

# **Dampak Ekonomi Pandemi Covid-19 terhadap Pelaku Usaha di Indonesia**

**Arifin Rosid**

Direktorat Jenderal Pajak

**Tri Bayu Sanjaya**

Direktorat Jenderal Pajak

**Galih Ardin**

Direktorat Jenderal Pajak

Hak cipta © 2021 oleh Arifin Rosid, Tri Bayu Sanjaya & Galih Ardin

Tulisan ini tidak mewakili pandangan Direktorat Jenderal Pajak (DJP).  
Pandangan yang diungkapkan dalam tulisan ini adalah pendapat pribadi  
penulis dan tidak mencerminkan posisi resmi atau kebijakan dari DJP.

# **Dampak Ekonomi Pandemi Covid-19 terhadap Pelaku Usaha di Indonesia**

**Arifin Rosid**   
*Direktorat Jenderal Pajak*

**Tri Bayu Sanjaya**  
*Direktorat Jenderal Pajak*

**Galih Ardin**  
*Direktorat Jenderal Pajak*

Hak Cipta © 2021 oleh Arifin Rosid, Tri Bayu Sanjaya, dan Galih Ardin

*Working paper* ini dalam bentuk draf, didistribusikan dengan tujuan mendapatkan masukan atau bahan diskusi. Dilarang memproduksi ulang tanpa izin penulis.

# Dampak Ekonomi Pandemi Covid-19 Terhadap Pelaku Usaha di Indonesia

Arifin Rosid<sup>a,\*</sup>, Tri Bayu Sanjaya<sup>a</sup>, & Galih Ardin<sup>a</sup>

<sup>a</sup>*Direktorat Jenderal Pajak  
Kementerian Keuangan Republik Indonesia*

## **Abstract**

*There is a great deal of consensus that in addition to cause adversarial impact on the health sector, Covid-19 pandemic has also caused economic disruption on an unprecedented scale. However, empirical studies that specifically scrutinise the economic impact of this pandemic in Indonesia are still limited. This study aims to provide a more detailed picture of the economic disruption experienced by Indonesian businesses in the time of the pandemic. Analysing survey data from 12,361 respondents, this paper shows in greater detail the effect of Covid-19 shocks on sales, operating expenses, business capacity, business operational difficulties and status, including marketing and labor-related strategies taken by businesses to maintain their business activities. This study also further analyses the implications of variations in the relationship between business operational difficulties, marketing strategies, and labor-related strategies with the annual turnover and the location of the businesses to show heterogeneity in its impact.*

Terdapat konsensus bahwa selain berdampak ke sektor kesehatan, pandemi Covid-19 juga memberikan dampak negatif terhadap ekonomi secara luas. Namun, studi empiris yang secara spesifik membahas dampak ekonomi dari pandemi ini di Indonesia masih terbatas. Studi ini bertujuan untuk memberikan gambaran yang lebih detail mengenai dampak ekonomi yang dialami oleh pelaku usaha di Indonesia selama pandemi. Berdasarkan hasil analisis terhadap data dari 12.361 pelaku usaha, studi ini menunjukkan secara detail perubahan penjualan, beban usaha, penggunaan kapasitas usaha, kesulitan operasional usaha yang dihadapi, status operasional usaha, termasuk strategi penjualan dan strategi terkait tenaga kerja yang diambil oleh pelaku usaha untuk mempertahankan aktivitas usaha. Studi ini juga menganalisis lebih jauh implikasi dari variasi hubungan kesulitan operasional usaha, strategi penjualan, dan strategi terkait tenaga kerja dengan omzet dan lokasi dari pelaku usaha untuk melihat dampaknya yang beragam.

Kata kunci: Indonesia, Covid-19, dampak ekonomi, pelaku usaha, aktivitas usaha

Kode klasifikasi JEL: D10, D22, E20, J11

---

\* Alamat korespondensi penulis: Direktorat Potensi, Kepatuhan, dan Penerimaan, Kantor Pusat Direktorat Jenderal Pajak, Jalan Gatot Subroto No 40-42, Kebayoran Baru, Jakarta Selatan 12190. E-mail: arifin.rosid@gmail.com

# **1 PENDAHULUAN**

## **1.1 Latar Belakang**

Setahun lebih pandemi Covid-19 telah melanda Indonesia. Berdasarkan data Satuan Tugas Penanganan COVID-19 (2021) diketahui bahwa sampai dengan pertengahan Agustus 2021, jumlah kasus infeksi virus Covid-19 di Indonesia mencapai 3,8 juta kasus dimana 3,2 juta di antaranya sudah dinyatakan sembuh namun 115 ribu lainnya meninggal dunia.<sup>1</sup> Tidak hanya meluluhlantakkan sistem kesehatan tetapi pandemi global ini juga berdampak buruk terhadap kondisi perekonomian global dalam skala yang belum pernah terjadi sebelumnya (*unprecedented crisis*). Secara global, dampak ekonomi tersebut meliputi antara lain, disrupsi pada sektor riil, pasar modal dan uang, pasar tenaga kerja, harga minyak dunia, dan aktivitas perdagangan antarnegara, yang ujungnya telah memperlambat laju pertumbuhan ekonomi negara-negara maupun agregat dunia sepanjang tahun 2020 (lihat, misalnya, Băhnăreanu 2020; Zhang 2020; Estrada et al. 2021; Ford & Ward 2021; Khan et al. 2021; McKibbin & Fernando 2021).

Di Indonesia, pembatasan kegiatan masyarakat, anjloknya permintaan, serta penurunan penawaran agregat membuat aktifitas ekonomi mengalami penurunan drastis. Badan Pusat Statistik (BPS) (2021a) mencatat pada triwulan kedua tahun 2020, atau sesaat setelah virus Covid-19 dinyatakan masuk ke Indonesia, pertumbuhan ekonomi Indonesia berkontraksi sebesar -5,6%. Di dua triwulan selanjutnya,

---

<sup>1</sup> Lihat, <https://covid19.go.id/> (diakses 14 Agustus 2021).

pertumbuhan ekonomi masih mengalami kontraksi masing-masing -3,4% dan -2,1% untuk triwulan ketiga dan keempat.

Studi dampak ekonomi dari pandemi Covid-19 dengan menggunakan data mikro telah cukup banyak dilakukan (lihat, misalnya, Chetty et al. 2020; Fairlie 2020; Shen et al. 2020). Studi Chetty et al. (2020), misalnya, menemukan bahwa pendapatan bisnis usaha kecil di wilayah yang lebih maju aktivitas ekonominya di Amerika Serikat terdampak lebih besar oleh pandemi Covid-19 relatif daripada yang dialami oleh usaha kecil di wilayah yang lebih terbelakang, yang terjadi karena konsumen berpendapatan tinggi yang notabene lebih banyak tinggal di wilayah yang lebih maju menurunkan laju belanjanya secara signifikan. Sementara itu, studi Fairlie (2020) menunjukkan adanya penurunan jumlah pemilik usaha aktif di Amerika Serikat sepanjang periode Februari–April 2020 sebanyak 3,3 juta atau sebesar 22%. Shen et al. (2020) menyimpulkan bahwa dampak negatif dari pandemi Covid-19 terhadap pendapatan dan kinerja perusahaan di China dengan skala investasi atau omzet yang lebih kecil menjadi semakin buruk, relatif terhadap perusahaan dengan skala investasi atau omzet yang lebih besar.

Namun demikian, literatur yang secara empiris menginvestigasi dampak ekonomi dari pandemi Covid-19 di Indonesia masih terbatas. Studi yang sudah dilakukan di antaranya adalah dampak pandemi terhadap tingkat kemiskinan (Suryahadi et al. 2020), dampak terhadap bisnis industri perhotelan (Japutra & Situmorang 2021), dampak terhadap pekerja dan serikat pekerja (Ford & Ward 2021), dan dampak serta strategi pemulihan pada sektor pendidikan, tenaga kerja, dan usaha mikro, kecil, dan

menengah (Ssenyonga 2021). Sejauh pengetahuan penulis, saat ini belum ada studi empiris yang secara spesifik menginvestigasi dampak pandemi Covid-19 terhadap aktivitas ekonomi pada level perusahaan di Indonesia yang mengeksplorasi sampel dalam jumlah besar yang mewakili seluruh sektor usaha dan provinsi.

Tulisan ini berkontribusi dalam dua aspek. Pertama, tulisan ini merupakan studi awal yang menginvestigasi secara empiris dampak pandemi Covid-19 terhadap aktivitas ekonomi pelaku usaha di Indonesia menggunakan data observasi yang cukup besar, mencakup seluruh sebaran sektor usaha dan bentang geografis Indonesia. Kedua, studi ini tidak hanya memberikan gambaran yang cukup detail mengenai dampak pandemi Covid-19 secara ekonomi, namun juga mengelaborasi lebih jauh beberapa area yang masih belum tereksplorasi secara empiris (*underexplored area*). Lebih spesifik, studi ini bertujuan untuk mengisi celah pengetahuan (*gap of knowledge*) terkait hubungan antara kesulitan yang dialami oleh pelaku usaha, strategi penjualan yang dilakukan selama pandemi, dan strategi terkait ketenagakerjaan dengan omzet dan lokasi dari pelaku usaha. Tulisan ini disusun menjadi empat bagian utama. Latar belakang dan tujuan studi diutarakan pada bagian pertama; sementara, data dan metode analisis diuraikan pada bagian kedua. Bagian ketiga mendiskusikan hasil analisis dan pembahasannya. Bagian terakhir tulisan ini menyarikan simpulan dan saran.

## **1.2 Tujuan Studi**

Studi ini bertujuan untuk menjawab tiga pertanyaan riset. Pertama, dampak ekonomi seperti apa yang dialami oleh pelaku usaha di Indonesia selama pandemi? Lebih

spesifik, perubahan aktivitas ekonomi yang akan dielaborasi dari studi ini adalah: (i) perubahan penjualan yang dialami oleh pelaku usaha; (ii) perubahan beban usaha yang dialami oleh pelaku usaha; (iii) penggunaan kapasitas usaha yang dialami oleh pelaku usaha; (iv) kesulitan operasional usaha yang dialami oleh pelaku usaha; (v) status operasional usaha yang dijalankan oleh pelaku usaha; (vi) strategi penjualan yang dijalankan oleh pelaku usaha; (vii) strategi terkait ketenagakerjaan yang diambil oleh pelaku usaha. Kedua, bagaimanakah hubungan kesulitan operasional usaha, strategi penjualan, dan strategi terkait tenaga kerja dengan omzet dari pelaku usaha? Ketiga, bagaimanakah hubungan kesulitan operasional usaha, strategi penjualan, dan strategi terkait tenaga kerja dengan lokasi (pulau) dari pelaku usaha?

## **2 METODE PENELITIAN**

### **2.1 Data**

Terdapat data dari 12.361 pelaku usaha yang dianalisis dalam studi ini. Data ini dikumpulkan melalui survei.<sup>2</sup> Target populasi dari survei ini adalah pelaku usaha yang terdaftar dalam administrasi Direktorat Jenderal Pajak (DJP) sebagai Wajib Pajak

---

<sup>2</sup> Survei dilakukan selama tiga minggu (21 Juli sampai dengan 7 Agustus 2020). Survei dilakukan secara daring yang disampaikan melalui surat elektronik (surel) atau *e-mail*, dengan mencantumkan tautan survei. Survei ini merupakan bagian kegiatan dari Kelompok Kerja Penerimaan Program Pemulihan Ekonomi Nasional (Pokja Penerimaan PEN) Kementerian Keuangan Republik Indonesia yang diketuai oleh Staf Ahli Menteri Keuangan Bidang Kepatuhan Pajak.

strategis.<sup>3</sup> Survei ini bersifat anonim; responden tidak diberikan pertanyaan apapun yang berkaitan dengan identitas individu atau entitas.<sup>4</sup>

Merujuk pada beberapa variabel yang ada dalam studi Chetty et al. (2020), Fairlie (2020), dan Shen et al. (2020) yang relevan dengan tujuan studi, terdapat tujuh variabel utama yang secara khusus dianalisis dalam penelitian ini. Tujuh variabel tersebut berkaitan dengan: i) perubahan penjualan; (ii) perubahan beban usaha; (iii) penggunaan kapasitas usaha; (iv) kesulitan operasional usaha; (v) status operasional usaha; (vi) strategi terkait penjualan; dan (vii) strategi terkait ketenagakerjaan. Detail mengenai pertanyaan dan opsi jawaban yang digunakan dalam survei dapat dilihat dalam Tabel 1.<sup>5</sup>

**Tabel 1: Pertanyaan Survei dan Opsi Jawaban terkait Studi**

No	Pertanyaan survei	Opsi jawaban
1	<i>Dibandingkan kuartal dua (April-Juni) tahun 2019, bagaimana penjualan Anda pada kuartal dua tahun ini?</i>	(i) Turun > 50%; (ii) Turun 25% s.d. 50%; (iii) Turun < 25%; (iv) Tetap; (v) Naik < 25%; (vi) Naik 25% s.d. 50%; (vii) Naik > 50%

<sup>3</sup> Wajib Pajak strategis adalah Wajib Pajak orang pribadi dan Wajib Pajak badan berstatus pusat yang terdaftar di Kantor Pelayanan Pajak (KPP) di lingkungan Kantor Wilayah (Kanwil) DJP Wajib Pajak Besar, KPP di lingkungan Kanwil DJP Jakarta Khusus, seluruh KPP Madya, dan Wajib Pajak dengan kriteria tertentu—umumnya terkait dengan besarnya nilai pembayaran pajak—yang terdaftar di tiap-tiap KPP Pratama. Secara total terdapat 352 KPP di seluruh Indonesia. Secara umum terdapat sekitar 300 s.d. 500 Wajib Pajak strategis dalam setiap KPP. Dengan demikian, pengertian pelaku usaha dalam penelitian ini hanya merujuk pelaku usaha yang teradministrasi dalam sistem perpajakan DJP.

<sup>4</sup> Hasil uji keterwakilan (*representativeness tests*) responden survei menunjukkan bahwa responden survei adalah representasi yang sangat baik dari target populasi baik dari segi sebaran lokasi usaha, sebaran sektor usaha, dan sebaran omzet tahunan.

<sup>5</sup> Selain variabel ini, survei ini juga meminta beberapa informasi yang relevan, misalnya, posisi pengisi survei, kelompok besaran omzet, tahun mulai usaha, jumlah pekerja, dan pangsa pasar utama pelaku usaha.



