RESILIENSI SDM DALAM MENGHADAPI KETIDAKPASTIAN EKONOMI GLOBAL: STUDI KASUS SEKTOR INDUSTRI KREATIF

Suprayitno[1], Charisma Kuriata Ginting S[2], Darmawijaya bin Idris[3], Hayati[4], Ade Taufan[5], Syahrial Shaddiq[6]

[1]Universitas Kristen Teknologi Solo
[2]Universitas Quality
[3]Prodi Ilmu Sejarah FIB Universitas Khairun, Ternate
[4,5]Universitas Merangin
[6]Universitas Lambung Mangkurat (ULM) Banjarmasin
E-mail : [1]suprayitnoukts@gmail.com, [2]charisma.kuriata@universitasquality.ac.id, [3]wijayadarma20@yahoo.co.id, [4]yatihayati218@gmail.com, [5]Adetaufan05@gmail.com, [6]syahrial.s@ulm.ac.id

ABSTRAK

Ketidakpastian ekonomi global yang semakin kompleks dan dinamis menuntut kesiapan sumber daya manusia (SDM) dalam berbagai sektor, termasuk industri kreatif yang memiliki karakter fleksibel dan inovatif. Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji bentuk resiliensi SDM dalam menghadapi tantangan ekonomi global, dengan fokus pada sektor industri kreatif di Indonesia. Metode penelitian yang digunakan adalah studi kasus kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Data diperoleh melalui wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi terhadap pelaku industri kreatif di beberapa kota besar. Hasil penelitian menunjukkan bahwa resiliensi SDM dalam sektor ini ditunjukkan melalui kemampuan adaptasi, inovasi berkelanjutan, kolaborasi lintas sektor, serta pemanfaatan teknologi digital untuk menjaga kelangsungan usaha. Faktor-faktor pendukung seperti kepemimpinan transformatif, budaya organisasi yang inklusif, dan pelatihan keterampilan menjadi elemen penting dalam membangun ketahanan SDM. Temuan ini menegaskan bahwa penguatan kapasitas individu dan organisasi secara simultan menjadi kunci dalam mempertahankan daya saing industri kreatif di tengah ketidakpastian global. Penelitian ini memberikan implikasi bagi perumusan kebijakan ketenagakerjaan dan strategi pengembangan SDM yang adaptif dan berkelanjutan.

Kata Kunci : *Resiliensi SDM, Ketidakpastian Ekonomi Global, Industri Kreatif, Inovasi, Adaptasi*

PENDAHULUAN

Dalam beberapa dekade terakhir, dinamika ekonomi global mengalami fluktuasi yang signifikan, ditandai dengan krisis keuangan, pandemi, perubahan iklim, serta disrupsi teknologi yang memengaruhi berbagai sektor industri. Ketidakpastian ekonomi global ini menimbulkan tantangan serius bagi stabilitas pasar tenaga kerja, terutama pada sektor-sektor yang sangat dipengaruhi oleh perubahan tren dan preferensi konsumen, seperti industri kreatif. Oleh karena itu, penting untuk menelaah bagaimana sumber daya manusia (SDM) dalam sektor ini mampu membangun resiliensi untuk mempertahankan keberlanjutan dan daya saing.

Resiliensi SDM merupakan kemampuan individu maupun organisasi untuk bangkit, beradaptasi, dan tumbuh dari tekanan atau perubahan yang tidak terduga. Menurut Luthans, Youssef, dan Avolio (2007), resiliensi adalah salah satu elemen penting dari *psychological capital* yang mencakup efikasi diri, harapan, optimisme, dan kemampuan untuk bangkit kembali dari kesulitan. Dalam konteks organisasi, resiliensi tidak hanya mencakup kemampuan bertahan, tetapi juga menciptakan peluang dari situasi krisis (Vogus & Sutcliffe, 2007).

Industri kreatif, yang mencakup subsektor seperti desain, musik, film, animasi, dan seni pertunjukan, menjadi salah satu sektor dengan potensi ekonomi tinggi dan pertumbuhan pesat. Namun demikian, sifat dinamis dan ketergantungan pada teknologi serta tren pasar global membuat industri ini sangat rentan terhadap gejolak ekonomi (UNCTAD, 2022). Oleh karena itu, penguatan kapasitas SDM dalam sektor ini menjadi kunci untuk mengantisipasi dan merespons perubahan.

Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa SDM di sektor kreatif cenderung memiliki karakteristik adaptif, inovatif, dan kolaboratif (Howkins, 2001; Florida, 2002). Namun, tingkat resiliensi yang dimiliki setiap individu atau organisasi berbeda-beda tergantung pada faktor internal seperti kompetensi, motivasi, dan kepemimpinan, serta faktor eksternal seperti dukungan kebijakan, ekosistem bisnis, dan akses terhadap teknologi (Lengnick-Hall, Beck, & Lengnick-Hall, 2011).

Dalam konteks Indonesia, sektor industri kreatif mengalami pertumbuhan positif, bahkan pada masa pandemi COVID-19. Data dari Badan Ekonomi Kreatif (Bekraf, 2019) menunjukkan bahwa kontribusi sektor ini terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) nasional meningkat dari tahun ke tahun. Namun demikian, tantangan global seperti inflasi, disrupsi rantai pasok, dan ketidakstabilan geopolitik tetap menjadi ancaman serius terhadap keberlanjutan usaha pelaku industri kreatif.

