

Menuju UMKM Tangguh melalui Kemampuan Proaktif Cerdas Penjual

Achmad Daengs

Universitas 45 Surabaya

adaengsgs@univ45sby.ac.id

Abstrak UMKM yang kuat dapat dipengaruhi oleh soliditas kewirausahaan dan ketahanan organisasi dalam menghadapi tantangan persaingan bisnis yang dinamis. Tujuan dari pembahasan ini adalah untuk menilai keberhasilan kemampuan proaktif penjual cerdas dalam menjembatani ketahanan kewirausahaan dan organisasi pada UMKM yang kuat dan efek moderasi turbulensi pada hubungan antara kemampuan proaktif penjual cerdas dan UMKM tangguh. Untuk pelaku usaha UMKM disurvei sebanyak 186 responden, dan pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan kuesioner dan wawancara. Kemampuan proaktif penjual cerdas digunakan sebagai mediasi dan turbulensi lingkungan sebagai fungsi moderasi dalam penelitian ini, yang menggunakan analisis jalur ganda SEM-PLS. Penelitian ini menunjukkan hubungan positif antara kewirausahaan dan ketahanan organisasi dan kemampuan proaktif penjual cerdas, hubungan positif antara kemampuan penjual cerdas dan UMKM tangguh, dan efek langsung ketahanan pada UMKM tangguh. Namun, ada korelasi negatif antara kontrol turbulensi yang ada dan ketahanan organisasi dan UMKM yang menantang. Kontribusi model konseptual penelitian ini memberikan stimulus yang berharga dalam mengukur ketahanan UKM berdasarkan faktor internal dan eksternal.

Kata Kunci *Ketahanan Kewirausahaan, Ketahanan Organisasi, Kemampuan Proaktif Cerdas Penjual, UMKM Tangguh*

I. PENDAHULUAN

Kemampuan suatu komunitas untuk memenuhi kebutuhannya sendiri menjadi semakin penting seiring dengan percepatan ekspansi ekonomi global. Persaingan kerja yang semakin kompleks menuntut kemampuan bersaing dengan masyarakat perkotaan; masyarakat di Kabupaten Semarang sangat menyadari hal ini. Peran strategis Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) dapat menjadi motor penggerak perekonomian nasional bagi masyarakat yang bekerja di perkotaan dan perdesaan serta memiliki kemampuan bersaing (Karsidi, 2007; Bustam, 2017; Sedyastuti, 2018; Wihastuti and Rahmatullah, 2018; Jam'iyatuzzulfiyyah, 2021). Namun, UMKM yang kompetitif menghadapi masalah bagi pengusaha dan organisasi untuk berkembang dalam menghadapi gangguan internal dan eksternal. Akibatnya, batu sandungan atau masalah ini mendorong. Akibatnya, hambatan atau masalah ini mendesak pelaku korporasi untuk proaktif dalam pendekatan mereka terhadap UMKM yang kuat.

Usaha kecil dan menengah akan memainkan peran penting dalam pembangunan ekonomi (Henderson and Weiler, 2010). Usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM)

juga tergolong industri dengan masalah variabilitas yang signifikan (Connelly *et al.*, 2010). Mengapa perusahaan kecil ada atau mengapa bisnis tertentu lebih kompetitif atau makmur daripada yang lain (McKelvie and Wiklund, 2010), mengapa beberapa orang ingin memulai bisnis baru, atau mengapa beberapa orang memperhatikan dan bertindak berdasarkan kemungkinan tertentu semuanya telah diusulkan sebagai penjelasan untuk teori kewirausahaan (Hoang and Gimeno, 2010). UMKM memiliki peran vital dalam perekonomian Indonesia dan menjadi pemicu masa depan perekonomian global (Hadiyati, 2012). “Ketahanan wirausaha diperlukan agar berkelanjutan dalam mengelola “triple bottom line” (profitabilitas bisnis, potensi kualitas ekologi, dan kemungkinan manfaat masyarakat) dengan menyeimbangkan kesehatan ekonomi, keadilan sosial, dan ketahanan lingkungan” (Nababan, 2014).

Untuk menumbuhkan kreativitas dan inovasi dalam kehidupan masyarakat, para pelaku bisnis harus tangguh. Membangun kapasitas untuk ketidakpastian, memupuk dan memanfaatkan hubungan manusia, dan mengaktifkan kemampuan untuk bereksperimen dan berpikir kreatif dalam menanggapi krisis adalah fitur penting dari ketahanan UKM. Menurut penelitian (Bernard and Barbosa, 2016), ketahanan kewirausahaan dianggap sebagai keterampilan berharga emosional dan kognitif bagi pengusaha yang bangkit kembali secara liar setelah kegagalan terkait dengan usaha kewirausahaan mereka. Selain penelitian (Suartana *et al.*, 2020), model ketahanan bisnis BUMDes melibatkan menghasilkan uang dan perencanaan perusahaan. Terlepas dari pentingnya masalah ini secara teoritis dan praktis, para sarjana sebelumnya tidak terlalu memperhatikannya dalam literatur (Powell and Baker, 2011; Bullough, Renko and Myatt, 2014). Penekanan pada pertimbangan teoritis. Karena perilaku dan ciri kepribadian wirausahawan telah ditemukan memiliki dampak langsung yang signifikan pada struktur, strategi, dan kinerja UKM, fokus pada peninjauan secara teoritis dan empiris peran ketahanan kewirausahaan dalam mempromosikan ketahanan UKM kemungkinan akan membuahkan hasil (Miller, 1983; Miller dan Toulouse, 1986). Selanjutnya, penelitian terbaru tentang ketahanan kewirausahaan dan ketahanan UKM hanya berfokus pada perusahaan besar (Sullivan-Taylor and Wilson, 2009). Akibatnya, masih ada kesenjangan dalam studi sebelumnya yang perlu diisi. Berikut informasi statistik pertumbuhan jumlah industri di wilayah Kabupaten Semarang.

