

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

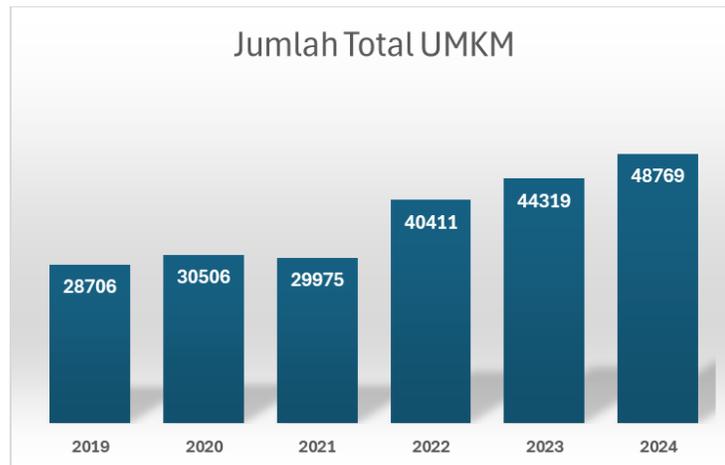
### **1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian**

Sebagai ibukota Provinsi Kalimantan Barat, Pontianak memiliki potensi ekonomi cukup besar, terutama di sektor UMKM. UMKM di Pontianak berperan penting dalam penyerapan tenaga kerja, menyerap sekitar 36,33% dari seluruh angkatan kerja di kota ini (Bapperida.pontianak.go.id). Pembangunan fasilitas umum di Pontianak, khususnya area rekreasi seperti taman-taman kota dan kawasan hijau, telah membuka kesempatan yang menjanjikan bagi usaha kecil dan menengah (UKM) untuk tumbuh dan memenuhi permintaan penduduk lokal. Perkembangan ini memungkinkan UMKM untuk memperluas layanan mereka dan memanfaatkan peningkatan aktivitas masyarakat di ruang-ruang publik yang baru dibangun tersebut.

Menurut Bapperida.pontianak.go.id, Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) memegang peranan krusial dalam beberapa aspek sosial-ekonomi. Mereka berfungsi sebagai penyedia lapangan kerja yang signifikan dan menjadi sumber penghasilan bagi masyarakat berpenghasilan rendah. Selain itu, UMKM berkontribusi dalam pemerataan pendapatan dan upaya pengentasan kemiskinan. Tak hanya itu, sektor UMKM juga menjadi motor penggerak penting dalam mendorong pertumbuhan ekonomi di tingkat daerah, memainkan peran vital dalam pembangunan ekonomi lokal. Dalam konteks Kota Pontianak, UMKM memainkan peran vital sebagai komunitas tempat yang berkontribusi signifikan terhadap perekonomian lokal.

Kota Pontianak sendiri sebagai kawasan perdagangan dan jasa merupakan ibukota Provinsi Kalimantan Barat yang memiliki potensi ekonomi cukup besar, terutama di sektor UMKM. Jenis usaha UMKM yang ada di Pontianak antara lain UMKM di sektor *Food and Beverage*, Fashion, dan Kerajinan. Berdasarkan data dari Satu Data Pontianak, jumlah UMKM di Kota Pontianak mengalami peningkatan yang signifikan dari tahun ke tahun. Pada tahun 2019 sebanyak 28.706 UMKM, 2020 tercatat sebanyak 30.506 UMKM, 2021 tercatat 29.975 UMKM, 2002 tercatat 40.411

UMKM, dan 2023 tercatat 44.319 UMKM, dari data yang diperoleh sampai dengan 31 Oktober 2024, diproyeksikan jumlah UMKM di akhir tahun 2024 adalah 48.769 unit.



**Gambar 1. 1 Grafik Jumlah UMKM di Kota Pontianak Tahun 2019-2024**

*Sumber : Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota*

*Pontianak*

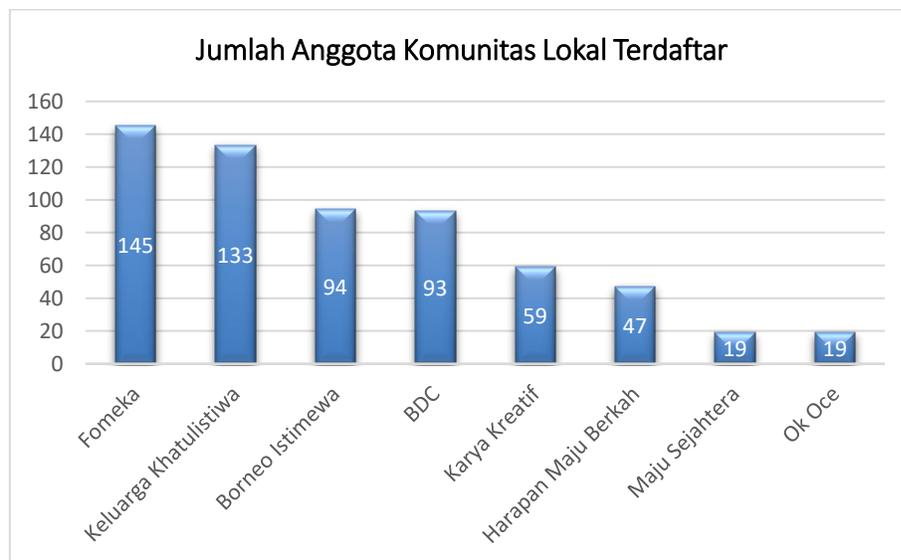
*(DPMPTSP Kota Pontianak)*

Menurut data Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Pontianak (DPMPTSP) pada tahun 2023 persebaran UMKM baru hampir merata di semua kecamatan (6 Kecamatan) di Kota Pontianak, sedangkan jumlah terbanyak berada di Kecamatan Pontianak Kota yaitu sebanyak 6.672 unit UMKM, disusul Pontianak Barat 6.216 unit, Pontianak Selatan 4.018 unit, Pontianak Utara 4.107 unit, Pontianak Timur 3.358 unit, dan yang paling sedikit adalah Pontianak Tenggara 2.839 unit.

