

## **Analisis Faktor-Faktor yang Memengaruhi Ketahanan Bisnis pada UMKM DIY dimasa Pandemi Covid-19**

**Desi Rindi Rahmawati<sup>1\*</sup>, Ertambang Nahartyo<sup>2</sup>**

**<sup>1</sup>Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta, Indonesia**

**<sup>2</sup>Departemen Akuntansi, Fakultas Ekonomika dan Bisnis, Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta, Indonesia**

### **Intisari**

Penelitian ini bertujuan untuk menguji adanya pengaruh kemampuan inovasi terhadap ketahanan bisnis pada UMKM, menguji pengaruh teknologi terhadap ketahanan bisnis pada UMKM, menguji pengaruh kebijakan pemerintah terhadap ketahanan bisnis pada UMKM, menguji pengaruh sumber daya manusia terhadap ketahanan bisnis pada UMKM, menguji budaya organisasi memoderasi hubungan kemampuan inovasi terhadap ketahanan bisnis UMKM, menguji budaya organisasi memoderasi hubungan teknologi terhadap ketahanan bisnis UMKM, menguji budaya organisasi memoderasi hubungan kebijakan pemerintah terhadap ketahanan bisnis UMKM dan menguji budaya organisasi memoderasi hubungan SDM terhadap ketahanan bisnis UMKM. Metode penelitian yang digunakan adalah kuantitatif dengan jumlah sampel sebanyak 142 responden penelitian. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan survei kuesioner melalui *google form* dan dianalisis dengan menggunakan analisis regresi berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kemampuan berinovasi, teknologi, kebijakan pemerintah dan SDM berpengaruh positif dan signifikan terhadap ketahanan UMKM di DIY dimasa pandemi Covid-19. Budaya organisasi merupakan variabel moderasi yang memperkuat hubungan kemampuan berinovasi, teknologi, kebijakan pemerintah dan SDM terhadap ketahanan UMKM. Penelitian ini berfokus untuk memperluas penelitian terdahulu terkait faktor-faktor yang mempengaruhi ketahanan UMKM pada konteks pandemi Covid-19. Penelitian selanjutnya diharapkan memiliki objek yang lebih luas dan mendalam tidak hanya di SiBakulJogja.

*Kata Kunci:* *UMKM, kemampuan berinovasi, teknologi, kebijakan pemerintah, sumber daya manusia, ketahanan, budaya organisasi*

## 1. Pendahuluan

Virus Covid-19 adalah virus berbahaya yang mengakibatkan epidemi global dengan tingkat kematian tinggi. Kasus terkonfirmasi positif terus meluas di berbagai daerah di Indonesia. Berbagai kebijakan pemerintah Indonesia telah dilakukan untuk mengurangi dampak penyebaran Covid-19. Kebijakan ini mencakup pembatasan mobilitas masyarakat seperti pembatasan tempat kerja melalui penerapan sistem *Work from Home*, pembelajaran daring, pembatasan operasional tempat belanja hingga tempat ibadah (Mendagri, 2021). Beberapa kebijakan ini menimbulkan dampak meluas di berbagai sektor.

Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) menjadi salah satu yang mengalami dampak pandemi Covid-19. Menurut Omar dkk (2020), pandemi Covid-19 telah berdampak negatif pada perekonomian secara global, industri, korporasi maupun pada UKM. Berdasarkan data BPS (2020), 69,02% UMKM telah mengalami kesulitan permodalan di masa pandemi Covid-19. UMKM juga mengalami hambatan distribusi produk, permasalahan tenaga kerja, pola perubahan pemasaran, hingga kesulitan mencari bahan baku produksi (BKPM, 2021).

Keberadaan UMKM di Indonesia di sisi lain menjadi pilar penting dalam perekonomian. Berdasarkan data Kementerian Koperasi dan UMKM tahun 2021 jumlah UMKM di Indonesia pada tahun 2021 sekitar 64,2 juta atau 99,99% dari seluruh pelaku usaha yang ada di Indonesia. UMKM berkontribusi pada penyerapan tenaga kerja sebesar 97% atau 117 juta dari seluruh tenaga kerja di Indonesia. UMKM mampu menghimpun

sebesar 60,4% dari total investasi di Indonesia. UMKM berkontribusi terhadap PDB Nasional sebesar 61,07% (Ekon.go.id, 2021). Besarnya kontribusi UMKM terhadap perekonomian menjadikan UMKM sebagai aset besar perekonomian Indonesia. Pascakrisis ekonomi 1998, UMKM dinilai lebih tangguh daripada usaha besar bahkan jumlahnya terus bertambah (BI, 2015).

Daerah Istimewa Yogyakarta sebagai kota pelajar dan pariwisata menjadi salah satu kota yang terdampak Covid-19. Berdasarkan laporan kunjungan wisatawan DIY tahun 2020, terjadi penurunan kunjungan wisatawan DIY dimana pada tahun 2019 sebesar 4 juta baik wisatawan lokal maupun mancanegara, tetapi pada akhir tahun 2020 hanya mencapai 1 juta wisatawan. Rendahnya kunjungan wisatawan ini berdampak pada industri perhotelan dan industri kecil lainnya seperti pusat perbelanjaan oleh-oleh dan kuliner (Dinas Pariwisata Kota Yogyakarta, 2020).

