



Implementasi *Coping Strategy* Perusahaan Selama Masa Pandemi COVID-19 : Pelatihan Bagi Kelompok Wirausaha Indonesian Capital Human Management Institute (IHCMI)

1Suhita Whini Setyahuni, 2Agus Triyani***

¹Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Dian Nuswantoro, Jalan Nakula I No 5-11, Semarang

²Jurusan Akuntansi, Fakultas Ekonomi, Universitas Wahid Hasyim, Jalan Menoreh Tengah X No 22, Semarang

*Corresponding Author e-mail: whinihita@dsn.dinus.ac.id

Diterima: Januari 2022; Revisi: Januari 2022; Diterbitkan: Februari 2022

Abstrak: Kegiatan pengabdian masyarakat ini diselenggarakan dengan tujuan untuk meningkatkan kemampuan dan pemahaman mitra mengenai *coping strategy* perusahaan. Kegiatan pengabdian ini dilaksanakan dalam bentuk pelatihan. Kegiatan ini diikuti oleh 50 mitra yang merupakan pelaku usaha UMKM yang tergabung dalam forum *Indonesian Human Capital Management Institute* (IHCMI). Permasalahan yang dihadapi oleh mitra secara umum selama pandemi COVID-19 adalah penurunan kinerja perusahaan. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam kegiatan ini adalah *Focus Group Discussion* (FGD). Hasil dari kegiatan pelatihan ini adalah para mitra mampu mengidentifikasi kondisi perusahaan, mengidentifikasi dampak pandemi COVID-19 pada aktivitas bisnis mereka dan peluang yang dapat diambil, serta mampu untuk mengimplementasikan pilihan *coping strategy* yang cocok untuk perusahaan. Proses pemilihan *coping strategy* sebaiknya tidak berfokus pada strategi efisiensi biaya dan pengurangan karyawan, namun dapat mempertimbangkan pilihan strategi lain yang dapat diterapkan. Para mitra disarankan untuk terus meningkatkan kemampuan analisis dan kepercayaan diri untuk menghadapi kondisi ketidakpastian ekonomi akibat pandemi COVID-19.

Kata Kunci: *Coping Strategy, Inovasi Bisnis, Pandemi COVID-19*

Corporate Coping Strategy Implementation During the COVID-19 Outbreak : Training for Businesses Practitioners in the Indonesian Human Capital Management Institute (IHCMI) Forum

Abstract: The community service event intends to enhance the understanding and ability of the community partners regarding the corporate's coping strategy. Coping strategy training is the form of a community service event. The participants are 50 businesses practitioners from different industry sectors. They are members of the Indonesian Capital Human Management Institute (IHCMI) forum. The participants of the training faced problems during the COVID-19 outbreak. Focus Group Discussions (FGD) was used as data collection method. The outcome from this training event is the partner able to identify the conditions of their company, identify the effect of the COVID-19 outbreak on their businesses and its opportunity, and also able to implement the right coping strategy into their businesses. The process of selecting coping strategies should not only be focus on the cost-cutting strategy and downsizing, but also the other strategies. The partners were suggested to keep improving their capabilities and self-confidence in order to cope with the unpredictable conditions caused by the COVID-19 outbreak.

Keywords: *Coping Strategy, Business Innovation, COVID-19 Outbreak*

How to Cite: Setyahuni, S. W., & Triyani, A. (2022). Implementasi Coping Strategy Perusahaan Selama Masa Pandemi COVID-19 : Pelatihan Bagi Kelompok Wirausaha Indonesian Capital Human Management Institute (IHCMI). *Sasambo: Jurnal Abdimas (Journal of Community Service)*, 4(1), 89–98. <https://doi.org/10.36312/sasambo.v4i1.639>



<https://doi.org/10.36312/sasambo.v4i1.639>

Copyright© 2022, Setyahuni & Triyani
This is an open-access article under the CC-BY-SA License.



