FINANCIAL ADAPTATION AS A MICRO-FOUNDATION OF BUSINESS RESILIENCE: HOW MICRO-BUSINESSES MANAGE CASH FLOW, REINVESTMENT, AND COST PRESSURES UNDER UNCERTAINTY

Novi Satria Jatmiko[1], Bama Alfath Triyandi[2]
[1,2,)] Program Studi Ilmu Manajemen, STIE Madani Balikpapan
e-mail: novi.satria@gmail.com

Artikel Info
Sejarah Artikel:
Diterima: 15 Oktober 2026
Selesai Revisi: 31 Oktober 2026
Dipublikasi: Oktober 2026
Kata Kunci*: Financial adaptation; business resilience; cash flow; reinvestment; micro-business.*

Abstrak

Penelitian ini bertujuan menjelaskan bagaimana adaptasi keuangan pada level praktik sehari-hari membentuk resiliensi usaha mikro dalam menghadapi ketidakpastian. Studi menggunakan desain kualitatif multi-kasus pada tiga usaha mikro di Balikpapan yang bergerak pada katering, pangan olahan rumahan, serta perdagangan sembako dan sayur. Data bersumber dari wawancara semi-terstruktur, catatan observasi, dan dokumentasi lapangan yang dianalisis melalui *thematic analysis* dan perbandingan lintas kasus. Temuan menunjukkan tiga mekanisme adaptasi keuangan yang konsisten, yaitu disiplin arus kas melalui pemisahan dana usaha dan rumah tangga, reinvestasi laba untuk menjaga modal kerja dan kontinuitas stok, serta penyesuaian biaya dan harga untuk menyerap tekanan biaya tanpa merusak nilai pelanggan. Ketiga mekanisme tersebut bekerja melalui pelestarian likuiditas, fleksibilitas operasional, dan stabilitas relasi pelanggan. Studi ini mengusulkan financial adaptation sebagai micro-foundation dari business resilience pada usaha mikro, karena resiliensi terbentuk dari keputusan keuangan kecil yang berulang, bukan semata dari akses modal eksternal atau sistem keuangan formal.

Kata Kunci: *Financial adaptation; business resilience; cash flow; reinvestment; micro-business.*

Abstrack

This study aims to explain how financial adaptation at the level of daily practice forms the resilience of micro businesses in the face of uncertainty. The study used a multi-case qualitative design on three micro-enterprises in Balikpapan engaged in catering, home processed food, and grocery and vegetable trading. Data were sourced from semi-structured interviews, observation notes, and field documentation analyzed through thematic analysis and cross-case comparison. The findings showed three consistent financial adaptation mechanisms, namely cash flow discipline through the separation of business and household funds, profit reinvestment to maintain working capital and stock continuity, and cost and price adjustments to absorb cost pressures without damaging customer value. The three mechanisms work through the preservation of liquidity, operational flexibility, and customer relationship stability. This study proposes financial adaptation as a micro-foundation of business resilience in micro enterprises, because resilience is formed from repeated small financial decisions, not solely from access to external capital or the formal financial system.

Keywords: *Financial adaptation; business resilience; cash flow; reinvestment; micro-business.*

PENDAHULUAN

Usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM) berada pada posisi paradoksal dalam perekonomian (Cua and Soelaiman, 2025; Jatmiko, 2022; Pebrianto and Aulia, 2022). Di satu sisi, sektor ini penting bagi penciptaan pendapatan, pekerjaan, dan aktivitas ekonomi lokal; di sisi lain, karakteristiknya membuat UMKM lebih rentan terhadap guncangan permintaan, tekanan biaya, keterbatasan sumber daya, dan ketidakpastian pasar (Lay and Kolin, 2026; Meliza, 2025). Literatur pada UMKM menunjukkan bahwa kemampuan beradaptasi, strategi bisnis, fleksibilitas, dan kapasitas menghadapi perubahan merupakan bagian penting dari pembentukan resiliensi (Cua and Soelaiman, 2025; Fathor, 2025; Sari and Anam, 2026). Studi pada pelaku bisnis kuliner dan pedagang kecil selama maupun setelah krisis juga memperlihatkan bahwa resiliensi terbentuk melalui strategi bertahan yang kontekstual ketika ketidakpastian meningkat (Khomeiny, 2024; (Khomeiny, 2024; Yuda and Sushartami, 2023).

Dalam perspektif keuangan, kerentanan UMKM terutama terlihat ketika arus kas menyempit, biaya input meningkat, margin tertekan, dan pemilik harus memutuskan apakah laba ditarik, ditahan, atau diputar kembali (Riski, 2022; Riski and Jaenuddin, 2023). Kajian keuangan di Jurnal Akuntansi Manajemen Madani menunjukkan pentingnya profitabilitas, struktur modal, plowback ratio, tingkat bunga, dan faktor keuangan lain dalam pembentukan modal sendiri (Jatmiko, 2022). Studi lain pada jurnal yang sama menegaskan arti sistem pengeluaran kas dan perencanaan keuangan (Pebrianto and Aulia, 2022), perbedaan gross profit antartipe pedagang (Riski, 2022), persepsi harga dalam keputusan konsumen (Riski & Jaenuddin, 2023), serta pemantauan tingkat kesehatan keuangan melalui laporan keuangan dan rasio keuangan (Sari, et al, 2022). Temuan-temuan tersebut menunjukkan bahwa keputusan kas, laba, harga, dan kesehatan keuangan merupakan isu manajerial yang saling berkaitan, tetapi belum secara khusus menjelaskan bagaimana praktik keuangan sehari-hari berfungsi sebagai mekanisme resiliensi pada usaha mikro (Riski, 2022; Riski & Jaenuddin, 2023).

Meskipun demikian, literatur tentang resiliensi UMKM masih lebih banyak membahas faktor, strategi, atau kapabilitas yang berkaitan dengan kemampuan bertahan, sementara penjelasan mengenai proses keputusan keuangan mikro masih terbatas (Lay & Kolin, 2026; Meliza, 2025). Studi mengenai resiliensi UMKM menyoroti pentingnya adaptasi dan strategi menghadapi ketidakpastian (Cua & Soelaiman, 2025; Lenasari, et al., 2024), sedangkan penelitian mengenai keputusan UMKM dalam kondisi tidak pasti menekankan perlunya peningkatan kualitas pengambilan keputusan (Lay & Kolin, 2026).

Masih diperlukan penjelasan yang lebih rinci mengenai bagaimana keputusan kas, penggunaan laba, penyesuaian biaya, dan harga berlangsung secara berulang dan kemudian membentuk kontinuitas usaha (Riski, 2022; Riski & Jaenuddin, 2023). Pertanyaan mekanisme tersebut penting karena usaha mikro tidak selalu memiliki sistem budgeting formal, fungsi treasury, atau akses pembiayaan eksternal yang luas (Jatmiko, 2022; Pebrianto & Aulia, 2022; Riski, 2022; Sari et al., 2022). Namun, mereka tetap membuat keputusan keuangan secara terus-menerus: memisahkan atau mencampur uang usaha dan rumah tangga, menentukan jumlah stok, menahan sebagian laba, menyesuaikan biaya, serta memutuskan kapan harga dapat dinaikkan tanpa kehilangan pelanggan (Riski, 2022; Riski & Jaenuddin, 2023). Pada level yang lebih luas, hasil Jatmiko (2022) mengenai plowback ratio dan pertumbuhan modal sendiri menunjukkan relevansi keputusan penahanan atau penggunaan kembali laba terhadap pembentukan modal internal (Jatmiko, 2022). Dalam konteks usaha mikro, keputusan serupa berlangsung lebih informal, cepat, dan sangat dekat dengan operasi harian (Lay & Kolin, 2026; Meliza, 2025).

