

Strategi Pengembangan UMKM Danau Toba Pasca Pandemi Covid-19 sebagai Destinasi Pariwisata Super Prioritas

Zulham Adamy^{1*}, Gunawan Wiradharma², Mario Aditya Prasetyo³, Eka Evriza⁴, Miftahunnisa' Igiriza⁵

¹Program Studi Ilmu Hukum, FHISIP Universitas Terbuka

^{2,3}Program Studi Ilmu Komunikasi, FHISIP Universitas Terbuka

^{4,5}Program Studi Perpustakaan dan Sains Informasi, FHISIP Universitas Terbuka

¹zulham@ecampus.ut.ac.id, ²gunawan.wiradharma@ecampus.ut.ac.id, ³aadityasetyo16@gmail.com,

⁴eka.evriza@ecampus.ut.ac.id, ⁵miftahunnisa.igiriza@ecampus.ut.ac.id

Abstrak

Industri pariwisata paling terdampak oleh Covid-19 dan lambat pulihnya, begitu pun dengan para pelaku UMKM di daerah destinasi wisata tersebut. Melakukan penelitian dengan tujuan untuk memahami kondisi UMKM, mengidentifikasi faktor-faktor penentu pertumbuhannya, dan menawarkan saran untuk merancang strategi di destinasi pariwisata super prioritas di Indonesia pasca-Covid-19 sangatlah penting. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui strategi pengembangan yang akan meningkatkan efektivitas bisnis dan daya saing UMKM di Danau Toba, salah satu tujuan wisata prioritas utama di Indonesia. Metode penelitian kualitatif digunakan untuk mengumpulkan data untuk penelitian ini, termasuk survei lokasi, wawancara dengan karyawan layanan, UMKM, dan wisatawan. Analisis deskriptif digunakan untuk mengidentifikasi kondisi dan beragam tantangan yang dihadapi oleh UMKM di Danau Toba. Hal ini kemudian dilakukan analisis SWOT yang terdiri dari analisis faktor internal dan eksternal. Di tengah pandemi Covid-19, temuan penelitian ini menawarkan strategi pengembangan bisnis yang efektif bagi UMKM di kawasan Danau Toba untuk meningkatkan daya saingnya.

Kata Kunci: strategi pengembangan, UMKM, destinasi pariwisata super prioritas, pasca Covid-19

Pendahuluan

Akibat dampak buruknya, Covid-19 telah ditetapkan sebagai pandemi global (WHO, 2020). Industri pariwisata mengalami dampak paling parah pada awalnya dan pemulihannya paling lambat (Kemenparekraf, 2020). Sebagai perpanjangan alami dari industri pariwisata, hal ini berdampak pada UMKM serta perekonomian dan pendidikan di Indonesia. Reswari (2020) mencatat penjualan UMKM anjlok akibat wabah Covid-19. Sebanyak 774 koperasi dan UMKM atau 68% melaporkan penurunan penjualan yang signifikan akibat wabah Covid-19. Salah satu penyebab resesi adalah guncangan perekonomian yang tiba-tiba, seperti epidemi Covid-19.

Danau Toba di Sumatera Utara adalah danau terbesar di Asia Tenggara dan danau vulkanik terbesar kedua di dunia; itu adalah harta nasional di Indonesia. Danau Toba di Provinsi Sumatera Utara telah ditetapkan sebagai lambang wisata alam baru Indonesia oleh Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif. Aksesibilitas, atraksi, dan amenitas bagi wisatawan yang berkunjung ke kawasan Danau Toba Sumut semuanya mengalami kemajuan sesuai prediksi Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif. Berkat kehadiran Danau Toba, Sumatera Utara menjadi destinasi utama wisatawan. Baik peruntukan Destinasi Pariwisata Nasional (DPN) maupun Destinasi Pariwisata Unggulan (DPU) kawasan Danau Toba baru saja resmi diluncurkan. Pemerintah mengakui

potensi wisata di kawasan Danau Toba, oleh karena itu kawasan di sekitar Danau Toba tergolong Kawasan Strategis Wisata Nasional (KSPN).