PENDAHULUAN

Wabah pandemi COVID-19 melanda semua negara di dunia pada awal tahun 2020. Dampak pandemi COVID-19 sangat terasa pada sektor kesehatan. Di Indonesia, wabah COVID-19 secara resmi diumumkan pada awal bulan maret 2020. Hingga saat ini, terdapat lebih dari empat juta angka pasien terkonfirmasi positif COVID-19, dengan tingkat kematian mencapai lebih serratus ribu orang per awal tahun 2022 (WHO, 2022).

Melemahnya sektor kesehatan akibat wabah pandemic COVID-19, secara tidak langsung juga menimbulkan dampak pada berbagai sektor lainnya. Diantara sector yang juga terdampak COVID-19 adalah sector Pendidikan, pariwisata, dan tentu saja sektor perekonomian. Pada bidang ekonomi, COVID-19 telah menyebabkan kondisi krisis akibat penurunan perekonomian secara nasional. Menurut data Badan Pusat Statistik, pada awal tahun 2020, Indonesia mengalami penurunan perekonomian dan hanya tumbuh sebesar 2,97% *year on year* pada triwulan I tahun 2020. Kondisi ini belum membaik hingga triwulan II tahun 2020, yang mengalami penurunan hingga mencapai minus 5,32% BPS (2020). Memburuknya kondisi perekonomian Indonesia menyebabkan penurunan daya beli masyarakat hingga mencapai IDR 300 miliar (BPS, 2020).

Dampak menurunnya perekonomian akibat COVID-19 secara langsung juga mempengaruhi sektor bisnis. Pandemi COVID-19 terbukti telah menurunkan kinerja keuangan perusahaan di berbagai negara (Chowdhury et al., 2020; Devi et al., 2020; El Chaarani et al., 2021). Di Indonesia, sebanyak hampir 80% perusahaan berskala besar mengalami penurunan permintaan atas produk mereka sejak pandemi, dan 78% UMKM mengalami kesulitan keuangan karena penurunan permintaan (BPS, 2020). Kondisi penurunan kinerja perusahaan ini menimbulkan situasi krisis yang dihadapi perusahaan. Menurut Akbulaev et al. (2020), selama masa pandemi COVID-19, sektor bisnis mengalami penurunan yang disebabkan oleh tiga hal. Pertama, terganggunya proses produksi akibat rantai pasokan terganggu karena pembatasan kegiatan masyarakat. Kedua, penurunan proses produksi mengakibatkan terganggunya pemenuhan permintaan secara nasional. Ketiga, penurunan permintaan secara nasional, baik yang disebabkan oleh penurunan daya beli maupun penurunan stock barang di pasar.

Kondisi krisis akibat COVID-19, mengharuskan perusahaan untuk menerapkan strategi agar dapat mempertahankan aktivitas bisnisnya. Proses pemilihan strategi tersebut dinamakan *coping strategy*. Menurut Huu et al. (2021), *coping strategy* yang dapat diterapkan oleh perusahaan selama masa krisis diantaranya adalah strategi efisiensi biaya, pengurangan karyawan (PHK), penjualan aset, penambahan modal melalui pinjaman bank, dan pengembangan bisnis baru. Perusahaan dapat memilih untuk mengimplementasikan strategi yang paling tepat bagi perusahaan.

Data Badan Pusat Statistik Indonesia tahun 2020 menyebutkan bahwa sebanyak 32% perusahaan melakukan pengurangan karyawan (PHK), sebanyak 8% beralih ke bisnis atau marketing digital, dan sebanyak 40% melakukan strategi efisiensi biaya. Data penelitian Huu et al.(2021) menunjukkan bahwa strategi efisiensi biaya dan PHK merupakan strategi

dominan yang diambil perusahaan selama masa pandemi COVID-19. Hal ini karena kedua strategi tersebut memberikan dampak pemulihan yang lebih cepat daripada jenis *coping strategy* lainnya

Indonesian Human Capital Management Institute (IHCMI) merupakan wadah bagi kelompok wirausaha untuk berbagi ide, permasalahan, tempat diskusi guna mencari solusi atas permasalahan yang sedang dihadapi. Forum IHCM diketuai oleh Dr.Bima Hermastho, yang merupakan akademisi sekaligus praktisi di bidang *Human Resources Development*. Diskusi dalam forum IHCMI mengangkat tema-tema yang sedang menjadi fenomena terkini di masyarakat, yang sekaligus menjadi permasalahan yang sedang dihadapi oleh para pelaku usaha. Ada sekitar 60 pelaku usaha, yang terdiri dari pelaku usaha kecil dan menengah yang tergabung dalam forum ini.