Ketahanan organisasi memiliki sumber daya sebagai wadah untuk menjalankan suatu perusahaan. UMKM harus bersinergi untuk memperkuat daya saingnya dalam menghadapi persaingan global. Sumber daya perusahaan adalah hal-hal yang nyata dan tidak berwujud yang memungkinkan organisasi untuk secara efektif dan efisien menghasilkan penawaran pasar yang sesuai untuk satu atau lebih segmen pasar, menurut Teori Persaingan Sumber Daya Keunggulan Hunt & Morgan, (1995). Jika sebuah perusahaan memiliki keunggulan sumber daya, ia akan memiliki posisi kompetitif di pasar untuk sektor pasar tertentu. Namun, faktor kompetensi sangat penting bagi organisasi yang harus menghadapi persaingan dan masalah dalam menemukan kemungkinan untuk bersaing secara optimal sebagai keuntungan dan keunggulan kompetitif yang prospektif (Vina G pendlt, 2012; Labola, 2019). Akibat apa yang terjadi, peran penjual menjadi krusial. Alhasil, penjual harus berperan aktif secara proaktif menjembatani UMKM yang kuat untuk mendapatkan apa yang diinginkan.

KPCP (kemampuan proaktif cerdas penjual) berperan langsung dalam meningkatkan ketahanan UMKM. Hal ini dapat ditentukan melalui indikasi seperti kemampuan teknologi desain produk, keterampilan konfigurasi media pemasaran berbasis teknologi, responsif terhadap peluang, dan respons pasar terhadap teknologi, dan pesaing tidak dapat menduplikasinya. Penelitian ini berbeda dari penelitian

sebelumnya karena menyelidiki sifat dan dampak dari resiliensi kewirausahaan secara eksperimental. Temuan ini menyiratkan bahwa atribut yang sering dikaitkan dengan ketahanan individu, seperti self-efficacy, koneksi sosial, dan kesejahteraan, dikaitkan dengan peserta dari UKM dalam kemampuan sampel untuk mengelola ketidakpastian dan krisis. Selanjutnya, model konseptual yang disajikan memiliki fungsi moderasi yang dapat menyelidiki hubungan antara gangguan yang dapat melemahkan atau menciptakan asosiasi negatif dalam mengatur hubungan ketahanan organisasi terhadap UMKM Tangguh. Dengan gagasan baru dari variabel KPCP, model konseptual ini bermaksud untuk mengajukan postulat baru dan jawaban atas kesenjangan antara KK untuk UMKM tangguh dan KO untuk UMKM tangguh..

II. LANDASAN TEORI

A. 1. Ketahanan Kewirausahaan

Ketahanan kewirausahaan dapat didefinisikan sebagai niat yang masih merupakan prediktor tunggal terbaik dari perilaku manusia yang mencerminkan perubahan dalam satu atau lebih pendahuluan penting atau mencerminkan penghalang tak tergoyahkan untuk bertindak (Krueger, 2011). UMKM yang kuat sangat dipengaruhi oleh ketahanan usaha atau kewirausahaan, yang mencerminkan bagaimana model ekonomi dapat mendukung dan merespon pemberdayaan daerah (Suartan, I Wayan, Gerinta Wirawan Yasa, Ni Putu Wiwin Setyari, 2020). Sebagai hasil dari tautan sebelumnya, apakah ada hubungan positif antara ketahanan kewirausahaan dan UMKM tangguh akan ditinjau kembali.

H1: Ketahanan kewirausahaan berpengaruh positif terhadap UMKM Tangguh

2. Ketahanan Organisasi

Mengenai skala organisasi, hubungan antara kemampuan resiliensi seperti fleksibilitas dan kemampuan beradaptasi dipertanyakan (Sullivan-Taylor and Branicki, 2011). Akibatnya, penanda koneksi sosial, kreativitas, inovasi, optimisme terhadap tantangan, perusahaan yang bergerak cepat, fasilitas layanan, dan desain sistem khusus harus digunakan untuk menentukan ketahanan organisasi. Selain itu, perusahaan harus berfungsi di zaman kecerdasan yang semakin tersebar, dengan beberapa kemungkinan konflik yang dihasilkan dari efektivitas tenaga kerja (Irawati, 2007). UMKM yang kuat tidak diragukan lagi akan dipengaruhi oleh meningkatnya dinamika perubahan yang disebabkan oleh penyebab internal dan eksternal. Ini akan diuji lagi untuk melihat apakah ada hubungan antara ketahanan organisasi dan UMKM tangguh.

H2: Ketahanan Organisasi berpengaruh positif terhadap UMKM Tangguh

3. Kemampuan Proaktif Cerdas Penjual

Aset tak berwujud sama pentingnya dengan aset sebenarnya bagi penjual. Modal intelektual adalah contoh dari aset tidak berwujud. Sebagai sumber daya penting yang memiliki potensi untuk mengembangkan potensi individu atau kelompok, modal intelektual memanifestasikan dirinya dalam bentuk kemampuan penjual yang cerdas dan proaktif. Seorang tenaga penjual wajib melakukan inovasi kerja dan memiliki kemampuan menjual, menurut (Wulandari, 2007)), agar produktivitas tenaga penjual meningkat. Akibatnya, berikut adalah hipotesis:

H3: Kemampuan proaktif cerdas penjual berpengaruh positif pada UMKM tangguh

3. Turbulensi Lingkungan

Semakin banyak turbulensi di lingkungan perusahaan, semakin berpengaruh kapabilitas dinamis dan improvisasi perusahaan dalam menghadapi persaingan (Changchuan *et al.*, 2020). Namun, turbulensi lingkungan merugikan kinerja perusahaan (Turulja and Bajgoric, 2019). Menurut, (Baba, Rosli and Halipah, 2017), pembelajaran organisasi dan ketidakstabilan lingkungan memiliki dampak yang luar biasa terhadap ketahanan UMKM. Akibatnya, berikut adalah hipotesis:

H4: Turbulensi lingkungan dapat memoderasi hubungan kemampuan proaktif cerdas penjual pada UMKM Tangguh

4. UMKM Tangguh

Ketahanan UMKM merupakan tujuan utama bagi bisnis, terutama di saat krisis dan dinamika pasar yang berubah. Ketahanan dapat diukur dari seberapa baik Anda menangani situasi sulit dalam jangka pendek dan panjang Samantha, (2018) menemukan bahwa usaha mikro dan kecil menengah sensitif terhadap banjir di empat bidang: modal, tenaga kerja, logistik, dan pasar. Ketahanan organisasi skala kecil, di sisi lain, belum dapat diukur dari segi sumber daya, sehingga masih terbatas dalam kemampuannya untuk bertindak cepat dan menemukan solusi yang efektif untuk manajemen internal. Akibatnya, UMKM akan lebih tangguh, didukung oleh kemampuan pengusaha untuk menemukan alternatif atau bantuan logistik darurat untuk melanjutkan perusahaan dalam keadaan buruk akibat perilaku masyarakat.

H5: Ketahanan UMKM berpengaruh langsung secara positif terhadap UMKM Tangguh

H6: Ketahanan Organisasi berpengaruh langsung negatif pada UMKM tangguh

III. METODOLOGI PENELITIAN

Desain Penelitian

Jumlah Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) yang terdaftar dalam layanan UMKM di Kabupaten Semarang pada tahun 2015 sebanyak 7.576. Responden dipilih dengan menggunakan teknik purposive sample yaitu strategi ekstraksi pengetahuan dengan sumber daya terbatas dan prioritas inovasi terbatas untuk UMKM yang tersebar di berbagai kabupaten Semarang, sehingga menghasilkan 186 responden. UMKM merupakan sumber informasi, dan data tersedia melalui penelitian responden hingga responden.

Definisi Operasional Variabel

Variabel ketahanan kewirausahaan, diukur dengan menggunakan lima indikator yang yaitu koneksi sosial, kreatifitas inovasi, optimism tantangan, keinginan perusahaan bergerak cepat, fleksibilitas pelayanan dan keunikan desain sistem. Variabel ketahanan organisasi, diukur dengan menggunakan empat indikator, yaitu: sumber daya, keahlian, transparansi kerja dan perencanaan tujuan pekerjaan. Variabel kemampuan proaktif cerdas penjual, diukur dengan keterampilan teknologi dalam merancang produk, keterampilan konfigurasi media berbasis teknologi, cepat tanggap terhadap peluang dan respon pasar menggunakan teknologi dan memiliki keunikan penjualan tersistem yang tidak dapat ditiru oleh kompetitor. Variabel turbulensi lingkungan memiliki penanda, yaitu: pengaruh tekanan kebijakan pemerintah untuk keberlangsungan usaha, strategi inovasi produk (penurunan biaya, inovasi dan pengembangan produk, kreatifitas), besar tekanan posisi tawar dari supplier, besar tekanan posisi tawar dari konsumen, tingkat

kearifan strategi pemasaran (perbedaan citra, harga bersaing dan kontrol pasar), tekanan perubahan situasi politik dan kecepatan perubahan dalam teknologi. Sedangkan variabel UMKM tangguh memiliki indikator pembaruan, berpikir diluar batas, penantang pasar, potensial pasar dan kemandirian sumber dana.

Koneksi sosial, kreativitas, penemuan, optimisme tentang tantangan, dorongan perusahaan untuk bergerak cepat, kemampuan beradaptasi layanan, dan desain sistem yang khas adalah lima indikator yang digunakan untuk mendefinisikan ketahanan wirausaha. Sumber daya, keahlian, transparansi kerja, dan tujuan kerja perencanaan adalah empat faktor yang digunakan untuk menilai ketahanan organisasi. Kapasitas proaktif cerdas penjual dinilai dari keterampilan teknologi dalam pembuatan produk, keterampilan konfigurasi media berbasis teknologi, daya tanggap teknologi terhadap peluang dan tanggapan pasar, dan strategi penjualan unik yang tidak dapat ditiru pesaing. Terakhir, variabel turbulensi lingkungan memiliki penanda, seperti dampak tekanan kebijakan pemerintah terhadap operasi bisnis, inovasi proses produk (pengurangan biaya, pengembangan teknologi produk, kreativitas), tekanan posisi tawar yang signifikan dari pemasok, tekanan posisi tawar yang sangat besar dari konsumen, tingkat kreativitas strategi bisnis (perbedaan citra, harga bersaing, dan penguasaan pasar), dan tekanan perubahan kebijakan. Sementara itu, variabel UMKM tangguh akan mencakup penanda pembaharuan, pemikiran di luar kotak, penantang pasar, potensi pasar, dan kemandirian sumber pendanaan.

Uji Validitas dan Reliabilitas

Langkah-langkah validitas dilakukan untuk mengetahui seberapa baik konsep yang diuji oleh instrumen dan apa yang dapat diukur. Dengan menilai kinerja instrumen input, uji validitas konstruksi ditentukan dengan melihat nilai faktor pemuatan setiap objek kueri. Untuk memiliki faktor pemuatan lebih dari 0,5 instrumen survei yang valid diinginkan (Ghozali Imam. 2016, 2018). Meskipun pengujian keandalan menggunakan metode alfa Cronbach, di mana satu kuesioner adalah nilai tukar efektif nyata ketika Alpha cronbach > 0,6 (Ghozali Imam. 2016, 2018).