Data yang diperoleh dari Diskumdag Kota Pontianak, terdapat komunitas-komunitas lokal UMKM di Kota Pontianak. Komunitas tersebut bisa berdiri karena keterkaitan lokasi, seperti ada di kecamatan yang sama, atau komunitas yang berdiri karena kesamaan model bisnis/jenis usaha, juga komunitas yang disatukan oleh cara berkomunikasi antar anggotanya seperti yang tergabung dalam WhatsApps Group, Fan

Page Facebook, dan juga komunitas yang tergabung dalam satu organisasi UMKM dibawah binaan BUMN, BUMD atau perusahaan swasta. Beberapa UMKM yang sudah masuk dalam komunitas lokal adalah UMKM yang bergerak di sektor food and beverage, fashion, dan kerajinan.

Kolaborasi dengan lembaga lain tersebut memperkuat posisi UMKM yang menjadi anggotanya. Sebagai contoh kegiatan yang diinisiasi oleh instansi untuk komunitas menurut Pontianak.go.id, Bank Kalbar misalnya, memfasilitasi program pendampingan perizinan usaha gratis, sementara Bea Cukai pernah menggelar expo UMKM dan sosialisasi terkait dengan ekspor produk.

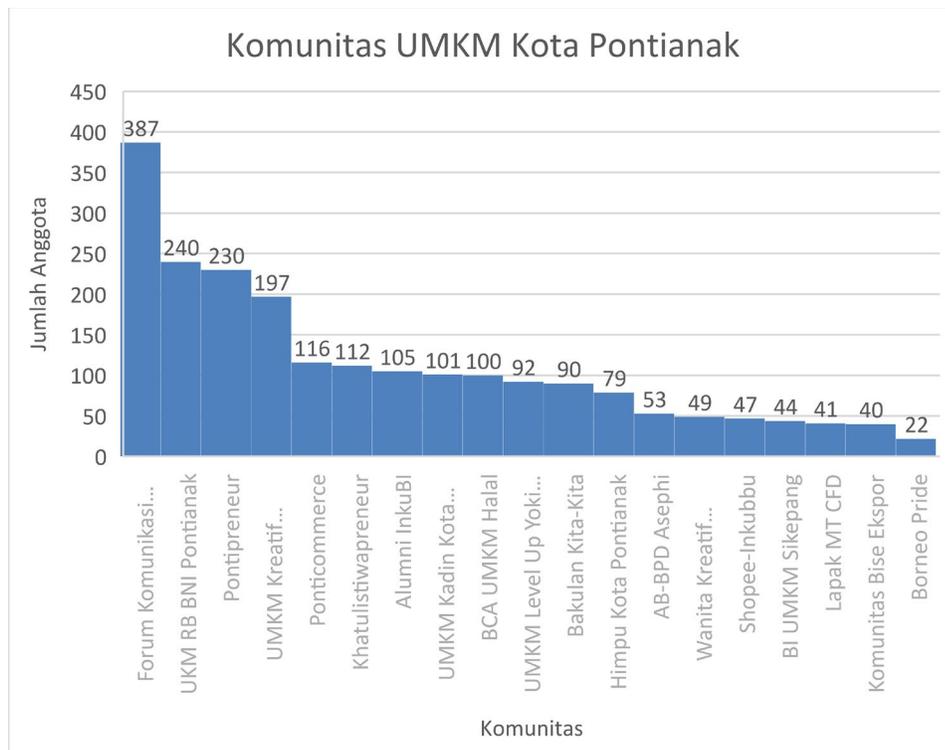


**Gambar 1. 2 Grafik Jumlah Anggota Komunitas Lokal Terdaftar**  
*Sumber : Diskumdag Kota Pontianak*

Menurut pendamping UMKM Diskumdag Kota Pontianak ada komunitas yang memang sudah terdaftar secara legal, misalnya Komunitas BDC, Komunitas Karya Kreatif, Komunitas Keluarga Khatulistiwa, Komunitas Maju Sejahtera, Komunitas Fomeka, Komunitas Harapan Maju Berkah, Oke Oce dan Komunitas Borneo Istimewa, selain itu masih banyak Komunitas Lokal di masyarakat yang secara legal

tidak terdaftar tapi mempunyai kegiatan rutin yang diselenggarakan untuk menambah pengetahuan dan kemampuan anggota komunitasnya, seperti talk show dengan mengundang narasumber sesuai tema yang diangkat pada saat pertemuan, pelatihan, dan pameran.

Komunitas Lokal yang belum memiliki legalitas banyak terdapat di Kota Pontianak, biasanya mereka berkomunikasi dengan menggunakan WhatsApp Group. Anggota komunitas-komunitas tersebut ada yang berjumlah puluhan hingga ratusan.



**Gambar 1.3 Komunitas yang belum terdaftar**

*Sumber : wawancara*

Misalnya Komunitas Ponticommerce (116 anggota), Pontipreneur (230 anggota), Komunitas Bakulan Kita-Kita (90 anggota), Himpu Kota Pontianak (79 anggota), UKM RB BNI Pontianak (240 anggota), UMKM Kadin Kota Pontianak (101 anggota), AB-BPD Asephi (53 anggota), Komunitas Bise Ekspor (40 anggota), BCA

UMKM Halal (100 anggota), Alumni InkuBI (105 anggota), UMKM Kreatif Indonesia (197 anggota), Forum Komunikasi Pedagang GOR (387 anggota), Lapak MT CFD (41 anggota) dan masih banyak lagi. Beberapa komunitas dikoordinir oleh BUMN, BUMD seperti perbankan, PLN, Kadin, dan perusahaan-perusahaan swasta.