Forum IHCMI dibentuk dengan tujuan untuk memfasilitasi sinergi antara para pelaku usaha dengan para akademisi. Para pelaku usaha membutuhkan wawasan baru mengenai praktik bisnis berdasarkan kerangka teori dalam keilmuan yang disampaikan oleh para akademisi. Sebaliknya, para akademisi butuh untuk mendengarkan dan menganalisis proses bisnis dari para pelaku usaha di lapangan. Implementasi teori dalam praktik bisnis akan menjadi umpan balik bagi para akademisi untuk terus mengembangkan teori yang telah terbangun. Dengan demikian, sinergi antara teori dan praktik dapat tercapai melalui forum ini. Forum IHCMI juga merupakan bentuk kontribusi akademisi untuk terus menjadi mitra bagi para pelaku usaha secara berkesinambungan

Para pelaku usaha di forum IHCMI merupakan pelaku usaha UMKM dengan berbagai karakteristik pemilik. Selama masa pandemi COVID-19, sektor UMKM merupakan sektor bisnis yang terkena dampak paling besar akibat resesi ekonomi (BPS, 2020). Hampir lebih dari 80% UMKM di Indonesia terkena dampak pandemi COVID-19, dengan 60% nya harus menutup usahanya karena tidak dapat bertahan dalam kondisi sulit. Penyebab dari kegagalan UMKM untuk bertahan dalam masa krisis akibat pandemi COVID-19 salah satunya adalah belum mempunyai strategi mitigasi resiko yang baik. Hal ini menjadi permasalahan mitra yang menjadi fokus dari pengabdian ini. Solusi yang coba untuk ditawarkan kepada mitra adalah diadakan pelatihan bagi para pelaku usaha mengenai *coping strategy* dalam masa krisis sebagai bentuk mitigasi perusahaan menghadapi resiko ketidakpastian usaha.

Pelatihan mengenai *coping strategy* dan implementasinya bagi perusahaan yang terdampak pandemi COVID-19 ini dilakukan untuk memberikan pemahaman mengenai strategi bertahan pada kondisi krisis. Coping strategy merupakan bentuk strategi mitigasi perusahaan yang dapat diimplementasikan selama masa krisis, terutama kondisi krisis akibat pandemi COVID-19. Jenis strategi dominan yang dikenal oleh para pelaku bisnis adalah dengan melakukan PHK dan efisiensi biaya. Dengan diadakannya acara sosialisasi mengenai implementasi coping strategy ini diharapkan ada peningkatan pemahaman para pelaku usaha mengenai analisis situasi dan pemilihan strategi yang cocok untuk perusahaan.

METODE

Mitra dalam kegiatan pengabdian ini adalah para pelaku usaha yang tergabung dalam forum IHCMI. Para mitra yang ikut berpartisipasi hadir dalam acara pelatihan ini ada sebanyak 50 partisipan yang merupakan para pelaku usaha dari berbagai daerah di Indonesia. Para pelaku usaha yang tergabung dalam forum IHCMI ini bergerak di bidang perdagangan kecil, jasa konstruksi, *home industry* makanan, produk kerajinan dan *artwork*, percetakan, sablon dan *printing*, baik dalam skala kecil maupun menengah.

Kegiatan diberikan dalam bentuk ceramah pemaparan materi yang dibawakan oleh tim gabungan Pengabdian Kegiatan Masyarakat (PKM) dari 2 universitas, yaitu Universitas Dian Nuswantoro Semarang dan Universitas Wahid Hasyim Semarang. Mengingat masih dalam kondisi pandemi, kegiatan pelatihan diselenggarakan secara daring melalui kanal Zoom. Materi yang disampaikan pada acara pelatihan ini adalah pengenalan mengenai *coping strategy* perusahaan dalam menghadapi pandemi COVID-19. Upaya untuk mempertahankan aktivitas selama masa pandemi COVID-19 merupakan hal krusial yang secara natural akan dilakukan oleh para pemilik usaha. Namun, tidak semua para pelaku usaha memiliki strategi mitigasi yang baik (Fabeil et al., 2020). Para pelaku usaha UMKM belum melakukan analisis mendalam mengenai keputusan strategik yang diambil dalam meminimalkan resiko.

