

KETAHANAN MANAJEMEN KEWIRAUSAHAAN MENGGUNAKAN METODE PENGAMBILAN KEPUTUSAN *ANALYTICAL HIERARCHY PROCESS*

Renny Sunarny

Departemen Manajemen Ritel, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Teknologi Bandung, Jawa Barat, Indonesia

rennysunarny@utb-univ.ac.id

INFO ARTIKEL:

Dikumpulkan: 25 April 2026;

Diterima: 25 Mei 2026;

Terbit/Dicetak: 29 Mei 2026;



Volume 22, Number 2,
Mei 2026, pp. 120-129

<http://doi.org/10.23960/jbm.v22i2.4775>

ABSTRACT

Entrepreneurship through Micro, Small, and Medium Enterprises (MSMEs) plays a strategic role in driving economic growth, particularly through its contribution to employment generation and income distribution. However, MSMEs face various challenges such as supply chain disruptions, liquidity constraints, and uncertain market dynamics, requiring adaptive and priority-based entrepreneurial management resilience. This study aims to identify the key factors influencing MSME entrepreneurial management resilience and to determine their priorities using the Analytic Hierarchy Process (AHP) method. This research adopts a qualitative approach through a literature review of relevant scientific sources, which are systematically analyzed to construct the AHP hierarchical structure. The results indicate that the main factors shaping MSME resilience include resources, finance, competencies, innovation, adaptability, and business networks. Through the application of AHP, a prioritized ranking of these factors is obtained, supporting more structured and objective strategic decision-making. These findings provide practical implications for MSME practitioners in improving business strategy effectiveness and maintaining business sustainability amid environmental uncertainty.

Keywords: AHP, Decision Priorities, Entrepreneurial Management, MSME Resilience, MSME Strategy

ABSTRAK

Kewirausahaan melalui Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) memiliki peran strategis dalam mendorong pertumbuhan ekonomi, terutama dalam kontribusinya terhadap penyerapan tenaga kerja dan pemerataan pendapatan. Namun, UMKM menghadapi berbagai tantangan seperti gangguan rantai pasok, keterbatasan likuiditas, serta dinamika pasar yang tidak menentu sehingga memerlukan ketahanan manajemen kewirausahaan yang adaptif dan berbasis prioritas. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi faktor-faktor utama yang memengaruhi ketahanan manajemen kewirausahaan UMKM serta menentukan prioritasnya menggunakan metode *Analytic Hierarchy Process* (AHP). Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif melalui studi literatur terhadap berbagai sumber ilmiah yang relevan yang kemudian dianalisis secara sistematis untuk membangun struktur hierarki AHP. Hasil penelitian menunjukkan bahwa faktor utama yang membentuk ketahanan UMKM meliputi sumber daya, keuangan, kompetensi, inovasi, adaptasi, dan jaringan usaha. Melalui penerapan AHP, diperoleh urutan prioritas faktor yang mendukung pengambilan keputusan strategis secara lebih terstruktur dan objektif. Temuan ini memberikan implikasi praktis bagi pelaku UMKM dalam meningkatkan efektivitas strategi bisnis serta menjaga keberlanjutan usaha di tengah ketidakpastian lingkungan.

Kata Kunci: AHP, Ketahanan UMKM, Manajemen Kewirausahaan, Prioritas Keputusan, Strategi UMKM

Corresponding author:

Renny Sunarny

Jl. Soekarno Hatta No. 376-378, Kota
Bandung, Jawa Barat 40235

Email: rennysunarny@utb-univ.ac.id

PENDAHULUAN

Kewirausahaan adalah kemampuan seseorang untuk menciptakan nilai tambah dalam pasar melalui berbagai macam proses yang efisien dan efektif sehingga mendapatkan keuntungan yang lebih banyak (Yasa & Wiguna, 2022). Menurut konteks ekonomi modern, kewirausahaan dianggap sebagai proses inovatif yang melibatkan pengambilan Risiko, strategi manajemen dan kemampuan adaptasi terhadap pasar yang dinamis. Oleh karena itu, kewirausahaan menjadi salah satu pilar pendorong pertumbuhan dan pembangunan suatu

negara. Salah satu bentuk dari kewirausahaan adalah Usaha Mikro, Kecil dan Menengah atau yang biasa disingkat UMKM. UMKM merupakan kelompok usaha dengan daya tahan yang kuat terhadap krisis ekonomi (Setioko, Fitriani, & Munawaroh, 2021). Ketahanan ini dapat dilihat dari bagaimana UMKM menyesuaikan skala usaha, mengelola biaya operasional dan memanfaatkan sumber daya yang ada. Selain itu, UMKM cenderung lebih mudah dan cepat beradaptasi dibandingkan perusahaan besar yang memiliki struktur organisasi yang lebih rumit.

Dalam praktiknya, pelaku UMKM merupakan individu yang mengelola UMKM tersebut tanpa adanya pemisahan yang tegas antara pemilik dan pengelolanya serta mengandalkan modal sendiri (Amanah & Damayanti, 2021). Kondisi ini menuntut para pelaku UMKM untuk selalu berinovasi dan melakukan manajemen strategi untuk terus bertahan menghadapi segmen pasar yang dinamis. Para Pelaku UMKM juga harus mengambil Keputusan dengan cepat dengan memperhatikan manajemen Risiko yang mungkin muncul di kemudian hari.

Para pelaku Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM) sangat berperan penting dalam pengembangan ekonomi Indonesia. UMKM di Indonesia menyumbang sekitar 57,08%–60,34% terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) nasional dan 53,24%–58,18% terhadap pembentukan investasi di Indonesia (Amanah & Damayanti, 2021; I. Setiawan, 2021). Angka tersebut dapat menunjukkan seberapa besar dan pentingnya UMKM terhadap pendapatan dan percepatan pembangunan ekonomi nasional. Selain itu, mereka juga menciptakan lapangan kerja dan memberdayakan masyarakat (Harahap, Nawawi, & Syahputra, 2023). Tingkat penyerapan tenaga kerja oleh UMKM terbilang cukup tinggi yaitu sebesar 97,02% (Amanah & Damayanti, 2021; I. Setiawan, 2021). Selain kontribusinya terhadap Produk Domestik Bruto (PDB), UMKM juga memiliki peran terhadap pemerataan ekonomi di daerah terpencil dan pedesaan sehingga dapat mengurangi kesenjangan ekonomi antar wilayah. Semua hal tersebut membuktikan bahwa UMKM berfungsi dalam penggerak ekonomi nasional dan instrumen pembangunan inklusif yang dapat meningkatkan kesejahteraan masyarakat secara luas.