Konteks usaha mikro di Balikpapan memberikan variasi yang relevan untuk menelaah mekanisme tersebut (Lay & Kolin, 2026; Meliza, 2025). Data lapangan yang dianalisis dalam penelitian ini mencakup tiga kasus dengan karakteristik berbeda: usaha katering kambing guling yang telah berjalan lebih dari tujuh tahun, usaha bawang goreng kemasan yang relatif baru, dan toko sembako-sayur yang telah berjalan sekitar sepuluh tahun (Lay & Kolin, 2026; Meliza, 2025). Ketiganya menghadapi tekanan yang berbeda—mulai dari kenaikan harga kambing dan biaya operasional, kenaikan harga bawang merah, persaingan produk sejenis, perubahan permintaan, hingga perubahan harga distributor—namun ketiganya juga memperlihatkan praktik keuangan yang berulang, seperti pencatatan sederhana, pemisahan uang usaha dari kebutuhan rumah tangga, reinvestasi keuntungan, dan pengendalian stok (Riski, 2022; Riski & Jaenuddin, 2023).

Variasi tersebut membuka peluang untuk membangun argumentasi yang lebih tajam dibanding sekadar mengidentifikasi faktor keberhasilan UMKM (Pebrianto and Aulia, 2022; Jatmiko, 2022). Persoalan yang ingin dijelaskan bukan apakah pencatatan, promosi, atau kualitas produk penting, melainkan bagaimana financial adaptation bekerja di balik keputusan operasional dan pasar (Lay & Kolin, 2026; Meliza, 2025). Pada usaha katering, pemisahan kas, dana cadangan, pemilihan supplier, dan kemampuan menahan kenaikan biaya berkaitan dengan kesiapan menerima pesanan dan mempertahankan kualitas pada sebuah usaha (Pebrianto & Aulia, 2022; Jatmiko, 2022).

Pada usaha bawang goreng, pembukuan sederhana dan pemutaran kembali modal menjaga kesinambungan bahan baku dan produksi (Cua & Soelaiman, 2025; Jatmiko, 2022; Pebrianto & Aulia, 2022). Pada toko sembako, pengendalian stok dan penerimaan margin yang lebih kecil digunakan untuk mempertahankan pelanggan rutin dan mengurangi risiko modal tertahan dalam barang yang tidak laku (Riski, 2022; Riski & Jaenuddin, 2023). Perbedaan bentuk usaha tersebut memungkinkan analisis lintas kasus terhadap mekanisme yang sama: preserving liquidity while sustaining customer value (Khomeiny, 2024; Meliza, 2025; Pebrianto & Aulia, 2022).

Berdasarkan argumentasi tersebut, penelitian ini mengisi tiga celah (Cua & Soelaiman, 2025; Jatmiko, 2022; Pebrianto & Aulia, 2022). Pertama, mechanism gap: literatur lebih banyak mengidentifikasi antecedents financial resilience daripada menjelaskan proses mikro bagaimana financial adaptation menghasilkan business continuity (Pebrianto & Aulia, 2022; Jatmiko, 2022). Kedua, level-of-analysis gap: financial resilience sering dianalisis melalui akses kredit, karakteristik finansial, atau indikator kinerja, sedangkan praktik keuangan sehari-hari pemilik usaha mikro kurang diperhatikan (Khomeiny, 2024; Meliza, 2025; Pebrianto & Aulia, 2022). Ketiga, contextual gap: bukti dari usaha mikro di ekonomi berkembang masih perlu diperluas karena keterbatasan institusional, pembiayaan, dan informalitas manajerial membuat mekanisme adaptasi mereka berbeda dari SME yang memiliki sistem formal (Cua & Soelaiman, 2025; Fathori, 2025; Lenasari et al., 2024; Sari and Anam, 2026).

Penelitian ini bertujuan menjelaskan bagaimana pemilik usaha mikro membangun business resilience melalui tiga domain financial adaptation, yaitu cash-flow discipline, profit reinvestment, dan cost-pressure adjustment (Jatmiko, 2022). Pertanyaan penelitian yang diajukan adalah: (1) bagaimana usaha mikro mengelola arus kas untuk menjaga likuiditas di bawah ketidakpastian; (2) bagaimana laba dan modal kerja diputar kembali untuk mempertahankan kontinuitas operasi; dan (3) bagaimana usaha mikro menyesuaikan biaya, stok, serta harga ketika menghadapi tekanan biaya tanpa merusak nilai pelanggan (Riski, 2022; Riski & Jaenuddin, 2023). Secara teoretis, studi ini menawarkan financial adaptation sebagai micro-foundation dari business resilience (Cua & Soelaiman, 2025; Fathori, 2025; Lenasari et al., 2024; Sari & Anam, 2026). Secara praktis, studi ini menunjukkan bahwa resilience dapat dibangun melalui disiplin keputusan keuangan yang sederhana namun konsisten, bahkan ketika sistem keuangan usaha masih informal (Lay & Kolin, 2026; Meliza, 2025).

KERANGKA TEORI

A. Business Resilience pada Usaha Mikro

Business resilience dalam penelitian ini dipahami sebagai kemampuan usaha untuk bertahan, menyesuaikan diri, dan menjaga kontinuitas fungsi utama ketika menghadapi perubahan lingkungan (Cua & Soelaiman, 2025; Fathori, 2025; Lenasari et al., 2024; Sari & Anam, 2026). Penelitian mengenai resiliensi UMKM menunjukkan bahwa faktor adaptasi, strategi bisnis, dan fleksibilitas berperan dalam kemampuan usaha menghadapi ketidakpastian (Cua & Soelaiman, 2025; Fathori, 2025; Sari & Anam, 2026). Dalam konteks krisis, resiliensi juga tampak sebagai rangkaian strategi bertahan yang dilakukan pelaku usaha untuk mempertahankan aktivitas ekonomi dan menyesuaikan pola operasionalnya (Khomeiny, 2024; Yuda & Sushartami, 2023).

Kajian terdahulu menunjukkan bahwa resiliensi pada usaha kecil tidak dapat dijelaskan hanya dari satu faktor (Cua & Soelaiman, 2025; Fathori, 2025; Lenasari et al., 2024; Sari & Anam, 2026). Lenasari et al. (2024) menempatkan resiliensi perusahaan skala kecil dan menengah sebagai strategi menghadapi kesulitan serta ketidakpastian pasar, sedangkan Rahman and Dewi (2025) menunjukkan bahwa perubahan cara kerja dan transformasi digital juga dapat berkaitan dengan resiliensi UMKM pascapandemi (Rahman & Dewi, 2025; Sari & Anam, 2026). Karena itu, penelitian ini memusatkan perhatian pada dimensi yang lebih spesifik, yaitu keputusan keuangan sehari-hari yang menopang kemampuan usaha mempertahankan operasi (Lay & Kolin, 2026; Meliza, 2025).

