

Planned resilience, Adaptive resilience, dan enterprises performance di Kota Berastagi

Haryani Pratiwi Sitompul, Rangga Restu Prayogo, Aprinawati

Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Medan

Korespondensi: ranggarestuprayogo@unimed.ac.id

ABSTRAK

Tujuan penelitian ini mengetahui instrumen dari tiap variabel yang paling tinggi dan lemah yang dijawab oleh responden penelitian untuk dikaji. Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kuantitatif bertujuan untuk mengetahui variabel yang memiliki indikator dan dimensi yang paling tinggi dan paling rendah sehingga dijelaskan secara statistic. Variabel pada penelitian ini yaitu *Planned resilience*, *Adaptive resilience*, dan *enterprises performance*. Kajian penelitian ini membahas model ketahanan UMKM yang terdampak Covid-19 di sekitar objek Wisata. Kajian penelitian ini dilakukan pada UMKM yang melakukan aktifitas bisnis disekitar objek wisata Kota Berastagi pada tahun 2022. Analisis data yang digunakan yaitu SPSS. Teknik sampling adalah teknik pengambilan sampel untuk menentukan sampel yang akan digunakan dalam penelitian. Penelitian ini menggunakan teknik sampling yaitu *purposive sampling*. Hasil penelitian menjelaskan bahwa pertanyaan yang memiliki respon tertinggi adalah kami memiliki rencana yang telah dilatih dan di uji ketika akan adanya bencana/musibah yang akan datang (PR2). Pertanyaan dari variabel *planned resilience* yang memiliki respon terendah adalah memiliki fokus bisnis apabila ada terjadi bencana/musibah di bisnis kami (PR3). Kedua, pertanyaan yang memiliki respon tertinggi adalah Kami mampu mempertahankan sumberdaya bisnis yang kami miliki selama covid-19 (AR1). Ketiga, pertanyaan yang memiliki respon tertinggi adalah kami memiliki kinerja bisnis yang baik selama covid-19 (EP1).

Keywords: Planned resilience, Adaptive resilience, dan enterprises performance

LATARBELAKANG

Ekonomi internasional mengalami keterpurukan sejak pandemi global Coronavirus (COVID-19). Industri pariwisata adalah salah satu yang paling terdampak akibat pandemik Covid-19. Selain itu, fundamental terkait pengelola pariwisata dan bisnis pariwisata memiliki kerentanan dengan banyaknya kesulitan yang belum bisa beradaptasi dengan pandemi ini. Menurut Laporan UNWTO (2020) menunjukkan penurunan tajam sebesar 22% di dunia internasional pada aspek pariwisata di kuartal pertama tahun 2020 dan diharapkan penurunan 60-80% selama tahun berjalan. Penyebaran dan kehadiran COVID-19 yang super cepat di hampir semua negara telah memaksa negara untuk mengambil tindakan yang belum pernah terjadi sebelumnya, seperti

penutupan pintu masuk wisatawan internasional dan *lockdown* secara massif dan berjangka waktu tertentu. berbagai pertanyaan terkait pandemi yang menjadi kejutan pada bidang pariwisata masih menjadi pertanyaan besar (UNWTO, 2020). Seperti negara-negara lain, Indonesia telah terkena dampak wabah COVID-19, dengan dampak khusus pada industri pariwisata, yang sangat berimbas pada komponen ekonomi di Indonesia. Dalam situasi krisis ini, sektor UMKM perlu mendapatkan perhatian khusus dari pemerintah dikarenakan UMKM merupakan salah satu penyumbang PDB terbesar dan dapat menciptakan lapangan kerja yang cukup banyak. Melihat kondisi yang semakin menurun saat ini, pemerintah menggelontorkan anggaran sebesar Rp 123.46 triliun bagi para

