

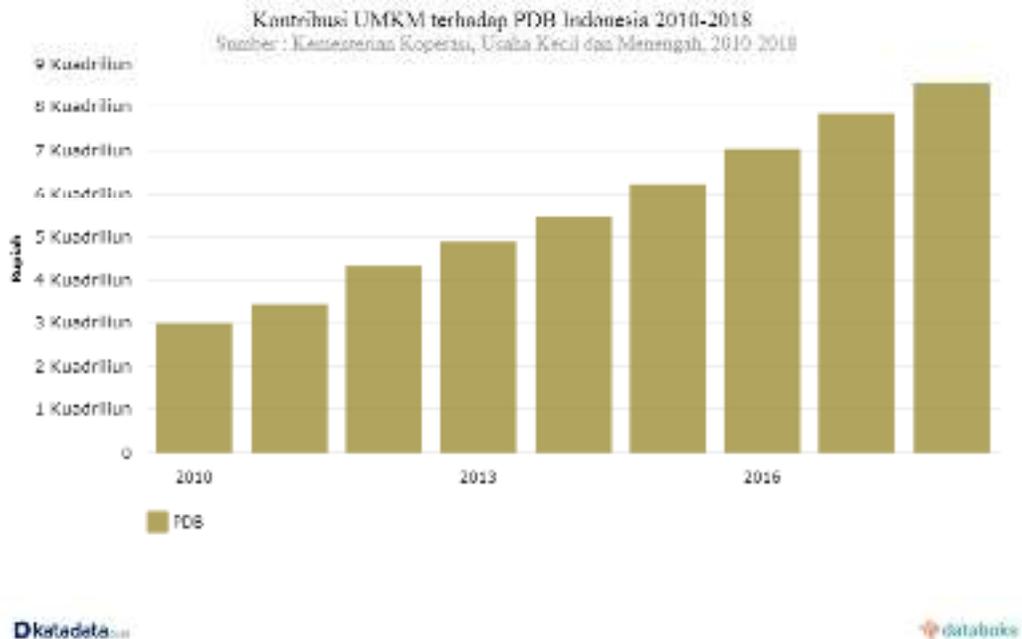
BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Usaha mikro kecil menengah atau (UMKM) adalah istilah umum dalam ekonomi yang merujuk kepada usaha ekonomi produktif yang dimiliki perorangan maupun badan usaha sesuai dengan kriteria yang ditetapkan oleh Undang-Undang No. 20 tahun 2008. *Start-up stage* merupakan tahap dimana usaha bisnis mulai terorganisasi dengan baik, mulai dikembangkan dengan baik, dan mulai ada pendapatan awal yang dihasilkan. Pendapatan mulai dihasilkan ketika usaha bisnis siap beroperasi untuk menjual produknya. Fokus kegiatan di tahap ini adalah mengumpulkan sumber daya karena kegiatan operasional sudah siap dijalankan dan transaksi bisnis sudah mulai dilakukan.

Sumbangan PDB usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM) di Indonesia yang semakin meningkat setiap tahunnya memberikan angin segar bagi sektor perekonomian dan kebangkitan ini sejalan dengan peran UMKM sebagai penopang perekonomian negara (Jayani, 2020).



Gambar 1.1
Sumbangan UMKM Terhadap PDB Indonesia

Sumber : <https://databoks.katadata.co.id>, (2020)

Berdasarkan gambar diatas, UMKM Indonesia menyumbangkan hingga Rp 8.573,9 triliun ke PDB Indonesia (atas dasar harga berlaku) pada 2018 (Jayani,2020). PDB Indonesia tahun 2018 sebesar Rp14.838,3 triliun, sehingga kontribusi UMKM mencapai 57,8% dari PDB. Selain itu, UMKM mampu mempekerjakan 116.978.631 orang, merupakan 97% dari total angkatan kerja di Indonesia (UMKM dan unit besar). Hingga saat ini, UMKM Indonesia sebanyak 64.194.057 unit atau 99,99% dari total unit usaha di Indonesia (Jayani, 2020).

Salah satu elemen penting dalam kesuksesan UMKM pada Masyarakat Ekonomi ASEAN (MEA) 2025 adalah penguatan Usaha Kecil Menengah (Ashariyadi, 2016) dalam Sitinjak, (2019). Dengan terbentuknya kawasan ekonomi yang komprehensif di Asia Tenggara yang disebut dengan Masyarakat Ekonomi Asean, Indonesia dan sembilan negara anggota ASEAN lainnya terjebak dalam persaingan yang sangat ketat di bidang ekonomi. Pelaksanaan Masyarakat Ekonomi Asean (MEA) dapat menjadi peluang dan ancaman bagi UMKM Indonesia (Nugroho, 2015).

Kekhawatiran krisis ekonomi akibat pelemahan ekonomi global sebagai imbas pandemi COVID-19 telah menjadi ancaman besar bagi kelangsungan perekonomian nasional. Berdasarkan hasil simulasi LIPI per Maret 2020 memproyeksi bahwa pertumbuhan ekonomi nasional hanya sebesar 1,9 -2,2 persen. Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM) menjadi salah satu sektor yang terpuruk akibat pandemi ini (lipi.co.id 2020). Menurut Kepala Pusat Penelitian Ekonomi LIPI, Agus Eko Nugroho, Studi memperlihatkan 94,69% UMKM mengalami penurunan penjualan dimana sektor terdampak paling besar yaitu sektor pengolahan, penyediaan akomodasi makanan minuman dan perdagangan. Disisi produksi, tekanan UMKM terbesar selama pandemi berasal dari kenaikan biaya bahan baku dan upaya mempertahankan tenaga kerja. Dengan segala daya upayanya, hampir 72,02 persen UMKM menyatakan tidak dapat mempertahankan usahanya hingga Oktober 2020 (lipi.go.id, 2020). Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) ikut terpuruk akibat pandemi Covid-19 dan hasil surve menyimpulkan bahwa lebih dari setengah pelaku UMKM di Jakarta, Bogor, Depok, Tangerang, dan Bekasi (Jabodetabek) optimis bahwa bisnis yang dilakoninya mampu bertahan lebih dari Maret 2021. Berdasarkan survei yang dilakukan Katadata Insight Center (KIC), sebanyak 62,6% yakin bisnisnya dapat berjalan lebih

dari satu tahun sejak pandemi Maret 2020 walaupun tetap terdapat sekitar 20% UMKM berpotensi tidak dapat bertahan sebelum September 2020 mendatang .

Dengan adanya Masyarakat Ekonomi Asean (MEA) dan munculnya COVID-19, ketahanan usaha (*business resilience*) menjadi hal yang sangat penting melihat pengaruh dari UMKM Start-Up sangat besar bagi PDB Indonesia. Ketahanan Usaha ditentukan oleh Cutter et al. (2008) dalam Iborra, dkk (2019) merupakan kemampuan sistem sosial untuk merespon dan pulih dari bencana dan termasuk kondisi yang memungkinkan sistem untuk menyerap dampak dan mengatasi suatu peristiwa, serta proses adaptif pasca-peristiwa yang memfasilitasi kemampuan sistem sosial untuk mengatur ulang, mengubah, dan belajar dalam menanggapi ancaman . menurut Whiting, (2020) ketahanan usaha (*bussines resilience*) merupakan salah satu *top 10 skill of 2025*. Oleh karena itu, pemerintah dan pelaku UMKM harus lebih memberi perhatian terhadap ketahanan usaha.

