

DINAMIKA DIVERSITAS DAN INKLUSI DALAM MEMBANGUN KINERJA UMKM GO INTERNASIONAL DENGAN STRATEGY AGILITY SEBAGAI VARIABEL MEDIASI (STUDI PADA PELAKU UMKM KAWASAN WISATA JAWA TIMUR)

Vera Firdaus¹

verafirdaus@umsida.ac.id¹

Mokh. Irwanto²

irwangm09@gmail.com²

Emmira Iffat³

emmiraiffat24@gmail.com³

Linda Intania Dewi⁴

intania.dewi09@gmail.com⁴

Muhammad Fatihul Iman⁵

fatihuliman27@gmail.com⁵

Oktavia Siti Rochani⁶

bunda.oktavia.rochani@gmail.com⁶

^{1,2,3,4,5,6}Universitas Muhammadiyah Sidoarjo

ABSTRACT

The need for strategic agility is very clear when competing in local, national and international tourism markets. Effectively meeting changing customer needs, in introducing new products, adapting to negative evolving political changes, in building strategic partnerships. The aim of this research is to determine the influence of diversity and inclusion dynamics in building the performance of MSMEs that go international with strategy agility as a mediating variable. The research uses primary data in the form of questionnaires to owners or managers of MSMEs in tourist areas in East Java which consist of several sectors including food & beverages, fashion and other sectors. The sample calculation is taken from the Slovin formula so that sampling is more representative and research results can be generalized to the entire population. Therefore, the sample for this study took 100 sample respondents. The test used in this research uses SEM-PLS with the help of SmartPLS 3.0 which is run using computer media. Based on the results of research using PLS analysis, to test the influence of several variables on MSME performance, the following conclusions can be drawn: Diversity dynamics have an influence on improving MSME performance. Inclusion has an effect on improving the performance of MSMEs. Diversity dynamics have an influence on improving the performance of MSMEs through Strategy Agility. Inclusion has no effect in improving MSME performance through Strategy Agility.

Keywords: Diversity Dynamics, Inclusion, Agility Strategy, MSME Performance.

ABSTRAK

Kebutuhan untuk strategic agility sangat jelas ketika bersaing di pasar pariwisata lokal, nasional, dan internasional. Efektif memenuhi kebutuhan pelanggan yang berubah-ubah, dalam memperkenalkan produk-produk baru, beradaptasi dengan perubahan politik yang berkembang secara negatif, dalam membangun kemitraan strategis. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh Dinamika Diversitas Dan Inklusi Dalam Membangun Kinerja Umkm Go Internasional Dengan *Strategy Agility* Sebagai Variabel Mediasi. Penelitian menggunakan data primer berupa kuesioner kepada para pemilik atau pengelola UMKM di Kawasan wisata di Jawa Timur yang terdiri beberapa sektor diantaranya adalah makanan & minuman, fesyen, serta sektor lainnya. Perhitungan sampel diambil dari rumus Slovin agar pengambilan sampel lebih representatif dan hasil penelitian dapat digeneralisasikan ke seluruh populasi. Oleh karena itu sampel penelitian ini mengambil 100 sampel responden. Uji yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan SEM-PLS dengan bantuan SmartPLS 3.0 yang dijalankan dengan media komputer. Berdasarkan hasil penelitian dengan menggunakan analisis PLS, untuk menguji pengaruh beberapa variabel terhadap Kinerja UMKM maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut : Dinamika Diversitas berpengaruh dalam meningkatkan kinerja UMKM. Inklusi berpengaruh dalam meningkatkan kinerja UMKM. Dinamika Diversitas berpengaruh dalam meningkatkan kinerja UMKM melalui *Strategy Agility*. Inklusi tidak berpengaruh dalam meningkatkan kinerja UMKM melalui *Strategy Agility*.

Kata Kunci: Dinamika Diversitas, Inklusi, *Strategy Agility*, Kinerja UMKM.