pelakum UMKM di masa pandemi (Fauzia, 2020). Hal ini tidak diberikan secara cuma-cuma, ada beberapa syarat yang harus dipenuhi terlebih dahulu. Dana intensif yang diberikan bagi para pelaku UMKM yang tidak termasuk dalam Daftar Hitam Nasional, memiliki NPWP, dan masih terdapat beberapa syarat lainnya. Pemberian dana insentif ini dilakukan untuk membantu para pelaku UMKM yang terkena dampak pandemi. Langkah yang diambil oleh pemerintah sudah baik, namun harus dibarengi dengan monitoring yang baik juga. Pastikan dana tersebut disampaikan dan diberikan untuk orang yang tepat. Pemerintah Indonesia telah melakukan beberapa intervensi yang telah membantu sektor pariwisata selama pandemic termasuk menurunkan level 1 untuk tempat wisata di Indonesia termasuk di Sumatera Utara. Sumatera Utara banyak sekali memiliki objek wisata yang terus mengalami perkembangan selama Covid dan sangat berdampak dan tren menurun. Namun, peraturan keselamatan dan sanitasi yang baru memerlukan infrastruktur dan sumber daya keuangan yang tidak ada pada UMKM disekitar objek wisata di Sumatera Utara terutama di masa pandemi. Oleh karena itu, dukungan pemerintah sangat dibutuhkan. Meskipun demikian, belum maksimalnya program bantuan keuangan yang diarahkan ke UMKM disekitar objek wisata termasuk objek wisata Brastagi dan Danau Toba, Sumatera Utara. Tujuan penelitian ini menganalisis instrumen dari tiap variabel yang paling tinggi dan lemah yang dijawab oleh responden penelitian.

LITERATURE REVIEW

Pandemi Covid 19 (Corona)

Pandemi atau pandemik merupakan tingkat atau volume penyebaran penyakit yang tergolong paling tinggi. Suatu penyakit dikatakan pandemik apabila sudah menyebar secara cepat ke seluruh dunia dengan tingkat infeksi yang tinggi. Pandemi (dari bahasa Yunani πᾶν pan yang artinya semua dan δῆμος demos yang

artinya orang) yang merupakan epidemi (penyebaran) suatu penyakit yang di wilayah yang tergolong luas. Organisasi Kesehatan Dunia (WHO) sebelumnya memakai klasifikasi enam tahap yang menjelaskan proses perpindahan virus influenza baru, mulai dari beberapa infeksi pertama pada manusia hingga terjadi pandemi. Tahapan ini dimulai dengan virus yang sebagian besar menginfeksi hewan, lalu timbul beberapa kasus ketika hewan menginfeksi orang, virus kemudian mulai menyebar langsung antarmanusia, dan berakhir dengan pandemi ketika infeksi virus baru tersebut telah menyebar ke seluruh dunia. Pada bulan Februari 2020, WHO mengklarifikasi bahwa, "tidak ada kategori resmi (untuk pandemi). Sebagai klarifikasi, WHO tidak menggunakan sistem lama 6 fase — yang dimulai dari fase 1 (tidak ada laporan tentang influenza pada hewan yang menyebabkan infeksi pada manusia) hingga fase 6 (pandemi) yang mungkin diketahui oleh beberapa orang akibat H1N1 pada tahun 2009. WHO sendiri mendefinisikan pandemi sebagai situasi ketika populasi seluruh dunia ada kemungkinan akan terkena infeksi ini dan berpotensi sebagian dari mereka jatuh sakit. Walaupun virus Corona telah dinyatakan sebagai pandemi, WHO menegaskan bahwa pandemi ini masih bisa dikendalikan. Maka ia bersama WHO mengaku tidak akan menyerah. Pandemi Covid-19 juga telah menyerang UMKM yang melakukan aktifitas bisnis disekitar objek wisata Danau Toba dan Berastagi. Hal tersebut yang mendorong bagaimana kondisi terkini UMKM yang terdampak Covid-19.