Komunitas menurut Murphy dalam Di Maddaloni & Davis, 2017 adalah organisasi masyarakat sipil yang terikat tempat, seperti lingkungan sekitar, atau area dengan hubungan fungsional berkelanjutan berdasarkan interaksi sosial ekonomi, atau berbasis minat/kekerabatan, di mana afinitas, identitas, dan kekerabatan menjadi karakteristik utama.

Sedangkan penelitian lain oleh Dunham et al. (2006) berhasil mengidentifikasi empat sub-kategori komunitas, yaitu komunitas tempat yang merujuk pada pemangku kepentingan komunitas yang tinggal dekat dengan operasi organisasi, komunitas minat yang terdiri dari individu yang disatukan oleh tujuan atau minat bersama, kelompok advokasi virtual yang merupakan kelompok atau komunitas yang menggunakan platform digital dan media sosial untuk melakukan kegiatan advokasi dan memperjuangkan tujuan mereka, dan komunitas praktik yang merupakan kelompok kerja profesional yang disatukan oleh rasa kepentingan, nilai, dan tujuan bersama.

Meskipun menghadapi tantangan seperti menjaga kualitas produk, akses pasar, dan manajemen pengiriman, Komunitas Lokal di Pontianak terus beradaptasi, termasuk dengan memanfaatkan media sosial untuk berbagi informasi dan mempromosikan produk mereka. Perkembangan ini menunjukkan bahwa UMKM yang tergabung dalam komunitas di Pontianak memainkan peran krusial dalam perekonomian lokal dan mendapat dukungan luas untuk terus berkembang.

Yang akan menjadi objek pada penelitian ini adalah Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) yang tergabung dalam komunitas lokal Pontianak yang dalam perjalanan usahanya telah mengalami kondisi VUCA (*Volatility, Uncertainty, Complexity, Ambiguity*), yang diasumsikan telah mengalami Pandemi COVID-19 (umur usaha lebih dari 5 tahun). Alasan dipilihnya UMKM yang mengalami pandemi COVID-19 adalah untuk dapat menganalisis bagaimana pemanfaatan teknologi dan

inovasi *ambidexterity* dapat memengaruhi resiliensi mereka, serta mengidentifikasi strategi yang efektif untuk meningkatkan kemampuan teknologi di kalangan UMKM tersebut.

## **1.2 Latar Belakang Penelitian**

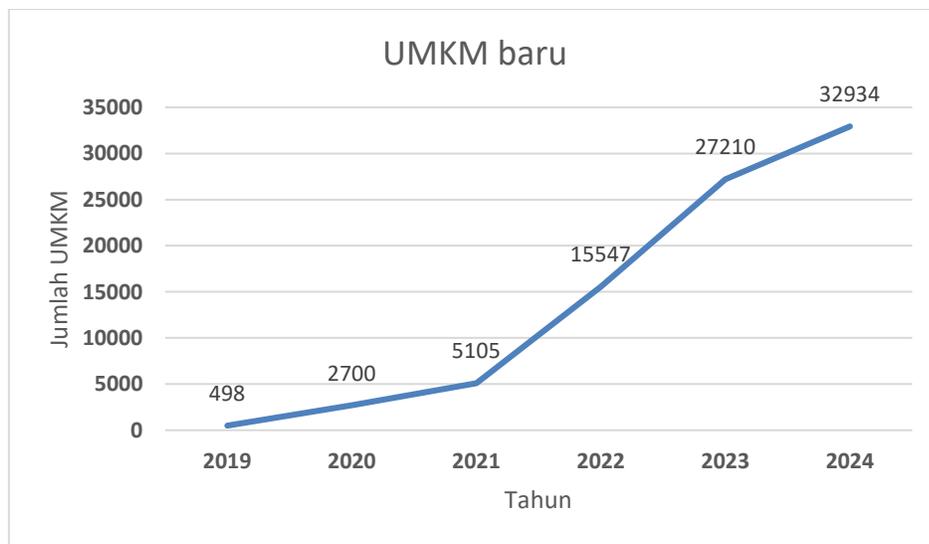
Menurut Sulastri (2022) pada artikel website Direktorat Jenderal Kekayaan Negara Kementerian Keuangan Republik Indonesia (DJKN Kemenkeu) Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) memiliki peran penting dalam perekonomian Indonesia. Namun UMKM juga rentan terhadap berbagai guncangan dan krisis ekonomi. Di era VUCA kondisi lingkungan bisnis menjadi sangat bergejolak, tidak pasti, kacau dan ambigu yang menjadi tantangan besar bagi para pemimpin dan organisasi saat ini Nurliah Nurdin (2020). Istilah ini menggambarkan kompleksitas dan dinamika yang harus dihadapi bisnis dalam lingkungan global yang semakin tidak terprediksi. UMKM dituntut untuk memiliki resiliensi agar dapat bertahan dan berkembang. Menurut Primafira Bumandava Eka et al. (2021), Banyak bisnis yang tutup karena tidak mampu bertahan terhadap tantangan volatilitas, ketidakpastian, kompleksitas, dan ambiguitas yang dikenal sebagai VUCA sebagai dampak pandemi. Hanya bisnis yang kuat dalam menghadapi ancaman VUCA yang dapat terus bertahan.

Menurut DJKN Kemenkeu adanya Pandemi Covid 19 di akhir tahun 2019 menjadi masalah dunia internasional termasuk di Indonesia. Pandemi Covid 19 memberikan implikasi ekonomi, sosial, dan politik hampir di seluruh negara, termasuk di Indonesia., hampir semua pelaku UMKM (terutama pelaku usaha mikro) mengalami kendala dalam melaksanakan kewajibannya terhadap perbankan. Walaupun begitu, menurut DJKN Kemenkeu kemampuan bertahan UMKM yang melakukan penjualan *online* lebih kuat dibandingkan UMKM yang hanya melakukan penjualan *offline*.

