

**ADOPSI *GROWTH AND AGILE MINDSET* PELAKU UMKM
UNTUK INOVASI DAN KINERJA BISNIS UMKM DI
SUBOSUKAWONOSRATEN**

TESIS



Oleh:

Hany Novianti Alexia

NIM. 20402300222

**PROGRAM MAGISTER (S2) MANAJEMEN
UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG SEMARANG
2025**

HALAMAN PENGESAHAN
TESIS

ADOPSI *GROWTH AND AGILE MINDSET* PELAKU UMKM
UNTUK INOVASI DAN KINERJA BISNIS UMKM DI
SUBOSUKAWONOSRATEN

Disusun Oleh :

Hany Novianti Alexia

NIM. 20402300222

Telah disetujui oleh pembimbing dan selanjutnya
dapat diajukan ke hadapan sidang panitia ujian tesis
Program Magister Manajemen Universitas Islam Sultan Agung Semarang

Semarang, 20 Agustus 2025

Pembimbing,

جامعته سلطان ابو جوح الإسلامية



Dr. Lutfi Nurcholis, S.T., S.E., M.M.

NIK. 210416055

HALAMAN PERSETUJUAN
ADOPSI *GROWTH AND AGILE MINDSET* PELAKU UMKM
UNTUK INOVASI DAN KINERJA BISNIS UMKM DI
SUBOSUKAWONOSRATEN

Disusun Oleh :
Hany Novianti Alexia
NIM. 20402300222

Telah dipertahankan di depan penguji
Pada tanggal 29 Agustus 2025

Susunan Dewan Penguji

Pembimbing



Dr. Lutfi Nurcholis, S.T., S.E., M.M.
NIK.210416055

Penguji I



Prof. Dr. Mutamimah, S.E., M.Si.
NIK.210491026

Penguji II



Prof. Dr. Ibnu Khajar, SE, M.Si
NIK.210491028

Tesis ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan
Untuk memperoleh Gelar Magister Manajemen
Tanggal, 29 Agustus 2025

Ketua Program Pascasarjana



Prof. Dr. Ibnu Khajar, SE, M.Si
NIK.210491028

PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Hany Novianti Alexia
NIM : 20402300222
Program Studi : Magister Manajemen
Fakultas : Ekonomi
Universitas : Universitas Islam Sultan Agung

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa tesis yang berjudul “Adopsi *Growth And Agile Mindset* Pelaku UMKM untuk Inovasi dan Kinerja Bisnis UMKM di Subosukawonosraten” merupakan hasil karya peneliti sendiri dan tidak ada unsur plagiarisme dengan cara tidak sesuai etika atau tradisi keilmuan. Peneliti siap menerima sanksi apabila dikemudian hari ditemukan pelanggaran etika akademik dalam laporan penelitian ini.

Pembimbing,



Dr. Lutfi Nurcholis, S.T., S.E., M.M.
NIK. 210416055

Semarang, 29 Agustus 2025

Saya yang menyatakan,



Hany Novianti Alexia
NIM. 20402300222

LEMBAR PERNYATAAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Hany Novianti Alexia
NIM : 20402300222
Program Studi : Magister Manajemen
Fakultas : Ekonomi
Universitas : Universitas Islam Sultan Agung

Dengan ini menyerahkan karya ilmiah berupa Tesis dengan judul:

ADOPSI *GROWTH AND AGILE MINDSET* PELAKU UMKM UNTUK INOVASI DAN KINERJA BISNIS UMKM DI SUBOSUKAWONOSRATEN

Menyetujui menjadi hak milik Universitas Sultan Agung serta memberikan Hak Bebas Royalti Non-eksklusif untuk disimpan, dialihmediakan, dikelola dalam pangkalan data, dan dipublikasikannya di internet atau media lain untuk kepentingan akademis selama tetap mencantumkan nama penulis sebagai pemilik Hak Cipta.

Pernyataan ini saya buat dengan sungguh-sungguh. Apabila dikemudian hari terbukti ada pelanggaran Hak Cipta/Plagiarism dalam karya ilmiah ini, maka segala bentuk tuntutan hukum yang timbul akan saya tanggung secara pribadi tanpa melibatkan pihak Universitas Islam Sultan Agung.

Semarang, 29 Agustus 2025

Yang membuat pernyataan,



Hany Novianti Alexia

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

Motto :

Belajar adalah perjalanan tanpa akhir, beradaptasi adalah seni bertahan, dan inovasi adalah jalan menuju keberhasilan.