Oleh karena itu, penelitian ini penting dilakukan untuk mengidentifikasi strategi-strategi resiliensi SDM di sektor industri kreatif dalam menghadapi ketidakpastian ekonomi global. Dengan menggunakan pendekatan studi kasus kualitatif, penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran mendalam tentang bentuk-bentuk adaptasi, inovasi, dan transformasi yang dilakukan oleh para pelaku industri kreatif, serta faktor-faktor yang mendukung penguatan ketahanan SDM secara berkelanjutan.

Berdasarkan latar belakang di atas, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah: (1) Bagaimana bentuk resiliensi SDM dalam sektor industri kreatif dalam menghadapi ketidakpastian ekonomi global? (2) Faktor-faktor apa saja yang memengaruhi tingkat resiliensi SDM di sektor ini? (3) Strategi apa yang digunakan oleh pelaku industri kreatif untuk mempertahankan kelangsungan usaha di tengah tantangan global?

Penelitian ini bertujuan untuk: (1) Mendeskripsikan bentuk resiliensi SDM dalam sektor industri kreatif dalam menghadapi ketidakpastian ekonomi global. (2) Mengidentifikasi faktor-faktor yang memengaruhi resiliensi SDM. (3) Menganalisis strategi adaptasi dan inovasi yang diterapkan oleh pelaku industri kreatif dalam menghadapi tantangan ekonomi global.

Berdasarkan observasi awal dan wawancara dengan beberapa pelaku industri kreatif di berbagai kota di Indonesia, ditemukan sejumlah permasalahan yang menunjukkan lemahnya resiliensi sumber daya manusia (SDM) dalam menghadapi ketidakpastian ekonomi global. Permasalahan tersebut mencakup aspek kompetensi, mental adaptif, dukungan ekosistem, serta kepemimpinan organisasi.

Pertama, banyak pelaku industri kreatif, khususnya UMKM dan individu freelancer, belum memiliki kesiapan dalam menghadapi disrupsi teknologi dan perubahan pasar secara mendadak. Misalnya, sebagian besar pelaku industri kreatif kesulitan dalam melakukan transformasi digital saat pandemi COVID-19 melanda, karena keterbatasan kemampuan dalam penggunaan teknologi informasi dan pemasaran digital. Hal ini sejalan dengan temuan UNCTAD (2022), yang menyebutkan bahwa keterbatasan akses terhadap infrastruktur digital menjadi salah satu hambatan utama dalam pengembangan sektor kreatif di negara berkembang.

Kedua, ditemukan adanya kelemahan dalam kapasitas manajerial dan perencanaan jangka panjang. Banyak SDM dalam sektor ini cenderung fokus pada aspek kreatif-produktif, namun kurang memperhatikan strategi bisnis yang berkelanjutan, seperti pengelolaan keuangan, diversifikasi produk, dan mitigasi risiko ekonomi. Kondisi ini diperburuk oleh minimnya pelatihan kewirausahaan dan pengembangan kapasitas yang relevan. Lengnick-Hall et al. (2011) menyatakan bahwa organisasi yang tidak mengembangkan struktur internal yang adaptif dan responsif cenderung gagal membangun resiliensi dalam jangka panjang.

Ketiga, sebagian pelaku industri kreatif mengalami tekanan psikologis akibat ketidakpastian pendapatan dan tingginya persaingan pasar. Hal ini berdampak pada rendahnya motivasi kerja, menurunnya produktivitas, dan hilangnya semangat inovasi. Padahal, menurut Luthans et al. (2007), resiliensi psikologis merupakan aspek kunci dalam mempertahankan kinerja individu di tengah tekanan lingkungan kerja.

Keempat, ditemukan bahwa sinergi antara pelaku industri kreatif dengan pemerintah, swasta, dan institusi pendidikan masih sangat terbatas. Dukungan kebijakan dan pendampingan dari lembaga terkait seringkali bersifat jangka pendek dan belum menyentuh aspek penguatan SDM secara sistemik. Kurangnya akses terhadap pelatihan berbasis kompetensi dan literasi digital menjadi salah satu penyebab lemahnya kapasitas adaptasi SDM di sektor ini.

Dengan demikian, masalah-masalah di atas menunjukkan adanya kebutuhan mendesak untuk memperkuat resiliensi SDM dalam industri kreatif melalui pendekatan yang lebih menyeluruh, mulai dari aspek personal (psikologis dan kompetensi), organisasional (struktur dan strategi), hingga ekosistem (kebijakan dan kolaborasi lintas sektor).

]Menghadapi tantangan ekonomi global yang tidak menentu, solusi yang dapat ditawarkan untuk memperkuat resiliensi SDM dalam sektor industri kreatif mencakup pendekatan yang menyeluruh, mulai dari tingkat individu, organisasi, hingga sistem ekosistem yang mendukung. Pertama-tama, penguatan kapasitas individu menjadi langkah strategis utama. Individu pelaku industri kreatif perlu dibekali dengan literasi digital yang memadai agar mampu memanfaatkan teknologi informasi secara optimal. Literasi digital tidak hanya mencakup kemampuan teknis, tetapi juga keterampilan dalam menggunakan platform digital untuk distribusi produk, promosi, dan pengelolaan usaha. Peña-López (2010) menegaskan bahwa literasi digital merupakan elemen fundamental bagi partisipasi ekonomi dan sosial di era informasi.