Analisis Data

Menggunakan kuesioner yang pertama kali memeriksa keandalan dan validitas, data dikumpulkan. Pengujian dirancang untuk memeriksa kualitas dan keakuratan data yang dikumpulkan melalui penggunaan alat. Bahkan, hipotesis diuji dengan analisis PLS sehingga tidak didasarkan pada beberapa asumsi, bahwa data harus sejumlah kecil sampel dengan pengukuran skala tertentu, berguna untuk memprediksi studi yang diorkestrasi dengan hati-hati dalam kasus kompleksitas tinggi dan kredibilitas sumber rendah. Parameter PLS sebagai berikut:

Menilai outer model dan Measurement Model

Indikator refleksi variabel yang diamati atau model luar diekstraksi dengan model pengukuran dan model struktural indikatornya dan keandalan komposit untuk blok indikator. Keputusan untuk menerima atau menolak hipotesis diambil oleh ketentuan: validitas konvergen dianalisis dengan melihat pemuatan luar setiap indikator dan nilai signifikansinya berdasarkan korelasi antara skor komponen dan skor build yang ditentukan oleh PLS. Ketika berkorelasi dengan lebih dari 0,7 dengan konstruksi komputasi, langkah-langkah refleksif dikatakan kuat. Pada penandatanganan 5 persen, nilai pemuatan yang disarankan adalah 0,5 (positif) dan T-Statistic di atas 1,96.

Menilai Inner Model atau Structural

Nilai R-square, model dalam mengharuskan untuk melihat hubungan antara konstruksi dan nilai akal. Hipotesis dikonfirmasi jika, pada tingkat signifikansi alfa lima persen, nilai parameter jalur korelasi hubungan antara variabel laten menunjukkan arah positif dengan nilai statistik t 1,96. Hipotesis mungkin ditolak jika arah negatif diungkapkan oleh nilai parameter jalur koefisien dari hubungan antara variabel laten

IV. HASIL PENELITIAN

Melalui teknik purposeful sampling dengan kualifikasi sebagai pemangku kepentingan, UMKM terpilih sebagai responden dengan sebanyak 220 UMKM yang tersebar di beberapa kecamatan di seluruh Kota Semarang. Namun, jumlah kuesioner yang dikembalikan dan ditinjau adalah 186 dari 186 survei kuesioner yang didistribusikan kepada responden. Hal ini dikarenakan beberapa kuesioner tidak disampaikan dan laporan dari responden tidak lengkap.

Tabel 1. Karakteristik Responden

KARAKTERISTIK RESPONDEN	JUMLAH	PERSEN TASE
Tipe Bisnis		
Industri Kreatif	47	25,2
Perdagangan	59	31,7
Jasa	58	31,1
Manufaktur	14	7,52
Lainnya	8	4,30
Total	186	100
Pendidikan Terakhir		
SMU	75	40,3
S1	43	23,1
S2	39	20,9
Lainnya	29	15,5
Total	186	100
Lama Menjalankan Bisnis		
< 1 tahun	37	19,8
1 – 5 tahun	86	46,2
5 -10 tahun	15	8,06
>10 tahun	48	25,8
Total	186	100
Rata – rata pendapatan/bulan		
< Rp5.000.000,-	155	83,3
Rp5.000.001,- Rp25.000.000,-	21	11,2
Rp25.000.001,- Rp50.000.000,-	6	3,22
>Rp50.000.000,-	4	2,15
Total	186	

Sumber: data yang diperoleh dari kuisisioner 2022

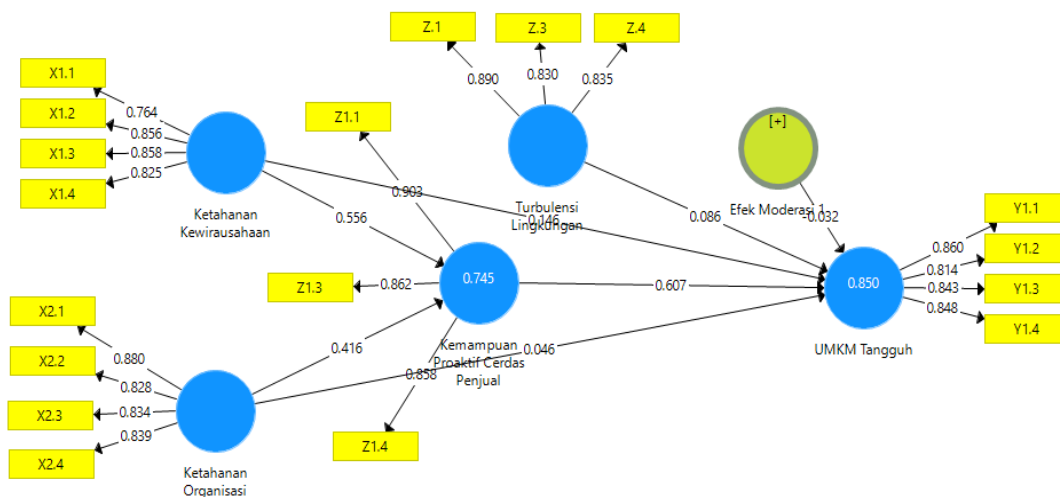
Berdasarkan Tabel 2 dapat diketahui bahwa mayoritas UMKM berada di bidang perdagangan (31,7%). Pelaku UMKM ditiadakan oleh responden dengan pendidikan SMU terakhir sebesar 40,3%. Sementara itu, dilihat dari lama menjalankan bisnis, banyak UMKM yang hanya berdiri sekitar 1-5 tahun (46,2%), dengan mayoritas UMKM berpenghasilan kecil sebesar <Rp 5.000.000,- per bulan (83,3%)

Analisis Outer Model (Measurement Model)

Analisis model eksternal dilakukan untuk menjamin pengukuran yang digunakan tepat dan cukup konsisten untuk digunakan sebagai parameter variabel yang diteliti. Model eksternal menentukan hubungan antara variabel yang diamati dan indikator. Data model eksternal dapat menghitung beberapa metrik, termasuk validitas konvergen, validitas diskriminan, dan analisis deskriptif.

