

# Dampak Pandemi COVID-19 dan Strategi Ketahanan terhadap Kinerja Perusahaan Industri Manufaktur di Indonesia = The Impact of the COVID-19 Pandemic and Resilience Strategies on the Performance of Manufacturing Industry in Indonesia

Ana Uluwiyah, author

Deskripsi Lengkap: <https://lib.ui.ac.id/detail?id=9999920553305&lokasi=lokal>

---

## Abstrak

Penelitian mengenai dampak pandemi COVID-19 terhadap kinerja perusahaan telah banyak dilakukan, namun kajian tentang ketahanan perusahaan, terutama yang mempertimbangkan strategi bisnis di negara berkembang, masih terbatas. Istilah ketahanan telah diperkenalkan sejak tahun 1970-an, tetapi hingga kini belum ada kesepakatan mengenai definisi maupun metode pengukurannya. Sebagian besar penelitian tentang ketahanan berfokus pada tingkat makro, seperti negara, kota, atau distrik, sedangkan kajian di tingkat mikro, khususnya perusahaan, masih relatif terbatas. Penelitian ini bertujuan mengisi kesenjangan tersebut dengan memanfaatkan data survei tahunan industri manufaktur, baik dari industri besar dan sedang (IBS) maupun industri mikro dan kecil (IMK), pada periode sebelum, selama, dan awal pasca COVID-19. Penelitian ini bertujuan mengukur tingkat ketahanan perusahaan manufaktur di Indonesia terhadap pandemi COVID-19, mengestimasi dampak pandemi terhadap kinerja perusahaan, serta mengevaluasi bagaimana strategi bisnis yang diadopsi perusahaan mampu meningkatkan kinerja selama krisis. Untuk mencapai tujuan tersebut, penelitian ini membangun indeks kinerja perusahaan yang mengintegrasikan aspek input, output, dan outcome perusahaan, berdasarkan berbagai ukuran yang diakui dalam literatur. Melalui indeks ini, kinerja perusahaan sebelum, selama, dan awal pasca pandemi COVID-19 dibandingkan untuk menilai tingkat ketahanan perusahaan terhadap guncangan pandemi. Dari segi uji empiris, penelitian ini menggunakan variabel instrumen untuk mengidentifikasi efek kausal pandemi terhadap kinerja perusahaan. Dampak total pandemi kemudian didekomposisi menjadi dampak langsung dan tidak langsung menggunakan pendekatan causal mediation model dengan variabel instrumental (IV) tunggal. Hasil analisis menunjukkan bahwa ketahanan industri manufaktur menurun dibandingkan dengan kondisi normal, yang tercermin dari penurunan kinerja perusahaan secara keseluruhan, termasuk produktivitas, profitabilitas, dan tingkat produksi. Penelitian ini juga menemukan bahwa dua strategi bisnis utama yang diadopsi perusahaan selama pandemi, yaitu strategi retrenchment dan inovasi, memberikan dampak yang berbeda. Strategi retrenchment, yang diprosikan melalui pengurangan kapasitas produksi dan PHK, mampu mengurangi dampak pandemi dalam jangka pendek melalui efisiensi, tetapi berpotensi menurunkan kinerja perusahaan dalam jangka panjang. Sebaliknya, strategi inovasi, yang meliputi pengembangan R&D dan pemasaran digital, menunjukkan efek positif yang lebih berkelanjutan. Temuan penelitian ini menekankan pentingnya bagi perusahaan dan pembuat kebijakan untuk mempertimbangkan penerapan strategi ketahanan yang dapat mendukung peningkatan kinerja jangka panjang, bahkan dalam kondisi krisis seperti pandemi.

.....Studies on the impact of the COVID-19 pandemic on firm performance have been widely conducted, but studies on firm resilience, especially those that consider business strategies in developing countries, remain limited. The concept of resilience has been introduced since the 1970s, but to date, there is no consensus on its definition or measurement methods. Most resilience studies focus on the macro level, such as countries, cities, or districts, while studies at the micro level, particularly at the firm level, are relatively limited. This

study aims to fill that gap by utilizing annual survey data from the manufacturing industry, both from large and medium-sized industries (IBS) and micro and small industries (IMK), during the pre-COVID-19, during, and early post-COVID-19 periods. This study aims to measure the resilience of manufacturing firms in Indonesia to the COVID-19 pandemic, estimate the impact of the pandemic on firm performance, and evaluate how business strategies adopted by firms can enhance performance during the crisis. To achieve this, the study builds a firm performance index that integrates input, output, and outcome aspects of firms, based on various measures recognized in the literature. Through this index, firm performance before, during, and early post-pandemic is compared to assess the level of firm resilience to the pandemic shock. In terms of empirical testing, the study uses instrumental variables to identify the causal effect of the pandemic on firm performance. The total impact of the pandemic is then decomposed into direct and indirect effects using a causal mediation model with a single instrumental variable (IV). The analysis results show that the resilience of the manufacturing industry declined compared to normal conditions, reflected in an overall decrease in firm performance, including productivity, profitability, and production levels. The study also finds that two main business strategies adopted by firms during the pandemic, namely retrenchment and innovation strategies, have differing impacts. The retrenchment strategy, proxied by capacity reduction and layoffs, mitigated the pandemic's impact in the short term through efficiency but has the potential to reduce firm performance in the long term. Conversely, the innovation strategy, which includes R&D development and digital marketing, showed more sustainable positive effects. The findings of this study highlight the importance for firms and policymakers to consider the implementation of resilience strategies that can support long-term performance improvements, even in crisis conditions such as a pandemic.