Keberadaan UMKM di DIY disisi lain menjadi penyumbang besar perekonomian. Data menunjukkan bahwa 98% pergerakan ekonomi di DIY digerakkan oleh UMKM, sehingga ketika pandemi Covid-19 berdampak pada industri pariwisata maka industri lainnya seperti industri perdagangan, pengolahan, pangan, tekstil dan garmen akan merugi (DPRD DIY, 2020). Laporan Perekonomian Yogyakarta tahun 2020 menunjukkan sebanyak 96% pelaku usaha terdampak pandemi covid-19, bahkan sekitar 51% tidak dapat bertahan (BI, 2015). Berdasarkan survei Disperindakop DIY, dampak ini menyebabkan penurunan pendapatan

UMKM di DIY sebesar 80% (Fuska dan Evani, 2020)

Pemerintah DIY telah melakukan berbagai upaya untuk mendorong daya saing UMKM. Dinas Koperasi dan UMKM telah merilis SiBakul Jogja yang merupakan *platform* digital terpadu terdiri atas sistem *database* dan berbagai pembinaan oleh pemerintah DIY. Antusias pelaku UMKM dalam program ini dinilai masih rendah, jumlah UMKM yang menikmati fasilitas *markethub* hanya sebanyak 1,500 dari 308,000 anggota (SiBakulJogja.com, 2022). *Database* Sibakul Jogja pada aspek produksi menunjukkan bahwa Kabupaten Bantul memiliki aktivitas produksi yang paling tinggi di DIY dengan jumlah 61,995 baik melakukan aktivitas produksi setiap hari, dua kali sehari maupun seminggu sekali. Selain itu dari segi kapasitas Kabupaten Bantul menunjukkan jumlah UMKM yang meningkat sebesar 310 sedangkan stagnan ada 439 (Sibakuljogja, 2022). Besarnya kontribusi UMKM di Kabupaten Bantul menjadikan perlunya upaya untuk meningkatkan eksistensi UMKM.

Strategi ketahanan bisnis menjadi hal yang penting untuk terus bertahan di masa pandemi Covid-19. Ketahanan bisnis didefinisikan sebagai kemampuan suatu organisasi untuk cepat dalam beradaptasi dengan berbagai gangguan maupun masalah melalui upaya mempertahankan operasi bisnis berkesinambungan (Reivich, and Shatte, 2002). Keberhasilan untuk mempertahankan kinerja UMKM dipengaruhi oleh kemampuan faktor-faktor dalam pertumbuhan usahanya (Lanang, Kirya, dan Cipta, 2014). Penelitian Anggadwita dkk, (2021)

menyatakan bahwa teknologi dan kemampuan berinovasi berperan dalam ketahanan UMKM. Persaingan yang semakin ketat menuntut individu untuk melek terhadap teknologi. Perkembangan pengguna akses internet di Indonesia telah mengalami peningkatan, pada kuartal 11 tahun 2020 telah mencapai 73,3% atau 196,7 juta pengguna. Selain itu pertumbuhan *e-commerce* baru mencapai 54% (APJII, 2020). Besarnya potensi pertumbuhan internet diharapkan dapat sejalan dengan peningkatan pengguna *e-commerce*.

Perubahan karakteristik lingkungan bisnis dimana *customer* memegang kendali, persaingan yang intensif, lingkungan bisnis yang turbulen menuntut adanya perubahan atau inovasi terus menerus (Mulyadi, 2007). Ofuonye (2017) menyimpulkan bahwa dimensi inovasi berpengaruh secara signifikan terhadap ketahanan bisnis. Manajemen resiko dan dukungan pemerintah juga berpengaruh terhadap ketahanan bisnis Singh, et al., (2009). Berbagai dukungan pemerintah dalam menstimulasi UMKM sudah dilakukan melalui kebijakan restrukturisasi pinjaman, pemberian bantuan permodalan, subsidi tagihan baik listrik maupun pajak, namun hal ini masih belum mencapai hasil yang maksimal (Ekon.go.id, 2021).

Kemampuan SDM juga memiliki peran penting dalam ketahanan bisnis. Hal ini dapat diwujudkan melalui peningkatan kesejahteraan tenaga kerja, penyediaan program pelatihan dan keterampilan SDM serta melakukan kolaborasi pihak terkait (Aula, Hanoum, dan Prihananto, 2022). Berdasarkan penelitian yang dilakukan Ayala and Manzano (2014), Menéndez Blanco and Montes-Botella (2017) dan Matharu and

Juneja, (2021) menunjukkan bahwa kontribusi SDM berpengaruh terhadap ketahanan bisnis.

Budaya organisasi merupakan sumber daya tidak berwujud yang dimiliki perusahaan dan perlu dikelola dengan baik untuk mencapai keunggulan bersaing. Budaya organisasi adalah norma atau nilai-nilai yang mengarahkan perilaku anggota organisasi agar dapat diterima di lingkungannya (Susanto dkk, 2006). Norma-norma budaya dan tuntutan eksternal ini berpengaruh dalam mengubah budaya organisasi pada lingkungan perusahaan dalam menghadapi tuntutan ke depan agar dapat mencapai keunggulan bersaing (Rosidah, 2004). Lukito dan Devie (2015) menyatakan bahwa budaya perusahaan berpengaruh signifikan terhadap keunggulan bersaing Budaya organisasi juga memoderasi pengaruh efektivitas teknologi pada kinerja individual. Berdasarkan perumusan masalah tersebut, peneliti tertarik untuk menganalisis faktor-faktor yang mempengaruhi ketahanan bisnis UMKM DIY di masa pandemi Covid-19.

## 2. Teori dan Tinjauan Pustaka

### a. Teori *The Resource Based View* (RBV)

Teori *the resource based view* (RBV) merupakan teori manajemen strategi yang mengasumsikan organisasi adalah sekumpulan aset, sumber daya dan kompetensi yang bersifat berwujud dan tidak berwujud dan sulit ditiru pesaing (Barney and Clark, 2007). Teori RBV ini akan menganalisis dan menginterpretasikan sumber daya organisasi untuk memahami

bagaimana suatu organisasi akan mencapai keunggulan bersaing secara berkelanjutan (Madhani, 2009).

Teori RBV mengemukakan bahwa organisasi akan dianggap berhasil dan mampu mempertahankan eksistensinya jika organisasi mampu mengelola dengan baik sumberdaya. Sumber daya menurut Barney, Jay and Clark (2007) dibedakan menjadi tiga kategori yaitu sumber daya berwujud seperti *financial*, teknologi, dan infrastruktur jaringan fisik, sumber daya tidak berwujud seperti sumber daya manusia, inovasi dan kreativitas, reputasi perusahaan serta *organizational capability* seperti pengembangan produk dalam layanan *extra miles*, struktur formal, dan budaya organisasi.

