



## Resiliensi Pelaku Bisnis Kuliner di Masa dan Pasca Pandemi Covid-19 di Kota Makassar

Mohammad Khomeiny

Gojek Indonesia

Correspondence author: [m.khomeiny@gmail.com](mailto:m.khomeiny@gmail.com)

### ARTICLE INFO

**Keywords:**

*Covid-19 Pandemic, Resilience, Culinary Business, Business Actor, and Food*

**How to cite:**

Khomeiny, Mohammad (2024) Resiliensi Pelaku Bisnis Kuliner di Masa dan Pasca Pandemi Covid-19 di Kota Makassar. *Emik*, 7(1), 31-46

### ABSTRACT

*The Covid-19 epidemic, which began in March 2020, has had an impact on MSMEs worldwide. Most study of Covid-19 looks at the medical aspects of Covid-19 and how people get survived from Covid-19, this article focuses more on resilience of culinary business actors in facing situations during and after the Covid-19 pandemic.*

*This qualitative research was conducted in the metropolitan city of Makassar. Those who participated in this research were seven culinary business actors who are vary on the basis of age, sex, type of business, length of business. Data was collected through the combination of in-depth interview and observation.*

*The results indicate that as a form of resilience during pandemy Covid-19, culinary businesses in Makassar City improving business/financial management, using digital platforms, promotions/advertisements, product innovations and changing service forms. A number of factors that influence the level of online culinary business resilience in Makassar, namely business experience, smaller business scale, their determination to cultural and religious values, open minded in terms of innovation or input and criticism as well as impartial government policies and programs. In order to survive during and after Covid-19 pandemic, culinary business actors apply a specific marketing business strategy.*

### 1. Pendahuluan

*Coronavirus disease 2019 (Covid-19) sebagai penyakit yang disebabkan oleh novel coronavirus SARS-CoV-2 pertama kali menulari pedagang hewan dan makanan laut di Pasar Wuhan, Tiongkok, pada Desember 2019. Penyakit ini sangat mudah menular dan hanya beberapa waktu kemudian telah menginpeksi sejumlah penduduk di berbagai negara di dunia dan ratusan ribu yang berujung pada kematian. Fakta itu menyebabkan organisasi kesehatan seagat (*World Health Organization [WHO]*) menetapkan Covid-19 sebagai pandemi pada 11 Maret 2020 (Devereux dkk. 2020:1). Dalam upaya pencegahan penularan Covid-19, WHO telah mengeluarkan strategi global yang diterapkan di semua negara baik di level individu hingga di tingkat masyarakat. Strategi tersebut seperti memakai masker dan senantiasa mencuci tangan dengan sabun pada air mengalir hingga menjaga jarak sosial atau fisik (*social and physical distancing*).*

Pandemi Covid-19 tidak hanya merupakan masalah kesehatan, tetapi juga memberikan dampak serius terhadap sektor ekonomi. Hal itu setidaknya membuka

diskursus baru bahwa bencana kesehatan global dapat menjadi pemicu munculnya krisis ekonomi yang ditandai dengan menurunnya aktivitas ekonomi secara signifikan hampir di semua sektor. Untuk konteks Indonesia kebijakan pembatasan sosial berskala besar (PSBB) yang diberlakukan dari April hingga Desember 2020 untuk menanggulangi penyebaran Covid-19 telah secara simultan menyebabkan kontraksi pada sisi permintaan dan penawaran agregat.

Menurut Poernomo (2020:171), paling tidak terdapat tiga masalah perekonomian yang dialami oleh Indonesia yang diakibatkan oleh pandemi ini. *Pertama*, Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) dan sektor informal yang menjadi bantalan ekonomi nasional begitu terpukul. Kebijakan pemerintah untuk mencegah penyebaran Covid-19 melalui pembatasan interaksi fisik masyarakat mengakibatkan berbagai aktivitas ekonomi informal terpukul, kecuali para pelaku yang berpindah ke *platform* daring yang terbukti dapat bertahan. Kondisi ini menyebabkan konsumsi masyarakat turun drastis, padahal konsumsi masyarakat memiliki kontribusi besar terhadap perekonomian, yaitu hampir 59%. *Kedua*, ketidakpastian pada saat pandemi ini menyebabkan tingkat investasi juga ikut melemah, karena orang atau perusahaan yang akan melakukan atau sedang dalam posisi menjalankan investasi, terhenti akibat Covid-19. *Ketiga*, karena ekonomi di seluruh dunia mengalami pelemahan, maka kinerja ekspor juga ikut terpukul. Hal ini tercermin dari penurunan harga komoditas, minyak, batu bara dan *crude palm oil* (CPO). Penurunan ini berpengaruh pada basis perekonomian Indonesia yang berorientasi ekspor. Tidak hanya itu, sektor-sektor industri seperti pemanufakturan yang membutuhkan impor juga mengalami penurunan karena adanya disrupsi dari pandemi.

Pandemi Covid-19 tidak hanya berdampak pada industri skala besar, tapi juga berdampak pada usaha skala kecil, termasuk usaha kuliner yang merupakan kelompok masyarakat yang mempunyai kerentanan yang tinggi terhadap situasi ini. Walau demikian, usaha kuliner memiliki kemampuan adaptasi yang relatif tinggi. Hal itu tergambar di antaranya dari hasil penelitian yang dilakukan oleh Lembaga Demografi UI yang menunjukkan bahwa 40% usaha kuliner yang bermitra dengan *Gofood* di masa pandemi Covid-19. Ini mengindikasikan bahwa pandemi Covid-19 memicu terjadinya perubahan bentuk pemasaran pengusaha kuliner menjadi penjualan *online* dengan bermitra bersama *Gofood* (Walandouw dkk. 2020:5).

Pandemi Covid-19 dan berbagai perubahan yang menyertainya membuat pelaku usaha kuliner harus mampu beradaptasi dan resilien dengan perubahan-perubahan lingkungan di sekitarnya. Menurut Reivich dan Shatté (2002:32), resiliensi merupakan kemampuan seseorang dalam menghadapi masa sulit untuk mampu bangkit, bertahan dan beradaptasi terhadap kondisi tersebut. Resiliensi sangat dibutuhkan agar individu dapat merespons masalah yang dialaminya secara lebih positif, sehingga individu dapat bertahan dengan kondisi sulit yang diaminya, bangkit kembali, dan memiliki sikap yang positif.

Resiliensi dapat terwujud ketika seseorang berada pada tingkat karakteristik tertentu, seperti optimis, mampu menyesuaikan diri dan beradaptasi, mandiri dan memiliki kemampuan dalam pemecahan masalah yang efektif. Menurut Greeff dan Walt (2010:123), kondisi geografis tempat tinggal, dukungan sosial, komunikasi terbuka antar anggota keluarga, komitmen, juga memengaruhi proses dalam beresiliensi. Sementara menurut Nafiati dan Mulyani (2020:3) resiliensi merupakan usaha untuk bangkit dari keterpurukan atau kemampuan beradaptasi terhadap situasi-situasi berat dalam hidupnya.

Penelitian terkait resiliensi bisnis menghadapi pandemi Covid-19 telah banyak dilakukan, namun semuanya menggunakan satu jenis usaha sebagai studi kasus, dan hanya meneliti situasi di saat pandemik (baca, misalnya, Pratiwi dkk. 2022; Nurbaya dkk. 2020; Nafiati dkk. 2020; Widodo 2021; Hajati 2021; dan Rahmi & Sudarmiatin 2021). Penelitian dengan pendekatan kualitatif ini menjadikan tujuh usaha (*merchant*) sebagai

lokus dengan fokus pada usaha kuliner yang masih berlangsung pasca pandemi Covid-19.

Pembahasan dalam artikel ini terdiri atas dua bagian. Pembahasan pada bagian *pertama* berfokus pada bagaimana bentuk-bentuk resiliensi yang terjadi. Ini diikuti dengan pembahasan tentang faktor-faktor yang memengaruhi resiliensi usaha kuliner di Kota Makassar saat pandemi Covid-19.