Masduki, (2020) menyampaikan bahwa ada dua macam Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM) yang mampu bertahan di tengah pandemi covid-19 adalah UMKM yang terhubung dengan e-commerce dan yang melakukan inovasi produk. Hal ini juga diperkuat penelitian yang dilakukan oleh Buliga, dkk (2015) yang menyimpulkan bahwa ketahanan usaha (*bussines resilience*) dipengaruhi oleh inovasi bisnis, *ambidexterity*, adaptasi, fokus regulasi dan pergolakan lingkungan.

Ketahanan usaha (*business resilience*) dipengaruhi oleh faktor internal dan eksternal. *Ambidexterity organizational* sebagai faktor Internal merupakan sebagai kemampuan organisasi dalam memenuhi kebutuhan bisnis yang di adaptasi dari eksploitasi dan eksplorasi March, (1991) dalam Onwughalu & Amah, (2017). Kusumastuti (2013) mengamati bahwa fokus *ambidexterity* adalah tentang bagaimana sebuah organisasi dapat memanfaatkan kegiatan eksplorasi dan eksploitatif secara internal, yang nantinya akan diperkuat dengan adanya studi pada kapabilitas dinamis yang menunjukkan keterkaitan antara proses pengetahuan internal dan eksternal itu memainkan peran penting dalam mereformasi organisasi. Tujuan akhir dari organisasi *ambidexterity* adalah sebuah organisasi dengan keunggulan kompetitif dan mampu untuk meningkatkan kinerjanya di masa mendatang, Setiawan (2020).

Untuk permanen bertahan, perusahaan perlu belajar sebagai *ambidextrous*, bisa mengeksploitasi segala potensi & asal daya waktu ini sekaligus secara bersamaan melakukan eksplorasi & adaptasi menggunakan kondisi masa depan yg terus berubah. Istilah *organizational*

ambidexterity yang dipopulerkan sang Profesor Robert Duncan 44 pada tahun silam sebagai sangat relevan & penting. Perusahaan yg *single-handed*, yang hanya bisa melakukan pendayagunaan & berorientasi dalam sukses jangka pendek wajib mulai belajar melakukan eksplorasi menggunakan sama baiknya, Setiawan (2020).

Bagi pelaku usaha mikro, kecil dan menengah itu sendiri perlu aktif untuk bekerjasama dan berkordinasi dengan pemerintah pusat maupun daerah dalam rangka menyukseskan seluruh program yang telah dicanangkan. Keseluruhan hal ini lah yang dapat menjadi penentu siap atau tidaknya pelaku UMKM di Indonesia memasuki era pasar bebas saat ini. Semakin siap pelaku UMKM tentu akan semakin matang, dan semakin kokohlah dalam menghadapi semua tantangan era pasar bebas 2015 yang tengah berlangsung saat ini, Sinaga (2016).

Menurut Widiarso,(2013) dalam Wurdayani & Meilani, (2013) mengatakan bahwa Dari jumlah keseluruhan UMKM, 90 persen di antaranya adalah pelaku usaha mikro yang hingga kini masih kesulitan dalam mendapatkan bantuan modal serta strategi dan praktek pemasaran. Adanya regulasi baik berupa undang-undang dan peraturan pemerintah yang berkaitan dengan UMKM dari sisi produksi dan sisi perbankan, akan memacu peranan UMKM dalam perekonomian, Joko Widiarso,(2013) dalam Wurdayani & Meilani, (2013). Sehubungan dengan ini, Sukesti dan Iriyanto (2011) mengusulkan bahwa strategi pengembangan UMKM harus mencakup strategi dalam aspek manajerial, strategi dalam akses pasar, strategi dalam sumber daya modal, dan strategi dalam kemahiran teknologi.

Untuk membantu para UMKM bertahan dalam pandemi Covid-19, Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil Menengah (Kemenkop UMKM) masih membuka kesempatan bagi UMKM yang ingin mendapatkan Bantuan Presiden (banpres) produktif atau Bantuan Langsung Tunai (BLT) sebesar Rp 2,4 juta. Deputi Bidang Pembiayaan Kemenkop UKM Hanung Harimba Rachman mengatakan bahwa bantuan ini berlangsung hingga November mendatang. Dari fenomena diatas, maka penulis tertarik melakukan penelitian dengan judul “ **PENGARUH *AMBIDEXTERITY ORGANIZATIONAL* DAN *PUBLIC POLICY SUPPORT* TERHADAP *BUSINESS RESILIENCE* PADA UMKM (*START-UP STAGE*) KOTA MEDAN “**

1.2.Rumusan Masalah

1. Apakah terdapat pengaruh *Ambidexterity Organizational* terhadap *Business Resilience* UMKM (*start-up stage*) Kota Medan.
2. Apakah terdapat pengaruh *Public Policy Support* terhadap *Business Resilience* UMKM (*start-up stage*) Kota Medan.
3. Apakah terdapat pengaruh *Ambidexterity Organizational* dan *Public Policy Support* terhadap *Business Resilience* UMKM (*start-up stage*) Kota Medan.

1.3. Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui pengaruh *Ambidexterity Organizational* terhadap *Business Resilience* UMKM (*start-up stage*) Kota Medan.
2. Untuk mengetahui pengaruh *Public Policy Support* Terhadap *Business Resilience* UMKM (*start-up stage*) Kota Medan.
3. Untuk mengetahui pengaruh *Ambidexterity Organizational* dan *Public Policy Support* terhadap *Business Resilience* UMKM (*start-up stage*) Kota Medan.

1.4. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Secara Teoritis
 - a. Bagi penulis, untuk menambah pengetahuan dan pengalaman dalam melakukan penelitian baik secara teoritis maupun praktis dan sebagai bahan perbandingan antara teori-teori yang diperoleh dibangku kuliah dengan yang sebenarnya dilapangan.
 - b. Bagi peneliti, ini diharapkan dapat memotivasi penelitian yang lain untuk mengadakan penelitian-penelitian yang belum terjangkau dalam penelitian sehubungan penelitian ini.
2. Manfaat Secara Praktis
 - a. Bagi Pemerintah, sebagai bahan pertimbangan untuk membantu UMKM (*Public Policy Support*) terhadap UMKM dalam merumuskan kebijakan Publik.
 - b. Bagi UMKM, sebagai pertimbangan untuk memperhatikan variabel- variabel yang akan mempengaruhi ketahanan usaha

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1. UMKM

2.1.1. Pengertian Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM)

Menurut peraturan Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2008 tentang Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM). Pengertian UMKM adalah sebagai berikut:

- a. Usaha mikro adalah usaha produktif milik orang perorangan atau badan usaha perorangan yang memenuhi kriteria usaha mikro sebagaimana diatur dalam undang-undang ini. Kriteria resource: maksimal Rp. 50 Juta, kriteria omzet: maksimal Rp. 300 juta rupiah per tahun.
- b. Usaha kecil adalah usaha ekonomi produktif yang berdiri sendiri, yang dilakukan oleh orang perorangan atau badan usaha yang bukan merupakan anak perusahaan atau bukan cabang perusahaan yang dimiliki, dikuasai, atau menjadi bagian baik langsung maupun tidak langsung dari usaha menengah atau usaha besar yang memenuhi kriteria usaha kecil sebagaimana dimaksud dalam undang-undang ini. Kriteria resource: Rp. 50 juta – Rp. 500 juta, kriteria omzet: Rp. 300 juta – Rp. 2,5 Miliar rupiah per tahun.
- c. Usaha menengah adalah usaha ekonomi produktif yang berdiri sendiri, yang dilakukan oleh orang perseorangan atau badan usaha yang bukan merupakan anak perusahaan atau cabang perusahaan yang dimiliki, dikuasai, atau menjadi bagian baik langsung maupun tidak langsung dengan usaha kecil atau usaha besar dengan jumlah kekayaan bersih atau hasil penjualan tahunan sebagaimana diatur dalam undang-undang ini. Kriteria resource:

Rp. 500 juta – Rp. 10 Miliar, kriteria omzet: Rp. 2,5 Miliar – Rp. 50 Miliar rupiah per tahun.