Berdasarkan Buku Putih Strategi Nasional Pengembangan Ekonomi Digital Indonesia 2030, Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian Indonesia (2023), pemerintah Indonesia telah menetapkan target untuk meningkatkan persentase UMKM

digital menjadi 50% pada tahun 2030, naik dari 32% pada tahun 2022. Selain itu, kontribusi ekonomi digital terhadap PDB diharapkan meningkat menjadi 11-13% pada tahun 2030, naik dari 7,6-8,7% pada tahun 2022. Hal ini menunjukkan pentingnya Pemanfaatan Teknologi UMKM dalam mendorong pertumbuhan ekonomi nasional.

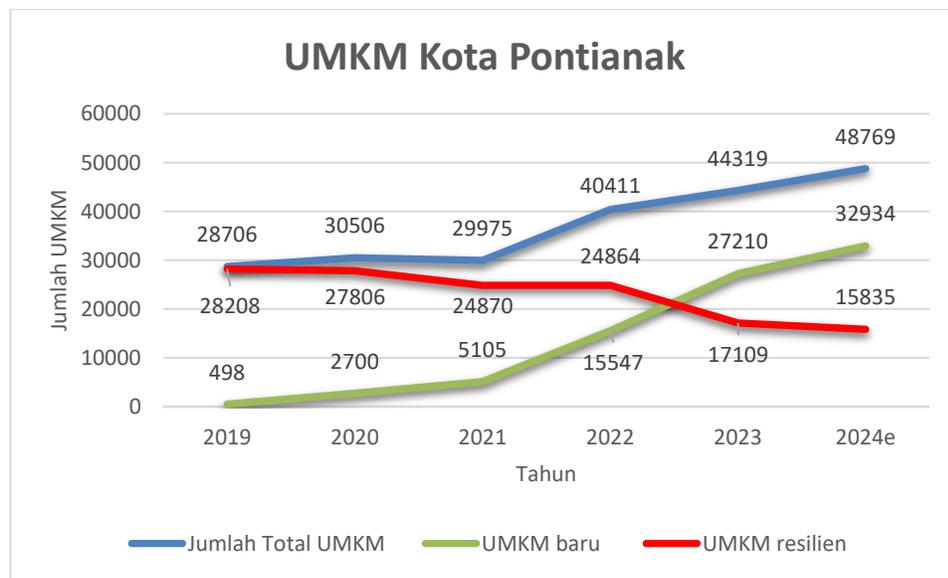
Kota Pontianak, dengan data yang diperoleh dari Diskumdag Kota Pontianak, terdapat banyak Komunitas Lokal yang terdaftar, dan menurut informasi dari pendamping UMKM Kota Pontianak, masih banyak komunitas lokal UMKM yang belum terdaftar secara resmi. Menurut Dinas Koperasi UMKM dan Perdagangan Kota Pontianak, UMKM di Kota Pontianak memiliki potensi besar untuk berkontribusi pada pencapaian target nasional tersebut. Namun, untuk mencapai hal tersebut, diperlukan pemahaman yang lebih mendalam tentang bagaimana Pemanfaatan Teknologi dapat meningkatkan resiliensi UMKM, terutama dalam konteks UMKM yang tergabung dalam komunitas.



**Gambar 1. 4 Grafik Jumlah UMKM baru di Pontianak**  
*Sumber : Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Pontianak (DPMPTSP Kota Pontianak)*

Masih menurut Dinas Koperasi UMKM dan Perdagangan Kota Pontianak, Pertumbuhan UMKM di Kota Pontianak menunjukkan potensi besar untuk pengembangan ekonomi digital di tingkat lokal. Dengan adanya peningkatan jumlah UMKM setiap tahunnya, terdapat peluang yang signifikan untuk meningkatkan Pemanfaatan Teknologi digital di kalangan UMKM, yang pada gilirannya dapat meningkatkan resiliensi dan daya saing mereka di era digital. Pemanfaatan Teknologi dapat membantu UMKM meningkatkan efisiensi, memperluas pasar, dan beradaptasi dengan perubahan lingkungan bisnis.

Grafik di bawah ini menyajikan data perkembangan jumlah Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) di Kota Pontianak selama periode 2019 hingga 2024 yang terdata melalui Sistem Perizinan Berusaha Terintegrasi Secara Elektronik (OSS). Data ini memberikan wawasan menarik tentang dinamika sektor UMKM di Kota Pontianak, terutama dalam konteks pandemi COVID-19 yang melanda dunia sejak awal tahun 2020.



**Gambar 1. 5 Grafik UMKM Kota Pontianak**

*Sumber : Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Pontianak (DPMPTSP Kota Pontianak)*

Terlihat adanya tren pertumbuhan yang positif dalam jumlah total UMKM, dengan peningkatan signifikan dari 28.706 unit pada tahun 2019 menjadi 48.769 unit yang diproyeksikan pada akhir tahun 2024. Terlihat lonjakan jumlah UMKM baru yang terdaftar setiap tahunnya, yang mengindikasikan adanya semangat kewirausahaan yang kuat di kalangan masyarakat Pontianak serta efektivitas kebijakan pemerintah dalam mendorong pertumbuhan sektor ini

Di balik pertumbuhan total yang menggembirakan ini, terdapat hal yang lebih kompleks ketika kita melihat lebih dekat pada komposisi UMKM lama dan baru. Meskipun jumlah total UMKM terus bertambah, grafik menunjukkan penurunan yang signifikan pada jumlah UMKM lama yang bertahan/resilien. Dari 28.208 unit UMKM lama pada tahun 2019, jumlahnya menurun menjadi 27.806 unit pada 2020, 24.870 pada 2021 dan lebih menjadi 24.864 unit pada 2022 dan kemudian pada tahun 2023 menurun lagi menjadi 17.109. Dari data terakhir yang diperoleh (31 Oktober 2024) dapat diproyeksikan jumlah UMKM lama yang bertahan/resilien menurun lagi menjadi 15.835 unit. Dimulainya penurunan ini bertepatan dengan masa pandemi COVID-19, yang membawa tantangan besar bagi banyak usaha yang sudah mapan. Pandemi COVID-19 telah menghadirkan berbagai kesulitan bagi UMKM, termasuk pembatasan sosial, perubahan perilaku konsumen, dan gangguan rantai pasok.