Namun, para pelaku wirausaha UMKM tersebut seringkali menghadapi berbagai macam hambatan yang dapat menyebabkan penurunan permintaan, gangguan *supply chain* dan tekanan likuiditas (Hossain, Akhter, & Sultana, 2022). Hambatan tersebut menguji ketahanan manajemen kewirausahaan para pelaku usaha dalam melakukan strategi ketahanan manajemennya. Ketahanan manajemen kewirausahaan adalah kemampuan pelaku usaha dalam merespons, beradaptasi dan mencari peluang baru dalam usahanya (Kuckertz & Brändle, 2022). Selain itu, ketahanan dalam wirausaha adalah proses adaptasi yang dipengaruhi oleh orientasi kewirausahaan, kompetensi dan jaringan sosial pelaku wirausaha (Seraj, Fazal, & Alshebami, 2022). Para pelaku UMKM pasti akan selalu mengambil keputusan yang dianggap terbaik untuk dapat mempertahankan usahanya. Terdapat berbagai metode pengambilan keputusan bisnis, salah satunya adalah metode *Analytical Hierarchy Process* (AHP). Metode ini adalah metode terstruktur yang digunakan dalam memecahkan permasalahan yang kompleks dengan membandingkan kriteria secara berpasangan dan menentukan prioritas keputusan secara kuantitatif (Lu, Zhou, & Liu, 2023). Terdapat kesenjangan penelitian secara teoretis, empiris dan metodologis dalam penggunaan metode ini.

Secara teoretis, definisi dan dimensi ketahanan wirausaha masih beragam dan belum satu pemahaman sehingga sulit untuk menentukan faktor mana yang harus diprioritaskan (Saad, Hagelaar, Van Der Velde, & Omta, 2021). Selain itu, terdapat banyak kajian yang membahas mengenai hambatan ketahanan manajemen namun tidak dapat menjelaskan hubungan antara tingkatan dan bobot relatif ketahanan (Saad et al., 2021; Seraj et al., 2022). Dari sisi empiris, kajian ketahanan kewirausahaan umumnya bersifat deskriptif atau saling memiliki keterikatan dan jarang memeringkat faktor ketahanan yang dapat langsung digunakan sebagai panduan dalam manajemen usaha (Dias, Cunha, Pereira, Costa, & Gonçalves, 2022).

Walaupun AHP telah digunakan untuk menilai kemampuan wirausaha dan faktor lingkungan, AHP belum digunakan secara eksplisit difokuskan pada ketahanan manajemen kewirausahaan (Lu et al., 2023). Mayoritas kajian yang ada masih menggunakan metode survei kuantitatif atau studi kasus (Heredia, Rubiños, Vega, Heredia, & Flores, 2022). Dari kesenjangan kajian atau penelitian yang sudah dipaparkan sebelumnya, maka dilakukanlah kajian atau penelitian mengenai ketahanan manajemen kewirausahaan menggunakan metode pengambilan keputusan AHP dengan tujuan mengidentifikasi faktor – faktor utama

yang membentuk ketahanan manajemen kewirausahaan, menyusun model tingkatan atau hierarki keputusan dan menentukan prioritas yang berkaitan dengan faktor ketahanan penggunaan metode AHP.

Selain itu, penelitian atau kajian ini diharapkan memberikan kontribusi teoritis dan empiris berupa model struktural atau tingkatan ketahanan manajemen yang lebih terintegrasi, penghubungan dimensi individu, organisasi dan lingkungan serta mengisi kekosongan pemetaan prioritas faktor ketahanan. Lebih lanjut, kontribusi teoritis dari penelitian ini diharapkan mampu memperkaya khazanah literatur mengenai ketahanan kewirausahaan yang selama ini masih bersifat fragmentatif dan belum terintegrasi secara menyeluruh. Dengan menggabungkan berbagai perspektif yang ada, seperti pendekatan perilaku individu, kapasitas organisasi, serta pengaruh lingkungan eksternal, penelitian ini berupaya menghadirkan kerangka konseptual yang lebih komprehensif dalam memahami ketahanan manajemen kewirausahaan. Kerangka ini tidak hanya memetakan faktor-faktor yang memengaruhi ketahanan usaha, tetapi juga menjelaskan hubungan antar faktor tersebut secara sistematis sehingga dapat digunakan sebagai dasar dalam pengembangan teori yang lebih lanjut.

Dari sisi empiris, penelitian ini memberikan gambaran yang lebih terstruktur mengenai prioritas faktor ketahanan yang dapat dijadikan acuan praktis bagi pelaku UMKM dalam merumuskan strategi usaha yang lebih efektif. Dengan adanya pemeringkatan faktor melalui pendekatan AHP, pelaku usaha dapat lebih mudah mengidentifikasi aspek mana yang perlu diperkuat terlebih dahulu sesuai dengan kondisi dan kebutuhan usaha masing-masing. Hal ini menjadi penting mengingat keterbatasan sumber daya yang dimiliki oleh sebagian besar UMKM, sehingga diperlukan strategi yang tepat sasaran dan efisien dalam penggunaannya. Selain itu, penelitian ini juga berkontribusi dalam menjembatani kesenjangan antara teori dan praktik kewirausahaan, di mana hasil kajian tidak hanya berhenti pada tataran konseptual, tetapi juga memiliki implikasi praktis yang dapat langsung diterapkan dalam pengelolaan usaha. Dalam konteks yang lebih luas, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi bagi pemangku kepentingan, seperti pemerintah, lembaga keuangan, dan institusi pendidikan, dalam merancang program pengembangan UMKM yang lebih terarah dan berbasis kebutuhan nyata di lapangan. Misalnya, pemerintah dapat menggunakan hasil pemetaan faktor ketahanan sebagai dasar dalam menentukan prioritas kebijakan, seperti peningkatan akses pembiayaan, pelatihan kewirausahaan, maupun penguatan ekosistem bisnis yang mendukung.

