

ANALISIS HAMBATAN IMPROVISASI BERWIRAUSAHA PADA USAHA KULINER DI KOTA PADANG

Astri Ghina

Universitas Telkom, Bandung

Korespondensi penulis: aghina@telkomuniversity.ac.id

Adzra Helga Engrasia Gushendri

Universitas Telkom, Bandung

Abstract.

Micro, Small and Medium Enterprises (MSMEs) have a vital contribution to Indonesian economy. It is characterized by a large number which can accommodate a large number of workers. However, many MSMEs face many internal and external challenges in improvising their business. The purpose of this study is identifying challenges faced by MSMEs in terms of external aspects which include technological turbulence and market turbulence as well as internal aspects which include fear of failure, anxiety, disappointment, distress, and tension; and Qualitative methods with interview techniques are used to explore information from the experience of SMEs as resource persons who have been selected with certain criteria. The research's findings show that the external barriers arise from limited knowledge and resources while the internal barriers of entrepreneurs arise from the personal lives and demands of business consumers. The research's contribution is to provide facts for MSMEs to be used as a basis for evaluating business performance so that they can prepare corrective steps in improvising. In addition, the measuring instrument used as an interview protocol can be used as a reference for further study in similar topics.

Keywords: Entrepreneurship Barriers, Entrepreneur Internal Barriers, Entrepreneurship Improvisation, Environmental Turbulence.

Abstrak. Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) memiliki kontribusi yang penting dalam perekonomian di Indonesia. Hal ini ditandai dengan jumlahnya yang besar sehingga dapat menampung tenaga kerja yang banyak. Namun, banyak UMKM yang menghadapi banyak tantangan internal dan eksternal dalam berimprovisasi untuk menjalankan peranan pentingnya. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi tantangan-tantangan apa saja yang dihadapi UMKM dilihat dari aspek eksternal yang meliputi turbulensi teknologi dan turbulensi pasar juga aspek internal yang meliputi takut gagal, kecemasan, kekecewaan, distress, dan ketegangan; dan Metode kualitatif dengan teknik wawancara digunakan untuk mengeksplorasi informasi-informasi dari pengalaman UMKM sebagai narasumber yang sudah diseleksi dengan kriteria tertentu. Hasil penelitian menunjukkan bahwa hambatan eksternal timbul dari keterbatasan pengetahuan dan sumber daya sedangkan hambatan internal pengusaha timbul dari kehidupan pribadi dan tuntutan konsumen bisnis. Penelitian berkontribusi untuk memberikan fakta bagi

Received September 30, 2022; Revised Oktober 28, 2022; November 28, 2022

* Astri Ghina, aghina@telkomuniversity.ac.id

UMKM yang dapat dijadikan dasar evaluasi kinerja usaha sehingga dapat mempersiapkan langkah-langkah perbaikan dalam berimprovisasi. Selain itu, alat ukur yang digunakan sebagai protokol wawancara dapat dijadikan rujukan bagi penelitian selanjutnya di topik serupa.

Kata kunci: Hambatan Internal, Hambatan Kewirausahaan, Improvisasi Kewirausahaan, Turbulensi Lingkungan.

LATAR BELAKANG

Kondisi UMKM memburuk selama era pandemi COVID-19. Hasil survei yang dilakukan Bank Indonesia menunjukkan 87,5% perekonomian UMKM di Indonesia terdampak pandemi (Saputra, 2021). Salah satu faktor penyebabnya adalah kebijakan pemerintah mengenai pembatasan kegiatan masyarakat yang ternyata berpengaruh signifikan terhadap menurunnya pendapatan UMKM. Berdasarkan publikasi Badan Pusat Statistik (BPS) mengenai survei Industri Mikro dan Kecil Triwulanan 2020, pertumbuhan produksi industri mengalami penurunan akibat terdampak pandemi. Untuk triwulan I-2020 pertumbuhan industri berada pada angka -13,02% dan triwulan II-2020 berada pada angka -9,57%. Pada triwulan III-2020, pertumbuhan industri mikro dan kecil mulai bergerak positif pada angka 3,33% tetapi pada triwulan IV-2020, pertumbuhan mengalami kontraksi dan berada pada angka 1,50% (Badan Pusat Statistik, 2021).

Dampak pandemi COVID-19 juga dirasakan oleh Provinsi Sumatera Barat. Pada triwulan II-2020, pertumbuhan perekonomian Sumatera Barat menurun sangat tajam di angka minus 4,92% dibandingkan triwulan II-2019 yang meningkat 5% dari tahun sebelumnya. Pertumbuhan PDRB sektor usaha perdagangan di Provinsi Sumatera Barat pun mengalami penurunan di angka -3,36% dibandingkan triwulan II-2019 yang meningkat 7,53% dibanding tahun sebelumnya (Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Sumatera Barat, 2021). Salah satu penyebab penurunan ini karena ditutupnya Pasar Raya Padang, satu dari beberapa pusat perekonomian di Sumatera Barat, akibat kelalaian masyarakat dalam menjaga protokol kesehatan. Pasar Raya Padang menjadi klaster penyebaran COVID-19 terbesar untuk area Sumatera Barat dengan teridentifikasinya 234 kasus dari 567 total kasus positif yang ada di Sumatera Barat (CNN Indonesia, 2020).