## 2. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif-eksploratif. Jenis penelitian deskriptif-eksploratif merupakan proses penelitian yang bertujuan untuk menggambarkan gejala atau keadaan, baik yang bersifat alamiah maupun rekayasa manusia secara apa adanya. Penelitian ini berlangsung antara bulan Maret dan Juni 2023 di Kota Makassar.

Kota Makassar dipilih sebagai lokasi penelitian ini berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Lembaga Demografi FEB UI (2020) yang menunjukkan bahwa Kota Makassar mengalami pertumbuhan ekonomi positif pada sektor belanja dan transaksi *online* selama masa pandemi Covid-19, termasuk pada layanan pemesanan makanan secara *online*.

Informan dari penelitian ini dipilih secara *purposive* dengan kategori usaha didirikan sebelum terjadinya Covid-19. Jenis usaha terdiri dari industri olahan makanan dan pelayanan makanan dan minuman. Penelitian ini melibatkan tujuh informan yang dijadikan sebagai studi kasus. Mereka berbeda berdasarkan usia, jenis kelamin, dan jenis usaha, sebagaimana dapat dilihat pada **Tabel 1** berikut ini.

No.	Nama Pemilik	Usia (Tahun)	Jenis Kelamin	Jenis Usaha	Pendirian Usaha (Tahun)
1.	Mulyana	49	Perempuan	La Miru (Paru goreng)	2017
2.	Antik Hasan	47	Perempuan	Trigi (Frozen Food)	2018
3.	Mimi Hilzah	46	Perempuan	Mimilicious (Roti/Pancake)	2017
4.	Novianti	45	Perempuan	Mama Nyiur (Bawang & Makanan Olahan)	2019
5.	Surdatwiyati	44	Perempuan	Warung Kampung (Makanan olahan)	2007
6.	Andika	40	Laki-laki	Nasi Goreng Maranggi (Makanan olahan)	2018
7.	Andika Satrya Nugraha	38	Laki-laki	Depan Ruma (Makanan sarapan dan kopi)	2018

**Sumber:** Data lapangan, 2023

Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam (*in-depth interview*) *life story*, Adapun topik-topik wawancara meliputi sejarah usaha, proses produksi dan pemasaran, kondisi sebelum dan saat terjadinya pandemi, dan strategi bertahan yang dilakukan agar usaha bisa tetap berjalan. □□ Observasi dilakukan untuk mengamati interaksi sosial antara pemilik usaha dan pelanggan, antara pemilik usaha dan staf, termasuk di media sosial dan *platform* digital, proses operasional usaha, manajemen

produksi, pengemasan, dan pengiriman, terutama adaptasi kebijakan terhadap protokol kesehatan.

Analisis data dilakukan dengan metode analisa tematik melalui tahapan berikut ini. *Pertama*, semua hasil wawancara ditranskripsikan terlebih dahulu. *Kedua*, membuat klasifikasi terkait kondisi usaha sebelum dan saat pandemi, serta apa-apa yang dilakukan di saat pandemi. *Ketiga*, menyajikan data dalam model penulisan yang sistematis dan lugas. *Keempat*, menginterpretasikan data. *Kelima*, membuat kesimpulan dari temuan-temuan penelitian.

Dalam proses penelitian ini kepada seluruh informan saya sampaikan maksud dan tujuan penelitian, termasuk meminta persetujuan informan untuk melakukan perekaman dan penyebutan nama lengkap dan usaha, yang akan dicantumkan secara jelas di penelitian. Dalam hal ini seluruh informan menyatakan bersedia direkam dengan menggunakan aplikasi rekam di *handphone*. Saya juga sampaikan bahwa informasi yang bersifat rahasia atau *off the record* tidak akan ditulis dalam penelitian ini. Semua informan menyatakan tidak berkeberatan atau bersedia nama asli dan nama usaha mereka dicantumkan.

### 3. Hasil Penelitian dan Pembahasan

#### Bentuk-bentuk Resiliensi Usaha Kuliner *Online*

Pandemi Covid-19 berdampak pada kondisi usaha kuliner di Makassar, meski demikian terdapat beberapa pengusaha kuliner yang mampu bertahan (*survive*) dan bahkan bangkit dan berkembang (*revive*) dengan melakukan sejumlah upaya sebagai bentuk resiliensi. Bentuk-bentuk resiliensi tersebut terdiri atas: memperbaiki manajemen usaha/keuangan, memaksimalkan pemanfaatan platform digital, memromosikan/mengiklankan produk, membuat inovasi produk, dan mengubah bentuk layanan.

#### **Memperbaiki Manajemen**

Pandemi Covid-19 telah memberi pelajaran penting bagaimana manajemen usaha/keuangan sangat dibutuhkan oleh pengusaha, khususnya yang skala usahanya kecil, guna menjadikan usahanya sehat dan berkembang. Sementara itu, fakta menunjukkan bahwa sebelum pandemi Covid-19 terdapat pelaku usaha kuliner yang menjadi sasaran penelitian ini yang mengelola usahanya tanpa manajemen usaha dan keuangan yang sehat.

Fakta itu, tergambar dari pengakuan Novianti (45 tahun), pemilik usaha Mama Nyiur, bahwa:

Saya tidak menerapkan manajemen usaha dan keuangan sebelum adanya pandemi. Namun, ketika pandemi berlangsung, saya mulai menyadari pentingnya pengelolaan usaha dan keuangan yang baik. Meski tidak mendapatkan keuntungan yang besar, saya mulai mencatat semua pemasukan dan pengeluaran dengan baik, tak lagi mencampur-adukkan dengan keuangan rumah tangga. Saya juga mulai menabung sebagai tambahan modal usaha, aktif mempelajari strategi pemasaran, konsultasi ke banyak orang terkait pengembangan usaha, misalnya perizinan usaha, label halal, dll, dan terbuka menerima masukan dari pelanggan terkait kualitas produk, dari segi rasa, kemasan dan *brand* produk.

Ketiadaan manajemen usaha dan keuangan yang sehat itu dialami pula oleh Antik (47 tahun), pemilik usaha Trigi, sebagaimana yang diturkannya berikut ini:

Keberlanjutan usaha saya terancam sewaktu Covid-19 berlangsung. Kondisi itu diperburuk oleh karena saya tidak memiliki perencanaan, manajemen

usaha dan keuangan yang baik. ... selama ini saya tidak menata dengan baik usaha saya karena hanyalah usaha kecil yang dapat dikelola tanpa perencanaan yang baik. Namun, situasi krisis Covid-19 itu yang membuat saya menyadari betapa pentingnya menabung dan perencanaan usaha yang jelas serta menghitung dengan baik keuntungan yang diperoleh dan seberapa besar pengeluarannya. ... sekecil apapun usaha harus dikelola dengan, direncanakan dan dicatat segala pembelian dan pengeluaran.

Berbeda dengan yang dialami oleh Andika S.N. (38 tahun), Usaha Depan Ruma, sejak awal telah membuat perencanaan atas usaha-usahanya hasil belajar di kampus. Hanya saja perencanaan itu masih belum cukup memadai menghadapi Covid-19, sehingga diperlukan manajemen baru. Meski usahanya terus berkembang dan semakin mapan, Andika tetap konsisten jualan hanya setengah hari, sebagai upaya menjaga kualitas dengan mempertimbangkan kapasitas yang dimilikinya. Ia mempertahankan skala usahanya untuk tidak terlalu besar, dan walaupun akan diperluas maka itu dilakukan dengan sangat hati-hati. Menurutnya, untuk menjaga loyalitas pelanggan, hal paling penting yang harus dilakukan adalah menjaga kualitas produk dan pelayanan. Ia juga membatasi pemesanan melalui *online* ketika pemesanan *offline* meningkat dengan menghentikan layanan *online* untuk sementara. Komplain dari pelanggan sebagian besar terkait tempat yang terbatas dengan luasan dapur yang juga terbatas. Kadang juga terjadi kesalahan dalam pemesanan akibat kesibukan di dapur yang sangat sibuk dan gerah. Solusinya kemudian adalah adanya kontrol lebih ketat, serta evaluasi per hari dan per minggu.

