan pada para pebisnis yang bertanggung jawab pada pemasaran pada Januari – Mei 2021. Untuk menganalisis data empiris digunakan analisis tematik. Dari analisis terhadap informasi ditemukan sebagai berikut: 1) Inovasi pemasaran meningkatkan praktik manajemen krisis perusahaan. 2) Inovasi pemasaran adalah alat manajemen krisis yang umum dalam berinovasi. 3) kemajuan teknologi memunculkan manajemen krisis tipe baru

**Kata Kunci:** UMKM, Usaha Pariwisata, Pandemi Covid-19

### PENDAHULUAN

Krisis ekonomi sebagai akibat pandemi Covid-19 telah mengubah kehidupan masyarakat. Ini berdampak pada ekonomi, dan perubahan itu memiliki konsekuensi untuk masa depan usaha. Pemerintah telah menerapkan berbagai peraturan yang harus dijalankan oleh para pebisnis, pemasar, dan konsumen dipaksa untuk beradaptasi dengan situasi baru. Supaya perusahaan tetap kompetitif di lingkungan baru, diperlukan praktik bisnis baru. Selama pandemi Covid-19, kontak secara fisik antara penjual dan konsumen menjadi terbatas karena pembatasan jarak sosial, dan konsumen terpaksa mengonsumsi barang yang dibelinya secara online dengan sistem antar di rumah konsumen. Pergeseran dari konsumsi fisik ke online telah mendorong perusahaan menuju transformasi digital. Pandemi Covid-19 telah memaksa perusahaan untuk mempercepat implementasi

digital mereka. Cabello-Morales (2021) menyatakan bahwa menghadapi pandemi Covid-19, penggunaan sumber daya digital adalah kunci untuk bisnis supaya tetap dapat bertahan menjaga eksistensinya.

Menghadapi pandemi itu, sebanyak 59% UMKM di Daerah Istimewa Yogyakarta terdampak, mulai dari ringan sampai berat. UMKM di Yogyakarta ada sekitar 26000 usaha di berbagai sektor. 4000 UMKM sudah memiliki Izin Usaha di mana akibat adanya pandemi corona terdapat sekitar 217 UMKM yang beralih produksinya. 100 UMKM memilih produk makanan sebagai pengganti usaha sebelumnya, sedangkan 117 usaha lagi memilih memproduksi APD Covid-19 ([www.jogja.tribunnews.com](http://www.jogja.tribunnews.com), 2020).

Pandemi Covid-19 benar benar berdampak luas. Dampak yang paling parah dirasakan oleh UMKM sektor pariwisata karena seluruh tempat wisata di DIY harus



ditutup. Dengan demikian UMKM di sektor ini sangat sulit melakukan pemasaran dikarenakan nol pengunjung ([www.viva.go.id](http://www.viva.go.id), 2021). Kondisi demikian itu membuat para pelaku usaha harus bisa menyesuaikan diri dengan keadaan. Alasan lain mengapa UMKM menderita krisis secara signifikan adalah karena sifat UMKM pada umumnya, misalnya kurangnya pengetahuan dan investasi, sumber daya mereka yang terbatas, dampak yang kecil pada pasar, dan kurangnya keahlian mereka.

Salah satu alat strategis yang dapat digunakan untuk mengelola krisis ekonomi bagi UMKM adalah inovasi pemasaran (Naidoo, 2010). Inovasi pemasaran melibatkan perubahan yang signifikan dari bauran pemasaran 4 P desain produk, harga, tempat dan promosi. Ini dapat dilakukan tanpa menimbulkan perubahan apa pun pada produk utama. Inovasi pemasaran memungkinkan perusahaan untuk membuka pasar baru dan mengubah pasar yang sudah ada (Kjellberg et al., 2015). Ketika terkena krisis, pebisnis harus mengubah komponen bauran pemasaran mereka. Konsumen menjadi lebih sadar tentang kebiasaan pembelian baru, perusahaan menjadi lebih sadar tentang strategi pemasaran mereka. Oleh karena itu, untuk menjaga pertumbuhan bisnis dan mempertahankan loyalitas konsumen, perusahaan perlu menyiapkan anggaran dan waktu ekstra untuk kegiatan pemasaran dan melakukan inovasi pemasaran (Grundey, 2009). Inovasi pemasaran memberikan peluang bagi perusahaan untuk membuka pasar baru dan mengubah pasar yang sudah ada (Kjellberg et al., 2015).