B. Financial Adaptation dan Financial Resilience

Financial adaptation dalam penelitian ini didefinisikan sebagai penyesuaian berulang terhadap arus kas, penggunaan laba, struktur biaya, persediaan, dan keputusan harga untuk mempertahankan likuiditas serta kontinuitas operasi ketika lingkungan usaha berubah (Riski, 2022; Riski & Jaenuddin, 2023). Definisi ini memperoleh pijakan dari kajian lokal mengenai pengelolaan kas dan perencanaan pengeluaran (Pebrianto & Aulia, 2022), pembentukan modal sendiri dan plowback ratio (Jatmiko, 2022), perbedaan gross profit antarpelaku perdagangan (Riski, 2022), serta evaluasi kesehatan keuangan melalui laporan dan rasio keuangan (Sari et al., 2022). Pada usaha mikro, praktik tersebut tidak selalu berbentuk sistem formal, tetapi hadir sebagai rutinitas keputusan pemilik (Lay & Kolin, 2026; Meliza, 2025). Bukti dalam korpus literatur yang digunakan juga memperlihatkan hubungan antara praktik keuangan dan keberlanjutan usaha (Jatmiko, 2022; Pebrianto & Aulia, 2022; Riski, 2022; Sari et al., 2022).

Jatmiko (2022) menunjukkan bahwa variabel profitabilitas, leverage, plowback ratio, tingkat bunga, dan tingkat pajak berkaitan dengan pertumbuhan modal sendiri (Jatmiko, 2022). Riski (2022) menunjukkan bahwa gross profit dapat berbeda menurut karakter pelaku perdagangan, sehingga struktur margin tidak dapat diperlakukan seragam (Riski, 2022; Riski & Jaenuddin, 2023). Sementara itu, Riski dan Jaenuddin (2023) menunjukkan bahwa persepsi harga berhubungan dengan keputusan konsumen, yang berarti penyesuaian harga ketika biaya meningkat mempunyai konsekuensi pasar (Riski, 2022; Riski & Jaenuddin, 2023). Ketiga temuan ini memberi dasar untuk melihat financial adaptation sebagai keputusan yang menjembatani kondisi keuangan internal dan respons pasar (Lay & Kolin, 2026; Meliza, 2025).

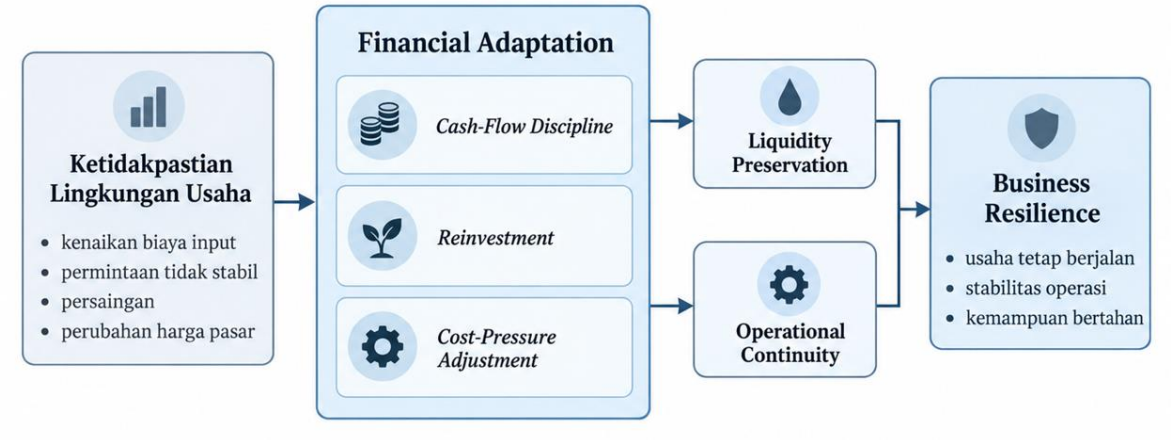
C. Micro-Foundations: Cash Flow, Reinvestment, dan Cost-Pressure Adjustment

Micro-foundations menempatkan tindakan, keputusan, dan interaksi pada level individu sebagai dasar munculnya capability organisasi (Lay & Kolin, 2026; Meliza, 2025). Dalam konteks usaha mikro, pemilik sering merangkap fungsi keuangan, pemasaran, operasi, dan pengadaan (Jatmiko, 2022; Pebrianto & Aulia, 2022; Riski, 2022; Sari et al., 2022). Karena itu, keputusan keuangan pemilik secara langsung diterjemahkan menjadi kemampuan organisasi (Lay & Kolin, 2026; Meliza, 2025). Penelitian ini memusatkan perhatian pada tiga micro-foundations (Cua & Soelaiman, 2025; Jatmiko, 2022; Pebrianto & Aulia, 2022).

Pertama, cash-flow discipline (Pebrianto & Aulia, 2022; Jatmiko, 2022). Pemisahan uang usaha dan rumah tangga, pencatatan pemasukan-pengeluaran, serta penyisihan dana cadangan membantu pemilik mempertahankan visibility atas posisi kas dan mencegah erosi modal kerja (Pebrianto & Aulia, 2022; Jatmiko, 2022). Kedua, profit reinvestment, laba tidak sepenuhnya diperlakukan sebagai pendapatan yang dapat ditarik, tetapi diputar kembali untuk bahan baku, stok, peralatan, atau kebutuhan operasional (Jatmiko, 2022). Ketiga, cost-pressure adjustment (Cua & Soelaiman, 2025; Jatmiko, 2022; Pebrianto & Aulia, 2022). Ketika biaya input meningkat, usaha mikro melakukan kombinasi penyesuaian supplier, volume pembelian, stok, margin, dan harga (Riski, 2022; Riski & Jaenuddin, 2023). Kemampuan memilih penyesuaian yang tepat menentukan apakah tekanan biaya berubah menjadi gangguan likuiditas atau dapat diserap tanpa kehilangan pelanggan (Pebrianto & Aulia, 2022; Jatmiko, 2022).

Dari perspektif proses, ketiga praktik tersebut diperkirakan membentuk business resilience melalui dua mekanisme antara: liquidity preservation dan operational flexibility (Cua & Soelaiman, 2025; Fathori, 2025; Lenasari et al., 2024; Sari & Anam, 2026). Liquidity preservation memastikan usaha memiliki kas untuk melanjutkan aktivitas inti (Pebrianto & Aulia, 2022; Jatmiko, 2022).

Operational flexibility memungkinkan usaha menyesuaikan pembelian, produksi, persediaan, atau harga sesuai perubahan pasar (Riski, 2022; Riski & Jaenuddin, 2023). Ketika kedua mekanisme tersebut berjalan tanpa menurunkan kualitas dan nilai pelanggan secara tajam, usaha memiliki peluang lebih besar mempertahankan repeat purchase, revenue continuity, dan kemampuan beradaptasi (Cua & Soelaiman, 2025; Fathori, 2025; Lenasari et al., 2024; Sari & Anam, 2026).



Gambar 1. Model Konseptual Finansial Adaptation sebagai Micro-Foundation of Business Resilience

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain multiple-case study (Khomeiny, 2024; Meliza, 2025; Pebrianto & Aulia, 2022). Desain ini dipilih karena tujuan penelitian berorientasi pada pertanyaan how, yaitu bagaimana praktik financial adaptation dibentuk dan bagaimana praktik tersebut berkontribusi pada resilience pada usaha mikro yang memiliki karakter berbeda (Cua & Soelaiman, 2025; Fathori, 2025; Lenasari et al., 2024; Sari & Anam, 2026). Pendekatan kualitatif relevan untuk menelusuri pengalaman, keputusan, dan respons usaha secara kontekstual; dalam korpus yang digunakan, studi resiliensi pelaku bisnis kuliner juga menggunakan analisis tematik untuk membaca strategi bertahan di tengah ketidakpastian (Khomeiny, 2024).