Menurut Mimi Hilzah (46 tahun), pemilik usaha Mimiicious, dengan manajemen yang bagus, meski penjualan turun namun ia masih bisa produksi dan menggaji karyawan, serta kondisi modal usaha tetap stabil. Dengan manajemen yang baik, yang dijalankan dengan tenang maka ide-ide akan keluar, dan sebaliknya akan mengalami jalan buntu ketika dalam kondisi panik. Ia juga menyadari pentingnya menghemat dan menabung. *Brand* dianggap memiliki kekuatan tersendiri menjaring sebagian konsumen, di mana kadang terdapat pembeli dari luar Makassar yang membeli justru bukan semata karena produknya, tetapi karena mereka menyukai detail dan cerita, sampai olesan kue yang dijaga. Karena detail ini sejumlah pelanggan bahkan berpikir akan ada biaya tambahan karena detail-detail tersebut. Terkait hal ini, Mimi kembali pada alasan di awal menjual dengan harga premium, bahwa ia tidak harus lagi menaikkan harga produk ketika ada biaya-biaya tambahan dan tenaga, karena sudah terantisipasi sebelumnya, begitulah manajemen dijalankan. Untuk bisa bertahan dalam krisis maka manajemen usaha diperbaiki, modal harus kuat, bukan hanya dari segi banyaknya modal tetapi bagaimana mengaturnya. Biar banyak penjualan namun tidak bisa atur dengan baik maka akan bisa ambruk. *Brand* harus dijaga, konsistensinya dijaga, khususnya di media sosial, karena orang membeli kue karena siapa yang bikin, biar produk baru banyak beli jika dibuat oleh orang atau toko dengan *brand* yang kuat.

### **Memaksimalkan Penggunaan Platform Digital**

Seluruh informan dalam penelitian mengakui sangat terbantu meningkatkan usaha dengan memaksimalkan penggunaan *platform* digital dalam promosi dan penjualan, baik itu melalui *marketplace* seperti *Tokopedia*, *Shopee*, dll., maupun berupa media sosial, seperti Facebook, Instagram, Whatsapp dan TikTok.

Ragam pilihan dan rentang teknologi digital yang dapat digunakan oleh pelaku usaha informal meliputi: (a) Aktivasi dan optimalisasi media sosial *mainstream* seperti Instagram, Facebook dan Youtube, (b) Penggunaan aplikasi *social chatting* seperti Whatsapp dan Line, (c) Optimalisasi sistem transaksi C2C (*customer to customer*) pada ekosistem *marketplace* seperti Tokopedia, Bukalapak dan Shopee, (d) Memanfaatkan *platform* yang disediakan oleh bisnis *ride hailing* seperti Gojek dan Grab, atau (e)

Menciptakan kreasi pasar digital secara komunal seperti warungkalasan.com atau bergabung pada portal yang disediakan oleh instansi pemerintahan.

Strategi penjualan *online* menjadi pilihan yang sangat efektif untuk memasarkan produk karena kemampuannya dalam menjangkau pasar secara luas dan cepat. Dari platform-platform seperti Instagram, Facebook, Shopee, WhatsApp, Tiktok, Gofood dan Grabfood, penjualan *online* dapat dilakukan dengan efisien. Meskipun semua informan dalam penelitian ini menyatakan pentingnya *platform* digital dan promosi dan penjualan, namun tidak semuanya memanfaatkan platform tersebut sebelum pandemi. Mimi di awal usaha dimulai dengan menggunakan *Facebook* dengan konsep sederhana, yaitu hanya sekedar *share* yang dibaca oleh teman-teman Mimi di media sosial tersebut. Mama Nyiur justru eksis dan sangat terbantu oleh *platform* di saat terjadinya pandemi Covid-19. Saat pandemi Mama Nyiur mulai bermitra dengan aplikasi Gojek dan Grab, serta lebih gencar berpromosi di Facebook. Hasilnya kemudian Mama Nyiur dapat menjangkau pasar lebih luas dan lebih intensif. Gojek bahkan menobatkan Mama Nyiur sebagai usaha pemula yang lagi naik daun, yang memulai usaha benar-benar dari nol. Di Gofood dan Grabfood, Mama Nyiur tidak hanya menjual bawang goreng, tetapi juga makanan rumahan yang sangat laris di masa pandemi, hingga sekarang.

Novianti (45 tahun), pemilik Mama Nyiur, juga banyak berinteraksi di Facebook dengan pelanggan-pelanggan yang kemudian memberi saran atau kritikan akan jualannya, termasuk saran mempercantik kemasan produk bawang merah goreng. Novianti juga mempelajari bagaimana algoritma bekerja ketika jualan di Facebook agar tidak di-*banned* atau dibatasi oleh Facebook karena pelanggaran komunitas.

Di masa pandemi, Antik Hasan (47 tahun), pemilik usaha Trigi, mulai gencar memanfaatkan media sosial, khususnya *Whatsapp*. Ia juga gencar melakukan promosi. Setelah suami bekerja lagi sehabis “dirumahkan” saat pandemi Covid-19, ia semakin termotivasi untuk mengembangkan usahanya. Menurutnya, selain melalui status *Whatsapp*, *broadcast* di grup *Whatsapp* juga sangat membantu. Salah satu grup di mana ia biasa jualan adalah grup *Whatsapp* orang tua sekolah Cendikia yang beranggotakan 168 orang. Sekali promosi di grup tersebut biasanya akan banyak yang memesan. Di masa pandemi, Antik juga mulai menggunakan pembayaran *online* melalui transfer bank dan belakangan menggunakan Qris. Sebelum pandemi pembayaran dilakukan secara tunai. Antik menilai pentingnya pemasaran melalui media sosial di saat pandemi. Meski ia mengaku tak begitu memahami cara membuat konten-konten jualan, namun hanya dengan mengunggah produknya di berbagai platform media sosial ia sudah mendapat pembeli setiap harinya.

Andika S.N. (38 tahun), pemilik usaha Depan Ruma, sangat menyadari pentingnya *platform* digital sejak awal usaha, sehingga ia semakin mengoptimalkan promosi usaha di Instagram dan memanfaatkan fitur-fitur di *Whatsapp* karena ia telah menggunakan media ini sebelumnya secara terbatas, termasuk promosi usaha melalui *Whatsapp story*. Ia pun membuat grup khusus untuk konsumen, yang informasinya diperoleh melalui Instagram. Di awal merintis usaha ini, semua produk dikerjakan sendiri, sementara untuk pemasaran ia dibantu oleh adik sepupunya.

Surdatwiyati (44 tahun), pemilik usaha kuliner Warung Kampung, mendapatkan pembelajaran penting dari pandemi Covid-19 dalam kaitan dengan peran media sosial untuk memasarkan produk kulinernya. Untuk itu ia berupaya membuat tampilan produk di media sosial harus lebih bagus agar mau dilirik pembeli. Dari pandemi ini Surdatwiyati mengaku juga belajar bahwa menjual secara *online* jauh lebih efisien karena tidak membutuhkan modal besar untuk menyewa tempat usaha atau warung dan tenaga kerja lebih sedikit, sementara ia dapat menjangkau pasar juga lebih luas.