### ***Krisis Ekonomi***

Krisis adalah representasi dari kemungkinan menurun / jatuh, situasi berdampak tinggi yang diakui oleh pemangku kepentingan penting dan merupakan ancaman bagi pengembangan keseluruhan organisasi. Krisis dapat muncul dalam berbagai bentuk seperti bencana alam, bencana teknologi, dan bencana ekonomi dan bencana ini membawa perubahan yang tak terhindarkan bagi

perusahaan (Benson & Clay, 2004). Krisis ekonomi sebagai ancaman memiliki berbagai efek pada perusahaan. Krisis ekonomi mengancam pencapaian tujuan organisasi, dapat menghancurkan seluruh organisasi dan karyawan, produk, layanan, dan sumber daya keuangannya (Hertati et al., 2020). Banyak bisnis harus mengurangi produksi karena permintaan yang tidak mencukupi untuk produk dan layanan mereka. Pada saat yang sama dikombinasikan dengan persaingan yang ketat di pasar. Kurangnya permintaan menyebabkan masalah keuangan yang memaksa perusahaan untuk memotong personel dan menurunkan upah dan efek yang menyertainya.

Selama krisis ekonomi, perilaku pembelian konsumen berubah. Agar dapat menyesuaikan diri dengan perubahan kondisi ekonomi, konsumen mengubah dan menyesuaikan perilaku dan kebiasaan berbelanja mereka. Secara umum, menghadapi krisis ekonomi, konsumen berusaha menyederhanakan permintaan mereka, menghemat uang dengan mencari harga terendah dan memprioritaskan produk yang diperlukan karena persepsi risiko berubah.. Menanggapi perubahan perilaku pembelian konsumen dalam krisis, bisnis harus memodifikasi komponen bauran pemasaran mereka yang mengacu pada harga, produk, promosi, dan tempat.

### **Pandemi Covid-19**

Pandemi Covid-19 telah menyebabkan rantai peristiwa yang mengarah pada bencana di seluruh dunia usaha yang sangat merusak ekonomi global dan mempengaruhi perubahan dinamika pasar. Ini menjadi tantangan bagi bisnis untuk menanganinya secara tepat. Institusi bisnis, lanskap ekonomi, dan karakteristik pasar setiap negara dipengaruhi oleh tantangan yang ditimbulkan oleh pandemi Covid-19. Keadaan ini memaksa organisasi dan pemimpin usaha untuk menerapkan pendekatan inovatif pada bisnis yang dikelolanya supaya terus dapat menjaga eksistensinya. Meskipun,



pendekatan inovatif dapat diterapkan oleh banyak industri selama pandemi Covid-19, itu membutuhkan upaya besar untuk melakukannya. Situasi seperti itu merupakan momen krusial, perusahaan harus melihat tantangan dan peluang dalam jangka pendek. Untuk mengembangkan strategi bisnis baru, perusahaan harus memiliki pemahaman yang mendalam tentang tantangan dan peluang usaha yang disebabkan oleh pandemi Covid-19.

#### ***Usaha Mikro Kecil dan Menengah***

Dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2008 disebutkan bahwa UMKM atau usaha mikro adalah usaha milik perseorangan atau badan usaha perorangan yang produktif dan memenuhi kriteria yang ditulis oleh Undang-Undang. Aset maksimal dari usaha ini adalah Rp 50.000.000,00, sedangkan, omset maksimalnya Rp. 300.000.000,00. UKM alias usaha kecil menengah adalah usaha yang juga dijalankan oleh perorangan atau badan usaha yang bukan bagian dari usaha menengah atau usaha besar. Asetnya berkisar antara Rp. 50.000.000,00 sampai Rp. 500.000.000,00 dengan omzet Rp. 300.000.000,00 – Rp. 2.500.000.000,00.