PENDAHULUAN

Sektor pariwisata dan Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) sulit dipisahkan keberadaannya. Kedua sektor memiliki Simbiosis Mutualisme yang saling menguntungkan. UMKM memperkuat sektor pariwisata. Sebaliknya, sektor pariwisata mendorong pertumbuhan UMKM. Sebagai upaya menciptakan simbiosis yang saling menguntungkan, maka Dinas pariwisata melakukan berbagai

terobosan-terobosan. Tujuannya, untuk mendatangkan wisatawan manca negara dan wisatawan dalam negeri ke tempat-tempat wisata. Dimana, jika industri pariwisata di daerah tersebut meningkat, maka diharapkan tingkat penjualan dari produk yang dihasilkan oleh UMKM akan mengalami peningkatan pula. Kunjungan para wisatawan dapat dimanfaatkan untuk memperkenalkan dan memasarkan

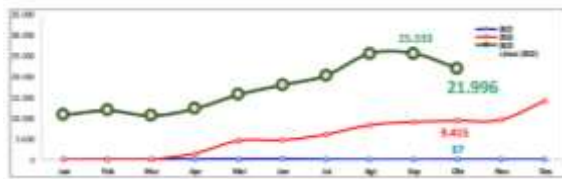
produk asli daerah yang memiliki ciri khas yang berbeda dengan daerah lain. Pemilik UMKM bisa menjual *souvenir*, makanan khas daerah, makanan atau jajanan yang dapat digunakan untuk oleh-oleh atau pun kaos dengan gambar yang mencirikan daerah dan tempat wisata tersebut.

Demikian juga yang dilakukan Pemerintah Provinsi Jawa Timur kini gencar mendorong eksistensi desa wisata di sejumlah daerah. Sebab, keberadaan desa wisata itu dinilai mampu berkontribusi pada pengembangan sektor Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM). Keberadaan desa wisata di Jawa Timur memang tidak bisa lepas dari para pelaku UMKM yang mayoritas dikelola oleh masyarakat setempat. Keberadaan desa wisata di wilayah Jawa Timur memberikan ruang yang sangat besar terhadap konten-konten lokal dari masyarakat setempat, seperti sektor kuliner hingga buah tangan atau oleh-oleh. Dengan ruang yang besar terhadap produk-produk lokal tersebut, maka peluang UMKM untuk tumbuh juga dinilai menjanjikan meskipun jumlah pengunjung pada desa-desa wisata tidak sebesar destinasi wisata yang memiliki berbagai wahana untuk menarik wisatawan.

Poin penting dari program pembangunan nasional di bidang pariwisata membutuhkan kontribusi dan kerja keras semua aktor dalam berbagai kegiatan, sehingga perlu dilakukan terobosan. Antara lain,

mengoptimalkan peran pelaku pariwisata di semua wilayah, memaksimalkan pemberdayaan organisasi pariwisata, mengembangkan dan mengelola dan memberdayakan sektor pariwisata UMKM menuju pasar bebas ASEAN (Suci et al., 2017). Selain itu, aspek SDM UMKM sektor pariwisata dan aspek pemasaran pariwisata yang bertanggung jawab memainkan peran utama dalam mencapai harmonisasi bisnis pariwisata dan pemberdayaan sektor pariwisata UMKM di Jawa Timur (Suhermin, 2015). Salah satu cara untuk mengembangkan UMKM adalah mengembangkan, mengelola, dan memberdayakan UMKM di sektor pariwisata, yang diharapkan dapat memenuhi kebutuhan dan kepuasan wisatawan, sementara pada saat yang sama memberikan kontribusi positif untuk meningkatkan jumlah wisatawan, karena hal ini akan memiliki dampak signifikan pada kesejahteraan rakyat. Sekarang, UMKM di Jawa Timur di semua sektor dengan jumlah sumber daya manusia yang terus bertambah. Sementara data riil menunjukkan, jumlah wisatawan mancanegara maupun domestik ke Jawa Timur terpotret dalam kondisi instability pada capaian titik peningkatan yang belum signifikan. Pada bulan Oktober 2023 kunjungan Wisatawan Mancanegara (wisman) ke Jawa Timur melalui pintu masuk Juanda sebanyak 21.996 kunjungan. Kondisi ini mengalami penurunan dibandingkan

dengan kondisi pada bulan September 2022 sebesar 24.546 kunjungan.



Gambar.1. Jumlah kunjungan wisatawan mancanegara ke Jawa timur, 2021 -2023

Berdasarkan gambar diatas, pada bulan Oktober 2023, jumlah Wisatawan Mancanegara yang berkunjung ke Jawa Timur melalui pintu masuk Juanda sebanyak 21.996. Kondisi ini mengalami kenaikan sebesar 133,63 persen dibandingkan Oktober 2022 dan mengalami penurunan sebesar 14,05 persen dibandingkan dengan kondisi pada bulan September 2023. Badan Pusat Statistik Provinsi Jawa Timur mencatat, kunjungan wisman pada bulan Oktober 2023 paling banyak berasal dari warga negara Tiongkok, Malaysia, dan Singapura. Selain itu, kunjungan wisman menurut kebangsaan selama Januari-Oktober 2023 terbanyak dari Malaysia, Tiongkok, dan Singapura.