Di sisi lain, lembaga keuangan dapat memanfaatkan hasil penelitian ini untuk memahami profil risiko dan kebutuhan pelaku UMKM, sehingga dapat merancang produk pembiayaan yang lebih sesuai dan inklusif. Sementara itu, institusi pendidikan dapat mengintegrasikan temuan penelitian ini ke dalam kurikulum kewirausahaan guna meningkatkan relevansi pembelajaran dengan kondisi dunia usaha yang sesungguhnya. Lebih jauh lagi, penelitian ini juga diharapkan mampu mendorong pengembangan pendekatan pengambilan keputusan yang lebih berbasis data di kalangan pelaku UMKM. Selama ini, banyak keputusan bisnis yang diambil berdasarkan intuisi atau pengalaman semata, yang meskipun penting, sering kali tidak cukup untuk menghadapi kompleksitas dan ketidakpastian lingkungan bisnis modern. Dengan adanya pendekatan seperti AHP, pelaku usaha dapat menggabungkan intuisi dengan analisis sistematis sehingga menghasilkan keputusan yang lebih rasional dan terukur. Hal ini pada akhirnya akan meningkatkan kualitas manajemen usaha serta memperkuat daya saing UMKM di pasar yang semakin kompetitif.

Selain itu, penelitian ini juga membuka peluang bagi pengembangan metode analisis yang lebih lanjut dengan menggabungkan AHP dengan pendekatan lain, seperti metode kuantitatif atau model statistik, guna memperoleh hasil yang lebih komprehensif dan mendalam. Integrasi metode ini diharapkan dapat memberikan gambaran yang lebih akurat mengenai hubungan antar variabel serta tingkat pengaruh masing-masing faktor terhadap ketahanan kewirausahaan. Dalam jangka panjang, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam pembangunan ekonomi yang lebih inklusif dan berkelanjutan, mengingat peran strategis UMKM sebagai tulang punggung perekonomian nasional. Dengan meningkatnya ketahanan manajemen kewirausahaan, pelaku UMKM diharapkan mampu bertahan dan berkembang di tengah berbagai tantangan, serta berkontribusi secara optimal dalam menciptakan lapangan kerja, meningkatkan pendapatan masyarakat, dan mengurangi kesenjangan ekonomi. Oleh karena itu, penelitian ini tidak hanya memiliki nilai akademis, tetapi juga relevansi praktis yang tinggi dalam mendukung pengembangan kewirausahaan di Indonesia, khususnya dalam menghadapi dinamika ekonomi global yang terus berubah.

KAJIAN LITERATUR

Penelitian atau kajian ini didasarkan pada konsep ketahanan manajemen kewirausahaan yang diartikan sebagai kemampuan individu maupun organisasi dalam menjalankan kegiatan wirausaha untuk mengantisipasi, merespons dan beradaptasi terhadap berbagai hambatan dan ketidakpastian yang muncul dalam lingkungan bisnis. Ketahanan ini tidak hanya mencakup kemampuan bertahan dalam kondisi krisis, tetapi juga kemampuan untuk melakukan penyesuaian strategi, inovasi dan transformasi usaha agar tetap relevan dengan dinamika pasar yang terus berubah. Ketahanan manajemen kewirausahaan juga mencerminkan kapasitas pelaku usaha dalam mengelola sumber daya yang dimiliki secara efektif dan efisien baik sumber daya finansial, manusia maupun teknologi untuk dapat menghadapi tekanan internal dan eksternal. Dalam hal ini, pelaku usaha dituntut untuk memiliki kemampuan pengambilan keputusan yang cepat dan tepat serta mampu membaca peluang di tengah situasi yang penuh ketidakpastian.

Selain itu, ketahanan kewirausahaan juga berkaitan dengan aspek psikologis dan kognitif para pelaku usaha seperti kepercayaan diri (*self-efficacy*), ketangguhan mental dan kemampuan belajar dari pengalaman. Aspek-aspek ini menjadi penting karena menentukan bagaimana pelaku usaha merespons kegagalan, tekanan, maupun perubahan kondisi pasar. Dengan demikian, konsep ketahanan manajemen kewirausahaan dalam penelitian ini tidak hanya dipahami sebagai kemampuan bertahan, tetapi juga sebagai proses dinamis yang melibatkan adaptasi, inovasi, dan pembelajaran berkelanjutan dalam menghadapi berbagai tantangan usaha. Pendekatan ini memungkinkan analisis yang lebih komprehensif terhadap faktor-faktor yang memengaruhi keberlangsungan dan kinerja usaha, khususnya pada sektor UMKM.

Covid 19 memicu terjadinya kendala dalam kas, *supply chain*, mendorong transformasi digital dan manajemen ketahanan yang dinamis (Hossain et al., 2022). Selain itu, terjadi peningkatan literasi digital dan transformasi digital di kalangan pelaku UMKM. Hal ini menyebabkan kinerja operasional yang semakin cepat dan dinamis. Namun hal itu juga memicu kebutuhan skill pekerja yang harus ditingkatkan sesuai dengan keadaan dan situasi usaha serta melakukan inovasi sistem usaha. Setelah dilakukan tinjauan sistematis terhadap kajian mengenai ketahanan UMKM di negara berkembang, dapat disimpulkan bahwa definisi, dimensi dan pengukuran ketahanan wirausaha yang masih bermacam – macam dan faktor – faktor variabelnya belum dapat disimpulkan (Saad et al., 2021). Ditemukan kajian yang mengemukakan bahwa ketahanan wirausaha memiliki pengaruh yang kuat terhadap kinerja usaha dengan perantara kemampuan organisasi atau pelaku usaha, fleksibilitas dan integrasi *supply chain* (Iftikhar, Purvis, & Giannoccaro, 2021).