Usaha bisnis memiliki siklus yang menggambarkan perjalanan hidup usaha tersebut. Siklus hidup sebuah usaha terdiri dari beberapa fase antara lain *idea*, *start-up stage*, *survival stage*, *Rapid-growth stage*, dan *maturity stage*. (Leach, 2018) dalam mardina, 2020.

1. *Development stage* merupakan tahap dimana wirausahawan mulai mengubah ide bisnis menjadi peluang bisnis yang menjanjikan yang berfokus dalam mengembangkan peluang bisnis.
2. *Start-up stage* merupakan tahap dimana usaha bisnis (usia dibawah 3 tahun) mulai terorganisasi dengan baik, mulai dikembangkan dengan baik, dan mulai ada pendapatan awal yang dihasilkan.
3. *Survival stage* merupakan tahap dimana pendapatan mulai bertumbuh tetapi belum mampu menutupi semua biaya operasional yang berfokus dalam mengelola kegiatan operasional
4. *Rapid-growth stage* merupakan tahap dimana pendapatan dan arus kas mengalami tingkat pertumbuhan yang tinggi. Sumber pembiayaan yang digunakan masih sama dengan *survival stage*, namun di tahap ini usaha bisnis dapat menggunakan bank investasi sebagai alternatif pembiayaan.
5. *Maturity stage* merupakan fase akhir dimana pertumbuhan pendapatan dan arus kas mulai melambat. Usaha bisnis masih bisa menggunakan sumber pembiayaan seperti pada *rapid-growth stage*.

UMKM (*start-up stage*) merupakan usaha yang belum lama beroperasi yang memiliki kriteria menurut Ramadah (2016):

1. Usia perusahaan kurang dari tiga tahun.
2. Mempunyai pegawai yang jumlahnya tidak lebih dari 20 orang.
3. Perusahaan yang masih dalam tahap perkembangan sehingga produk atau jasa yang ditawarkan ke pasar berpotensi berubah-ubah.

2.2. *Ambidexterity Organizational*

2.2.1. *Pengertian Ambidexterity Organizational*

Ambidexterity dalam arti literalnya adalah kemampuan untuk menggunakan kedua tangan dengan sama mudahnya. *Ambidexterity organisasional* pertama kali diciptakan oleh Robert Duncan (1976) tetapi March (1991) menerima pujian karena telah menjelaskan konsep dengan memperkenalkan komponen paradoks dari *ambidexterity* yang eksplorasi dan eksploitasi yang memungkinkan organisasi untuk tetap adaptif dan kreatif dalam lingkungan bisnisnya, Onwughalu & Amah, (2017).

Ambidexterity organizational adalah kemampuan pelaku usaha untuk menyeimbangkan eksplorasi kompetensi baru dan mengeksploitasi kompetensi yang ada (March, 1991) dalam Ikshan, dkk (2017). Secara konseptual, *ambidexterity* memungkinkan perusahaan untuk beradaptasi dengan baik terhadap lingkungan perubahan, sehingga memungkinkan mereka untuk berkembang dengan menghasilkan kinerja yang unggul (Junni dkk, 2013) dalam Ikshan dkk, (2017).

2.2.2. *Eksplorasi dan Eksploitasi*

Eksploitasi dan eksplorasi merupakan kombinasi strategi yang sangat tepat untuk mempertahankan usaha saat ini sekaligus mengantisipasi kemungkinan perubahan yang muncul (Sudarti. dkk, 2019). Studi tentang eksploitasi dan eksplorasi secara umum mengacu pada dua konsep dimana dua sistem tersebut merupakan dua hal yang saling kontradiktif baik dalam nilai maupun tujuannya dimana eksploitasi didasarkan pada efisiensi sedangkan eksplorasi didasarkan pada inovasi dan keduanya bersaing dalam mendapatkan sumber daya yang langka (Sharma, 2016) dalam Malik dkk, (2017). Untuk memastikan kelangsungan hidup perusahaan saat ini, eksploitasi harus dilakukan dan secara bersamaan eksplorasi juga untuk memberikan kelangsungan hidup di masa depan (Levinthal dan Maret, 1993; Maret, 1991; Hsu, dkk, 2013) dalam Yigit (2013).

Eksploitasi bertujuan untuk menemukan hal-hal baru untuk pengetahuan yang sudah ada (Levinthal & Maret 1993) dalam Onwughalu & Amah, (2017). Kompetensi dengan hasil yang lebih dapat diprediksi (March, 1991) dalam dalam Ikshan dkk, (2017). Eksploitasi berfokus pada

penyempurnaan dan penggunaan kembali baik produk ataupun proses dengan sumber daya yang ada (Schermerhorn dkk, 2010) dalam Sari, S. R. (2017). Eksplorasi menyangkut upaya mendapatkan pengetahuan dan peluang –peluang baru dengan mensyaratkan perusahaan untuk secara kontinyu merekonfigurasi aset, sumber daya dan kapabilitasnya agar mampu menghadapi perubahan lingkungan eksternal (Sheng and Chien, 2016).

2.2.3. Indikator *Ambidexterity Organizational*

Ambidexterity organization dioperasionalkan sebagai kemampuan Organisasi dalam memenuhi kebutuhan bisnis yang di adaptasi dari eksploitasi dan eksplorasi. Eksploitasi menyangkut perbaikan dari pengetahuan yang sudah ada, dan eksplorasi menyangkut upaya mendapatkan pengetahuan dan peluang-peluang baru. Jadi, *ambidexterity* juga menyangkut upaya mengintegrasikan antara external dan internal knowledge untuk mempertahankan usaha . Eksploitasi lebih menekankan pada perbaikan, efisiensi, dan implementasi. Disisi lain, eksplorasi memerlukan pencarian, variasi, eksperimen dan penemuan (Chen et al. 2017).

1. Perbaikan : Berkomitmen untuk meningkatkan kualitas dan harga yang kompetitif
2. Efisiensi : pemanfaatan seluruh sumber daya dalam proses produksi barang dan jasa.
3. Implementasi : sebagai tindakan untuk menjalankan rencana yang telah dibuat.
4. Pencarian : Menemukan cara-cara yang kreatif dalam memenuhi kebutuhan pelanggan.
5. Variasi : Selalu menggunakan teknologi baru untuk menciptakan produk.
6. Eksperimen : Berusaha menciptakan produk yang inovasi.
7. Penemuan : Kemampuan dalam menciptakan pasar baru.