### b. Penelitian Terdahulu

Penelitian Ofuonye (2017) dan Menendez Blanco and Montes-Botella (2017) menekankan kemampuan berinovasi. A.S and Ramanathan, (2021), Gil Fombella et al, (2022, dan Baral et al (2022) menekankan teknologi. Singh et al, (2022) lebih memfokuskan pada dukungan pemerintah terhadap ketahanan bisnis. Sedangkan Utami, Santosa, dan Vidya Leila, (2021), Gil Fombella et al, (2022), Menéndez and Botella, (2017), Ayala and Manzano, (2014) dan Viariani, dkk, (2022) menekankan pentingnya aspek SDM.

Penelitian ini berfokus pada faktor-faktor yang mempengaruhi ketahanan bisnis UMKM DIY di masa pandemi Covid-19 dengan menekankan pada aspek inovasi, teknologi, kebijakan pemerintah dan

SDM dengan variabel moderasi budaya organisasi serta variabel kontrol yakni usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, jenis usaha, lama usaha dan omset.

c. Pengembangan Hipotesis

1) Kemampuan Berinovasi dan Ketahanan Bisnis UMKM

Kemampuan berinovasi menjadi karakter penting wirausahawan terlebih pada lingkungan bisnis yang cepat berubah. *Continuous improvement* harus terus dilakukan agar dapat bersaing dan mencapai keunggulan kompetitif (Mulyadi, 2007). Penelitian Ofuonye (2017) dan Menendez and Botella, (2017) menyatakan kemampuan inovasi berpengaruh terhadap ketahanan. Dimensi inovasi seperti kemampuan manajemen ide maupun pengetahuan berhubungan signifikan dengan *resiliensi*.

H<sub>1</sub>: Kemampuan berinovasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap ketahanan bisnis UMKM.

2) Teknologi dan Ketahanan Bisnis UMKM

Penggunaan TI menjadi kekuatan strategik dan taktik untuk meningkatkan kekuatan daya saing (Buhalis, 2004). Penelitian Anggadwita dkk (2021) dan A.S and Ramanathan, (2021) menyatakan teknologi berpengaruh terhadap ketahanan bisnis UMKM di masa pandemi Covid 19. Perusahaan yang tangguh memiliki teknologi

yang terimplementasikan dengan baik (Gil Fombella et al, 2022).

H<sub>2</sub>: Teknologi berpengaruh positif dan signifikan terhadap ketahanan bisnis UMKM.

3) Kebijakan Pemerintah dan Ketahanan Bisnis UMKM

Peran pemerintah sangat penting dalam mengatasi krisis ekonomi yang diakibatkan oleh pandemi Covid 19. Penelitian Singh et al., (2022) dan Marlinah (2020) menunjukkan bahwa dukungan pemerintah berpengaruh terhadap ketahanan.

H<sub>3</sub>: Kebijakan pemerintah berpengaruh positif dan signifikan terhadap ketahanan bisnis UMKM.

4) Sumber Daya Manusia (SDM) dan Ketahanan Bisnis UMKM

SDM menjadi penggerak utama aktivitas organisasi (Drucker, 2007). Manajemen SDM diperlukan dalam meningkatkan ketahanan melalui peningkatan kesejahteraan karyawan, penyediaan pelatihan, membentuk tim heterogen dan berkolaborasi (Aula dkk, 2022). Ayala and Manzano (2014) menyatakan SDM berpengaruh pada ketahanan bisnis.

H<sub>4</sub>: Sumber Daya Manusia berpengaruh positif dan signifikan terhadap ketahanan bisnis UMKM.

5) Budaya organisasi memoderasi hubungan kemampuan berinovasi terhadap ketahanan bisnis UMKM

Budaya organisasi merupakan norma atau nilai-nilai yang

mengarahkan perilaku setiap anggota organisasi agar dapat diterima di lingkungannya (Susanto dkk, 2006). Fathurohman (2022) menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh pada kemampuan berinovasi. Perusahaan dengan kemampuan berinovasi yang baik dapat meningkatkan pertumbuhan melalui daya saing yang kuat. Perusahaan dapat berdaya saing karena memiliki keunggulan melahirkan ide-ide inovasi.

H<sub>5</sub>: Budaya organisasi memoderasi hubungan kemampuan berinovasi terhadap ketahanan bisnis UMKM.

- 6) Budaya organisasi memoderasi hubungan teknologi terhadap ketahanan bisnis UMKM

Budaya organisasi merupakan salah satu kemampuan organisasi yang harus dikelola dengan baik. Penelitian Ayu dan Ida (2018) menunjukkan bahwa budaya organisasi memoderasi pengaruh efektivitas sistem teknologi informasi pada kinerja individual. Semakin tinggi pemahaman pegawai mengenai teknologi yang didukung dengan pemahaman budaya organisasi maka semakin meningkat kinerjanya. SDM yang berkinerja baik akan meningkatkan keberhasilan usaha.

H<sub>6</sub>: Budaya organisasi memoderasi hubungan teknologi terhadap ketahanan bisnis UMKM.

- 7) Budaya organisasi memoderasi hubungan kebijakan pemerintah terhadap ketahanan bisnis UMKM

Budaya organisasi merupakan sumber daya perusahaan yang berperan strategis dalam mendorong dan meningkatkan kinerja organisasi untuk mencapai keunggulan bersaing. Penelitian Marlinah (2020) dan Viariani dkk, (2022) menyatakan bahwa dukungan pemerintah berpengaruh positif dan signifikan terhadap ketahanan.

H<sub>8</sub>: Budaya organisasi memoderasi hubungan kebijakan pemerintah terhadap ketahanan bisnis UMKM.

- 8) Budaya organisasi memoderasi hubungan Sumber Daya Manusia terhadap ketahanan bisnis UMKM

Norma-norma budaya dan tuntutan eksternal berpengaruh dalam mengubah budaya organisasi. Perusahaan harus mempelajari tuntutan SDM yang dikehendaki tujuan organisasi untuk menghadapi tantangan kedepan agar mampu bersaing (Rosidah, 2004). Lukito dan Devie, (2015) menyatakan budaya organisasi berpengaruh terhadap keunggulan bersaing.