Usaha Nasi Goreng Maranggi milik Andika A. (40 tahun) mulai intensif menggunakan *platform* digital justru di saat pandemi Covid-19. Ketika perlahan usahanya berkembang banyak pelanggan yang masih takut beraktivitas di luar rumah

menyarankan agar dia bermitra dengan aplikasi, seperti *Gofood* dan *Grabfood*. Ia pun mencoba bermitra dengan kedua aplikasi tersebut dan hasilnya melebihi ekspektasinya karena justru pemesanan pembeli secara *online* yang dominan. Oleh karena ia kewalahan dengan pemesanan yang banyak, iapun mulai memisahkan pembelian langsung dengan pembelian melalui *online*.

Andika A. juga mengakui popularitas usahanya sangat terbantu dengan kehadiran *content creator* selebgram lokal kuliner untuk Tiktok, Facebook dan Instagram. Dampak kehadiran *content creator* ini sangat terasa dengan semakin banyaknya pembeli yang datang dan mengaku mendapatkan informasi dari media sosial tersebut. Setelah menyadari dampak kehadiran *content creator* ini, Andika A. kemudian mengundang sejumlah *content creator* yang memiliki banyak *followers* untuk mempromosikan usaha andika dengan membuat postingan di platform media sosial milik mereka, seperti di Tiktok, Facebook, dan Instagram demi meningkatkan popularitas dan jumlah pembeli di usaha Andika. *Followers* dari *content creator* ini dapat menjadi *potential buyers* bagi produk usaha kuliner Andika.

Apa yang dilakukan oleh usaha Nasi Goreng Maranggi dengan memasarkan produk memanfaatkan *content creator* atau selebgram lokal dalam promosi ini oleh Kotler dkk. (2021:126) disebut sebagai "pemasaran konten." Istilah ini telah menjadi populer dan digembar-gemborkan sebagai cara halus untuk beriklan di era ekonomi digital. Dalam hal ini konten dianggap kurang mengganggu dibanding iklan. Konten menggunakan perpaduan hiburan, pendidikan dan inspirasi untuk menarik perhatian tanpa penjualan yang agresif. Prinsip dasar dalam pemasaran konten adalah untuk mendefinisikan dengan jelas kelompok audiens sehingga pemasar dapat mendesain konten yang menarik, relevan dan bermanfaat. Sehingga penargetan audiens menjadi lebih penting dalam pemasaran konten ini.

Strategi ini juga dilakukan secara intensif oleh Mimi dengan usaha Mimilicious sejak awal dimulainya usaha. Ia membangun narasi tentang masalah-masalah sosial keseharian melalui Facebook, yang kadang disertai foto produk. Kerap juga bercerita tentang bagaimana ia membuat produk, masalah-masalah yang dihadapi karyawan, perasaan gundah terhadap sesuatu. Dengan cara bercerita seperti itu, ia berusaha membangun keterikatan kepada konsumen atau calon konsumennya. Setiap cerita yang diunggah di Facebook mendapat respon yang banyak dari pengguna Facebook lainnya, dilihat dari jumlah yang menyukai (*like*) dan komentar (*comment*) yang dapat mencapai ratusan hingga ribuan. Strategi ini cukup berhasil, karena justru pelanggan loyalis adalah orang-orang yang banyak berinteraksi di Facebook.

Transformasi usaha dari *offline* ke *online* juga memberi keuntungan tersendiri. Ketiadaan toko *offline* dinilai lebih efisien dan memangkas pengeluaran dalam skala besar. Tak lagi harus menyewa bangunan untuk toko dan menggaji karyawan untuk bekerja di toko tersebut. Mereka mendapat keuntungan ganda, yaitu: digitalisasi mampu meluaskan jangkauan pemasaran dan mengurangi biaya produksi usaha sehingga keuntungan yang diperoleh menjadi lebih maksimal.

### **Mempromosikan/Mengiklankan Produk**

Berpromosi atau beriklan secara berbayar juga menjadi strategi penting yang dilakukan usaha kuliner agar bisa eksis dalam memasarkan produk. Menurut Andika S.N. (38 tahun), pemilik usaha Depan Ruma, meski tidak dilakukan secara *borjor*, namun ia merasakan peningkatan jumlah pembeli ketika ia mengiklan di Instagram Ads. Ia tidak membutuhkan banyak biaya dan hasilnya sangat menjanjikan. Namun penggunaan fitur promosi ini mempunyai strategi tersendiri agar tidak menguras modal usaha. Misalnya, mengetahui jam-jam yang tepat untuk beriklan, yakni pagi antara jam 11.00 dan 13.00, kemudian antara jam 19.00 dan 21.00 malam. Hal penting lainnya adalah manajemen pengeluaran, biaya diefisienkan, namun terukur dan teratur. Pada saat pandemi

Andika juga mulai menggunakan aplikasi, seperti Gofood dan Grabfood, yang kemudian ternyata sangat membantu dalam pemasaran produk, sehingga dapat mencapai 30 persen keuntungan bersih dari total penjualan. Apalagi dengan memanfaatkan fitur promo di aplikasi tersebut, yang bisa meningkatkan penjualan hingga 50% sampai 100%.

Hal ini juga dilakukan oleh pemilik usaha Warung Kampung, Surdatwiyati (44 tahun). Setelah beberapa minggu sejak diumumkannya pandemi Covid-19 oleh pemerintah, Surdatwiyati mulai merambah ke pemasaran produk secara *offline* dan hasilnya justru pemesanan secara *online* meningkat pesat. Surdatwiyati pun mulai mengoptimalkan promosi dan iklan melalui media sosial, yaitu Instagram dan Facebook. Ia merasa beruntung karena saat pandemi, dirinya telah terlebih dahulu berjualan secara *online*. Strategi lain yang dikembangkan adalah memaksimalkan dengan bermitra dengan Gofood dan Grabfood. Dengan demikian ia dapat meningkatkan penjualan hingga 50%.

### **Membuat Inovasi Produk**

Inovasi produk juga bentuk resiliensi penting usaha kuliner di masa pandemi Covid-19. Pengalaman Mulyana (49 tahun), pemilik usaha kuliner La Miru, merasakan ketika situasi mulai normal pembeli mulai muncul kembali. Namun Mulyana merasakan persaingan usaha semakin ketat, sehingga ia harus mengembangkan strategi pemasarannya. Ia kemudian melakukan diferensiasi usaha, tidak hanya paru rica, tapi juga olahan ayam, daging dan lainnya sesuai pesanan pelanggan serta makanan olahan lainnya yang bisa awet untuk dibawa bepergian, seperti tempe kering. Menurutnya, saat terjadi pandemi Covid-19, pelaku usaha harus “berdamai” dengan keinginan konsumen, pesanan yang bersifat *custom*, dan ini dilakukan dengan mengomunikasikan dengan pelanggan jika berminat dengan pesanan khusus.

Mulyana melakukan *trial and error* terkait dengan porsi makanan. Misalnya, ia pernah mencoba menjual paru rica porsi setengah, hanya saja terlihat sangat sedikit untuk harga Rp50.000,-, sehingga ia kemudian menghentikannya karena kurang peminat karena dianggap mahal. Ia juga mencoba membuat produk yang sedang viral di media sosial lalu mempelajari cara membuatnya. Misalnya, membuat variasi produk berupa ayam beku berbumbu, namun produk ini hanya bertahan di masa pandemi saja.

Inovasi lainnya berkaitan dengan kemasan. Jika sebelumnya ia menggunakan plastik vakum yang 135 mikron setebal kemasan isi ulang minyak goreng, seharga Rp190.000,-/100 lembar, diganti dengan plastik ukuran 70 mikron yang lebih tipis, seharga Rp90.000,-/100 lembar, sehingga ia bisa mengurangi pengeluaran dari aspek kemasan.