Convergent Validity

Nilai faktor pemuatan dari faktor variabel laten dengan indikatornya adalah nilai subjektif validitas. Nilai faktor pemuatan diasumsikan > 0,7, tetapi nilai 0,5 - 0,6 masih dapat diterima selama tahap pengembangan model



Gambar 2. Kerangka Konseptual

Berdasarkan Gambar 1, hampir semua langkah dianggap memiliki nilai load factor sebesar > 0,6, sedangkan beberapa indikator memiliki load factor sebesar < 0,6. Ketika model masih dalam pembuatan, ini masih dapat ditoleransi, sehingga semua kriteria valid atau layak untuk mengukur variabel laten. Validitas konvergen juga dapat dilihat dari varians rata-rata yang dihasilkan, selain nilai faktor pemuatan (AVE).

Tabel 1. Average Varian Extracted (AVE)

Konstruk	AVE
Kemampuan Proaktif Cerdas Penjual	0,765
Ketahanan Kewirausahaan	0,683
Ketahanan Organisasi	0,714
Turbulensi Lingkungan	0,726
UMKM Tangguh	0,708

Sumber: data yang diolah 2022

Discriminant Validity

Validitas diskriminan tumbuh dan diproses dengan melihat pemuatan silang. Jumlah perbandingan antara setiap konstruksi dan ukuran dan indikator build blok lainnya ditunjukkan oleh nilai pemuatan

Tabel 3. Cross Loading

KPCP (Z)	KK (X1)	KO (X2)	TL (Z1)	UT (Y)
-------------	------------	---------	---------	--------

ih tinggi dibandingkan dengan korelasi antara beberapa indikator ini dan konstruksi lainnya. Oleh karena itu konstruksi memiliki validitas diskriminan yang tinggi

Variabel Endogen	R ²	Kebaikan Model
Kemampuan Proaktif Cerdas Penjual	0,745	Baik
UMKM Tangguh	0.850	Baik

Sumber: data yang diolah 2022

Tabel tersebut menunjukkan bahwa kemampuan proaktif penjual memiliki nilai R² sebesar 0,745 yang menunjukkan bahwa variabel kemampuan proaktif wirausaha dan organisasi berpengaruh terhadap variabel kemampuan proaktif penjual sebesar 74,5 persen. Sementara itu, UMKM tangguh memiliki nilai R² sebesar 0,850, menunjukkan bahwa variabel UMKM Tangguh dipengaruhi 85,0 persen oleh ketahanan kewirausahaan, ketahanan organisasi, dan kapasitas proaktif penjual cerdas.

Pengujian Hipotesis

Dengan melihat termasuk kisaran dan jumlah t, pengujian hipotesis telah dilakukan. Jika p-value < 0,05 atau t-> t-table, maka hipotesis dikonfirmasi jika sistem evaluasi diterima.

Tabel 5 menunjukkan standar koefisien jalur dari model penelitian.

Tabel 5. Standar Koefisien Jalur

	Original Sample Estimate	Mean Of Subsamples	Standard Deviation	T-Statistic
X1 -> Z	0,556	0,531	0,106	5,229
X2 -> Z	0,416	0,438	0,085	4,899
X1 -> Y	0,146	0,142	0,071	2,040
X2 -> Y	0,046	0,053	0,047	0,981
Z -> Y	0,607	0,599	0,089	6,851
Efek Moderasi -> Y	-0,032	-0.033	0,018	1,780

Sumber: data yang diolah 2022

Tabel 8 menunjukkan temuan investigasi SEM-PLS. Pengaruh resiliensi kewirausahaan terhadap kapasitas proaktif penjual cerdas memiliki koefisien jalur sebesar 0,55 dengan p-value 0,05 dan nilai thitung sebesar 5,229 > t tabel 1,98 yang menunjukkan bahwa resiliensi kewirausahaan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan. Menurut Mahmudah & Handayani, (2017) dan Athaya & Hasbi, (2019), resiliensi seorang wirausaha ditentukan oleh tingkat pendidikan, kecerdasan emosional, dan kecerdasan motivasinya. Namun menurut Nugrahaningsih, (2018), pendidikan kewirausahaan berpengaruh baik tetapi tidak signifikan terhadap minat berwirausaha.

Semakin besar ketahanan seorang wirausahawan, semakin besar kemungkinan mereka untuk berhasil

Pengaruh ketahanan organisasi terhadap kemampuan proaktif penjual memiliki koefisien jalur 0,41 dengan nilai $p < 0,05$ dan nilai t -hitung 4,899 > t -tabel 1,98, menunjukkan bahwa ketahanan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kemampuan proaktif penjual cerdas. Kemampuan proaktif penjual memiliki dampak yang signifikan dalam meningkatkan nilai perusahaan dalam menghadapi perubahan internal dan eksternal, menurut Wulandari, (2007), yang mengklaim bahwa orientasi pembelajaran dapat membantu tenaga penjualan bekerja lebih cerdas dan menjual lebih banyak. Semakin baik kemampuan proaktif untuk menjual target individu, maka semakin kuat pula ketahanan organisasi yang terdiri dari sumber daya yang dimiliki.

Pengaruh ketahanan organisasi terhadap UMKM tangguh memiliki koefisien jalur sebesar 0,046 dengan $p < 0,05$, dan nilai t -hitung 0,981 < t -tabel 1,98, yang berarti bahwa ketahanan organisasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap UMKM Tangguh. Ketahanan organisasi dalam menghadapi tantangan krisis sangat penting dalam mencapai UMKM yang tangguh. Namun ketahanan organisasi dapat berdampak negatif terhadap ketahanan UMKM, hal ini disebabkan tingkat sumber daya yang terbatas, keahlian yang kurang terasah, transparansi kerja masih rendah dan belum adanya visi bersama untuk perencanaan pekerjaan. Dari penelitian Linnenluecke et al., (2012) adaptasi organisasi dan ketahanan terhadap perubahan ekstrem diperlukan untuk mengatasi efek penghentian ekologis dalam penelitian organisasi dan pengambilan keputusan strategis. Hal lain dampak negatif diluar kendali organisasi dari cuaca ekstrim seperti gelombang panas, angin topan, banjir dan kekeringan akan berdampak negatif pada organisasi, industri, dan seluruh ekonomi bagi ketahanan UMKM (Winn et al., 2011).