KAJIAN TEORITIS

Hambatan Wirausaha

Stroila (2020, hlm. 15) berpendapat bahwa kata “hambatan (barrier)” pada penelitiannya terkait kewirausahaan bermakna sebagai suatu faktor yang membuat seseorang sulit untuk menciptakan sebuah bisnis. Kata lain yang sering digunakan peneliti adalah “rintangan (obstacle)”, “masalah (problem)”, dan “kesulitan (impediment)”. Wang (2016) mengemukakan bahwa hambatan sebuah usaha untuk berkembang yang dialami oleh usaha mikro dan kecil di negara berkembang adalah akses keuangan, akses tanah, lisensi bisnis, korupsi, sistem pengadilan, kriminal, regulasi dagang, listrik, berfungsinya pengadilan, berpendidikan rendah, ketidakstabilan makroekonomi, ketidakstabilan

politik, kompetisi, administrasi pajak, tarif pajak dan telekomunikasi. Jatmika (2016) mengatakan bahwa hambatan yang dialami usaha mikro di Indonesia adalah kurangnya keahlian memasarkan produk, kesulitan akses ke supplier, akses informasi pasar, kekurangan dana untuk modal kerja maupun investasi, rendahnya keahlian dalam berwirausaha, teknologi masih konvensional, dan kesulitan pembukuan untuk mencatat hal-hal operasional bisnis.

Turbulensi Lingkungan Bisnis

Turbulensi lingkungan merupakan pengukuran gabungan dari kemampuan berubah, kondisi yang tidak stabil, dan kemampuan memprediksi yang tercermin dalam lingkungan yang kompleks (Kipley, Helm-Stevens, & Lookinbee-Kipley, 2018). Menurut Shabbir *et al.* (2021), turbulensi lingkungan terjadi ketika ada perubahan yang tidak terduga dan tidak terduga. Beberapa rintangan tidak dapat dikendalikan, dan menjadi tidak mungkin bagi perusahaan untuk mengendalikannya, sementara ada juga ketidakstabilan yang dapat diubah menjadi peluang. Dalam penelitiannya, Shabbir *et al.* (2021) menyatakan turbulensi lingkungan bisnis yang mempengaruhi usaha pada era modern adalah turbulensi teknologi dan turbulensi pasar. Turbulensi teknologi adalah perubahan lingkungan bisnis karena perubahan teknologi yang sangat cepat sedangkan turbulensi pasar adalah keadaan dimana terjadi nya perubahan lingkungan bisnis akibat berubahnya selera atau preferensi konsumen (Bodlaj & Čater, 2019).

Respon Kognitif Pengusaha terhadap Improvisasi

Gaya kognitif merupakan gaya khas individu dalam menerima, menyimpan maupun memakai informasi untuk menimpali tugas atau situasi lingkungan yang beragam (Susanto, 2015, hlm. 36). Câmara & Petrenko (2016) berpendapat bahwa improvisasi yang merupakan kegiatan tiba-tiba yang harus dilakukan karena perubahan lingkungan secara cepat akan menimbulkan respon kognitif berupa perasaan negatif dari pelaku usaha. Perasaan tersebut antara lain:

1. Ketakutan Akan Kegagalan Usaha

Ketakutan akan kegagalan adalah respon emosional manusia yang bertujuan untuk menghindari kegagalan dalam situasi penilaian kinerja serta berhubungan dengan bayangan rasa malu akibat (Murdafasmi, Rachmatan, Nisa, & Riamanda, 2020). Dari hasil penelitiannya, Cacciotti *et al.* (2020) menjelaskan bahwa para pengusaha yang tengah menjalankan usaha menggambarkan ketakutan akan kegagalan sebagai konstruk multidimensi yang dibagi menjadi tujuh tema berbeda yakni: (i) Ketakutan akan kehilangan mata pencaharian ketika usaha itu gagal. (ii) Ketakutan akan ketidakmampuan untuk melakukan tugas yang berkaitan dengan gagasan pengembangan usaha. (iii) Ketakutan akan ketidakmampuan untuk menghasilkan atau menarik modal keuangan yang diperlukan usaha. (iv) Ketakutan tentang potensi sejati dari peluang.

2. Kecemasan

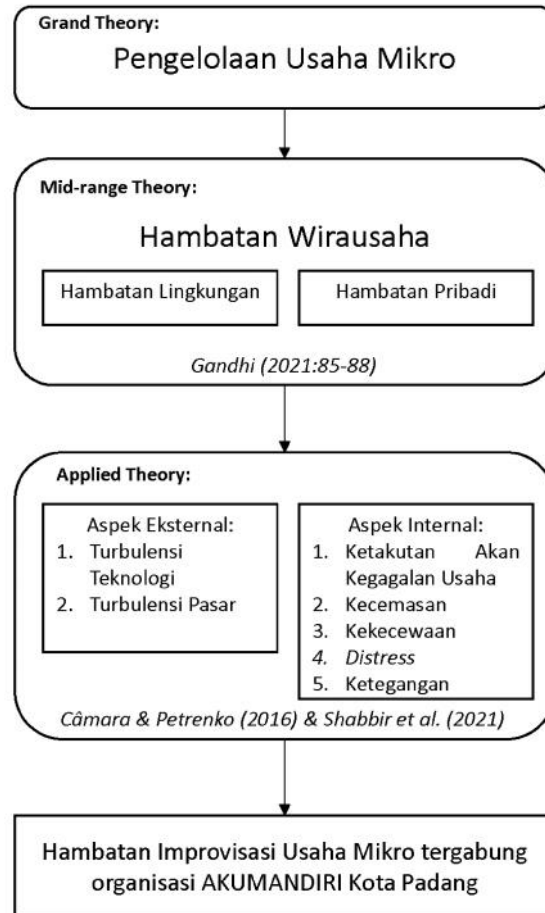
Kecemasan adalah “emosi yang ditandai dengan perasaan tegang, pikiran khawatir dan perubahan fisik seperti peningkatan tekanan darah” (American Psychological Association, 2022). Menurut Allen (2018), kecemasan didefinisikan dengan menggunakan pemahaman umum tentang kecemasan: “perasaan khawatir, gugup atau gelisah, biasanya tentang peristiwa yang akan segera terjadi atau sesuatu dengan hasil yang tidak pasti”. Setelah melakukan tiga fase penelitian, Allen (2018) mengemukakan faktor utama kecemasan yang terjadi pada pengusaha UMKM adalah keuangan, kontrak, klien, mitra kerja, proyek, sumber daya manusia, kinerja usaha, tenggat waktu proyek, ekspansi usaha, kecepatan pertumbuhan usaha, dan tekanan dari lingkungan eksternal.