2.3. *Public Policy Support* (Kebijakan Publik)

2.3.1. Pengertian *Public Policy Support*

UMKM memiliki peran penting dalam meningkatkan pertumbuhan ekonomi nasional sehingga UMKM membutuhkan pelindung berupa kebijakan pemerintah seperti undang-undang dan peraturan pemerintah. Adanya regulasi baik berupa undang-undang dan peraturan pemerintah yang berkaitan dengan UMKM dari sisi produksi dan sisi perbankan, akan memacu peranan UMKM dalam perekonomian (Harefa, Mandala. 2008) dalam Wurdayani, Hilma (2013). Kebijakan pemerintah dalam pengembangan sektor UMKM tersebut bertujuan untuk

meningkatkan potensi dan partisipasi aktif UMKM di dalam proses pembangunan nasional, khususnya dalam kegiatan ekonomi dalam rangka mewujudkan pemerataan pembangunan melalui perluasan kerja dan peningkatan pendapatan (Harefa, Mandala. 2008) dalam Wurdayani, Hilma (2013).

Selain fokus strategi tersebut, kebijakan Kemenkop dan UMKM juga dimaksudkan untuk mendukung manajemen dan pelaksanaan tugas teknis lainnya, meningkatkan sarana dan prasarana aparatur kementerian, dan mengembangkan program dan kegiatan yang berkaitan dengan pengembangan UMKM (Bank Indonesia, 2011). Di samping program-program yang dijalankan oleh Kemenkop dan UMKM, beberapa lembaga lain di Indonesia juga melakukan usaha untuk membantu perkembangan UMKM. Sebagai contoh, Bank Indonesia memiliki kebijakan untuk meningkatkan fungsi intermediasi perbankan yang salah satunya bertujuan untuk membantu akses pendanaan bagi UMKM (Bank Indonesia, 2011).

2.3.2. Indikator *Public Policy Support*

Sebagai penilaian Pelaku UMKM (*start-up stage*) pada level organisasi terkait Kebijakan Pemerintah yang mendukung usaha untuk bertahan dari ancaman eksternal (seperti masa pandemic) berupa kebijakan sumber daya modal, teknologi, akses pasar, dan aspek manajerial. Sukesti dan Iriyanto (2011).

1. Sumber Daya Modal : Pemerintah menyediakan skema kredit yang disebut Kredit Usaha Rakyat (KUR), yang merupakan program unggulan dari kementerian koperasi dan UMKM.
2. Teknologi : Pelatihan dan pengenalan akan Teknologi- teknologi baru.
3. Akses Pasar : Kemudahan perusahaan atau negara menjual barang dan jasa lintas batas dan memasuki pasar di negara asing
4. Aspek manajerial : Pembinaan dan pelatihan dalam pengelolaan usaha

2.4. *Business Resilience* (Ketahanan Usaha)

2.4.1. Pengertian *Business Resilience*

Ketahanan organisasi (*business resilience*) adalah kemampuan sistem sosial untuk merespon dan pulih dari bencana dan termasuk kondisi yang memungkinkan sistem untuk menyerap dampak dan mengatasi suatu peristiwa, serta proses adaptif pasca-peristiwa yang memfasilitasi

kemampuan sistem sosial untuk mengatur ulang, mengubah, dan belajar dalam menanggapi ancaman (Cutter et al. 2008) dalam Onwughalu & Amah, (2017).

2.4.2. Indikator *Business Resilience*

Variable *business resilience* dioperasionalkan sebagai penilaian pemilik UMKM pada level organisasi terkait kapasitas bisnis untuk bertahan hidup dalam merespon ancaman eksternal (seperti masa pandemik), khususnya pada fase tanggap (response), dengan alat ukur 6 karakteristik yang diajukan oleh Reeves et al (2020) antara lain redundansi, keanekaragaman, modularitas, evolubilitas, prudence, dan embeddedness.

1. *Redundancy* (Redundansi): kemampuan bisnis memiliki akses ke rantai pasokan yang berfluktuasi untuk memenuhi kapasitas produksi dengan cara mencari pemasok tambahan, dan merancang redundansi (peramalan).
2. *Diversity* (Keanekaragaman): kemampuan bisnis memiliki tim manajemen krisis yang beragam secara kognitif sehingga memiliki beberapa pendekatan atau beragam ide yang lebih fleksibel dan tangguh sebagai solusi potensial, juga perusahaan memiliki budaya perusahaan yang mendorong ekspresi dan rasa hormat pada perspektif yang beragam.
3. *Modularity* (Modularitas): kemampuan bisnis memperbaiki sistem modular sesuai kondisi sehingga tetap efisien, seperti menukar produksi antara pemasok, bahkan menggunakan komponen yang sangat berbeda baik dalam jangka pendek maupun panjang.
4. *Evolvability* (Evolubilitas): kemampuan bisnis secara konsisten menyoroti peluang, isu, dan informasi baru sebagai pembelajaran dan pembaharuan solusi yang sudah usang.
5. *Prudence* (Prudence): kemampuan bisnis memiliki skenario untuk kondisi terburuk dan mengembangkan strategi kontingensi terhadap masing-masing.
6. *Embeddedness* (Embeddedness): kemampuan bisnis untuk tetap berperilaku etis, dan memberikan dukungan kepada pelanggan, mitra, layanan kesehatan, dan sistem sosial.

2.5. Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1

Penelitian Terdahulu dan Persamaan-Perbedaan

Penulis, Tahun,	Metodologi	Model, Batasan/	Persamaan	Perbedaan
-----------------	------------	-----------------	-----------	-----------

Judul		saran		
Zhaxylyk, 2020 <i>Organizational ambidexterity and resilience: empirical evidence from uncertain transition economic context.</i>	Metode: Kuantitatif / Uji Hipotesis Responden: 80 organisasi berbeda Konteks: di Kazakhstan. Instrumen survei multi-item	Eksogen : <i>Organizational ambidexterity: exploration, exploitation</i> Endogen: <i>organizational resilience</i>	Eksogen : <i>Organizational ambidexterity: exploration, exploitation</i> Endogen: <i>organizational resilience</i>	Pada penelitian ini: Responden: min 100 UMKM start-up Konteks: di Kota Medan, Indonesia
Iborra, Safon & Dolz, 2019 <i>What explains resilience of SMEs? Ambidexterity capability and strategic consistency</i>	Metode: Kuantitatif / Uji Hipotesis Responden: 2.765 UKM manufaktur Konteks: UKM, Krisis keuangan global	Eksogen:Anteseden (<i>organizational ambidexterity (OA) dan strategic consistency (SC)</i>) Endogen: <i>SMEs Resilience</i> Interaksi: OA & SC	*Endogen: <i>SMEs Resilience</i> *Eksogen: OA *Krisis global *UKM *Kuantitatif	Pada penelitian ini: Konteks: Krisis krn pandemik
Fatoki (2018) <i>The Impact of Entrepreneurial Resilience on the Success of Small and Medium Enterprises in South Africa</i>	Metode: Kuantitatif / Uji Hipotesis Responden: 170 SMEs Konteks: Ketahanan pada level individu, di Italia Sampling: <i>convenience and the snowball sampling methods</i>	Eksogen: <i>Entrepreneurial resilience</i> Endogen: Success (individu & organisasi)	*Eksogen: <i>Entrepreneurial Resilience</i> *Metode: Kuantitatif *UKM Sampling: <i>convenience and the snowball sampling methods</i>	Pada penelitian ini: *Endogen: <i>Business (UMKM start-up) Resilience</i> Responden: min 100 UMKM start-up Konteks: di Kota Medan, Indonesia
Santoro, Bertoldi, Giachino, & Candelo, 2018 <i>Exploring the relationship between entrepreneurial resilience and success: The moderating role</i>	Metode: Kuantitatif / Uji Hipotesis Responden: 117 pengusaha kecil yang aktif di berbagai industri. Konteks:	Eksogen: Entrepreneurial resilience Moderator: Stakeholder engagement Endogen: <i>Entrepreneurial Perceived Success</i>	*Eksogen: <i>Entrepreneurial Resilience</i> *Metode: Kuantitatif *UKM *Control: <i>Firm Size & Industry/business</i>	Pada penelitian ini: *Eksogen: <i>Stakeholder Engagement</i> *Endogen: <i>Business Resilience</i> Responden: min 100 UMKM start-up Konteks: di Kota Medan, Indonesia