Ketahanan usaha atau UMKM merupakan proses psikologis pelaku usaha yang dipicu oleh penyebab hambatan dan strategi penyelesaiannya (Ahmed, Ucbasaran, Cacciotti, & Williams, 2022). Selain itu dalam konteks modern, ketahanan usaha juga merupakan proses peningkatan kapasitas pembelajaran bagi pelaku atau organisasi usaha untuk dapat menyelesaikan hambatan dan mengembangkan usahanya (Yaseen, Omar, Osman, & Hamid, 2025). Dari kedua kajian tersebut dapat disimpulkan bahwa ketahanan usaha sangat berkaitan dengan kemampuan belajar dan berkembang para pelaku usaha dalam menghadapi, beradaptasi dan menyelesaikan hambatan yang ada pada usahanya.

Secara empiris, ketahanan usaha berkaitan erat dengan kontribusi pemilik usaha yang luas dan dalam bentuk modal sosial eksternal (Santoro, Bertoldi, Giachino, & Canelo, 2020). Pengaruh kemampuan dalam mengolah usaha yang baik dan didukung dengan literasi keuangan yang baik dapat memberikan dampak yang positif terhadap resiliensi dan kinerja usaha atau UMKM (Seraj et al., 2022). Pengetahuan dan pengalaman metakognitif dapat meningkatkan resiliensi yang memiliki kemampuan refleksi dan manajemen usaha dalam menghadapi ketidakpastian (Huang, Popaitoon, & Mumi, 2025). Meskipun demikian, resiliensi hanya memberikan dampak yang tidak cukup kuat dibandingkan dengan *Theory of Planned Behavior* terhadap *entrepreneurial intention* (Mares, Costa, & Lima, 2025). *Theory of Planned Behavior* adalah pengembangan *Theory of Reasoned Action* yang menyatakan bahwa niat seseorang untuk berperilaku ditentukan oleh norma subjektif, persepsi kontrol perilaku dan *attitude toward the behavior* (Dini, Oemar, & Fatkhurahman, 2025). Selain *Theory of Planned Behavior*, ketahanan kewirausahaan juga dapat dijelaskan dengan *Resource-Based View* (RBW) yang menekankan pada urgensi sumber daya internal sebagai keunggulan kompetitif. Menurut pandangan RBV, UMKM yang memiliki sumber daya unik seperti pengalaman dan jaringan sosial akan lebih mampu bertahan dalam kondisi krisis.

Faktor resiliensi atau ketahanan wirausaha dapat diukur dan diperingkat dengan menggunakan berbagai pendekatan, salah satunya adalah *Multiple Criteria Decision Making* (MCDM). MCDM adalah teknik pengambilan keputusan dengan kriteria majemuk. MCDM dapat diklarifikasikan berdasarkan beberapa hal, salah satunya adalah dengan jenis data yang digunakan. Salah satu jenis data yang digunakan pada metode ini adalah data kualitatif (Rosyidi, 2024). Metode MCDM yang menggunakan ukuran data kualitatif adalah *Analytic Hierarchy Process* (AHP).

Analytic Hierarchy Process (AHP) adalah metode pengambilan keputusan multikriteria. Metode ini dikembangkan oleh Thomas L. Saaty. Metode ini dirancang untuk membantu dalam penyusunan prioritas dan membuat keputusan yang rasional ketika dihadapkan pada masalah yang kompleks, banyak alternatif serta kriteria yang harus dipenuhi. Metode ini memiliki keunggulan dalam mengakomodasi penilaian subjektif dari pengambil Keputusan dalam bentuk terstruktur dan memungkinkan adanya pengujian konsistensi sehingga hasil Keputusan yang diambil menjadi lebih bisa diandalkan. Disisi itu, AHP memiliki keterbatasan dalam bias subjektivitas dan ketergantungan pada konsistensi penilaian responden sehingga diperlukan kehati-hatian dalam Menyusun kriteria dan validasi terhadap hasil yang diperoleh.

Penentuan prioritas dengan menggunakan metode ini dilakukan dengan mengubah penilaian kualitatif subjektif menjadi numerik sehingga dapat diurutkan tingkat prioritasnya (Dodevska, Radovanović, Petrović, & Delibašić, 2023; Jayadi, Rachmawati, & Yosmar, 2024). Terdapat 4 langkah utama dalam menentukan prioritas dengan menggunakan metode AHP yaitu menentukan tujuan dan menyusun hierarki, membuat matriks perbandingan berpasangan, menghitung bobot prioritas dan menguji konsistensi. Penentuan tujuan dan susunan hierarki terdiri dari 3 bagian yaitu tujuan, kriteria dan alternatif keputusan (Zhan, 2022). Setelah itu, dilakukan pembuatan matriks dengan membandingkan setiap kriteria dengan skala 1 sampai dengan 9 dan mencari alternatif dari setiap kriteria yang ada (Siregar, Pinem, & Niska, 2025). Setiap kriteria tersebut kemudian akan dihitung bobot prioritasnya dengan menggunakan vektor eigen yang kemudian disintesis menjadi prioritas global setiap alternatif (Zhan, 2022). Hasil dari pembobotan yang sudah dilakukan berupa urutan prioritas terbaik (Dodevska et al., 2023). Setelah semua langkah dilakukan, pengujian konsistensi dilakukan dengan menghitung *Consistency Ratio* (CR) yang jika nilainya kurang dari 0.1 maka dianggap konsisten (Dodevska et al., 2023; Zhan, 2022). Hasil pembobotan menggunakan AHP menunjukkan bahwa tidak semua faktor memiliki kontribusi yang sama terhadap ketahanan usaha. Faktor keuangan dan sumber daya sering kali menjadi prioritas utama karena berhubungan langsung dengan keberlangsungan operasional usaha. Tanpa pengelolaan keuangan yang baik dan benar para pelaku UMKM akan kesulitan dalam mempertahankan likuiditas, terutama pada saat terjadi penurunan permintaan atau gangguan rantai pasok.