H<sub>7</sub>: Budaya organisasi memoderasi hubungan Sumber Daya Manusia terhadap ketahanan bisnis UMKM

### 3. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Penelitian dilakukan pada UMKM yang tergabung dalam SiBakul Jogja yang masih aktif

beroperasi dan berwilayah di Kabupaten Bantul. *Pilot test* telah dilaksanakan melalui penyebaran kuesioner kepada 30 responden.

a. Uji validitas

Hasil uji validitas menunjukkan semua variabel diperoleh nilai r hasil lebih besar dari r tabel (0,361), sehingga semua item pertanyaan pada variabel tersebut dinyatakan valid.

b. Uji realibilitas

Hasil uji reabilitas menunjukkan bahwa angka *Cronbach's Alpha* lebih dari 0,6 yang berarti semua variabel reliabel, sehingga penelitian ini dapat dilakukan ke tahap berikutnya.

c. Pengukuran Variabel

1) Ketahanan

Ketahanan bisnis diukur menggunakan indikator yaitu kesiapsiagaan, kelincahan, elastisitas dan redundansi (Gil Fombella et al., 2022)

2) Kemampuan berinovasi

Kemampuan berinovasi diukur menggunakan indikator manajemen ide, efisiensi dan efektifitas produk dan diversitas produk (Ofuonye, 2017; Menéndez and Botella, 2017).

3) Teknologi

Teknologi diukur dengan indikatornya adalah kemudahan teknologi, kompetensi teknologi serta kebermanfaatan suatu teknologi (A.S and Ramanathan, 2021).

4) Kebijakan Pemerintah

Kebijakan pemerintah diukur dengan indikatornya yaitu bantuan permodalan dan pembiayaan, pembinaan dan regulasi (Singh et al., 2009).

5) SDM

SDM diukur dengan indikatornya yaitu kompetensi SDM, keterampilan SDM dan motivasi (Utami, Santosa, dan Vidya Leila 2021; Gil Fombella et al, 2022).

6) Budaya organisasi.

Budaya organisasi diukur dengan indikatornya yaitu inovatif, berani mengambil resiko, orientasi individu, orientasi tim, orientasi hasil serta keagresifan dan stabilitas (Robbins, 2006)

7) Variabel kontrol

Dalam penelitian ini variabel kontrol yang diuji yaitu usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, jenis usaha, lama usaha, dan omset.

**4. Hasil dan Pembahasan**

a. Statistik deskriptif

Tabel 4.1. Statistik Deskriptif

Descriptive Statistics					
	N	Min	Max	Mean	St. Dev
Y	142	6	16	13.20	2.065
X1	142	6	16	13.96	2.343
X2	142	3	12	10.38	1.817

X3	142	6	12	10.37	1.417
X4	142	3	12	9.94	1.754
MM	142	11	28	24.34	3.347
JK	142	1	2	1.65	.477
U	142	1	4	2.20	.977
TP	142	1	5	3.63	.711
JU	142	1	6	2.18	1.785
LU	142	1	3	2.06	.765
O	142	1	3	1.27	.518
Valid N	142				

b. Uji Asumsi Klasik

1) Uji Normalitas

Hasil pengujian diperoleh nilai Kolmogorov-Smirnov dengan asymp. sig (2-tailed) sebesar 0,200 atau lebih besar dari 0,05 atau 5%. Hal ini menunjukkan data berdistribusi normal.

2) Uji Multikolinearitas

Hasil pengujian menunjukkan nilai *tolerance* seluruh variabel

lebih besar dari 0,10 dan perolehan nilai VIF semua variabel lebih kecil daripada 10. Artinya, tidak terjadi gejala multikolinieritas antarvariabel independen.

3) Uji Heterokedasitas

Hasil uji diperoleh nilai signifikansi lebih dari 5% atau 0,05. Dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heteroskedasitas.

c. Analisis regresi berganda

1) Uji T

Hasil Uji T kesemua variabel terhadap ketahanan UMKM pada tabel 4.2.

Tabel 4.2. Hasil Uji T

Coefficients <sup>a</sup>					
Model	Unstandardized Coefficients		Stand Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
	.651	.898		.725	.470
X1	.302	.066	.343	4.559	.000
X2	.245	.083	.216	2.967	.004
X3	.132	.076	.090	1.735	.085
X4	.384	.073	.326	5.282	.000
JK	-.215	.196	-.050	1.093	.276
U	.125	.103	.059	1.203	.231
TP	.186	.134	.064	1.387	.168
JU	.035	.051	.030	.680	.497
LU	.151	.143	.056	1.059	.291
O	-.293	.188	-.073	1.554	.123

a. Dependent Variable: Y

Hasil uji t (parsial) menunjukkan bahwa kesemua kemampuan berinovasi, teknologi, kebijakan pemerintah dan SDM memiliki

## 2) Moderated Regression Analysis

a) Budaya organisasi memoderasi pengaruh kemampuan berinovasi terhadap ketahanan UMKM.

Hasil menunjukkan bahwa hubungan antara  $MX_1$  dengan Y adalah berpengaruh dengan t-hitung sebesar -4,446 (t-hitung (df=137) > -t tabel = -1,977) dan nilai Sig. = 0.001 yang kurang dari 0,05. Dengan demikian hipotesis  $H_5$  dalam penelitian ini terdukung.

b) Budaya organisasi memoderasi pengaruh teknologi terhadap ketahanan UMKM

Hasil pengujian statistic menunjukkan bahwa hubungan antara  $MX_2$  dengan Y adalah berpengaruh dengan t-hitung sebesar -4,961 (t-hitung (df=137) > -t tabel = -1,977) dan nilai Sig. = 0.001 yang kurang dari 0,05. Dengan demikian hipotesis  $H_6$  dalam penelitian terdukung.

pengaruh yang signifikan terhadap ketahanan UMKM

c) Budaya organisasi memoderasi pengaruh kebijakan pemerintah terhadap ketahanan UMKM

Hasil pengujian statistik menunjukkan bahwa hubungan antara  $MX_3$  dengan Y adalah berpengaruh dengan t-hitung sebesar -5,611 (t-hitung (df=137) > -t tabel = -1,977) dan nilai Sig. = 0.001 yang kurang dari 0,05. Dengan demikian hipotesis  $H_7$  dalam penelitian terdukung.

d) Budaya organisasi memoderasi pengaruh SDM terhadap ketahanan UMKM

Hasil pengujian menunjukkan bahwa hubungan antara  $MX_4$  dengan Y adalah berpengaruh dengan t-hitung sebesar -5,825 (t-hitung (df=137) > -t tabel = -1,977) dan nilai Sig. = 0.001 yang kurang dari 0,05. Dengan demikian hipotesis  $H_8$  dalam penelitian ini terdukung

- 3) Variabel Kontrol Dalam penelitian ini variabel kontrol yaitu usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan dan lama usaha. Hasil uji statistik dengan nilai
- 4) Uji F

signifikansi 5% menunjukkan bahwa kesemua variabel kontrol tidak berpengaruh secara signifikan terhadap ketahanan UMKM.