<i>of stakeholders' engagement</i>	Ketahanan pada level individu, Italia	Control: <i>firm size, industry, Gender, Age</i>	<i>type</i>	
Onwughalu & Amah, 2017 <i>Ambidexterity and Organizational Resilience of Telecommunication Firms in Port Harcourt, Rivers State</i>	Metode: Kuantitatif / Uji Hipotesis Responden: 40 perusahaan Konteks: Port Harcourt, Rivers State.	Eksogen: <i>Ambidexterity Organisation</i> Endogen : <i>Organizational Resilience</i>	Eksogen: <i>Ambidexterity Organisation</i> Endogen : <i>Organizational Resilience</i>	Pada penelitian ini: Responden: min.100 <i>UMKM start-up</i> Konteks: di Kota Medan, Indonesia.
Iborra, Safón, & Dolz (2016) <i>Strategic Responsiveness of Mediumsized Enterprises During an Economic and Financial Crisis: Antecedents of Resilience</i>	Metode: kuantitatif Responden: 3006 UKM Konteks, family ownership;	Eksogen: <i>Ambidexterity; ambidexterity consistency;</i> Endogen <i>Resilience</i>	Eksogen: <i>Ambidexterity; ambidexterity consistency;</i> Endogen <i>Resilience</i>	Pada penelitian ini: Responden: min.100 <i>UMKM start-up</i> Konteks: di Kota Medan, Indonesia.
Ayala & Manzano, 2014 <i>The resilience of the entrepreneur. Influence on the success of the business. A longitudinal analysis</i>	Metode: Kuantitatif Studi longitudinal, robustness analysis (seperti pengukuran objective growth) Konteks: perusahaan besar (mapan) di sektor pariwisata Spanyol	Control variables: 1. <i>Gender</i> 2. <i>Age</i> 3. <i>Education</i> 4. <i>Experience</i> 5. <i>Firm age</i> <i>Eksogen: Resilience of entrepreneur</i> 6. Hardiness 7. Resourcefulness 8. Optimism <i>Endogen: Success of the business</i> 9. Subjective growth 10. Objective growth of sales 11. Objective growth of assets 12. Objective growth of employments	*Metode: Kuantitatif *Eksogen: Entrepreneurial Resilience	Pada penelitian ini: Responden: min.100 <i>UMKM start-up</i> Konteks: di Kota Medan, Indonesia *Studi <i>cross section</i> *Konteks: <i>Start-up</i> UKM di Indonesia *Sektor: semua *Eksogen: Dimensi-dimensi <i>entrepreneurial resilience</i> *Endogen: <i>Business (UMKM start-up) Resilience</i>
Kim, G., & Huh, M.-G, 2014 <i>Ambidexterity and Organizational survival:</i>	Metode: kuantitatif Responden: 255 UKM Konteks:	Eksogen: <i>Ambidexterity (Exploration; exploitation;)</i> Endogen:	Eksogen: <i>Ambidexterity (Exploration; exploitation;)</i> Endogen:	Pada penelitian ini: Responden: min.100 <i>UMKM start-up</i> Konteks: di Kota Medan, Indonesia.

<i>Evidence from Korean SMES</i>	Korea di industri terkait TI (produsen komponen elektronik, komputer, dan video / audio / perangkat telekomunikasi di bawah Standar Industri Korea Klasifikasi)	Organization survival	<i>Organization survival (fase ketahanan)</i>	Endogen: <i>Business (UMKM start-up) Resilience</i>
Susan A. Hill (2012) <i>Ambidexterity and Survival in Corporate Venture Units</i>	Metode: kuantitatif Responden: 95 CV Konteks: di Korea selama periode tiga tahun	Eksogen: <i>Ambidexterity</i> Endogen: <i>Survival in Corporate Venture Units</i>	Eksogen: <i>Ambidexterity</i>	Pada penelitian ini: Responden: min.100 <i>UMKM start-up</i> Konteks: di Kota Medan, Indonesia. Endogen: <i>Business (UMKM start-up) Resilience</i>

Tabel 2.2

Tabel Penelitian Terdahulu dan Persamaan-Perbedaan Public Policy support

No	Penulis, Tahun Judul	Metodologi	Model, Batasan/Saran	Persamaan	Perbedaan
1	Radyanto dan Prihastono, 2020 Pengembangan Sistem Pendampingan Usaha Berkelanjutan Bagi UMKM Berbasis Sistem Manajemen Kinerja.	Penelitian ini dilakukan di Klinik Konsultasi UMKM Center Dinas Koperasi dan UKM Jawa Tengah dengan kurun waktu pengambilan data selama 4 tahun mulai dari 2015-2018 dengan metode pengambilan data menggunakan kuesioner dan wawancara tatap muka dengan pelaku usaha kelas mikro , kecil dan	Variabel Eksogen : Pendampingan Usaha Berkelanjutan Variabel Endogen : Daya Tahan Usaha.	*Metode Penelitian Kuantitatif *Variabel Eksogen: Perdampingan Usaha *Variabel Endogen : Daya Tahan Usaha Konteks : UMKM	Metodologi Penelitian kualitatif sistem wawancara

		menengah			
2	Bachtiar, 2018 Understanding The Effectiveness Support In Market Sustainability Policies And Programmes For small and Medium Enterprises In The Food and Beverage Hospitality Industry in Magelang, Indonesia	Menggunakan studi kualitatif, wawancara mendalam yang dilakukan dengan pengusaha dan pemerintah	Variabel Eksogen : kebijakan dan program pemerintah. Variabel Endogen: Keberlanjutan Pasar	*Variabel Eksogen: Kebijakan dan Program Pemerintah *konteks: UMKM <i>Start Up</i>	Pada penelitian ini: *Metodologi Penelitian : *Endogen : Keberlanjutan Pasar
3	Sedyastuti, 2018 Analisis Pemberdayaan UMKM dan Peningkatan Daya Saing Dalam Kancan Pasar Global	Metode Penelitian ini menggunakan pendekatan eksploratif deskriptif dengan menganalisis strategi pemberdayaan UMKM dalam menghadapi pasar Global.	Variabel Eksogen: Pemberdayaan Pemerintah Variabel Endogen : Daya Saing	*Variabel Eksogen : Pemberdayaan Pemerintah *Konteks : UMKM <i>Start Up</i>	*Variabel Endogen: Daya Saing *Metode Penelitian Pendekatan Eksploratif
4	Setyawati, 2016 Dampak Mentoring Pada Keberhasilan <i>Start-Up Bussiness</i> :	penelitian deskriptif kuantitatif dengan menggunakan metode random sampling sehingga diperoleh 100 sampel.	Variabel Eksogen: Mentoring Variabel Endogen : Keberhasilan start up	*Eksogen : Mentoring *Metode Kuantitatif/Uji Hipotesis *Responden : 100 <i>start up</i> * Konteks : <i>Start up</i>	Pada Penelitian ini: *Endogen : Keberhasilan <i>start up</i>

2.6. Kerangka Berpikir

Ketahanan organisasi ditentukan oleh Cutter et al. (2008) sebagai kemampuan sistem sosial untuk merespon dan pulih dari bencana dan termasuk kondisi yang memungkinkan sistem untuk menyerap dampak dan mengatasi suatu peristiwa, serta proses adaptif pasca-peristiwa yang memfasilitasi kemampuan sistem sosial untuk mengatur ulang, mengubah, dan belajar dalam menanggapi ancaman.