METODE PENELITIAN

Metode yang digunakan pada penelitian ini adalah studi literatur dengan data kualitatif. Metode ini dipilih dikarenakan terbatasnya waktu dan perlunya pengoptimalisasi kualitas data yang tersedia dari berbagai sumber tertulis (Sarhan & Manu, 2021; Vindrola-Padros & Johnson, 2020). Peneliti mengumpulkan informasi dari studi-studi yang ada kemudian dianalisis secara mendalam untuk mengidentifikasi pola, tema, dan temuan utama yang berkaitan dengan fokus penelitian sehingga penulis memperoleh pemahaman yang komprehensif tanpa harus melakukan pengumpulan data lapangan secara langsung (Snyder, 2019).

Selain itu, studi literatur dengan data kualitatif dipilih karena mampu menyajikan gambaran yang kaya dan kontekstual mengenai fenomena yang diteliti (Furlong & Lester, 2023; Kalpokas & Radivojevic, 2021). Peneliti dapat membandingkan berbagai perspektif dan temuan dari penelitian sebelumnya untuk memperkuat argumen dan landasan teoritis. Proses analisis dilakukan secara sistematis melalui tahapan seleksi sumber dan pembacaan kritis (Sauer & Seuring, 2023; A. Setiawan, Hang, Fauzan, & Derana, 2023). Selain itu, dilakukan juga reduksi data dan penarikan Kesimpulan. Reduksi data dilakukan untuk memilih dan menyaring informasi yang relevan dengan topik penelitian sedangkan penarikan Kesimpulan dilakukan secara induktif berdasarkan pola dan hubungan antar variabel yang ditemukan. Metode ini dinilai lebih efisien dari segi waktu, tetapi juga tetap menjaga kedalaman analisis dan keandalan hasil penelitian (Casasempere-Satorres & Vercher-Ferrández, 2020; Vindrola-Padros & Johnson, 2020).

Penggunaan AHP dalam analisis juga dipilih karena keandalan, kekuatan dan keketatan dalam mengkonversi penilaiannya yang bersifat subjektif menjadi bobot numerik yang bersifat objektif (Guillén-

Mena, Quesada-Molina, Astudillo-Cordero, Lema, & Ortiz-Fernández, 2023; Nugroho, Winardi, & ZM, 2023). Selain itu, AHP banyak digunakan dalam berbagai bidang yang memprioritaskan alternatif solusi dari masalah dengan keputusan yang berkualitas (Dos Santos, de Araújo Costa, & Gomes, 2021; Soam et al., 2023). Oleh karena itu, dipilihlah AHP menjadi metode analisis pada kajian ini agar proses dan hasilnya praktis dan sederhana.

Dalam pelaksanaannya, proses pengumpulan literatur dilakukan dengan menetapkan kriteria inklusi dan eksklusi terhadap sumber-sumber yang digunakan. Sumber literatur yang dipilih merupakan artikel ilmiah, jurnal terindeks, serta publikasi akademik yang relevan dengan topik ketahanan kewirausahaan dan metode Analytic Hierarchy Process (AHP). Peneliti memprioritaskan sumber yang memiliki kredibilitas tinggi dan diterbitkan dalam rentang waktu 5 tahun kebelakang agar tetap sumber literatur sesuai dengan perkembangan terkini. Selain itu, dilakukan proses evaluasi kualitas sumber melalui pembacaan kritis untuk memastikan bahwa informasi yang digunakan memiliki validitas dan reliabilitas yang baik. Dengan pendekatan ini, hasil kajian diharapkan mampu merepresentasikan kondisi dan perkembangan penelitian secara akurat.

Selanjutnya, dalam tahap analisis, hasil sintesis literatur diintegrasikan dengan kerangka kerja AHP untuk menyusun struktur hierarki yang mencerminkan hubungan antar faktor ketahanan kewirausahaan. Proses ini melibatkan identifikasi variabel utama, pengelompokan ke dalam kriteria dan subkriteria, serta penentuan hubungan logis antar elemen. Dengan demikian, metode AHP tidak hanya digunakan sebagai alat pengambilan keputusan, tetapi juga sebagai pendekatan konseptual dalam memetakan kompleksitas faktor-faktor yang memengaruhi ketahanan usaha. Integrasi antara studi literatur dan AHP ini diharapkan mampu menghasilkan model analisis yang lebih sistematis, komprehensif, dan aplikatif bagi pengembangan strategi kewirausahaan, khususnya pada sektor UMKM.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Setelah dilakukan pengkajian terhadap studi-studi yang ada, ditemukan bahwa faktor utama ketahanan manajemen kewirausahaan adalah sumber daya, keuangan, kompetensi wirausaha, inovasi, adaptif dan *networking* usaha. Ketahanan sumber daya dan keuangan membentuk absorptive dan adaptive resilience saat usaha menemui masalah atau gangguan yang akan dan sudah terjadi (Conz, Magnani, Zucchella, & De Massis, 2023; Gianiodis, Lee, Zhao, Foo, & Audretsch, 2022). Selain itu, faktor kompetensi, inovasi dan adaptif mendorong para pelaku usaha untuk melakukan *self-efficacy* sehingga mereka terus berinovasi dalam produk, proses dan pemasaran usahanya (Najib, Abdul Rahman, & Fahma, 2021; Srimulyani, Hermanto, Rustiyaningsih, & Waloyo, 2023). Inovasi yang dilakukan harus mengikuti keadaan pasar, hal ini ditunjukkan agar produk yang dipasarkan memiliki daya saing dan daya tarik yang sesuai dengan keadaan pasar.

Faktor *networking* seperti acara bisnis, komunitas dan professional dalam berwirausaha memiliki dampak yang cukup signifikan. Selain itu, faktor ini menjadi modal dalam meningkatkan reputasi, pengembangan inovasi dan penentu arah pengembangan usaha maupun produk (Sarwar et al., 2021; Vu, Van Binh, & Duong, 2023). Kedua hal tersebut dapat terjadi karena *networking* menyediakan jalan untuk informasi, pasar, teknologi dan faktor eksternal pendukung yang ada untuk diolah menjadi ide pengembangan yang lebih dinamis mengikuti pasar. Terbukanya akses-akses tersebut harus menggunakan pendekatan AHP dalam menetapkan tujuan dan menyusun hierarki kriteria seperti pada gambar dibawah ini.