Danau Toba termasuk dalam lima destinasi super prioritas sebagaimana instruksi langsung Presiden Joko Widodo yang tertulis dalam Buletin Sinergi edisi 44 oleh Badan Pengembangan Infrastruktur Wilayah (BPIW) Kementerian PUPR. Danau Toba, Likupang, Mandalika, Labuan Bajo, dan Borobudur menjadi lima tempat wisata super prioritas yang tengah dikonsentrasikan Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif RI. Kelima *landmark* ini, yang masing-masing memiliki daya tarik tersendiri dan pemandangan alam yang menakjubkan, diharapkan bisa membantu menjadikan Bali Baru sebagai tujuan wisata kelas dunia.

Temuan studi (Sri, 2011; Syahza, 2013) mengungkapkan bahwasanya banyak faktor yang menyebabkan lemahnya daya saing UMKM: (1) pemasaran, (2) permodalan dan pendanaan, (3) inovasi dan penggunaan TI, (4) bahan baku, (5) peralatan produksi, (6) penyerapan dan pemberdayaan tenaga kerja, (7) pengembangan usaha, rencana, dan (8) kesiapan menghadapi tantangan lingkungan eksternal. Meskipun usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM) memainkan peran penting dalam perekonomian nasional, mereka menghadapi tantangan besar dalam mempertahankan daya saingnya di tingkat lokal dan internasional. Covid-19 memberikan dampak negatif khususnya terhadap destinasi wisata super prioritas di Indonesia, namun situasinya memburuk di tempat lain. Karena definisi pariwisata secara keseluruhan melibatkan orang-orang yang melakukan perjalanan dari lokasi asal mereka ke lokasi lain demi rekreasi, maka pariwisata harus dihentikan selama pandemi (Gössling et al., 2020).

Untuk memperkuat perekonomian dan meningkatkan taraf hidup di seluruh negeri, UMKM sangatlah penting. Hal ini membutuhkan kebijakan yang melibatkan semua orang, khususnya melalui peran perguruan tinggi melalui penelitian untuk mendapatkan strategi pengembangan UMKM. Berdasarkan hal di atas, maka peneliti mengajukan rumusan masalah: bagaimana strategi pengembangan UMKM destinasi pariwisata super prioritas di Danau Toba? Studi ini bermaksud untuk menghasilkan model strategi pengembangan UMKM di destinasi super prioritas Danau Toba sehingga bisa diterapkan oleh UMKM lainnya dalam meningkatkan daya saing serta meningkatkan efektivitas usaha.

Metode

Metodologi kualitatif digunakan untuk penelitian ini. Dalam rangka menumbuhkan usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM) di salah satu lokasi wisata prioritas utama, yakni kawasan Danau Toba, penelitian ini bertujuan untuk mengumpulkan data mengenai tantangan yang dihadapi para pelaku usaha tersebut agar lebih kompetitif. Data primer didapat dengan metode survei ke lokasi dan melakukan wawancara pada informan terkait UMKM di Danau Toba. Partisipan dalam penelitian ini adalah individu yang memiliki pengetahuan tentang UMKM, seperti pegawai Dinas Budaya, Pariwisata dan Ekonomi Kreatif Kabupaten Simalungun, para pelaku UMKM, dan para wisatawan yang pernah/sedang berkunjung ke Danau Toba. Selain itu, data sekunder berwujud informasi perkembangan UMKM di lima destinasi pariwisata super prioritas di Indonesia dari berbagai sumber, seperti jurnal, website, dan buku. Pendekatan deskriptif digunakan untuk mengkaji data yang dikumpulkan dan memberikan gambaran permasalahan UMKM. Kedua, dengan menggunakan analisis SWOT, strategi pembinaan UMKM dirumuskan dan dikembangkan berdasarkan temuan studi deskriptif (Rianse, 2008).

Hasil dan Pembahasan

Pasca wabah Covid-19, banyak aspek kehidupan manusia yang terkena dampaknya. Dampak wabah ini juga terlihat pada industri UMKM. Kementerian Koperasi dan UKM memperkirakan ada 37.000 UMKM yang terkena dampak wabah Covid-19. Akan terjadi bencana ekonomi jika hal ini terus

terjadi. Sektor Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) merupakan kekuatan besar dalam perekonomian Indonesia, oleh karena itu hal ini sudah sewajarnya. Industri UMKM mampu mendongkrak PDB Indonesia sebesar 60,34 persen. Selain itu, 97,02% angkatan kerja Indonesia (116 juta orang) dipekerjakan oleh sektor UMKM (Alfin, 2021).