Ketahanan wirausaha memiliki koefisien jalur 0,14 dengan $p < 0,05$ dan nilai t hitung 2,040 > t tabel 1,98, menunjukkan pengaruh positif dan signifikan terhadap ketahanan UMKM. Menurut Williams & Vorley, (2014)), ketahanan kewirausahaan merupakan aspek vital dalam mendorong diversifikasi dan peningkatan kapasitas ekonomi sebagai ciri perekonomian yang tangguh (Fisher, Maritz and Lobo, 2016). Kemudian, semakin kuat ketangguhan wirausaha, semakin besar peluang munculnya UMKM yang kuat.

Pengaruh kemampuan proaktif penjual cerdas terhadap UMKM tangguh memiliki koefisien jalur 0,60, p -value 0,05, dan nilai t hitung 6,851 > t -tabel 1,98, menunjukkan bahwa kemampuan proaktif penjual cerdas memiliki pengaruh positif dan berpengaruh signifikan terhadap UMKM Tangguh. Kemampuan proaktif penjual cerdas untuk mendorong persaingan yang dinamis antar pelaku usaha, penjual cerdas yang lebih proaktif dapat membangun UMKM yang kuat di tingkat persaingan usaha. Menurut Coleman & Adim, (2019), wirausaha proaktif dalam kerja cerdas dapat meningkatkan ketahanan pembentukan perusahaan, dalam hal ini pelaku UMKM.

Turbulensi lingkungan berpengaruh negatif dan substansial terhadap UMKM Tangguh, dengan koefisien jalur sebesar -0,03 dengan $p < 0,05$ dan nilai t hitung 1,780 < t tabel 1,98. Namun demikian, keterlibatan turbulensi lingkungan dalam menghasilkan sikap proaktif, inovasi, dan pengambilan risiko dalam suatu perusahaan menunjukkan bahwa, bila dikelola secara cerdas, turbulensi lingkungan dapat membantu perusahaan menghasilkan barang baru (Wong, 2014). Namun, tidak seperti Pratono & Mahmood, (2014) yang mengklaim bahwa kewirausahaan merugikan kinerja perusahaan selama turbulensi lingkungan yang tinggi, penelitian ini tidak menemukan bahwa kewirausahaan merugikan kinerja perusahaan selama turbulensi lingkungan yang tinggi.

Akibatnya, semakin tinggi tingkat ketidakstabilan lingkungan, maka UMKM akan semakin kurang tangguh

Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung

Analisis dampak ditampilkan, memeriksa berapa banyak variabel yang menyebabkan variabel lain baik secara langsung maupun tidak langsung. Pemeriksaan laporan ini akan menjadi vital karena akan memberikan serangkaian prosedur khusus. Mengikuti temuan studi empiris sebelumnya dan pengujian hipotesis, ketahanan kewirausahaan dan organisasi dapat secara langsung atau tidak langsung mempengaruhi UMKM tangguh. Dampak tidak langsung dari variabel-variabel ini adalah untuk terlebih dahulu meneruskan potensi konstruktif cerdas dari penjual, yang oleh karena itu berdampak pada UMKM yang tangguh. Hasil pengujian dominasi langsung dan tidak langsung ditunjukkan dalam Tabel 9. Tabel berikut ini meringkas pengaruh langsung dan tidak langsung.

Variabel	Pengaruh Langsung (a)	Pengaruh Tidak langsung (b)	Total (a) + (b)
Ketahanan Kewirausahaan	0,146	0,337	0,483
Ketahanan Organisasi	0,046	0,252	0,298

Sumber: data yang diolah, 2022

Perbandingan menunjukkan bahwa efek tidak langsung dari ketahanan kewirausahaan yang lebih baik dan start-up kunci memiliki efek tidak langsung yang lebih signifikan terhadap output UMKM bergerak melalui pelanggan proaktif, berdasarkan pengukuran dampak langsung dan tidak langsung, ketahanan kewirausahaan dan ketahanan organisasi terhadap UMKM tangguh. Misalnya, dibandingkan dengan hubungan tidak langsung, yang memiliki nilai 0,252, masa hidup organisasi dengan hubungan langsung memiliki nilai 0,046.

V. KESIMPULAN

Kesimpulan penelitian ini menawarkan konsep teoritis dan manajerial. Tujuan yang akan diselidiki dari hubungan antara kewirausahaan dan ketahanan organisasi memiliki implikasi yang menjanjikan untuk kemampuan proaktif penjual cerdas. Semakin kuat ketahanan organisasi dan wirausahawan, semakin baik bekal seorang wirausahawan untuk mengalokasikan semua sumber daya mereka secara proaktif. Di sisi lain, ketahanan organisasi tidak berpengaruh positif terhadap UMKM tangguh di berbagai skala perusahaan dengan sumber daya rendah. Akibatnya, sumber daya penting seperti uang tunai, pengetahuan, kemampuan teknologi, dan kecerdasan sumber daya manusia menjadi potensi penting untuk menantang UMKM untuk bertahan. Akibatnya, keterampilan proaktif penjual yang cerdas sebagai mediator terbukti efektif. Alhasil, keterampilan proaktif penjual yang cerdas sebagai mediator terbukti efektif menutup celah dalam membangun UMKM yang sukses. Teori persaingan keunggulan sumber daya dan sumber daya adalah kecerdasan proaktif penjual. Elemen eksternal tambahan dapat mengganggu ketahanan UMKM, sehingga inovatif dan proaktif dari penjual saja tidak cukup. Keterbatasan studi melukai pengaruh moderat dari turbulensi lingkungan pada ketahanan organisasi dalam menghadapi UMKM tangguh.