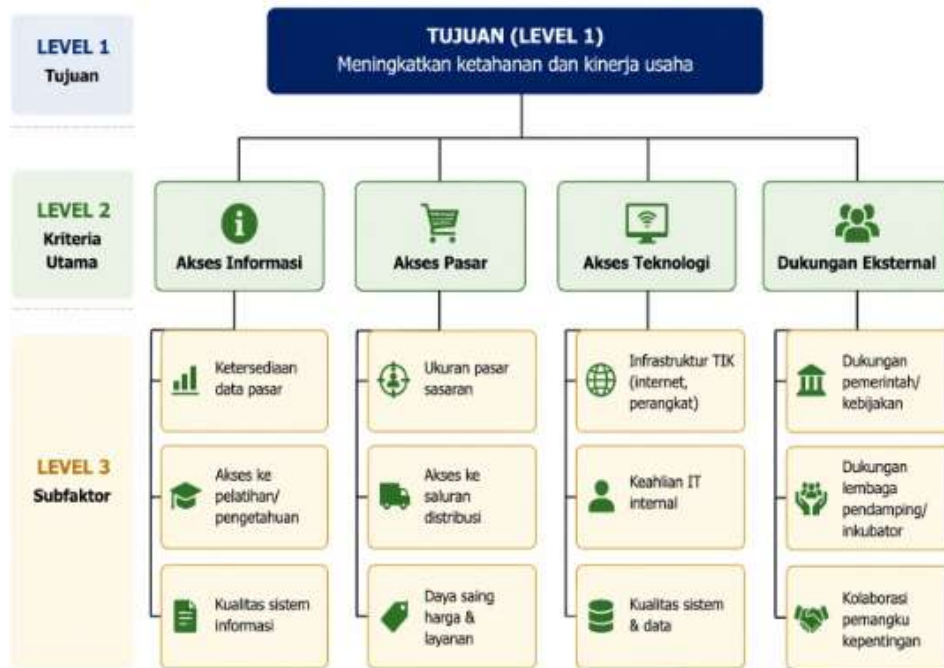


Figure 1. Business Resilience Framework

Pada Level 1 hierarki ditetapkan tujuan utama yaitu meningkatkan ketahanan dan kinerja usaha. Tujuan ini menjadi acuan akhir yang ingin dicapai dan titik referensi bagi evaluasi semua kriteria di bawahnya. Setelah itu pada level 2, terdapat empat kriteria utama yang dianggap paling memengaruhi pencapaian tujuan. Empat kriteria tersebut adalah akses informasi, akses pasar, akses teknologi, dan dukungan eksternal. Keempat kriteria ini disusun sejajar dan dapat dibandingkan secara berpasangan menggunakan skala perbandingan AHP untuk menentukan bobot prioritas masing-masing.

Pada Level 3, setiap kriteria utama dijabarkan menjadi subfaktor yang lebih terperinci. Subfaktor ini merepresentasikan aspek-aspek spesifik yang membentuk kinerja dari masing-masing kriteria, sehingga penilaian menjadi lebih terukur dan komprehensif. Adanya struktur hierarki seperti pada gambar di atas, membuktikan bahwa AHP memungkinkan para pengambil keputusan untuk menilai setiap subfaktor dan kriteria secara sistematis, konsisten, serta transparan, sehingga dapat menentukan prioritas yang paling strategis untuk meningkatkan ketahanan dan kinerja usaha.

PENUTUP

Dari pemaparan di atas, dapat disimpulkan sebagai berikut

1. Penerapan *Analytic Hierarchy Process* (AHP) dalam ketahanan manajemen kewirausahaan menghasilkan kerangka kerja yang sistematis dan terstruktur.
2. Penyusunan hierarki mulai dari tujuan utama, kriteria hingga subfaktor memungkinkan para pengambil keputusan untuk menilai setiap elemen secara kuantitatif, konsisten, dan transparan. Selain itu, pendekatan ini membantu mengidentifikasi faktor-faktor yang paling strategis dalam mendukung ketahanan dan kinerja usaha, sehingga keputusan yang diambil menjadi lebih tepat sasaran dan berbasis data.
3. Penggunaan AHP meningkatkan kemampuan para pelaku UMKM dalam merespons tantangan dan peluang pasar secara adaptif. Adanya prioritas yang jelas terhadap akses informasi, akses pasar, akses teknologi dan dukungan eksternal usaha dapat mengoptimalkan sumber daya, mengembangkan inovasi, dan memperkuat jaringan kerja.

Oleh karena itu, AHP menjadi metode praktis bagi para pengambilan keputusan dalam mengambil keputusan yang strategis yang berkelanjutan dan meningkatkan daya saing usaha di lingkungan yang dinamis. Secara teoritis, penelitian ini berkontribusi dalam memperluas pemahaman mengenai konsep ketahanan manajemen kewirausahaan dengan memberikan pendekatan struktural berbasis AHP, yang mengintegrasikan berbagai dimensi ketahanan dalam satu kerangka hierarkis yang terukur dan sistematis. Untuk kajian kedepannya, diperlukan pembahasan dan data yang mengkombinasikan metode AHP dengan pendekatan

kuantitatif sehingga hasil kajian lebih komprehensif dan sesuai. Selain itu, diharapkan kajian ini dapat menjadi dasar dan pengetahuan bagi para pelaku usaha dalam membuat Keputusan kedepannya.