Temuan survei memperlihatkan bahwasanya setelah pandemi Covid-19, fasilitas di Danau Toba menjadi lebih baik, tetapi masih sedikit wisatawan yang berkunjung ke sana. Berdasarkan potensi objek wisata, Danau Toba memiliki banyak peluang potensi wisata khas yang menarik (Karyono *dalam* Manurung dkk., 2022). Produk UMKM masyarakat sangat penting untuk memaksimalkan potensi wisata ini. Badan Pusat Statistik memperkirakan pada tahun 2022, UMKM sektor manufaktur akan mengalami peningkatan output sebesar 4,89 %. Harapan masa depan perekonomian Danau Toba sebagian besar disebabkan oleh melimpahnya sumber daya alam dan pengetahuan masyarakat adat di wilayah tersebut.

Analisis data survei dan wawancara mengungkapkan tantangan yang dihadapi oleh pelaku usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM) di bidang pengelolaan usaha. Pelaku UMKM belum memiliki tata kelola dan manajemen yang efektif di perusahaannya. Hal ini terlihat dari buruknya kualitas layanan yang ditawarkan kepada pelanggan, seringnya jam buka perusahaan yang tidak menentu (seperti jam buka toko yang tidak biasa atau penutupan pada hari libur), dan kurangnya pencatatan transaksi sebelumnya.

Strategi Pemasaran UMKM Danau Toba

Tujuh kabupaten Simalungun, Toba Samosir, Tapanuli Utara, Humbang Hasundutan, Dairi, Karo, dan Samosir yang mengelilingi Danau Toba merupakan rumah bagi kekayaan keindahan alam yang turut menjadikan danau ini berstatus sebagai destinasi wisata *super prioritas*. Danau Toba harus dipertahankan sebagai objek wisata *super prioritas*.

Dalam rangka pengembangan UMKM Danau Toba, perlu dilakukan suatu analisis strategis situasi pemasaran agar UMKM bisa berkembang secara efektif dan efisien. UMKM Danau Toba bisa dianalisis situasi pemasaran secara keseluruhan dengan melakukan analisis SWOT untuk menilai kekuatan (*strength*), kelemahan (*weaknesses*), peluang (*opportunities*), dan ancaman (*threats*).

1. Analisis Faktor Internal

a. Kekuatan UMKM (*Strength*)

Kekuatan (*Strength*) mencakup kemampuan internal ataupun SDM yang bisa mengembangkan usaha dan menjadi laku di pasaran. Kawasan wisata Danau Toba merupakan kawasan wisata terintegrasi (eco-wisata) yang mengedepankan budaya. Selain itu, kawasan pariwisata Danau Toba merupakan destinasi wisata berkelas dunia dan cukup populer bagi wisatawan mancanegara dan lokal (Badan Pelaksana Otorita Danau Toba, 2023). Danau toba memiliki wilayah luas, pemandangan, dan *landscape* yang bagus sehingga ada banyak *spot* yang bisa dikunjungi untuk menikmati pemandangan tersebut. Wilayah Danau Toba terdapat gunung, hutan, danau kecil, air terjun, padang rumput, hingga pemandian air panas. Selain itu, terdapat wisata budaya yang menarik karena sebagian besar penduduk asli masih tinggal di rumah adat dan suku Batak yang berada di sana masih memegang kuat adat istiadat, tradisi, dan budayanya. Masih ada yang tinggal di rumah adat sehingga bisa menjadi wisata budaya. Fasilitas yang disediakan pun terbilang banyak perbaikan pasca Covid-19.

b. Kelemahan (*weakness*)