- |   |   |   |
|---|---|---|
| 2 | <i>Dibandingkan kuartal dua (April-Juni) tahun 2019, bagaimana beban usaha Anda pada kuartal dua tahun ini?</i>           | (i) Turun > 50%; (ii) Turun 25% s.d. 50%; (iii) Turun < 25%; (iv) Tetap; (v) Naik < 25%; (vi) Naik 25% s.d. 50%; (vii) Naik > 50%   |
| 3 | <i>Bagaimana penggunaan kapasitas usaha Anda saat ini</i>   | (i) Beroperasi > 75% kapasitas usaha normal (sebelum pandemi); (ii) Beroperasi 25% s.d. 75% kapasitas usaha normal (sebelum pandemi); (iii) Beroperasi < 25% kapasitas usaha normal (sebelum pandemi); (iv) Berhenti operasi  |
| 4 | <i>Pada saat Anda mengisi survei ini, apa kesulitan terbesar bagi operasional usaha Anda?</i>                             | (i) Kekurangan/kesulitan pasokan bahan baku; (ii) Kesulitan membayar biaya operasional selain gaji/upah tenaga kerja; (iii) Kesulitan membayar gaji/upah karyawan; (iv) Kendala pada distribusi produk; (v) Penurunan permintaan barang/jasa; (vi) Kenaikan biaya operasional; (vii) Kesulitan membayar angsuran/cicilan pinjaman; (viii) Kendala bisnis biasa, tidak ada yang luar biasa |
| 5 | <i>Bagaimana status operasional perusahaan Anda saat ini?</i>   | (i) Berjalan normal seperti sebelumnya; (ii) Mengalami pengurangan produksi/jumlah waktu layanan; (iii) Berhenti/tutup sementara; (iv) Sudah tutup/berhenti secara permanen   |
| 6 | <i>Apa strategi utama Anda untuk mempertahankan atau meningkatkan penjualan usaha di tengah kondisi pandemi Covid-19?</i> | (i) Mencari pangsa pasar baru; (ii) Menambah jenis produk (diversifikasi produk); (iii) Melakukan penyesuaian pada kuantitas/kualitas produk; (iv) Memberi atau menambah potongan harga; (v) Memberi atau menambah bonus pembelian; (vi) Memulai atau menambah penjualan secara konsinyasi; (vii) Tidak ada strategi khusus   |
| 7 | <i>Terkait tenaga kerja, bagaimana strategi perusahaan Anda selama pandemi Covid-19?</i>                                  | (i) Tidak melakukan perubahan/penyesuaian; (ii) Memberhentikan sementara (merumahkan) karyawan; (iii) Menerapkan kebijakan cuti tanpa dibayar; (iv) Melakukan PHK sebesar kurang dari 20% jumlah karyawan; (v) Melakukan PHK sebesar 20% - 50% dari jumlah karyawan; (vi) Melakukan PHK sebesar lebih dari 50% jumlah karyawan; (vii) Tidak mempunyai tenaga kerja                        |

## 2.2 Metode Analisis

Penelitian pada umumnya memiliki dua tujuan umum: (i) memberikan gambaran (*description*) dan (ii) memberikan penjelasan (*explanation*) (Babbie 2010). Fokus studi ini adalah memberikan gambaran, khususnya mengenai dampak ekonomi dari pandemi Covid-19. Studi ini menggunakan dua pendekatan analisis untuk menjawab tujuan studi. Pertama, penulis menggunakan pendekatan deskriptif murni (*pure descriptive research*) untuk menjawab pertanyaan riset pertama. Penelitian deskriptif murni memiliki peran penting dalam pengambilan kebijakan—meskipun bagi sebagian peneliti, hal yang mungkin paling menarik dalam ilmu sosial adalah tentang hubungan sebab dan akibat (Angrist & Pischke 2009).

Selanjutnya, untuk menjawab pertanyaan riset kedua dan ketiga, penulis menggunakan pendekatan inferensial berupa analisis korespondensi (*correspondence analysis*).<sup>6</sup> Ada dua alasan penulis menggunakan pendekatan ini. Pertama, analisis korespondensi dapat digunakan untuk menyederhanakan data yang kompleks dengan menampilkan asosiasi antara variabel kategori sambil mempertahankan semua informasi berharga dalam kumpulan data (Doey & Kurta 2011).<sup>7</sup> Kedua, analisis

---

<sup>6</sup> Terdapat beberapa aplikasi yang dapat digunakan untuk melakukan analisis korespondensi, misalnya IBM SPSS, JMP, PAST, atau DtmVic5.6+. Studi ini menggunakan IBM SPSS.

<sup>7</sup> Penggunaan *correspondence analysis* secara ilmiah mulai berkembang pesat sejak tahun 1996 di berbagai bidang (Beh & Lombardo 2014). Visualisasi hasil analisis korespondensi berupa grafik memudahkan peneliti untuk melakukan interpretasi hasil analisis (Doey & Kurta 2011). Titik-titik yang dipetakan berdekatan satu sama lain memiliki profil yang serupa, sedangkan titik-titik yang dipetakan berjauhan satu sama lain memiliki profil yang sangat berbeda. Hanya pernyataan umum yang dapat dibuat tentang tren yang diamati; kesimpulan yang presisi tidak dapat ditarik dari analisis ini. Hasil output SPSS membakukan data menggunakan normalisasi simetris (*symmetrical normalisation*) sehingga peneliti dapat membandingkan titik-titik yang dipetakan secara umum baris ke kolom, atau sebaliknya (Doey & Kurta 2011).

korespondensi adalah sebuah metode untuk menggambarkan data tabular secara visual dan mudah mengakomodasi kumpulan data yang besar (Greenacre 2017). Penting untuk dicatat, prosedur matematika yang terlibat dalam analisis korespondensi cukup kompleks (Bendixen 2003).<sup>8</sup>

### **3 HASIL DAN PEMBAHASAN**

#### **3.1 Hasil**

##### **3.1.1 Statistik deskriptif**

Data dari 12.361 pelaku usaha dari seluruh Indonesia tersebar dengan komposisi geografis sebagai berikut: Jawa (70%), Sumatra (13%), Kalimantan (6%), Sulawesi (5%), Bali dan Nusa Tenggara (5%), Papua dan Maluku (1%). Mayoritas dari pengisi survei ini memiliki posisi manajerial/pengambil keputusan (61%), dengan rincian sebagai berikut: direktur (27%), manajer (23%), pemilik (9%), komisaris (2%). Mayoritas pelaku usaha dalam survei ini (73%) beroperasi kurang dari 20 tahun. Sisanya (27%) telah beroperasi lebih dari 20 tahun.

Mayoritas pelaku usaha (59%) dalam studi ini memiliki omzet tahunan di atas Rp 5 miliar per tahun, dengan rincian sebagai berikut: omzet antara Rp 5 miliar s.d. Rp 10 miliar sebanyak 17%, omzet antara Rp 10 miliar s.d. Rp 25 miliar sebanyak 13%, omzet antara Rp 25 miliar s.d. Rp 50 miliar sebanyak 10%, omzet antara Rp 50 miliar s.d. Rp 100 miliar sebanyak 8%, dan omzet di atas Rp 100 miliar sebanyak 11%.

---

<sup>8</sup> Pembaca yang tertarik mempelajari lebih lanjut aspek matematis dari *correspondence analysis* dapat merujuk ke Beh dan Lombardo (2014) dan Greenacre (2017).

Dari sisi jumlah tenaga kerja, mayoritas pelaku usaha (59%) dalam studi ini memiliki jumlah tenaga kerja di atas 10 orang, dengan rincian sebagai berikut: tenaga kerja antara 11 orang s.d. 50 orang sebanyak 31%, tenaga kerja antara 51 orang s.d. 100 orang sebanyak 11%, tenaga kerja antara 101 orang s.d. 250 orang sebanyak 9%, tenaga kerja antara 251 orang s.d. 500 orang sebanyak 4%, tenaga kerja di atas 500 orang sebanyak 5%.

Dari sisi orientasi utama pasar, mayoritas pelaku usaha memiliki pangsa pasar utama lokal (85%). Sisanya, 11% pelaku usaha memiliki pangsa pasar campuran antara lokal dan ekspor, dan 4% pelaku usaha memiliki pangsa pasar utama ekspor. Rincian data deskriptif mengenai data yang dianalisis dalam tulisan ini dapat dilihat dalam Tabel 2.

**Tabel 2: Statistik Deskriptif Data Hasil Survei (n = 12.361)**

	Jawa	Sumatra	Kalimantan	Sulawesi	Bali & Nusa T.	Papua & Maluku	Total
Berdasarkan posisi/jabatan pengisi survei							
Pemilik	638	201	82	103	78	28	1.130
Staf	3645	505	246	144	192	43	4.775
Manajer	2199	258	151	77	118	18	2.821
Direktur	2035	638	212	268	169	63	3.385
Komisaris	164	31	15	20	16	4	250
Total	8.681	1.633	706	612	573	156	12.361
Berdasarkan tahun berdiri responden							
Sebelum 1980	416	57	21	17	25	3	539
1980 - 1990	635	72	29	23	36	5	800
1991 - 1995	803	111	34	35	66	9	1.058
1996 - 2000	697	112	48	32	50	15	954
2001 - 2005	962	172	75	65	69	18	1.361
2006 - 2010	1.400	259	125	110	87	14	1.995
2011 - 2015	2.038	360	171	145	113	40	2.867
2016 - 2020	1.730	490	203	185	127	52	2.787
Total	8.681	1.633	706	612	573	156	12.361

Berdasarkan omzet tahunan responden							
Rp < 5M	3.131	872	339	370	302	95	5.109
Rp 5M - 10M	1.470	252	135	87	116	24	2.084
Rp 10M - 25M	1.237	166	81	52	71	15	1.622
Rp 25M - 50M	965	130	48	50	41	8	1.242
Rp 50M - 100M	765	86	45	29	27	6	958
Rp > 100M	1.113	127	58	24	16	8	1.346
Total	8.681	1.633	706	612	573	156	12.361
Berdasarkan jumlah pekerja responden							
1 orang/Pemilik	452	212	82	123	49	16	934
2 - 10 orang	2.628	666	269	258	197	74	4.092
11 - 50 orang	2.836	424	185	160	195	44	3.844
51 - 100 orang	1.049	125	71	33	65	11	1.354
101 - 250 orang	816	115	54	27	46	6	1.064
251 - 500 orang	418	44	25	8	13	2	510
> 500 orang	482	47	20	3	8	3	563
Total	8.681	1.633	706	612	573	156	12.361
Berdasarkan pangsa pasar utama responden							
Lokal	7.260	1.452	647	564	444	151	10.518
Ekspor	417	57	16	14	28	2	534
Lokal & ekspor	1.004	124	43	34	101	3	1.309
Total	8.681	1.633	706	612	573	156	12.361

Sumber: penulis

### 3.1.2 Perubahan penjualan dan beban usaha

Hasil analisis menunjukkan bahwa sekitar 41% pelaku usaha melaporkan penurunan penjualan di atas 50%, sekitar 23% pelaku usaha melaporkan penurunan penjualan antara 25% s.d. 50%, dan 22% pelaku usaha menyatakan penurunan penjualan kurang dari 25%. Meski mayoritas mengalami penurunan, hasil analisis juga menunjukkan ada pelaku usaha yang melaporkan penjualan yang stabil dan bahkan naik selama pandemi. Terdapat 7% pelaku usaha yang melaporkan tidak ada perubahan penjualan, 5% pelaku usaha melaporkan kenaikan penjualan kurang dari 25%, 1% pelaku usaha melaporkan

kenaikan antara 25% s.d. 50%, dan hampir 1% pelaku usaha melaporkan kenaikan di atas 50%.

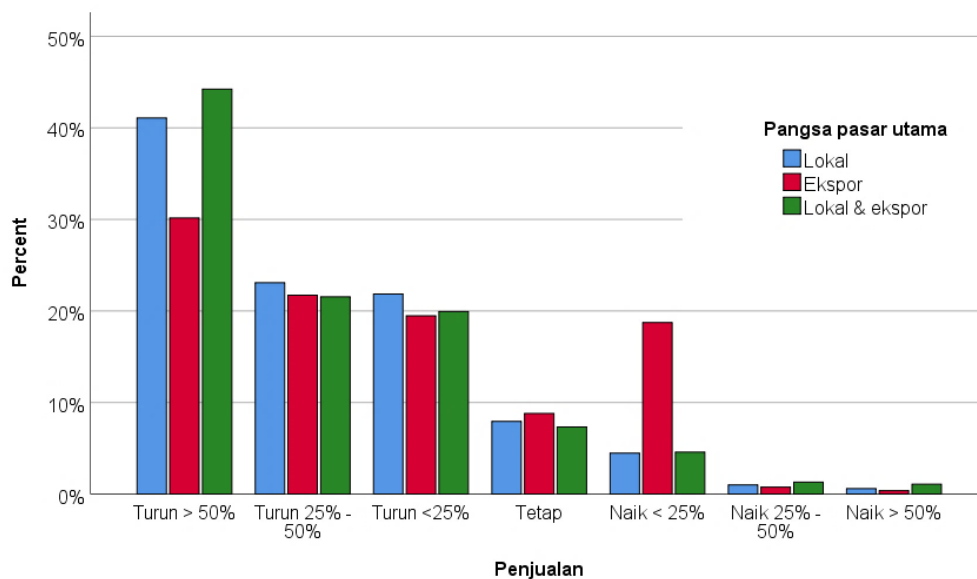
Untuk memudahkan komparasi dan analisis lebih lanjut, perubahan penjualan ditampilkan dalam bentuk visual berupa *clustered bar chart* dalam Grafik 1. Dalam grafik ini—dan analisis selanjutnya—perubahan penjualan dibagi dalam tiga klaster sesuai dengan pangsa pasar utama dari pelaku usaha: lokal, campuran lokal dan ekspor, dan ekspor murni. Grafik 1 menunjukkan bahwa pelaku usaha dengan orientasi pasar ekspor murni relatif lebih bertahan dibandingkan dua jenis pelaku usaha yang lain. Ada dua poin yang menunjukkan hal ini. Pertama, pelaku usaha dengan pangsa pasar utama ekspor melaporkan porsi paling kecil (30%) dari pelaku usaha yang mengalami kontraksi penjualan di atas 50%. Dalam kelompok ini, pelaku usaha dengan pangsa pasar utama lokal dan pangsa pasar campuran lokal dan ekspor memiliki porsi 41% dan 44%. Kedua, sebagaimana terlihat di Grafik 1, pelaku usaha dengan pangsa pasar utama ekspor melaporkan porsi paling besar (19%) dari pelaku usaha yang mengalami kenaikan penjualan kurang dari 25%. Dalam kelompok ini, pelaku usaha dengan pangsa pasar utama lokal dan campuran lokal dengan ekspor hanya memiliki porsi masing-masing kurang dari 5%.

Hasil analisis terhadap perubahan beban usaha menunjukkan bahwa mayoritas (31%) pelaku usaha melaporkan tidak ada perubahan dalam beban usaha mereka. Penurunan beban usaha di atas 50% dan antara 25% s.d. 50% dilaporkan oleh masing-masing 11% pelaku usaha, sedangkan penurunan beban usaha kurang dari 25% dilaporkan oleh 17% pelaku usaha. Sebaliknya, kenaikan beban usaha dilaporkan oleh 31% pelaku usaha.

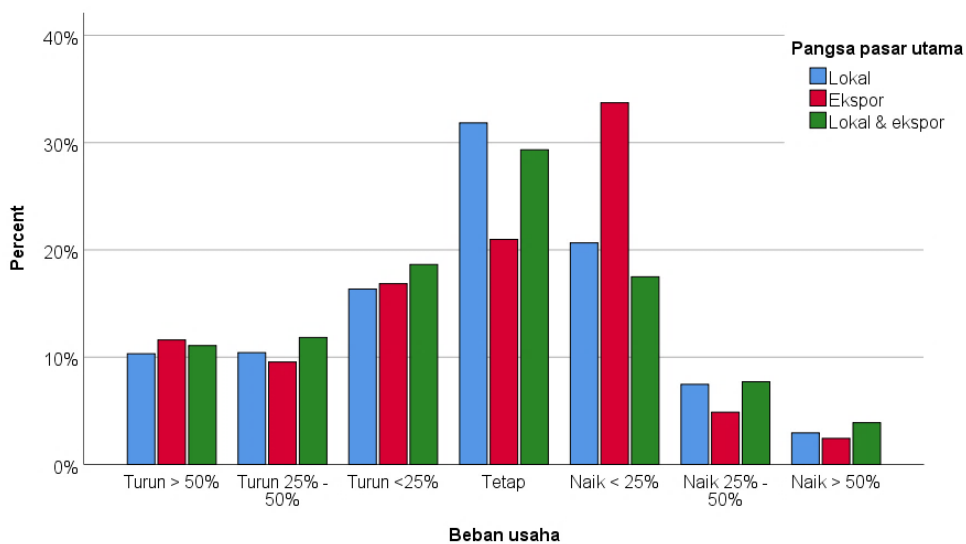
Sekitar 21% pelaku usaha melaporkan kenaikan kurang dari 25%, 7% pelaku usaha melaporkan kenaikan beban usaha antara 25% s.d. 50%, dan 3% pelaku usaha melaporkan kenaikan beban usaha di atas 50%.