Deskripsi karakteristik Kasus A, Kasus B, dan Kasus C pada bagian ini bersumber dari data primer penelitian; oleh karena itu, sitasi eksternal digunakan untuk mendukung pilihan desain, teknik pengumpulan data, dan logika analisis, bukan untuk menggantikan sumber empiris kasus. Bahan empiris berasal dari laporan lapangan tahun 2026 yang mendokumentasikan tiga pelaku usaha mikro di Balikpapan.

Untuk kepentingan publikasi, identitas personal dianonimkan dan disebut sebagai Kasus A, Kasus B, dan Kasus C. Kasus A adalah usaha katering kambing guling dan aqiqah yang telah berjalan lebih dari tujuh tahun; Kasus B adalah usaha bawang goreng kemasan berusia sekitar satu tahun; dan Kasus C adalah toko sembako dan sayur yang telah berjalan sekitar sepuluh tahun. Ketiga kasus dipilih untuk analisis karena memberikan variasi pada usia usaha, pola pemasaran, jenis tekanan biaya, dan bentuk pengelolaan keuangan (Lay & Kolin, 2026; Meliza, 2025).

Tabel 1. Karakteristik Kasus Penelitian

Kasus	Jenis usaha	Lama usaha	Karakteristik finansial yang relevan
A	Katering kambing guling/aqiqah	>7 tahun	Pemisahan kas; dana cadangan; supplier; biaya operasional; pemasaran digital
B	Bawang goreng kemasan	±1 tahun	Pembukuan sederhana; pemutaran modal; reinvestasi laba; kenaikan bahan baku
C	Toko sembako dan sayur	±10 tahun	Pencatatan harian; kontrol stok; margin kecil; reinvestasi stok; harga distributor

Data utama berupa transkrip wawancara semi-terstruktur dengan pemilik/pengelola utama, dilengkapi catatan observasi dan dokumentasi tempat usaha serta produk (Khomeiny, 2024; Meliza, 2025; Pebrianto & Aulia, 2022). Pertanyaan wawancara mencakup sumber modal, pencatatan keuangan, pemisahan uang usaha dan pribadi, perubahan biaya input, strategi harga, pengelolaan stok, reinvestasi, serta respons terhadap penurunan permintaan (Khomeiny, 2024; Meliza, 2025; Pebrianto & Aulia, 2022). Kombinasi wawancara, observasi, dan dokumentasi juga digunakan dalam penelitian kualitatif Pebrianto dan Aulia (2022), yang memperkuat alasan penggunaan beberapa sumber evidence untuk memahami praktik pengelolaan keuangan secara kontekstual (Khomeiny, 2024; Meliza, 2025; Pebrianto & Aulia, 2022).

Analisis dilakukan menggunakan thematic analysis dengan orientasi hybrid deductive-inductive (Khomeiny, 2024; Meliza, 2025; Pebrianto & Aulia, 2022). Secara deduktif, coding diarahkan pada tiga domain awal: cash-flow discipline, reinvestment, dan cost-pressure adjustment (Khomeiny, 2024; Meliza, 2025; Pebrianto & Aulia, 2022). Secara induktif, kode baru dipertahankan apabila muncul dari data, misalnya supplier adjustment, stock control, margin sacrifice, customer retention, dan family-income orientation (Riski, 2022; Riski & Jaenuddin, 2023). Penggunaan analisis tematik juga konsisten dengan studi Khomeiny (2024) yang menganalisis strategi resiliensi pelaku bisnis dalam masa dan pascapandemi (Khomeiny, 2024; Meliza, 2025; Pebrianto & Aulia, 2022).



Gambar 2. Dokumentasi Lapangan Tiga Kasus UMKM

Keabsahan interpretasi diperkuat melalui source comparison antara wawancara, catatan observasi, dan dokumentasi yang tersedia pada masing-masing kasus (Khomeiny, 2024; Meliza, 2025; Pebrianto & Aulia, 2022). Penelitian tidak mengklaim statistical generalization; tujuan analitisnya adalah mengembangkan explanatory mechanism yang dapat diuji atau direplikasi pada konteks UMKM lain (Pebrianto & Aulia, 2022; Jatmiko, 2022). Dengan demikian, generalisasi yang dituju bersifat analitis: praktik keuangan tertentu dapat dipahami sebagai micro-foundations ketika mekanismenya berulang pada kasus berbeda dan konsisten dengan literatur resilience serta financial behavior (Lay & Kolin, 2026; Meliza, 2025).

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Cash-Flow Discipline sebagai Mekanisme Pelestarian Likuiditas

Temuan lintas kasus menunjukkan bahwa financial adaptation pertama muncul melalui cash-flow discipline. Ketiga usaha melakukan bentuk pemisahan antara dana yang digunakan untuk operasi dan dana yang digunakan untuk kebutuhan rumah tangga, meskipun tingkat formalitas pencatatannya berbeda.

Pada Kasus A, pemilik menyatakan bahwa uang untuk kebutuhan pribadi dipisahkan dari uang usaha agar operasional bisnis lebih teratur. Catatan lapangan juga menunjukkan pemasukan dan pengeluaran—pembelian bahan, transportasi, perawatan peralatan, dan pembayaran tenaga kerja—dicatat secara sederhana. Selain itu, sebagian laba disimpan sebagai dana cadangan untuk membeli bahan baku atau menghadapi kenaikan harga.

Pada Kasus B, disiplin kas terlihat melalui pembukuan sederhana dan pemisahan modal dari keuntungan. Pemilik menyatakan bahwa seluruh pemasukan dan pengeluaran dicatat agar perkembangan usaha dan keuntungan dapat diketahui, sementara modal diputar kembali untuk pembelian bahan baku. Praktik ini penting karena usia usaha masih relatif muda dan margin finansial belum besar. Di bawah kondisi seperti itu, pencampuran uang rumah tangga dan modal akan mempercepat depletion of working capital.

Kasus C memperlihatkan bentuk yang serupa tetapi dikombinasikan dengan kontrol stok. Penjualan dan pembelian stok dicatat secara sederhana; uang usaha diupayakan tetap terpisah; dan pengeluaran disesuaikan dengan kebutuhan operasional. Pengelolaan kas tidak berdiri sendiri, tetapi terkait langsung dengan keputusan jumlah barang yang dibeli. Risiko utama bukan hanya kekurangan kas, melainkan modal yang tertahan pada barang yang tidak cepat terjual. Karena itu, cash-flow discipline pada perdagangan kecil diwujudkan melalui penyesuaian stok dan pembelian kembali barang berdasarkan perputaran aktual.