Menurut Laporan Badan Pelaksana Otorita Danau Toba (2023), kondisi kelemahan yang terjadi di Danau Toba meliputi pengembangan kompetensi SDM internal yang masih perlu terus dilakukan khususnya terkait *tourism and hospitality management*. Selain itu, minimnya

pengembangan produk pariwisata baru (atraksi) sebagai daya tarik dalam mendatangkan wisatawan mancanegara maupun nusantara. Belum terdapat destinasi wisata baru dan tidak banyak cafe atau resto. Kemudian belum banyak upaya pemasaran maupun komunikasi pemasaran secara komprehensif dan terintegrasi. Berdasarkan hasil wawancara dan survei lapangan, ditemukan kelemahan dari fasilitas penginapan, seperti harga *corporate* tarif menginap hanya berlaku di *weekdays*, tidak menyediakan makanan berupa sarapan untuk wisatawan mancanegara dan perlengkapan elektronik di dalam kamar yang masih standar sehingga belum mengakomodasi kebutuhan wisatawan sehingga kurang membuat nyaman. Selain itu, toko oleh-oleh, toko souvenir, dan restoran yang termasuk dalam UMKM Danau Toba hanya menjual produk yang monoton, harga yang tidak fix (harus tawar-menawar), tidak ada papan nama toko, serta kemasan dan pengemasan yang kurang menarik. Terdapat juga kekurangan pada fasilitas kapal penyebrangan ke Samosir sehingga menghambat mobilisasi wisatawan. Hal ini tentunya dibuktikan melalui hasil wawancara:

"Fasilitas penginapan belum banyak yang berkualitas. Mayoritas dikelola secara pribadi. Selain itu, penginapan masih belum terbilang bagus menurut para wisatawan. Yang kedua, kendala kapal jika ingin menyeberang ke Samosir, masih kurang banyak sehingga jika hari libur antrean bisa berjam-jam. Oleh karenanya, masyarakat harus sadar wisata. Namanya bisnis pariwisata harus berfokus pada tamu." (Wisatawan 3)

"Toko sebenarnya sudah baik, banyak ke produk baju atau gantungan kunci. Produk makanan sendiri masih terbilang kurang dan variasi produk oleh-oleh juga masih kurang. Makanan halal sudah mulai banyak ditemukan karena sudah banyak transmigran yang datang, hanya variasinya tidak banyak." (Wisatawan 5)

2. Analisis Faktor Eksternal

a. Peluang (*oportunity*)

Kemajuan teknologi yang sangat pesat bisa memungkinkan adanya inovasi baru di dalam dunia pariwisata. Sebagai contoh, masyarakat bisa membangun sistem untuk pengelolaan Kawasan pariwisata menggunakan teknologi. Saat ini kawasan pariwisata Danau Toba sudah diakui oleh UNESCO sebagai kawasan wisata geopark sehingga kawasan Danau Toba termasuk di antara destinasi wisata berkelas internasional. Selain itu, tidak bisa dipungkiri bahwasanya orang Batak di mana pun berada memiliki rasa *ownership* (kepemilikan) yang tinggi terhadap Danau Toba sehingga bisa bekerja sama untuk mempromosikan Danau Toba, terutama para diaspora di luar negeri. Kawasan Danau Toba ber potensi untuk wisata alam (*nature*) serta kegiatan di luar ruangan (*outdoor activity*).

"Beberapa waktu yang lalu, kawasan Danau Toba terpilih menjadi tempat penyelenggaraan event internasional, yaitu F1 Powerboat Lake Toba, Indonesia, pada tanggal 24-26 Februari tahun 2023. Event ini mendatangkan Wisman yang cukup signifikan, baik peserta maupun official team masing-masing peserta dari berbagai negara. Selain itu, event ini juga diliput oleh media internasional dari berbagai negara sehingga bisa meningkatkan brand image Danau Toba sebagai kawasan pariwisata dunia." (Pegawai Dinas)

b. Ancaman (*Treath*)

Seiring dengan peluang yang dimiliki, UMKM Danau Toba juga memiliki beberapa ancaman. Akses menuju Kawasan wisata Danau Toba cukup jauh dari ibu kota (Medan) dan membutuhkan biaya yang relatif tinggi. Saat ini masih terdapat gap antara kuliner di Medan (variasi dan rasa) dengan kuliner yang ada di Danau Toba. Kuliner di Medan lebih variatif dan memiliki cita-rasa yang sudah terkenal enak. Selain itu, terdapat juga tempat wisata lain di luar Danau Toba yang menjadi pesaing dalam peningkatan kualitas UMKM. Hal ini dibuktikan melalui hasil wawancara:

"Jumlah wisata perlahan meningkat perlahan, tetapi belum seramai dahulu karena mungkin sekarang sudah banyak wisata tempat lain." (Pelaku UMKM 2)

"Terdapat bandara yang dekat dengan Danau Toba, yaitu Bandara Silangit. Sudah bisa diakses dengan DAMRI dengan durasi perjalanan sekitar satu jam dan jika dari Bandara Kualanamu agak sulit dan membutuhkan durasi perjalanan sekitar tiga jam. Kemudian, membutuhkan banyak rute transportasi sehingga kurang bisa langsung ke lokasi." (Pelaku UMKM 3)

Berdasarkan informasi di atas menunjukkan bahwasanya kondisi UMKM Danau Toba ditentukan oleh kombinasi faktor internal serta eksternal. Kondisi internal (kekuatan dan kelemahan) dan kondisi eksternal (peluang dan ancaman) diseimbangkan menggunakan matriks SWOT untuk memperoleh perencanaan, dan analisisnya diidentifikasi menggunakan logika yang bisa memaksimalkan kekuatan dan peluang sekaligus meminimalkan kelemahan dan ancaman yang diharapkan. Analisis berikut menunjukkan bagaimana kedua elemen ini bekerja sama:

1. Strategi S-O (Mendukung Strategi *Growth*)

Pola pikir usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM) menjadi inspirasi pendekatan ini, yang berfokus pada pemanfaatan sumber daya yang tersedia. UMKM Danau Toba telah memilih strategi SO yang memanfaatkan seluruh kemampuannya berupa mengembangkan destinasi pariwisata dan infrastruktur ekonomi kreatif pada Kawasan Danau Toba secara berkualitas dan berkesinambungan. Hal ini bisa dilakukan dengan membuat perjalanan paket wisata di Danau Toba, menyediakan akses sebanyak mungkin dari Bandara Silangit, membuka destinasi wisata baru, menciptakan wahana wisata air, mengembangkan infrastruktur, serta koordinasi *stakeholders* pelaku wisata di Kawasan Danau Toba. Terlebih lagi dengan masuknya wisata Danau Toba ke dalam destinasi *super prioritas* yang membuat proses pengembangan bisa berjalan dengan cepat. Memaksimalkan potensi UMKM di industri pariwisata secara menyeluruh mungkin menjadi tujuan dari pendekatan ini. Oleh karena itu, diperlukan persiapan yang cepat dan matang untuk membantu pertumbuhan industri pariwisata Danau Toba.

2. Strategi S-T (Mendukung Strategi Diversifikasi)

Rencana ini memberikan keuntungan bagi usaha mikro, kecil, dan menengah. Dengan membina dan mengembangkan UMKM, lebih banyak melakukan inovasi dan promosi yang kreatif, meningkatkan pengelolaan UMKM, dan meningkatkan komunikasi yang baik antara pemerintah dan UMKM, UMKM Danau Toba berharap bisa mencapai tujuan strategi ST yaitu mengembangkan industri dan kelembagaan pariwisata dan ekonomi kreatif yang berdaya saing. . Industri pariwisata sangat bergantung pada produk-produk berkualitas tinggi buatan kawasan Danau Toba, sehingga penting adanya rencana kebijakan pengelolaan terpadu kawasan Danau Toba dan sekitarnya yang mencakup arah kebijakan, strategi, dan indikasi pengembangan industri UMKM pariwisata. program yang memberi insentif pada penggunaan produk lokal dan produk UMKM.

3. Strategi W-O (Mendukung Strategi *Turn-Around*)

Dengan menggunakan pendekatan ini, seseorang berupaya memaksimalkan kekuatan sekaligus mengurangi kekurangan. Terkait WO, UKM di Danau Toba bisa melakukan pengelolaan dan pemasaran UMKM Danau Toba dengan cara:

- Memberikan pembinaan bagi UMKM yang sudah mapan dan menambah tenaga kerja terdidik.
- Meningkatkan dan memodernisasi infrastruktur jaringan teknologi informasi dan pemasaran untuk memfasilitasi litbang bagi UMKM.
- Terus meningkatkan proses, sistem, administrasi, dan strategi pemasaran untuk meningkatkan *output*.