**Grafik 1: Perubahan Penjualan dan Beban Usaha (n = 12.361)**

Panel  
1. A



Panel  
1. B



Sumber: penulis

Lebih lanjut, komparasi visual dalam Grafik 1 menunjukkan beberapa hal yang menarik. Pertama, untuk pelaku usaha yang melaporkan penurunan beban usaha,<sup>9</sup> terlihat tidak ada perbedaan yang signifikan antara pelaku usaha dengan pangsa pasar utama lokal, ekspor, maupun campuran lokal dan ekspor. Kedua, terlihat ada perbedaan porsi yang signifikan untuk pelaku usaha yang melaporkan beban usaha tetap. Dalam kelompok ini, pelaku usaha dengan pangsa pasar utama ekspor memiliki porsi yang terkecil (21%) dibandingkan dua kelompok pelaku usaha yang lain—pelaku usaha dengan pangsa pasar utama lokal memiliki porsi 32%, sedangkan pelaku usaha dengan pangsa pasar utama lokal dan campuran memiliki porsi 29%. Ketiga, kenaikan beban usaha di bawah 25% dilaporkan paling banyak oleh pelaku usaha dengan orientasi utama ekspor.<sup>10</sup> Dalam kelompok ini, terdapat 34% pelaku usaha dengan orientasi utama ekspor, dan masing-masing hanya terdapat 21% pelaku usaha dengan pangsa pasar utama lokal dan 17% pelaku usaha dengan pangsa pasar utama campuran.

### **3.1.3 Perubahan penggunaan kapasitas usaha dan kesulitan operasional usaha**

Penurunan penjualan akan berimplikasi pada pengurangan penggunaan kapasitas usaha. Hasil analisis menunjukkan bahwa mayoritas (54%) pelaku usaha melaporkan penggunaan kapasitas usaha antara 25% s.d. 75%. Pelaku usaha yang menggunakan kapasitas usaha di atas 75% hanya sekitar 25%. Sebaliknya, terdapat 16% pelaku usaha

---

<sup>9</sup> Baik untuk penurunan beban usaha di atas 50%, antara 25% s.d. 50%, dan kurang dari 25%.

<sup>10</sup> Menarik untuk menghubungkan hasil analisis ini dengan hasil analisis sebelumnya yang menunjukkan bahwa pelaku usaha dengan pangsa pasar utama ekspor adalah pelaku usaha yang melaporkan kenaikan penjualan di bawah 25% paling banyak (19%). Lihat kembali Grafik 1.



yang melaporkan penggunaan kapasitas usaha kurang dari 25% dan bahkan sekitar 5% pelaku usaha menyatakan berhenti beroperasi.

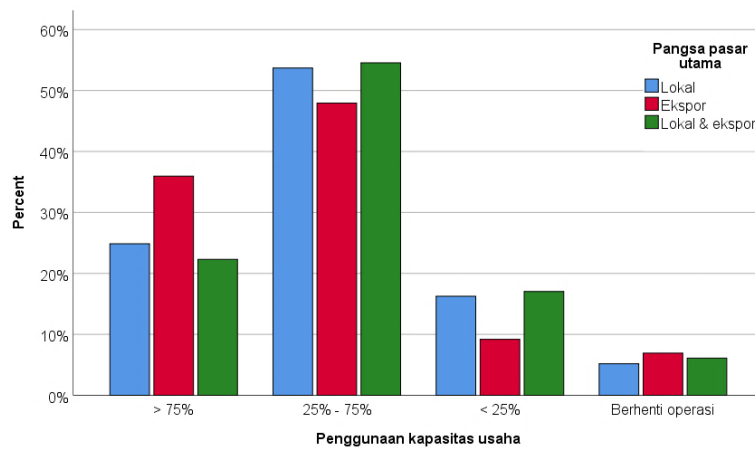
Lebih lanjut, komparasi visual berdasarkan pangsa pasar utama pelaku usaha menunjukkan bahwa secara umum pelaku usaha dengan pangsa pasar utama ekspor menggunakan kapasitas usaha yang lebih tinggi dibandingkan dengan pelaku usaha dengan pangsa pasar utama lokal dan campuran. Grafik 2 menunjukkan bahwa pelaku usaha dengan orientasi ekspor memiliki porsi paling besar (36%) di kelompok penggunaan kapasitas usaha di atas 75%.

Di kelompok ini, pelaku usaha dengan orientasi pasar lokal dan campuran masing-masing memiliki proporsi yang lebih rendah, 25% dan 22%. Sebaliknya, di kelompok penggunaan kapasitas usaha 25% s.d. 75% dan kurang dari 25%, pelaku usaha dengan pangsa pasar utama ekspor secara relatif memiliki porsi yang paling kecil.

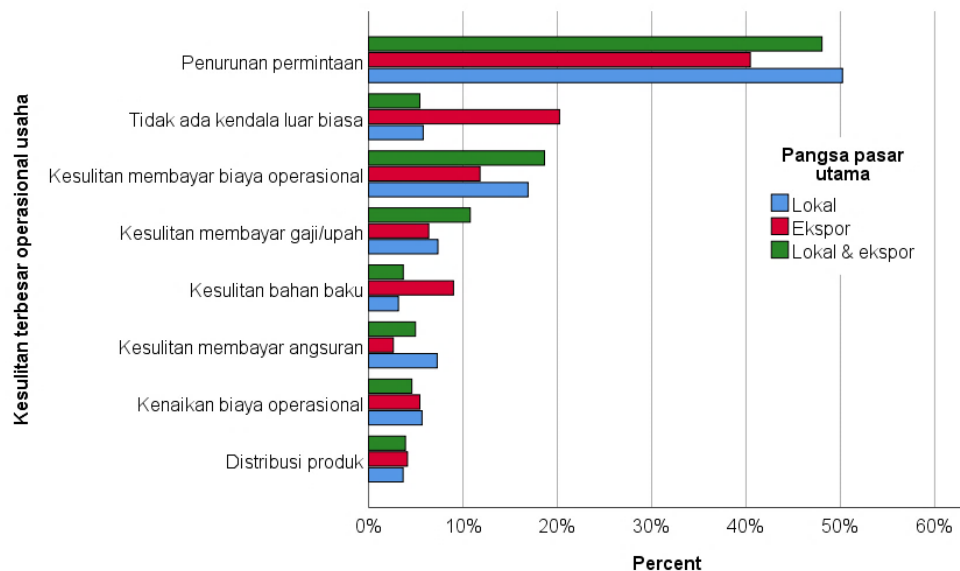
Penurunan permintaan barang dan jasa adalah masalah utama yang dihadapi oleh pelaku usaha. Permasalahan ini dilaporkan oleh 50% pelaku usaha. Permasalahan utama kedua yang dihadapi pelaku usaha adalah kesulitan membayar biaya operasional—terdapat 17% pelaku usaha yang melaporkan permasalahan ini. Beberapa kesulitan operasional yang lain dilaporkan secara bervariasi: kesulitan membayar gaji/upah (8%), kesulitan membayar angsuran (7%), kenaikan biaya operasional (6%), distribusi produk (4%), kesulitan bahan baku (4%). Hanya terdapat sekitar 6% yang melaporkan tidak mengalami kendala yang berarti.

**Grafik 2: Penggunaan Kapasitas dan Kesulitan Terbesar Usaha (n = 12.361)**

Panel  
2. A



Panel  
2. B



Sumber: penulis

Jika merujuk pada jenis pangsa pasar utama dari pelaku usaha, porsi paling kecil pelaku usaha yang melaporkan permasalahan penurunan permintaan adalah pelaku usaha dengan orientasi ekspor (40%), sementara untuk pelaku usaha lokal dan campuran melaporkan porsi yang lebih besar, masing-masing 50% dan 48%. Seperti terlihat pada Grafik 2, beberapa hasil analisis yang perlu dicatat adalah: (i) porsi terbesar pelaku usaha yang melaporkan tidak ada kendala berarti adalah pelaku usaha dengan orientasi

ekspor (20%)—kelompok pelaku usaha yang lain masing-masing melaporkan 5%, (ii) pelaku usaha dengan orientasi ekspor melaporkan porsi terkecil untuk jenis kesulitan membayar biaya operasional (12%), (iii) porsi paling besar untuk kesulitan mendapat bahan baku dilaporkan oleh pelaku usaha dengan pangsa pasar utama ekspor (9%).

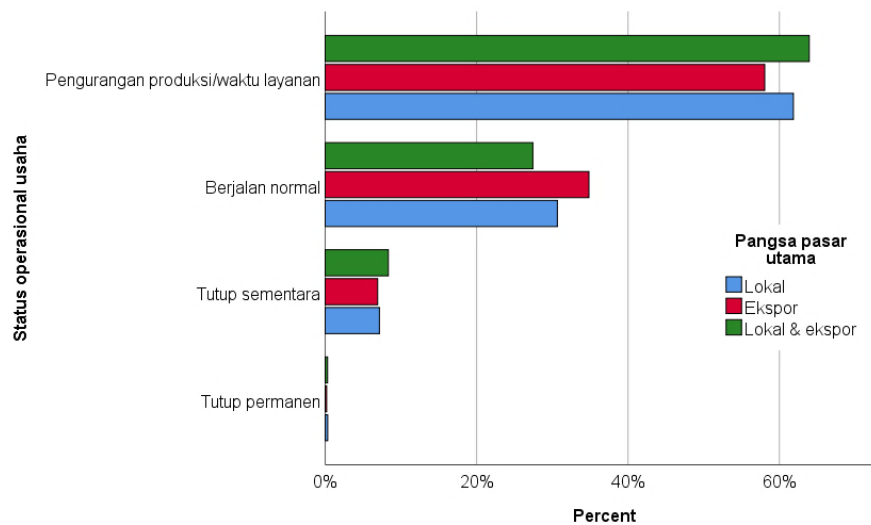
#### **3.1.4 Status operasional usaha, strategi terkait penjualan, dan strategi terkait tenaga kerja**

Permasalahan operasional yang dihadapi oleh pelaku usaha secara teoritis akan membawa dampak pada status operasional dari pelaku usaha. Hasil analisis menunjukkan bahwa mayoritas pelaku usaha (62%) melakukan pengurangan produksi atau waktu layanan. Sekitar 31% pelaku usaha melaporkan status operasional usahanya berjalan normal. Sekitar 7% pelaku usaha melakukan penutupan sementara dan kurang dari 0,5% pelaku usaha menutup usaha secara permanen.

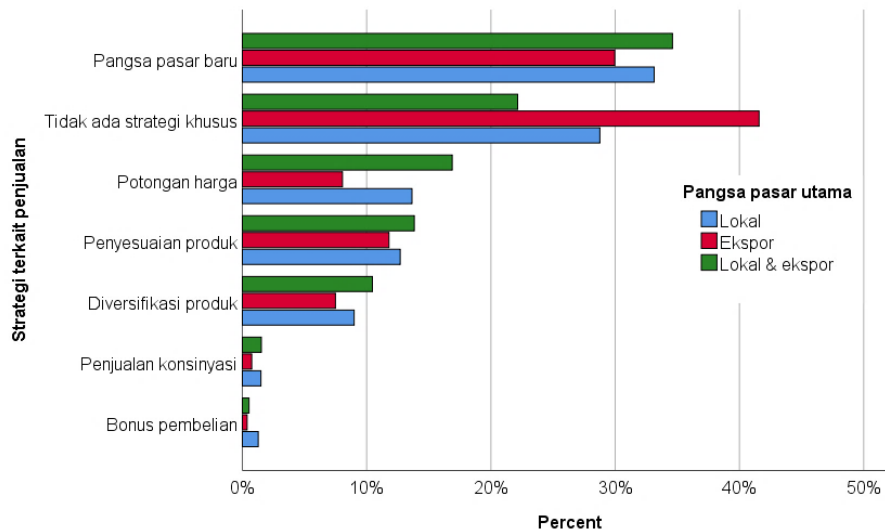
Seperti terlihat dalam Grafik 3, pelaku usaha dengan orientasi ekspor melaporkan porsi yang paling kecil untuk kelompok pelaku usaha yang melakukan pengurangan produksi atau waktu layanan (58%), sementara untuk pelaku usaha dengan pangsa pasar utama lokal dan campuran masing-masing melaporkan 62% dan 64%. Meski tidak terdapat perbedaan yang secara visual signifikan antara ketiga jenis pelaku usaha ini di kelompok pelaku usaha yang melakukan penutupan usaha sementara dan permanen, pelaku usaha dengan orientasi ekspor melaporkan porsi yang paling besar untuk kelompok usaha yang berjalan normal (35%), sementara untuk pelaku usaha dengan pangsa pasar utama lokal dan campuran masing-masing melaporkan 31% dan 27%.

**Grafik 3: Status Operasional Usaha dan Strategi terkait Penjualan (n = 12.361)**

Panel  
3. A



Panel  
3. B



Sumber: penulis

Terdapat beberapa strategi terkait penjualan yang dilakukan oleh pelaku usaha selama pandemi berlangsung. Hasil analisis menunjukkan bahwa 33% pelaku usaha melakukan ekspansi pasar dengan mencari pangsa pasar baru. Sekitar 28% pelaku usaha melaporkan tidak memiliki strategi khusus. Sekitar 14% pelaku usaha melakukan strategi memberikan potongan harga dan sekitar 13% pelaku usaha melakukan penyesuaian produk. Sisanya melakukan beberapa strategi yang bervariasi: melakukan

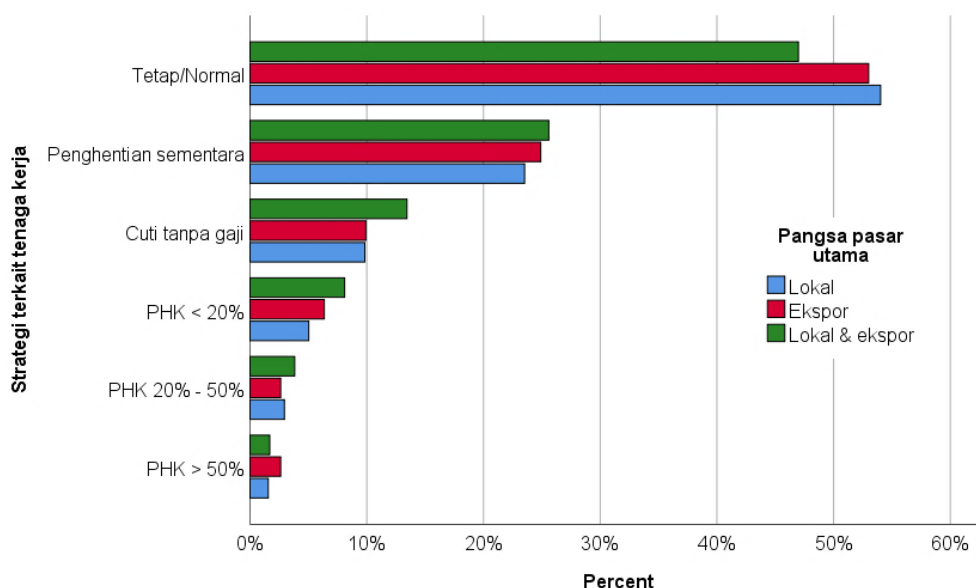
diversifikasi produk (9%), melakukan penjualan konsinyasi (2%), dan memberikan bonus pembelian (1%).

Jika merujuk pada jenis pangsa pasar utama dari pelaku usaha, seperti terlihat sebelumnya dalam Grafik 3, porsi paling kecil pelaku usaha yang melakukan ekspansi pasar adalah pelaku usaha dengan orientasi ekspor (30%), sementara untuk pelaku usaha lokal dan campuran melaporkan porsi yang lebih besar, masing-masing 33% dan 35%. Yang menarik, sekitar 42% pelaku usaha dengan orientasi ekspor melaporkan bahwa mereka tidak memiliki strategi khusus terkait dengan penjualan. Jumlah ini jauh lebih besar dibandingkan dengan pelaku usaha dengan pangsa pasar utama lokal dan campuran yang masing-masing hanya 29% dan 22%. Hal lain yang perlu dicatat adalah strategi pemberian potongan harga lebih banyak digunakan oleh pelaku usaha dengan pangsa pasar lokal dan campuran lokal dan ekspor—masing-masing melaporkan 14% dan 17%; lebih besar dari pelaku usaha dengan orientasi ekspor yang berjumlah 8%.