Pengembangan Pariwisata

Berkelanjutan

Industri pariwisata adalah sektor yang berdampak dua sisi (Shiji.O, 2016). Dengan perencanaan dan manajemen yang baik, pariwisata dapat menjadi kekuatan positif, membawa manfaat dan keuntungan di setiap destinasi pariwisata. Namun

sebaliknya, jika tidak direncanakan dan dikelola dengan baik, pariwisata dapat menjadi sebuah mesin degradasi, pariwisata juga dapat berdampak merugikan terhadap perekonomian, sosial-budaya dan lingkungan setempat (Yazdi, 2012); (UNWTO, 2004); (Choi, 2013) dan (Zaei & Zaei, 2013). Yang pada akhirnya menyebabkan meningkatnya biaya perbaikan lingkungan dan sosial budaya (Weaver, 2006). Dikembangkan tanpa mempedulikan keberlanjutan, pariwisata tidak hanya bisa merusak masyarakat dan lingkungan, juga bisa mengandung benih kehancurannya sendiri (UNEP-UNWTO, 2005). Dengan demikian, pariwisata membutuhkan perencanaan dan tata kelola yang baik dalam usaha mewujudkan keberlanjutan lingkungan, kebermanfaatan sosial budaya dan ke-bergiatan ekonomi (Shiji.O, 2016). Secara keseluruhan, pariwisata sebenarnya adalah salah satu bagian dari upaya untuk mencapai pembangunan berkelanjutan (Yazdi, 2012). Pariwisata berkelanjutan bukan bentuk diskrit atau khusus pariwisata. Sebaliknya, segala bentuk pariwisata harus berusaha untuk menjadi lebih berkelanjutan (UNEP- UNWTO, 2005). Pariwisata berkelanjutan adalah tujuan yang ingin dicapai, bukan jenis produk pariwisata yang spesifik (Lu & Nepal, 2009). Oleh sebab itu, merujuk pada teori pembangunan berkelanjutan (*Sustainable Development*) seperti yang diutarakan oleh Baker (2006); Elliott (2006) dan Rogers et al. (2008) ketiga aspek yang telah diutarakan sebelumnya (ekonomi, lingkungan dan sosial budaya) tidak bisa dipisahkan satu sama lain, karena ketiganya menimbulkan hubungan sebab-akibat. Aspek yang satu akan mengakibatkan aspek yang lainnya terpengaruh. Hubungan antara ekonomi dan sosial diharapkan dapat menciptakan hubungan yang adil (*equitable*). Hubungan antara ekonomi dan lingkungan diharapkan dapat terus berjalan (*viable*). Sedangkan hubungan antara sosial dan lingkungan bertujuan agar dapat terus

bertahan (*bearable*). Ketiga aspek yaitu aspek ekonomi, sosial dan lingkungan akan menciptakan kondisi berkelanjutan (*sustainable*).

Planned Resilience - Adaptive Resilience - Enterprises Resilience

Ketahanan organisasi berkaitan dengan beragam tanggapan terhadap ekstrinsik perubahan dan gelombang kejut yang memengaruhi kinerja dan inovasi bisnis (Ayala dan Manzano, 2014; Williams dan Vorley, 2014). Bisa jadi didefinisikan sebagai kemampuan perusahaan untuk tetap bertahan dan bertahan terhadap perubahan lingkungan yang asing (persiapan), meringankan dan mengatasi efek negatif yang ditimbulkan oleh perubahan (respon), dan rebound maju pada keadaan baru untuk mempertahankan kinerja masa depan (pemulihan) (Jiang et al., 2019). Ini berfokus pada kemampuan perusahaan untuk merespon efektif selain beradaptasi dan berkembang dalam menghadapi krisis kritis (Biggs et al., 2012; Hamel dan V'alikangas, 2003; Tyrrell dan Johnston, 2008; Fang et al., 2020). Usaha pariwisata kecil dicirikan oleh praktik HRM informal, sumber daya keuangan yang tidak memadai, dan perencanaan strategis. Jadi, mereka bisa menjadi lebih rentan terhadap tekanan pasar dan kendala keuangan dibandingkan dengan organisasi besar (Burnard dan Bhamra, 2011; Dahles dan Susilowati, 2013, 2015; Harison, 2008; Ingirige et al., 2008; Jiang dkk., 2019; Sobaih, 2018; Zhao, 2009). Namun, mereka dapat mencapai keputusan dan beradaptasi dengan perubahan dengan cepat karena ukurannya yang lebih kecil dan struktur organisasi yang sederhana (Ateljevic, 2007; Antony et al., 2008; Burnard dan Bhamra, 2011). Ketahanan organisasi memiliki dua dimensi – terencana dan adaptif (Lee et al., 2013; Prayag et al., 2018). Ketahanan organisasi dapat membantu dalam mencapai perubahan yang cepat lingkungan untuk kinerja keuangan dan pembangunan berkelanjutan sebagai serta keunggulan kompetitif