Dari wawancara dengan 9 pelaku UMKM yang merupakan ketua-ketua Komunitas Lokal di Kota Pontianak, dan usahanya sudah beroperasi lebih dari 5 tahun, memang banyak pelaku UMKM yang tutup dan berhenti beroperasi di tahun-tahun tersebut. Hal tersebut karena mereka menghadapi kesulitan dalam beradaptasi dengan perubahan cepat yang diperlukan untuk bertahan, seperti cara pemasaran yang tepat dan keharusan untuk melakukan perubahan model bisnis. Akibatnya, banyak UMKM lama yang tidak mampu bertahan menghadapi tekanan ekonomi yang berkelanjutan. Hal itu juga disampaikan oleh pendamping UMKM Kota Pontianak, Ali Arifin, pihak Diskumdag Kota Pontianak, pihak Diskumdag banyak menemukan UMKM yang ketika didatangi untuk didata ulang pada saat pandemi COVID-19 terkait penyaluran bantuan dari pemerintah, UMKM tersebut sudah tidak beroperasi, tutup permanen,

bahkan tempat usahanya atau rumah tempat produksinya sudah dijual atau ditinggalkan.

Dari wawancara kepada pelaku UMKM tersebut didapatkan informasi bahwa selama pandemi Covid-19 usaha yang mereka jalankan tetap beroperasi dengan memanfaatkan teknologi digital untuk menunjang pemasaran, komunikasi, layanan antar digital dan pembayaran. Beberapa dari mereka malah menyatakan bahwa penjualan justru meningkat di masa pandemi.

Selanjutnya dari wawancara yang dilakukan terhadap para pelaku UMKM tersebut berhasil diperoleh informasi bahwa komunitas tempat mereka bernaung selama ini sangat membantu karena bisa bertukar informasi, berkomunikasi, berbagi jaringan dan belajar. Komunitas juga melakukan pendampingan yang intensif kepada anggotanya serta mengusahakan pelatihan dan kerjasama dengan pihak lain seperti perbankan, marketplace, BUMD dan BUMN. Pelatihan-pelatihan yang dilakukan seperti pelatihan penggunaan media sosial untuk marketing bersama Google, penggunaan marketplace untuk penjualan yang pernah dilaksanakan bersama Shopee, Tokopedia, GoJek, Topindom, pelatihan pembuatan QRIS dan sosialisasi pembayaran digital oleh Bank Kalbar, serta berbagai pelatihan yang meningkatkan kemampuan Pemanfaatan Teknologi UMKM dalam komunitas tersebut.

Bressan et al. (2023) melakukan penelitian terhadap 107 pemilik/manajer usaha mikro dan kecil di Italia untuk mengetahui signifikansi kelangsungan hidup perusahaan bagi komunitas lokal selama krisis yang belum pernah terjadi sebelumnya dan menemukan bahwa terdapat penguatan hubungan, terutama antara perusahaan dan bisnis lain di komunitas mereka. Dari situ bisa diduga bahwa penguatan hubungan tersebut juga menguatkan ketahanan bisnis bagi pelaku usaha kecil di Italia dan sebaliknya hubungan yang melemah bisa juga mengurangi ketahanan bisnisnya.

Lukiyanto et al. (2020) melakukan penelitian yang bertujuan untuk mengeksplorasi manfaat pertukaran informasi antar anggota komunitas, pemanfaatan komunitas untuk pengembangan bisnis anggotanya, serta meninjau peran komunitas bagi para anggotanya. Penelitian ini mengungkap peran penting Komunitas Lokal bagi

perkembangan usaha mikro dan kecil di Indonesia. Interaksi antar anggota komunitas melalui grup WhatsApp sangat dinamis, tidak hanya sebatas pertemanan biasa tetapi juga mencakup berbagi informasi bisnis, transaksi, dan kemitraan usaha. Banyak anggota melaporkan peningkatan omzet penjualan berkat keterlibatan aktif dalam komunitas. Melalui grup WhatsApp, anggota dapat mempromosikan produk/jasa secara gratis dan berbagi berbagai informasi bisnis penting seperti pelatihan, pameran, akses bahan baku, peluang usaha, dan lainnya. Dari hasil penelitian tersebut, didapatkan bahwa Komunitas Lokal bisa menjadi jembatan yang kuat antar anggota, menumbuhkan rasa kebersamaan dan loyalitas. Interaksi intensif telah menciptakan ekosistem bisnis yang kolaboratif dan saling mendukung di kalangan usaha mikro dan kecil. Fenomena ini menunjukkan bahwa teknologi digital, jika dimanfaatkan dengan tepat, dapat menjadi katalis yang ampuh dalam membangun jejaring bisnis yang produktif. Keberadaan komunitas sangat membantu perkembangan bisnis anggotanya, terutama dalam hal berbagi pengetahuan, promosi, dan akses informasi penting lainnya.