Perubahan operasional dan penggunaan kapasitas usaha berdampak pada tenaga kerja. Hasil analisis menunjukkan bahwa hanya 53% pelaku usaha yang tidak melakukan perubahan kebijakan terkait tenaga kerja. Kebijakan terkait ketenagakerjaan yang paling banyak digunakan adalah penghentian sementara. Strategi ini diambil oleh 24% pelaku usaha. Kebijakan selanjutnya yang diambil pelaku usaha adalah memberikan cuti tanpa gaji—kebijakan ini diambil oleh 10% pelaku usaha. Sisanya, pelaku usaha melakukan kebijakan pengurangan tenaga kerja berupa pemutusan hubungan kerja

(PHK) dengan jumlah yang bervariasi: (i) PHK kurang dari 20% dilakukan oleh 5% pelaku usaha, (ii) PHK antara 20% s.d. 50% dilakukan oleh 3% pelaku usaha, (iii) PHK di atas 50% diambil oleh 2% pelaku usaha.<sup>11</sup> Terkait dengan pangsa pasar utama pelaku usaha, seperti terlihat dalam Grafik 4, pelaku usaha dengan pangsa pasar utama lokal dan campuran cenderung lebih agresif melakukan kebijakan terkait tenaga kerja. Hal ini terlihat bahwa kebijakan berupa penghentian sementara, cuti tanpa gaji, dan PHK (s.d. 50%) lebih banyak dilakukan oleh kelompok pelaku usaha ini.

**Grafik 4: Strategi terkait tenaga kerja (n = 12.361)**



Sumber: penulis

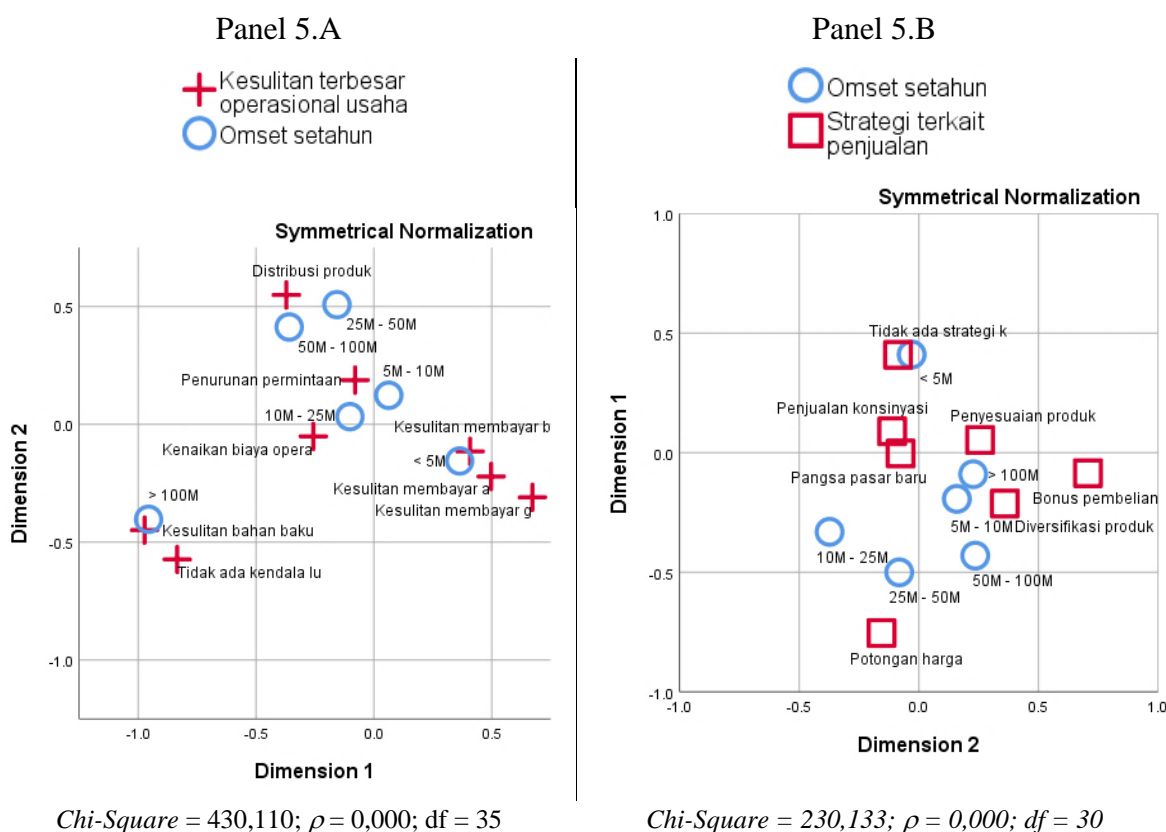
### 3.1.5 Hubungan kesulitan operasional usaha, strategi penjualan, dan strategi terkait tenaga kerja dengan omzet

Bagian ini berkaitan dengan pertanyaan riset kedua dan merupakan hasil analisis menggunakan pendekatan *correspondence analysis*. Grafik 5 menunjukkan visualisasi

<sup>11</sup> Terdapat sekitar 3% responden survei (332 pelaku usaha) yang melaporkan tidak memiliki pegawai. Kelompok ini dikeluarkan dari analisis terkait strategi tenaga kerja.

hubungan korelasional antara kesulitan terbesar operasional usaha dan strategi penjualan dengan omzet dari pelaku usaha berdasarkan analisis korespondensi. Panel 5.A dari Grafik 5 menunjukkan beberapa temuan empiris terkait hubungan antara kesulitan operasional usaha dengan omzet dari pelaku usaha berdasarkan analisis korespondensi ( $Chi-Square = 430,110$ ;  $\rho = 0,000$ ;  $df = 35$ ).

**Grafik 5: Korespondensi Kesulitan Operasional Usaha dan Strategi terkait Penjualan dengan Omzet Pelaku Usaha (n = 12.361)**



Keterangan: Panel 5.A menunjukkan variasi keterkaitan antara jenis kesulitan terbesar yang dialami pelaku usaha dengan besaran omzet mereka. Jarak antar dua jenis legenda mengindikasikan kemiripan atau kecenderungan yang kuat. Dalam panel 5.A, misalnya, terlihat bahwa pelaku usaha dengan omzet kurang dari Rp 5 miliar memiliki kecenderungan kesulitan membayar biaya operasional, sedangkan pelaku usaha dengan omzet di atas Rp 100 miliar cenderung mengalami kesulitan bahan baku. Panel 5.B menunjukkan variasi keterkaitan antara strategi terkait penjualan dengan omzet pelaku usaha. Dalam panel ini, misalnya, terlihat bahwa pelaku usaha dengan omzet kurang dari Rp 5 miliar tidak memiliki strategi khusus terkait penjualan.

Sumber: penulis

Pertama, terdapat kecenderungan bahwa penurunan permintaan lebih rentan dialami oleh pelaku usaha dengan rentang omzet di kisaran di atas Rp 5 miliar s.d. Rp 25 miliar. Kedua, pelaku usaha dengan omzet di atas Rp 100 miliar cenderung rentan dengan kesulitan mendapat bahan baku. Ketiga, kesulitan distribusi produk rentan dialami oleh pelaku usaha dengan omzet antara Rp 25 miliar s.d. Rp 100 miliar. Keempat, kenaikan biaya operasional cenderung dialami oleh pelaku usaha dengan omzet Rp 10 miliar s.d. Rp 25 miliar. Kelima, pelaku usaha dengan omzet kurang dari Rp 5 miliar cenderung mengalami kesulitan likuiditas, khususnya membayar biaya operasional. Permasalahan likuiditas berupa kesulitan membayar angsuran dan membayar biaya gaji/upah juga rentan dialami oleh pelaku usaha dengan omzet kurang dari Rp 5 miliar. Tabulasi silang antara jenis kesulitan usaha dan omzet pelaku usaha dapat dilihat di Lampiran A.

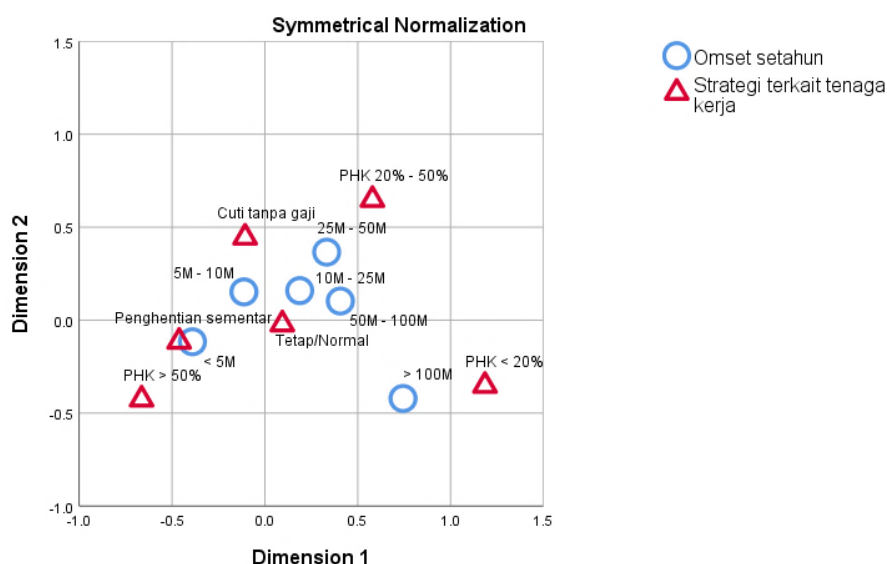
Panel 5.B dari Grafik 5 menunjukkan beberapa temuan empiris terkait hubungan antara strategi penjualan dengan omzet dari pelaku usaha berdasarkan analisis korespondensi ( $Chi-Square = 230,133$ ;  $p = 0,000$ ;  $df = 30$ ). Pertama, pelaku usaha dengan omzet kurang dari Rp 5 miliar memiliki kecenderungan yang kuat untuk tidak memiliki strategi khusus terkait dengan penjualan. Kedua, strategi pemberian potongan harga lebih cenderung digunakan oleh pelaku usaha dengan omzet Rp 25 miliar s.d. Rp 50 miliar. Ketiga, strategi berupa penyesuaian produk cenderung dilakukan oleh pelaku usaha dengan omzet di atas Rp 100 miliar. Keempat, strategi diversifikasi produk cenderung diambil oleh pelaku usaha dengan omzet antara Rp 5



miliar s.d. Rp 10 miliar dan pelaku usaha dengan omzet di atas Rp 50 miliar. Tabulasi silang antara strategi penjualan dan omzet pelaku usaha dapat dilihat di Lampiran B.

Grafik 6 menunjukkan beberapa temuan empiris terkait hubungan antara strategi terkait tenaga kerja dengan omzet dari pelaku usaha berdasarkan analisis korespondensi ( $Chi-Square = 321,183$ ;  $\rho = 0,000$ ;  $df = 25$ ).

**Grafik 6: Korespondensi Strategi terkait Tenaga Kerja dengan Omzet Pelaku Usaha (n = 12.361)**



$$Chi-Square = 321,183; \rho = 0,000; df = 25$$

Keterangan: Grafik ini menunjukkan variasi keterkaitan antara strategi terkait tenaga kerja yang dilakukan oleh pelaku usaha. Jarak antar dua jenis legenda mengindikasikan kemiripan atau kecenderungan yang kuat. Terlihat misalnya bahwa pelaku usaha dengan omzet kurang dari Rp 5 miliar memiliki kecenderungan kuat untuk menerapkan kebijakan penghentian sementara.

Sumber: penulis

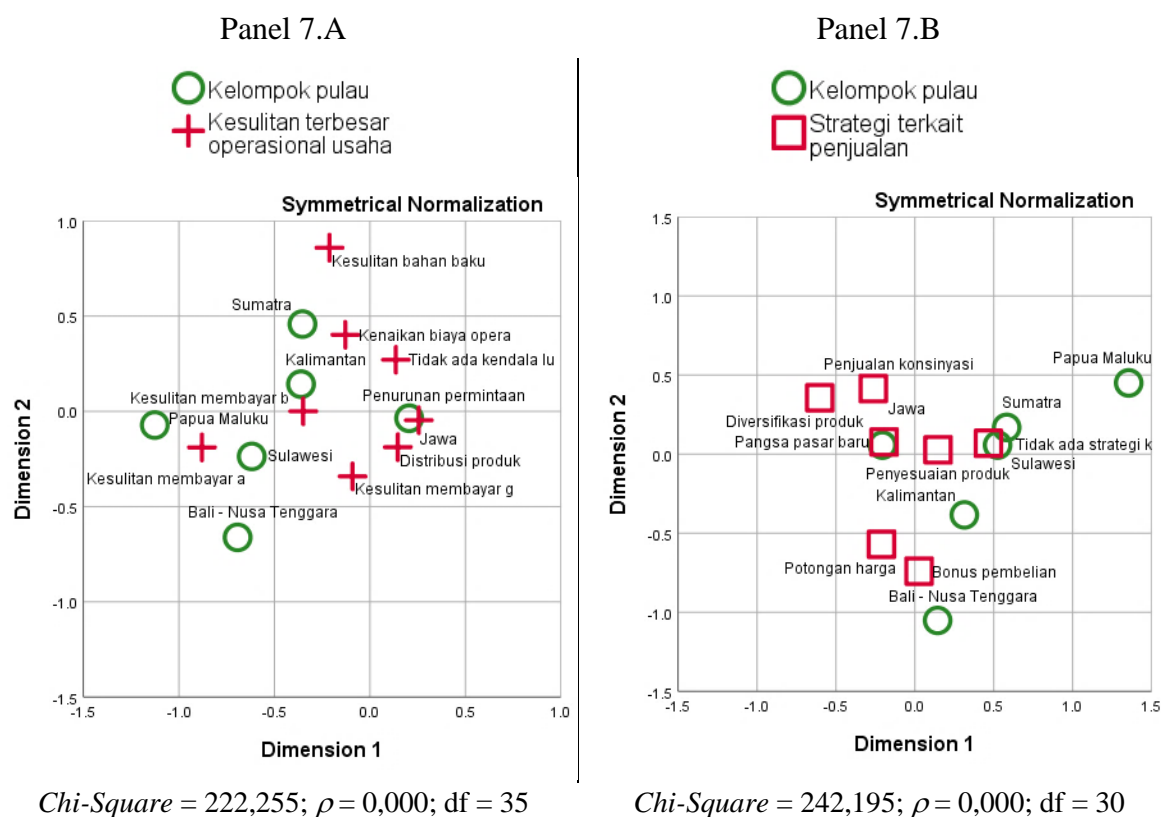
Pertama, terdapat kecenderungan yang sangat kuat bahwa kebijakan penghentian sementara dilakukan oleh pelaku usaha dengan omzet kurang dari Rp 5 miliar. Kebijakan PHK di atas 50% juga cenderung diambil oleh kelompok pelaku usaha ini. Kedua, kebijakan terkait tenaga kerja yang tetap atau normal cenderung dilakukan

oleh pelaku usaha dengan omzet antara Rp 5 miliar s.d. Rp 25 miliar dan pelaku usaha dengan omzet Rp 50 miliar s.d. Rp 100 miliar. Ketiga, PHK antara 20% s.d 50% cenderung dilakukan oleh pelaku usaha dengan omzet antara Rp 25 miliar s.d. Rp 50 miliar. Keempat, kecenderungan PHK kurang dari 20% lebih besar dilakukan oleh pelaku usaha dengan omzet di atas Rp 100 miliar. Tabulasi silang antara strategi terkait tenaga kerja dan omzet pelaku usaha dapat dilihat di Lampiran C.