Selain penguatan kompetensi teknis, penting pula untuk mengembangkan ketahanan psikologis melalui peningkatan psychological capital yang mencakup efikasi diri, optimisme, harapan, dan kemampuan bangkit dari tekanan. Luthans, Youssef, dan Avolio (2007) menekankan bahwa psychological capital memainkan peran penting dalam mempertahankan performa individu ketika menghadapi tekanan

lingkungan kerja. Pelatihan berbasis soft skills, coaching, dan program pembinaan mental dapat menjadi cara efektif untuk membangun ketangguhan psikologis ini.

Pada tingkat organisasi, transformasi manajerial menjadi bagian penting dalam membangun daya tahan jangka panjang. Banyak pelaku industri kreatif yang masih kurang memperhatikan aspek manajemen risiko, perencanaan strategis, dan diversifikasi produk. Oleh karena itu, dibutuhkan intervensi dalam bentuk pelatihan manajemen usaha kreatif yang tidak hanya fokus pada produksi karya, tetapi juga pada pengelolaan bisnis yang berkelanjutan. Lengnick-Hall, Beck, dan Lengnick-Hall (2011) menyatakan bahwa organisasi yang mengembangkan struktur adaptif dan responsif terhadap perubahan memiliki kapasitas resiliensi yang lebih tinggi. Selain itu, kepemimpinan transformasional juga perlu ditumbuhkan agar organisasi mampu menciptakan visi jangka panjang dan mendorong inovasi secara berkelanjutan. Bass dan Riggio (2006) menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional berperan penting dalam membentuk budaya organisasi yang adaptif dan suportif.

Namun, upaya di tingkat individu dan organisasi tidak akan cukup tanpa adanya dukungan dari lingkungan eksternal. Oleh karena itu, penguatan ekosistem kolaboratif menjadi solusi sistemik yang tak terelakkan. Pemerintah, lembaga pendidikan, dan sektor swasta perlu bersinergi dalam membangun infrastruktur pendukung yang berorientasi pada penguatan SDM industri kreatif. Bentuk dukungan ini dapat berupa program pelatihan berbasis kompetensi, inkubator bisnis kreatif, pendanaan inklusif, dan kebijakan publik yang mendukung keberlanjutan usaha. UNESCO (2016) menyarankan pendekatan triple helix yang mengintegrasikan peran akademisi, industri, dan pemerintah dalam pengembangan ekonomi kreatif.

Lebih lanjut, pembangunan platform digital kolaboratif juga dapat menjadi medium penting dalam memperkuat jaringan kerja dan distribusi hasil karya kreatif. Deuze (2007) mengungkapkan bahwa konektivitas digital memungkinkan pekerja kreatif untuk tetap produktif dan inovatif meskipun berada dalam tekanan global. Dalam konteks negara berkembang seperti Indonesia, UNCTAD (2022) menunjukkan bahwa intervensi kebijakan yang mendukung akses terhadap teknologi dan pasar digital menjadi faktor kunci dalam memperkuat daya tahan sektor kreatif.

Dengan menggabungkan pendekatan personal, organisasional, dan ekosistem, solusi ini diharapkan mampu menjawab permasalahan rendahnya resiliensi SDM di sektor industri kreatif. Pendekatan ini juga memungkinkan terciptanya sistem yang lebih adaptif, kolaboratif, dan berkelanjutan dalam menghadapi tantangan ekonomi global.

Untuk itu, penulis tertarik untuk meneliti tentang resiliensi sumber daya manusia (SDM) dalam sektor industri kreatif dalam menghadapi ketidakpastian ekonomi global, dengan fokus pada bagaimana para pelaku industri ini—baik individu maupun organisasi—membangun kapasitas adaptif, inovatif, dan kolaboratif guna mempertahankan keberlanjutan usaha mereka. Penelitian ini bertujuan untuk menggali secara mendalam bentuk-bentuk resiliensi yang muncul dalam praktik di lapangan, mengidentifikasi faktor-faktor yang memengaruhinya, serta menganalisis strategi-strategi adaptasi yang diterapkan dalam konteks sosial-ekonomi yang dinamis.

Dengan menggunakan pendekatan kualitatif melalui studi kasus, penulis berharap dapat memperoleh pemahaman kontekstual dan menyeluruh mengenai tantangan nyata yang dihadapi oleh pelaku industri kreatif di Indonesia, serta merumuskan rekomendasi yang aplikatif bagi penguatan ketahanan SDM di sektor ini. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis dan praktis dalam pengembangan model resiliensi SDM yang relevan di era disrupsi dan krisis global.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus, yang bertujuan untuk menggali secara mendalam dinamika resiliensi sumber daya manusia (SDM) dalam sektor industri kreatif di tengah ketidakpastian ekonomi global. Pendekatan ini dipilih karena memungkinkan peneliti untuk memahami fenomena secara holistik dan kontekstual melalui perspektif subjek yang terlibat secara langsung di lapangan (Creswell, 2014). Studi kasus dinilai tepat digunakan dalam penelitian ini karena fokus kajiannya adalah pada eksplorasi fenomena kompleks dalam lingkungan nyata, yakni bagaimana pelaku industri kreatif merespons tantangan global melalui strategi adaptasi dan inovasi.

Lokasi penelitian dipilih secara purposive, yaitu kota-kota di Indonesia yang memiliki ekosistem industri kreatif yang aktif dan beragam, seperti Yogyakarta, Bandung, dan Jakarta. Subjek penelitian terdiri dari pelaku industri kreatif dari berbagai subsektor, seperti desain grafis, musik, film, animasi, seni pertunjukan, dan kerajinan. Pemilihan informan dilakukan secara purposive dengan mempertimbangkan kriteria tertentu, antara lain telah aktif dalam industri kreatif minimal selama tiga tahun, pernah mengalami dampak langsung dari krisis ekonomi atau disrupsi teknologi, serta memiliki pengalaman dalam melakukan adaptasi usaha.

Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam (in-depth interviews), observasi partisipatif, dan studi dokumentasi. Wawancara mendalam digunakan untuk memperoleh informasi langsung mengenai pengalaman, pandangan, dan strategi yang diterapkan oleh para pelaku industri kreatif dalam menghadapi tantangan ekonomi global. Observasi dilakukan untuk mengamati secara langsung aktivitas dan interaksi pelaku industri kreatif dalam lingkungan kerja mereka. Sedangkan dokumentasi digunakan untuk melengkapi data melalui kajian terhadap dokumen internal, profil usaha, laporan kegiatan, serta konten media digital yang relevan.

Data yang diperoleh kemudian dianalisis menggunakan teknik analisis tematik (thematic analysis), yaitu proses identifikasi, pengorganisasian, dan penafsiran tema-tema penting yang muncul dari data lapangan. Langkah-langkah analisis meliputi transkripsi data, pengkodean awal, pengelompokan tema, analisis tematik, dan penarikan kesimpulan. Validitas data dijaga melalui teknik triangulasi sumber dan metode, serta member checking, yaitu mengonfirmasi hasil interpretasi data kepada informan guna memastikan akurasi dan keabsahan temuan.

Melalui metodologi ini, penelitian diharapkan dapat menghasilkan pemahaman yang mendalam tentang bentuk resiliensi SDM dalam industri kreatif, faktor-faktor yang memengaruhinya, serta strategi yang digunakan untuk menghadapi tantangan ketidakpastian ekonomi secara adaptif dan berkelanjutan.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini mengungkapkan sejumlah temuan penting terkait bentuk resiliensi SDM dalam sektor industri kreatif di Indonesia dalam menghadapi ketidakpastian ekonomi global. Hasil dianalisis berdasarkan data dari wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan dokumentasi pada pelaku industri kreatif di beberapa kota seperti Bandung, Yogyakarta, dan Jakarta. Temuan utama dapat dikelompokkan ke dalam tiga aspek utama: (1) bentuk resiliensi yang ditunjukkan, (2) faktor-faktor yang memengaruhi, dan (3) strategi adaptasi dan inovasi yang dilakukan.

Bentuk Resiliensi SDM dalam Industri Kreatif

Sebagian besar informan menunjukkan kemampuan bertahan, beradaptasi, dan bahkan berkembang di tengah tekanan eksternal seperti pandemi COVID-19, inflasi, serta perubahan tren pasar global. Resiliensi ini tampak nyata melalui berbagai tindakan strategis seperti diversifikasi produk, digitalisasi usaha, dan transformasi model bisnis yang dilakukan secara mandiri maupun berjejaring. Kemampuan untuk mengidentifikasi peluang baru dari krisis menjadi kunci utama dalam mempertahankan keberlangsungan usaha.

Diversifikasi produk merupakan strategi yang banyak dilakukan pelaku industri kreatif sebagai bentuk respons terhadap penurunan permintaan pasar pada produk utama. Misalnya, beberapa pelaku usaha kerajinan tangan yang semula fokus pada pasar pariwisata lokal beralih memproduksi barang-barang kebutuhan rumah tangga dekoratif dan fungsional yang lebih relevan dengan situasi pandemi. Hal ini sejalan dengan temuan dari *Kuckertz et al.* (2020), yang menyatakan bahwa wirausaha kreatif di masa krisis cenderung mengembangkan model bisnis baru sebagai bentuk adaptasi terhadap perubahan permintaan dan kondisi pasar.

Transformasi digital menjadi dimensi resiliensi paling menonjol. Banyak pelaku industri kreatif yang sebelumnya bergantung pada pemasaran luring beralih ke platform digital seperti media sosial, e-commerce, dan kanal distribusi internasional seperti Etsy, Fiverr, dan Instagram Shopping. Transformasi ini tidak hanya mencerminkan respons terhadap pembatasan fisik akibat pandemi, tetapi juga menunjukkan peningkatan kapasitas dalam literasi digital, manajemen konten, dan pemanfaatan big data konsumen. *Nambisan (2017)* menekankan bahwa digitalisasi membuka ruang bagi inovasi berbasis teknologi yang mempercepat adaptasi pelaku usaha terhadap ketidakpastian.

Selain itu, transformasi model bisnis juga menjadi bagian penting dari strategi bertahan. Beberapa pelaku mengubah sistem kerja menjadi lebih fleksibel, menggunakan model kerja jarak jauh, atau mengadopsi sistem subscription-based untuk layanan kreatif seperti desain dan konten digital. Perubahan ini sejalan dengan konsep "adaptive business model" yang dijelaskan oleh *Wirtz et al.* (2016), yaitu kemampuan organisasi untuk merancang ulang struktur bisnisnya secara cepat guna merespons tekanan lingkungan eksternal.

Dalam konteks psikologis, kemampuan bertahan dan berkembang ini menunjukkan adanya *positive psychological capital* yang kuat dalam diri pelaku industri kreatif, sebagaimana ditekankan oleh *Luthans et al.* (2007). Mereka memiliki efikasi diri, harapan, optimisme, dan resiliensi psikologis yang mendorong mereka untuk tidak hanya pulih dari tekanan, tetapi juga belajar dan tumbuh dari pengalaman tersebut.