Cao et al. (2009) dalam Onwughalu & Amah, (2017) dalam studi mereka tentang ambidexterity organisasi: Dimensi, kontinjensi, dan efek sinergis, mengembangkan dua dimensi dalam upaya untuk menerangi membangun kecerdasan organisasi, keseimbangan dan dimensi gabungan ketangkasan luar biasa. Mengenai dimensi keseimbangan, mereka mencatat bahwa organisasi bisnis mungkin berada di risiko kegagalan karena kurangnya keseimbangan antara kegiatan eksplorasi dan eksploitatif, menunjukkan bahwa keseimbangan yang baik antara rangkaian kegiatan akan menghasilkan ketahanan korporasi untuk organisasi bisnis. March (1991) dalam Zhaxylyk, (2020) mengidentifikasi eksplorasi memerlukan pencarian, variasi, eksperimen dan penemuan, dan eksploitasi, yang melibatkan perbaikan, efisiensi, seleksi dan implementasi. Secara konseptual, *ambidexterity* kontekstual memungkinkan perusahaan untuk beradaptasi dengan baik terhadap lingkungan perubahan, sehingga memungkinkan mereka untuk berkembang dengan menghasilkan kinerja yang unggul (Junni et al, 2013) dalam Ikshan Et al, (2017). Kelangsungan hidup dan kemakmuran organisasi dalam jangka panjang juga bergantung pada kemampuannya untuk terlibat dalam eksploitasi yang memadai untuk memastikan kelangsungan hidupnya saat ini (Levinthal & March, 1993, hal. 105) dalam Kim, G., & Huh, M.-G, (2014). Meskipun eksploitasi dan eksplorasi memiliki hubungan timbal balik yang erat pada titik tertentu pada waktunya, inovasi eksplorasi memberi perusahaan peluang yang bisa dieksploitasi seiring waktu. Pada gilirannya, keuntungan dari inovasi eksploitatif dapat mendukung eksplorasi masa depan untuk bertahan (Lavie dkk, 2010).

Penelitian ini didukung berdasarkan penelitian terdahulu oleh Onwughalu & Amah, (2017) yang menyimpulkan bahwa *ambidexterity organisasi* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap ketahanan usaha. Begitu juga Iborra, Safon & Dolz, 2019 dalam penelitiannya menyimpulkan terdapat pengaruh *ambidexterity organization* terhadap *business resilience*. Dalam penelitian Zhaxylyk, (2020) juga menyimpulkan bahwa *ambidexterity organization* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *business resilience*. Oleh karena itu.

H1 : Terdapat pengaruh positif *Ambidexterity Organization* terhadap *Business Resilience* UMKM (*start-up stage*) Kota Medan.

Osteryoung dan Newman (1993) mengategorikan sebuah usaha sebagai usaha kecil berdasarkan beberapa variabel: jumlah karyawan, penjualan tahunan, struktur organisasi, dan aset. Selain itu, Storey dan Greene (2010), dalam bukunya, *Small Business and Entrepreneurship*, menyatakan bahwa usaha kecil dan besar sangat berbeda dalam beberapa hal, seperti ukuran, risiko, kekuatan

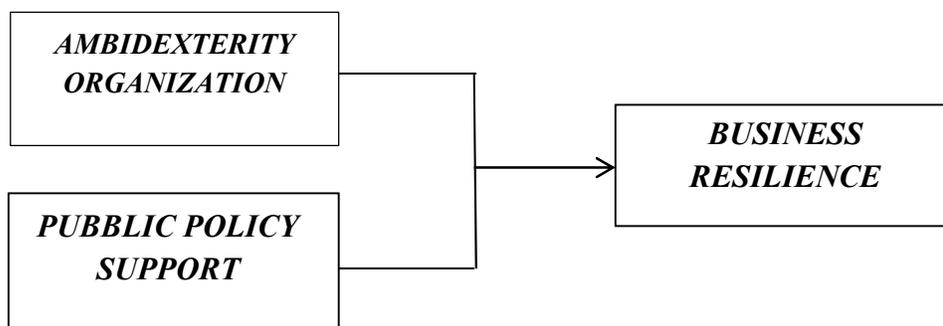
pasar, motivasi pemilik, strategi perusahaan, inovasi, dan sumber keuangan. Selain itu, ketidakpastian eksternal, di mana usaha kecil lebih dipengaruhi oleh ketidakpastian daripada usaha besar (Storey & Greene, 2010).

Adanya regulasi baik berupa undang-undang dan peraturan pemerintah yang berkaitan dengan UMKM dari sisi produksi dan sisi perbankan, akan memacu peranan UMKM dalam perekonomian. Seperti yang diungkapkan oleh George. J. Stigler dalam Wurdayani & Meilani, (2013). Menurut Joko Widiarso (2013) dalam Wurdayani & Meilani, (2013) mengatakan bahwa Dari jumlah keseluruhan UMKM, 90 persen di antaranya adalah pelaku usaha mikro yang hingga kini masih kesulitan dalam mendapatkan bantuan modal serta strategi dan praktek pemasaran. Oleh sebab itu, mereka cenderung tak berkembang, bahkan seringkali gulung tikar atau sekadar berganti jenis usaha yang sesuai dengan tren pasar yang sedang terjadi untuk bertahan. Dalam penelitian terdahulu oleh Radyanto dan Prihastono,(2020) menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh pendampingan usaha berkelanjutan (*public policy support*) terhadap Daya tahan Usaha. Oleh karena itu dapat membuat hipotesis

H2 : Terdapat pengaruh positif *Public Policy Support* terhadap *Business Resilience* UMKM (*start-up stage*) Medan.

Berdasarkan uraian tersebut, maka dapat digambarkan kerangka konseptual yang diajukan adalah sebagai berikut:

Gambar 2.1
Kerangka Konseptual



BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

3.1. Jenis Penelitian

Metode merupakan suatu cara atau teknik yang dilakukan dalam proses penelitian, sedangkan penelitian adalah usaha untuk mencari sesuatu yang dilakukan dengan metode tertentu, secara hati-hati, sistematis dan sempurna terhadap suatu permasalahan sehingga dapat terjawab (Sugiono, 2017).

Jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif yang merupakan suatu rumusan masalah penelitian yang bersifat menanyakan hubungan antara dua variabel atau lebih (Sugiono, 2017). Hal ini dapat dilihat dari variabel yang dihubungkan yaitu *Ambidexterity Organization* (X1), *Public Policy Support* (X2) dan variabel yang terkait *Business Resilience* (Y).