### **3.1.6 Hubungan kesulitan operasional usaha, strategi penjualan, dan strategi terkait tenaga kerja dengan lokasi usaha**

Bagian ini berkaitan dengan pertanyaan riset ketiga dan diolah dengan pendekatan *correspondence analysis*. Grafik 7 menunjukkan visualisasi dari hubungan antara kesulitan operasional usaha dan strategi penjualan dengan lokasi dari pelaku usaha berdasarkan analisis korespondensi. Panel 7.A dari Grafik 7 menunjukkan visualisasi dari hubungan antara kesulitan operasional usaha dengan lokasi dari pelaku usaha ( $Chi-Square = 222,255$ ;  $p = 0,000$ ;  $df = 35$ ). Pertama, terdapat kecenderungan yang sangat kuat bahwa permasalahan operasional usaha paling besar yang dihadapi pelaku usaha di Jawa adalah penurunan permintaan barang dan/atau jasa. Selain itu, permasalahan terkait distribusi produk juga cenderung dialami oleh pelaku usaha di Jawa. Kedua, kesulitan membayar angsuran cenderung dialami oleh pelaku usaha di Papua, Maluku, Sulawesi, Bali, dan Nusa Tenggara. Ketiga, pelaku usaha di Kalimantan rentan mengalami kesulitan membayar biaya operasional. Tabulasi silang antara kesulitan operasional usaha dan lokasi pelaku usaha dapat dilihat di Lampiran D.

**Grafik 7: Korespondensi Kesulitan Operasional Usaha dan Strategi terkait Penjualan dengan Lokasi Pelaku Usaha (n = 12.361)**



Keterangan: Panel 7.A menunjukkan variasi keterkaitan antara jenis kesulitan terbesar yang dialami pelaku usaha dengan lokasi (pulau) pelaku usaha. Jarak antar dua jenis legenda mengindikasikan kemiripan atau kecenderungan yang kuat. Dalam panel 7.A, misalnya, terlihat bahwa pelaku usaha di Jawa memiliki kecenderungan yang kuat untuk melaporkan penurunan permintaan produk dan distribusi produk sebagai kesulitan utama. Panel 7.B menunjukkan variasi keterkaitan antara strategi terkait penjualan dengan lokasi (pulau) pelaku usaha. Dalam panel ini, misalnya, terdapat kecenderungan yang sangat kuat bahwa pelaku usaha di Jawa mengambil strategi ekspansi pasar sebagai strategi prioritas.

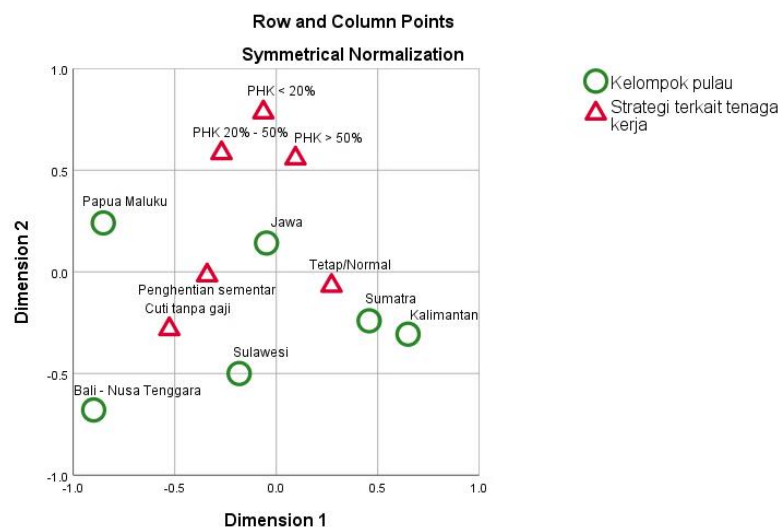
Sumber: penulis

Panel 7.B dari Grafik 7 menunjukkan visualisasi beberapa temuan empiris terkait hubungan antara strategi terkait penjualan dengan lokasi dari pelaku usaha berdasarkan analisis korespondensi ( $Chi-Square = 242,195$ ;  $\rho = 0,000$ ;  $df = 30$ ). Pertama, terdapat kecenderungan yang sangat kuat bahwa strategi ekspansi pasar dilakukan oleh pelaku usaha di Jawa. Kedua, pelaku usaha di Sumatra dan Sulawesi cenderung tidak memiliki strategi penjualan yang khusus selama pandemi. Ketiga, kebijakan

pemberian potongan harga dan bonus pembelian cenderung digunakan oleh pelaku usaha di Bali dan Nusa Tenggara. Keempat, strategi penjualan berupa diversifikasi produk dan penjualan secara konsinyasi cenderung dilakukan oleh pelaku usaha di Jawa. Tabulasi silang antara strategi penjualan dan lokasi pelaku usaha dapat dilihat di Lampiran E.

Terakhir, Grafik 8 menunjukkan beberapa temuan empiris terkait hubungan antara strategi terkait tenaga kerja dengan lokasi dari pelaku usaha berdasarkan analisis korespondensi ( $Chi-Square = 177,055$ ;  $p = 0,000$ ;  $df = 25$ ).

**Grafik 8: Korespondensi Strategi terkait Tenaga Kerja dengan Lokasi Pelaku Usaha (n = 12.361)**



$$Chi-Square = 177,055; p = 0,000; df = 25$$

Keterangan: Grafik ini menunjukkan variasi keterkaitan antara strategi terkait tenaga kerja yang dilakukan oleh pelaku usaha. Jarak antar dua jenis legenda mengindikasikan kemiripan atau kecenderungan yang kuat. Terlihat misalnya bahwa pelaku usaha dengan omzet kurang dari Rp 5 miliar memiliki kecenderungan kuat untuk menerapkan kebijakan penghentian sementara.

Sumber: penulis

Pertama, terdapat kecenderungan—meski tidak bisa dibilang cukup kuat—bahwa pelaku usaha di Bali, Sulawesi, Bali dan Nusa Tenggara mengambil kebijakan berupa pemberian cuti tanpa gaji dan penghentian sementara. Pelaku usaha di lokasi ini memiliki kecenderungan yang kecil untuk melakukan PHK. Kedua, pelaku usaha di Sumatra dan Kalimantan lebih cenderung memiliki kebijakan yang tidak berubah terkait tenaga kerja. Ketiga, pelaku usaha di Jawa cenderung mengambil kebijakan berupa penghentian sementara atau tidak melakukan perubahan kebijakan. Tabulasi silang antara strategi terkait tenaga kerja dan lokasi pelaku usaha dapat dilihat di Lampiran F.

### **3.2 Pembahasan**

Bagian ini akan membahas hasil analisis dalam dua bagian besar. Bagian pertama akan mengelaborasi dampak ekonomi pandemi Covid-19 dan bagian kedua akan menitikberatkan pada hubungan kesulitan operasional usaha, strategi penjualan, dan strategi terkait tenaga kerja dengan omzet dan lokasi usaha dari pelaku usaha.

#### **3.2.1 Dampak ekonomi pandemi Covid-19**

Pandemi Covid-19 membawa dua implikasi penting terhadap perekonomian yaitu timbulnya biaya *tangible* dan biaya *intangible* (Khan et al. 2021). Biaya *tangible* dari Covid-19 meliputi, di antaranya, penurunan Produk Domestik Bruto (PDB), merosotnya perdagangan global dan *foreign direct investment* (FDI), serta peningkatan pengangguran. Sedangkan biaya *intangible* dari Covid-19 meliputi penurunan standar

hidup, peningkatan kekerasan emosional dan peningkatan level stres. Studi ini hanya menangkap sebagian dari biaya *tangible* tersebut untuk konteks Indonesia.

*Perubahan penjualan.* Dapat dikatakan bahwa dampak paling nyata akibat pandemi Covid-19 adalah penurunan penjualan atau pendapatan usaha. Studi ini menunjukkan bahwa sebanyak 86% pelaku usaha melaporkan penurunan penjualan selama tahun 2020. Bahkan, sekitar 41% pelaku usaha melaporkan penurunan penjualan lebih dari 50%. Temuan ini senada dengan survei yang dilakukan oleh BPS (2020) yang menyatakan bahwa sebanyak 82% pelaku usaha mengalami penurunan pendapatan/penjualan selama tahun 2020, dan survei World Bank (2020a) yang menyatakan bahwa 86% pengusaha melaporkan penurunan penjualan pada periode yang sama. Hal ini juga mengonfirmasi hasil studi Chetty et al. (2020) yang menyatakan bahwa selama pandemi berlangsung, terjadi penurunan permintaan sebesar 75% di Amerika Serikat yang disebabkan berkurangnya konsumsi rumah tangga, yang pada akhirnya menyebabkan penurunan penjualan. Selain itu, studi ini juga selaras dengan hasil survei World Bank (2020c) yang menyebutkan bahwa lemahnya permintaan merupakan hal utama yang menyebabkan penurunan penjualan pelaku usaha pada masa pandemi di Indonesia.

Studi ini menunjukkan pelaku usaha yang mempunyai orientasi penjualan ekspor umumnya mengalami penurunan pada tingkat yang tidak sedalam dengan yang dialami pelaku usaha yang berorientasi lokal dan campuran. Hal ini sepertinya disebabkan karena umumnya pengusaha yang berorientasi ekspor tidak mengalami

penurunan permintaan yang signifikan, yang terlihat dari masih kuatnya permintaan ekspor yang juga tercermin dari neraca perdagangan, PDB, dan cadangan devisa pada tahun 2020. Misalnya, merujuk pada data Kementerian Perdagangan (2021), sampai dengan akhir tahun 2020 total barang dan jasa yang diekspor oleh pelaku usaha di Indonesia mencapai USD 163,2 miliar. Di sisi lain, impor barang dan jasa yang dilakukan oleh pelaku usaha di Indonesia pada periode yang sama adalah sebesar USD 141,6 miliar, sehingga menyebabkan surplus neraca perdagangan sebesar USD 21,6 miliar. Ketahanan pengusaha yang berorientasi penjualan ekspor ini juga terlihat dari pertumbuhan PDB menurut pengeluaran. Berdasarkan laporan BPS (2021a), diketahui bahwa selama tahun 2020, ekspor barang dan jasa yang dilakukan oleh pelaku usaha Indonesia mengalami kontraksi sebesar -7,7%. Namun di sisi lain, impor yang dilakukan oleh pengusaha pada periode yang sama mengalami kontraksi lebih dalam yaitu sebesar -14,71%. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun kinerja ekspor secara umum mengalami kontraksi akibat pandemi, namun tidak sedalam kontraksi yang terjadi pada sisi impor.

Lebih lanjut, menurut Hussain et al. (2021), pandemi telah membawa dampak negatif kepada perdagangan internasional pada hampir seluruh negara. Namun demikian, umumnya negara-negara berkembang yang tidak mengandalkan teknologi dan industrialisasi merasakan dampak yang lebih ringan daripada negara-negara maju yang bergantung pada teknologi dan industrialisasi. Hal ini dikarenakan komoditas utama yang dihasilkan oleh negara berkembang adalah pertanian yang umumnya mengalami kenaikan permintaan pada masa pandemi. Di Turki misalnya, studi dari Sezgin (2020)

menyimpulkan bahwa pada masa pandemi, ekspor produk otomotif dan tekstil yang merupakan penggerak ekonomi di Turki mengalami penurunan sebesar 53% dan 45%, sedangkan ekspor dari sayuran dan buah-buahan mengalami kenaikan sebesar 14%.

Hal serupa terjadi di Indonesia. Berdasarkan data BPS (2021d) diketahui bahwa pada tahun 2020 ekspor produk pertanian mengalami pertumbuhan sebesar 14,02%; merupakan pertumbuhan yang paling besar di antara tahun-tahun sebelumnya sekaligus menempatkan produk pertanian sebagai komoditas ekspor dengan pertumbuhan tertinggi pada tahun 2020.

Dampak akibat penurunan penjualan dialami oleh pelaku usaha pariwisata. Pelaku usaha di pulau Bali dan Nusa Tenggara—sebagai daerah yang mengandalkan sektor pariwisata—umumnya mengalami kesulitan membayar angsuran dan membayar gaji karyawan. Hal ini dikarenakan sebagian besar pengusaha sektor Penyediaan Akomodasi dan Makan Minum—yang merupakan sektor dominan di pulau Bali dan Nusa Tenggara—mengalami kesulitan membayar angsuran terkait penguasaan hotel, bangunan, dan fasilitas penunjang lainnya. Selain itu, sifat dari sektor Penyediaan Akomodasi dan Makan Minum yang padat karya menjadikan pengusaha di pulau Bali dan Nusa Tenggara rentan terhadap tekanan biaya gaji karyawan.

Pandangan ini dikuatkan oleh data Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif (2021) yang menyebutkan bahwa selama tahun 2020 jumlah wisatawan mancanegara (wisman) yang datang ke Indonesia mengalami penurunan sebanyak 74,84%. Pada tahun 2019 jumlah kedatangan wisman ke Indonesia sebanyak 16 juta, dengan 6,2 juta



di antaranya merupakan kunjungan ke pulau Bali. Selanjutnya, pada tahun 2020, jumlah kunjungan wisman merosot tajam menjadi hanya 4 juta yang di dalamnya termasuk 1 juta kunjungan ke pulau Bali. Selain itu, data Badan Pusat Statistik menunjukkan bahwa berkurangnya jumlah kunjungan wisatawan membawa dampak signifikan bagi kegiatan ekonomi di provinsi Bali. BPS (2021b) melaporkan bahwa selama tahun 2020 terjadi kontraksi ekonomi sebesar 9,31% di Provinsi Bali. Apabila kita bandingkan dengan provinsi lainnya, kontraksi ekonomi di Bali merupakan yang terdalam. Meskipun pada triwulan pertama tahun 2021 pertumbuhan ekonomi di Provinsi Bali perlahan membaik menjadi -3,73% namun dibandingkan dengan daerah lain, Bali masih menjadi salah satu provinsi dengan pertumbuhan ekonomi yang rendah (BPS 2021c).

*Perubahan beban usaha.* Pandemi Covid-19 juga memberikan dampak terhadap beban usaha. Hasil studi ini menunjukkan bahwa 31% pelaku usaha melaporkan bahwa tidak ada perubahan dalam beban usaha yang ditanggung oleh pelaku usaha selama tahun 2020. Kondisi ini sepertinya berkaitan erat dengan beban tenaga kerja yang ditanggung oleh pelaku usaha. Maksudnya, meskipun mayoritas pelaku usaha melaporkan penurunan penjualan selama tahun 2020, namun beban tenaga kerja yang ditanggung oleh pelaku usaha relatif tidak banyak berubah. Hal ini terlihat dari hasil analisis studi ini yang menyatakan bahwa mayoritas pelaku usaha menjalankan strategi normal terkait ketenagakerjaan daripada melakukan PHK. Temuan ini sejalan dengan hasil survei yang dilakukan BPS (2020) yang menyatakan bahwa 76% pelaku usaha masih

beroperasi seperti biasa dan jumlah tenaga kerja yang dimiliki pun cenderung tetap.<sup>12</sup> Meski demikian, hasil studi ini mencatat bahwa pelaku usaha dengan orientasi penjualan ekspor cenderung mengalami kenaikan biaya. Merujuk pada data dari United Nations Conference on Trade and Development (UNCTAD) (2021), terjadi kenaikan signifikan pada biaya pengiriman kontainer selama pandemi Covid-19. Lebih lanjut, menurut UNCTAD (2021), selama tahun 2020 terjadi kelangkaan kontainer kosong karena banyak kontainer tertahan di kapal atau pelabuhan. Kelangkaan kontainer ini menyebabkan para eksportir tidak hanya menanggung biaya ekspor atas barang yang mereka kirim, tetapi juga kontainer kosong yang mereka pesan. Kemungkinan hal inilah yang menyebabkan kenaikan biaya yang dilaporkan oleh pelaku usaha yang mempunyai pangsa pasar ekspor dalam studi ini.

*Perubahan kapasitas usaha.* Dampak ekonomi selanjutnya yang diakibatkan oleh pandemi Covid-19 adalah dampak terhadap penggunaan kapasitas usaha.<sup>13</sup> Menurut Chetty et al. (2020), salah satu dampak pandemi Covid-19 yang langsung terlihat pada pelaku usaha adalah pengurangan kapasitas usaha karena begitu pekerja terinfeksi Covid-19 maka kapasitas produksi seketika berkurang. Selaras dengan argumen Chetty et al (2021), sebanyak 54% pelaku usaha di Indonesia melaporkan penggunaan

---

<sup>12</sup> Namun demikian, penting dicatat bahwa hasil survei yang dilakukan oleh World Bank (2020a) menemukan bahwa 64% pelaku usaha mengurangi biaya tenaga kerja.