(Akgün dan Keskin, 2014). De Carvalho dkk. (2016) menemukan bahwa perusahaan yang inovatif lebih mungkin untuk tangguh dan mampu mempertahankan kinerja yang lebih tinggi daripada rekan-rekan mereka. Studi (misalnya Orchiston, 2013; Orchiston et al., 2016) menegaskan nilai perencanaan, pemecahan masalah, membangun koneksi ekstrinsik, dan pengambilan keputusan untuk membangun ketahanan, sehingga berpengaruh positif terhadap kinerja (Avery dan Bergsteiner, 2011). Ketahanan perusahaan adalah alat pendukung untuk pembangunan berkelanjutan, memberikan wawasan baru tentang kemampuan beradaptasi sosial dan lingkungan menuju masyarakat yang terus berubah (Lew, 2014). Menurut Souza dkk. (2017) berpendapat bahwa rencana jangka panjang dan benchmarking diperlukan untuk mengembangkan bisnis ketahanan menuju keberlanjutan. Fatoki (2018) menemukan internal dan faktor eksternal yang mempengaruhi hubungan antara ketahanan bisnis dan pengembangan pariwisata berkelanjutan dalam usaha kecil. Itu faktor internal meliputi perencanaan, keterampilan manajer, kreativitas, dan inovasi, sedangkan faktor eksternal meliputi dukungan pemerintah dan kinerja ekonomi negara.

METODELOGI

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kuantitatif bertujuan untuk mengetahui variabel yang memiliki indikator dan dimensi yang paling tinggi dan paling rendah sehingga dijelaskan secara statistic. Variabel pada penelitian ini yaitu *Planned resilience*, *Adaptive resilience*, dan *enterprises performance*. Kajian penelitian ini membahas model ketahanan UMKM yang terdampak Covid-19 di sekitar objek Wisata. Kajian penelitian ini dilakukan pada UMKM yang melakukan aktifitas bisnis disekitar objek wisata Kota Berastagi pada tahun 2022. Analisis data yang digunakan yaitu SPSS. Teknik sampling adalah teknik

pengambilan sampel untuk menentukan sampel yang akan digunakan dalam penelitian. Penelitian ini menggunakan teknik sampling yaitu *purposive sampling*. *Purposive sampling* merupakan teknik untuk menentukan sampel penelitian dengan beberapa pertimbangan/kriteria tertentu yang bertujuan agar data yang diperoleh nantinya bisa lebih representatif. Dalam penelitian ini digunakan skala yang bersifat interval dan pengukuran skala menggunakan skala Likert dengan skala 5 tingkat Likert (Ferdinand, 2014). Menurut (Ferdinand, 2014) skala Likert adalah skala yang berisi 5 tingkatan preferensi jawaban dengan pilihan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Responden yang diambil dalam penelitian ini adalah Pelaku UMKM yang melakukan aktifitas bisnis disekitar objek wisata Berastagi. Jumlah responden dalam penelitian ini adalah 60 orang, yang sesuai dengan kebutuhan penelitian orang yang berasal dari latar belakang yang berbeda-beda, baik dari jenis kelamin, usia, dan lama usaha. Responden akan memberikan penilaian berbeda-beda mengenai *Planned Resilience*, *Adaptive Resilience*, dan *Enterprises Performance*. Data mengenai jenis kelamin responden bertujuan untuk mengetahui jenis kelamin rata – rata responden yang berjumlah 60 orang sebagai Pelaku UMKM di Kota Berastagi, Sumatera Utara. Data jenis kelamin responden ditunjukkan dalam Tabel 1.1. Berdasarkan data pada Tabel 1.1, dari 60 responden yang merupakan Pelaku UMKM yang berada di Kota Berastagi, terdapat 24 orang atau sebesar 40% berjenis kelamin laki - laki dan 36 orang atau sebesar 60% berjenis kelamin perempuan. Hal ini menunjukkan bahwa Pelaku UMKM di Kota Berastagi lebih diminati oleh kalangan perempuan yang jumlahnya lebih banyak daripada jumlah penjual laki - laki. Data mengenai umur responden bertujuan untuk mengetahui tentang rentang umur responden. Umur atau dapat dikatakan kedewasaan