Tabel 2. Perbandingan Financial Adaptation pada Tiga Kasus UMKM

Aspek	Pak Juhriyandi	Ibu Rina	Ibu Asbiani
Jenis usaha	Katering kambing guling & kambing karkas	Bawang goreng kemasan	Toko sembako & sayur
Lama usaha	>7 tahun	±1 tahun	±10 tahun
Modal awal	Rp50.000.000	Rp3.000.000	Rp20.000.000
Cash-flow discipline	Catat pemasukan-pengeluaran; pisahkan uang usaha; siapkan dana cadangan	Pembukuan sederhana; pisahkan uang usaha; kontrol stok	Catat penjualan & pembelian; pisahkan uang usaha; atur pengeluaran
Reinvestment	Laba diputar untuk bahan baku, peralatan, operasional	Laba diputar untuk stok bahan baku & kemasan	Laba diputar untuk restok barang & kebutuhan operasional
Respons tekanan biaya	Cari supplier langsung; sesuaikan harga bertahap; jaga kualitas	Atur pengeluaran saat harga bawang naik; jaga kualitas	Sesuaikan stok; keuntungan kecil tapi rutin; harga bertahap
Strategi pemasaran	Media sosial + word of mouth	WhatsApp + Facebook	Pemasaran langsung pada pelanggan lokal

Secara teoritis, pola ini memperluas pemahaman financial resilience dengan menunjukkan bahwa ketahanan keuangan tidak hanya berhubungan dengan besarnya sumber daya, tetapi juga dengan disiplin pengelolaan sumber daya yang tersedia. Temuan tersebut selaras dengan perhatian Jatmiko (2022) terhadap faktor-faktor yang membentuk pertumbuhan modal sendiri serta dengan Pebrianto dan Aulia (2022) yang menempatkan pengeluaran kas dan perencanaan sebagai bagian penting dari pengelolaan keuangan. Pada usaha mikro, fungsi itu hadir dalam bentuk yang lebih sederhana: pencatatan harian, pemisahan kas, dan penggunaan dana sesuai kebutuhan operasi.

Dari sudut mekanisme, cash-flow discipline bekerja melalui liquidity preservation. Pemilik tidak selalu meningkatkan jumlah sumber daya, tetapi berusaha mencegah kebocoran dan salah alokasi sumber daya yang sudah dimiliki. Pola ini juga relevan dengan temuan Sari et al. (2022) bahwa kesehatan keuangan membutuhkan pemantauan laporan keuangan dan kualitas pengelolaan aset/kewajiban. Pada usaha mikro, indikator formal tersebut diterjemahkan menjadi rutinitas yang lebih sederhana namun memiliki fungsi yang sama, yaitu menjaga kondisi keuangan agar operasi berikutnya tetap dapat dibiayai.

B. Profit Reinvestment dan Perputaran Modal Kerja

Financial adaptation kedua adalah profit reinvestment. Pada ketiga kasus, sebagian keuntungan tidak segera ditarik sebagai pendapatan pemilik, tetapi dikembalikan ke operasi. Kasus A menggunakan sebagian keuntungan untuk bahan baku, peralatan, dan kebutuhan operasional. Kasus B menekankan bahwa modal kembali diputar untuk membeli bahan baku dan mengembangkan usaha. Kasus C menggunakan laba untuk mengganti stok yang habis dan menjaga ketersediaan barang yang paling sering dicari pelanggan. Walaupun bentuk usahanya berbeda, terdapat pola yang sama: laba berfungsi sebagai internal financing mechanism.

Reinvestasi memiliki arti khusus bagi usaha mikro. Pada perusahaan yang memiliki akses kredit formal, kebutuhan modal kerja dapat dipenuhi melalui fasilitas perbankan. Pada usaha mikro, keputusan untuk menahan laba dan memutarnya kembali sering menjadi sumber pembiayaan paling cepat dan paling fleksibel. Jatmiko (2022) memasukkan plowback ratio sebagai salah satu faktor dalam analisis pertumbuhan modal sendiri, yang menunjukkan relevansi keputusan penggunaan kembali laba terhadap pembentukan modal internal. Temuan penelitian ini memperlihatkan bentuk yang lebih mikro: laba yang ditahan tidak hanya menjadi cadangan, tetapi menghubungkan langsung hasil penjualan hari ini dengan kemampuan produksi atau pengadaan pada siklus berikutnya.

Perbandingan lintas kasus menunjukkan bahwa fungsi reinvestasi juga berbeda sesuai model bisnis. Pada katering, reinvestasi terutama membantu kesiapan menerima pesanan melalui bahan baku dan pemeliharaan peralatan. Pada pangan olahan rumahan, reinvestasi menjaga produksi tetap berjalan meskipun harga input berubah. Pada toko sembako, reinvestasi mengurangi stock-out pada produk yang berputar cepat sekaligus membatasi overstock pada produk yang lambat. Karena itu, profit reinvestment bukan keputusan generik, melainkan proses mengarahkan kembali cash surplus ke bottleneck operasional yang paling menentukan kontinuitas.

Temuan tersebut menunjukkan bahwa ketersediaan modal tidak cukup menjelaskan resilience tanpa melihat bagaimana modal digunakan kembali. Dalam literatur lokal, Jatmiko (2022) secara eksplisit memasukkan plowback ratio dalam analisis pertumbuhan modal sendiri. Pada kasus penelitian ini, logika plowback muncul dalam bentuk reinvestasi laba untuk stok, bahan baku, peralatan, dan kebutuhan operasional. Dengan demikian, reinvestment dapat dipahami sebagai mekanisme mikro yang menghubungkan surplus saat ini dengan kemampuan membiayai siklus operasi berikutnya.

C. *Cost-Pressure Adjustment*: Menyerap Tekanan Biaya tanpa Merusak Nilai Pelanggan

Tema ketiga berkaitan dengan respons terhadap cost pressures. Ketiga kasus menghadapi kenaikan biaya input, tetapi penyesuaiannya tidak selalu dilakukan melalui kenaikan harga langsung. Pada Kasus A, tekanan berasal dari harga kambing, bahan baku, dan biaya operasional. Respons yang teridentifikasi mencakup pencarian supplier dengan harga lebih rendah, penyesuaian harga secara bertahap, dan pemeliharaan kualitas agar perubahan harga tidak memicu kehilangan pelanggan. Pemilik juga mengaitkan keberhasilan dengan kemampuan mendapatkan bahan baku dari supplier langsung dan menjaga harga tetap kompetitif.

Pada Kasus B, kenaikan harga bawang merah disebut sebagai tantangan terbesar. Respons utama bukan menurunkan kualitas, melainkan mengatur pengeluaran sambil mempertahankan kualitas produk. Observasi juga menunjukkan adanya penyesuaian harga secara bertahap sesuai kenaikan bahan baku. Karena usaha masih relatif baru, pemilik memiliki insentif kuat untuk mempertahankan perceived value dan repeat purchase. Tekanan biaya karena itu dikelola melalui kombinasi cost control dan cautious pricing.

Kasus C menunjukkan trade-off yang lebih eksplisit antara margin dan customer retention. Pemilik menyatakan lebih baik memperoleh keuntungan kecil tetapi memiliki pelanggan yang datang rutin daripada mengambil keuntungan besar dan kehilangan pelanggan. Ketika harga distributor berubah, harga jual disesuaikan secara bertahap; stok juga disesuaikan dengan kebutuhan masyarakat untuk mengurangi risiko barang tidak terjual. Praktik margin restraint ini memperlihatkan bahwa financial adaptation tidak selalu diarahkan pada profit maximization jangka pendek. Sebaliknya, pemilik bersedia mengorbankan sebagian margin untuk mempertahankan revenue continuity dan cash-turnover stability.

Temuan ini penting karena keputusan harga pada usaha mikro merupakan keputusan keuangan sekaligus keputusan pasar. Riski dan Jaenuddin (2023) menunjukkan bahwa persepsi harga berhubungan dengan keputusan konsumen, sedangkan Riski (2022) menunjukkan adanya perbedaan gross profit menurut karakter pelaku perdagangan. Kedua studi tersebut mendukung argumen bahwa respons terhadap tekanan biaya tidak dapat hanya berupa kenaikan harga otomatis; pemilik perlu memperhitungkan margin, daya terima pelanggan, serta kontinuitas arus pendapatan.