Lebih jauh, *Baker, Davidsson, & Senyard (2017)* menyatakan bahwa dalam sektor kreatif, wirausaha yang resilien cenderung memanfaatkan krisis sebagai momen pembelajaran dan penciptaan nilai baru. Hal ini terlihat dari meningkatnya jumlah pelaku industri kreatif yang memproduksi konten edukatif, layanan virtual event, serta produk-produk berbasis komunitas yang relevan dengan kondisi sosial saat krisis.

Dengan demikian, bentuk resiliensi yang muncul tidak hanya bersifat reaktif, tetapi juga proaktif dan transformatif. SDM di sektor industri kreatif menunjukkan kemampuan untuk menyesuaikan diri secara cepat, belajar dari pengalaman, serta menciptakan nilai-nilai baru di tengah situasi yang tidak menentu. Inilah yang menjadi kekuatan utama dari industri kreatif sebagai sektor yang berbasis ide, inovasi, dan fleksibilitas tinggi.

Misalnya, pelaku di bidang desain grafis dan animasi mengalihkan jasa mereka ke platform digital internasional seperti Fiverr dan Upwork setelah permintaan lokal menurun. Hal ini mencerminkan resiliensi proaktif yang menurut Sutcliffe & Vogus (2003) adalah kemampuan organisasi atau individu tidak hanya bertahan, tetapi juga berkembang dari tekanan.

Penelitian Luthans, Youssef, & Avolio (2007) menyebutkan bahwa resiliensi merupakan salah satu komponen utama psychological capital yang memungkinkan individu untuk pulih dari kegagalan dan tekanan, serta mengubah krisis menjadi peluang. Temuan ini konsisten dengan observasi lapangan, di mana pelaku industri kreatif justru mengembangkan pasar baru selama masa krisis melalui pendekatan daring dan kolaboratif.

Faktor-faktor yang Memengaruhi Resiliensi

Temuan penelitian ini mengindikasikan bahwa resiliensi sumber daya manusia (SDM) dalam industri kreatif merupakan hasil interaksi kompleks antara faktor-faktor internal dan eksternal yang saling memengaruhi. Resiliensi tidak hanya bergantung pada kapasitas individu untuk mengatasi tekanan, tetapi juga pada ekosistem sosial dan struktural yang mendukung kemampuan tersebut. Hal ini sejalan dengan pendekatan ekologi resiliensi (*ecological resilience approach*) yang dikemukakan oleh *Ungar (2011)*, yang menekankan pentingnya konteks sosial dalam membentuk kemampuan individu untuk bertahan dan berkembang dalam situasi sulit.

Secara internal, terdapat beberapa dimensi kunci yang memengaruhi ketangguhan pelaku industri kreatif: Kompetensi digital terbukti sebagai elemen paling krusial di tengah transformasi digital industri. Individu yang memiliki keterampilan dalam teknologi informasi, pemasaran digital, serta produksi konten berbasis media baru menunjukkan kemampuan adaptasi lebih tinggi saat pandemi dan krisis ekonomi. Hal ini diperkuat oleh *Martin et al. (2020)* yang menyatakan bahwa digital literacy berperan penting dalam meningkatkan daya saing tenaga kerja kreatif di era ekonomi digital.

Pengalaman kerja juga menjadi fondasi penting, karena individu yang telah mengalami berbagai siklus perubahan ekonomi cenderung memiliki strategi adaptif yang lebih matang. Mereka lebih siap menghadapi ketidakpastian dengan pendekatan berbasis pengalaman (*experiential learning*), sebagaimana dijelaskan oleh *Kolb (1984)*. Motivasi intrinsik dan efikasi diri, sebagaimana dirumuskan oleh *Bandura (1997)*, berperan sebagai kekuatan psikologis yang mendorong individu untuk terus berinovasi, mencoba hal baru, dan bangkit dari kegagalan. Pelaku kreatif yang percaya pada kapasitas dirinya lebih berani mengambil risiko dan lebih gigih menghadapi hambatan.

Sementara itu, dari sisi eksternal, keberhasilan membangun resiliensi sangat dipengaruhi oleh kualitas lingkungan pendukung: Dukungan komunitas dan jaringan kolaborasi menjadi sumber penting dalam menyediakan akses informasi, peluang pasar, dan kolaborasi kreatif. *Putnam (2000)* menekankan pentingnya *social capital* dalam menciptakan solidaritas dan pertukaran sumber daya yang mendukung ketahanan sosial-ekonomi. Akses terhadap pelatihan dan teknologi mempercepat proses adaptasi. Individu yang mengikuti program peningkatan kapasitas—baik formal maupun informal—menunjukkan kemampuan inovatif yang lebih tinggi. *Lengnick-Hall et al. (2011)* menyatakan bahwa pelatihan yang berkelanjutan membantu organisasi dan individu untuk mengembangkan struktur responsif terhadap perubahan.

Kebijakan pemerintah yang mendukung, seperti subsidi, program pelatihan digital, inkubasi usaha, dan promosi pasar digital, terbukti sangat signifikan dalam membangun daya tahan pelaku industri kreatif. Di Indonesia, dukungan ini tampak dalam program-program seperti BEKRAF, Kemenparekraf, dan

program UMKM Go Digital. Studi oleh *UNCTAD (2022)* juga menekankan pentingnya peran negara dalam menyediakan infrastruktur dan kebijakan yang memungkinkan pengembangan industri kreatif, khususnya di negara berkembang.