Tabel. 4.3. Hasil Uji F

ANOVA					
Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig
Regression	450.753	11	40.978	35.437	0,000
Residual	150.325	130	1.156		
Total	601.077	141			

Hasil menunjukkan nilai  $F = 35,437$  sedangkan nilai  $F$  tabel dengan  $df (130) = 1,86$ . Dengan demikian nilai  $35,437 > 1,86$  dan nilai  $Sig. 0,000 < 0,05$ . Artinya, seluruh variabel independen secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap variabel  $Y$ .

- 5) Koefisien Determinasi ( $R^2$ )  
 Hasil uji  $R^2$  pada tabel 4.4

Tabel 4.4. Hasil Uji ( $R^2$ )

Model Summary <sup>b</sup>			
R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
0.866a	0.750	0.729	1.075

Nilai  $R^2$  sebesar 0,729. Artinya, variabel  $X_1, X_2, X_3, X_4$  secara bersama-sama kontribusi 72,9% terhadap ketahanan UMKM di DIY.

Tabel 4.5. Kesimpulan Hipotesis

Hipotesis	Nilai Signifikansi	Kesimpulan
H <sub>1</sub>	0,001 < 0,05	Terdukung
H <sub>2</sub>	0,004 < 0,05	Terdukung
H <sub>3</sub>	0,61 < 0,10	Terdukung
H <sub>4</sub>	0,01 < 0,05	Terdukung
H <sub>5</sub>	0,001 < 0,05	Terdukung
H <sub>6</sub>	0,001 < 0,05	Terdukung
H <sub>7</sub>	0,001 < 0,05	Terdukung
H <sub>8</sub>	0,001 < 0,05	Terdukung

d. Pembahasan

1) Pengaruh kemampuan berinovasi terhadap ketahanan bisnis UMKM di DIY dimasa pandemi Covid-19

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kemampuan berinovasi berpengaruh signifikan terhadap ketahanan UMKM di masa pandemi Covid-19 artinya hipotesis<sub>1</sub> terdukung. Hal ini sejalan dengan penelitian Ofuonye (2017), Menéndez and Botella (2017) bahwa aspek inovasi berpengaruh terhadap ketahanan UMKM. Hasil penelitian menunjukkan 66,2% responden sudah melakukan kegiatan inovasi produk dengan sangat baik yaitu melakukan survei pelanggan sebelum penciptaan produk, menciptakan produk yang memiliki kelebihan dan inovasi berkala. Persaingan global yang semakin intensif membutuhkan *continuous improvment* agar bisnis dapat bertahan dan berdaya saing (Mulyadi, 2007). Bukan yang terkuat, terbesar atau terpandai, melainkan yang paling adaptif menghadapi perubahan yang dapat bertahan (Tanjungsari, 2020).

2) Pengaruh teknologi terhadap ketahanan bisnis UMKM di DIY dimasa pandemi Covid-19

Teknologi berpengaruh secara signifikan terhadap ketahanan bisnis UMKM di masa pandemi Covid-19. Penggunaan TI menjadi kekuatan strategik dan taktik untuk meningkatkan aspek promosi dan menjadi kekuatan berdaya saing (Buhalis, 2004). Penelitian

Anggadwita, dkk (2021), Gil Fombella et al, (2022) dan Banerjee et al., (2022) menunjukkan bahwa teknologi berpengaruh terhadap ketahanan UMKM. Data responden menunjukkan 77,1% mereka sudah menggunakan teknologi dengan sangat baik yaitu kemudahan dalam menggunakan teknologi, penggunaan teknologi menghemat sumber daya dan menjadikan pekerja lebih terampil. Penggunaan teknologi membantu pengambilan keputusan cepat, meminimalisasi terjadinya ketidakpastian dan biaya serta meningkatkan kuantitas produksi sehingga mampu meningkatkan daya saing (Lindawati dan Salamah, 2012).

3) Pengaruh Kebijakan Pemerintah terhadap Ketahanan UMKM di DIY dimasa pandemi Covid-19

Kebijakan pemerintah berpengaruh signifikan terhadap ketahanan UMKM di masa pandemi Covid-19. Hasil penelitian menunjukkan 71% responden sangat setuju terhadap kebijakan pemerintah dimasa pandemi Covid-19 seperti tersedianya pelatihan dan pembinaan, regulasi izin usaha serta bantuan dari pemerintah dimasa pandemi Covid-19. Penelitian Singh et al., (2022), dukungan pemerintah berdampak positif bagi keberlanjutan UMKM. Marlinah, (2020) dan Viariani, Lubis, dan Muthohharoh, (2022) juga menunjukkan bahwa dukungan pemerintah berpengaruh terhadap ketahanan UMKM. Peran pemerintah sangat dibutuhkan dalam mendukung eksistensi

UMKM. Beberapa aspek yang perlu diupayakan adalah kemudahan berusaha, akses permodalan dan pasar, dukungan infrastruktur, siklus bisnis dan inovasi berkala (Bank Indonesia, 2016). Seiring dengan perbaikan sistem regulasi dari pemerintah diharapkan dapat meningkatkan eksistensi dan daya saing.