UMKM memiliki peran penting dalam pertumbuhan ekonomi; namun, mereka juga memiliki kemungkinan lebih besar untuk bangkrut dan mengalami kendala keuangan. Tidak hanya pada saat krisis ekonomi tetapi secara umum, tingkat kegagalan UMKM relatif tinggi karena keterbatasan sumber daya dan tidak adanya daya tanggap terhadap perubahan (Yazdanfar, 2011). Juga kurangnya investasi dalam perbaikan dan pengetahuan, perencanaan yang tidak memadai dan perkiraan permintaan, kurangnya keterampilan manajemen dan teknis dan sumber daya keuangan yang terbatas (Cabello-Morales, 2021) menjadikan UMKM sangat rentan terhadap dampak pandemi Covid-19.

#### ***Manajemen Krisis dan Inovasi Pemasaran***

Krisis ekonomi memerlukan pendekatan manajemen krisis, yakni penyesuaian strategi bisnis dengan lingkungan bisnis yang berubah. Meskipun perubahan

secara mendadak dapat menyelamatkan perusahaan dalam jangka pendek, tetapi penyesuaian tersebut dapat merusak merek dalam jangka Panjang jika tidak dilakukan secara tepat. Untuk menghindarinya, perusahaan dapat mengadopsi strategi inovasi pemasaran (Naidoo, 2010).

Hittmár et al. (2014) mendefinisikan strategi inovasi sebagai suatu alat dasar yang menentukan arah inovasi bisnis berdasarkan strategi bisnis dan tujuan strategis. Strategi inovasi merupakan konsep manajemen, terdiri dari banyak kegiatan internal dan eksternal yang meningkatkan potensi inovasi bisnis. Ini diperlukan untuk menekankan pentingnya dan peranan yang mempengaruhi pembentukan strategi inovasi. Inovasi strategis adalah ciptaan dari strategi pengembangan teknologi baru, pelayanan baru, cara baru dalam melakukan sesuatu atau suatu bisnis model merubah permainan dan menghasilkan nilai baru yang signifikan untuk konsumen, dan pelanggan (Kazinguvu, 2016). Strategi inovasi sangat dibutuhkan UMKM karena dalam banyak kasus, jika perusahaan tidak berinovasi akan semakin berisiko. Konsumen maupun industri akan terus mengalami perubahan dan perbaikan berkala terhadap produk yang ditawarkan.

Inovasi pemasaran dapat meningkatkan kinerja perusahaan baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang dan dapat menyelamatkan perusahaan dari merugikan merek mereka selama krisis. Selanjutnya, inovasi pemasaran memainkan peran mendasar dalam manajemen krisis. Inovasi pemasaran dapat menjadi faktor kunci untuk kelangsungan hidup bisnis selama krisis, dan untuk alasan ini, inovasi pemasaran sangat relevan dalam bidang penelitian manajemen krisis.

Menghadapi masa krisis, pemasar dipaksa untuk mengubah strategi pemasaran mereka. Artinya, bauran pemasaran dan sasaran pasar perlu dimodifikasi untuk merangsang permintaan konsumen. Kegiatan pemasaran dan promosi memainkan peran penting selama masa krisis. Pemasaran sangat strategis dalam



menghadapi masa krisis. Sebagaimana diketahui bahwa loyalitas konsumen adalah salah satu elemen kunci untuk pertumbuhan bisnis. Dalam hal ini, pemasaran yang baik adalah merencanakan memperkuat merek dan yang paling penting menjaga loyalitas konsumen selama masa sulit dan krisis ekonomi (Grundey, 2009). Untuk bertahan selama masa yang penuh tantangan, bisnis harus fokus pada anggaran pemasaran jangka panjang dan tetap membelanjakan untuk jangka pendek.