3. Kekecewaan

Kekecewaan merupakan perasaan yang timbul akibat tidak terpenuhinya ekspektasi seseorang. Hal ini terjadi karena mendirikan usaha melibatkan harapan dalam kondisi ketidakpastian, Perasaan ini lazim terjadi karena kondisi kewirausahaan yang penuh ketidakpastian di mana harapan terbentuk (Williamson, Drencheva, & Battisti, 2020). Dalam penelitian nya, Williamson *et al.* (2020) menemukan lima atribut yang berkaitan dengan kekecewaan pengusaha yakni: “*self-related attribution, norms-related attribution, others-related attribution, entrepreneurship process-related attribution, venture performance-related attribution*”.

- a. *Self-related attribution* merupakan atribusi kekecewaan yang berhubungan dengan diri sendiri mewakili kekurangan berkelanjutan pribadi pengusaha yang mereka yakini mengakibatkan mereka tidak memenuhi harapan mereka selama proses berwirausaha. Atribusi internal ini dapat memicu pengusaha mempertanyakan identitas mereka, namun pengusaha juga menganggap perilaku, ciri kepribadian, dan kelemahan karakter ini di luar kendali mereka.
- b. *Norms-related attribution* merupakan atribusi kekecewaan terkait norma sangat umum di kalangan pengusaha dari kelompok demografis yang tidak sesuai dengan norma lokal pengusaha, atau yang tidak dianggap sebagai bagian dari komunitas pengusaha pada umumnya.
- c. *Others-related attribution* merupakan atribusi kekecewaan terkait lainnya mewakili kegagalan individu untuk memenuhi harapan pengusaha. Kategori atribusi eksternal ini termasuk kekecewaan yang dihasilkan dari tim, orang lain yang signifikan secara pribadi, dan individu dari ekosistem wirausaha, yang tidak lagi memenuhi harapan wirausahawan dan kebutuhan usaha tertentu.
- d. *Entrepreneurship process-related attribution* merupakan atribut kekecewaan terkait proses kewirausahaan memandang kegiatan kewirausahaan yang sedang dilakukan sebagai pendorong konflik dan isolasi sementara dalam kehidupan sosial pengusaha, yang juga terkait dengan menghasilkan kekecewaan.

Penelitian ini menggunakan “Pengelolaan Usaha Mikro” sebagai *grand theory*, “Hambatan Pelaku Usaha” sebagai *middle theory*, dan “Aspek Internal dan Eksternal Hambatan Pengusaha” sebagai *applied theory*. Untuk lebih jelasnya, kerangka pemikiran ini dapat dilihat pada Gambar 1.



Sumber: (Câmara & Petrenko, 2016; Gandhi, 2021; Shabbir *et al.*, 2021)

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan 8 orang narasumber dimana 7 orang merupakan anggota AKUMANDIRI Kota Padang yang merupakan pemilik usaha kuliner dan 1 orang expert internal sebagai validator dari hasil temuan. Penelitian ini melakukan wawancara kepada para aktor sebagai teknik pengumpulan data selama 30 hari dengan durasi wawancara sekitar 30 menit untuk mendapatkan jawaban yang diharapkan. Adapun daftar pertanyaan wawancara dapat dilihat pada Lampiran.

Menurut Yin (2014, hlm. 64–65), untuk mendapatkan penelitian yang berkualitas dilakukan empat pengujian yakni *construct validity* digunakan untuk menguji hubungan pada tahapan-tahapan kerja sesuai dengan konsep yang pernah dipelajari, *internal validity* digunakan untuk menguji hubungan sebab-akibat, *external validity* untuk menguji pada

bagian mana dari temuan penelitian yang dapat digeneralisasikan, dan *reliability* untuk menguji apakah proses studi dapat dilakukan replikasi. Adapun taktik untuk validitas dan reliabilitas pada penelitian studi kasus ditampilkan pada Tabel 1 berikut.