Interaksi antara faktor internal dan eksternal ini menciptakan pola resiliensi yang unik di setiap pelaku. Individu dengan kompetensi dan motivasi tinggi, namun berada dalam lingkungan yang kurang mendukung, tetap menghadapi kesulitan dalam bertahan. Sebaliknya, individu dengan kapasitas sedang namun memiliki akses pada dukungan komunitas dan kebijakan yang tepat mampu menunjukkan ketangguhan luar biasa.

Temuan ini menggarisbawahi bahwa pembangunan resiliensi SDM dalam industri kreatif memerlukan pendekatan yang menyeluruh, bukan hanya berfokus pada peningkatan kapasitas individu, tetapi juga pembenahan sistem dukungan eksternal secara struktural dan berkelanjutan.

Berikut adalah tabel tematik yang merangkum temuan penelitian mengenai faktor-faktor internal dan eksternal yang memengaruhi resiliensi SDM dalam industri kreatif beserta bentuk kontribusinya terhadap ketahanan individu/organisasi:

Tabel 1. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Resiliensi SDM dalam Industri Kreatif

Kategori Faktor	Sub-Faktor	Deskripsi Kontribusi terhadap Resiliensi	Sumber Referensi
Internal	Kompetensi Digital	Kemampuan menggunakan teknologi informasi untuk produksi, pemasaran, dan distribusi secara daring.	Martin et al. (2020), UNCTAD (2022)
	Pengalaman Kerja	Pemahaman terhadap dinamika industri yang membentuk ketahanan mental dan strategi adaptif.	Kolb (1984)
	Motivasi Intrinsik	Dorongan internal untuk berkarya yang membuat pelaku tetap produktif meski dalam tekanan eksternal.	Luthans et al. (2007), Bandura (1997)
	Efikasi Diri	Keyakinan individu terhadap kemampuannya untuk menghadapi tantangan dan bangkit dari kesulitan.	Bandura (1997), Luthans et al. (2007)
Eksternal	Dukungan Komunitas dan Kolaborasi	Akses terhadap jejaring sosial dan profesional yang menyediakan informasi, semangat, dan bantuan praktis.	Putnam (2000), Howkins (2001)
	Akses Pelatihan dan Teknologi	Kesempatan mengikuti pelatihan keterampilan serta penggunaan alat digital yang mendukung produktivitas.	Lengnick-Hall et al. (2011), UNCTAD (2022)
	Kebijakan Pemerintah yang Mendukung	Program bantuan, fasilitasi, dan regulasi yang menciptakan lingkungan kondusif bagi keberlangsungan usaha.	UNCTAD (2022), Bekraf (2019)

Salah satu informan dari sektor musik menyebutkan bahwa komunitas lokal sangat membantu dalam mempertahankan semangat dan jaringan pasar. Ini sejalan dengan penelitian Lengnick-Hall et al. (2011) yang menekankan pentingnya ekosistem sosial dalam membentuk organisasi yang resilien. Selain itu, kemampuan menggunakan teknologi digital menjadi penentu penting, sebagaimana diungkapkan dalam laporan UNCTAD (2022), bahwa keterampilan digital merupakan faktor krusial dalam ketahanan sektor kreatif di negara berkembang.

Namun demikian, terdapat ketimpangan akses terhadap pelatihan dan infrastruktur digital di antara pelaku industri kecil dan menengah. Hal ini menunjukkan bahwa resiliensi tidak hanya bergantung pada kapasitas individu, tetapi juga pada dukungan struktural yang berkelanjutan.

Strategi Adaptasi dan Inovasi

Strategi adaptasi yang umum dilakukan oleh pelaku industri kreatif untuk mempertahankan kelangsungan usaha di tengah ketidakpastian ekonomi global mencakup berbagai pendekatan yang melibatkan fleksibilitas, inovasi, dan pemanfaatan sumber daya yang ada. Salah satu strategi utama yang sering diterapkan adalah diversifikasi produk/jasa. Dalam konteks ini, pelaku industri kreatif mengembangkan variasi produk atau layanan yang sebelumnya tidak ada dalam portofolio mereka. Misalnya, sebuah studio desain grafis yang awalnya hanya fokus pada desain untuk cetakan fisik, mulai merambah desain untuk aplikasi digital atau konten media sosial, sesuai dengan perkembangan tren pasar yang mengarah ke digitalisasi. Strategi ini tidak hanya memberikan peluang pasar baru, tetapi juga mengurangi ketergantungan pada satu jenis produk atau layanan yang mungkin terpengaruh oleh perubahan ekonomi atau kondisi pasar yang tidak stabil. Diversifikasi produk menjadi langkah penting untuk meningkatkan daya tahan terhadap perubahan eksternal, terutama yang dipicu oleh disrupsi teknologi atau krisis ekonomi.

Selain diversifikasi produk, pemanfaatan platform digital juga menjadi strategi utama yang banyak diadopsi oleh pelaku industri kreatif. Dengan semakin pesatnya transformasi digital, platform seperti media sosial, e-commerce, dan berbagai aplikasi berbasis teknologi lainnya, menjadi saluran distribusi yang efektif dan efisien. Sebelumnya, pelaku industri kreatif banyak bergantung pada cara-cara konvensional seperti pameran, pertemuan fisik, atau distribusi langsung melalui gerai. Namun, pandemi COVID-19 mengubah cara orang berinteraksi dan berbelanja, yang membuat banyak pelaku industri kreatif beralih ke penjualan melalui media sosial dan platform e-commerce. Hal ini memungkinkan mereka untuk terus menjangkau konsumen tanpa harus terpengaruh oleh pembatasan fisik yang diberlakukan selama pandemi. E-commerce dan media sosial tidak hanya menyediakan kanal penjualan yang lebih luas tetapi juga menawarkan kemudahan dalam pemasaran yang lebih terarah dan berbasis data, memudahkan pelaku usaha untuk menganalisis preferensi konsumen dan menyesuaikan produk yang ditawarkan.