Kegiatan pemasaran di UMKM banyak berbeda dengan perusahaan besar karena sumber daya mereka yang terbatas, terbatasnya dampak pada pasar, dan kurangnya keahlian mereka. Pemasaran di UMKM sebagian besar berorientasi pada tugas dan kurang pada perencanaan strategis dan dipengaruhi oleh kepribadian dan pengalaman pemasaran pemilik. Pemilik UMKM seringkali lebih merupakan pemasaran umum daripada pemasaran spesialis, dan karena alasan ini, pemasaran UMKM cenderung sekedar mencari keuntungan. Namun di sisi lain, ada pemasaran di UMKM sukses karena didorong oleh inovasi, dan ini adalah salah satu alasan mengapa inovasi pemasaran sangat cocok untuk UMKM. Berbeda dengan inovasi produk atau inovasi proses, inovasi pemasaran lebih murah, tetapi lebih membutuhkan pola pikir strategis.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini didasarkan pada kerangka kualitatif. Data primer yang dikumpulkan selama proses penelitian didasarkan pada wawancara online pada bulan Januari – Mei 2021. Wawancara dilakukan pada 10 pelaku usaha pariwisata yang ada di Yogyakarta, terdiri dari: usaha rumah makan, kerajinan kulit, batik, dan usaha makanan khas Yogyakarta/ oleh-oleh. Penulis mendokumentasikan, merekam, dan menyalin wawancara secara selektif sebelum mendaftar dan menganalisisnya ke dalam struktur tematik.

Untuk mengumpulkan sampel, penulis menggunakan metode nonprobability

sampling. Penelitian ini memerlukan pemilihan non-acak yang didasarkan pada kenyamanan atau faktor lainnya (Taherdoost, 2016). Selanjutnya, purposive, atau pengambilan sampel penilaian digunakan sebagai metode pengambilan sampel nonprobability. Peserta penelitian dipilih berdasarkan kriteria berikut: menjadi pemilik usaha atau pemasar dari usaha kecil atau menengah yang terkena dampak krisis ekonomi akibat pandemi Covid-19. Alasan mengapa pemilik usaha dan pemasar dipilih adalah karena penulis percaya bahwa peserta dengan posisi itu dapat memberikan informasi yang diperlukan untuk temuan empiris. Pemilik usaha dan pemasar memungkinkan untuk mendapatkan wawasan tentang organisasi secara keseluruhan dan tindakan pemasaran yang diambil untuk meredakan krisis.

Wawancara dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui apa yang dipikirkan, dilakukan, atau dirasakan partisipan mengenai subjek penelitian. Wawancara dipilih karena membantu peneliti untuk menangkap jawaban yang lebih rinci dan kaya, serta data kualitatif subjektif, yang dapat digunakan untuk membuat korelasi konkret dengan pertanyaan penelitian. Lebih khusus lagi, jenis wawancara semi-terstruktur memungkinkan pewawancara mengajukan daftar pertanyaan yang telah ditentukan tetapi masih pertanyaan terbuka. Pertanyaan terbuka mencegah orang yang diwawancarai untuk hanya menjawab "ya" atau "tidak" dan untuk mendorong diskusi berkembang. Oleh karena itu, peneliti mendapatkan pemahaman yang lebih dalam tentang subjek penelitian.

Untuk menganalisis data yang dikumpulkan melalui tujuh wawancara yang dilakukan, digunakan analisis tematik. Analisis tematik adalah suatu metode untuk menemukan, menganalisis, menyusun, menjelaskan, dan melaporkan tema-tema dalam suatu kumpulan data Analisis tematik menawarkan pendekatan yang sangat fleksibel yang dapat disesuaikan untuk kebutuhan



penelitian, memberikan jawaban yang kaya dan komprehensif, dan kompleks. Metode analisis ini dipandang cocok untuk menjawab pertanyaan penelitian menggunakan proses enam fase. Proses enam fase dimulai dengan mengidentifikasi, mencatat, dan memahami pola-pola signifikan, serta tantangan dan masalah, dalam data yang dikumpulkan, yang membantu untuk menentukan topik tertentu yang akan digunakan dalam penelitian.