Pelaksanaan kegiatan pengabdian ini menggunakan metode *Focus Group Discussion* (FGD). FGD merupakan teknik pengumpulan data secara kualitatif, yang dilakukan melalui diskusi kelompok dan interaksi antara partisipan yang saling mempengaruhi melalui ide, gagasan, dan kontribusi partisipan selama diskusi berlangsung (Mishra, 2016). Tema FGD yang diangkat dalam penelitian ini adalah membahas mengenai fenomena PHK selama masa pandemi COVID-19. PHK atau pengurangan karyawan diyakini sebagai cara cepat dalam mengembalikan kemampuan likuiditas perusahaan dalam masa krisis (Egan & Tosanguan, 2009).

Acara pelatihan ini dimoderatori langsung oleh ketua IHCMI, Bapak Dr. Bima Hermastho. Acara dibagi menjadi tiga sesi. Sesi pertama, dibawakan oleh Agus Triyani, dengan materi pengenalan *coping strategy* bagi perusahaan. Sesi kedua, dibawakan oleh Suhita Whini Setyahuni, dengan paparan materi mengenai penerapan coping strategy dalam masa pandemi COVID-19. Pilihan jenis *coping strategy* diperkenalkan kepada partisipan, yaitu efisiensi biaya, PHK, kebijakan pelepasan atau penjualan asset, menambah modal melalui pinjaman bank, inovasi bisnis menggunakan teknologi, atau strategi bertahan. Para pelaku usaha diberikan gambaran mengenai contoh nyata pilihan strategi yang dapat dipilih untuk menghadapi kondisi krisis. Sesi ketiga disampaikan oleh Dr. Bima Hermastho mengenai strategi mitigasi berbasis ISO 45001. Sesi diskusi dilakukan secara interaktif diantara para partisipan.

Kegiatan pelatihan ini dipandu oleh tim pengabdian masyarakat FEB Udinus dan FE Unwahas. Pembagian tugas dilakukan diantara tim agar mempermudah koordinasi selama acara berlangsung. Adapun rundown

acara pelatihan dan penanggung jawab masing-masing sesi pelatihan disajikan pada tabel 1.

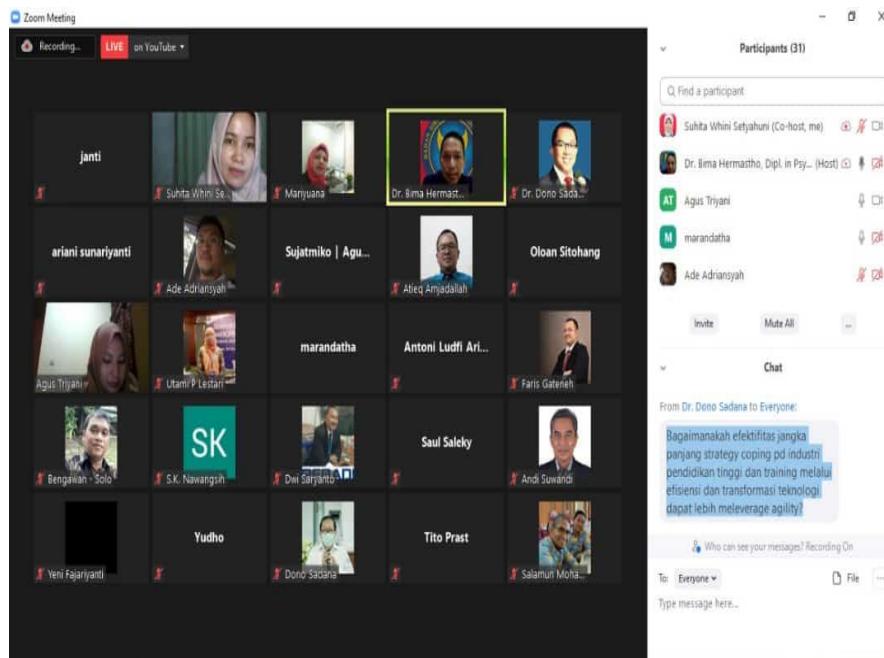
Tabel 1. Pembagian Tugas Dan Rundown Acara Pelatihan Implementasi Coping Strategy