Tabel 1. Validitas dan Reliabilitas pada Studi Kasus

Teknik Pengujian	Taktik pada Penelitian Studi Kasus
<i>Construct Validity</i>	a) Menggunakan sumber bukti yang banyak b) Membentuk urutan bukti c) Laporan studi kasus diulas oleh narasumber utama
<i>Internal Validity</i>	a) Mencocokkan pola b) Membangun penjelasan c) Mencantumkan penjelasan pihak lawan d) Menggunakan model logika
<i>External Validity</i>	a) Menggunakan teori pada studi kasus tunggal b) Menggunakan logika replikasi pada studi kasus majemuk
<i>Reliability</i>	a) Memiliki prosedur studi kasus b) Mengembangkan basis data untuk studi kasus

Sumber: (Yin, 2014, hlm. 65).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Turbulensi Teknologi

Kesadaran para narasumber terhadap banyaknya *e-commerce* di Indonesia sudah cukup baik, hal ini dibuktikan dengan mampunya narasumber menyebutkan beberapa contoh *e-commerce* tetapi hanya 1 dari 7 narasumber yang merasakan dampak positif menerapkan *e-commerce* pada usaha. Untuk kesadaran narasumber terhadap penggunaan media sosial sebagai saluran distribusi diantara para narasumber dapat dibilang lebih baik dibandingkan penggunaan *e-commerce* yang ditandai dengan terasanya manfaat media sosial oleh 4 dari 7 orang narasumber.

Manfaat-manfaat tersebut yang dirasakan oleh N1, N2, N3, N4, dan N5 karena sudah mengadopsi teknologi pada usahanya walaupun belum maksimal. Meskipun N5 belum bisa memanfaatkan *e-commerce* dengan optimal tetapi N5 mampu mendapatkan reseller dari media sosial. Dalam wawancaranya N5 mengatakan:

“Dampaknya sangat bagus sekali karena justru saya mendapatkan reseller itu banyaknya dari facebook dan instagram. Kita bisa mendapatkan reseller di luar Sumbar. Bahkan ada reseller dari Malaysia itu dapatnya dari instagram”

Sedangkan menurut N1, media sosial dapat mendatangkan konsumen dari segmentasi yang berbeda. Dalam wawancaranya N1 mengatakan:

“... Kalau lewat facebook kita pasarnya mungkin orang dewasa begitu kan tapi kalau di instagram itu kebanyakan remaja anak-anak begitu. Remaja yang kaya anak kuliah, anak sekolah begitu. Tapi kalau yang di facebook itu kebanyakan ibu-ibu.”

Menurut *expert* internal, penggunaan teknologi yang tidak optimal karena kebanyakan usaha mikro terlalu nyaman dengan cara tradisional dan kemampuan penggunaan teknologi yang masih rendah. Pendapat ini memvalidasi keadaan N6 yang lebih nyaman menggunakan cara tradisional dalam menjalankan usaha. Dalam wawancara N6 mengatakan: *“Ya kita ini kan dulu biasanya kita jalani langsung ee.. kita kan punya anggota. Jadi, anggota itulah yang memasarkan.”*

Turbulensi Pasar

Penelitian ini mendukung pernyataan Brea *et al.* (2020) yang menyatakan bahwa pengambil keputusan seperti manajer dan pelaku usaha cenderung untuk memangkas tingkat produksi ketika dihadapkan dengan situasi yang tidak jelas seperti pandemi COVID-19. Dalam wawancaranya, N2 memangkas stok produk karena takut tidak laku terjual. Dalam wawancaranya N2 mengatakan: *“Gak banyak, banyak stok. Waktu 2 tahun itu lah, mandek kipangnya.”*

Dalam wawancaranya, *expert* mengemukakan bahwa harus selalu berinovasi dan mengikuti keinginan pasar, adapun paparannya sebagai berikut:

“Sebetulnya itu jadi tantangan bagi para pelaku UMKM. Produk kita harus mengikuti kemauan pasar, bukan bertahan dengan situasi yang ada. Kalau bulan ini seperti yang dicontohkan tadi, yang lakunya donat, besoknya kue bolu. Berarti selera pasar itu tidak selalu menginginkan itu. Berarti kita harus berinovasi, itu yang seharusnya kita lakukan.”

Ketakutan akan Kegagalan Usaha

Mayoritas narasumber mengaku tidak merasa takut dengan kegagalan usaha, adapun narasumber yang merasa takut mampu mengatasi rasa takutnya dengan menimbulkan pemikiran positif. Penelitian ini mampu mendukung pendapat Sode & Chenji (2021) yang mengatakan bahwa dengan menumbuhkan pemikiran positif akan mengurangi ketakutan akan kegagalan pada pelaku usaha. Hal ini dibuktikan tidak ada narasumber yang terpuruk akibat rasa takut yang dirasakan karena situasi yang berubah secara drastis akibat pandemi COVID-19. Para narasumber memantik pemikiran positif dari lingkungan eksternal seperti pesanan konsumen, keluarga dan internal yakni mempercayai Tuhan YME. Dalam wawancaranya, N2 menyerahkan diri kepada Tuhan YME mengenai cobaan yang dihadapi. Dalam wawancaranya N2 mengatakan:

“Pernah terpikir juga sama Bapak ya tapi gapapa seperti kata orang Minang “tangan nan sapuluah” kalau masih berusaha InsyaAllah akan ada jalan. Ini aja, percaya saja sama kekuasaan Allah.”

Sebelumnya N3 pernah menjadi *reseller* tas akan tetapi terjadi masalah yang membuatnya harus menghentikan usaha. Dalam wawancaranya N3 mengatakan:

“Karena itu.. keadaan yang seperti itu makanya timbul (pemikiran) “kenapa nggak bikin usaha sendiri yang bisa kita manage sendiri, kita atur sendiri penjualannya, kita atur sendiri berapa karyawan yang mau dipakai” begitu kan. Jadi kita (ketika) orang meminta kita langsung bikinkan tanpa ada nanti cancel-cancel seperti supplier tas dan baju.”