- d. Memungkinkan UMKM untuk meningkatkan aset modal mereka melalui pendanaan pemerintah dan lembaga keuangan.
 - e. Mendaftarkan UMKM Danau Toba yang belum menjadi anggota asosiasi/organisasi usaha yang sudah mapan akan memudahkan akses mereka terhadap pemasaran dan jaringan usaha.
4. Strategi WT (Mendukung Strategi Defensif).

Taktik ini bergantung pada langkah-langkah defensif untuk menghilangkan atau setidaknya mengurangi paparan terhadap potensi bahaya. Untuk WT, UMKM Danau Toba mengandalkan cara-cara berikut:

- a. Perencanaan pengembangan UMKM Danau Toba ke depan didasarkan pada kondisi perekonomian secara umum.
- b. Menjaga stabilitas perusahaan yang mencakup aspek ketenagakerjaan, pemasaran, pengadaan bahan baku, dan administrasi pemerintahan.
- c. Melakukan penelitian dan mengembangkan izin paten untuk melindungi bisnis dari monopoli dan ekspansi eksternal yang disponsori pemerintah.
- d. Mempersiapkan prasyarat prosedur pendanaan guna memudahkan perolehan pendanaan bunga lunak dari pemerintah, sehingga meningkatkan administrasi internal UMKM.
- e. Mengurangi hambatan eksternal melalui penyediaan infrastruktur dan fasilitas tambahan.

Berlandaskan hasil wawancara juga terdapat saran dalam pengembangan UMKM Danau Toba, yaitu meningkatkan kemampuan UMKM untuk menjual variasi produk yang lebih menarik dan tidak monoton terutama produk makanan, masalah *fix priced* harus diterapkan untuk kenyamanan pelanggan, memahami lokasi yang tepat dalam mengembangkan UMKM, serta membuat kemasan produk yang menarik dari setiap jenis UMKM yang dijalankan. Dalam hal ini pemerintah sudah mendukung dengan baik pengembangan UMKM Danau Toba dengan banyak melakukan pelatihan pada UMKM serta pembangunan desa wisata untuk produk unggulan. Adapun saran bagi pemerintah agar lebih memperhatikan proses pemasaran UMKM Danau Toba agar lebih efektif dan masif.

Kesimpulan

UMKM sebagai salah satu bentuk perekonomian kerakyatan mempunyai peranan yang besar dalam perekonomian negara, sehingga memerlukan suatu model pengelolaan usaha. Manajemen perusahaan adalah dasar dari metode menjalankan perusahaan, yang mencakup manajemen produksi, sumber daya manusia, manajemen keuangan, dan pemasaran. Analisis SWOT adalah alat yang berguna untuk menilai kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dihadapi suatu perusahaan. Hal ini sangat penting terutama bagi UMKM.

Pascapandemi Covid-19, sektor UMKM di Indonesia, khususnya di Danau Toba, mengalami dampak signifikan. Dengan adanya penurunan kunjungan wisatawan dan perubahan perilaku konsumen, banyak pelaku UMKM menghadapi tantangan serius. Data menunjukkan bahwasanya sekitar 37 ribu pelaku UMKM terdampak sehingga bisa mengancam keberlangsungan UMKM, bahkan perekonomian secara keseluruhan. Dengan demikian, diperlukan suatu strategi untuk mengatasi penurunan usaha UMKM yang fokus pada peningkatan daya saing dan adaptasi terhadap perubahan pascapandemi.

Strategi pengembangan UMKM Danau Toba bisa melibatkan penguatan SDM, peningkatan infrastruktur, dan inovasi pemasaran yang kreatif. Dalam konteks pariwisata, pemerintah perlu terus meningkatkan peran aktifnya dan berkolaborasi dengan sektor swasta. Pengembangan industri UMKM bisa menjadi kunci untuk meningkatkan daya tarik dan kualitas produk, memperbaiki manajemen usaha, dan meningkatkan komunikasi dengan pemerintah. Dengan memanfaatkan kekuatan internal dan mengatasi kelemahan, UMKM Danau Toba bisa mengoptimalkan potensi pariwisata dan berkontribusi pada pertumbuhan ekonomi daerah.