DAFTAR RUJUKAN

- Ahmed, A. E., Ubasaran, D., Cacciotti, G., & Williams, T. A. (2022). Integrating psychological resilience, stress, and coping in entrepreneurship: A critical review and research agenda. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 46(3), 497-538. doi:<https://doi.org/10.1177/10422587211046542>
- Amanah, N., & Damayanti, E. (2021). Analisis perbandingan perkembangan usaha mikro, kecil dan menengah (UMKM) sebelum dan sesudah mendapatkan pembiayaan mikro melalui program mekaar di wilayah cakung. *Jurnal Akuntansi dan Bisnis Krisnadwipayana*, 8(1), 43-54. doi:<https://doi.org/10.35137/jabk.v8i1.351>
- Casasempere-Satorres, A., & Vercher-Ferrándiz, M. L. (2020). Análisis documental bibliográfico. Obteniendo el máximo rendimiento a la revisión de la literatura en investigaciones cualitativas. *New Trends in Qualitative Research*, 4, 247-257. doi:<https://doi.org/10.36367/ntqr.4.2020.247-257>
- Conz, E., Magnani, G., Zucchella, A., & De Massis, A. (2023). Responding to unexpected crises: The roles of slack resources and entrepreneurial attitude to build resilience. *Small Business Economics*, 61(3), 957-981. doi:<https://doi.org/10.1007/s11187-022-00718-2>
- Dias, Á. L., Cunha, I., Pereira, L., Costa, R. L., & Gonçalves, R. (2022). Revisiting small-and medium-sized enterprises' innovation and resilience during COVID-19: the tourism sector. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 8(1), 11. doi:<https://doi.org/10.3390/joitmc8010011>
- Dini, D., Oemar, F., & Fatkhurrahman, F. (2025). Pengaruh perilaku kewirausahaan generasi muda di kecamatan pangkalan kuras kabupaten pelalawan dilihat dari theory of planned behavior. *Amnesia (Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia)*, 3(2), 109-122.
- Dodevska, Z., Radovanović, S., Petrović, A., & Delibašić, B. (2023). When fairness meets consistency in AHP pairwise comparisons. *Mathematics*, 11(3), 604. doi:<https://doi.org/10.3390/math11030604>
- Dos Santos, M., de Araújo Costa, I. P., & Gomes, C. F. S. (2021). Multicriteria decision-making in the selection of warships: a new approach to the AHP method. *International Journal of the Analytic Hierarchy Process*, 13(1). doi:<https://doi.org/10.13033/ijahp.v13i1.833>
- Furlong, D. E., & Lester, J. N. (2023). Toward a practice of qualitative methodological literature reviewing. *Qualitative Inquiry*, 29(6), 669-677. doi:<https://doi.org/10.1177/10778004221131028>
- Gianiodis, P., Lee, S.-H., Zhao, H., Foo, M.-D., & Audretsch, D. (2022). Lessons on small business resilience. *Journal of Small Business Management*, 60(5), 1029-1040. doi:<https://doi.org/10.1080/00472778.2022.2084099>
- Guillén-Mena, V., Quesada-Molina, F., Astudillo-Cordero, S., Lema, M., & Ortiz-Fernández, J. (2023). Lessons learned from a study based on the AHP method for the assessment of sustainability in neighborhoods. *MethodsX*, 11, 102440. doi:<https://doi.org/10.1016/j.mex.2023.102440>
- Harahap, I., Nawawi, Z. M., & Syahputra, A. (2023). Signifikansi Perananan Umkm Dalam Pembangunan Ekonomi Di Kota Medan Dalam Perspektif Syariah. *Jurnal Tabarru': Islamic Banking and Finance*, 6(2), 718-728. doi:[https://doi.org/10.25299/jtb.2023.vol6\(2\).15302](https://doi.org/10.25299/jtb.2023.vol6(2).15302)
- Heredia, J., Rubiños, C., Vega, W., Heredia, W., & Flores, A. (2022). New strategies to explain organizational resilience on the firms: A cross-countries configurations Approach. *Sustainability*, 14(3), 1612. doi:<https://doi.org/10.3390/su14031612>
- Hossain, M. R., Akhter, F., & Sultana, M. M. (2022). SMEs in covid-19 crisis and combating strategies: a systematic literature review (SLR) and A case from emerging economy. *Operations research perspectives*, 9, 100222. doi:<https://doi.org/10.1016/j.orp.2022.100222>
- Huang, M., Popaitoon, S., & Mumi, A. (2025). Thinking beyond challenges: how entrepreneurial metacognition shapes entrepreneurial resilience—insights from Chinese entrepreneurs. *Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 14(1), 101. doi:<https://doi.org/10.1186/s13731-025-00585-7>
- Iftikhar, A., Purvis, L., & Giannoccaro, I. (2021). A meta-analytical review of antecedents and outcomes of firm resilience. *Journal of Business Research*, 135, 408-425. doi:<https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.06.048>
- Jayadi, R., Rachmawati, R., & Yosmar, S. (2024). Analysis of the Analytic Hierarchy Process (AHP) Method in Determining Priority Decisions for Handling Stunting in Bengkulu Province. *EduMatSains: Jurnal Pendidikan, Matematika dan Sains*, 8(2), 176-188. doi:<https://doi.org/10.33541/edumatsains.v8i2.5577>
- Kalpokas, N., & Radivojevic, I. (2021). Adapting practices from qualitative research to tell a compelling story: A practical framework for conducting a literature review. *The Qualitative Report*, 26(5), 1546-1566. doi:<https://doi.org/10.46743/10.46743/2160-3715/2021.4749>
- Kuckertz, A., & Brändle, L. (2022). Creative reconstruction: A structured literature review of the early empirical research on the COVID-19 crisis and entrepreneurship. *Management Review Quarterly*, 72(2), 281-307. doi:<https://doi.org/10.1007/s11301-021-00221-0>