Kecemasan

Penelitian ini juga mendukung pendapat Adams & Malone (2021, hlm. 181) yang menyatakan bahwa individu dengan tingkat kecemasan yang rendah akan mengumpulkan informasi sebanyak-banyaknya dan memikirkan keputusan sematang-matangnya apabila dihadapkan dengan situasi yang tidak jelas. Hal ini dibuktikan dengan tidak munculnya perasaan cemas oleh N1, N2, N3, N6 dan N7 karena sudah melakukan riset, benchmark, dan pembacaan situasi sebelum mengimplementasikan keputusan pada usaha. Sebelum meluncurkan produk, N1 melakukan riset resep yang mendalam hingga akhirnya produk layak untuk diluncurkan. Dalam wawancaranya N1 mengatakan:

“Alhamdulillah enggak. Kalau untuk kue kering yang varian baru itu semuanya suka gitu. Karena memang varian baru itu kita kan untuk melaunchingkan varian baru itu kita tes rasa dulu mana yang enak, mana yang rasa nya kurang, apa yang harus kita perbaiki. Setelah kita rasa fix baru kita launchingkan ke pasaran jadi kalau untuk menu-menu baru itu Alhamdulillah tidak ada kritik dan sarannya gitu.”

Kekecewaan

Untuk variabel kekecewaan, beberapa narasumber merasakan kekecewaan namun dapat mengatasinya dengan baik. Akan tetapi, 4 dari 7 narasumber tidak menitipkan barang pada toko/warung karena takut dikecewakan oleh pemilik toko/warung. Selain itu, juga ditemukan bahwa N2 memiliki kekecewaan terhadap kemampuannya dalam menjalankan usaha. Berdasarkan hasil wawancara, penelitian ini mendukung pendapat Cerreia-Vioglio *et al.* (2020) yang menyatakan seorang agen lebih menolak kekecewaan daripada yang lain jika kedua agen memiliki sikap risiko yang sama dalam hal inti utilitas yang diharapkan. Hal ini dibuktikan dengan N1 yang menghindari kekecewaan menitipkan produk ke toko berdasarkan testimoni temannya yang sudah melakukan hal tersebut. Dalam wawancaranya N1 mengatakan:

“Alasannya? Jujur, belum siap rugi (tertawa). Karena kalau titip di warung itu kan sistemnya titip gitu kan. Jadi kalau titip, kalau iya terjual. Kalau tidak terjual kan itu barangnya balik ke kita lagi begitu kan. Jadi, otomatis kita, nggak untung dong. Jangankan untung kita bisa-bisa rugi. Jadi selama ini penjualannya tetap pre-order saja, made by order begitu. Kita ada orderan dulu baru kita bikinkan.”

Expert juga memvalidasi bahwa anggota-anggotanya memang mengalami masalah kepercayaan dengan toko atau warung sebagai saluran distribusi. Dalam wawancaranya expert memaparkan:

“Memang itu sudah menjadi PR kami, makanya adanya gagasan dari program AKUMANDIRI untuk mencari solusi untuk memberikan solusi untuk itu dengan membuka gerai-gerai baru yang langsung dikelola oleh pelaku. Karena kita sadar setiap yang dititip rata-rata konsinyasi dan itu sudah menjadi lumrah dan belum bisa (diselesaikan) sampai saat ini, kita belum bisa mencari.”

Setelah melakukan wawancara dengan para narasumber, ditemukan beberapa kekuatan dan tantangan dalam mengimplementasikan improvisasi berwirausaha. Untuk lebih jelasnya, ditampilkan pada Tabel 2. berikut.

Tabel 2. Rangkuman Hasil Wawancara

Variabel	Kekuatan	Tantangan	Referensi
Turbulensi teknologi	a) Mayoritas narasumber sudah sadar akan banyaknya <i>e-commerce</i> di Indonesia	a) Belum optimalnya pemanfaatan <i>e-commerce</i> dan media sosial pada usaha	(Akhmad & Purnomo, 2021; Sindakis & Aggarwal, 2022)
	b) Mayoritas narasumber sudah mengikuti pelatihan <i>e-commerce</i> dan media sosial.	b) Belum meratanya penyebaran informasi mengenai pelatihan	
Turbulensi pasar	a) Separuh narasumber gencar melakukan pembaruan produk	42,9% narasumber mengalami turbulensi pasar setiap bulannya	(Brea et al., 2020; Chu & Smyrniotis, 2018: 18)
	b) Mayoritas narasumber siap melayani pesanan kustomisasi		
Ketakutan akan kegagalan usaha	a) Mayoritas narasumber tidak merasa takut usahanya akan gagal, narasumber yang merasa takut pun dapat mengatasinya dengan baik	-	(Nefzi, 2018; Sode & Chenji, 2021)
	b) Narasumber mengambil hikmah dari kegagalan usaha yang dirintis sebelumnya		
Kecemasan	Mayoritas narasumber tidak merasa cemas, narasumber yang merasakan cemas pun dapat mengatasinya dengan baik	Kurangnya rasa kompetitif narasumber	(Adams & Malone, 2021; Bandera & Passerini, 2020)
Kekecewaan	a) Seluruh narasumber terbuka dengan kritikan dari pelanggan	a) Memiliki masalah kepercayaan dengan toko/warung	(Cerreia-Vioglio dkk., 2020; North, 2017)
	b) 42,9% narasumber memanfaatkan toko/warung sebagai jaringan distribusi	b) Masih ada narasumber yang merasa kecewa dengan kemampuan dirinya dalam	