Kupersembahkan kepada:

1. Kedua orang tua yang selalu menjadi panutan dan mendorong dengan cinta serta do'a yang tak pernah putus.
2. Keluarga tersayang, yang selalu memberi semangat, dukungan, dan pengertian tanpa henti di setiap proses perjuangan ini.
3. Para dosen dan pembimbing, yang telah membimbing dengan penuh kesabaran, memberikan ilmu, serta menginspirasi dalam perjalanan akademik saya.
4. Sahabat dan rekan seperjuangan, yang selalu hadir memberikan motivasi dan kebersamaan dalam suka maupun duka.
5. Almamater tercinta, Universitas Islam Sultan Agung Semarang, tempat saya belajar, tumbuh, dan berproses hingga menyelesaikan karya ini

KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadiran Tuhan Yang Maha Esa, atas limpahan rahmat dan karuniaNya sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini dengan lancar. Tesis yang berjudul " Adopsi *Growth And Agile Mindset* Pelaku UMKM untuk Inovasi dan Kinerja Bisnis UMKM di Subosukawonosraten ", ini disusun sebagian syarat memperoleh gelar Magister Manajemen di Universitas Islam Sultan Agung Semarang.

Dalam proses penyelesaian tesis ini, penulis menyadari banyak tantangan yang dihadapi. Namun berkat do'a dan dukungan dari berbagai pihak, Puji syukur tesis ini dapat diselesaikan. Oleh karena itu, pada kesempatan ini, penulis ingin mengucapkan rasa terima kasih yang sebesar-besarnya kepada berbagai pihak, di antaranya:

1. Prof. Dr. Heru Sulisty, SE., M.Si., Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang.
2. Prof. Dr. Ibnu Khajar, SE, M.Si., Ketua Program Magister Manajemen Universitas Islam Sultan Agung Semarang.
3. Dr. Lutfi Nurcholis, S.T., S.E., M.M. sebagai dosen pembimbing yang telah menyetujui dan meluangkan waktu dengan penuh kesabaran membimbing penulis dalam penulisan tesis ini.
4. Seluruh Dosen Program Magister Manajemen yang telah memberi bekal ilmu kepada penulis selama belajar di Universitas Islam Sultan Agung Semarang.
5. Kedua orang tua dan mertua yang selalu menjadi panutan dan mendorong dengan cinta serta do'a yang tak pernah putus.
6. Suami yang selalu mencintai, mendukung, dan mendo'akan dalam setiap langkah perjalanan kehidupan.
7. Anak-anak tersayang, yang selalu menjadi obat lelah dan inspirasi, serta menjadi sumber motivasi untuk selalu memberikan yang terbaik.
8. Teman-teman kelas 79B yang sangat menginspirasi.
9. Seluruh pengusaha UMKM di Subosukawonosraten yang telah memberikan partisipasinya dalam penulisan tesis ini.

Semoga Tuhan Yang Maha Esa senantiasa membalas amal baik dari semua pihak yang telah penulis terima. Penulis berharap tesis ini dapat bermanfaat bagi para pembaca dan dapat menambah referensi dalam bidang manajemen. Penulis menerima segala kritik dan saran yang bersifat membangun demi kesempurnaan tesis ini.