Hal yang sama juga terjadi pada usaha Warung Kampung. Dari pandemi Covid-19 ini, pemiliknya (Surdatwiyati) mengakui belajar pentingnya mengembangkan variasi produk, dengan memperbanyak jenis makanan dan minuman. Untuk mengetahui jenis makanan dan minuman yang diminati, ia melakukan riset singkat di Instagram tentang produk-produk makanan dan minuman yang lagi tren. Salah satu produk yang dibuat adalah makanan Ayam Korea, yang laris hingga saat ini. Ia rajin memantau media sosial untuk melihat tren dan produk-produk yang sedang viral dan mempelajari penyebabnya, membuatnya dengan memodifikasinya sehingga jualannya tetap mengikuti tren, tapi tetap memiliki keunikan.

Surdatwiyati juga mengembangkan jenis produk kulinernya dengan membuat “Paket Isoman”, kependekan dari isolasi mandiri. “Paket Isoman” sendiri adalah paket makanan dan minuman dari bahan organik, yang lebih sehat plus buah-buahan. Paket ini sifatnya premium yang harganya lebih mahal dibandingkan produk lainnya. Meski hanya laris di awal-awal diluncurkan, namun paket ini bertahan hingga setahun. Orang

yang membeli biasanya sebagai pesanan untuk orang lain yang sementara menjalani isolasi.

Surdawiyati juga memperhatikan kemasan, menggunakan bahan-bahan yang ramah lingkungan dan lebih menarik. Untuk meyakinkan konsumen akan keamanan dan kesehatan produk, serta sesuai protokol kesehatan yang ada, ia rajin mengunggah video-video proses produksi di *reels* Facebook dan *story* Instagram.

Pandemi Covid-19 menyebabkan daya beli menurun karena orang-orang menjadi lebih hemat dan selektif dalam berbelanja, sehingga Surdawiyati melakukan strategi lain, yaitu membuat produk dengan harga terjangkau tanpa menurunkan kualitas. Pada usaha Nasi Goreng Maranggi, Andika A., menekankan pentingnya inovasi menu, kualitas yang harus selalu dijaga, serta pelayanan cepat dan baik. Sangat penting juga membangun SOP bagi karyawan untuk pelayanan dan produksi, serta selalu tanggap dengan masukan dan kritikan pembeli.

Ia juga rajin memperhatikan dan merespons tanggapan konsumen. Jika mendapat tanggapan bagus dari konsumen, maka ia akan menyebarkan ulang di media sosial. Tanggapan tersebut biasanya terkait kemasan yang bagus dan ramah lingkungan dan produk yang lebih *fresh*.

### **Mengubah Bentuk Layanan**

Strategi lain yang dilakukan usaha kuliner agar bisa eksis di masa pandemi Covid-19 adalah mengubah bentuk layanan. Selama tiga bulan awal pandemi Mama Nyiur memutar otak bagaimana memasarkan produknya. Di luar kekhawatirannya, produksi bawang merah goreng mereka masih terus berlangsung dan bahkan meningkat. Strategi jualan yang diterapkan adalah pemasaran melalui *Whatsapp*, di mana dagangan kemudian diantar langsung ke pelanggan-pelanggan. Awalnya Novianti (45 tahun), pemilik usaha Mama Nyiur, tidak mematok biaya kurir dan sebagian besar gratis. Jasa kurir sendiri dilakukan oleh Muhammad Akbal suami Novianti. Novianti juga menitip bawang di warung-warung dan pedagang sayur, yang sangat laris. Kemasan juga diperbaiki serta ada kemasan kecil dengan harga terjangkau.

Perubahan layanan juga dilakukan oleh usaha kuliner Depan Ruma, Andika S.N. Jika sebelumnya ia berjualan secara *online* semata, kini Andika juga membuat usaha kafe. Meski demikian, di awalnya ia tidak serta merta meninggalkan ayam panggang ini, tetap dijalankan bersamaan dengan usaha kafe, meski hanya berlangsung beberapa bulan. Ketika melihat usaha kafe bisa berlangsung dengan baik karena pembatasan mulai dikendurkan. Dari situlah ia memutuskan meninggalkan usaha ayam panggang dan fokus sepenuhnya ke kopi dan roti. Ketika usaha kafe ini mulai berkembang, pembeli *offline* maupun *online* semakin meningkat, sehingga ia mulai mempekerjakan dua orang karyawan. Usaha kafe berkembang di saat masa *new normal* meski masih harus dilakukan secara sembunyi-sembunyi atau kucing-kucingan dengan petugas, namun pemesanan secara *online* sendiri justru semakin meningkat ketika itu.

Perubahan layanan juga dilakukan usaha nasi goreng Maranggi. Jika awalnya ia membuat nasi goreng dengan menggoreng di wajan, ia ganti dengan menggoreng menggunakan penggorengan yang datar, sehingga mudah dilihat calon pembeli. Strategi produksi massal ini juga digunakan agar mendapatkan rasa yang sama untuk setiap porsi, ia mencoba 15 porsi, meningkat ke 100 porsi dan sekarang 150 porsi.

Kini usahanya juga berkembang dari sisi jumlah produk. Selain nasi goreng daging kambing, ia juga tongseng kambing, sate, dan beragam produk makanan lainnya, serta minuman. Ia juga membuka usaha lebih lama, dari jam 16.00 hingga jam 24.00. Sehari omzet penjualan rata-rata sebesar Rp20.000.000,- hingga Rp600.000.000,-/bulan.

## **Faktor-Faktor yang Memengaruhi Resiliensi**

Untuk dapat bertahan menghadapi pandemi ada sejumlah faktor yang memengaruhi tingkat resiliensi usaha kuliner di Makassar menghadapi Covid-19, yaitu pengalaman berusaha, skala usaha yang kecil, keyakinan pada nilai-nilai agama dan budaya, sikap positif dan terbuka pada kritikan, perubahan dan inovasi, serta kebijakan pemerintah yang memihak.

### ***Pengalaman Berusaha***

Adanya pengalaman dalam berusaha membuat para pelaku usaha kuliner relatif dapat mempertahankan usahanya dalam menghadapi krisis, khususnya krisis yang disebabkan oleh Covid-19. Ini juga berarti bahwa lama berusaha memengaruhi tingkat resiliensi informan dalam penelitian ini. Seluruh pelaku usaha yang menjadi sasaran penelitian ini telah memulai berusaha sebelum adanya pandemi. Sejumlah informan bahkan telah berkali-kali berganti usaha, baik karena usaha sebelumnya gagal, kurang berkembang ataupun ingin mendapat tantangan baru, seperti yang dialami usaha kuliner La Miru, Depan Ruma, dan Trigi Frozen Food yang memiliki ketangguhan dan tidak melihat kegagalan ataupun krisis sebagai akhir dari segalanya, malah melihatnya sebagai tantangan.

Andika S.N. (38 tahun), pelaku usaha kuliner Depan Ruma, merasakan pandemi Covid-19 sebagai tantangan tersendiri baginya. Andika mengakui bahwa ia telah mengalami banyak kegagalan usaha, sehingga ketika menghadapi situasi-situasi sulit, ia tidak menjadi cepat putus asa. Ia justru berusaha lebih kuat lagi agar tetap bertahan di tengah situasi krisis yang terjadi.

Antik (47 tahun), pemilik usaha Trigi, pernah merasa frustrasi ketika menghadapi krisis pandemi Covid-19, apalagi ketika suaminya harus “dirumahkan” dari perusahaan untuk sementara waktu. Namun, ini justru menjadi motivasi untuk memperkuat usahanya, dan ia merasa terbantu karena mentalnya telah teruji dengan sejumlah pengalaman usaha yang telah dilaluinya sekian tahun.