Dampak penurunan jumlah kunjungan wisata yang cukup signifikan berdampak pada berkurangnya omzet pedagang dan UMKM. Hasil estimasi menunjukkan bahwa sector pariwisata memberikan dampak yang signifikan baik terhadap PDRB maupun pertumbuhan PDRB terutama di provinsi Jawa timur. Hasil

identifikasi, bahwa UMKM sektor pariwisata menjadi andalan pendapatan regional wilayah, sebagai antisipasi merosotnya pendapatan regional dari sektor lain. Titik penting program pembangunan nasional bidang pariwisata membutuhkan kontribusi dan kerja keras seluruh pelaku berbagai kegiatan, sehingga terobosan perlu dilakukan. Antara lain optimalisasi peran para pelaku pariwisata di seluruh daerah, maksimalisasi pemberdayaan organisasi kepariwisataan, pengembangan dan pengelolaan serta pemberdayaan UMKM sektor pariwisata menuju pasar bebas (Suci et al., 2017).

Oleh karena itu, UMKM provinsi Jawa Timur perlu mencari solusi bagaimana dapat memulihkan kinerjanya, terutama pasca pandemi Covid-19 ini. Berdasarkan hasil kajian literatur dari beberapa peneliti, terdapat faktor-faktor yang dapat meningkatkan kinerja UMKM. Diantaranya adalah strategic agility (Clauss et al., 2019; Gerald et al., 2020) Dinamika Diversitas dan inklusi (Ferreira et al., 2020; Rajapathirana & Hui, 2018). Dalam sebuah organisasi, Dinamika Diversitas dan inklusi saling terkait dan dapat saling memperkuat. Dinamika Diversitas menciptakan kesempatan untuk mengakses berbagai ide dan pandangan, sedangkan inklusi menciptakan lingkungan yang mendukung munculnya ide-ide tersebut. Sebuah organisasi yang menggabungkan Dinamika Diversitas

dan inklusi dapat menghasilkan inovasi yang lebih baik dan mampu mengatasi tantangan dengan lebih baik. Penelitian menunjukkan bahwa tim yang beragam secara demografis dan memiliki tingkat inklusi yang tinggi cenderung memiliki kinerja yang lebih baik.

Keberagaman dalam tim membawa perspektif yang berbeda-beda, mendorong kreatif, dan meningkatkan kemampuan untuk menemukan solusi inovatif. Tim yang menerima berbagai ide dan pandangan memiliki kemungkinan lebih tinggi untuk mengeksplorasi berbagai alternatif dan merumuskan strategi yang lebih efektif. Penelitian juga menunjukkan bahwa organisasi dengan tingkat inklusi yang tinggi cenderung lebih inovatif, karena karyawan merasa lebih nyaman berbagi ide dan berkontribusi pada proses kreatif tanpa takut diskriminasi atau ketidaksetaraan (Garg, 2016) dan (Saxena, 2015). Pengaruh Dinamika Diversitas dan inklusi terhadap kinerja organisasi tidak dapat diabaikan. Organisasi yang mampu memahami, merangkul, dan mengelola keberagaman dengan baik dapat menciptakan lingkungan yang mendukung inovasi, kreativitas, serta peningkatan kinerja dan produktivitas. Oleh karena itu, pemahaman dan penerapan konsep ini menjadi krusial bagi organisasi yang ingin berhasil dan berkelanjutan dalam era bisnis yang dinamis dan penuh tantangan.