Dengan demikian, cost-pressure adjustment bekerja melalui dual mechanism: cost absorption dan customer-value preservation. Cost absorption membantu usaha mencegah kenaikan biaya langsung berubah menjadi krisis kas; customer-value preservation menjaga revenue stream agar tetap hidup. Riski dan Jaenuddin (2023) menunjukkan bahwa persepsi harga berkaitan dengan keputusan konsumen, sehingga keputusan harga tidak dapat dipisahkan dari respons pasar. Dalam konteks penelitian ini, hubungan tersebut menjelaskan mengapa customer relationship tetap menjadi bagian penting dari financial resilience meskipun fokus utamanya adalah pengelolaan biaya dan likuiditas.

Tabel 3. Evidence–Code–Theme Matrix

Evidence / Kutipan Empiris	First-Order Code	Second-Order Category	Aggregate Theme
"Uang untuk kebutuhan pribadi digunakan untuk keperluan sehari-hari, sedangkan uang usaha digunakan khusus untuk operasional bisnis."	Cash separation	Cash-flow discipline	Financial adaptation

"Semua pemasukan dan pengeluaran saya catat agar saya bisa mengetahui perkembangan usaha, menghitung keuntungan maupun kerugian."	Simple bookkeeping	Cash-flow discipline	Financial adaptation
"Keuntungan biasanya saya sisihkan terlebih dahulu, sedangkan modal akan diputar kembali untuk membeli bahan baku dan mengembangkan usaha."	Profit reinvestment	Reinvestment	Financial adaptation
"Sebagian keuntungan juga disimpan sebagai dana cadangan untuk membeli bahan baku, memperbaiki peralatan, atau menghadapi kenaikan harga kambing."	Reserve fund allocation	Cash-flow discipline	Financial adaptation
"Mendapatkan bahan baku dengan harga yang lebih murah melalui supplier langsung."	Supplier adjustment	Cost-pressure adjustment	Financial adaptation
"Ketika harga bahan baku naik, biaya produksi juga ikut meningkat... kami harus pandai mengatur pengeluaran agar kualitas produk tetap terjaga."	Cost control under input inflation	Cost-pressure adjustment	Financial adaptation
"Lebih baik memperoleh keuntungan sedikit tetapi memiliki pelanggan yang datang secara rutin."	Margin restraint for customer retention	Pricing adaptation	Financial adaptation
"Mengontrol jumlah barang agar tidak terjadi penumpukan barang yang kurang diminati."	Stock adjustment	Inventory discipline	Operational flexibility
"Menggunakan sebagian keuntungan untuk membeli kembali stok barang yang habis."	Stock reinvestment	Reinvestment	Operational continuity

"Pelanggan yang merasa puas terhadap cita rasa makanan, kebersihan, serta pelayanan yang diberikan akan merekomendasikan katering... kepada orang lain."	Customer referral	Relational continuity	Customer-value preservation
"Tetap semangat dan konsisten menjalankan usaha meskipun terkadang mengalami kondisi penjualan yang sepi."	Persistence under demand fluctuation	Continuity response	Business resilience
"Setelah pandemi mulai mereda, kami kembali membangun usaha ini dari awal."	Post-shock recovery	Recovery capability	Business resilience

D. Cross-Case Synthesis: Financial Adaptation sebagai Micro-Foundation of Resilience

Sintesis lintas kasus menunjukkan bahwa financial adaptation bukan satu tindakan, tetapi konfigurasi rutinitas yang saling menguatkan. Cash-flow discipline menjaga agar modal kerja tidak terkikis; profit reinvestment mengembalikan surplus ke bottleneck operasi; cost-pressure adjustment mencegah tekanan input menghancurkan margin atau basis pelanggan. Ketika tiga mekanisme tersebut berfungsi bersama, usaha menghasilkan dua kemampuan antara: liquidity preservation dan operational flexibility. Kedua kemampuan itu selanjutnya menopang continuity, yaitu kemampuan mempertahankan aktivitas inti meskipun permintaan dan biaya berfluktuasi.

Temuan ini menawarkan penjelasan micro-foundational atas business resilience. Literatur resiliensi UMKM menekankan pentingnya adaptasi dan strategi menghadapi ketidakpastian (Cua & Soelaiman, 2025; Fathori, 2025; Lenasari et al., 2024), sedangkan studi pada konteks krisis menunjukkan bahwa pelaku usaha menggunakan strategi bertahan yang beragam untuk menjaga keberlanjutan aktivitas ekonominya (Khomeiny, 2024; Yuda & Sushartami, 2023). Penelitian ini mempersempit fokus tersebut pada keputusan finansial yang berulang dan menunjukkan bagaimana tindakan kecil di level owner-manager dapat terakumulasi menjadi kemampuan bertahan.

Secara konseptual, mekanisme yang diusulkan dapat dirumuskan sebagai berikut: environmental uncertainty dan cost pressure memicu financial sensing; pemilik merespons melalui cash separation, reinvestment, supplier/stock adjustment, dan cautious pricing; praktik tersebut menjaga liquidity dan operational flexibility; ketika customer value tetap terpelihara, revenue continuity dapat dipertahankan; dan rangkaian ini membentuk business resilience. Model tersebut menekankan proses, bukan hanya daftar antecedents.

Kontribusi pertama penelitian adalah menggeser fokus dari financial resources ke financial adaptation. Memiliki sumber daya keuangan tetap penting, tetapi pada usaha mikro kemampuan menggunakan dan mengalokasikan sumber daya yang terbatas dapat lebih menentukan kontinuitas. Kontribusi kedua adalah menunjukkan bahwa financial resilience dapat dibangun melalui praktik informal yang fungsinya menyerupai sistem keuangan formal. Pencatatan sederhana, pemisahan kas, dan dana cadangan menjadi bentuk rudimenter dari budgeting dan liquidity management. Kontribusi ketiga adalah mengintegrasikan dimensi pasar ke dalam proses keuangan: cost management dan pricing menjadi resilient hanya ketika tetap menjaga customer value dan repeat purchase.

Implikasi tersebut melengkapi literatur yang tersedia dalam korpus penelitian. Kajian Jurnal Akuntansi Manajemen Madani telah menunjukkan pentingnya pertumbuhan modal sendiri (Jatmiko, 2022), sistem pengeluaran kas (Pebrianto & Aulia, 2022), gross profit (Riski, 2022), persepsi harga (Riski & Jaenuddin, 2023), dan kesehatan keuangan (Sari et al., 2022). Penelitian ini mengintegrasikan isu-isu yang sebelumnya dibahas secara terpisah tersebut ke dalam satu mekanisme adaptasi keuangan pada usaha mikro: menjaga kas, memutar laba kembali, dan menyesuaikan biaya serta harga untuk mempertahankan kontinuitas.