No	Jenis Kegiatan	Penanggung Jawab
1.	Persiapan dan registrasi peserta pelatihan	Tim pengabdian FEB Udinus dan FE Unwahas
2.	Materi 1 : “Mengenal Konsep Coping Strategy”	Agus Triyani
3.	Materi 2 : “Implementasi Coping Strategy pada masa pandemi COVID-19”	Suhita Whini Setyahuni
4.	Materi 3 : Strategi Mitigasi Resiko menggunakan ISO 45001	Dr.Bima Hermastho
5	FGD dengan tema : Benarkah PHK menjadi satu-satunya strategi selama pandemi?	Dr. Bima Hermastho
6.	Sesi tanya jawab	Suhita Whini Setyahuni dan Agus Triyani
7	Penutup	Tim pengabdian FEB Udinus dan FE Unwahas

HASIL DAN DISKUSI

Kegiatan pelatihan implementasi *coping strategy* bagi kelompok wirusaha IHCMI berlangsung dengan durasi 120 menit. Kegiatan pelatihan ini diikuti oleh 50 mitra yang merupakan para pelaku usaha yang tergabung dalam forum IHCMI. FGD berjalan dengan interaktif. Sesi diskusi dipandu oleh Dr.Bima Hermastho menghasilkan beberapa *feedback* yang dapat menjadi bahan *review* dan pengembangan bagi tim pengabdian masyarakat. Selama acara pelatihan berlangsung, para partisipan juga diminta untuk mengisi survei singkat mengenai latar belakang pelaku usaha. Isian dilakukan melalui formulir online.

Sesi pelatihan dibuka oleh tim Pengabdian FEB Udinus Unwahas, dilanjutkan pemaparan materi oleh pemateri. Setelah itu, dilanjutkan sesi FGD. Banyaknya pertanyaan yang ditujukan kepada pemateri menunjukkan antusiasme partisipan dalam menggali lebih dalam mengenai *coping strategy* dan implementasinya dalam perusahaan selama masa pandemi COVID-19. Gambar 1 menunjukkan kegiatan pelatihan secara daring.



Gambar 1. Kegiatan Pelatihan Implementasi *Coping Strategy* Bagi Kelompok Pelaku Usaha IHCMI

Hasil diskusi FGD dan data isian survey menunjukkan data kondisi mitra para pelaku usaha, diperoleh hasil bahwa sebanyak 47% partisipan adalah para pelaku usaha skala menengah. Sedangkan 10% merupakan para pelaku usaha skala kecil, dan 43% merupakan para pelaku usaha mikro. Dominasi para pelaku usaha menengah dan mikro memberikan umpan balik berupa ide dan pengalaman para pelaku usaha dalam menghadapi kondisi pandemi COVID-19.

Mitra para pelaku usaha menjelaskan dampak massif dari COVID-19 terhadap kemampuan usaha mereka untuk bertahan. Sebanyak hampir 90% mitra pengabdian yang menjadi partisipan dalam kegiatan pelatihan ini mengaku telah terdampak COVID-19, dengan ditandai penurunan kondisi keuangan perusahaan. Ada beberapa mitra yang menjelaskan mengalami *financial distress* hingga harus menutup sebagian lini bisnisnya. Para mitra pelaku usaha ini juga sangat mengharapkan respon pemerintah dalam penanganan pandemi COVID-19. Bentuk kebijakan pemerintah yang mereka harapkan diantaranya adalah adanya bantuan modal, kemudahan mengakses pinjaman bank bagi para pelaku usaha mikro dan kecil, fasilitas pengurangan pajak penghasilan dan PPN, serta pengurangan suku bunga kredit. Sebanyak 70% mitra mengaku belum pernah mendapatkan bantuan tunai COVID-19 dari pemerintah, dan hanya sekitar 30% sisanya yang telah mendapatkan akses bantuan modal tunai dari pemerintah selama pandemi COVID-19 sejak tahun 2020.