Selain Dinamika Diversitas dan inklusi, Strategic agility juga menjadi

factor penting dalam peningkatan kinerja UMKM. Strategic agility atau kelincahan strategis mencerminkan sejauh mana perusahaan mampu menunjukkan kapasitas untuk beradaptasi, fleksibel dan kreatif dan untuk meramalkan guncangan tak terduga di dalam dan di luar lingkungan bisnis di mana mereka beroperasi dan meresponsnya secara proaktif, cepat, dan efektif, sedemikian rupa sehingga ancaman diubah menjadi peluang (Elali, 2021). Hal itu merupakan kemampuan perusahaan dalam menangani kejadian yang tidak terduga dan tidak diketahui yang melampaui risiko normal yang dihadapi oleh perusahaan di lingkungan bisnis. Pada intinya, strategic agility membutuhkan pengembangan penginderaan strategis dan pengambilan keputusan yang cepat (Ahammad et al., 2021). Menurut Ahammad et al. (2021) perusahaan yang dapat menanggapi tekanan lingkungan dengan mengembangkan strategic agility mampu meningkatkan kinerjanya. Secara khusus, strategic agility dapat membantu UMKM untuk beradaptasi di pasar, memanfaatkan peluang, serta mengatasi tantangan yang mengakibatkan meningkatkan kinerjanya (Ahammad et al., 2021). Namun demikian, berdasarkan penelitian yang dilakukan Shin et al. (2015) menemukan bahwa strategic agility tidak berpengaruh terhadap kinerja keuangan pada UKM di Korea Selatan.

Kebutuhan untuk strategic agility sangat jelas ketika bersaing di pasar pariwisata lokal, nasional, dan internasional. Efektif memenuhi kebutuhan pelanggan yang berubah-ubah, dalam memperkenalkan produk-produk baru, beradaptasi dengan perubahan politik yang berkembang secara negatif, dalam membangun kemitraan strategis dan dalam menawarkan layanan (Oyedijo, 2019). Strategic agility harus terus-menerus mengikuti lingkungan internal dan eksternal, mengumpulkan dan menggunakan informasi dengan cepat, dan menanggapi perubahan pasar dengan cepat (Kumkale, 2016). Agility dapat meningkatkan kualitas inventori aktivitas kompetitif perusahaan dan respons yang berlaku terhadap perubahan lingkungan, dengan demikian dapat meningkatkan kinerja organisasi (Tallon dan Pinsonneault, 2018).

KAJIAN PUSTAKA

Dinamika Diversitas

Diversitas merupakan pendekatan yang mengutamakan penerimaan, pemberdayaan, dan integrasi keberagaman dalam konteks tim atau organisasi. Dinamika Diversitas bukan hanya tentang memahami dan menghormati perbedaan, tetapi juga tentang menciptakan lingkungan di mana setiap individu merasa dihargai, didukung, dan memiliki kesempatan yang setara untuk berkembang. Dinamika Diversitas melibatkan

kemampuan untuk mengelola dan memanfaatkan keberagaman sebagai aset strategis untuk mencapai tujuan organisasi. Dinamika Diversitas mendorong inklusi dan pemberdayaan. Pemimpin yang berhasil dalam lingkungan yang beragam tidak hanya menciptakan kebijakan inklusif, tetapi juga mengambil langkah-langkah konkret untuk memastikan bahwa setiap individu merasa didengar, dihormati, dan memiliki peluang yang sama. Ini mencakup memberikan dukungan aktif, membuka jalur komunikasi, dan menciptakan mekanisme untuk mengatasi ketidaksetaraan atau diskriminasi.

Keberagaman seringkali membawa perbedaan pendapat dan perspektif, dan pemimpin Dinamika Diversitas perlu memiliki keterampilan untuk mengelola konflik dengan bijaksana. Pemimpin yang efektif dapat membimbing tim melalui perbedaan pendapat untuk mencapai solusi yang inovatif. Selain itu, mereka mendorong kolaborasi yang sehat dan saling mendukung, menggabungkan kekuatan individu untuk mencapai tujuan bersama.

Inklusif

Inklusif merupakan pergeseran paradigma dari pendekatan kepemimpinan tradisional. Kepemimpinan inklusif menekankan pentingnya menciptakan lingkungan di mana individu dari berbagai latar

belakang merasa dihormati, dihargai, dan diberdayakan. Pemimpin yang inklusif menunjukkan sifat-sifat seperti empati, komunikasi terbuka, dan komitmen untuk memahami dan memanfaatkan kekuatan unik setiap anggota tim. Penelitian menunjukkan bahwa inklusif menumbuhkan rasa aman secara psikologis, meningkatkan keterlibatan karyawan, dan meningkatkan kerja sama tim, yang pada akhirnya berkontribusi pada peningkatan Kinerja UMKM (Esterhuizen & Freshwater, 2015; Fu et al., 2022).