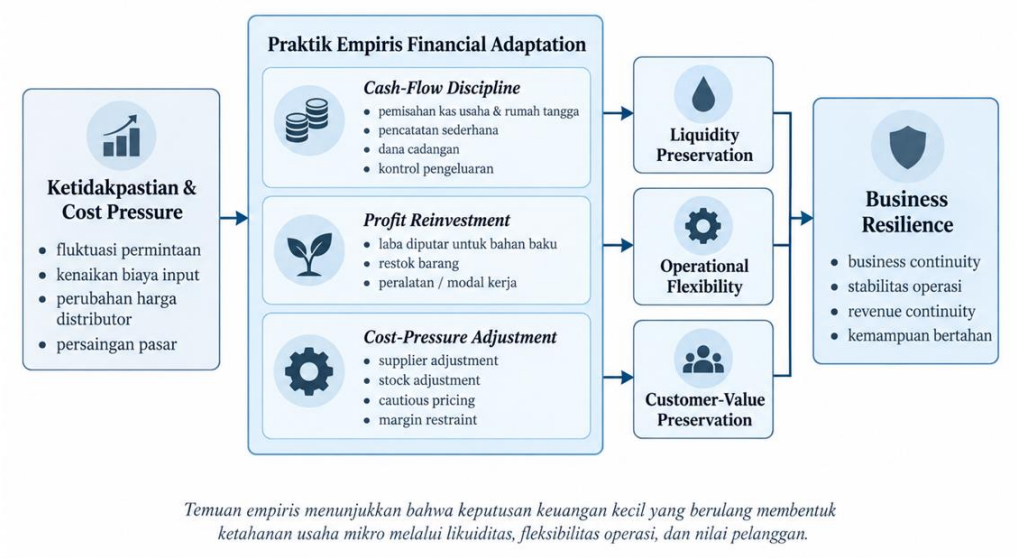
E. Boundary Conditions dan Pola Kontras Antar-Kasus

Walaupun ketiga kasus menunjukkan pola financial adaptation yang serupa, intensitas dan fungsi masing-masing praktik berbeda sesuai model bisnis. Pada Kasus A, ketidakpastian permintaan bersifat event-driven: pesanan bergantung pada acara, sehingga cadangan kas dan fleksibilitas supplier menjadi penting untuk menjembatani periode tanpa pesanan dan lonjakan permintaan. Pada Kasus B, tekanan terbesar berada pada tahap pembentukan pasar dan skala usaha. Karena basis pelanggan belum mapan, disiplin kas dan pemeliharaan kualitas berfungsi untuk menghindari kegagalan awal akibat modal kerja yang cepat terkuras. Pada Kasus C, ketidakpastian relatif lebih rendah pada sisi kebutuhan produk tetapi tinggi pada kompetisi harga, perubahan harga distributor, dan risiko stok. Di sini, financial adaptation lebih banyak bekerja melalui inventory discipline dan margin restraint.

Perbedaan tersebut menunjukkan adanya boundary conditions bagi mekanisme financial adaptation. Cash-flow discipline cenderung universal, tetapi bentuknya tergantung siklus pendapatan. Usaha berbasis pesanan memerlukan buffer untuk menjembatani jeda antartransaksi, sedangkan retail harian memerlukan kecepatan perputaran kas dan stok. Demikian pula reinvestment tidak selalu berarti ekspansi; pada usaha mikro, reinvestment sering bersifat defensive, yaitu menjaga kapasitas operasi minimum agar usaha dapat terus menghasilkan pendapatan. Distingsi defensive versus growth-oriented reinvestment penting untuk penelitian lanjutan karena outcome resilience dapat muncul sebelum growth.

Pola kontras juga terlihat pada hubungan antara adaptasi keuangan dan pemasaran. Kasus A menggunakan pemasaran digital dan reseller untuk memperluas jangkauan, sehingga kebutuhan likuiditas berkaitan dengan kesiapan memenuhi pesanan yang lebih besar. Kasus C justru mengandalkan pelanggan lokal dan transaksi rutin. Pada kasus ini, kestabilan pelanggan mengurangi sebagian ketidakpastian permintaan, tetapi menuntut disiplin harga dan stok agar pelanggan tidak berpindah. Dengan demikian, financial adaptation tidak berdiri terpisah dari market configuration; mekanisme keuangan selalu tertanam dalam cara usaha memperoleh dan mempertahankan pendapatan.

Temuan tersebut mengindikasikan bahwa resilience tidak seharusnya diukur semata melalui pertumbuhan omzet atau profit. Pada tahap tertentu, mempertahankan arus kas positif, ketersediaan stok, kemampuan membeli input berikutnya, dan keberlanjutan pelanggan merupakan outcome resilience yang lebih dekat dengan realitas usaha mikro. Perspektif ini penting karena literatur pascakrisis menunjukkan bahwa sebagian SME berfokus pada growth, sebagian membutuhkan working capital, dan sebagian lain berupaya menata kembali kewajiban finansial. Dengan kata lain, financial resilience bersifat stage-dependent dan harus dibaca berdasarkan kebutuhan kontinuitas bisnis, bukan hanya ekspansi.



Gambar 3. Model Temuan Empiris Financial Adaptation dalam Mendukung Business Resilience

F. Implikasi Teoretis

Pertama, studi ini memposisikan financial adaptation sebagai proses yang menghubungkan praktik pengelolaan keuangan dengan business resilience. Berbeda dari kajian yang hanya menempatkan resiliensi sebagai outcome umum, penelitian ini menelusuri bagaimana keputusan yang sangat konkret—cash separation, reinvestment, stock adjustment, dan cautious pricing—menjaga operasi. Posisi ini konsisten dengan literatur resiliensi yang menekankan adaptasi dalam menghadapi ketidakpastian (Cua & Soelaiman, 2025; Sari & Anam, 2026) dan literatur keuangan lokal yang menegaskan peran pengelolaan modal, laba, kas, dan kesehatan keuangan (Jatmiko, 2022; Pebrianto & Aulia, 2022; Sari et al., 2022).

Kedua, studi ini memperluas literatur micro-foundations dengan menunjukkan bahwa capability tidak harus dibangun melalui sistem organisasi yang kompleks. Pada micro-business, owner-manager merupakan locus utama keputusan sehingga perubahan kecil pada rutinitas finansial dapat langsung menghasilkan perubahan pada level organisasi. Hal ini menegaskan bahwa micro-foundations pada usaha mikro harus menangkap keterlekatan keputusan personal, rumah tangga, dan bisnis, terutama karena pemisahan keuangan usaha dan keluarga merupakan bagian sentral dari proses resilience.

Ketiga, penelitian ini mempertemukan financial management dan resilience dengan customer-value logic. Cost adaptation yang hanya mengejar efisiensi dapat merusak kualitas atau hubungan pelanggan; sebaliknya, mempertahankan pelanggan tanpa memperhatikan margin dapat menggerus likuiditas. Resilience muncul ketika pemilik mampu menyeimbangkan keduanya. Karena itu, financial adaptation sebaiknya dipahami sebagai balancing capability antara liquidity preservation dan customer-value preservation. Konsep ini dapat diuji pada sektor dan tingkat formalitas usaha yang berbeda.

G. Implikasi Manajerial

Bagi pemilik usaha mikro, temuan penelitian menunjukkan bahwa penguatan resilience tidak harus dimulai dari sistem keuangan yang kompleks. Prioritas pertama adalah membangun batas yang jelas antara kas usaha dan rumah tangga. Pemisahan tersebut perlu diikuti pencatatan arus kas yang sederhana tetapi rutin, sehingga pemilik memahami posisi kas, biaya, dan kemampuan pembelian kembali bahan atau stok. Prioritas kedua adalah menetapkan aturan reinvestasi laba. Sebagian laba sebaiknya secara otomatis dikembalikan ke working capital sebelum dilakukan penarikan untuk konsumsi pemilik. Prioritas ketiga adalah membuat respons bertingkat terhadap cost pressure: mencari supplier alternatif, menyesuaikan volume pembelian, mengurangi stok lambat, mengevaluasi margin, dan baru kemudian menaikkan harga secara bertahap.