Sebagai tambahan, kolaborasi lintas sektor menjadi strategi penting yang banyak diadopsi dalam industri kreatif. Kolaborasi ini tidak terbatas hanya pada sesama pelaku industri kreatif, tetapi juga melibatkan sektor-sektor lain yang memiliki keterkaitan dengan kreativitas, seperti teknologi, pemasaran, dan pendidikan. Misalnya, kolaborasi antara desainer grafis dan pengembang aplikasi untuk menciptakan aplikasi kreatif, atau antara musisi dan perusahaan teknologi untuk menciptakan produk hiburan berbasis virtual reality. Kolaborasi lintas sektor membuka peluang baru dalam menciptakan produk inovatif yang lebih relevan dengan kebutuhan pasar. Kolaborasi ini juga meningkatkan kemampuan berbagi sumber daya yang dapat membantu pelaku industri kreatif untuk saling mendukung dalam mengatasi tantangan global.

Di sisi lain, untuk menghadapi transformasi digital yang cepat, banyak pelaku industri kreatif yang mulai fokus pada peningkatan literasi digital melalui pelatihan mandiri. Dengan semakin pesatnya teknologi, tidak sedikit pelaku industri kreatif yang merasa perlu untuk meningkatkan keterampilan digital mereka agar dapat berkompetisi di pasar global. Mereka mencari kursus online, mengikuti pelatihan mandiri, atau bahkan memanfaatkan sumber daya yang ada di internet untuk memperluas pengetahuan

mereka mengenai platform digital, pemasaran digital, dan teknologi terbaru yang relevan dengan bidang mereka. Upaya ini membantu mereka untuk beradaptasi dengan perubahan pasar dan teknologi, serta menjaga agar keterampilan mereka tetap relevan di tengah era digital yang terus berkembang.

Dalam beberapa kasus, media sosial dan e-commerce telah menjadi saluran distribusi utama yang menggantikan metode konvensional, terutama setelah pandemi COVID-19. Selama pandemi, banyak pelaku industri kreatif yang sebelumnya bergantung pada saluran distribusi offline harus beralih sepenuhnya ke dunia digital. Penggunaan platform seperti Instagram, Facebook, dan TikTok memungkinkan mereka untuk tidak hanya memasarkan produk, tetapi juga membangun komunitas dan meningkatkan interaksi dengan pelanggan. Hal ini membuka peluang baru dalam meningkatkan loyalitas pelanggan dan memperluas pangsa pasar secara lebih efektif. Pemasaran melalui e-commerce memungkinkan produk kreatif seperti seni, musik, atau desain untuk dijual secara langsung kepada konsumen global, tanpa batasan geografis.

Contohnya, pelaku kerajinan tangan di Yogyakarta mulai memasarkan produknya secara internasional melalui Instagram dan Etsy, setelah penjualan offline menurun drastis. Strategi ini mencerminkan kemampuan inovatif dan adaptif yang dikemukakan oleh Florida (2002), yang menyebutkan bahwa pelaku ekonomi kreatif memiliki karakteristik fleksibel dan cepat merespons dinamika pasar.

Di sisi lain, masih ada tantangan besar pada aspek manajerial dan perencanaan jangka panjang. Banyak pelaku UMKM belum mampu menyusun strategi mitigasi risiko secara sistemik. Ini sejalan dengan temuan dari Howkins (2001), bahwa meskipun pelaku industri kreatif memiliki kreativitas tinggi, mereka sering kali lemah dalam pengelolaan bisnis.

Implikasi dari temuan ini adalah perlunya dukungan kelembagaan dalam bentuk pelatihan manajerial, akses pembiayaan, serta kolaborasi lintas sektor yang berkelanjutan. Pemerintah dan lembaga pendidikan memiliki peran strategis dalam membangun ekosistem yang mendukung ketahanan SDM secara menyeluruh.

KESIMPULAN

Penelitian ini mengidentifikasi berbagai strategi adaptasi yang diterapkan oleh pelaku industri kreatif dalam menghadapi ketidakpastian ekonomi global, yang dipicu oleh pandemi COVID-19, inflasi, disrupsi rantai pasok, dan perubahan tren pasar. Resiliensi SDM dalam industri kreatif dipengaruhi oleh faktor internal, seperti kompetensi digital, pengalaman kerja, motivasi intrinsik, dan efikasi diri, serta faktor eksternal, seperti dukungan komunitas, akses terhadap pelatihan, teknologi, dan kebijakan pemerintah.

Pelaku industri kreatif mengadopsi strategi seperti diversifikasi produk, pemanfaatan platform digital, kolaborasi lintas sektor, dan peningkatan literasi digital untuk meningkatkan kapasitas adaptasi dan daya saing. Diversifikasi produk mengurangi ketergantungan pada pasar tunggal, sementara pemanfaatan platform digital memperluas akses pasar. Kolaborasi dengan sektor lain dan peningkatan kemampuan digital melalui pelatihan mandiri juga berperan penting dalam menjaga kelangsungan usaha.