### ***Kebijakan Strategis Pemerintah Menghadapi Pandemi Covid-19***

Menghadapi pandemi covid-19, pemerintah terus berupaya supaya perekonomian tetap berjalan tanpa mengabaikan aspek keamanan dan Kesehatan masyarakat. Pemerintah mengeluarkan berbagai kebijakan yang tujuannya supaya tetap terjadi transaksi ekonomi tanpa membahayakan masyarakat. Kebijakan yang dimaksud antara lain:

1. Seluruh menteri, gubernur dan wali kota memangkas rencana belanja yang bukan belanja prioritas dalam Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN) dan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah untuk dialihkan ke Penanganan Corona
2. Pemerintah pusat dan pemerintah daerah mengalokasikan ulang anggaran untuk mempercepat pengentasan dampak corona, baik dari sisi kesehatan dan ekonomi.
3. Pemerintah pusat serta pemerintah daerah menjamin ketersediaan bahan pokok, dengan memastikan terjaganya daya beli masyarakat, terutama masyarakat lapisan bawah.
4. Program Padat Karya Tunai diperbanyak dan dilipatgandakan, dengan catatan harus diikuti dengan kepatuhan terhadap protokol pencegahan virus corona, yaitu menjaga jarak aman satu sama lain.
5. Pemerintah memberikan tambahan sebesar Rp 50.000 pada pemegang kartu sembako murah selama enam bulan.

Dengan demikian, peserta kartu sembako akan menerima Rp 200.000 per keluarga per bulan.

6. Mempercepat implemtnasi kartu pra-kerja guna mengantisipasi pekerja yang terkena PHK, pekerja kehilangan penghasilan, dan penugusaha mikro yang kehilangan pasar dan omzetnya.
7. Pemerintah juga membayarkan pajak penghasilan (pph) Pasal 21 yang selama ini dibayar oleh wajib pajak (WP) karyawan di industri pengolahan.
8. Otoritas Jasa Keuangan (OJK) memberikan relaksasi kredit di bawah Rp 10 miliar untuk Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM).
9. Pemerintah memberikan subsidi bunga hingga masa angsuran 10 tahun. Jika bunga di atas 5 persen, maka selisih bunga dibayar pemerintah.
10. Pemerintah membantu subsidi uang muka bagi kredit rumah bersubsidi.

### ***Tantangan dan Peluang Pandemi Covid-19***

Pelaku usaha yang diwawancarai menyatakan bahwa pembatasan sosial karena pandemi saat ini tidak terduga dan merupakan tantangan tetapi bisa juga peluang. Kebanyakan pelaku usaha menyatakan awalnya kaget, kesulitan menghadapi perubahan mendadak. Perubahan keadaan dan perubahan perilaku pembelian konsumen tersebut sebagian besar menyebabkan hilangnya pelanggan dan penjualan pada tahap awal pandemi. Namun mereka berpikir bagaimanapun tetap harus berjalan bisnisnya, perusahaan harus mengambil langkah-langkah penting untuk beradaptasi dengan dinamika baru dan untuk bertahan hidup. Berbagai tanggapan berikut mendukung kesimpulan itu:

*“Karena pembatasan, semua acara dibatalkan. biasanya kami hadir di acara pelanggan. Oleh karena itu, hal itu mempengaruhi kemungkinan kami untuk menjual produk. Kami bahkan kehilangan pendapatan sejak pembatasan sosial dilakukan.”*



*“Perubahan terjadi begitu cepat. Kami sudah berencana untuk mengintensifkan transformasi digital. Namun, kami memiliki keterbatasan untuk bertindak super cepat, tetapi kami masih bersyukur kini sudah mulai ada hasilnya, pelanggan kami mulai ada yang kembali yang tentunya dengan pelayanan kami yang baru”.*

*“perubahan yang kami lakukan dengan memberikan mengatakan perubahan tersebut tidak menimbulkan kerugian pelanggan maupun keuntungan. Bahkan, kini, permintaan menjadi begitu tinggi, kami memiliki masalah dengan manajemen waktu untuk berurusan dengan pelanggan baru dan menemukan karyawan baru yang cakap.*