merupakan salah satu hal yang berpengaruh terhadap tingkat kematangan seseorang dalam menentukan sikap dan mengambil suatu keputusan dan juga dalam hal fisik. Berdasarkan Tabel 1.1 dapat diketahui bahwa responden terbanyak terdapat pada katagori > 47 tahun yakni sebanyak 28 orang dengan persentase sebesar 46,6%, responden yang berumur 36 – 46. Tahun sebanyak 20 orang atau sebesar 33,3% dan responden yang berumur 25 - 35 tahun sebanyak 12 orang atau sebesar 20%. Dari data tersebut dapat diketahui bahwa sebagian besar Pelaku UMKM yang berada di Kota Berastagi, Sumatera Utara termasuk dalam usaha sebagai pelaku umkm di Kota Berastagi 2 – 6 tahun yaitu sebanyak 6 orang atau sebesar 10%. Berikut ini disajikan data mengenai lama usaha responden:

usia dewasa dan produktif. Data mengenai lama usaha bertujuan untuk mengetahui seberapa lama responden menjadi pelaku UMKM di Kota Berastagi, Sumatera Utara. Semakin lama usaha yang digeluti maka akan semakin berpengalaman sebagai pelaku UMKM. Berdasarkan Tabel 1.1 diatas menunjukkan bahwa persentase responden yang memiliki lama usaha, sebanyak 44 orang atau sebesar 73,3% orang telah memiliki usaha lebih dari > 12 tahun lamanya, 10 orang atau sebesar 16.6% responden telah membukan usahanya dalam waktu lebih 7 – 11 tahun dan responden yang relatif masih baru membukan

Tabel 1.1
Deskripsi Responden

No	Katagori Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase
1.	Laki – Laki	24	40%
2.	Perempuan	36	60%
	Jumlah	60	100%
No	Katagori Umur		
1.	25 – 35 Tahun	12	20%
2.	36 - 46 Tahun	20	33,3%
3.	> 47 Tahun	28	46,6%
	Jumlah	60	100.00%
No	Lama Usaha		
1.	2 - 6 Tahun	6	10%
2.	7 - 11 Tahun	10	16,6%
3.	> 12 Tahun	44	73,3%
	Jumlah	60	100.%

Sumber: Data primer yang diolah, 2022

Deskripsi Variabel Planned Resilience

Tabel 1.2
Deskripsi Variabel Planned Resilience

Indikator	Skor Responden														Rata-rata
	STS (1)		TS (2)		KS (3)		N (4)		AS (5)		S (6)		SS (7)		
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	F	%	f	%	
PR1	0	0	0	0	8	13.3	8	13.3	30	50	9	15	5	8.3	4.91
PR2	0	0	0	0	0	0	1	1.7	16	26.7	34	56.7	9	15	5.85
PR3	0	0	0	0	18	30	8	13.3	24	40	7	11.7	3	5	4.48
PR4	0	0	0	0	0	0	24	40	28	46.7	7	11.7	1	1.7	4.75
Rata – rata Variabel															4.99