Bagi lembaga pendamping UMKM dan pemerintah daerah, pelatihan keuangan sebaiknya tidak hanya berisi pembukuan akuntansi, tetapi juga decision routines yang langsung berhubungan dengan resilience. Modul dapat mencakup cash separation, working-capital cycle, reserve target, reinvestment rule, supplier-cost comparison, break-even sederhana, dan price adjustment. Bagi lembaga keuangan, penilaian micro-business resilience dapat mempertimbangkan disiplin kas dan pola reinvestasi, bukan hanya collateral atau histori pinjaman. Usaha yang memiliki praktik internal kuat mungkin lebih mampu menggunakan pembiayaan eksternal secara produktif.

PENUTUP

Penelitian ini menunjukkan bahwa business resilience pada usaha mikro dapat dijelaskan dari level keputusan keuangan sehari-hari. Tiga mekanisme financial adaptation muncul secara konsisten: cash-flow discipline, profit reinvestment, dan cost-pressure adjustment. Cash-flow discipline menjaga visibilitas dan pelestarian likuiditas melalui pemisahan kas, pencatatan sederhana, serta pengendalian pengeluaran. Profit reinvestment mengubah laba menjadi modal kerja dan kesiapan operasional. Cost-pressure adjustment membantu pemilik menyerap kenaikan biaya melalui kombinasi supplier, stok, margin, dan harga sambil mempertahankan nilai pelanggan. Ketiganya membentuk liquidity preservation dan operational flexibility yang menopang business continuity.

Secara teoretis, studi ini mengusulkan financial adaptation sebagai micro-foundation of business resilience. Resilience tidak hanya muncul dari akses pembiayaan, jumlah cadangan, atau sistem keuangan formal, tetapi dari keputusan kecil yang diulang dan mengubah sumber daya terbatas menjadi kemampuan bertahan. Secara praktis, pemilik usaha dapat memulai pembangunan resilience dengan disiplin arus kas, aturan reinvestasi, dan prosedur respons terhadap kenaikan biaya.

Penelitian memiliki keterbatasan. Jumlah kasus terbatas pada tiga usaha di satu kota dan data awal berasal dari wawancara lapangan yang tidak seluruhnya dirancang sejak awal untuk theory building. Second-round interview, member checking formal, dan informan pendukung belum terdokumentasi secara merata. Penelitian berikutnya perlu melakukan desain longitudinal, melibatkan lebih banyak kasus, membandingkan sektor, serta menguji model financial adaptation secara kuantitatif. Pengembangan selanjutnya juga dapat menelaah apakah financial adaptation memediasi hubungan antara financial behavior dan resilience, serta kapan akses digital finance atau external credit memperkuat mekanisme tersebut.

DAFTAR PUSTAKA

Cua, G.M. and Soelaiman, L. (2025) "Faktor-Faktor yang Memengaruhi Resiliensi UMKM Telukgong Jakarta Utara," *Jurnal Manajerial Dan Kewirausahaan*, 7(1), pp. 318–324. Available at: https://journal.untar.ac.id/index.php/JMDK/article/view/33011.

Fathor (2025) "Resiliensi Organisasi Dan Kinerja UKM Dalam Menghadapi Ketidakpastian Ekonomi Di Era Disrupsi Global," *Jurnal Investasi Islam*, 06(2), pp. 866–872.

Jatmiko, N.S. (2022) "Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Pertumbuhan Modal Sendiri Bank Pembangunan Daerah Kalimantan Timur," *Jurnal Akuntansi Manajemen Madani*, 8(2), pp. 1–20. Available at: https://jurnalmadani.stiemadani.ac.id/index.php/jamm/article/view/47.

Khomeiny, Mohammad (2024) "Resiliensi Pelaku Bisnis Kuliner di Masa dan Pasca Pandemi Covid-19 di Kota Makassar," *EMIK (Jurnal Ilmiah Ilmu-Ilmu Sosial)*, 7(1), pp. 31–46.

Lay, M.A. and Kolin, M.L. (2026) "Analisis Pengambilan Keputusan dalam Kondisi Analisis Pengambilan Keputusan dalam Kondisi Ketidakpastian pada Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah: Studi Literatur Sistematis," *Jurnal Kolaboratif Sains* [Preprint]. Available at: http://jurnal.unismuhpalu.ac.id/index.php/JKS/article/view/11669.

Lenasari, R.P., Purbasari, R. and Purnomo, M. (2024) "Resiliensi Pada Perusahaan Skala Usaha Kecil Menengah (UKM)," *JBK (Jurnal Bisnis & Kewirausahaan)*, 20(2), pp. 58–67. Available at: http://ojs2.pnb.ac.id/index.php/JBK/article/view/1500.

Meliza, D. (2025) "Strategi Bertahan Usaha Mikro Di Tengah Ketidakpastian Ekonomi: Studi Kualitatif Pada Pedagang Kecil," *Journal RIBH*, 1(2), pp. 51–56. Available at: https://journal.sychostrategy.com/index.php/rbh/article/view/35.

Pebrianto, D. and Aulia, D. (2022) "Analisis Sistem Informasi Akuntansi Dalam Pengeluaran Kas Pada Penggunaan Dana Bantuan Operasional Sekolah (BOS) Reguler (STUDI KASUS PADA SD AL-IMAM ISLAMIC SCHOOL BALIKPAPAN)," *Jurnal Akuntansi Manajemen Madani*, 8(2), pp. 42–53.

Rahman, A.F. and Dewi, D.M. (2025) "Transformasi Digital dan Resiliensi UMKM Pasca-Pandemi: Tinjauan Literatur Sistematis," *Jurnal Prima Manajemen* [Preprint]. Available at: https://journal.al-afif.org/index.php/jpm/article/view/562.

Riski, M.S. (2022) "Analisis Perbedaan Gross Profit Antara Pedagang Besar dan Pengecer Ikan Di Pasar Inpres Sangatta Lama," *Jurnal Akuntansi Manajemen Madani*, 8(2), pp. 31–41.

Riski, M.S., Jaenuddin (2023) "Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Keputusan Menggunakan Jasa DHL di Sangatta," *Jurnal Akuntansi Manajemen Madani*, 9(1).

Sari, D.M.O.I., Bagiada, I.M. and Sumartana, I.M. (2022) "Analisis Tingkat Kesehatan Lembaga Perkreditan Desa (LPD) Berdasarkan Metode Camel Plus Pada LPD Desa Adat Kedonganan," *Jurnal Akuntansi Manajemen Madani*, 8(1), pp. 1–12.

Sari, Viwi Lutfiana Fatma and Anam, A.K. (2026) "Eksplorasi Peran Kemampuan Adaptasi, Transformasi Digital dan Fleksibilitas Organisasi Dalam Membangun Ketahanan Bisnis UMKM," *JIMEA (Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, dan Akuntansi)*, 10(1).

Yuda, O.O. and Sushartami, W. (2023) "Hidup dalam Ketidakpastian: Strategi Pedagang Pantai Pulang Sawal dalam Menggapai Resiliensi pada Masa Pandemi Covid-19," *Jurnal Kawistara*, 13(1), p. 18.