4) Pengaruh SDM terhadap ketahanan bisnis UMKM di DIY di masa pandemi Covid-19

SDM berpengaruh signifikan terhadap ketahanan bisnis UMKM di masa pandemi covid-19. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Aula, Hanoum dan Prihananto, (2022), Ayala and Manzano (2014) dan Bouaziz and Smaoui Hachicha (2018) bahwa SDM berpengaruh terhadap ketahanan UMKM. SDM berperan sebagai penggerak utama aktivitas organisasi. SDM (Drucker, 2007). Hasil penelitian menunjukkan 60% responden dalam kategori sangat baik terhadap peran SDM terhadap ketahanan bisnis seperti pentingnya latar belakang pendidikan dan pengalaman SDM, pelatihan dan pembinaan SDM serta motivasi diri.

Program pelatihan dan keterampilan pemecahan masalah di kondisi ketidakpastian menjadikan SDM terbiasa adaptasi dengan perubahan (Ayala and Manzano, 2014). Pelatihan atau belajar menjadi faktor inti untuk meningkatkan kemampuan SDM. Pengetahuan yang tidak diiringi belajar terus menerus akan menjadi using seiring perubahan teknologi

(Murillo, 2011; Menéndez Blanco and Montes-Botella, 2017)

5) Budaya organisasi memoderasi hubungan kemampuan inovasi terhadap ketahanan bisnis UMKM di DIY pada masa pandemi Covid-19.

Hasil analisis moderasi menunjukkan bahwa budaya organisasi merupakan variabel moderasi yang memperkuat hubungan kemampuan berinovasi terhadap ketahanan UMKM. Kreativitas dan inovasi memiliki peran dalam proses perubahan untuk bertahan hidup (Martins and Terblanche 2003). Hasil data responden menunjukkan 80% responden menyatakan sangat setuju terhadap budaya organisasi. 79 responden sangat setuju terkait budaya kebebasan berfikir kreatif dan inovatif. Hal ini menunjukkan sebagian besar responden telah menumbuhkan budaya kebebasan berfikir kreatif dan inovatif dengan baik. Penelitian Fathurohman dan Eeng Ahmad (2020), budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan pada kemampuan inovasi. Kemampuan berinovasi berpengaruh terhadap kinerja organisasional. Perusahaan yang memiliki kemampuan berinovasi baik dapat meningkatkan pertumbuhan melalui daya saing yang kuat.

6) Budaya organisasi dapat memoderasi hubungan teknologi terhadap ketahanan bisnis UMKM di DIY pada masa pandemi Covid-19.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi

merupakan variabel moderasi yang memperkuat hubungan teknologi terhadap ketahanan UMKM. Hal ini sejalan dengan penelitian yang Ayu dan Ida (2018) bahwa budaya organisasi memoderasi pengaruh efektivitas sistem teknologi informasi pada kinerja individual. Semakin tinggi pemahaman pegawai mengenai teknologi yang didukung dengan pemahaman budaya organisasi maka semakin meningkat kinerjanya. Data responden menunjukkan terdapat 104 responden sangat setuju terhadap kerjasama secara tim.. Kombinasi kerjasama sama secara tim dengan penerapan teknologi melalui otomatisasi akan lebih mendukung ketahanan organisasi (Aula, Hanoum dan Prihananto, 2022).

- 7) Budaya organisasi dapat memoderasi hubungan kebijakan pemerintah terhadap ketahanan bisnis UMKM di DIY pada masa pandemi Covid-19.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi merupakan variabel moderasi yang memperkuat hubungan kebijakan pemerintah terhadap ketahanan UMKM. Marlinah (2020), Viariani dkk, (2022) bahwa dukungan pemerintah berpengaruh terhadap ketahanan UMKM. Sebagian besar responden sangat setuju terhadap upaya menciptakan rasa nyaman di tempat kerja. Setiap organisasi tentunya memiliki standar dan SOP di lingkungan kerja. Pemerintah Indonesia melalui UU Ketenagakerjaan tahun 2003 menyatakan hak pekerja atas

keselamatan dan kesehatan kerja, moral dan kesusilaan, perlakuan moral dan harkat martabat manusia serta nilai-nilai agama. Seiring dengan perbaikan sistem regulasi diharapkan dapat meningkatkan eksistensi dan daya saing UMKM

- 8) Budaya organisasi dapat memoderasi hubungan SDM terhadap ketahanan bisnis UMKM di DIY pada masa pandemi Covid-19

Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi merupakan variabel moderasi yang memperkuat hubungan SDM terhadap ketahanan UMKM. Hal ini sejalan dengan penelitian Lukito and Devie, (2015) menyatakan budaya organisasi berpengaruh terhadap keunggulan bersaing. Sebagian besar responden sangat setuju terhadap budaya berani mengambil resiko. Mitigasi resiko menjadi salah satu strategi dalam ketahanan bisnis (Madani and Parast, 2023). Selain itu, kerja sama tim pada lingkungan tidak terduga menjadikan SDM lebih adaptif terhadap perubahan (Aula, Hanoum dan Prihananto, 2022). 104 pelaku UMKM menyatakan sangat setuju terhadap aspek bekerja secara tim untuk mencapai tujuan bersama. Hal ini menunjukkan bahwa pelaku usaha sudah menyadari pentingnya kerja tim dalam mencapai tujuan organisasi.

## 5. Kesimpulan dan Saran

Hasil penelitian menunjukkan secara parsial kemampuan berinovasi, teknologi, kebijakan pemerintah dan SDM berpengaruh positif dan signifikan terhadap ketahanan bisnis UMKM di DIY

pada masa pandemi covid-19. Budaya organisasi memoderasi atau memperkuat hubungan kemampuan berinovasi, teknologi, kebijakan pemerintah dan SDM terhadap ketahanan UMKM di DIY padamasana pandemi covid-19. Variabel kontrol meliputi usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, jenis usaha, lama usaha, dan omset secara parsial tidak berpengaruh secara signifikan terhadap ketahanan UMKM.