Variabel	Kekuatan	Tantangan	Referensi
Distress	28,6% narasumber tidak merasakan stres ketika diberikan indikator	a) Mayoritas narasumber belum menemukan cara yang tepat untuk menghalau stres b) 28,6% narasumber mengakui bahwa stres mempengaruhi produktivitas	(Goldsby dkk., 2021; Kumala dkk., 2022)
Ketegangan	85,7% narasumber menerima pesanan bertenggat waktu sedikit	Hanya 14,3% narasumber yang memiliki ambisi untuk menjadi yang terbaik di pasar	(Douglas & Grant, 2018: 135)

KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa Anggota organisasi AKUMANDIRI Kota Padang mengalami hambatan eksternal (turbulensi teknologi dan turbulensi pasar) sehingga kesulitan untuk melakukan improvisasi wirausaha. Mayoritas narasumber belum menerapkan *e-commerce* pada usahanya karena keterbatasan ilmu yang dibuktikan dengan 5 dari 7 narasumber belum pernah mengikuti pelatihan *e-commerce*. Akibatnya, masih banyak pemikiran-pemikiran bahwa “berjualan secara *digital* itu ribet” dan awam dengan fitur-fitur yang disediakan *platform e-commerce* yang sebenarnya dapat membantu usaha. Namun, mayoritas narasumber sudah aktif berjualan melalui media sosial dan sudah merasakan dampak-dampak positif seperti meningkatnya jumlah pesanan dari pembeli. Keberagaman permintaan pembeli juga dirasakan oleh anggota organisasi AKUMANDIRI dimana terjadi perubahan jumlah masing-masing penjualan produk yang membuat para pelaku usaha kesulitan meramal permintaan yang akan datang. Solusi sementara yang diterapkan pelaku usaha agar usahanya tetap berjalan adalah menyediakan sedikit *ready stock* dan melakukan sistem *pre-order*.

Para narasumber mengakui bahwa jika sudah mengalami *stress*, produktifitas mereka akan menurun yang membuat *moody* dan malas untuk melakukan penjualan. Setelah *distress* ada ketegangan, para pelaku usaha berusaha sebisa mungkin untuk menghindari tekanan emosional yang diberikan kepada mereka (seperti pesanan dengan tenggat waktu yang sedikit) dengan alasan dapat mengganggu kreativitas dan sulit untuk berpikir. Untuk ketakutan akan kegagalan usaha, kekecewaan, dan kecemasan tidak terlalu berpengaruh pada narasumber karena dikelilingi oleh lingkungan positif yang memberikan afirmasi dan membuat mereka mampu mengusir pikiran negatif.

DAFTAR REFERENSI

- Adams, D., & Malone, S. (2021). The Impact of Anxiety on Decision Making in Individuals with Intellectual and Developmental Disabilities or a Diagnosis on the Autism Spectrum. Dalam *Decision Making by Individuals with Intellectual and Developmental Disabilities* (hlm. 173–196). Cham: Springer International Publishing. https://doi.org/10.1007/978-3-030-74675-9_8
- Adomako, S., Opoku, R. A., & Frimpong, K. (2018). Entrepreneurs' improvisational behavior and new venture performance: Firm-level and institutional contingencies. *Journal of Business Research*, 83, 10–18. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2017.10.006>
- Akhmad, K. A., & Purnomo, S. (2021). PENGARUH PENERAPAN TEKNOLOGI INFORMASI PADA USAHA MIKRO KECIL DAN MENENGAH DI KOTA SURAKARTA. *Sebatik*, 25(1). <https://doi.org/10.46984/sebatik.v25i1.1293>
- AKUMANDIRI Kota Padang. (2022). Data Keadaan Usaha Anggota AKUMANDIRI Kota Padang di Masa Pandemi. Padang.
- Allen, D. D. (2018). An Exploration of Entrepreneurial Anxiety in the Context of Small and Medium Sized Enterprises (SMEs) (Doctoral Thesis). University of Gloucestershire, Cheltenham.
- American Psychological Association. (2022). Anxiety.
- Astutik, Y. (2020, November 5). Ini Lho Alasan-alasan UMKM RI Belum Move On ke Digital. Diambil 16 November 2021, dari [cnbcindonesia.com](https://www.cnbcindonesia.com/news/20201105155831-4-199569/ini-lho-alasan-alasan-umkm-ri-belum-move-on-ke-digital) website: <https://www.cnbcindonesia.com/news/20201105155831-4-199569/ini-lho-alasan-alasan-umkm-ri-belum-move-on-ke-digital>
- Badan Pusat Statistik. (2021). *Industri Mikro dan Kecil di Masa Pandemi COVID-19 2020*. Jakarta.
- Bandera, C., & Passerini, K. (2020). Personality traits and the digital entrepreneur: Much of the same thing or a new breed? *Journal of the International Council for Small Business*, 1(2). <https://doi.org/10.1080/26437015.2020.1724838>
- Bodlaj, M., & Čater, B. (2019). The Impact of Environmental Turbulence on the Perceived Importance of Innovation and Innovativeness in SMEs. *Journal of Small Business Management*, 57(S2), 417–435. <https://doi.org/10.1111/jsbm.12482>
- Brea, C., Bicanic, S., Li, Y., & Bhardwaj, S. (2020, November 26). Predicting Consumer Demand in an Unpredictable World. Diambil 20 Juni 2022, dari Harvard Business Review website: <https://hbr.org/2020/11/predicting-consumer-demand-in-an-unpredictable-world>
- Buchori, Moch. R. L., Tricahyono, D., & Djatmiko, T. (2020). STUDI IDENTIFIKASI FAKTOR-FAKTOR PENGHAMBAT IMPLEMENTASI TRANSFORMASI DIGITAL PADA UMKM (STUDI KASUS: WELLBORN DAN PROSHOP DI BANDUNG). *E-Proceeding of Management*, 7(2), 5652–5659.
- Cacciotti, G., Hayton, J. C., Mitchell, J. R., & Allen, D. G. (2020). Entrepreneurial fear of failure: Scale development and validation. *Journal of Business Venturing*, 35(5). <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2020.106041>
- Câmara, A., & Petrenko, O. (2016). Improvisation as an adaptive response to crises: The explanatory role of emotions. *Southwest Academy of Management Proceedings*, 2015–2016. New Orleans: Southwest Academy .