<sup>13</sup> Pengurangan kapasitas usaha ini tentu merupakan respons logis pelaku usaha terhadap penurunan permintaan dan meningkatnya biaya. Penggunaan kapasitas usaha secara penuh pada saat terjadi penurunan permintaan tentu saja akan membuat biaya yang ditanggung oleh pelaku usaha semakin besar. Hal ini sejalan dengan hukum *diminishing return* yang menyatakan bahwa setiap tambahan *input* dalam proses produksi akan menambah *output*, sampai pada suatu titik di mana setiap tambahan *input* hanya akan menghasilkan *output* yang lebih sedikit dari sebelumnya (Varian 2010). Namun demikian, Varian (2010) menyatakan bahwa fenomena *diminishing return* pada skala produksi merupakan fenomena jangka pendek yang akan diperbaiki oleh mekanisme pasar.

kapasitas usaha antara 25% s.d. 75%, 16% pelaku usaha menggunakan kapasitas usaha kurang dari 25%, dan 5% pelaku usaha menyatakan berhenti beroperasi. Temuan tersebut juga sejalan dengan penelitian Waldkrich (2021) yang menemukan bahwa 61,3% pelaku usaha mengalami penurunan kapasitas usaha selama pandemi Covid-19 berlangsung.<sup>14</sup>

*Kesulitan operasional usaha.* Studi ini menunjukkan bahwa kendala utama yang dihadapi pelaku usaha pada masa pandemi adalah penurunan permintaan. Fenomena ini dialami lebih dari 50% pelaku usaha baik yang mempunyai pangsa pasar lokal, ekspor, maupun campuran. Fakta ini sejalan dengan hasil survei BPS (2020) yang menyatakan bahwa kesulitan terbesar yang dialami pelaku usaha baik Usaha Menengah Kecil (UMK) maupun Usaha Menengah Besar (UMB) adalah penurunan permintaan.

Kesulitan terbesar kedua yang dihadapi pelaku usaha menurut studi ini adalah kesulitan membayar biaya operasional yang dilaporkan oleh 17% pelaku usaha. Hal ini juga sejalan dengan dengan temuan BPS (2020) yang melaporkan bahwa sekitar 53,17% UMB dan 62,21% UMK mengalami kendala keuangan terkait operasional usaha dan biaya pegawai. Sementara itu, survei World Bank (2020a) menemukan sekitar 75% pelaku usaha melaporkan masalah keterbatasan kas dalam membayar biaya produksi

---

<sup>14</sup> Sebagai tambahan informasi, survei yang dilakukan oleh BPS (2020) menyatakan bahwa 24,31% pelaku usaha masih beroperasi namun dengan pengurangan kapasitas seperti jam kerja, mesin, dan tenaga kerja.

pada tahun 2020 yang meliputi biaya gaji, bahan mentah, pinjaman, biaya sewa dan kegiatan operasional lainnya.<sup>15</sup>

Terkait dengan kesulitan operasional, hasil studi ini menemukan bahwa pengusaha yang mempunyai pangsa pasar ekspor cenderung melaporkan tidak mempunyai kendala yang berarti. Hal ini dapat dikaitkan dengan diskusi sebelumnya yang menunjukkan bahwa pengusaha yang mempunyai pangsa pasar ekspor umumnya mengalami kontraksi penjualan yang lebih ringan daripada pelaku usaha yang mempunyai pangsa pasar lokal dan campuran.

*Status operasional usaha.* Dampak ekonomi berikutnya yang diakibatkan pandemi Covid-19 adalah dampak terhadap status operasional usaha. Hasil studi ini menemukan bahwa sebagian besar pelaku usaha melakukan pengurangan produk/waktu layanan pada masa pandemi. Hal ini dialami oleh hampir seluruh pelaku usaha baik yang berorientasi lokal, ekspor, maupun campuran. Fenomena ini berbeda dengan hasil survei yang dilakukan BPS (2020) yang menyatakan bahwa sebagian besar pelaku usaha (58,8%) masih beroperasi seperti biasa dan sebanyak 24,31% pelaku usaha beroperasi dengan pengurangan kapasitas jam kerja, mesin, dan tenaga kerja.

Dampak terhadap status operasional usaha berupa pengurangan produk/waktu layanan ini dapat dikaitkan secara erat dengan penurunan penjualan dan stagnasi biaya

---

<sup>15</sup> Keterbatasan kas untuk biaya operasional ini berkaitan erat dengan penurunan penjualan. Selain itu, kendala operasional ini antara lain juga disebabkan karena keterbatasan pelaku usaha dalam mengakses pasar keuangan. Hasil survei World Bank (2020b) melaporkan bahwa 58% pelaku usaha di Indonesia mengalami kesulitan mengakses pasar keuangan dan mendapatkan modal operasional selama pandemi berlangsung. Kendala ini antara lain disebabkan karena risiko ketidakpastian, terlalu banyak *outstanding loans*, tidak mempunyai *collateral*, dan tingkat bunga yang tinggi.

usaha.<sup>16</sup> Hal ini karena, demi menekan pengeluaran di tengah penurunan penjualan, pelaku usaha melakukan pengurangan produk dan/atau jam operasional. Selain itu, pengurangan produk/waktu layanan ini juga berkaitan erat dengan kebijakan pembatasan kegiatan masyarakat yang ditegakkan pemerintah yang meliputi, di antaranya, pembatasan jam operasional kantor, pabrik, restoran, dan pusat perbelanjaan dalam rangka mengurangi angka penularan Covid-19.

*Strategi terkait penjualan.* Selanjutnya, dampak ekonomi yang ditimbulkan pandemi Covid-19 terhadap pelaku usaha adalah perubahan strategi penjualan. Perubahan strategi penjualan merupakan respons logis pelaku usaha terhadap perubahan penjualan, biaya, status operasional dan kesulitan operasional yang dihadapi. Studi ini menemukan bahwa sebanyak 33% pelaku usaha melakukan ekspansi pasar sebagai strategi utama untuk mendongkrak penjualan dan mengatasi kendala operasional. Hal ini sedikit berbeda dengan hasil survei BPS (2020) yang menyatakan bahwa 15% perusahaan menggunakan diversifikasi usaha sebagai strategi utama;<sup>17</sup> selain itu, lima dari 100 perusahaan juga dilaporkan menggunakan strategi beralih ke sektor yang berbeda dan bergerak ke sektor yang baru sebagai *exit strategy* dalam menghadapi penurunan penjualan dan kesulitan biaya operasional.

*Strategi terkait tenaga kerja.* Studi ini menemukan bahwa sebanyak 53% pelaku usaha menyatakan bahwa mereka tidak melakukan perubahan kebijakan terkait tenaga kerja

---

<sup>16</sup> Lihat kembali Grafik 1.A dan 1.B.

<sup>17</sup> Perlu dicatat, meskipun secara praktik beririsan, terdapat perbedaan definisi antara ‘ekspansi pasar’ dan ‘diversifikasi usaha’. Keduanya bukan perbandingan yang *comparable*.

dan 24% pelaku usaha lainnya mengaku bahwa mereka melakukan penghentian sementara terhadap tenaga kerja untuk efisiensi. Hal ini sejalan dengan survei yang dilakukan BPS (2020) yang menyatakan bahwa sebanyak 62,29% perusahaan memilih untuk tidak melakukan perubahan terhadap jumlah karyawan dan sebanyak 35,56% perusahaan memilih untuk mengurangi jumlah karyawan pada masa pandemi. Lebih lanjut, berdasarkan survei BPS (2020), sektor Industri Pengolahan, sektor Konstruksi, dan sektor Penyediaan Akomodasi dan Makan Minum merupakan sektor yang paling banyak melakukan pengurangan jumlah karyawan.

Terdapat kemungkinan tingginya pelaku usaha yang melakukan penghentian sementara karyawan disebabkan kesulitan membayar gaji karyawan. Berdasarkan survei World Bank (2020b), kesulitan membayar gaji karyawan merupakan salah satu kendala terbesar yang dihadapi perusahaan, terutama perusahaan kecil dan menengah. Di sisi lain, perusahaan besar tidak terlalu terdampak kesulitan membayar gaji karyawan. Hal ini senada dengan temuan Chetty et al. (2020) yang menyatakan bahwa para karyawan dengan gaji menengah ke bawah lebih rentan terkena PHK pada masa pandemi daripada karyawan berpenghasilan tinggi.

### **3.2.2 Hubungan kesulitan operasional usaha, strategi penjualan, dan strategi terkait tenaga kerja dengan omzet dan lokasi usaha**

Bagian ini akan membahas hasil analisis korespondensi antara kesulitan operasional usaha, strategi penjualan, dan strategi terkait tenaga kerja dengan omzet usaha. Selanjutnya akan didiskusikan keterkaitan ketiga variabel tersebut dengan lokasi usaha.

*Hubungan dengan omzet pelaku usaha.* Studi ini menunjukkan adanya kecenderungan kuat bahwa kesulitan likuiditas atau kas untuk membayar biaya operasional dialami pelaku usaha dengan omzet kurang dari Rp 5 miliar; kesulitan likuiditas untuk membayar angsuran dan biaya gaji/upah juga lebih rentan dialami kelompok pelaku usaha kecil ini daripada pelaku usaha dengan omzet lebih besar. Kesulitan kas, pada dasarnya, dapat dikaitkan dengan penurunan pendapatan yang dialami pelaku usaha akibat dampak pandemi Covid-19. Dampak negatif dari pandemi Covid-19 terhadap kinerja perusahaan (*firm performance*) menjadi semakin besar pada perusahaan dengan omzet yang relatif lebih kecil (Shen et al. 2020). Selain itu, sifat bisnis usaha kecil cenderung memerlukan interaksi fisik (*physical interaction*) antara penjual dan pembeli—misalnya, rumah makan dan toko—dan pada jenis usaha inilah relatif terjadi penurunan belanja konsumen yang lebih dalam, yang disebabkan kebijakan pembatasan mobilitas masyarakat selama pandemi.

Argumen tersebut sejalan dengan studi yang dilakukan Chetty et al. (2020) yang menemukan bahwa pada masa pandemi, konsumen berpendapatan tinggi melakukan pengurangan belanja yang lebih dalam daripada konsumen berpendapatan rendah, dan pengurangan belanja tersebut terkonsentrasi pada usaha yang memerlukan interaksi fisik. Menurut Chetty et al. (2020), pengurangan belanja konsumen berpendapatan tinggi lebih disebabkan oleh isu protokol kesehatan alih-alih masalah penurunan pendapatan atau kekayaan. Dengan demikian, permasalahan likuiditas akibat pandemi yang menyebabkan pembatasan mobilitas masyarakat dalam skala

besar—seperti yang terjadi selama pandemi Covid-19—cenderung lebih rentan dialami oleh usaha kecil daripada usaha dengan skala yang lebih besar.

Studi ini juga menunjukkan adanya kecenderungan kuat bahwa pelaku usaha dengan omzet kurang dari Rp 5 miliar tidak memiliki strategi khusus untuk meningkatkan penjualan. Temuan ini dapat dikaitkan dengan pembahasan sebelumnya, yaitu bahwa kesulitan kas cenderung dialami oleh pelaku usaha kecil—omzet kurang dari Rp 5 miliar. Kesulitan kas dalam hal-hal pokok seperti untuk membiayai operasional rutin, melunasi angsuran pinjaman modal usaha, maupun membayar gaji karyawan berimplikasi bahwa usaha kecil sangat mungkin tidak memiliki kecukupan kas untuk membiayai opsi-opsi strategi khusus untuk meningkatkan penjualan—seperti penetrasi pasar baru, diversifikasi produk, peningkatan kualitas produk yang sudah ada, ataupun pemberian diskon dan bonus pembelian—yang tentu saja memerlukan kas yang tidak sedikit.

Studi ini juga menemukan adanya kecenderungan kuat bahwa strategi penghentian sementara karyawan dilakukan oleh pelaku usaha dengan omzet kurang dari Rp 5 miliar—bahkan, kebijakan PHK di atas 50% juga cenderung diambil oleh kelompok pelaku usaha ini. Umum diketahui bahwa usaha kecil cenderung memiliki skema perjanjian kerja (*employment agreement*) yang lebih informal daripada yang dimiliki oleh perusahaan besar. Perjanjian kerja mengatur, di antaranya, masa kerja dan kompensasi yang diterima karyawan jika terjadi pemutusan kontrak. Selain itu, keberadaan serikat pekerja (*labor union*) lebih umum dikaitkan dengan sekumpulan



karyawan pada perusahaan besar, daripada pada perusahaan kecil. Serikat pekerja memiliki fungsi, di antaranya, memperjuangkan kepentingan karyawan terkait kompensasi kerja—seperti besaran gaji dan bonus—maupun hak karyawan untuk terus bekerja sesuai masa kerja pada *employment agreement* di tengah-tengah guncangan keuangan perusahaan. Sehingga, karena pada usaha kecil keberadaan *employment agreement* yang formal dan *labor union* lebih jarang ditemukan daripada pada usaha besar, maka secara umum usaha kecil akan cenderung lebih fleksibel dalam melakukan pengurangan karyawan ketika terjadi guncangan ekonomi.

*Hubungan dengan lokasi pelaku usaha.* Studi ini menemukan adanya kecenderungan kuat bahwa kesulitan operasional usaha berupa penurunan permintaan barang dan/atau jasa paling rentan dialami oleh pelaku usaha di Jawa. Jawa merupakan wilayah yang paling maju aktivitas ekonominya dibanding wilayah lainnya di Indonesia, yang dibuktikan dengan kontribusi terbesar untuk PDB Nasional selalu berasal dari Jawa—selalu di atas 50% setidaknya selama 10 tahun terakhir yaitu sejak tahun 2011 hingga tahun 2020 (BPS 2021e). Sehingga, secara umum, jumlah konsumen berpendapatan tinggi paling banyak berada di Jawa. Menurut Chetty et al. (2020), konsumen berpendapatan tinggi yang notabene lebih banyak tinggal di wilayah yang lebih maju menurunkan laju belanjanya secara signifikan selama masa pandemi Covid-19—yang utamanya disebabkan oleh isu kesehatan, yang berarti bahwa permasalahan utama bagi bisnis di lokasi usaha yang lebih maju ekonominya adalah penurunan permintaan.

Terkait hubungan antara strategi penjualan dengan lokasi usaha, studi ini mengungkap adanya kecenderungan kuat bahwa strategi ekspansi pasar dan diversifikasi produk dilakukan oleh pelaku usaha di Jawa. Pada diskusi sebelumnya diketahui bahwa permasalahan operasional usaha yang paling rentan dialami pelaku usaha di Jawa adalah penurunan permintaan. Dengan demikian, strategi ekspansi pasar dan diversifikasi produk yang cenderung diambil pelaku usaha di Jawa sangat erat kaitannya sebagai upaya untuk mengatasi permasalahan operasional utama yang dialami yaitu penurunan permintaan.