Mereka pada akhirnya melihat pandemi ini sama seperti krisis-krisis lain yang pernah mereka alami sebelumnya. Bedanya, bahwa krisis kali ini penuh dengan ketidakpastian dan guncangan-guncangan yang terjadi dalam skala global dan berbarengan dengan krisis lain. Krisis karena pandemi bukan karena semata daya beli masyarakat menurun akibat inflasi ataupun krisis moneter, tapi juga karena akses yang terbatas. Mereka yang memiliki uang banyak pun, tidak dapat berbelanja karena berbagai pembatasan, baik itu karena karantina wilayah ataupun karena pembatasan sosial skala besar. Hal serupa juga terjadi pada krisis-krisis lain yang pernah mereka alami, pandemi Covid-19 ini justru dilihat sebagai peluang. Dalam hal ini, krisis ekonomi menyebabkan sektor bisnis tertentu terpuruk atau hilang sama sekali, namun secara bersamaan juga menyebabkan sektor bisnis lainnya bermunculan bahkan justru berkembang pesat.

### ***Skala Usaha Kecil***

Dengan skala usaha kecil membuat pelaku usaha kuliner di Makassar lebih mudah beradaptasi dan fleksibel dalam menghadapi situasi kritis di masa pandemi Covid-19. Menurut Saputra dkk. (2020), semakin besar skala bisnis, semakin besar pula pengeluaran operasional (*overhead cost*) yang ditanggung bisnis tersebut, maka semakin besar pula risiko kebangkrutan yang akan dialami oleh pelaku bisnis bila berhadapan dengan krisis.

Adaptasi adalah kemampuan untuk menyesuaikan diri dalam situasi baru. Adaptasi erat kaitannya dengan fleksibilitas, di mana seseorang atau organisasi yang fleksibel berarti juga memiliki kemampuan adaptasi yang tinggi (Kotler dkk. 2021:168).

Sementara fleksibilitas bisnis merupakan kemampuan organisasional untuk merespons tuntutan perubahan lingkungan bisnis melalui upaya mengidentifikasi, merumuskan, dan mengelola beragam pilihan strategi. Hal ini tercermin pada kemampuan pembelajaran, pemecahan masalah, rekonfigurasi sumber daya, dan mengembangkan jejaring. Dalam konteks UMKM semasa pandemi, fleksibilitas bisnis merupakan kemampuan UMKM untuk berpindah dari satu bisnis yang mengalami penurunan penjualan secara fundamental kepada bisnis baru yang lebih menjanjikan pertumbuhan. Fleksibilitas bisnis ini sangat ditentukan oleh modal sosial yang dimiliki sekaligus pula oleh penguasaan terhadap teknologi digital.

Dalam kasus usaha kuliner Mama Nyiur yang seluruh karyawannya adalah keluarga inti, hampir tak ada beban biaya tenaga kerja yang harus mereka tanggung, karena pada akhirnya keuntungan usaha bisa dinikmati bersama. Dengan skala usaha yang lebih kecil, ini membuat mereka tidak membutuhkan modal yang besar dan hanya menggantungkan diri pada hasil keuntungan usaha sebelumnya untuk mempertahankan eksistensi usaha kuliner tersebut. Ini juga membuat mereka tidak terbebani ketika harus mengubah atau menambah jenis produk yang diproduksi. Ini karena pelaku kuliner ini tidak lagi berpatokan pada proses perencanaan yang panjang, namun hanya berdasarkan pada pesanan yang bersifat *custom* atau atas permintaan pelanggan, sebagai salah satu bentuk adaptasi yang disesuaikan dengan kondisi yang ada, seperti yang dilakukan oleh pelaku usaha kuliner La Miru dan Trigi Frozen Food, dimana dalam kondisi tertentu mereka membuat produk yang sesuai permintaan pasar atau pelanggan.

Pada usaha La Miru, Mulyana (49 tahun) mengakui lebih mudah beradaptasi menghadapi krisis pandemi Covid-19 karena tak memiliki beban karyawan yang harus ditanggung, seperti biaya toko, dan kebutuhan modal juga tak begitu besar. Ia merasa lebih fleksibel kapan ia mau berhenti ataupun melanjutkan usahanya.

Antik (47 tahun), pemilik usaha kuliner Trigi, mengakui lebih leluasa dalam berimprovisasi karena skala usahanya yang kecil, sehingga ia dengan mudah membuat produk sesuai dengan keinginan pelanggan. Apalagi produksinya juga tidak begitu besar, sehingga tidak ada ketakutan ketika produknya tidak laku.

Sementara pelaku usaha kuliner Warung Kampung, Surdatwiyati (44 tahun) menganggap bahwa dengan skala usaha yang lebih kecil dan karyawan yang lebih sedikit, justru ia dapat lebih fleksibel dalam berusaha. Surdatwiyati pernah memiliki puluhan karyawan, sehingga ia bisa membandingkan kondisi ketika memiliki skala usaha besar dengan banyak karyawan dan skala usaha yang lebih kecil yang sekarang digelutinya. Ia menilai semakin besar usaha semakin banyak hal yang harus ditanggung dan dipikirkan, yang berarti ia membutuhkan manajemen usaha yang lebih mapan, sementara manajemen usahanya selama ini masih dikelola secara sederhana (*simple management*).

### **Keyakinan pada Nilai-nilai Budaya dan Agama**

Hal selanjutnya yang membuat pelaku usaha kuliner lebih resilien menghadapi pandemi Covid-19 adalah keyakinan pada nilai-nilai tertentu, baik itu secara budaya maupun agama atau spiritualitas. Spiritual adalah dorongan internal yang menentukan resiliensi pada individu (Missai & Izzati 2019). Dalam penelitian ini, Novianti (Mama Nyiur), Mulyana (La Miru), Mimi (Mimilicious), dan Surdatwiyati (Warung Kampung) mendapatkan spirit dari keluarga dan pesan leluhur, sementara Antik (Trigi Frozen Food) dan Andika A. (Nasi Goreng Maranggi) dan Novianti (Mama Nyiur) mendapatkan keyakinan untuk tangguh dan tahan banting menghadapi krisis dari keyakinan agama. Pada usaha Mama Nyiur, Novianti (45 tahun) mengakui mendapat pesan dari orang tuanya bahwa “tak ada sejarahnya keluarga kita jatuh miskin”, atau pesan bahwa “rezeki itu telah diatur oleh Tuhan,” sebagaimana diungkapkannya berikut ini:

Saya pernah bincang-bincang dengan kakek, dikasih nasehat agar jangan mudah putus asa dalam berusaha dan jangan takut akan kemiskinan. Ada pesan dari kakek bahwa selama ini keturunan mereka tak ada yang tenggelam dalam usaha atau pekerjaan apapun yang mereka lakukan. Jadi tak usah khawatir ketika memulai usaha.

Pada usaha Nasi Goreng Maranggi, Andika A. (40 tahun) mengakui menjalankan usaha bertumpu pada ajaran agama dengan menjadikan sedekah sebagai tujuan dari bisnis yang mereka jalankan. Ia rajin menyantuni fakir miskin dan anak yatim piatu, dan meniatkan sebagian hasil usaha untuk tujuan kebaikan. Meskipun mungkin hal-hal seperti ini juga terjadi di luar kejadian krisis, seperti pandemi Covid-19 ini, namun mereka mengakui nilai-nilai budaya dan agama tersebut menjadi faktor penting yang meneguhkan semangat mereka untuk bisa bertahan menghadapi krisis ini.

Pandangan yang mengaitkan antara agama dengan kapitalisme, yang bisa juga diartikan dengan semangat usaha, telah lama dibahas dalam berbagai literatur. Salah satu yang paling menonjol adalah pandangan Max Weber (1905) terkait Etika Protestan (*The Protestant Ethics, die Protestantische Ethik*) yang dilansirnya pada tahun 1905 dan telah menimbulkan sejumlah perdebatan di kalangan intelektual, ada yang pro dan ada yang kontra (Al-Kumayi, 2006:12). Diduga kuat, Weber merupakan satu-satunya sosiolog yang berani berteori tentang adanya korelasi antara semangat kapitalisme modern di dunia Barat dan etika Protestan. Menurutnya, agama, khususnya agama Protestan, merupakan faktor yang determinan, berdiri sendiri, dan berpengaruh terhadap semangat kapitalisme. Ini bertolak belakang dengan Karl Marx yang menempatkan agama pada posisi sekunder dan dependen (Turner, 1984:145).