- Cerreia-Vioglio, S., Dillenberger, D., & Ortoleva, P. (2020). An explicit representation for disappointment aversion and other betweenness preferences. *Theoretical Economics*, 15(4). <https://doi.org/10.3982/TE3440>
- Chu, Y. H. C., & Smyrnios, K. (2018). *How Small-to-Medium Enterprises Thrive and Survive in Turbulent Times: From Deconstructing to Synthesizing Organizational Resilience Capabilities*. Abingdon: Taylor & Francis.
- CNN Indonesia. (2020, Juni 1). Klaster Pasar Raya Padang Kasus Corona Terbesar di Sumbar. Diambil 3 Desember 2021, dari CNN Indonesia website: <https://www.cnnindonesia.com/nasional/20200601005743-20-508573/klaster-pasar-raya-padang-kasus-corona-terbesar-di-sumbar>
- Dayan, M., & di Benedetto, C. A. (2011). Team intuition as a continuum construct and new product creativity: The role of environmental turbulence, team experience, and stress. *Research Policy*, 40(2), 276–286. <https://doi.org/10.1016/j.respol.2010.10.002>
- de Clercq, D., Thongpapanl, N., & Voronov, M. (2018). Sustainability in the Face of Institutional Adversity: Market Turbulence, Network Embeddedness, and Innovative Orientation. *Journal of Business Ethics*, 148(2), 437–455. <https://doi.org/10.1007/s10551-015-3004-7>
- Dinas Koperasi dan UKM Kota Padang. (2022). *KEBIJAKAN PEMERINTAH DAERAH DALAM PENGEMBANGAN UMKM KOTA PADANG*. Padang.
- Douglas, Y., & Grant, M. B. (2018). *The Biomedical Writer: What You Need to Succeed in Academic Medicine*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Gandhi, P. (2021). *Entrepreneurship Class XI*. Faridabad: VK Global Publications.
- Goldsby, M., Bishop, J., Goldsby, E., Neck, C. B., & Neck, C. P. (2021). The Impact of Self-Management Practices on Entrepreneurial Psychological States. *Administrative Sciences*, 11(1). <https://doi.org/10.3390/admsci11010012>
- Hmieleski, K. M., & Corbett, A. C. (2006). Proclivity for Improvisation as a Predictor of Entrepreneurial Intentions. *Journal of Small Business Management*, 44(1), 45–63. <https://doi.org/10.1111/j.1540-627X.2006.00153.x>
- Humas LIPI. (2020). Survei Kinerja UMKM di Masa Pandemi COVID-19. Jakarta. Diambil dari <http://lipi.go.id/berita/survei-kinerja-umkm-di-masa-pandemi-covid19/22071>
- Jatmika, R. T. D. (2016). Masalah yang dihadapi Usaha Kecil Menengah Di Indonesia. *EL-ECOSY: Jurnal Studi Ekonomi Syariah*, 2(6).
- Jelita, I. N. (2021, September 18). Gara-gara Pandemi Covid-19, Diperkirakan 30 Juta UMKM Bangkrut. *Media Indonesia*. Diambil dari <https://mediaindonesia.com/ekonomi/433606/gara-gara-pandemi-covid-19-diperkirakan-30-juta-umkm-bangkrut>
- Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian Republik Indonesia. (2021). *Dukungan Pemerintah Bagi UMKM Agar Pulih di Masa Pandemi*. Jakarta.
- Kipley, D., Helm-Stevens, R., & Lookinbee-Kipley, M. (2018). The Impact of Environmental Turbulence on Organizational Learning. *Proceedings of the International Conference on Business Management*. Paris, Prancis.
- Kumala, D., Utarindasari, D., & Joesyiana, K. (2022). Effect Of Work Stress On Employee Productivity At Pt Unggul Karya In The Extruder Division. *IJSBM: International Journal of Sharia Business Management*, 1(1).