Strategic Agility

Konsep *agility* pertama kali muncul dalam survei Iacocca Institute di Amerika Serikat pada tahun 1991 dan berfokus pada produksi berbasis kemampuan, fleksibel dan agile untuk memenuhi kebutuhan pasar yang berubah dengan cepat. *Agility* dipandang sebagai transformasi situasi pelanggan yang terus berubah dan tidak dapat diprediksi menjadi kemampuan yang menguntungkan dalam lingkungan yang kompetitif, berkembang dan bertahan dalam lingkungan yang variabel dan tidak terduga (Dove, 2011) *Agility* adalah penerapan fungsi seperti kualitas tinggi, waktu pengiriman yang singkat, fleksibilitas, menanggapi inovasi, adaptasi terhadap perubahan, dan biaya rendah untuk memiliki keunggulan

dalam lingkungan yang kompetitif (Sherehiy et al., 2017).

Kinerja UMKM

Kinerja UMKM merupakan efektivitas organisasi secara menyeluruh untuk memenuhi kebutuhan yang ditetapkan dari setiap kelompok yang berkenaan dengan usaha-usaha yang sistematis dan meningkatkan kemampuan organisasi secara terus-menerus mencapai kebutuhannya secara efektif (Destriyani, 2015). Indikator penelitian dalam variabel ini yaitu masukan, proses pelaksanaan, hasil kerja dan manfaat atau dampak.

METODE PENELITIAN

Penelitian menggunakan data primer berupa kuesioner kepada para pemilik atau pengelola UMKM di Kawasan wisata di Jawa Timur yang terdiri beberapa sektor diantaranya adalah makanan & minuman, fesyen, serta sektor lainnya. Perhitungan sampel diambil dari rumus Slovin agar pengambilan sampel lebih representatif dan hasil penelitian dapat digeneralisasikan ke seluruh populasi. Oleh karena itu sampel penelitian ini mengambil 100 sampel responden.

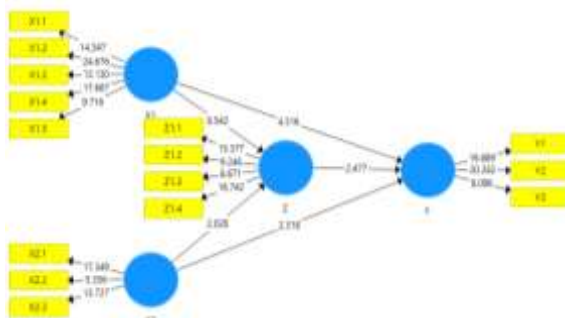
Instrumen penelitian terdiri dari dua bagian kuesioner yang disesuaikan dari berbagai sumber untuk mengumpulkan informasi demografi dan karakteristik bisnis instrumen pengisian biodata responden, kemudian mengisi pertanyaan pada variabel

strategic agility, dinamika diversitas dan inklusi yang terdapat dalam instrumen. Selanjutnya dilakukan pengujian validitas dan reliabilitas menggunakan factor loading, average variance extract atau AVE, validitas konvergensi, validitas diskriminan, Cronbach's alpha, dan reliabilitas komposit. Pemuatan faktor dimaksudkan untuk memastikan bahwa setiap item pertanyaan diklasifikasikan dalam setiap variabel. Metode analisis pada studi ini menggunakan SEM-PLS dengan bantuan SmartPLS 3.0 yang dijalankan dengan media komputer. PLS (Partial Least Square) merupakan analisis persamaan struktural (SEM) berbasis varian yang secara simultan dapat melakukan pengujian model pengukuran sekaligus pengujian model struktural.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis Data

Model PLS



Gambar 2. Model PLS

Dari gambar output PLS diatas dapat dilihat besarnya nilai *factor loading* tiap indikator yang terletak diatas tanda panah diantara variabel dan indikator,

juga bisa dilihat besarnya koefisien jalur (*path coefficients*) yang berada diatas garis panah antara variabel eksogen yaitu variabel kinerja UMKM sedangkan variabel mediating pada penelitian ini yaitu *Strategy Agility* serata variabel endogen yaitu Dinamika Diversitas, Inklusi .