3.2. Waktu dan Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada UMKM *start-up* yang berada di kawasan Medan. Penelitian ini dilakukan pada bulan Februari 2021 hingga selesai.

3.3. Populasi, Sampel dan Teknik Sampling Penelitian

3.3.1. Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiono, 2017). Adapun yang menjadi populasi dalam penelitian ini adalah seluruh *entrepreneur* UMKM *start up Stage*. *Start-up stage* yang dimaksud merupakan tahap kedua dari siklus hidup usaha yang dinilai berdasarkan usia usaha seperti yang dilakukan penelitian terdahulu oleh Sitinjak (2019). Oleh karena itu, populasi yang digunakan adalah UMKM *start-up stage* yang terdaftar di Dinas UMKM Kota Medan 2020 yaitu 201 UMKM.

1. UMKM (*start-up stage*) dalam bidang produksi berjumlah 44 usaha.

2. UMKM (*start-up stage*) dalam bidang kuliner berjumlah 144 usaha.
3. UMKM (*start-up stage*) dalam bidang jasa berjumlah 11 usaha.
4. UMKM (*start-up stage*) dalam bidang dagang berjumlah 2 usaha.

3.3.2. Sampel

Sampel adalah sebagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut (Sugiono, 2017). Sampel dilakukan karena peneliti memiliki keterbatasan dalam melakukan penelitian baik dari segi waktu, tenaga, dana dan jumlah populasi yang sangat banyak. Jika populasi lebih dari 100 maka dapat diambil antara 10% - 15% atau 20% - 25% (Sugiono, 2017). Oleh karena itu, peneliti mengambil sampel sebesar 15% dari populasi = $15\% \times 201 = 30,15$ dibulatkan menjadi 31 UMKM (*start-up stage*) Medan.

3.3.3. Teknik Sampling Penelitian

Oleh karena UMKM *start-up* Kota Medan tahun 2020 adalah heterogen karena terdiri dari 4 bidang, yaitu bidang produksi, kuliner, jasa, dan dagang, maka sampel dalam penelitian ini ditentukan dengan menggunakan teknik *proportional stratified random sampling*, yaitu pengambilan sampel dari anggota populasi secara acak dan berstrata secara proporsional. Dengan teknik ini maka penentuan sampel disajikan pada Tabel 3.1 berikut.

Tabel 3.1
Penentuan Sampel Penelitian dengan Menggunakan
Teknik *Proportional Stratified Random Sampling*

No	Bidang UMKM	Populasi	Sampel	Pembulatan
1	Produksi	44	$(44/201) \times 31 = 6,8$	7
2	Kuliner	144	$(144/201) \times 31 = 22,2$	22
3	Jasa	11	$(11/201) \times 31 = 1,7$	2
4	Dagang	2	$(2/201) \times 31 = 0,3$	1
Jumlah		201	31,3	31

Sumber: Data diolah penulis, (2021)

Sesuai dengan hasil pembulatan, maka jumlah sampel dalam penelitian ini akhirnya ditetapkan menjadi 31 UMKM (*start-up stage*) dengan proporsi sebagaimana disajikan pada Tabel 3.1 di atas.

3.4. Jenis Data Penelitian

3.4.1. Data Primer

Data primer adalah data yang langsung diperoleh dari sumber data pertama di lokasi penelitian atas objek penelitian (Sugiyono ,2016: 225). Data yang diambil adalah Pelaku UMKM (*start-up stage*) Kota Medan.

3.4.2. Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang tidak didapatkan secara langsung oleh peneliti tetapi diperoleh dari pihak lain (Sugiyono ,2016). Biasanya data ini diperoleh dari data yang sudah jadi, data yang sudah dipublishkan ataupun data yang diperoleh dari sebuah Instansi. Pada penelitian ini sumber data sekunder adalah data dari Dinas Koperasi dan UMKM yang terkait.

3.5. Teknik Pengumpulan Data

3.5.1. Metode Observasi

Kegiatan observasi meliputi melakukan pencatatan secara sistematis kejadian-kejadian, objek-objek yang dilihat dan hal-hal yang diperlukan dalam mendukung penelitian yang sedang dilakukan. Pada tahap awal observasi dilakukan secara umum, peneliti harus melakukan observasi berfokus, yaitu mulai menyempitkan data informasi yang diperlukan sehingga peneliti dapat menentukan pola-pola perilaku (Sugiyono, 2017).

3.5.2. Metode Kuesioner

Metode pengumpulan data yang digunakan adalah penyebaran angket kepada pelaku UMKM (*start-up stage*) Kota Medan. Kuesioner merupakan metode pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab (Sugiyono ,2016). Kuesioner merupakan metode pengumpulan data yang lebih efisien bila peneliti telah mengetahui dengan pasti variabel yang akan diukur dan tahu apa yang diharapkan dari responden dan kuesioner juga cocok digunakan bila jumlah responden cukup besar dan tersebar di wilayah yang luas.

3.6. Skala Pengukuran

Skala pengukuran yang digunakan adalah skala *ordinal*. *Ordinal* digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau kelompok orang tentang fenomena sosial. Untuk skala pengukuran, Widoyoko (2012:106-107) mengatakan bahwa adanya skala netral dapat mengakibatkan responden memiliki kecenderungan untuk memilih alternatif netral karena dianggap sebagai pilihan paling aman terutama bagi responden yang ragu dalam memilih jawaban. Untuk mendapatkan sikap responden yang lebih akurat, skala pengukuran penelitian ini

menggunakan skala genap dengan skala enam *ordinal* agar pilihan lebih luas seperti sangat rendah (1), rendah (2), cenderung rendah (3), cenderung tinggi (4), tinggi (5), sangat tinggi (6).

Tabel 3.2
Skala Ordinal

<i>AMBIDEXTERITY ORGANIZATION</i>	Score
Sangat Tinggi	6
Tinggi	5
Cenderung Tinggi	4
Cenderung Rendah	3
Rendah	2
Sangat Rendah	1
<i>PUBLIC POLICY SUPPORT</i>	
Sangat Tinggi	6
Tinggi	5
Cenderung Tinggi	4
Cenderung Rendah	3
Rendah	2
Sangat Rendah	1
<i>BUSINESS RESILIENCE</i>	
Sangat Tinggi	6
Tinggi	5
Cenderung Tinggi	4
Cenderung Rendah	3
Rendah	2
Sangat Rendah	1

Sumber : Data diolah Penulis (2021)

3.7. Defenisi Operasional Variabel Penelitian

Untuk menjelaskan variabel yang dimaksudkan dalam penelitian ini, maka perlu definisi operasional variabel dari masing-masing variabel sebagai upaya pemahaman dalam penelitian.

Definisi operasional yaitu suatu definisi yang diberikan pada suatu variabel dengan memberikan arti dari membenarkan kegiatan

atau suatu operasional yang diperlukan untuk mengukur variabel tersebut.