DAFTAR PUSTAKA

- Athaya, S. S. and Hasbi, I. (2019) ‘Pengaruh Kecerdasan Emosional Dan Motivasi Berwirausaha Terhadap Minat Berwirausaha Pada Himpunan Pengusaha Muda Indonesia Universitas Telkom’, *e-Proceeding of Management*. Available at: <https://openlibrarypublications.telkomuniversity.ac.id/index.php/management/article/view/9537>.
- Baba, M., Rosli, M. and Halipah, A. (2017) ‘The Moderating Role of Environmental Turbulence on The Relationship Between Organizational Learning And Firm Innovativeness’, *International Journal of Management Research & Review*, 7(2), pp. 148–159. Available at: <https://search.proquest.com/openview/c71c44a6198a6658faa8ba8ad8ac47b8/1?pq-origsite=gscholar&cbl=2028922>.
- Bernard, M. J. and Barbosa, S. D. (2016) ‘Resilience and entrepreneurship: A dynamic and biographical approach to the entrepreneurial act’, *Management (France)*, 19(2), pp. 89–123. doi: 10.3917/mana.192.0089.
- Bullough, A., Renko, M. and Myatt, T. (2014) ‘Danger zone entrepreneurs: The importance of resilience and self-efficacy for entrepreneurial intentions’, *Entrepreneurship: Theory and Practice*, 38(3), pp. 473–499. doi: 10.1111/etap.12006.
- Bustam, N. H. (2017) ‘Pengaruh Jumlah Unit, Pdb Dan Investasi Umkm Terhadap Penyerapan Tenaga Kerja Di Indonesia Periode 2009-2013’, *Kutubkhanah*, 19(2), pp. 250–261. Available at: <http://ejournal.uin-suska.ac.id/index.php/Kutubkhanah/article/view/2555>.
- Changchuan, G. *et al.* (2020) ‘Determination of N-Nitrosodimethylamine in Metformin Hydrochloride and its Preparations by High Performance Liquid Chromatography-Tandem Mass Spectrometry’, *Chinese Journal of Chromatography (Se Pu)*, 38(11), pp. 1288–1293. doi: 10.3724/SP.J.1123.2020.03008.
- Connelly, B. L. *et al.* (2010) ‘The power and effects of entrepreneurship research’, *Entrepreneurship: Theory and Practice*, 34(1), pp. 131–149. doi: 10.1111/j.1540-6520.2009.00316.x.
- Fisher, R., Maritz, A. and Lobo, A. (2016) ‘Does individual resilience influence entrepreneurial success’, *Academy of Entrepreneurship Journal*, 22(2), pp. 39–53. Available at: https://www.researchgate.net/profile/Alex_Maritz3/publication/311259544_Does_individual_resilience_influence_entrepreneurial_success/links/5850d47b08aeb6bd8d21948/Does-individual-resilience-influence-entrepreneurial-success.pdf.
- Ghozali Imam. 2016 (2018) ‘Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 19. Badan Universitas Diponegoro.’, *E-Jurnal Akuntansi*, p. 1.
- Hadiyati, E. (2012) ‘Kreativitas Dan Inovasi Pengaruhnya Terhadap Pemasaran Kewirausahaan Pada Usaha Kecil’, *Jurnal Inovasi dan Kewirausahaan*, 1(3), pp. 135–151. Available at: <https://journal.uui.ac.id/ajie/article/view/2832>.
- Henderson, J. and Weiler, S. (2010) ‘Entrepreneurs and job growth: Probing the boundaries of time and space’, *Economic Development Quarterly*, 24(1), pp. 23–32. doi: 10.1177/0891242409350917.
- Hoang, H. and Gimeno, J. (2010) ‘Becoming a founder: How founder role identity affects entrepreneurial transitions and persistence in founding’, *Journal of Business Venturing*, 25(1), pp. 41–53. doi: 10.1016/j.jbusvent.2008.07.002.
- Hunt, S. D. and Morgan, R. M. (1995) ‘The Comparative Advantage Theory of Competition’, *Journal of Marketing*, 59(2), pp. 1–15. doi:

- 10.1177/002224299505900201.
- Irawati, D. (2007) 'Manajemen konflik sebagai upaya meningkatkan kinerja teamwork dalam organisasi', *Segmen Jurnal Manajemen Bisnis*.
- Jam'iyatuzzulfiyyah (2021) 'Analisis Peran Usaha Mikro, Kecil Dan Menengah Terhadap Penyerapan Tenaga Kerja Di Indonesia', *Jurnal Inovasi Penelitian*, 1(8), p. 6. Available at: <https://e-journal.unair.ac.id/index.php/RLJ>.
- Karsidi, R. (2007) 'Pemberdayaan Masyarakat Untuk Usaha Kecil dan Mikro (Pengalaman Empiris di Wilayah Surakarta Jawa Tengah)', *Jurnal Penyuluhan*, 3(2). doi: 10.25015/penyuluhan.v3i2.2161.
- Krueger, N. F. (2011) 'Entrepreneurial Resilience: Real & Perceived Barriers to Implementing Entrepreneurial Intentions', *SSRN Electronic Journal*. doi: 10.2139/ssrn.1155269.
- Labola, Y. A. (2019) 'Konsep Pengembangan Sumber Daya Manusia Berbasis Kompetensi, Bakat dan Ketahanan dalam Organisasi', *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, 7(1). doi: 10.26905/jmdk.v7i1.2760.
- Linnenluecke, M. K., Griffiths, A. and Winn, M. (2012) 'Resilience in Responding to Impacts', *Business Strategy and the Environment*.
- Mahmudah, S. and Handayani, E. (2017) 'Dimensi Kewirausahaan, Pendidikan Dan Kecerdasan Emosional Terhadap Motivasi Dan Kinerja Usaha Perempuan Berwirausaha Di Dki Jakarta', *Jurnal Pengembangan Wiraswasta*, 19(3), p. 189. doi: 10.33370/jpw.v19i3.101.
- McKelvie, A. and Wiklund, J. (2010) 'Advancing firm growth research: A focus on growth mode instead of growth rate', *Entrepreneurship: Theory and Practice*, 34(2), pp. 261–288. doi: 10.1111/j.1540-6520.2010.00375.x.
- Nababan, T. (2014) 'Membangun Sustainable Entrepreneurship Untuk Meningkatkan Daya Saing Global', *Proceeding of National Seminar and Call For Paper, Faculty of Economics, Maranatha Christian University, Bandung, Indonesia*.
- Nugrahaningsih, H. (2018) 'Pengaruh Kecerdasan Emosional Dan Pendidikan Kewirausahaan Terhadap Minat Berwirausaha Dengan Efikasi Diri Sebagai Variabel Intervening Pada Mahasiswa Universitas 17 Agustus 1945 Jakarta', *Jurnal Mozaik*, (1).
- Powell, E. E. and Baker, T. (2011) 'Beyond Making Do: Toward a Theory of Entrepreneurial Resourcefulness', *Frontiers of Entrepreneurship Research*, 31(12), pp. 376–388.
- Pratono, A. H. and Mahmood, R. (2014) 'The Moderating Effect of Environmental Turbulence in the Relationship between Entrepreneurial Management and Firm Performance', *Universal Journal of Management*, 2(7), pp. 285–292. doi: 10.13189/ujm.2014.020704.
- Samantha, G. (2018) 'The Impact of Natural Disasters on Micro, Small and Medium Enterprises (MSMEs): A Case Study on 2016 Flood Event in Western Sri Lanka', in *Procedia Engineering*, pp. 744–751. doi: 10.1016/j.proeng.2018.01.096.
- Sedyastuti, K. (2018) 'Analisis Pemberdayaan UMKM Dan Peningkatan Daya Saing Dalam Kancah Pasar Global', *INOBIS: Jurnal Inovasi Bisnis dan Manajemen Indonesia*, 2(1), pp. 117–127. doi: 10.31842/jurnal-inobis.v2i1.65.
- Suartan, I Wayan, Gerinta Wirawan Yasa, Ni Putu Wiwin Setyari, I. G. A. P. (2020) 'Business Resilience of Village-Owned Enterprises in the Pandemic Era: A Case Study Approach', *Matrik: Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis dan Kewirausahaan*, 14(1), pp. 253–263.
- Suartana, I. W. *et al.* (2020) 'Resiliensi Bisnis Badan Usaha Milik Desa Pada Era

- Pandemi: Sebuah Pendekatan Studi Kasus’, *Matrik: Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis dan Kewirausahaan*, p. 253. doi: 10.24843/matrik:jmbk.2020.v14.i02.p09.
- Sullivan-Taylor, B. and Branicki, L. (2011) ‘Creating resilient SMEs: Why one size might not fit all’, *International Journal of Production Research*, 49(18), pp. 5565–5579. doi: 10.1080/00207543.2011.563837.
- Sullivan-Taylor, B. and Wilson, D. C. (2009) ‘Managing the threat of terrorism in British Travel and Leisure organizations’, *Organization Studies*, 30(2–3), pp. 251–276. doi: 10.1177/0170840608101480.
- Tamunosiki-Amadi, J. O., Coleman, R. O. and ... (2019) ‘Competitive aggressiveness and organizational resilience in mobile telecommunication firms in rivers state’, *International Journal of ...*. Available at: <https://ajpojournals.org/journals/index.php/IJE/article/view/410%0Ahttps://ajpojournals.org/journals/index.php/IJE/article/download/410/540>.
- Turulja, L. and Bajgoric, N. (2019) ‘Innovation, firms’ performance and environmental turbulence: is there a moderator or mediator?’, *European Journal of Innovation Management*, 22(1), pp. 213–232. doi: 10.1108/EJIM-03-2018-0064.
- Vina G pendlt (2012) ‘Faktor-faktor yang Mempengaruhi Pengelolaan Sumber Daya Manusia Berbasis Kompetensi (Competency Based Human Resource Management) di Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK) - kualitatif’, *Universitas Indonesia*, 0(0), p. 298. Available at: <http://lib.ui.ac.id/file?file=digital/20306206-T30977 - Faktor faktor.pdf>.
- Wihastuti, L. and Rahmatullah, H. (2018) ‘Upah Minimum Provinsi (UMP) dan Penyerapan Tenaga Kerja di Pulau Jawa’, *Jurnal Gama Societa*, 1(1), pp. 96–102. Available at: <https://jurnal.ugm.ac.id/jgs/article/view/34054>.
- Williams, N. and Vorley, T. (2014) ‘Economic resilience and entrepreneurship: lessons from the Sheffield City Region’, *Entrepreneurship & Regional Development*. Available at: <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/08985626.2014.894129>.
- Winn, M. *et al.* (2011) ‘Impacts from climate change on organizations: A conceptual foundation’, *Business Strategy and the Environment*. doi: 10.1002/bse.679.
- Wong, S. K. S. (2014) ‘Impacts of environmental turbulence on entrepreneurial orientation and new product success’, *European Journal of Innovation Management*, 17(2), pp. 229–249. doi: 10.1108/EJIM-04-2013-0032.
- Wulandari, A. (2007) ‘Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Tenaga Penjual Melalui Kerja Cerdas dan Kemampuan Menjual Tenaga Penjual Sebagai Intervening Variabel’, *Jurnal Sains Pemasaran Indonesia*.