Uji Validitas (*Outer Model*)

Tabel 1 Nilai Factor Loading

	DINAMIKA DIVERSITAS (X1)	STRATEGIC AGILITY (X2)	KINERJA UMKM (Y)	INKLUSI(X2)
X1.1	0.755			
X1.2	0.816			
X1.3	0.719			
X1.4	0.793			
X1.5	0.696			
X2.1				0.821
X2.2				0.615
X2.3				0.700
Y1			0.808	
Y2			0.837	
Y3			0.714	
Z1.1		0.738		
Z1.2		0.686		
Z1.3		0.694		
Z1.4		0.805		

Sumber : Data Diolah (2024)

Hasil estimasi dari Tabel Outer Loading menunjukkan bahwa seluruh indikator telah memenuhi validitas yang baik karena memiliki loading factor 0,50 dan/atau lebih dari 0,50. Oleh karena uji validitas dengan outer loadings telah terpenuhi, maka model pengukuran mempunyai potensi untuk diuji lebih lanjut.

Model Pengukuran berikutnya adalah nilai Avarage Variance Extracted (AVE), yaitu nilai menunjukkan besarnya varian indikator yang dikandung oleh variabel latennya. Pengujian dengan nilai AVE bersifat lebih kritis daripada *compositereliability*.

Nilai AVE minimal yang direkomendasikan adalah 0,50.

Tabel 3. Average Variance Extracted (AVE)

	Average Variance Extracted (AVE)
Dinamika Diversitas (X1)	0.573
Inklusi (X2)	0.536
Kinerja UMKM (Y)	0.621
Strategy Agility (Z)	0.554

Sumber : Data Diolah (2023)

Dari tabel 4.9 hasil uji dengan nilai AVE menunjukkan bahwa seluruh konstruk mempunyai validitas yang potensial untuk diuji lebih lanjut. Hal ini dikarenakan nilai AVE pada seluruh konstruk telah lebih besar dari 0,50.

Uji Reliabilitas

Composite reliability adalah indeks yang menunjukkan sejauh mana suatu alat pengukur dapat dipercaya untuk diandalkan. Bila suatu alat dipakai dua kali untuk mengukur gejala yang sama dan hasil pengukuran yang diperoleh relatif konsisten maka alat tersebut reliabel. Dengan kata lain, reliabilitas menunjukkan suatu konsistensi alat pengukur dalam gejala yang sama.. Hasil selengkapnya dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 4. Reliabilitas Data

	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability
Dinamika Diversitas (X1)	0.813	0.819	0.870
Inklusi (X2)	0.710	0.715	0.822
Kinerja UMKM (Y)	0.694	0.704	0.831
Strategy Agility (Z)	0.613	0.659	0.786

Sumber : Data Diolah, 2024

Reliabilitas konstruk yang diukur dengan nilai *composite reliability*, konstruk reliabel jika nilai *composite reliability* di atas 0,70 maka indikator disebut konsisten dalam mengukur variabel latennya. Hasil pengujian menunjukkan bahwa konstruk (variabel) penelitian yaitu *Dinamika Diversitas*, *Inklusi*, *Strategy Agility* Dan *Kinerja UMKM* memiliki nilai *composite reliability* lebih besar dari 0,7. Sehingga reliabel.

Pengujian Model Struktural (Inner Model)

Pengujian *inner model* atau model struktural dilakukan untuk melihat hubungan antara variabel, nilai signifikansi dan *R-square* dari model penelitian. Setelah mengetahui hubungan yang signifikan antara variabel. dengan demikian, dapat disimpulkan hipotesis untuk masalah kepuasan pelanggan. Pengujian hipotesis dilakukan dengan metode *resampling bootstrap*. Statistik uji yang digunakan adalah uji statistik *uji t*. (Ghozali, 2008). Pengujian terhadap model struktural dilakukan dengan melihat nilai *R-Square* yang adalah uji *goodness-fit model*. Pengujian *inner model* dapat dilihat dari nilai *R-square* pada persamaan antar variabel latent. Sebagai berikut:

Tabel 5. R-Square

	R Square	R Square Adjusted
Kinerja UMKM (Y)	0.586	0.576
Strategy Agility (Z)	0.665	0.653

Sumber : Data Diolah, 2024

Nilai $R^2 = 0,586$ Hal ini dapat diinterpretasikan bahwa model mampu menjelaskan fenomena/masalah *Strategy Agility* sebesar 58,60 %. Sedangkan sisanya (41,40%) dijelaskan oleh variabel lain (selain Dinamika Diversitas, dan Inklusi) yang belum masuk ke dalam model dan *error*. Artinya *Strategy Agility* dipengaruhi oleh Dinamika Diversitas, dan Inklusi, sebesar 68,60% sedang sebesar 41,10% dipengaruhi oleh selain variabel Dinamika Diversitas, dan Inklusi,