Secara keseluruhan, resiliensi SDM dalam industri kreatif bergantung pada interaksi antara faktor internal dan eksternal, dengan dukungan kebijakan dan kolaborasi lintas sektor sebagai elemen krusial. Penelitian ini menekankan perlunya pengembangan kebijakan yang mendukung penguatan kapasitas SDM dalam industri kreatif agar sektor ini dapat beradaptasi lebih baik terhadap tantangan ekonomi global yang terus berubah.

UCAPAN TERIMAKASIH

Penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada semua pihak yang telah berkontribusi dalam penyusunan artikel ini. Terutama kepada rekan-rekan kolaborator yang telah memberikan ide, masukan, dan dukungan dalam proses penulisan *"Resiliensi SDM dalam Menghadapi Ketidakpastian Ekonomi Global: Studi Kasus Sektor Industri Kreatif"*.

Apresiasi juga disampaikan kepada para pelaku industri kreatif yang bersedia menjadi responden dan narasumber dalam penelitian ini, sehingga data dan analisis yang disajikan dapat lebih relevan dan kontekstual.

Tak lupa, penulis menyampaikan rasa hormat dan terima kasih kepada institusi dan pihak-pihak pendukung lainnya atas kesempatan dan fasilitas yang diberikan, sehingga artikel ini dapat terselesaikan dengan baik.

Semoga artikel ini dapat memberikan kontribusi nyata bagi pengembangan pengetahuan, khususnya dalam memperkuat daya tahan sumber daya manusia di sektor industri kreatif menghadapi tantangan ekonomi global.

DAFTAR PUSTAKA

Baker, T., Davidsson, P., & Senyard, J. (2017). *Entrepreneurial experimentation: A key function in entrepreneurial learning and resilience in times of crisis*. Journal of Business Venturing Insights, 8, 38–44.

Bandura, A. (1997). *Self-efficacy: The exercise of control*. New York: W.H. Freeman.

Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Transformational Leadership* (2nd ed.). Psychology Press.

Bekraf. (2019). *Opus: Statistik Ekonomi Kreatif*. Badan Ekonomi Kreatif Indonesia.

Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77–101.

Creswell, J. W. (2014). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches* (4th ed.). Sage Publications.

Deuze, M. (2007). *Media Work*. Polity Press.

Florida, R. (2002). *The rise of the creative class: And how it's transforming work, leisure, community and everyday life*. Basic Books.

Howkins, J. (2001). *The Creative Economy: How People Make Money from Ideas*. Penguin UK.

Kolb, D. A. (1984). *Experiential Learning: Experience as the Source of Learning and Development*. Prentice Hall.

Kuckertz, A., Brändle, L., Gaudig, A., Hinderer, S., Reyes, C. A. M., Prochotta, A., & Berger, E. S. C. (2020). *Startups in times of crisis–A rapid response to the COVID-19 pandemic*. Journal of Business Venturing Insights, 13, e00169.

Lengnick-Hall, C. A., Beck, T. E., & Lengnick-Hall, M. L. (2011). Developing a capacity for organizational resilience through strategic human resource management. *Human Resource Management Review, 21*(3), 243–255. https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2010.07.001

Lengnick-Hall, C. A., Beck, T. E., & Lengnick-Hall, M. L. (2011). *Developing a capacity for organizational resilience through strategic human resource management*. Human Resource Management Review, 21(3), 243–255.

Luthans, F., Youssef, C. M., & Avolio, B. J. (2007). *Psychological Capital: Developing the Human Competitive Edge*. Oxford University Press.

Martin, A., Goggin, G., & Dwyer, T. (2020). *Digital Literacy and Digital Inclusion in the Creative Economy*. Creative Industries Journal, 13(1), 1–18.

Nambisan, S. (2017). *Digital entrepreneurship: Toward a digital technology perspective of entrepreneurship*. Entrepreneurship Theory and Practice, 41(6), 1029–1055.

Peña-López, I. (2010). *Digital literacy and the knowledge society*. *International Journal of Learning and Media*, 2(2-3), 23-34.

Putnam, R. D. (2000). *Bowling Alone: The Collapse and Revival of American Community*. New York: Simon & Schuster.

Sutcliffe, K. M., & Vogus, T. J. (2003). Organizing for Resilience. In K. S. Cameron, J. E. Dutton, & R. E. Quinn (Eds.), *Positive Organizational Scholarship* (pp. 94–110). Berrett-Koehler.

UNCTAD. (2022). *Creative Economy Outlook 2022*. United Nations Conference on Trade and Development. https://unctad.org/publication/creative-economy-outlook-2022.

UNCTAD. (2022). *Creative Economy Outlook 2022: Overview*. United Nations Conference on Trade and Development.

UNESCO. (2016). *Creative Economy Report 2013 Special Edition: Widening Local Development Pathways*. Paris: UNESCO Publishing.

Ungar, M. (2011). *The social ecology of resilience: Addressing contextual and cultural ambiguity of a nascent construct*. American Journal of Orthopsychiatry, 81(1), 1–17.

Vogus, T. J., & Sutcliffe, K. M. (2007). Organizational resilience: Towards a theory and research agenda. In *2007 IEEE International Conference on Systems, Man and Cybernetics* (pp. 3418–3422). IEEE. https://doi.org/10.1109/ICSMC.2007.4414160

Wirtz, B. W., Pistoia, A., Ullrich, S., & Göttel, V. (2016). *Business models: Origin, development and future research perspectives*. Long Range Planning, 49(1), 36–54.

Yin, R. K. (2018). *Case Study Research and Applications: Design and Methods* (6th ed.). Sage Publications.