Sumber: Data primer yang diolah, 2022
 PR1: Kami merencanakan bisnis dimasa depan sesuai dengan kemampuan kami bertahan
 PR2: Kami memiliki rencana yang telah dilatih dan di uji ketika akan adanya bencana/musibah yang akan datang
 PR3: Kami memiliki fokus bisnis apabila ada terjadi bencana/musibah di bisnis kami
 PR4: Kami memiliki prioritas bisnis ketika ada masalah yang akan datang
 Berdasarkan Tabel 1.2 dapat diketahui bahwa secara umum variabel planned resilience mempunyai 4 pertanyaan yang digunakan. Variabel planned resilience secara umum berada pada skor 4.99. Hal ini menunjukkan secara rata – rata memiliki planned resilience pada pelaku

UMKM di Kota Berastagi, Sumatera utara. Pertanyaan yang memiliki respon tertinggi adalah Kami memiliki rencana yang telah dilatih dan di uji ketika akan adanya bencana/musibah yang akan datang (PR2). Pertanyaan yang memiliki respon terendah adalah Kami memiliki fokus bisnis apabila ada terjadi bencana/musibah di bisnis kami (PR3).

Deskripsi Mengenai Variabel Adaptive Resilience

Variabel adaptive resilience pada penelitian ini menggunakan 3 pertanyaan yang diajukan kepada setiap responden. Adapun tanggapan dari responden terhadap indikator variabel ini sebagai berikut:

Tabel 1.3
Deskripsi Variabel Adaptive Resilience

Indikator	Skor Responden														Rata-rata
	STS (1)		TS (2)		KS (3)		N (4)		AS (5)		S (6)		SS (7)		
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	
AR1	0	0	0	0	2	3.3	1	1.7	18	30	33	55	6	10	5.66
AR2	0	0	0	0	3	5	0	0	27	45	27	45	3	5	5.45
AR3	0	0	0	0	9	15	3	5	43	71	4	6.7	1	1.7	4.75
Rata – rata Variabel															5.28

Sumber: Data primer yang diolah, 2022
 AR1: Kami mampu mempertahankan sumberdaya bisnis yang kami miliki selama covid-19 menyerang bisnis kami
 AR2: Kami mengembangkan skill di masa pandemi covid-19
 AR3: Kami dapat mengambil keputusan secara tepat dan cepat
 Berdasarkan Tabel 1.3 dapat diketahui bahwa secara umum variabel adaptive resilience mempunyai 3 item pertanyaan yang digunakan. Variabel adaptive resilience secara umum berada pada skor 5,28. Hal ini menunjukkan secara rata – rata mempunyai adaptive resilience sebagai pelaku UMKM di kondisi pandemi Covid-19. Pertanyaan yang memiliki

respon tertinggi adalah Kami mampu mempertahankan sumberdaya bisnis yang kami miliki selama covid-19 (AR1). Pertanyaan yang memiliki respon terendah adalah Kami mengembangkan skill di masa pandemi covid-19 (AR2).

Deskripsi Mengenai Variabel Enterprises Performance

Variabel enterprises performance pada penelitian ini menggunakan 4 pertanyaan yang diajukan kepada setiap responden. Adapun tanggapan dari responden terhadap indikator variabel ini sebagai berikut:

Tabel 1.4
Deskripsi Variabel Enterprises Performance

Indikator	Skor Responden														Rata-rata
	STS (1)		TS (2)		KS (3)		N (4)		AS (5)		S (6)		SS (7)		
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	F	%	f	%	
EP1	0	0	0	0	0	0	1	1.7	23	38.3	32	53.3	4	6.7	5.65
EP2	0	0	0	0	0	0	4	6.7	38	63.3	15	25	2	3.3	5.25
EP3	0	0	0	0	9	15	6	10	41	68.3	3	5	1	1.7	4.68
EP4	0	0	0	0	0	0	0	0	14	23.3	44	73.3	2	3.3	5.80
Rata – rata Variabel															5.34