Studi ini menemukan bahwa kebijakan pemberian potongan harga dan bonus pembelian cenderung digunakan oleh pelaku usaha di Bali dan Nusa Tenggara. Jamak diketahui bahwa sektor usaha dominan di wilayah tersebut adalah Penyediaan Akomodasi dan Makan Minum di mana sektor ini cenderung memerlukan interaksi fisik antara penjual dan pembeli. Merujuk studi Chetty et al. (2020), penurunan permintaan selama pandemi cenderung terkonsentrasi pada sektor jasa yang memerlukan interaksi fisik—misalnya pada bisnis hotel dan restoran—karena adanya kebijakan pembatasan mobilitas dan interaksi fisik yang jamak dilakukan. Dengan demikian, strategi pemberian diskon dan bonus pembelian adalah strategi yang secara logis memiliki relevansi langsung untuk mengatasi masalah penurunan penjualan bagi sektor usaha dominan di wilayah Bali dan Nusa Tenggara yang cenderung bergantung kepada interaksi fisik.<sup>18</sup>

---

<sup>18</sup> Sebagai tambahan informasi, PDB sektor Penyediaan Akomodasi dan Makan Minum tumbuh negatif (terkontraksi) 10,22 persen pada tahun 2020; merupakan sektor peringkat kedua dengan kontraksi terdalam

## **4 SIMPULAN DAN SARAN**

### **4.1 Simpulan**

Tulisan ini berkontribusi sebagai studi awal yang menginvestigasi secara empiris dampak pandemi Covid-19 terhadap aktivitas ekonomi pelaku usaha di Indonesia. Menganalisis data dari 12.361 pelaku usaha, tulisan ini memiliki tiga tujuan utama. Pertama, untuk mengetahui secara lebih detail dampak ekonomi yang dialami oleh pelaku usaha selama pandemi. Analisis secara deskriptif menunjukkan bahwa pandemi Covid-19 membawa dampak yang cukup signifikan terhadap penurunan penjualan dan perubahan beban usaha. Mengonfirmasi survei yang dilakukan BPS (2020) dan World Bank (2020a), studi ini menunjukkan bahwa sebanyak 86% pelaku usaha melaporkan penurunan penjualan selama tahun 2020. Penurunan penjualan di atas 50% dilaporkan oleh 41% pelaku usaha, penurunan penjualan antara 25% s.d. 50% dilaporkan oleh 23% pelaku usaha, dan penurunan penjualan kurang dari 25% dilaporkan oleh 22% pelaku usaha. Konsisten dengan hasil studi Chetty et al. (2020), hanya sebagian kecil (14%) pelaku usaha yang melaporkan tidak terdampak atau melaporkan ada penjualan. Mengonfirmasi data dari Kementerian Perdagangan (2021), BPS (2021a), dan studi dari Hussain et al. (2021), kontraksi penjualan ini secara umum lebih ringan dihadapi oleh pelaku usaha yang memiliki pangsa pasar utama ekspor. Terkait beban usaha, mengonfirmasi survei BPS (2020), sebanyak 38% pelaku usaha melaporkan ada penurunan beban usaha, 31% pelaku usaha menyatakan tidak ada perubahan, dan 31%

---

setelah sektor Transportasi dan Pergudangan yang berkontraksi 15,04 persen (BPS 2021f). Sementara itu, pertumbuhan ekonomi Bali dan Nusa Tenggara berkontraksi 5,01% pada tahun 2020; merupakan wilayah dengan kontraksi ekonomi terdalam pada tahun tersebut (BPS 2021f).

melaporkan ada kenaikan beban usaha. Lebih spesifik, mendukung data dari UNCTAD (2021), proporsi pelaku usaha yang melaporkan kenaikan beban usaha relatif signifikan adalah pelaku usaha dengan pangsa pasar ekspor dengan kenaikan tidak lebih dari 25%.

Salah satu dampak penurunan penjualan adalah turunnya penggunaan kapasitas usaha. Selaras dengan pandangan Chetty et al (2021) terkait penggunaan kapasitas usaha selama pandemi dan studi Waldkrich (2021), hanya sekitar 25% pelaku usaha yang melaporkan penggunaan kapasitas usaha di atas 75%—mayoritas pelaku usaha (54%) hanya menggunakan 25% s.d. 75% dari kapasitas usaha mereka. Analisis lebih lanjut menunjukkan penggunaan kapasitas usaha pelaku usaha eksportir cenderung lebih tinggi dibandingkan dengan pelaku usaha dengan orientasi pasar utama lokal dan campuran.

Selama masa pandemi, kesulitan operasional usaha yang paling utama adalah penurunan permintaan barang dan jasa. Mengonfirmasi hasil survei BPS (2020), dalam studi ini lebih dari separuh pelaku usaha memilih hal ini sebagai isu pertama. Kesulitan yang kedua yang dilaporkan oleh pelaku usaha adalah kesulitan likuiditas—dilaporkan oleh 17% pelaku usaha. Hanya sebagian kecil (6%) pelaku usaha yang melaporkan tidak mengalami kendala yang berarti selama pandemi. Secara umum, pelaku usaha dengan orientasi ekspor mengalami kesulitan yang relatif lebih ringan dibanding pelaku usaha dengan pasar utama lokal dan campuran. Strategi yang paling banyak diambil adalah ekspansi pasar dengan mencari pangsa pasar baru. Strategi ini diambil oleh 33% pelaku

usaha dan cenderung lebih banyak dilakukan oleh pelaku usaha dengan pangsa pasar utama lokal dan campuran. Meski demikian, 28% pelaku usaha menyatakan tidak memiliki strategi khusus terkait penjualan—yang menarik, sekitar 42% pelaku usaha ekportir murni melaporkan tidak memiliki strategi khusus. Sedangkan terkait dengan ketenagakerjaan, meski mayoritas pelaku usaha (53%) menyatakan tidak melakukan perubahan kebijakan terkait tenaga kerja, sekitar 24% pelaku usaha melaporkan kebijakan penghentian sementara. Kebijakan PHK dilakukan oleh 10% pelaku usaha dengan jumlah yang bervariasi.

Tujuan kedua studi ini adalah mendapatkan gambaran mengenai hubungan antara kesulitan operasional usaha, strategi penjualan, dan strategi terkait tenaga kerja dengan omzet dari pelaku usaha. Studi ini menyimpulkan beberapa poin penting. Misalnya, terdapat indikasi empiris yang kuat bahwa permasalahan penurunan permintaan dialami oleh pelaku usaha dalam kelompok omzet Rp 5 miliar s.d. Rp 25 miliar—kesulitan utama yang dialami pelaku usaha dengan omzet kurang dari Rp 5 miliar adalah kesulitan likuiditas. Pelaku usaha dengan omzet kurang dari Rp 5 miliar juga cenderung tidak memiliki strategi khusus terkait penjualan dan juga cenderung melakukan kebijakan penghentian sementara tenaga kerja. Sedangkan kesulitan distribusi produk cenderung rentan dialami oleh pelaku usaha dengan omzet antara Rp 25 miliar s.d. Rp 100 miliar. Untuk mengatasi hal ini, strategi penjualan yang dilakukan oleh pelaku usaha di kelompok omzet ini adalah melakukan pemberian potongan harga.

Tujuan ketiga studi ini adalah untuk mendapatkan gambaran mengenai hubungan antara kesulitan operasional usaha, strategi penjualan, dan strategi terkait tenaga kerja dengan lokasi (kelompok pulau) dari pelaku usaha. Hasil analisis menunjukkan bahwa terdapat indikasi yang kuat permasalahan utama yang dihadapi oleh pelaku usaha di Jawa adalah penurunan permintaan barang dan jasa. Kesulitan terkait distribusi produk juga cenderung dialami oleh pelaku usaha di Jawa. Terkait dengan hal ini, terdapat indikasi yang kuat strategi penjualan berupa ekspansi pasar dilakukan oleh pelaku usaha di Jawa, dengan strategi penjualan berupa diversifikasi produk dan penjualan secara konsinyasi. Pelaku usaha di luar Jawa cenderung melaporkan kesulitan likuiditas sebagai kesulitan utama operasional usaha, meskipun bentuknya berbeda. Pelaku usaha di Papua, Maluku, Sulawesi, Bali, dan Nusa Tenggara cenderung mengalami kesulitan membayar biaya angsuran, sedangkan pelaku usaha di Kalimantan cenderung melaporkan kesulitan membayar biaya operasional. Yang juga penting untuk dicatat, pelaku usaha di Sulawesi dan Sumatra cenderung tidak memiliki strategi penjualan secara khusus selama pandemi. Sementara, pelaku usaha di Bali dan Nusa Tenggara condong ke strategi pemberian potongan harga dan bonus pembelian. Untuk strategi terkait ketenagakerjaan, terdapat kecenderungan—meski tidak terlalu kuat—bahwa kebijakan berupa pemberian cuti tanpa gaji dan penghentian sementara dilakukan oleh pelaku usaha di Jawa, Bali, Nusa Tenggara, dan Sulawesi.

Terakhir, penting untuk dicatat bahwa hasil analisis yang terdokumentasikan dalam tulisan ini adalah hanya merujuk pada medio 2020. Pada periode ini, ekonomi

terkontraksi cukup dalam—pada triwulan kedua dan ketiga 2020 masing-masing tumbuh -5,6% dan -3,4% (BPS 2021a). Terdapat kemungkinan *history effect* memberikan pengaruh terhadap pelaku usaha yang disurvei. Selain itu, itu target populasi dari pelaku usaha yang dianalisis dalam studi ini adalah pelaku usaha yang sudah masuk dalam administrasi perpajakan DJP. Oleh karenanya, tingkat generalisasinya terbatas pada kelompok yang menjadi target populasi. Meski demikian, hasil studi ini dalam banyak hal mengonfirmasi hasil survei dan studi terkait dampak pandemi.

#### **4.2 Saran**

Pelaku usaha yang disurvei dan dianalisis datanya dalam tulisan ini terbatas pada pelaku usaha yang ada dalam sistem administrasi otoritas pajak. Dengan demikian, studi lebih lanjut dapat melengkapi hasil analisis dalam studi ini dengan memperluas cakupan pelaku usaha yang masih berada di luar sistem. Penelitian lebih lanjut juga dapat melakukan analisis yang lebih dalam dengan menambahkan beberapa variabel *tangible* yang relevan, misalnya umur usaha, bentuk usaha, struktur modal, dan sektor usaha. Studi lebih lanjut juga dapat mengelaborasi lebih lanjut biaya *intangible* dari pandemi Covid-19, misalnya penurunan standar hidup, peningkatan kekerasan emosional, atau peningkatan level stress. Dari sisi data, penelitian lebih lanjut juga dapat mengkombinasikan beberapa sumber data yang tersedia untuk dianalisis—misalnya data administratif yang mencerminkan aktivitas ekonomi di instansi pemerintah maupun data transaksi ekonomi yang ada di sektor swasta. Selain itu,

penelitian lebih lanjut dapat menitikberatkan fokus pembahasan dari yang bersifat memberikan gambaran (*description*)—yang merupakan fokus tulisan ini—ke yang lebih bersifat memberikan penjelasan (*explanation*). Misalnya, hasil analisis yang berkaitan dengan sejauh mana kebijakan fiskal dan non-fiskal yang dilakukan pemerintah dapat membantu pelaku usaha bertahan menghadapi dampak ekonomi selama pandemi—dan sekaligus mengetahui bagaimana mekanisme bekerjanya (*channel of causality*)—tentu akan lebih menarik untuk diketahui.

## 5 REFERENSI

- Angrist, JD & Pischke, J-S 2009, *Mostly harmless econometrics: an empiricist's companion*, Princeton University Press, New Jersey.
- Babbie, ER 2010, *The practice of social research*, 12th edn, Wadsworth, London.
- Badan Pusat Statistik 2020, *Analisis Hasil Survei Dampak Covid-19 Terhadap Pelaku Usaha*, Badan Pusat Statistik, diakses 21 Juli 2021, <<https://www.bps.go.id/publication/2020/09/15/9efe2fbda7d674c09ffdo978/analisis-hasil-survei-dampak-covid-19-terhadap-pelaku-usaha.html>>.
- Badan Pusat Statistik 2021a, *Laju Pertumbuhan PDB menurut Pengeluaran (Persen) 2020*, Badan Pusat Statistik, diakses 22 Juli 2021, <<https://www.bps.go.id/indicator/169/108/2/-seri-2010-laju-pertumbuhan-pdb-menurut-pengeluaran.html>>.
- Badan Pusat Statistik 2021b, *Laju Pertumbuhan (Y on Y) PDRB Atas Dasar Harga Konstan Menurut Pengeluaran 2020*, Badan Pusat Statistik, diakses 13 Agustus 2021, <<https://www.bps.go.id/indicator/171/540/2/laju-pertumbuhan-y-on-y-pdrb-atas-dasar-harga-konstan-menurut-pengeluaran-2010-100-.html>>.
- Badan Pusat Statistik 2021c, *Laju Pertumbuhan (Y on Y) PDRB Atas Dasar Harga Konstan Menurut Pengeluaran (2010=100) (Persen)*, 2021, Badan Pusat Statistik, diakses 14 Agustus 2021, <<https://www.bps.go.id/indicator/171/540/1/laju-pertumbuhan-y-on-y-pdrb-atas-dasar-harga-konstan-menurut-pengeluaran-2010-100-.html>>.
- Badan Pusat Statistik 2021d, *Pertumbuhan Ekspor Produk Non Migas (Persen) 2018-2020*, Badan Pusat Statistik, diakses 14 Agustus 2021,



- <<https://www.bps.go.id/indicator/8/1261/1/pertumbuhan-ekspor-produk-non-migas.html>>.
- Badan Pusat Statistik 2021e, [*Seri 2010*] *Produk Domestik Regional Bruto (Milyar Rupiah)*, Badan Pusat Statistik, diakses 14 Agustus 2021, <<https://www.bps.go.id/indicator/52/286/1/-seri-2010-produk-domestik-regional-bruto-.html>>.
- Badan Pusat Statistik 2021f, *Berita Resmi Statistik: Ekonomi Indonesia 2020 Turun sebesar 2,07 Persen (c-to-c)*, Badan Pusat Statistik, diakses 14 Agustus 2021, <<https://www.bps.go.id/pressrelease/2021/02/05/1811/ekonomi-indonesia-2020-turun-sebesar-2-07-persen--c-to-c-.html>>.
- Băhnăreanu, C 2020, 'The economic impact of Covid-19 pandemic at the beginning of 2020', *Strategic Impact*, vol. -, no. 75, pp. 102–112.
- Beh, EJ & Lombardo, R 2014, *Correspondence analysis: theory, practice and new strategies*, John Wiley & Sons, Ltd, West Sussex.
- Bendixen, M 2003, 'A practical guide to the use of correspondence analysis in marketing research', *Marketing Bulletin*, vol. 14, Technical Note 2.
- BPS, lihat Badan Pusat Statistik
- Chetty, R, Friedman, JN, Hendren, N, Stepner, M & the Opportunity Insights Team 2020, 'The economic impact of Covid-19: evidence from a new public database built using private sector data', NBER Working Paper, no. 27431, National Bureau of Economic Research, Massachusetts, diakses 17 Juli 2021, <<https://www.nber.org/papers/w27431>>.
- Doey, L & Kurta, J 2011, 'Correspondence analysis applied to psychological research', *Tutorials in Quantitative Methods for Psychology*, vol. 7, no. 1, pp. 5–14.
- Estrada, MAR, Koutrouas, E & Lee, M 2021, 'Stagpression: the economic and financial impact of the COVID-19 pandemic', *Contemporary Economics*, vol. 15, no. 1, pp. 19–33.
- Fairlie, R 2020, 'The impact of COVID-19 on small business owners: evidence from the first 3 months after widespread social-distancing restrictions', *Journal of Economics & Management Strategy*, vol. 29, no. 4, pp. 1–14.
- Ford, M & Ward, K 2021, 'COVID-19 in Southeast Asia: implications for workers and unions', *Journal of Industrial Relations*, vol. 63, no. 3, pp. 432–450.
- Greenacre, M 2017, *Correspondence analysis in practice*, 3rd edn, Chapman & Hall/CRC Press, Florida.
- Hussain, S, Saboor, A, Mushtaq, S, Abdullah, M & Hussain, I 2021, 'Trading from home: the impact of Covid-19 on imports and exports of Pakistan', *Ilkogretim Online*, vol. 20, no. 4, pp. 926–933.