Penelitian yang dilakukan oleh Copestake et al. (2024) yang menggunakan data neraca 24.000 perusahaan dari 75 negara di dunia menemukan bahwa perusahaan di industri yang lebih terdigitalisasi mengalami penurunan pendapatan yang lebih kecil setelah resesi.

Sebuah penelitian yang dilakukan oleh Kawung et al. (2022) bertujuan untuk menganalisis kesiapan teknologi UMKM untuk melakukan transformasi digital di Indonesia serta mengidentifikasi faktor-faktor yang memengaruhi transformasi digital UMKM di Indonesia. Penelitian tersebut berhasil mengungkapkan kesiapan UMKM untuk melakukan transformasi teknologi digital di Indonesia. Serta merumuskan empat dimensi utama yang memengaruhi transformasi digital UMKM (teknologi digital, sumber daya manusia, tata kelola, dan dampak) memiliki pengaruh yang berbeda, dengan sumber daya manusia dan teknologi digital sebagai yang paling signifikan, diikuti oleh tata kelola dan dampak, sehingga penelitian ini berimplikasi sebagai

panduan bagi pemerintah, universitas, dan dunia industri agar UMKM di Indonesia dapat berhasil melakukan transformasi teknologi digital.

Tri Artanto et al. (2022), melakukan penelitian yang bertujuan mengetahui kesiapan UMKM dalam adopsi teknologi untuk membangun ketahanan bisnis di era new normal menyimpulkan bahwa UMKM tidak sepenuhnya siap untuk beralih ke digital. Berdasarkan hasil penelitian diperoleh beberapa hal menjadi tolok ukur disimpulkannya UMKM tidak sepenuhnya siap untuk beralih ke digital. Meskipun banyak pelaku UMKM sudah memiliki smartphone atau laptop yang terkoneksi internet, tidak semua menggunakannya untuk memasarkan produk secara digital. Masih banyak UMKM yang berada dalam tahap awal transformasi digital dan membutuhkan panduan serta solusi yang tepat untuk membangun bisnis yang tangguh berbasis teknologi. Selain itu, UMKM juga menghadapi kendala dalam menjalankan usaha menggunakan teknologi digital, seperti konsumen yang belum mampu menggunakan internet dan kurangnya pengetahuan untuk menjalankan usaha secara online. Penelitian Tri Artanto et al. ini menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi. Analisis data menggunakan teknik analisis data kualitatif model interaktif Miles and Huberman. Yang pada analisisnya dilakukan secara interaktif dengan tahapan: pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan atau verifikasi.

Sebuah penelitian yang dilakukan oleh Sullivan-Taylor & Branicki (2011) menyatakan keunggulan dalam mempertahankan bisnisnya cenderung dimiliki oleh perusahaan kecil dibandingkan dengan perusahaan dengan skala besar karena perusahaan kecil dapat mengambil keputusan dengan cepat dan singkat dibandingkan dengan perusahaan besar yang memiliki banyak birokrasi yang dapat memperpanjang proses pengambilan keputusan.

*Ambidexterity* dalam konteks organisasi merujuk pada kemampuan perusahaan untuk secara bersamaan mengejar inovasi eksploitatif dan eksploratif. Andriopoulos dan (Andriopoulos & Lewis, 2009) menjelaskan bahwa *ambidexterity* melibatkan

pengelolaan paradoks inovasi, di mana perusahaan harus menyeimbangkan tuntutan yang saling bertentangan antara eksploitasi (pemanfaatan kemampuan yang ada) dan eksplorasi (pencarian peluang baru). Mereka mengidentifikasi tiga paradoks utama yang perlu dikelola: paradoks strategis (profit vs keberlanjutan), paradoks pelanggan (kebutuhan yang dinyatakan vs yang belum terungkap), dan paradoks personal (disiplin vs semangat). Kemampuan untuk mengelola ketegangan-ketegangan paradoksal ini secara efektif dianggap sebagai kunci keberhasilan jangka panjang perusahaan, terutama dalam industri yang dinamis dan kompetitif. Pendekatan *ambidexterity* menekankan pentingnya menyeimbangkan dan mengintegrasikan tuntutan yang bertentangan ini, bukan hanya memilih salah satu.

Inovasi dalam konteks keberlanjutan menghadapi tantangan yang lebih kompleks dibandingkan dengan inovasi konvensional yang didorong pasar, karena perusahaan harus mempertimbangkan berbagai ketidakpastian terkait lingkungan, sosial, dan ekonomi. Lv et al. (2018) mengusulkan konsep "resiliensi inovasi" sebagai pendekatan baru untuk mengelola ketidakpastian ini, yang didasarkan pada dua dimensi utama: stabilitas dan adaptabilitas. Stabilitas berkontribusi pada pemeliharaan efisiensi inovasi yang tinggi, sementara adaptabilitas memungkinkan penyesuaian terhadap perubahan. Konsep ini mencoba mengintegrasikan berbagai aliran penelitian, termasuk manajemen inovasi, resiliensi organisasi, dan teori manajemen keberlanjutan. Dalam konteks UMKM di Kota Pontianak, pemahaman tentang resiliensi inovasi ini dapat membantu pelaku usaha untuk tidak hanya fokus pada Pemanfaatan Teknologi, tetapi juga membangun kapasitas untuk beradaptasi dan bertahan dalam menghadapi berbagai ketidakpastian, terutama di era VUCA dan pasca pandemi COVID-19

Penelitian yang akan dilakukan ini akan berfokus pada UMKM yang tergabung dalam Komunitas Lokal di Kota Pontianak, yang dalam perjalanan usahanya telah mengalami kondisi VUCA, yang diasumsikan mengalami Pandemi COVID-19 (umur usaha lebih dari 5 tahun). Alasan dipilihnya UMKM yang mengalami pandemi COVID-19 adalah untuk dapat menganalisis bagaimana Pemanfaatan Teknologi dapat

memengaruhi resiliensi mereka, serta mengidentifikasi strategi yang efektif untuk meningkatkan Pemanfaatan Teknologi digital di kalangan UMKM tersebut.