Sumber: Data primer yang diolah, 2022

EP1: Kami memiliki kinerja bisnis yang baik selama covid-19

EP2: Kami memiliki tingkat hutang yang bertambah selama covid-19

EP3: Kami memiliki cashflow yang baik selama covid-19

EP4: Kami memiliki profitabilitas yang baik selama covid-19

Berdasarkan Tabel 1.4 dapat diketahui bahwa secara umum variabel enterprises performance mempunyai 4 item pertanyaan yang digunakan. Variabel enterprises performance secara umum ada yang berada pada rata – rata pada skor 5.34. Hal ini menunjukkan secara rata – rata memiliki enterprises performance di UMKM. Pertanyaan yang memiliki respon tertinggi adalah Kami memiliki kinerja bisnis yang baik selama covid-19 (EP1). Pertanyaan yang memiliki respon terendah adalah Kami memiliki cashflow yang baik selama covid-19 (EP3).

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan sebagai berikut. Pertama, pertanyaan yang memiliki respon tertinggi adalah kami memiliki rencana yang telah dilatih dan di uji ketika akan adanya bencana/musibah yang akan datang (PR2). Pertanyaan yang memiliki respon terendah adalah Kami memiliki fokus bisnis apabila ada terjadi bencana/musibah di bisnis kami (PR3). Kedua, pertanyaan yang memiliki respon tertinggi adalah Kami mampu mempertahankan sumberdaya bisnis yang kami miliki selama covid-19 (AR1). Pertanyaan yang memiliki respon terendah adalah Kami mengembangkan skill di

masa pandemi covid-19 (AR2). Ketiga, pertanyaan yang memiliki respon tertinggi adalah Kami memiliki kinerja bisnis yang baik selama covid-19 (EP1). Pertanyaan yang memiliki respon terendah adalah Kami memiliki cashflow yang baik selama covid-19 (EP3).

DAFTAR PUSTAKA

- Jarvis, C., MacKenzie, S., Podsakoff, P., 2003. A critical review of construct indicators and measurement model misspecification in marketing and consumer research.
- J. Consum. Res. 30 (2), 199–218.
- Jayawardena, C., Tew, P., Lu, Z., Tolomiczenko, G., Gellatly, J., 2008. SARS: lessons in strategic planning for hoteliers and destination marketers. *Int. J. Contemp. Hosp. Manage.* 20 (3), 332–346.
- Fatt, C., Klemeš, J., Bokhari, A., 2019. Integrating sustainability reporting into enterprise risk management and its relationship with business performance: a conceptual framework. *J. Clean. Prod.* 208 (1), 415–425.
- Sobaih, A., 2018. Human resource management in hospitality firms in Egypt: does size matter? *Tour. Hosp. Res.* 18 (1), 38–48.
- Souza, A., Alves, M., Macini, N., Cezarino, L., Liboni, L., 2017. Resilience for sustainability as an eco-capability. *Int. J. Clim. Chang. Strateg. Manage.* 9 (5), 581–599.
- Tabachnick, B., Fidell, L., 2013. *Using Multivariate Statistics*, 6th ed.

- Pearson Education, New York, NY. The Egyptian Center for Public Policy Studies (ECPPS), 2017. Policy Paper Series: Reforming the Business Climate and Micro, Small and Medium Sized Enterprises in Egypt.
- Thomas, R., 2000. Small firms in the tourism industry: some conceptual issues. *Int. J. Tour. Res.* 2 (5), 345–353.
- Thomas, R., Shaw, G., Page, S., 2011. Understanding small firms in tourism: a perspective on research trends and challenges. *Tour. Manage.* 32 (5), 963–976.
- Tyrrell, T., Johnston, R., 2008. Tourism sustainability, resiliency and dynamics: towards a more comprehensive perspective. *Tour. Hosp. Res.* 8 (1), 14–24.
- UNWTO, 2020. Tourism and Covid-19. <https://www.unwto.org/news/covid-19-unwto-calls-on-tourism-to-be-part-of-recovery-plans>. Retrieved 10 June, 2020.
- Williams, N., Vorley, T., 2014. Economic resilience and entrepreneurship: lessons from the Sheffield City region. *Entrep. Reg. Dev.* 26 (3–4), 257–281.