Nilai $R^2 = 0,665$ Hal ini dapat diinterpretasikan bahwa model mampu menjelaskan fenomena/masalah Kinerja UMKM sebesar 66,50 %. Sedangkan sisanya (33,50%) dijelaskan oleh variabel lain (selain Dinamika Diversitas, Inklusi, dan *Strategy Agility*) yang belum masuk ke dalam model dan *error*. Artinya Kinerja UMKM dipengaruhi oleh Dinamika Diversitas, Inklusi, dan *Strategy Agility* sebesar 66,50% sedang sebesar 33,50% dipengaruhi oleh selain variabel Dinamika Diversitas, Inklusi, dan *Strategy Agility*.

Hasil dari Inner Weights

1. Pengaruh Langsung

Tabel 6. Inner Weight

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
X1 → Y	0.473	0.473	0.103	4.579	0.000
X2 → Y	0.169	0.169	0.070	2.396	0.017

Dari tabel diatas dapat diperoleh kesimpulan bahwa hipotesis:

1. Dinamika Diversitas berpengaruh Positif Signifikan terhadap Kinerja UMKM dengan nilai T Statistics sebesar 4.579 dimana nilai p-values= 0,000 lebih kecil dari nilai $\alpha = 0,05$ (5%)
2. Inklusi berpengaruh Positif Signifikan terhadap Kinerja UMKM dengan nilai T Statistics sebesar 2.396 dimana nilai p-values= 0,017 lebih kecil dari nilai $\alpha = 0,05$ (5%)

2. Pengaruh Tidak Langsung

Selain dari pengaruh langsung (*direct effect*) sebagaimana pada pengujian hipotesis diatas, dari pemodelan ini dapat diketahui *total effect* atau *indirect effect* atau pengaruh tidak langsung (melalui variabel *mediating*), sebagaimana tabel *total effect* berikut ini dengan untuk pengujian hipotesis dengan variabel *mediating* sebagai berikut:

Tabel 7 Total Effects (Mean, STDEV, T-Values)

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
X1 → Z → Y	0.179	0.178	0.074	2.416	0.016
X2 → Z → Y	0.044	0.045	0.031	1.403	0.161

Sumber : Data Diolah, 2024

Dari tabel total effect diatas dapat diambil kesimpulan bahwa hipotesis:

1. Dinamika Diversitas berpengaruh Signifikan terhadap Kinerja UMKM melalui *Strategy Agility* dengan nilai T Statistics sebesar

- 2.416 dimana nilai $p\text{-values} = 0,016$ lebih kecil dari nilai $\alpha = 0,05$ (5%)
2. Inklusi tidak berpengaruh Signifikan terhadap Kinerja UMKM melalui *Strategy Agility* dengan nilai T Statistics sebesar 1.402 dimana nilai $p\text{-values} = 0,161$ lebih besar dari nilai $\alpha = 0,05$ (5%)

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dengan menggunakan analisis PLS, untuk menguji pengaruh beberapa variabel terhadap Kinerja UMKM maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut :

1. Dinamika Diversitas berpengaruh dalam meningkatkan kinerja UMKM
2. Inklusi berpengaruh dalam meningkatkan kinerja UMKM
3. Dinamika Diversitas berpengaruh dalam meningkatkan kinerja UMKM melalui *Strategy Agility*
4. Inklusi tidak berpengaruh dalam meningkatkan kinerja UMKM melalui *Strategy Agility*

Saran

Sebagai implikasi dari hasil penelitian ini dapat dikemukakan beberapa saran yang dapat dipertimbangkan atau dimanfaatkan sebagai bahan dalam pengambilan keputusan, antara lain :

1. Kesadaran pemilik atau pengelola UMKM akan pentingnya menciptakan atmosfir dalam

berinovasi serta kemampuan dalam memprediksi perubahan dalam lingkungan bisnis dan mengalokasikan kembali sumber daya yang tersedia secara proporsional dengan eksploitasi peluang dan menghindari ancaman meningkatkan kemampuan untuk menciptakan produk dan layanan yang memenuhi keinginan pelanggan.