Kemampuan berinovasi menjadi faktor dalam mempertahankan usaha. Sebagian besar pelaku UMKM telah melakukan survei pasar sebelum menciptakan produk, menciptakan produk yang memiliki kelebihan, dan mudah digunakan serta perubahan berkala. Hal ini penting dilakukan terlebih pada lingkungan bisnis saat ini dengan persaingan yang intensif. Perubahan teknologi yang cepat menjadikan pelaku usaha harus adaptif. Penggunaan teknologi dalam proses bisnis mempermudah pekerjaan, lebih menghemat sumberdaya dan menjadikan SDM lebih terampil. Regulasi pemerintah berperan besar dalam mendukung pelaku UMKM untuk bertahan dan bersaing. Semakin baik perbaikan sistem regulasi terutama kemudahan dalam berusaha, akses permodalan, dan tersedianya pelatihan akan semakin kuat ketahanan UMKM. Peran SDM yang memiliki semangat tinggi, latar belakang pendidikan dan pengalaman yang luas berkontribusi terhadap upaya mempertahankan usaha. Budaya organisasi yang mandorong kebebasan berfikir kreatif dan inovatif, kerja tim, lingkungan nyaman, berani dalam mengambil resiko berkontribusi dalam meningkatkan ketahanan UMKM.

Peneliti selanjutnya diharapkan dapat mengkaji faktor-faktor pengaruh

ketahanan UMKM berdasarkan aspek yang berbeda seperti peran asosiasi pelaku UMKM, *financial* atau lainnya. Penelitian selanjutnya dapat memperluas objek penelitian tidak hanya di SiBakul Jogja.

## 6. Daftar Pustaka

- A.S, Balakrishnan, and Usha Ramanathan. 2021. "The Role of Digital Technologies in Supply Chain Resilience for Emerging Markets' Automotive Sector." *Supply Chain Management* 26, no. 6: 654–71. <https://doi.org/10.1108/SCM-07-2020-0342>.
- Anggadwita, Grisna, Erni Martini, Ratih Hendayani, and Muhammad Rafi Kamil. 2021. "The Role of Technology and Innovation Capabilities in Achieving Business Resilience of MSMEs during Covid-19: Empirical Study." 2021 9th *International Conference on Information and Communication Technology, ICoICT 2021*, 1–6. <https://doi.org/10.1109/ICoICT52021.2021.9527464>.
- APJII. 2020. "Survey Pengguna Internet APJII 2019-2020." Asosiasi Penyelenggara Jasa Internet Indonesia. <https://apjii.or.id/content/read/104/503/Buletin-Apjii-Edisi-74---November-2020>.
- Aula, Shofia, Syarifa Hanoum, and Prahardika Prihananto. 2022. "Peran Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Resiliensi Organisasi : Sebuah Studi Literatur" 11, no. 1.
- Ayala, Juan Carlos, and Guadalupe Manzano. 2014. "The Resilience of the Entrepreneur. Influence on the Success of the Business. A Longitudinal Analysis." *Journal of*

- Economic Psychology* 42: 126–35.  
<https://doi.org/10.1016/j.joep.2014.02.004>.
- Badan Pusat Statistik. 2017. “Badan Pusat Statistik.” <https://doi.org/10.1055/s-2008-1040325>.
- Banerjee, Tuhin, Ashish Trivedi, Gunjan Mohan Sharma, Moaz Gharib, and S. Shahul Hameed. 2022. “Analyzing Organizational Barriers towards Building Postpandemi Supply Chain Resilience in Indian MSMEs: A Grey-DEMATEL Approach.” *Benchmarking*. <https://doi.org/10.1108/BIJ-11-2021-0677>.
- Bank Indonesia. 2016. “Pemetaan Dan Strategi Peningkatan Daya Saing Umkm Dalam Menghadapi Masyarakat Ekonomi Asean (MEA 2015).” *Jurnal RISALAH*, 27, no. 1: 68. <http://ejournal.uin-suska.ac.id/index.php/risalah/article/view/2510%0A>
- Baral, Manish Mohan, Subhodeep Mukherjee, Ramji Nagariya, Bharat Singh Patel, Anchal Pathak, and Venkataiah Chittipaka. 2022. “Analysis of Factors Impacting Firm Performance of MSMEs: Lessons Learnt from COVID-19.” *Benchmarking*. <https://doi.org/10.1108/BIJ-11-2021-0660>.
- Barney. 1991. “Firm Resources and Sustained Competitive Advantage.” *Journal of Management* 17, no. 1: 99–120.
- BI. 2015. “Profil Bisnis Usaha Mikro, Kecil Dan Menengah (Umkm).” *Bank Indonesia dan LPPI*, 1–135.
- BKPM. 2021. “Upaya Pemerintah Memajukan UMKM Indonesia BKPM”<https://www.bkpm.go.id/> publikasi/detail/berita/upaya-pemerintah-untuk-memajukan-umkm-indonesia
- Bouaziz, Fatma, and Zouhour Smaoui Hachicha. 2018. “Strategic Human Resource Management Practices and Organizational Resilience.” *Journal of Management Development* 37, no. 7: 537–51. <https://doi.org/10.1108/JMD-11-2017-0358>.
- Buhalis, Dimitrios. 2004. “EAirlines: Strategic and Tactical Use of ICTs in the Airline Industry.” *Information and Management* 41, no. 7: 805–25. <https://doi.org/10.1016/j.im.2003.08.015>.
- Dinas Pariwisata Kota Yogyakarta. 2020. “Kajian Jumlah Kunjungan Wisata Kota Yogyakarta Tahun 2020.” Laporan Akhir, 1–183. <https://pariwisata.jogjakota.go.id/resources/download/laporan-kunjungan-wisatawan-2020-75.pdf>.
- DPDR DIY. 2020. “Menilik Strategi Penanganan Dampak Covid-19 Dalam Perspektif Ekonomi - e-Parlemen DPDR DIY.” <https://www.dprd-diy.go.id/menilik-strategi-penanganan-dampak-covid-19-dalam-perspektif-ekonomi/>.
- Drucker, Peter F. 2007. “Management Challenges for the 21st Century” 6967, no. 2000. <https://doi.org/10.1080/10686967.2000.11919230>.
- Ekon.go.id. 2021. “UMKM Menjadi Pilar Penting Dalam Perekonomian Indonesia - Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian Republik Indonesia.” *Ekon.Go.Id*. <https://ekon.go.id/publikasi/detail/2>