Urgensi penelitian ini adalah mengidentifikasi kesenjangan dalam pemahaman tentang faktor-faktor yang memengaruhi resiliensi UMKM di era digital, khususnya dalam konteks komunitas lokal. Meskipun ada penelitian sebelumnya tentang pemanfaatan teknologi dan inovasi pada UMKM, masih terdapat kekurangan pemahaman tentang bagaimana faktor-faktor ini berinteraksi dalam konteks komunitas lokal untuk meningkatkan resiliensi bisnis. Secara spesifik, belum ada penelitian komprehensif yang mengintegrasikan pemanfaatan teknologi, inovasi *ambidexterity*, dukungan pemerintah, dan peran komunitas lokal dalam satu model untuk menjelaskan resiliensi UMKM di era VUCA, terutama di kota-kota menengah seperti Pontianak.

### **1.3 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang penelitian yang telah dipaparkan, resiliensi bisnis UMKM menjadi sangat penting di era VUCA, terutama setelah pandemi COVID-19 yang menyebabkan penurunan signifikan jumlah UMKM yang bertahan di Kota Pontianak. Pemanfaatan teknologi, inovasi *ambidexterity*, dan dukungan pemerintah telah diidentifikasi sebagai faktor-faktor yang potensial dalam meningkatkan resiliensi UMKM. Namun, masih terdapat kesenjangan pemahaman tentang bagaimana faktor-faktor ini berinteraksi dalam konteks komunitas lokal untuk meningkatkan resiliensi bisnis UMKM di Kota Pontianak.

Penelitian sebelumnya telah menunjukkan bahwa pemanfaatan teknologi dapat meningkatkan efisiensi operasional dan kemampuan adaptasi UMKM terhadap perubahan pasar. Inovasi *ambidexterity*, yang melibatkan keseimbangan antara inovasi eksploratif dan eksploitatif, telah terbukti meningkatkan daya saing dan fleksibilitas bisnis. Sementara itu, dukungan pemerintah dalam bentuk kebijakan dan program yang tepat sasaran dapat membantu UMKM mengatasi tantangan finansial dan operasional.

Namun, masih terdapat kesenjangan pemahaman tentang bagaimana faktor-faktor ini berinteraksi dalam konteks komunitas lokal untuk meningkatkan resiliensi

bisnis UMKM di Kota Pontianak. Peran komunitas lokal sebagai ekosistem pendukung yang memperkuat ketahanan UMKM melalui berbagai mekanisme, termasuk pertukaran pengetahuan, kolaborasi, dan akses ke sumber daya, belum sepenuhnya dipahami dalam konteks ini.

Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh pemanfaatan teknologi, inovasi *ambidexterity*, dan dukungan pemerintah terhadap resiliensi bisnis UMKM komunitas lokal di Kota Pontianak, serta bagaimana komunitas lokal berperan dalam memoderasi hubungan tersebut. Pemahaman yang lebih mendalam tentang interaksi faktor-faktor ini diharapkan dapat memberikan wawasan berharga untuk pengembangan strategi yang efektif dalam meningkatkan resiliensi UMKM di era digital.

Berdasarkan rumusan masalah tersebut, berikut adalah pertanyaan penelitian yang sesuai:

1. Bagaimana pengaruh pemanfaatan teknologi terhadap inovasi *ambidexterity* pada UMKM komunitas lokal di Kota Pontianak?
2. Bagaimana pengaruh pemanfaatan teknologi terhadap resiliensi bisnis UMKM komunitas lokal di Kota Pontianak?
3. Bagaimana pengaruh inovasi *ambidexterity* terhadap resiliensi bisnis UMKM komunitas lokal di Kota Pontianak?
4. Bagaimana pengaruh dukungan pemerintah terhadap resiliensi bisnis UMKM komunitas lokal di Kota Pontianak?
5. Bagaimana peran komunitas lokal dalam memoderasi hubungan antara:
  - a. Pemanfaatan teknologi dengan resiliensi bisnis
  - b. Inovasi *ambidexterity* dengan resiliensi bisnis
  - c. Dukungan pemerintah dengan resiliensi bisnis pada UMKM di Kota Pontianak?
6. Bagaimana peran inovasi *ambidexterity* sebagai mediator dalam hubungan antara pemanfaatan teknologi dan resiliensi bisnis UMKM komunitas lokal di Kota Pontianak?

#### **1.4 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan pertanyaan penelitian yang telah dipaparkan, tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Menganalisis pengaruh pemanfaatan teknologi terhadap inovasi *ambidexterity* pada UMKM komunitas lokal di Kota Pontianak.
2. Menganalisis pengaruh pemanfaatan teknologi terhadap resiliensi bisnis UMKM komunitas lokal di Kota Pontianak.
3. Menganalisis pengaruh inovasi *ambidexterity* terhadap resiliensi bisnis UMKM komunitas lokal di Kota Pontianak.
4. Menilai pengaruh dukungan pemerintah terhadap resiliensi bisnis UMKM komunitas lokal di Kota Pontianak.
5. Melakukan analisis terhadap peran komunitas lokal dalam memoderasi hubungan antara:
  - a. Pemanfaatan teknologi dengan resiliensi bisnis
  - b. Inovasi *ambidexterity* dengan resiliensi bisnis
  - c. Dukungan pemerintah dengan resiliensi bisnis pada UMKM di Kota Pontiana
6. Menginvestigasi peran inovasi *ambidexterity* sebagai mediator dalam hubungan antara pemanfaatan teknologi dan resiliensi bisnis UMKM komunitas lokal di Kota Pontianak.