Tabel 3.3
Operasionalisasi Variabel

Variabel	Operasionalisasi	Ukuran
<i>Business Resilience</i>	Variable <i>Business Resilience</i> dioperasionalkan sebagai penilaian Pelaku UMKM (<i>start-up stage</i>) pada level organisasi terkait kapasitas bisnis untuk bertahan hidup dalam merespon ancaman eksternal (seperti masa pandemik), khususnya pada fase tanggap (<i>response</i>), dengan alat ukur 6 karakteristik yang diajukan oleh Reeves et al (2020) antara lain redundansi, keanekaragaman, modularitas, evolubilitas, prudence, dan embeddedness.	Skala Ordinal
<i>Organizational Ambidexterity</i>	Dioperasionalkan sebagai penilaian pelaku UMKM (<i>start-up stage</i>) pada level organisasi terkait kemampuan usaha mengintegrasikan external & internal <i>knowledge</i> untuk mendapatkan peluang eksplorasi dan eksploitasi inovasi dalam merespon ancaman eksternal (seperti masa pandemik) march (1991). Eksploitasi lebih menekankan pada perbaikan, efisiensi, dan implementasi. Di sisi lain, eksplorasi memerlukan pencarian, variasi, eksperimen dan penemuan. Chen <i>et al.</i> (2017)	Skala Ordinal
<i>Public Policy Support</i>	Dioperasionalkan sebagai penilaian Pelaku UMKM (<i>start-up stage</i>) pada level organisasi terkait Kebijakan Pemerintah yang mendukung usaha untuk bertahan dari ancaman eksternal (seperti masa pandemic), berupa kebijakan sumber daya modal, teknologi, akses pasar, dan aspek manajerial. Sukesti dan Iriyanto (2011)	Skala Ordinal

3.8. Uji Validitas dan Reliabilitas

3.8.1. Uji Validitas

Uji Validitas merupakan suatu ukuran yang menunjukkan tingkat kevalidan antara data yang sesungguhnya terjadi pada objek dengan data yang dikumpulkan oleh peneliti (Sugiyono, 2017). Untuk mencari validitas sebuah item kuesioner,

kita mengkorelasikan skor item dengan total item-item tersebut. Jika koefisien antara item dengan total item sama atau diatas 0,3 maka item tersebut dinyatakan valid, tetapi jika nilai korelasinya dibawah 0,3 maka item tersebut dinyatakan tidak valid (Sugiyono, 2017).

3.8.2. Uji Reliabilitas

Reliabilitas adalah suatu instrumen yang dapat dipercaya untuk digunakan mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk (Ghozali, 2016). Pengujian reliabilitas yang digunakan dalam penelitian ini adalah *One Shot* atau pengukuran sekali saja, dimana pengukurannya hanya sekali dan kemudian hasilnya dibandingkan dengan pertanyaan lain atau mengukur korelasi antar jawaban pertanyaan. Reliabilitas diukur dengan uji statistik Cronbach Alpha. Suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai Cronbach Alpha $> 0,60$ (Ghozali, 2016).

3.9. Uji Asumsi Klasik

3.9.1. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel terikat dan variabel bebas keduanya mempunyai distribusi normal ataukah tidak (Ghozali, 2016). Ada dua metode pendeteksian apakah residu berdistribusi normal, yaitu melalui analisis dan pengujian grafik statistik. Analisis grafis adalah cara termudah untuk memeriksa normalitas residual, yaitu dengan melihat data observasi dan Distribusi tersebut mendekati distribusi normal dan pengujian statistik bisa uji statistik nonparametrik digunakan untuk menguji normalitas residual Kolmogorov-Sminov (K-S). Dikatakan bahwa residu berdistribusi normal (A) $\geq 0,05$ (Ghozali, 2016).

3.9.2. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain (Ghozali, 2016). Jika *variance* dari satu residual pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut sebagai Homoskedastisitas dan jika berbeda disebut Heteroskedastisitas.

3.9.3. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas digunakan untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh yang signifikan antara masing-masing variabel independen yang diteliti. Jika terjadi multikolinearitas, maka standar error masing-masing koefisien diasumsikan besar, dan nilai t akan rendah. Akibat lainnya adalah sulit untuk mendeteksi pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen (Ghozali, 2016). Untuk melihat ada tidaknya multikolinearitas dengan melihat nilai Tolerance dan VIF. Semakin kecil nilai Tolerance dan semakin besar VIF maka semakin mendekati terjadinya masalah multikolinearitas. Kebanyakan penelitian menyebutkan jika tolerance lebih dari 0,1 dan VIF kurang dari 10 maka tidak terjadi multikolinearitas (Ghozali, 2016).

3.10. Metode Analisis Data

3.10.1. Alat Analisis Data

Data dalam penelitian ini dianalisis dengan menggunakan persamaan regresi linier berganda sebagai berikut.

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \varepsilon$$

Dimana : $Y = \text{Resilience Business}$

$X_1 = \text{Ambidexterity Organization}$

$X_2 = \text{Public Policy Support}$

$\beta_0 = \text{konstanta}$

$\beta_1, \beta_2 = \text{koefisien regresi}$

$\varepsilon = \text{Error (Peubah Galat)}$

3.10.2. Uji Parsial (Uji t)

Uji t digunakan untuk menguji pengaruh variabel independen secara parsial terhadap variabel dependen. Adapun hipotesis yang diajukan adalah sebagai berikut.

Untuk Variabel *Ambidexterity Organization* (X_1)

$H_0 : \beta_1 = 0$, artinya variabel *Ambidexterity Organization* tidak berpengaruh terhadap *Resilience Business*

$H_1 : \beta_1 > 0$, artinya variabel *Ambidexterity Organization* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Resilience Business*

Untuk Variabel *Public Policy Support* (X_2)

$H_0 : \beta_2 = 0$, artinya variabel *Public Policy Support* tidak berpengaruh terhadap *Resilience Business*

$H_1 : \beta_2 > 0$, artinya variabel *Public Policy Support* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Resilience Business*

Dasar keputusan yang digunakan dalam uji-t adalah sebagai berikut:

1. Jika nilai probabilitas signifikansi $> 0,05$ maka H_1 ditolak dan H_0 diterima, artinya variabel independen tidak berpengaruh terhadap variabel dependen.
2. Jika nilai probabilitas signifikansi $< 0,05$, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima, artinya variabel independen berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.

3.10.3. Uji Simultal (Uji F)

Uji-F pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel bebas yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara simultan terhadap variabel terikat (Ghozali, 2016). Uji-F digunakan untuk melihat secara simultan atau secara bersama pengaruh variabel bebas yaitu *Ambidexterity Organization* (X_1) dan *Public Policy Support* (X_2) terhadap dan variabel dependen yaitu *Business Resilience* (Y). Adapun hipotesis yang diajukan adalah sebagai berikut.

$H_0 : \beta_1 = \beta_2 = 0$, artinya secara simultan variabel independen tidak berpengaruh terhadap variabel dependen.

$H_1 : \text{salah satu } \beta_i \neq 0$, artinya secara simultan variabel independen berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.

Kriteria pengambilan keputusannya adalah:

1. H_0 diterima jika $F_{hitung} \leq F_{tabel}$ pada $\alpha = 5\%$ atau sig. $F \geq \alpha (0,05)$.
2. H_0 ditolak (H_a diterima), jika $F_{hitung} > F_{tabel}$ pada $\alpha = 5\%$ atau sig. $F < \alpha (0,05)$

3.10.4. Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi (R^2) merupakan alat untuk mengukur seberapa besar kemampuan variabel independen dapat menjelaskan variasi atau keragaman dari variabel dependen dalam model. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol atau satu (Ghozali, 2016). Nilai R^2 yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen amat terbatas. Dan sebaliknya jika nilai yang mendekati 1 berarti variabel-variabel independen

memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variabel-variabel dependen (Ghozali, 2016).