### ***Sikap Positif dan Terbuka pada Kritikan, Perubahan dan Inovasi***

Di tengah persaingan usaha yang tinggi, apalagi pada saat pandemi banyak usaha-usaha bermunculan, pelanggan menjadi "raja" yang harus didengar semua keluhan dan masukannya, sehingga dibutuhkan sikap positif dan terbuka bagi wirausahawan untuk menerima hal tersebut jika menginginkan usahanya tetap berlanjut. Masukan dari konsumen memiliki potensi untuk merangsang pikiran kreatif dan inovatif, seringkali menghasilkan ide-ide kreatif yang berasal langsung dari pengguna produk itu sendiri. Selain itu, mendengarkan masukan pelanggan memungkinkan para pengusaha untuk mengidentifikasi kesalahan yang mungkin terjadi, memungkinkan mereka untuk belajar dari kesalahan tersebut dan melakukan perbaikan. Pada usaha warung kampung ataupun Depan Ruma, La Miru dan Mimilicous, mereka rajin memeriksa komentar-komentar netizen di media sosial. Bersikap defensif malah justru membuat mereka dijauhi pelanggan.

Memberikan pelayanan yang memuaskan dan dengan kualitas produk yang baik serta terjangkau membuat pelaku usaha kuliner dapat mempertahankan usaha atau menarik pelanggan lebih banyak. Kualitas produk yang baik selalu diidam-idamkan oleh pelanggan karena dengan kualitas produk yang baik memberikan kepuasan tersendiri dari konsumen, sehingga membuat konsumen tertarik untuk kembali dan membeli produk tersebut (Dewi 2021:32). Hal ini diakui oleh Andika S.N. (Depan Ruma), yang mendapatkan kritikan dari pelanggan lama ketika hendak menaikkan harga saat terjadi kelangkaan bahan baku, yaitu mentega. Semua tempat di mana dia biasanya membeli bahan baku mengalami kehabisan stok (*out of stock*). Hanya satu tempat yang menyediakan, namun dijual dengan harga yang lebih mahal. Menghadapi situasi ini Andika S.N. terpaksa harus menaikkan harga jual produk, namun kenaikan ini ia sampaikan ke pelanggan melalui Instagram. Menaikkan harga menjadi tantangan tersendiri dan kadang dikomplain pelanggan meski telah dijelaskan alasannya.

Inovasi yang kemudian mengarah ke perluasan (*scaling-up*) usaha juga menjadi salah satu faktor pendukung kesuksesan usaha kuliner di Makassar dalam menghadapi

pandemi Covid-19. *Scaling-up* merupakan pilihan yang paling agresif. Mama Nyiur melakukan *scalling-up* dengan cara menambah jenis makanan yang akan diujakan melalui *Gofood* dan *Grabfood*, dari hanya bawang merah goreng lalu ditambah dengan makanan siap saji. Depan Ruma dari awalnya hanya jualan ayam panggang, risoles dan minuman sehat, dikembangkan dengan menjual roti, bubur dan kopi, dan bahkan membuka warung *offline*. La Miru yang awalnya hanya menjual paru goreng dikembangkan dengan menjual jenis makanan lain, seperti oseng-oseng tempe, ayam bakar, dan makanan lain sesuai dengan permintaan pembeli. Hal serupa dilakukan Trigi yang awalnya hanya jualan bakso beku, lalu ditingkatkan dengan jenis makanan lain sesuai permintaan pelanggan dan bahkan membuka kantin di masa *new normal*. Mimiilicious membuat kemasan paket hemat, yakni paket setengah dari porsi paket kue kemasan normal, agar harga dapat terjangkau. Warung Kampung membuat paket Isoman, yang tujuannya untuk pembeli yang memiliki keluarga atau kerabat yang sedang isolasi mandiri. Meski warung *offline* ditutup di masa pandemi Covid-19, namun ia melakukan *scalling-up* dari menu makanan yang ditawarkan sesuai dengan tren yang ada. Lalu, Nasi Goreng Maranggi memperluas skala usahanya dari hanya menjual nasi goreng, kemudian diperluas menjadi warung yang lebih besar dan menu yang lebih banyak.

### **Kebijakan Pemerintah yang Memihak**

Kebijakan pemerintah pusat dalam pemulihan usaha UMKM berbentuk subsidi bunga, subsidi penjaminan, dan penempatan dana pemerintah pada bank. Kebijakan ini memberikan manfaat meringankan beban debitur yang mengambil kredit program dan melakukan restrukturisasi kredit. Selain itu, pilihan pemerintah tidak melakukan *lockdown* dan hanya melakukan pembatasan skala besar terbatas melalui PP Nomor 21 tahun 2020 tentang Pembatasan Sosial Berskala Besar (PSBB) membuat para pelaku UMKM bisa sedikit lebih leluasa untuk berusaha. Dukungan lain melalui penyelenggaraan pelatihan-pelatihan literasi keuangan, pengolahan produk, teknik pemasaran melalui media sosial, serta dukungan insentif untuk UMKM berupa bantuan modal usaha melalui program Pemulihan Ekonomi Nasional (PEN) di tahun 2020 dan dilanjutkan di tahun 2021. Realisasi PEN untuk mendukung UMKM sebesar Rp.112,84 triliun telah dinikmati oleh lebih dari 30 juta UMKM pada tahun 2020. Sementara untuk tahun 2021, pemerintah menganggarkan dukungan UMKM sebesar Rp.121,90 triliun. Meski seluruh sampel penelitian/informan mengakui tidak mengakses bantuan tersebut, namun pemberian bantuan tersebut dinilai banyak membantu usaha-usaha kecil lainnya untuk bisa tetap eksis di saat krisis.

Pemerintah juga memberikan berbagai kemudahan kebijakan KUR, seperti penundaan pembayaran angsuran pokok KUR, perpanjangan jangka waktu dan penambahan limit plafon KUR, serta relaksasi persyaratan administrasi, telah mendorong realisasi penyaluran KUR pada tahun 2021 yang meningkat signifikan. Realisasi hingga 20 September 2021 telah mencapai 64,48 persen atau senilai Rp183,78 triliun yang telah dinikmati oleh 4,9 juta debitur.

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa hanya usaha Mama Nyiur yang mendapatkan bantuan atau dukungan pemerintah berupa pelatihan untuk meningkatkan kualitas produk, pengemasan, pemasaran dan ekspor. Bantuan atau dukungan ini dianggap Novianti sangat membantu dalam pengembangan usaha, apalagi untuk pemasaran ada pendampingan khusus dari pemerintah. Antik Hasan pemilik Trigi Frozen Food mengetahui adanya bantuan modal usaha, namun belum sempat mengakses bantuan tersebut, namun menurutnya banyak dari teman-temannya di komunitas usaha kuliner yang mendapatkan bantuan tersebut dan sangat terbantu.

Terkait pelaksanaan PSBB sendiri, meskipun kebijakan fleksibilitas ini sempat menjadi polemik di masyarakat, ketika diperhadapkan dengan pilihan antara kesehatan dan ekonomi, pemerintah melalui PSBB dianggap memberi sedikit ruang bagi

pengusaha untuk “bernafas” dengan memanfaatkan celah-celah dan peluang yang ada. Mereka pun kemudian menyikapi kebijakan tersebut melalui inovasi-inovasi terkait pengemasan (*packing*) ataupun pemasaran (*marketing*). Mereka, misalnya, membuat video-video singkat ataupun cerita di media sosial bagaimana produk mereka dikemas yang mematuhi protokol kesehatan, dll.