Selama masa pandemi COVID-19, para pelaku usaha ini telah berjuang untuk mempertahankan aktivitas bisnis mereka agar tetap berjalan. Sebanyak 35% mitra mengaku tidak tahu harus melakukan apa untuk menyelamatkan aktivitas bisnis mereka. Para mitra ini hanya menunggu kebijakan pemerintah sambil terus berharap agar kondisi

pandemi segera membaik. 35% mitra ini yang juga mengalami pukulan kondisi *financial distress* akibat kurang siapnya strategi yang dimiliki pelaku usaha. Sebaliknya, sebanyak 65% mitra menjelaskan bahwa mereka telah menerapkan strategi untuk menghadapi kondisi krisis akibat COVID-19.

Sebanyak 65% mitra yang telah menerapkan strategi mitigasi selama pandemi COVID-19, sebanyak hampir 40% nya melakukan PHK atau pengurangan karyawan, sementara hampir 60% sisanya melakukan efisiensi biaya operasional. Alasan para mitra ini melakukan PHK karena tidak mampu lagi menutup biaya gaji karyawan selama masa pandemi COVID-19. Menurut Huu et al., (2021), strategi *downsizing* menjadi strategi favorit selama masa pandemi COVID-19 setelah *cost-cutting strategy*. Strategi PHK ini juga memberikan efek instan pada reduksi biaya operasional dan mengembalikan tingkat likuiditas perusahaan dalam waktu singkat (Smith et al., 2020). Namun, PHK memberikan dampak lain selain dari keuanggulanya yang dapat memulihkan kondisi keuangan perusahaan. Perusahaan yang melakukan PHK secara massif dalam kondisi krisis, akan kesulitan mempertahankan aspek kompetitif perusahaan yang berdampak kondisi keuangan perusahaan dalam jangka panjang (Luan et al., 2013)

Kegiatan ini memberikan wawasan baru kepada para mitra mengenai strategi yang dapat dipilih oleh perusahaan dalam menghadapi krisis akibat pandemi COVID-19. Pada sesi FGD, dipaparkan mengenai studi kasus Pizza hut yang melakukan *coping strategy* dengan mengubah sistem penjualan dari yang semula berkonsep restoran menjadi *street selling* yang mempromosikan produknya di jalanan. Pizza hut juga membuat paket hemat produk pizza dan menjual produknya melalui aplikasi pemesanan makanan secara online. Dengan coping strategy yang diterapkan oleh Pizza hut ini mampu membuat Pizza hut dapat mempertahankan aktivitas operasionalnya. Inovasi dan kepercayaan diri para pelaku usaha dibutuhkan dalam memformulasikan coping strategy yang paling tepat bagi perusahaan (Zahurul et al., 2020).

Bentuk strategi lain yang dikenalkan kepada para mitra adalah strategi diversifikasi usaha. Strategi diversifikasi usaha membutuhkan kapabilitas pelaku usaha, analisis, dan kepekaan pelaku usaha dalam menangkap peluang pasar (Wang et al., 2020). Diversifikasi usaha adalah praktik bisnis untuk mempertahankan profitabilitas perusahaan melalui produk baru atau pangsa pasar baru (Paulraj, 2019). Pada masa pandemi COVID-19, ada beberapa sektor tertentu terpukul dan tidak mendapatkan peluang untuk mendapatkan pangsa pasar. Diantara sektor yang paling banyak terkena dampak pandemi COVID-19 adalah sektor pariwisata, perhotelan, transportasi, dan jasa konstruksi (Ramya & Baral, 2021). Namun, pada kondisi sebaliknya, ada beberapa sektor yang justru mengalami pertumbuhan positif selama masa pandemi COVID-19. Sektor yang mengalami pertumbuhan diantaranya adalah sektor kesehatan, sektor konsumsi makanan dan minuman, sektor pertanian, dan jasa ekspedisi barang. Dengan melihat adanya peluang sektor yang mempunyai potensi untuk tumbuh, para pelaku usaha dapat mengambil kesempatan tersebut untuk dapat mempertahankan bisnis mereka.