2. Untuk mendukung hasil penelitian ini disarankan kepada peneliti-peneliti selanjutnya untuk melakukan penelitian serupa dengan menambahkan variabel-variabel lain yang dapat mempengaruhi kinerja UMKM agar hasil penelitian dapat lebih lengkap.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahammad, M. F., Basu, S., Munjal, S., Clegg, J., & Shoham, O. B. (2021). Strategic agility, environmental uncertainties and international performance: The perspective of Indian firms. *Journal of World Business*, 56(4). <https://doi.org/10.1016/j.jwb.2021.101218>
- Al Taweel, I. R., & Al-Hawary, S. I. (2021). The mediating role of innovation capability on the relationship between strategic agility and organizational performance. *Sustainability (Switzerland)*, 13(14).

- <https://doi.org/10.3390/su13147564>
- Andersson, M., Moen, O., & Brett, P. O. (2020). The organizational climate for psychological safety: Associations with SMEs' innovation capabilities and innovation performance. *Journal of Engineering and Technology Management-JET-M*, 55. <https://doi.org/10.1016/j.jengtecman.2020.101554>
- Brand, M., Tiberius, V., Bican, P. M., & Brem, A. (2021). Agility as an innovation driver: towards an agile front end of innovation framework. *Review of Managerial Science*, 15(1), 157-187. <https://doi.org/10.1007/s11846-019-00373-0>
- Clauss, T., Abebe, M., Tangpong, C., & Hock, M. (2019). Strategic Agility, Business Model Innovation, and Firm Performance: An Empirical Investigation. *IEEE Transactions on Engineering Management*. <https://doi.org/10.1109/TEM.2019.2910381>
- Elali, W. (2021). The Importance of Strategic Agility to Business Survival During Corona Crisis and Beyond. *International Journal of Business Ethics and Governance*, 1-8. <https://doi.org/10.51325/ijbeg.v4i2.64>
- Engelen, A., Kube, H., Schmidt, S., & Flatten, T. C. (2014). Entrepreneurial orientation in turbulent environments: The moderating role of absorptive capacity. *Research Policy*, 43(8), 1353-1369. <https://doi.org/10.1016/j.respol.2014.03.002>
- Ferreira, J., Coelho, A., & Moutinho, L. (2020). Dynamic capabilities, creativity and innovation capability and their impact on competitive advantage and firm performance: The moderating role of entrepreneurial orientation. <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2018.11.004>
- Fitri, R. U. (2022). Pengaruh Orientasi Kewirausahaan dan Orientasi Pasar Terhadap Inovasi Produk dan Kinerja Perusahaan (Usaha Mikro Kecil Kabupaten Bandung Barat). *Jurnal Riset Bisnis Dan Investasi*, 7(3), 2022.
- Gerald, E., Obianuju, A., & Chukwunonso, N. (2020). Strategic agility and performance of small and medium enterprises in the phase of Covid-19 pandemic. *International Journal of Financial, Accounting, and Management*, 2(1). <https://doi.org/10.35912/ijfam.v2i1.163>
- Hair, J. F. J., Hult, G. T. M., Ringle, C., & Sarstedt, M. (2014). A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM). In *Long Range Planning*. <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2013.01.002>

- Migdadi, M. M. (2022). Knowledge management processes, innovation capability and organizational performance. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 71(1), 182– 210. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-04-2020-0154>
- Minna, S. (2014). Innovation capability for SME success: perspectives of financial and operational performance. *Journal of Advances in Management Research*, 11(2), 163–175.
- Munawar, F., & Tarmidi, D. (2020). Partner Innovation Collaboration and Management Support Toward Innovation Speed and New Product Performance in Small Manufacturing Firms. *Jurnal Aplikasi Bisnis Dan Manajemen*, 6(2), 437. <https://doi.org/10.17358/jabm.6.2.437>
- Najafi-Tavani, S., Najafi-Tavani, Z., Naudé, P., Oghazi, P., & Zeynaloo, E. (2018). How collaborative innovation networks affect new product performance: Product innovation capability, process innovation capability, and absorptive capacity. *Industrial Marketing Management*, 73, 193–205. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2018.02.009>
- Rajapathirana, R. P. J., & Hui, Y. (2018). Relationship between innovation capability, innovation type, and firm performance. *Journal of Innovation and Knowledge*, 3(1), 44–55. <https://doi.org/10.1016/j.jik.2017.06.002>
- Shin, H., Lee, J. N., Kim, D., & Rhim, H. (2015). Strategic agility of Korean small and medium enterprises and its influence on operational and firm performance. *International Journal of Production Economics*, 168, 181–196. <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2015.06.015>