- 969/umkm-menjadi-pilar-penting-dalam-perekonomian-indonesia.
- Fuska, Sani Evani. 2020. "Dampak Covid-19, Pendapatan UMKM Di DIY Turun 80%." Diakses melalui <https://www.beritasatu.com/feri-awan-hidayat/nasional/655435/dampak-covid19-pendapatan-umkm-di-diy-turun-80>
- Gil Fombella, Pilar, Shaun West, Marleen Muehlberger, Thomas Sautter, Guenter Zepf, and David Harrison. 2022. "Understanding Crisis Resilience in Manufacturing Firms in the DACH Region during the COVID-19 Pandemi." *Continuity & Resilience Review*. <https://doi.org/10.1108/crr-12-2021-0044>.
- Hills, Gerald E., Claes M. Hultman, and Morgan P. Miles. 2008. "The Evolution and Development of Entrepreneurial Marketing." *Journal of Small Business Management* 46, no. 1: 99–112. <https://doi.org/10.1111/j.1540-627X.2007.00234.x>.
- Kemenkeu. 2021. "Merekam Pandemi Covid-19 Dan Memahami Kerja Keras Pengawal APBN." Covid-19, 1–78.
- Lanang, I Putu Eka Sudiarta, Ketut Kirya, dan I Wayan Cipta. 2014. "Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Usaha Mikro Kecil Dan Menengah (UMKM) Di Kabupaten Bangli." *E-Journal Bisma Universitas Pendidikan Ganesha* 2, no. 1: 11–21.
- Lukito, Angel Caroline, and Devie. 2015. "Pengaruh Budaya Perusahaan Terhadap Keunggulan Bersaing Melalui Kepuasan Karyawan Pada Perusahaan Kafe Restoran Di Surabaya." *Business Accounting Review* 3, no. 1: 280–91
- Madhani, Pankaj M. 2009. "Resource Based View (RBV) of Competitive Advantages: Importance, Madhani, Resource Based View (RBV) of Competitive Advantages. *KHOJ Journal of Indian Management Research and Practices*, 1(2), 2–12. <https://www.researchgate.net/publication/45072537>.
- Marlinah, Lili. 2020. "Peluang Dan Tantangan UMKM Dalam Upaya Memperkuat Perekonomian Nasional." *Jurnal Ekonomi* 22, no. 2: 118–24.
- Martins, E. C., and F. Terblanche. 2003. "Building Organisational Culture That Stimulates Creativity and Innovation." *European Journal of Innovation Management* 6, no. 1: 64–74. <https://doi.org/10.1108/14601060310456337>.
- Matharu, Sukhjeet Kaur, and Divya Juneja. 2021. "Factors Impacting Resilience of Women Entrepreneurs in India in the Face of Covid-19." *Vision*, 1–11. <https://doi.org/10.1177/09722629211043299>.
- Mendagri. 2021. "Inmendagri\_Nomor\_1\_Tahun\_2021.Pdf." Jakarta: 2021.
- Menéndez Blanco, Juan Manuel, and José Luis Montes-Botella. 2017. "Exploring Nurtured Company Resilience through Human Capital and Human Resource Development:

- Findings from Spanish Manufacturing Companies.” *International Journal of Manpower* 38, no. 5: 661–74. <https://doi.org/10.1108/IJM-11-2015-0196>.
- Mulyadi. 2007. *Sistem Perencanaan Dan Pengendalian Manajemen*. Yogyakarta: Universitas Gadjah Mada.
- Ofuonye, Christian Nnamdi. 2017. “Innovation and Resilience of Small-Medium Entrepreneurs in Port Harcourt.” *Scholarly Journal of Science Research and Essay* 6, no. 3: 61–66.
- Oemar, Ahmad Rafli, Suraiya Ishak, dan Mohd Abdullah Jusoh. 2020. “The Impact of Covid-19 Movement Control Order on SMEs’ Businesses and Survival Strategies.” *Malaysian Journal of Society and Space* 16, no. 2: 139–50. <https://doi.org/10.17576/geo-2020-1602-11>.
- Reivich, K., & Shatte, A. 2002. *The Resilience Factor: 7 Keys To Finding Your Inner Strength And Overcome Life’s Hurdles*. New York: Broadway Books.
- Robbins, Stephen. 2006. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Gramedia.
- Rosidah. 2004. “Human Resource Is Key Factor of Organization Development for Public and Business Organization Organization Development Orientation Does Not Concern Directly with Human Being However It’s Implication Is Refer to Human Resource Therefore, Its Exi” 2: 52–58.
- Singh, Sumanjeet, Pankaj Chamola, Vimal Kumar, Pratima Verma, and Neha Makkar. 2022. “Explaining the Revival Strategies of Indian MSMEs to Mitigate the Effects of COVID-19 Outbreak.” *Benchmarking: An International Journal ahead-of-,no.ahead-of-print*. <https://doi.org/10.1108/bij-08-2021-0497>.
- SiBakulJogja.com. dikases melalui <https://sibakuljogja.jogjaprovo.go.id/>
- Susanto, A.B, Prama Gede, Dkk. 2006. *Strategi Organisasi*. Amara Books. Yogyakarta.
- Tanjungsari, H K. 2020. “Perkembangan Dunia Usaha Di Era Digital.” *Pustaka.Ut.Ac.Id*, 1–43. <https://www.pustaka.ut.ac.id/lib/wp-content/uploads/pdfmk/MKWI4203-M1.pdf>.
- Utami, Issa Dyah, Iwan Santosa, dan M. R. Vidya Leila. 2021. “Priority Resilience Strategy for Micro, Small, and Medium Enterprises for Dealing with Natural Disasters.” *International Journal of Disaster Risk Reduction* 55, no. February: 102074. <https://doi.org/10.1016/j.ijdr.2021.102074>
- Viariani, W, Deni Lubis, and Marhamah M. 2022. “Analisis Faktor-Faktor Yang Memengaruhi Ketahanan UMKM Makanan Dan Minuman Bersertifikat Halal Saat Pandemi covid-19 Di Kota Banda Aceh.” *Al-Muzara’Ah* 10, no. 1: 33–45. <https://doi.org/10.29244/jam.10.1.33-45>.