*“Penyesuaian yang kami lakukan dengan mengikuti kemauan pelanggan dengan online membuat masalah baru bagi kami karena ternyata kami menjadi kekurangan sdm yang paham dengan kemajuan teknologi. Ini menjadi masalah baru, kami harus melatih karyawan baru”.*

Dari pernyataan / jawaban di atas, kebanyakan perusahaan menyatakan bahwa mereka memang memiliki rencana untuk melaksanakan digitalisasi tetapi tetapi belum dilaksanakan karena berbagai kendala yang dihadapi. Ini artinya manajemen krisis mereka rendah. Tampak dari mereka terpaksa harus berubah dengan digitalisasi Ketika dihadapkan dengan pandemi Covid-19. Para pelaku usaha memiliki rencana bisnis untuk mendigitalkan dan ini dipaksakan ketika terjadi pandemi Covid-19. Namun, para pelaku usaha yang diwawancarai tidak menyatakan bahwa ini adalah bagian dari kontingensi manajemen krisis mereka.

Pandemi seolah-olah muncul sebagai kejutan bagi pelaku usaha, dan mereka tidak siap menghadapi krisis ekonomi. Ini sejalan dengan gagasan Mitroff dan Alpaslan (2003) yang menyatakan bahwa manajemen krisis dapat bersifat reaktif atau proaktif, dan perbedaan utama antara kedua pendekatan tersebut adalah perencanaan krisis. Pendekatan

krisis reaktif melibatkan kurangnya kemampuan untuk bersiap menghadapi bencana. Temuan ini menunjukkan bahwa para pelaku usaha UMKM lebih reaktif daripada proaktif dalam kontinjensi manajemen krisis,

Ada kemungkinan UMKM tidak memiliki kemampuan yang cukup untuk merencanakan secara strategis pandemi Covid-19, dan karenanya pendekatan manajemen krisis mereka terhadap pandemi ini bersifat reaktif. Selain itu, sebagaimana disebutkan oleh Cabello-Morales (2021) bahwa UMKM kurang memiliki pengetahuan bisnis umum dan keterampilan manajemen sehingga kemampuan perencanaan bisnis mereka rendah. Hal ini menunjukkan bahwa UMKM cenderung lebih reaktif daripada proaktif dalam pendekatan manajemen krisis.

#### **Modifikasi Produk dan Layanan**

Melalui pemasaran online, mereka menjelaskan perubahan yang terjadi pada penawaran mereka. Kebanyakan mereka memperluas produk atau layanan mereka. Selain itu, mereka menyelaraskan pengembangan produk dan layanan dengan tetap kompetitif di pasar. Produk dan layanan yang ditawarkan perusahaan merupakan bagian penting dari bauran pemasaran.

Beberapa pelaku usaha menekankan pentingnya pengembangan produk/layanan atau bahkan memperluas penawaran. Itu tidak berarti bahwa mereka menghentikan salah satu produk inti. Mereka berhasil tetap kompetitif dan sukses di pasar karena perusahaan-perusahaan itu berhasil mengembangkan produk/layanan atau menciptakan yang baru untuk permintaan pelanggan baru, Mengenal kebutuhan konsumen memerlukan rencana strategis menyeluruh, salah satunya dengan melakukan inovasi pemasaran. Hal itu dapat dilihat pada jawaban berikut:

*“Kami terus mencari produk baru untuk dikembangkan supaya tetap sesuai dengan selera pelanggan. Sebelum pandemi, persaingan rendah. Sekarang, dengan bisnis digital, banyak perusahaan baru memulai*



bisnis serupa dengan kami, jadi kami harus lebih fokus pada pengembangan produk.”

“Kami telah memperkenalkan beberapa produk baru dan fokus untuk meningkatkan yang sudah ada. Kami memperhatikan bahwa meskipun orang lebih banyak tinggal di rumah, mereka juga lebih suka pergi ke alam. Jadi, kami memutuskan untuk mengembangkan produk baru sesuai dengan permintaan itu.”

“Kami pasti punya produk baru. Kami melakukan iklan dan buletin seputar pakaian dan pakaian yang nyaman di rumah untuk menyesuaikan dengan situasi saat ini.”