- Kumar, V., & Jones, E. (2011). Is Market Orientation a Source of Sustainable Competitive Advantage or Simply the Cost of Competing? *Journal Of Marketing*, 75, 16–30.
- Lestari, D., & Susanto, P. (2021). Orientasi kewirausahaan dan kapabilitas pemasaran pada kinerja usaha kecil dan menengah: Peran faktor lingkungan yang dinamis sebagai pemoderasi. *Jurnal Kajian Manajemen Bisnis*, 10(1), 46. <https://doi.org/10.24036/jkmb.11201300>
- Lusiantoro, L., Purwanto, B. M., & Rostiani, R. (2022). The effect of small business leaders' organisational mindfulness and social learning on opportunistic behaviour to survive the COVID-19 pandemic. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 29(4), 627–644. <https://doi.org/10.1108/JSBED-02-2021-0061>
- Murdafasmi, Y., Rachmatan, R., Nisa, H., & Riamanda, I. (2020). Dukungan Sosial Dengan Fear of Failure Pada Foodpreneur. *Indonesian Journal of Islamic Psychology*, 2(2).
- Nefzi, N. (2018). Fear of Failure and Entrepreneurial Risk Perception. *International Journal of Entrepreneurial Knowledge*, 6(2). <https://doi.org/10.2478/ijek-2018-0013>
- North, J. (2017). *The 5 Stages To Entrepreneurial Success: What Every Entrepreneur Should Know About Dominating Your Market*. New South Wales: Evolve Global Publishing.
- Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Sumatera Barat. (2021). Laporan Perekonomian Provinsi Sumatera Barat Februari 2021. Padang.
- Reid, S. W., Patel, P. C., & Wolfe, M. T. (2018). The struggle is real: self-employment and short-term psychological distress. *Journal of Business Venturing Insights*, 9, 128–136. <https://doi.org/10.1016/j.jbvi.2018.04.002>
- Rinaldy, R., & Suryani, Y. (2022). Statistik Kunci Kota Padang Tahun 2021.
- Rosa, Y. del, & Idward, I. (2021). Kajian Omzet UMKM Kota Padang Saat Pandemi Covid 19 Ditinjau Dari Faktor Internal dan Eksternal. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Dharma Andalas*, 3(1).
- Saputra, D. (2021, Maret 19). Survei BI: 87,5 Persen UMKM Indonesia Terdampak Pandemi Covid-19. Diambil 13 Oktober 2021, dari *bisnis.com* website: <https://ekonomi.bisnis.com/read/20210319/9/1370022/survei-bi-875-persen-umkm-indonesia-terdampak-pandemi-covid-19>
- Sayegh, L., Anthony, W. P., & Perrewé, P. L. (2004). Managerial decision-making under crisis: The role of emotion in an intuitive decision process. *Human Resource Management Review*, 14(2), 179–199. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2004.05.002>
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). *Research Methods For Business: A Skill Building Approach* (7 ed.). New Jersey: Wiley. Diambil dari www.wileypluslearningspace.com
- Shabbir, S., Danish, R. Q., Rehman, M., Hasnain, M., & Asad, H. (2021). An empirical investigation of environmental turbulence and fear in predicting entrepreneurial improvisation. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 7(2). <https://doi.org/10.3390/joitmc7020157>

- Sindakis, S., & Aggarwal, S. (2022). E-business Adoption by Small Business: Benefits and Drawbacks. Dalam A. Koumproglou, K. Biginas, P. Wyer, S. Sindakis, & V. Sarantinos (Ed.), *Small Business Management and Control of the Uncertain External Environment*. Bingley: Emerald Publishing Limited.
- Sode, R., & Chenji, K. (2021). Reducing entrepreneurial fear of failure through mindfulness. *Journal of Asia Entrepreneurship and Sustainability*, 17(4).
- Stroila, I. (2020). *Drivers and Barriers of Women Entrepreneurs An Analysis of the National and Regional Context Using GEM Data*. Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden.
- Susanto, H. A. (2015). *Pemahaman Pemecahan Masalah Berdasar Gaya Kognitif* (1 ed.). Yogyakarta: Deepublish.
- Wang, Y. (2016). What are the biggest obstacles to growth of SMEs in developing countries? – An empirical evidence from an enterprise survey. *Borsa Istanbul Review*, 16(3), 167–176. <https://doi.org/10.1016/j.bir.2016.06.001>
- Wardi, Y., Susanto, P., & Abdullah, N. L. (2017). *Orientasi Kewirausahaan pada Kinerja Usaha Kecil dan Menengah (UKM) Sumatera Barat: Analisis Peran Moderasi Intensitas Persaingan, Turbulensi Pasar dan Teknologi*. *Jurnal Manajemen Teknologi*, 16(1), 46–61.
- Williamson, A. J., Drencheva, A., & Battisti, M. (2020). Entrepreneurial Disappointment: Let Down and Breaking Down, a Machine-Learning Study. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 1–50. <https://doi.org/10.1177/1042258720964447>
- Ye, Z., Y, Y. M., & Wang, L. Y. (2018). The Status Quo and Future Prospects of Research on Impromptu Behavior of Startups. *Foreign Economics and Management*, 40(4), 16–29.
- Yin, R. K. (2014). *Case Study Research: Design and Methods (Applied Social Research Methods)* (5 ed.). Thousand Oaks: Sage Publication, Inc.
- Žur, A. (2021). Entrepreneurial Identity and Social-Business Tensions – The Experience of Social Entrepreneurs. *Journal of Social Entrepreneurship*, 12(3), 438–461. <https://doi.org/10.1080/19420676.2020.1740297>