- Japutra, A & Situmorang, R 2021, 'The repercussions and challenges of COVID-19 in the hotel industry: potential strategies from a case study of Indonesia', *International Journal of Hospitality Management*, vol. 95, no. -, article 102890.
- Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif 2021, *Statistik Kunjungan Wisatawan Mancanegara 2020*, Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif, diakses 13 Agustus 2021, <<https://kemenparekraf.go.id/statistik-wisatawan-mancanegara/Statistik-Kunjungan-Wisatawan-Mancanegara-2020>>.
- Kementerian Perdagangan 2021, *Neraca Perdagangan Indonesia Total*, Kementerian Perdagangan, diakses 22 Juli 2021, <<https://statistik.kemendag.go.id/indonesia-trade-balance>>.
- Khan, A, Khan, N & Shafiq, M 2021, 'The economic impact of COVID-19 from a global perspective', *Contemporary Economics*, vol. 15, no. 1, pp. 64–75.
- McKibbin, W & Fernando, R 2021, 'The global macroeconomic impacts of COVID-19: seven scenarios', *Asian Economic Papers*, vol. 20, no. 2, pp. 1–30.
- Satuan Tugas Penanganan COVID-19 2021, *Data Sebaran*, Satuan Tugas Penanganan COVID-19, diakses 13 Agustus 2021, <<https://covid19.go.id/>>.
- Sezgin, V 2020, 'An analysis on Turkish exports during Covid-19 pandemic', *Turkish Studies*, vol. 15, no. 6, pp. 839–854.
- Shen, H, Fu, M, Pan, H, Yu, Z & Chen, Y 2020, 'The impact of the Covid-19 pandemic on firm performance', *Emerging Markets Finance and Trade*, vol. 56, no. 10, pp. 2213–2230.
- Ssenyonga, M 2021, 'Imperatives for post COVID-19 recovery of Indonesia's education, labor, and SME sectors', *Cogent Economics & Finance*, vol. 9, no. 1, article 1911439.
- Suryahadi, A, Al Izzati, R & Suryadarma, D 2020, 'Estimating the impact of Covid 19 on poverty in Indonesia', *Bulletin of Indonesian Economic Studies*, vol. 56, no. 2, pp. 175–192.
- UNCTAD, lihat United Nations Conference on Trade and Development
- United Nations Conference on Trade and Development 2021, 'Container shipping in times of Covid-19: why freight rates have surged, and implications for policymakers', UNCTAD Policy Brief, no.84, United Nations Conference on Trade and Development, diakses 13 Agustus 2021, <[https://unctad.org/system/files/official-document/presspb2021d2\\_en.pdf](https://unctad.org/system/files/official-document/presspb2021d2_en.pdf)>.
- Varian, H 2010, *Intermediate microeconomics: a modern approach*, 8th edn, W.W Norton & Company, New York.

- Waldkrich, A 2021, 'Firms around the world during the COVID-19 pandemic', *Journal of Economic Integration*, vol. 36, no.1, pp. 3-19.
- World Bank 2020a, *Covid-19 Impact on Firms in Indonesia: Results from the Covid-19 Business Pulse Survey Round 1 May-June 2020*, World Bank, diakses 21 Juli 2021, <<https://pubdocs.worldbank.org/en/685761610628182538/Indonesia-COVID-Firms-Round-1.pdf>>.
- World Bank 2020b, *Covid-19 Impact on Firms in Indonesia: Results from the Covid-19 Business Pulse Survey Round 2 October 2020*, World Bank, diakses 21 Juli 2021, <<https://pubdocs.worldbank.org/en/579271610012405014/COVID19-Impacts-on-Indonesia-Firms.pdf>>.
- World Bank 2020c, *Insight from the Covid-19 Digital Merchant Survey*, World Bank, diakses 21 Juli 2021, <<https://thedocs.worldbank.org/en/doc/e975e535coa25907216079e138c56307-0070012021/original/Indonesia-Shopee-World-Bank-Digital-Merchant-Survey.pdf>>.
- Zhang, J 2020, 'Five basic insights into the economic impact of the COVID-19 outbreak', *Frontiers of Economics in China*, vol. 15, no. 2, pp. 167-178.

## LAMPIRAN

### A. Kesulitan Operasional Usaha berdasarkan Kelompok Omzet (n = 12.361)

Kesulitan utama operasional usaha	Omzet setahun (miliar rupiah)						Jumlah pelaku usaha
	< 5	5–10	10–25	25–50	50–100	> 100	
Kesulitan bahan baku	125 (1,0%)	64 (0,5%)	64 (0,5%)	40 (0,3%)	37 (0,3%)	98 (0,8%)	428 (3,5%)
Kes. membayar biaya op.	991 (8,0%)	382 (3,1%)	261 (2,1%)	175 (1,4%)	127 (1,0%)	148 (1,2%)	2.084 (16,9%)
Kes. membayar gaji/upah	503 (4,1%)	158 (1,3%)	123 (1,0%)	73 (0,6%)	41 (0,3%)	49 (0,4%)	947 (7,7%)
Distribusi produk	149 (1,2%)	84 (0,7%)	55 (0,4%)	63 (0,5%)	48 (0,4%)	58 (0,5%)	457 (3,7%)
Penurunan permintaan	2.390 (19,3%)	1.040 (8,4%)	821 (6,6%)	679 (5,5%)	532 (4,3%)	666 (5,4%)	6.128 (49,6%)
Kenaikan biaya operasional	252 (2,0%)	111 (0,9%)	108 (0,9%)	74 (0,6%)	47 (0,4%)	93 (0,8%)	685 (5,5%)
Kesulitan memb. angsuran	440 (3,6%)	127 (1,0%)	88 (0,7%)	73 (0,6%)	57 (0,5%)	59 (0,5%)	844 (6,8%)
Tanpa kendala luar biasa	259 (2,1%)	118 (1,0%)	102 (0,8%)	65 (0,5%)	69 (0,6%)	175 (1,4%)	788 (6,4%)
Jumlah pelaku usaha	5.109 (41,3%)	2.084 (16,9%)	1.622 (13,1%)	1.242 (10,0%)	958 (7,8%)	1.346 (10,9%)	12.361 (100,0%)

Keterangan: Nilai dalam kurung adalah persentase terhadap total observasi. Tabel ini merupakan tabulasi silang jumlah pelaku usaha menurut jenis kesulitan utama yang dialami (baris) dengan jumlah omzet tahunan pelaku usaha (kolom).

### B. Strategi terkait Penjualan berdasarkan Kelompok Omzet (n = 12.361)

Strategi terkait penjualan	Omzet setahun (miliar rupiah)						Jumlah pelaku usaha
	< 5	5–10	10–25	25–50	50–100	> 100	
Pangsa pasar baru	1.693 (13,7%)	696 (5,6%)	560 (4,5%)	402 (3,3%)	316 (2,6%)	431 (3,5%)	4.098 (33,2%)
Diversifikasi produk	419 (3,4%)	207 (1,7%)	134 (1,1%)	129 (1,0%)	97 (0,8%)	137 (1,1%)	1.123 (9,1%)
Penyesuaian produk	661 (5,3%)	277 (2,2%)	187 (1,5%)	145 (1,2%)	130 (1,1%)	179 (1,4%)	1.579 (12,8%)
Potongan harga	489	316	290	241	169	194	1.699

	(4,0%)	(2,6%)	(2,3%)	(1,9%)	(1,4%)	(1,6%)	(13,7%)
Bonus pembelian	56	26	15	13	15	18	143
	(0,5%)	(0,2%)	(0,1%)	(0,1%)	(0,1%)	(0,1%)	(1,2%)
Penjualan konsinyasi	78	32	25	15	15	16	181
	(0,6%)	(0,3%)	(0,2%)	(0,1%)	(0,1%)	(0,1%)	(1,5%)
Tanpa strategi khusus	1713	530	412	297	216	370	3538
	(13,9%)	(4,3%)	(3,3%)	(2,4%)	(1,7%)	(3,0%)	(28,6%)
Jumlah pelaku usaha	5.109	2.084	1.623	1.242	958	1.346	12.361
	(41,3%)	(16,9%)	(13,1%)	(10,0%)	(7,8%)	(10,9%)	(100,0%)

Keterangan: Nilai dalam kurung adalah persentase terhadap total observasi. Tabel ini merupakan tabulasi silang jumlah pelaku usaha menurut jenis strategi penjualan yang dilakukan (baris) dengan jumlah omzet tahunan pelaku usaha (kolom).

### C. Strategi terkait Tenaga Kerja menurut Kelompok Omzet (n = 12.361)

Strategi terkait tenaga kerja	Omzet setahun (miliar rupiah)						Jumlah pelaku usaha
	< 5	5–10	10–25	25–50	50–100	> 100	
Tetap/Normal	2.526	1.118	935	678	530	794	6.581
	(20,4%)	(9,0%)	(7,6%)	(5,5%)	(4,3%)	(6,4%)	(53,2%)
Penghentian sementara	1.403	526	339	249	193	232	2.942
	(11,4%)	(4,3%)	(2,7%)	(2,0%)	(1,6%)	(1,9%)	(23,8%)
Cuti tanpa gaji	506	225	172	157	99	104	1.263
	(4,1%)	(1,8%)	(1,4%)	(1,3%)	(0,8%)	(0,8%)	(10,2%)
PHK < 20%	158	91	96	93	79	152	669
	(1,3%)	(0,7%)	(0,8%)	(0,8%)	(0,6%)	(1,2%)	(5,4%)
PHK 20%–50%	101	73	58	51	43	48	374
	(0,8%)	(0,6%)	(0,5%)	(0,4%)	(0,3%)	(0,4%)	3,0%
PHK > 50%	104	36	20	12	13	15	200
	(0,8%)	(0,3%)	(0,2%)	(0,1%)	(0,1%)	(0,1%)	(1,6%)
Jumlah pelaku usaha	5.109	2.084	1.623	1.242	958	1.345	12.361
	41,3%	16,9%	13,1%	10,0%	7,8%	10,9%	100,0%

Keterangan: Nilai dalam kurung adalah persentase terhadap total observasi. Tabel ini merupakan tabulasi silang jumlah pelaku usaha menurut strategi terkait tenaga kerja yang dilakukan (baris) dengan jumlah omzet tahunan pelaku usaha (kolom).

#### D. Kesulitan Operasional Usaha berdasarkan Lokasi Usaha (n = 12.361)

Kesulitan utama	Lokasi						Jumlah pelaku usaha
	Jawa	Sumatera	Kalimantan	Sulawesi	Bali & Nusa Tenggara	Papua & Maluku	
Kesulitan bahan baku	278 (2,2%)	86 (0,7%)	24 (0,2%)	24 (0,2%)	11 (0,1%)	5 (0,0%)	428 (3,5%)
Kes. membayar biaya op.	1.365 (11,0%)	313 (2,5%)	130 (1,1%)	101 (0,8%)	129 (1,0%)	46 (0,4%)	2084 (16,9%)
Kes. membayar gaji/upah	664 (5,4%)	114 (0,9%)	41 (0,3%)	58 (0,5%)	55 (0,4%)	15 (0,1%)	947 (7,7%)
Distribusi produk	333 (2,7%)	58 (0,5%)	16 (0,1%)	22 (0,2%)	24 (0,2%)	4 (0,0%)	457 (3,7%)
Penurunan permintaan	4.531 (36,7%)	707 (5,7%)	338 (2,7%)	261 (2,1%)	239 (1,9%)	52 (0,4%)	6.128 (49,6%)
Kenaikan biaya operasional	462 (3,7%)	105 (0,8%)	52 (0,4%)	29 (0,2%)	25 (0,2%)	12 (0,1%)	685 (5,5%)
Kes. membayar angsuran	485 (3,9%)	133 (1,1%)	69 (0,6%)	77 (0,6%)	64 (0,5%)	16 (0,1%)	844 (6,8%)
Tanpa kendala luar biasa	563 (4,6%)	117 (0,9%)	36 (0,3%)	40 (0,3%)	26 (0,2%)	6 (0,0%)	788 (6,4%)
Total	8.681 (70,2%)	1.633 (13,2%)	706 (5,7%)	612 (5,0%)	573 (4,6%)	156 (1,3%)	12.361 (100,0%)

Keterangan: Nilai dalam kurung adalah persentase terhadap total observasi. Tabel ini merupakan tabulasi silang jumlah pelaku usaha menurut jenis kesulitan utama yang dialami (baris) dengan lokasi pelaku usaha (kolom).

#### E. Strategi terkait Penjualan berdasarkan Lokasi Usaha (n = 12.361)

Strategi terkait penjualan	Lokasi						Jumlah pelaku usaha
	Jawa	Sumatera	Kalimantan	Sulawesi	Bali & Nusa Tenggara	Papua & Maluku	
Pangsa pasar baru	3.003 (24,3%)	492 (4,0%)	220 (1,8%)	180 (1,5%)	166 (1,3%)	37 (0,3%)	4.098 (33,2%)
Diversifikasi produk	904 (7,3%)	102 (0,8%)	36 (0,3%)	44 (0,4%)	31 (0,3%)	6 (0,0%)	1.123 (9,1%)
Penyesuaian produk	1.076 (8,7%)	237 (1,9%)	99 (0,8%)	73 (0,6%)	71 (0,6%)	23 (0,2%)	1.579 (12,8%)
	1.208	168	116	73	122	12	1.699

Potongan harga	(9,8%)	(1,4%)	(0,9%)	(0,6%)	(1,0%)	(0,1%)	(13,7%)
Bonus pembelian	95	21	5	8	14	0	143
Penjualan konsinyasi	(0,8%)	(0,2%)	(0,0%)	(0,1%)	(0,1%)	(0,0%)	(1,2%)
Tidak ada strategi khusus	137	22	9	7	4	2	181
	(1,1%)	(0,2%)	(0,1%)	(0,1%)	(0,0%)	(0,0%)	(1,5%)
	2.258	591	221	227	165	76	3.538
	(18,3%)	(4,8%)	(1,8%)	(1,8%)	(1,3%)	(0,6%)	(28,6%)
Total	8.681	1.633	706	612	573	156	12.361
	(70,2%)	(13,2%)	(5,7%)	(5,0%)	(4,6%)	(1,3%)	(100,0%)

Keterangan: Nilai dalam kurung adalah persentase terhadap total observasi. Tabel ini merupakan tabulasi silang jumlah pelaku usaha menurut strategi penjualan yang dilakukan (baris) dengan dengan lokasi pelaku usaha (kolom).

#### F. Strategi terkait Tenaga Kerja berdasarkan Lokasi Usaha (n = 12.361)

Strategi terkait tenaga kerja	Lokasi						Jumlah pelaku usaha
	Jawa	Sumatera	Kalimantan	Sulawesi	Bali & Nusa Tenggara	Papua & Maluku	
Tetap/Normal	4.558	969	441	305	246	62	6.581
	(36,9%)	(7,8%)	(3,6%)	(2,5%)	(2,0%)	(0,5%)	(53,2%)
Penghentian sementara	2.105	338	120	148	179	52	2.942
	(17,0%)	(2,7%)	(1,0%)	(1,2%)	(1,4%)	(0,4%)	(23,8%)
Cuti tanpa gaji	885	127	58	73	99	21	1.263
	(7,2%)	(1,0%)	(0,5%)	(0,6%)	(0,8%)	(0,2%)	(10,2%)
PHK < 20%	523	68	29	20	15	14	669
	(4,2%)	(0,6%)	(0,2%)	(0,2%)	(0,1%)	(0,1%)	(5,4%)
PHK 20% - 50%	298	30	14	14	16	2	374
	(2,4%)	(0,2%)	(0,1%)	(0,1%)	(0,1%)	(0,0%)	(3,0%)
PHK > 50%	153	25	9	5	6	2	200
	(1,2%)	(0,2%)	(0,1%)	(0,0%)	(0,0%)	(0,0%)	(1,6%)
Tanpa pegawai	159	76	35	47	12	3	332
	(1,3%)	(0,6%)	(0,3%)	(0,4%)	(0,1%)	(0,0%)	(2,7%)
Total	8.681	1.633	706	612	573	156	12.361
	(70,2%)	(13,2%)	(5,7%)	(5,0%)	(4,6%)	(1,3%)	(100,0%)

Keterangan: Nilai dalam kurung adalah persentase terhadap total observasi. Tabel ini merupakan tabulasi silang jumlah pelaku usaha menurut strategi terkait tenaga kerja yang dilakukan (baris) dengan dengan lokasi pelaku usaha (kolom).