“Kami tidak dapat beroperasi dengan cara yang sama karena pembatasan. Ini berarti kami harus melihat apa yang dapat kami lakukan dengan kemampuan yang kami miliki dan menghasilkan layanan baru. Layanan baru ini berbeda dibandingkan dengan hal-hal yang ingin kami lakukan sebelumnya, tetapi saat ini layanan ini menguntungkan dan mungkin berpotensi baik untuk jangka panjang jika kami memiliki waktu dan sumber daya yang tepat untuk melanjutkannya.”

#### **Meningkatkan Pemasaran Digital**

Temuan penelitian ini termasuk pergeseran dari pemasaran tradisional ke pemasaran digital, karena langkah-langkah jarak sosial yang diterapkan selama pandemi Covid-19. Alat pemasaran digital seperti platform media sosial, acara belanja langsung, dan peningkatan fokus web diangkat selama wawancara. Para pelaku usaha bereksperimen dengan strategi pemasaran digital mereka selama pandemi Covid-19. Selain itu, kegiatan pemasaran digital yang intensif membantu perusahaan untuk lebih banyak berinteraksi dengan pelanggan dibandingkan dengan penggunaan pemasaran tradisional. Hal itu dapat dilihat pada jawaban berikut:

“Inovasi yang kami dilakukan adalah mengembangkan pemasaran digital yaitu melalui media sosial seperti instagram, facebook, dan kami membuat website sehingga proses pemasaran dimasa saat ini tidak hanya bergantung pada pemasaran

manual dari toko ke toko namun lebih efektif dengan pemasaran online.”

“Pandemi Covid-19 benar benar berdampak pada kami, semuanya serba digital, banyak orang yang online, maka kami harus bisa juga mengikuti kemauan pelanggan yang online, dan strategi pemasaran kami telah disesuaikan dengan itu.”

“kami telah mengembangkan perspektif pemasaran digital. Kami telah meningkatkan kehadiran digital, yang tentunya telah berbeda dari sebelumnya, dan kami telah menggunakan beberapa aplikasi.”

“Memang awalnya pembatasan social membuat kami seolah tersentak dengan tidak diperbolehkannya pelanggan datang, tetapi karena mereka sudah mengenal dan menyukai produk kami, mereka kemudian minta dikirim saja pesannya. Kami pun membuka peluang untuk mengirim pesanan/ delivery order”.

“Uang yang kami habiskan untuk promosi secara tradisional, menghadapi pandemi ini semuanya dialihkan ke kegiatan pemasaran digital. Kami fokus total pada kegiatan pemasaran digital.”

#### **Dampak Krisis Jangka Panjang**

Meski awalnya pelaku usaha menyatakan berjuang untuk beradaptasi dengan situasi baru yang tercipta akibat pembatasan yang diterapkan karena penyebaran virus Covid-19, pada akhirnya semua perusahaan mengklaim bahwa dalam jangka panjang, pandemi akan berdampak positif. Faktanya, sebagian besar dari mereka sudah merasakan dampak positifnya. Mereka kini bisa menjalankan usahanya dengan lebih efektif dan hasilnya juga lebih baik meski belum bisa seperti sebelum krisis. Tetapi mereka punya keyakinan bahwa nantinya usaha mereka akan lebih berkembang. Pernyataan itu dapat dilihat pada jawaban berikut:

“Kami awalnya terpaksa berjuang keras menjalankan bisnis saya secara digital sepenuhnya karena kami harus benar-benar bisa mengkondisikan semuanya. Sekarang, pasar kami lebih baik dari sebelumnya, saya



sebenarnya menghemat uang dan energi dengan sepenuhnya online.”

“Mengembangkan cara kerja baru pada awalnya sangat sulit, banyak kendala yang kami hadapi. Namun, perusahaan mengambil risiko besar dengan melanjutkannya meskipun dengan penuh perjuangan. Sekarang, kami di sini dengan lebih banyak karyawan dan tentunya pelanggan.”