#### **1.5 Manfaat Penelitian**

Penelitian ini bertujuan memberikan kontribusi signifikan, baik secara teoretis maupun praktis, terkait pemanfaatan teknologi, inovasi *ambidexterity*, dukungan pemerintah, dan resiliensi UMKM dalam konteks komunitas lokal di Kota Pontianak. Dengan mengeksplorasi hubungan antar variabel tersebut serta mengidentifikasi faktor-faktor yang memengaruhinya, penelitian ini diharapkan menghasilkan wawasan berharga bagi berbagai pemangku kepentingan. Hasil penelitian ini tidak hanya bertujuan memperkaya literatur akademik tentang resiliensi UMKM, tetapi juga

memberikan panduan praktis bagi pelaku usaha, pembuat kebijakan, dan komunitas lokal dalam upaya meningkatkan resiliensi sektor UMKM di era digital.

Manfaat dari penelitian ini dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Manfaat Teoretis:

- Memberikan kontribusi pada pengembangan ilmu pengetahuan terkait pemanfaatan teknologi, inovasi ambidexterity, dukungan pemerintah, dan resiliensi UMKM, khususnya dalam konteks UMKM anggota komunitas lokal.
- Memperkaya literatur akademik tentang hubungan antara pemanfaatan teknologi, inovasi ambidexterity, dukungan pemerintah, dan resiliensi bisnis UMKM.
- Mengembangkan model konseptual yang menggambarkan interaksi antara variabel-variabel tersebut dalam konteks UMKM di era digital.

2. Manfaat Praktis:

- Bagi UMKM: Memberikan wawasan tentang pentingnya pemanfaatan teknologi, inovasi ambidexterity, dan strategi untuk meningkatkan resiliensi usaha dalam menghadapi tantangan di era VUCA.
- Bagi Pemerintah: Menyediakan informasi yang dapat digunakan sebagai dasar pengambilan kebijakan untuk mendukung pengembangan teknologi, inovasi, dan resiliensi UMKM, serta optimalisasi program dukungan pemerintah.
- Bagi Komunitas Lokal: Memberikan pemahaman tentang peran komunitas dalam meningkatkan pemanfaatan teknologi, inovasi ambidexterity, dan resiliensi anggotanya, serta strategi untuk memperkuat fungsi komunitas sebagai ekosistem pendukung UMKM.

- Bagi Stakeholder: Memberikan wawasan tentang bagaimana mendukung UMKM dalam meningkatkan pemanfaatan teknologi, inovasi, dan resiliensi untuk memperkuat daya saing mereka di era digital.

## **1.6 Sistematika Penulisan**

Untuk memudahkan pemahaman dan penyampaian alur pembahasan dalam tesis ini kepada pembaca, sistematika penulisan disusun sebagai berikut:

### **BAB I PENDAHULUAN**

Bab ini memberikan gambaran umum tentang penelitian yang akan dilakukan. Dimulai dengan latar belakang yang menjelaskan pentingnya topik penelitian, yaitu pengaruh Pemanfaatan Teknologi dan inovasi *ambidexterity* terhadap resiliensi UMKM komunitas lokal di Kota Pontianak. Bab ini juga mencakup rumusan masalah yang menjadi fokus penelitian, tujuan penelitian yang ingin dicapai, serta manfaat penelitian baik secara teoritis maupun praktis.

### **BAB II TINJAUAN PUSTAKA**

Bab ini menyajikan landasan teori yang relevan dengan topik penelitian. Tinjauan pustaka akan membahas konsep-konsep kunci seperti Pemanfaatan Teknologi, inovasi *ambidexterity*, dan resiliensi bisnis UMKM. Bab ini juga akan mengulas penelitian-penelitian terdahulu yang berkaitan dengan topik ini, mengidentifikasi kesenjangan dalam literatur yang ada, dan menjelaskan bagaimana penelitian ini akan mengisi kesenjangan tersebut. Selain itu, bab ini akan menyajikan kerangka pemikiran dan hipotesis penelitian yang akan diuji.

### **BAB III METODOLOGI PENELITIAN**

Metodologi penelitian akan diuraikan secara rinci dalam bab ini dan akan menjelaskan pendekatan penelitian yang digunakan, metode pengumpulan data, populasi dan

sampel penelitian, serta teknik analisis data yang akan digunakan untuk menguji hipotesis. Bab ini juga akan membahas operasionalisasi variabel penelitian, instrumen penelitian, serta prosedur pengolahan dan analisis data. Penjelasan yang komprehensif tentang metodologi ini penting untuk memastikan validitas dan reliabilitas hasil penelitian.

#### **BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN**

Bab ini akan menyajikan hasil analisis data yang telah dikumpulkan. Hasil pengujian hipotesis akan dipaparkan secara sistematis, diikuti dengan interpretasi dan pembahasan mendalam tentang temuan-temuan penelitian. Pembahasan akan mengaitkan hasil penelitian dengan teori yang ada dan penelitian-penelitian sebelumnya, serta menjelaskan implikasi dari temuan tersebut. Bab ini juga akan membahas bagaimana hasil penelitian menjawab rumusan masalah dan tujuan penelitian yang telah ditetapkan sebelumnya.

#### **BAB V KESIMPULAN DAN SARAN**

Bab terakhir ini akan merangkum temuan utama penelitian dan menarik kesimpulan berdasarkan hasil analisis dan pembahasan. Kesimpulan akan menjawab secara langsung rumusan masalah yang telah diajukan di awal penelitian. Selain itu, bab ini juga akan menyajikan implikasi teoretis dan praktis dari penelitian, serta memberikan saran-saran untuk penelitian selanjutnya dan rekomendasi praktis bagi para pemangku kepentingan, termasuk pelaku UMKM, pembuat kebijakan, dan komunitas lokal di Kota Pontianak.