- Lu, Y., Zhou, Y., & Liu, P. (2023). Improving the entrepreneurial ability of rural migrant workers returning home in China: Study based on 5,675 questionnaires. *Humanities and Social Sciences Communications*, 10(1), 150. doi:<https://doi.org/10.1057/s41599-023-01663-5>
- Mares, P., Costa, T., & Lima, M. J. (2025). The Role of Resilience and Theory of Planned Behavior Components in Shaping Entrepreneurial Intentions: A Study Among Business Students at IPS. *European Conference on Innovation and Entrepreneurship*, 20(1), 437-447. doi:<https://doi.org/10.34190/ecie.20.1.3889>
- Najib, M., Abdul Rahman, A. A., & Fahma, F. (2021). Business survival of small and medium-sized restaurants through a crisis: The role of government support and innovation. *Sustainability*, 13(19), 10535. doi:<https://doi.org/10.3390/su131910535>
- Nugroho, A., Winardi, B., & ZM, A. A. (2023). Integration of AHP method in best employee selection: a multi-criteria decision analysis approach for decision making. *International Journal of Mechanical Computational and Manufacturing Research*, 12(2), 40-45. doi:<https://doi.org/10.35335/computational.v12i2.119>
- Rosyidi, C. N. (2024). Multi Criteria Decision Making (MCDM): Deepublish.
- Saad, M. H., Hagelaar, G., Van Der Velde, G., & Omta, S. (2021). Conceptualization of SMEs' business resilience: A systematic literature review. *Cogent Business & Management*, 8(1), 1938347. doi:<https://doi.org/10.1080/23311975.2021.1938347>
- Santoro, G., Bertoldi, B., Giachino, C., & Candelo, E. (2020). Exploring the relationship between entrepreneurial resilience and success: The moderating role of stakeholders' engagement. *Journal of Business Research*, 119, 142-150. doi:<https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2018.11.052>
- Sarhan, S., & Manu, E. (2021). When does published literature constitute data for secondary research and how should the data be analysed? *Secondary research methods in the built environment* (pp. 69-87): Routledge.
- Sarwar, Z., Khan, M. A., Yang, Z., Khan, A., Haseeb, M., & Sarwar, A. (2021). An investigation of entrepreneurial SMEs' network capability and social capital to accomplish innovativeness: a dynamic capability perspective. *Sage Open*, 11(3), 21582440211036089. doi:<https://doi.org/10.1177/21582440211036089>
- Sauer, P. C., & Seuring, S. (2023). How to conduct systematic literature reviews in management research: a guide in 6 steps and 14 decisions. *Review of managerial science*, 17(5), 1899-1933. doi:<https://doi.org/10.1007/s11846-023-00668-3>
- Seraj, A. H. A., Fazal, S. A., & Alshebami, A. S. (2022). Entrepreneurial competency, financial literacy, and sustainable performance examining the mediating role of entrepreneurial resilience among Saudi entrepreneurs. *Sustainability*, 14(17), 10689. doi:<https://doi.org/10.3390/su141710689>
- Setiawan, A., Hang, N. T. T., Fauzan, F., & Derana, G. T. (2023). Critical reading research and its implications for critical reading skills for Indonesian language teachers: A systematic literature review. *Bahastra*, 43(2), 152-182. doi:<https://doi.org/10.26555/bs.v43i2.500>
- Setiawan, I. (2021). Pembiayaan UMKM, kinerja bank syariah dan pertumbuhan ekonomi di Indonesia. *Islamic Banking: Jurnal Pemikiran Dan Pengembangan Perbankan Syariah*, 6(2), 263-278. doi:<https://doi.org/10.36908/isbank.v6i2.165>
- Setioko, S., Fitriani, Y., & Munawaroh, K. (2021). Strategi peningkatan usaha kecil mikro dan menengah (UMKM) di era pandemi Covid-19 pada Kota Metro. *Journal of Community Development*, 2(2), 60-65. doi:<https://doi.org/10.47134/comdev.v2i2.24>
- Siregar, N. A., Pinem, M. Z., & Niska, D. Y. (2025). Internet Service Selection Decision Support System Using the Analytical Hierarchy Process (AHP) Method (Case Study of PT Media Antar Nusa). *SITEKIN: Jurnal Sains, Teknologi dan Industri*, 22(2), 265-271. doi:<http://dx.doi.org/10.24014/sitekin.v22i2.37338>
- Snyder, H. (2019). Literature review as a research methodology: An overview and guidelines. *Journal of Business Research*, 104, 333-339. doi:<https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.07.039>
- Soam, S. K., N, S. R., BS, Y., Balasani, R., S, R., Marwaha, S., . . . Agrawal, R. (2023). AHP analyser: A decision-making tool for prioritizing climate change mitigation options and forest management. *Frontiers in Environmental Science*, 10, 1099996. doi:<https://doi.org/10.3389/fenvs.2022.1099996>
- Srimulyani, V. A., Hermanto, Y. B., Rustiyaningsih, S., & Waloyo, L. A. S. (2023). Internal factors of entrepreneurial and business performance of small and medium enterprises (SMEs) in East Java, Indonesia. *Heliyon*, 9(11), e21637. doi:<https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2023.e21637>
- Vindrola-Padros, C., & Johnson, G. A. (2020). Rapid techniques in qualitative research: a critical review of the literature. *Qualitative health research*, 30(10), 1596-1604. doi:<https://doi.org/10.1177/1049732320921835>
- Vu, P. M., Van Binh, T., & Duong, L. N. K. (2023). How social capital affects innovation, marketing and entrepreneurial orientation: the case of SMEs in Ho Chi Minh (Vietnam). *Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 12(1), 81. doi:<https://doi.org/10.1186/s13731-023-00350-8>
- Yasa, I. N. P., & Wiguna, I. G. N. H. (2022). *Kewirausahaan Theopreneurship: Teori dan Kiat Menjadi Wirausaha*: PT. RajaGrafindo Persada-Rajawali Pers.
- Yaseen, A., Omar, R. B. C., Osman, L. H., & Hamid, R. B. A. (2025). Evaluating the framework of the notion entrepreneurial intention and resilience: a PRISMA approach. *Administrative Sciences*, 15(6), 224. doi:<https://doi.org/10.3390/admsci15060224>

Zhan, E. (2022). Implementasi Metode Analytical Hierarchy Process Untuk Mendukung Pengambilan Keputusan Dalam Pemilihan Saham. *Journal of Digital Ecosystem for Natural Sustainability*, 2(1), 8-14. doi:<https://doi.org/10.63643/jodens.v2i1.66>