#### 4. Penutup

Sebagai bentuk resistensi menghadapi krisis pandemi Covid-19, pelaku usaha kuliner melakukan sejumlah upaya sebagai bentuk resiliensi mereka, yaitu memperbaiki manajemen usaha/keuangan, memaksimalkan penggunaan *platform* digital, mempromosi/mengiklankan produk, inovasi produk, dan mengubah bentuk layanan.

Ada sejumlah faktor yang memengaruhi tingkat resiliensi usaha kuliner *online* di Makassar adalah: *pertama*, adanya pengalaman dalam berusaha sebelumnya yang membuat para pelaku usaha kuliner *online* tahan banting. *Kedua* adalah skala usaha kecil karena dengan skala usaha demikian mereka lebih mudah beradaptasi dan lebih fleksibel dalam berinovasi. *Ketiga*, keyakinan pada nilai-nilai budaya dan agama. *Keempat*, sikap positif dan terbuka pada kritikan, perubahan dan inovasi. *Kelima*, kebijakan pemerintah yang memihak, turut mendukung resiliensi usaha kecil menghadapi pandemi, baik melalui dukungan program pelatihan dan bantuan modal, maupun pada fleksibilitas atas pembatasan-pembatasan selama pandemi.

Krisis pandemi Covid-19 yang menghantam ekonomi global secara luas tidak hanya berdampak pada sektor kesehatan, namun juga berdampak pada perekonomian masyarakat, termasuk terhadap skala usaha kecil. Meski kemudian krisis ini dapat dilewati namun tak ada yang menjamin krisis yang sama atau jauh lebih parah tidak akan terjadi lagi di masa yang akan datang. Sebagai rekomendasi dari penelitian ini, pemerintah harus telah memiliki kebijakan-kebijakan yang sifatnya preventif untuk menghadapi krisis di masa yang akan datang. Sebagai rekomendasi dari penelitian ini, pemerintah harus telah memiliki kebijakan-kebijakan yang sifatnya preventif untuk menghadapi krisis di masa yang akan datang. Transformasi digital harus terus berlanjut, termasuk perbaikan infrastruktur digital mengingat perannya yang sangat penting ketika terjadi krisis.

Kepada dunia usaha, khususnya usaha kuliner, disarankan untuk menjadikan krisis pandemi Covid-19 sebagai momentum untuk memperbaiki manajemen usaha dan manajemen keuangan, memperkuat modal usaha, termasuk memenuhi semua syarat perizinan usaha.

#### Acknowledgments

Terima kasih kepada semua informan yang terlibat dalam penelitian ini yang telah memberikan informasi dan atas kesediaan mereka untuk dipublikasikan dalam artikel ini.

#### Conflicts of Interest

Penelitian ini tidak memiliki konflik kepentingan.

#### Daftar Pustaka

- Al-Kumayi, S. 2006. “Semangat Kewirausahaan dalam Etika Protestan dan Manajemen Qolbu: Sebuah Perbandingan,” *Jurnal Ulumuna*, 10(1):179-198, <https://ulumuna.or.id/index.php/ujs/article/view/121>, diakses tanggal 12 Desember 2023.
- Devereux, S.; Béné, C.; dan Hoddinott, J. 2020. “Conceptualising Covid-19’s Impacts on
- Dewi, L.G.K. 2021. “Mengungkap Strategi Ketahanan Usaha Pengusaha Mud”, *Jurnal*

- Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, 6(2):20-34, <https://doi.org/10.38043/jimb.v6i2.3159>, diakses tanggal 4 April 2023.
- Greeff, A. P. dan Van der Walt, K. J. 2010. "Resilience in Families with an Autistic Child", *Education and Training in Autism and Developmental Disabilities*, 45(3):347-355, <https://www.jstor.org/stable/23880109>, diakses tanggal 4 April 2023.
- Hajati, D. I. 2021. "Analisis Perbedaan Pendapatan Usaha Kuliner Sebelum dan Selama Pandemi Covid-19", *Jurnal Disrupsi Bisnis*, 4(6):566-590, <http://dx.doi.org/10.32493/drj.v4i6.14937>, diakses tanggal 4 April 2023.
- Household Food Security" *Food Security*, 12(4):769-772, <https://doi.org/10.1007/s12571-020-01085-0>, diakses tanggal 4 April 2023.
- Kotler, P.; Hermawan, K.; dan Iwan S. 2021. *Marketing 5.0: Teknologi untuk Kemanusiaan*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Lembaga Demografi Indonesia FEB UI. 2020. *Riset Lembaga Demografi FEB UI: Ekosistem Gojek Bantu Geliat UMKM Makassar*. Jakarta: Lembaga Demografi FEB UI.
- Nafiati, D.A. dan Mulyani, E. S. 2020. "Resiliensi Usaha Mikro, Kecil, Menengah (UMKM) dan Kebijakan Pemerintah di Masa Pandemi Covid-19, *Jurnal Utilitas*, 6(2):10-18, <https://doi.org/10.22236/utilitas.v6i2.5250>, diakses tanggal 5 Desember 2023.
- Nurbaya, N.; Chandra, W.; dan Ansar, A. (2020). "Perubahan Sistem Pelayanan Makanan pada Usaha Kuliner Selama Masa Pandemi Covid-19 dan Era Kebiasaan Baru di Kota Makassar", *Jurnal Kesehatan Manarang*, 6(edisi khusus):61-68, <https://doi.org/10.33490/jkm.v6iKhusus.335>, diakses tanggal 4 April 2023.
- Pratiwi, A.; Sari, D. M., Mubariqoh, A. I.; Andika, M. G.; Nuraini, S. A.; dan Fitri, A. 2022. Dampak Layanan *Online Food Delivery* terhadap Pendapatan Usaha Kuliner di Bandar Lampung pada Masa Pandemi Covid-19. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Agroinfo Galuh*, 9(2):398-407, <http://dx.doi.org/10.25157/jimag.v8i3.6149>, diakses tanggal 4 April 2023.
- Purnomo, B.R. 2020. "Covid-19 dan Resiliensi UMKM dalam Adaptasi Kenormalan Baru," *New Normal: Perubahan Sosial Ekonomi dan Politik akibat Pandemi Covid-19*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Rahmi, V. A. dan Sudarmiatin, S. 2022. "Resiliensi Bisnis UMKM Produk Olahan Ikan selama Masa Pandemi: Peluang dan Kendala", *Jurnal Konsep Bisnis dan Manajemen*, 8(2):178-190, <http://ojs.uma.ac.id/index.php/bisman>, diakses tanggal 5 Desember 2023.
- Reivich, K. dan Shatté, A. 2002. *The Resilience Factor: 7 Essential Skills for Overcoming Life's Inevitable Obstacles*. New York: Broadway Books.
- Saputra, N.; Satispi, E.; dan Prihandoko, D. 2022. "Strategi UMKM bertahan Melewati Covid-19: Menjadi Fleksibel dan Kolaboratif." *Indonesian Treasury Review: Jurnal Perbendaharaan, Keuangan Negara dan Kebijakan Publik*, 7(1):33-47, <https://doi.org/10.33105/itrev.v7i1.500>, diakses tanggal 4 April 2023.
- Turner, B.S. 1984. *Sosiologi Islam: Suatu Tinjauan Analitis Atas Tesa Sosiologi Weber*. Jakarta: Rajawali Press.
- WHO. 2020. "Coronavirus Disease 2019 (Covid-19) World Health Situation Report – 1, in *WHO Indonesia*, [45](https://cdn.who.int/media/docs/default-</a></p></div><div data-bbox=)

source/searo/indonesia/covid19/who-indonesia-situation-report-1.pdf?sfvrsn=6be5b359\_0, diakses tanggal 4 April 2023.

Widodo, A. S. 2021. "The Correlation of Entrepreneurship Characteristic, Business Innovation, and Marketing Strategy to the Resilience of Micro, Small, and Medium Enterprises (MSME) in the New Normal Patterns," *E3S Web of Conferences* 316, diakses tanggal 4 April 2023.