Sesi FGD disampaikan mengenai implementasi COVID-19 dan contoh konkret penerapan strategi diversifikasi usaha yang dilakukan oleh PT Mustika ratu. PT Mustika Ratu yang dikenal sebagai produsen kosmetik juga ikut terkena dampak penurunan pendapatan selama masa pandemi COVID-19. PT Mustika Ratu melakukan diversifikasi usaha dengan memproduksi obat-obat kesehatan, seperti jamu penambah imunitas tubuh, vitamin C, dan *hand sanitizer*. Selain itu, PT Mustika Ratu juga mengubah strategi penjualannya dari *direct selling* menjadi *online selling* dengan tujuan untuk meningkatkan penjualan.

Berbagai pilihan *coping strategy* perusahaan dikenalkan kepada mitra para pelaku usaha dalam sesi pelatihan. Setelah mengikuti kegiatan pelatihan implementasi *coping strategy* ini, diharapkan para mitra mampu untuk menganalisis kondisi krisis yang sedang dihadapi dan melihat peluang strategi. Perumusan strategi membutuhkan daya analisis dan kepercayaan diri dari para pelaku usaha. Kegiatan pelatihan ini juga diharapkan mampu untuk menekan laju PHK yang meningkat selama masa pandemi COVID-19. Strategi untuk menyelamatkan aktivitas operasional perusahaan tidak hanya terbatas pada pengurangan karyawan dan pemotongan biaya operasional. Analisis kondisi, peluang, dan kemampuan perusahaan menjadi kombinasi yang tepat dalam merumuskan *coping strategy* di masa pandemi COVID-19.

KESIMPULAN

Strategi dominan yang diterapkan oleh para mitra adalah strategi efisiensi biaya dan pengurangan karyawan. PHK dan strategi efisiensi biaya memberikan dampak pemulihian likuiditas yang relatif. Namun, strategi pengurangan biaya dan PHK secara massif akan mempengaruhi aspek kompetitif perusahaan pada jangka panjang. *Coping strategy* yang dapat dipilih selama masa pandemi COVID-19 tidak terbatas hanya pada efisiensi biaya dan PHK saja. Beberapa jenis *coping strategy* yang lain diantaranya adalah diversifikasi usaha, perubahan bentuk bisnis, strategi *digital marketing*, penambahan modal, penjualan asset, dan perolehan pinjaman bank. Hasil dari kegiatan pelatihan ini adalah para mitra mampu untuk menganalisis kondisi perusahaan, mengidentifikasi prospek bisnis yang potensial, dan memilih *coping strategy* yang paling cocok untuk perusahaan.

REKOMENDASI

Setelah mengikuti kegiatan pelatihan ini, para mitra pelaku usaha yang tergabung dalam forum IHCFM diharapkan mampu untuk merumuskan strategi untuk menghadapi masa krisis. Pilihan *coping strategy* yang dapat diterapkan tidak hanya terbatas pada *cost-cutting strategy* dan *downsizing* (PHK). Beberapa jenis *coping strategy* lainnya seperti diversifikasi usaha, online marketing, penambahan modal, penjualan asset dapat dianalisis dan dipertimbangkan untuk diterapkan. Pada masa pandemi COVID-19, penting bagi para pelaku usaha memiliki kemampuan analisis dan rasa percaya diri untuk mengambil resiko dan menyelamatkan aktivitas bisnis perusahaan. Dengan mengikuti kegiatan pelatihan, para mitra juga diharapkan mampu memahami pentingnya strategi mitigasi sebagai penguat pada saat kondisi krisis, terutama akibat pandemi COVID-19. Semakin meningkatnya