“Dampak jangka panjang dari Covid-19 adalah kami akan menjual lebih banyak secara online, dan melayani instansi. Kami tidak akan membuka toko secara fisik karena ternyata lebih efisien dengan online”.

“Saya pikir dampak jangka panjang secara keseluruhan pada bisnis kami akan baik. Kami sangat siap dibandingkan dengan bisnis serupa lainnya karena kami memang sejak awal sudah mempersiapkan pengelolaan usaha secara online.”

Sebagaimana dinyatakan oleh James dan Wooten (2005 bahwa para pemimpin yang memandang krisis sebagai peluang dan memiliki sikap positif terhadap situasi lebih cenderung fleksibel untuk menyesuaikan diri dan berhasil dalam manajemen krisis. Para pelaku usaha yang diwawancarai memiliki pola pikir positif terkait krisis pandemi Covid-19, fleksibilitas untuk menyesuaikan diri dengan krisis tinggi. Meski pada Maret 2021 itu masih berlangsung hingga saat ini, semua peserta menyatakan bahwa Covid-19 pandemi telah tidak lagi berat atau akan untung bagi mereka dalam jangka panjang.

## KESIMPULAN

Temuan dari analisis hasil penelitian ini adalah: 1) Inovasi pemasaran secara signifikan meningkatkan praktik manajemen krisis di antara perusahaan yang diwawancarai. 2) Inovasi pemasaran menjadi alat manajemen krisis yang umum di antara responden penelitian ini. 3) Kemajuan teknologi dan iklim bisnis memunculkan manajemen krisis tipe baru.

## DAFTAR PUSTAKA

- [1] Benson, C., & Clay, E. (2004). *Understanding The Economic and Financial Impacts of Natural Disasters*. World Bank.
- [2] Caballero-Morales, S. (2021). “Innovation as recovery strategy for SMEs in emerging economies during the Pandemic COVID-19”. Dalam *Research in International Business and Finance*, 57, 101396–101396. <https://doi.org/10.1016/j.ribaf.2021.101396>
- [3] Grundey, D. (2009). “Consumer behaviour and ecological agri-business: Some evidence from Europe”. Dalam *Economics & Sociology*, 2(1a), 157–170. <https://doi.org/10.14254/2071-789x.2009/2-1a/19>
- [4] Hertati, L., Widiyanti, M., Desfitriana, D., Syafarudin, A., & Safkaur, O. (2020). “The Effects of Economic Crisis on Business Finance” . Dalam *International Journal of Economics and Financial Issues*, 10(3), 236–244. <https://doi.org/10.32479/ijefi.9928>
- [5] Hittmár, Š., Varmus, M., & Lendel, V. (2014). “Proposal of model for effective implementation of innovation strategy to business”. Dalam *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 109, 1194 – 1198
- [6] Kazinguvu Ngweshi (2016) “Strategic Innovation in Management of Small and Medium-Sized Manufacturing Companies in Rwanda”. Dalam <http://www.jibs.se/download/18.b50f808155324276996105/1520578337442/EAR-P-BEM%202006-03%20Kazinguvu.pdf>
- [7] Kjellberg, H., Azimont, F., & Reid, E. (2015). “Market innovation processes: Balancing stability and change”. Dalam *Industrial Marketing Management*, 44, 4 12. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2014.10.002>



- 
- [8] Naidoo, V. (2010). “ Firm survival through a crisis: The influence of market orientation, marketing innovation and business strategy. “. Dalam *Industrial Marketing Management*, 39(8), 1311–1320.  
<https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2010.02.005>
- [9] Taherdoost, H. (2016). “Sampling Methods in Research Methodology; How to Choose a Sampling Technique for Research”. Dalam *International Journal of Academic Research in Management (IJARM)*, 5.
- [10] Yazdanfar, D. (2011). “Predicting bankruptcy among SMEs: evidence from Swedish firm-level data”. Dalam *International Journal of Entrepreneurship and Small Business*, 14(4), 551-565.  
<https://doi.org/10.1504/IJESB.2011.043475>



HALAMAN INI SENGAJA DIKOSONGKAN