Daftar Pustaka

- Alfin, A. (2021). Analisis Strategi UMKM dalam Menghadapi Krisis di Era Pandemi COVID-19. *Jurnal Inovasi Penelitian*, 1(8), 1543–1552.
- Anggraini, N. (2013). Peranan Kredit Usaha Rakyat (KUR) bagi Pengembangan UMKM di Kota Medan (studi kasus Bank BRI). *Jurnal Ekonomi Dan Keuangan*, 1(3).
- Ariani, A., & Utomo, M. N. (2017). Kajian strategi pengembangan usaha mikro kecil dan menengah (UMKM) di kota Tarakan. *Jurnal Organisasi Dan Manajemen*, 13(2), 99–118.
- Badan Pelaksana Otorita Danau Toba. (2023). *Rencana Strategis Bisnis dan Anggaran*.
- Bismala, L. & Handayani, S. (2014). *Model Manajemen UMKM Berbasis Analisis SWOT*. In *Prosiding Seminar Nasional PB3I ITM*.
- Djalante, R., Lassa, J., Setiamarga, D., Sudjatma, A., Indrawan, M., Haryanto, B., ... & Warsilah, H. (2020). Review and analysis of current responses to COVID-19 in Indonesia: Period of January to March 2020. *Progress in Disaster Science*, 6, 100091.
- Faidati, N., Khozin, M., & Mahendra, G. K. (2021). Community Empowerment Program Model For MSMEs' Actors Affected by Covid-19 in Special Region of Yogyakarta. *Jurnal Studi Pemerintahan*, 169–192.
- Gössling, S., Scott, D., Hall, C. M. (2020). Pandemics, tourism and global change: a rapid assessment of COVID-19. *J. Sustain. Tour*, 1–20. doi:<https://doi.org/10.1080/09669582.2020>
- Haa, S Tong., Lob, M Chiun., dan Wang, Y. C. (2016). Relationship between Knowledge Management and Organizational Performance: A Test on SMEs in Malaysia. *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 224, 184 – 189.
- Manurung, M. K. A. A., Hidayah, M. W., & Irawan, M. D. (2022). TOBA-TOBA.COM : Smart Solutions in Increasing the Economic Growth of the North Sumatran Community in the Revolutionary Era 4.0. *J-IbM: Jurnal IPTEK Bagi Masyarakat*, 1(April), 105–117.
- Niewiadomski, P. (2020). COVID-19: from temporary de-globalisation to are discovery of tourism? *Tour. Geogr.*, 1–6. doi:<https://doi.org/10.1080/14616688.2020.1757749>
- Reswari, D. M. I. (2020). Pandemi Corona, Ini 5 Keluhan Para Pelaku Bisnis UMKM. doi:<https://www.jurnal.id/id/blog/keluhanpara-pelaku-bisnis-umkm-saat-corona/>
- Rianse Usman, A. (2008). *Metodologi Penelitian Sosial dan Ekonomi (Teori dan Aplikasi)* (Edisi Pert). Bandung: Alfabeta.
- Sri, H. E. S. & S. Y. (2011). Strategi pengembangan usaha mikro kecil dan menengah di provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta. *Jurnal Ekonomi Pembangunan*, 12(1), 45–55.
- Sternad, D., Krenn, M., dan Schmid, S. (2017). Business excellence for SMEs: motives, obstacles, and size-related adaptations. *Total Quality Management & Business Excellence*. doi:10.1080/14783363.2017.1300054
- Syahza, A. (2013). *Pengembangan Usaha Kecil dan Menengah (UKM) untuk percepatan peningkatan ekonomi daerah di Kabupaten Indragiri Hulu Propinsi Riau, Pusat Pengkajian Koperasi dan Pemberdayaan Ekonomi Masyarakat*. Universitas Riau Pekanbaru.
- Tarigan, N., Sitompul, R., & Salsabila, S. (2021). Strategi Pemasaran Dinas Kebudayaan Dan Pariwisata Provinsi Sumatera Utaraterhadap Danau Toba Sebagai Destinasi Pariwisata Super Prioritas. *Jurnal Akomodasi Agung*, 8(2), 50–59.