kemampuan para mitra pelaku usaha dalam membaca situasi, menerapkan *coping strategy*, dan meraih peluang, semakin berkurang resiko para pelaku usaha untuk gagal dan harus kehilangan bisnisnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Akbulaev, N., Mammadov, I., & Aliyev, V. (2020). Economic Impact of COVID-19. In SSRN Electronic Journal. <https://doi.org/10.2139/ssrn.3649813>
- BPS. (2020). Analisis Hasil Survei Dampak COVID-19 Terhadap Pelaku Usaha. In *Survey Report*. Badan Pusat Statistik Indonesia.
- BPS. (2021). Data Sosial Ekonomi. *Badan Pusat Statistik Nasional Indonesia*, 5(1), 1–8.
- Chowdhury, T., Sarkar, A., & Paul, S. K. (2020). *A case study on strategies to deal with the impacts of COVID-19 pandemic in the food and beverage industry*.
- Devi, S., Warasniasih, N. M. S., & Masdiantini, P. R. (2020). The Impact of COVID-19 Pandemic on the Financial Performance of Firms on the Indonesia Stock Exchange. *Journal of Economics, Business, & Accountancy Ventura*, 23(2). <https://doi.org/10.14414/jebav.v23i2.2313>
- Egan, V., & Tosanguan, P. (2009). Coping Strategies of Entrepreneurs in Economic Recession: A Comparative Analysis of Thais and European Expatriates in Pattaya, Thailand. *Journal of Asia Entrepreneurship and Sustainability*, V(3), 17–36.
- El Chaarani, H., Vrontis, P. D., El Nemar, S., & El Abiad, Z. (2021). The impact of strategic competitive innovation on the financial performance of SMEs during COVID-19 pandemic period. *Competitiveness Review: An International Business Journal*, ahead-of-p(ahead-of-print). <https://doi.org/10.1108/cr-02-2021-0024>
- Fabeil, N. F., Pazim, K. H., Langgat, J., & Perceptions, C. (2020). *Journal of Economics. May*. <https://doi.org/10.31014/aior.1992.03.02.241>
- Huu, H., Minh, V., Nguyen, A., & Tran, T. (2021). Research in International Business and Finance Financial performances , entrepreneurial factors and coping strategy to survive in the COVID-19 pandemic: case of Vietnam. *Research in International Business and Finance*, 56(December 2020), 101380. <https://doi.org/10.1016/j.ribaf.2021.101380>
- Luan, C. jung, Tien, C., & Chi, Y. chuang. (2013). Downsizing to the wrong size? A study of the impact of downsizing on firm performance during an economic downturn. *International Journal of Human Resource Management*, 24(7), 1519–1535. <https://doi.org/10.1080/09585192.2012.725073>
- Mishra, L. (2016). Focus Group Discussion in Qualitative Research. *TechnoLearn: An International Journal of Educational Technology*, 6(1), 1. <https://doi.org/10.5958/2249-5223.2016.00001.2>
- Paulraj, K. (2019). Diversification-strategies for managing a business. *International Journal of Multidisciplinary Management Studies*, 2(5), 65–73.
- Ramya, S. M., & Baral, R. (2021). CSR during COVID-19: exploring select organizations' intents and activities. *Corporate Governance (Bingley)*,

- 21(6), 1028–1042. <https://doi.org/10.1108/CG-09-2020-0426>
- Smith, K. J., Emerson, D. J., Boster, C. R., & Everly, G. S. (2020). *Resilience as a coping strategy for reducing auditor turnover intentions*. 33(3), 483–498. <https://doi.org/10.1108/ARJ-09-2019-0177>
- Wang, S. H., Chen, C. J., Guo, A. R. S., & Lin, Y. H. (2020). Strategy, capabilities, and business group performance: The endogenous role of industry diversification. *Management Decision*, 58(1), 76–97. <https://doi.org/10.1108/MD-12-2017-1213>
- Zahurul, D., Khalid, N., Rayeva, E., & Ahmed, U. (2020). COVID-19 and Financial Performance of SMEs: Examining the Nexus of Entrepreneurial Self-Efficacy , Entrepreneurial Resilience and Innovative Work Behavior. *Revista Argentina de Clínica Psicológica*, XXIX, 587–593. <https://doi.org/10.24205/03276716.2020.761>