Semarang, 29 Agustus 2025



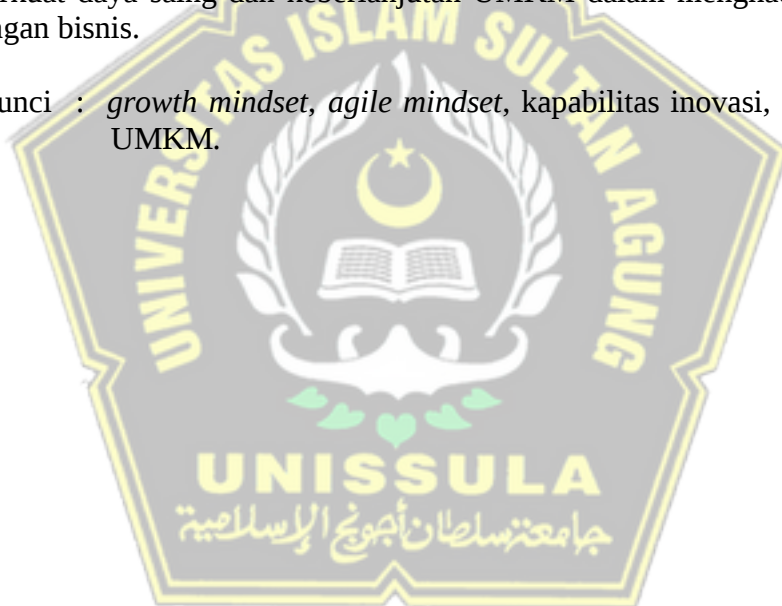
Hany Novianti Alexia



ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *growth mindset* dan *agile mindset* pelaku UMKM terhadap kapabilitas inovasi dan kinerja bisnis UMKM di wilayah Subosukawonosraten. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei terhadap pelaku UMKM binaan Bank Indonesia. Analisis data dilakukan dengan pendekatan *structural equation modeling*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *growth mindset* berpengaruh positif terhadap kapabilitas inovasi, namun tidak memberikan pengaruh langsung terhadap kinerja bisnis. Sebaliknya, *agile mindset* terbukti berpengaruh positif baik terhadap kapabilitas inovasi maupun kinerja bisnis. Kapabilitas inovasi memainkan peran penting sebagai variabel mediasi yang menghubungkan pola pikir dengan peningkatan kinerja. Temuan ini menegaskan bahwa penguatan pola pikir tumbuh dan lincah, disertai peningkatan kemampuan inovasi, merupakan strategi penting untuk memperkuat daya saing dan keberlanjutan UMKM dalam menghadapi dinamika lingkungan bisnis.

Kata Kunci : *growth mindset*, *agile mindset*, kapabilitas inovasi, kinerja bisnis, UMKM.



ABSTRACT

This study aims to analyze the influence of entrepreneurs' growth mindset and agile mindset on innovation capability and business performance of MSMEs in the Subosukawonosraten area. A quantitative approach with a survey method was employed, involving MSMEs supported by Bank Indonesia. Data were analyzed using structural equation modeling. The findings indicate that the growth mindset positively affects innovation capability but does not directly influence business performance. In contrast, the agile mindset positively impacts both innovation capability and business performance. Furthermore, innovation capability acts as a mediating variable that links mindset to improved performance. These results highlight that strengthening both growth and agile mindsets, along with enhancing innovation capability, is a crucial strategy to foster competitiveness and sustainability of MSMEs in an increasingly dynamic business environment

Keywords : growth mindset, agile mindset, innovation capability, business performance, MSMEs.



DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PENGESAHAN TESIS	ii
HALAMAN PERSETUJUAN	iii
PERNYATAAN KEASLIAN TESIS	iv
LEMBAR PERNYATAAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH	v
MOTTO DAN PERSEMBAHAN	vi
KATA PENGANTAR	vii
ABSTRAK	ix
ABSTRACT	x
DAFTAR ISI	xi
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR	xiv
DAFTAR LAMPIRAN	xv
BAB I PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Rumusan Masalah	9
1.3 Tujuan Penelitian	9
1.4 Manfaat Penelitian	10
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
2.1 Landasan Teori	13
2.2 Pengembangan Hipotesis	16
2.3 Kerangka Konseptual	18
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	
3.1 Jenis Penelitian	19
3.2 Populasi dan Sampel	19
3.3 Definisi Operasional	22
3.4 Teknik Pengumpulan Data	22
3.5 Instrumen Penelitian	24

3.6 Analisis Data.....	25
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
4.1 Gambaran Umum Responden.....	29
4.2 Analisis Deskriptif Variabel Penelitian.....	33
4.3 Analisis Data.....	39
4.4 Pembahasan Hasil Penelitian	55
BAB V PENUTUP	
5.1. Simpulan	60
5.2 Saran.....	60
5.3 Keterbatasan Penelitian dan Agenda Penelitian Mendatang	61
DAFTAR PUSTAKA	73
LAMPIRAN	75



DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1.1 Jumlah UMKM sektor Kuliner di Solo Raya.....	8
Tabel 3.1 Data UMKM di SUBOSUKAWONOSRATEN	20
Tabel 3.2 Proporsi sampel UMKM per wilayah.....	21
Tabel 3.3 Definisi Operasional	22
Tabel 3.4 <i>Blue Print</i> Kuesioner Penelitian	38
Tabel 3.5 <i>Rule of thumb</i> pengujian model structural	28
Tabel 4.1 Hasil Pengumpulan Data Primer	29
Tabel 4.2 Profil Responden	30
Tabel 4.3 Statistik Deskriptif Growth and Agile Mindset (GAM)	34
Tabel 4.4 Statistik Deskriptif Kapabilitas Inovasi (KI).....	36
Tabel 4.5 Statistik Deskriptif Kinerja Bisnis (KB).....	38
Tabel 4.6 Nilai Outer Loadings	41
Tabel 4.7 Nilai AVE	42
Tabel 4.8 <i>Internal Consistency Reliability</i>	43
Tabel 4.9 <i>Fornell Larcker</i> (Nilai Korelasi).....	44
Tabel 4.10 <i>Hasil Pemeriksaan Validitas Diskriminan</i>	45
Tabel 4.11 Heterotrait Monotrait Ratio (HTMT)	45
Tabel 4.12 Coefficient of Determination (R-square).....	46
Tabel 4.13 Effect Size (F-square).....	47
Tabel 4.14 <i>Construct Crossvalidated Redundancy</i>	50
Tabel 4.15 <i>Construct Crossvalidated Communality</i>	50
Tabel 4.16 <i>Predictive Relevance (Q-square)</i>	50
Tabel 4.17 Hasil Uji Hipotesis.....	53
Tabel 4.18 Efek Tidak Langsung Spesifik	53
Tabel 4.19 Ringkasan Hasil Uji Hipotesis	53

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Kerangka Pikir Penelitian	18
Gambar 4.1 Pengujian Model Pengukuran	40
Gambar 4.2 Hasil Blindfolding	49
Gambar 4.3 Pengujian Model Struktural	51



DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran 1 Kuesioner	65
Lampiran 2 Tabulasi Data	69
Lampiran 3 Analisa Data.....	83



BAB 1

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Pemberdayaan sektor riil, khususnya Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM), menjadi salah satu strategi utama pemerintah dalam pembangunan perekonomian di Indonesia. UMKM memiliki andil besar dalam menopang perekonomian karena didominasi oleh usaha berbasis daya lokal yang mampu bertahan dalam krisis global dan terus menghasilkan produk untuk memenuhi kebutuhan masyarakat (Darmansyah et al., 2021). Melalui pemberdayaan UMKM, fokus pembangunan tidak hanya pada peningkatan pendapatan, tetapi juga pada kontribusi terhadap pertumbuhan ekonomi yang stabil, inklusif, dan berkelanjutan, serta pengentasan kemiskinan dan pemerataan pembangunan di berbagai wilayah.

UMKM memberikan kontribusi signifikan terhadap Produk Domestik Bruto (60.5%), penyerapan tenaga kerja (96.9%) perluasan lapangan kerja (99.9%), serta mendorong berkembangnya ekonomi produktif, peningkatan ekspor (15.6%) dan investasi (60%) (Hamdana et al., 2022; Hartono & Ardini, 2022). Usaha skala mikro mendominasi dalam struktur pelaku usaha nasional yang mencapai 98% sementara proporsi usaha besar yang hanya 0,01%. (KEMENKOPUMKM, 2021). Menurut data kadin pada tahun 2023, jumlah UMKM di Indonesia mengalami peningkatan dari 61,65 juta unit pada tahun 2016 menjadi 66 juta pada tahun 2023. Saat ini UMKM dipandang sebagai

indikator kemajuan suatu negara dan menjadi media penting dalam pemulihan ekonomi nasional.

Meskipun mempunyai potensi besar, sektor UMKM di Indonesia menghadapi beberapa kendala, misalnya dari sisi internal, sekitar 60-70% UMKM tidak memiliki akses terhadap permodalan perbankan (*unbankable*). Pelaku UMKM seringkali juga tidak mampu memisahkan kas untuk kegiatan bisnis dan rumah tangga karena terbatasnya pengetahuan pengelolaan dan pelaporan keuangan. Faktor ketiga adalah keterbatasan sumber daya manusia (SDM). Selain itu, UMKM umumnya kurang memiliki pengetahuan mengenai teknologi produksi terkini dan cara dalam peningkatan serta pengendalian kualitas produk. Kemampuan dalam membaca permintaan pasar juga terbatas sehingga belum bisa menangkap kebutuhan pasar yang diinginkan secara akurat. Faktor utama yang menjadi tantangan bagi UMKM dari sudut pandang pemasaran adalah aksesibilitas yang buruk (Tambunan, dkk, 2021; Maksun, Rahayu, & Kusumawardhani, 2020; García Moritán, 2020; Tresnasari, & Zulganef, 2023). Adapun dari sisi eksternal, UMKM menghadapi situasi yang tidak pasti, kompleks dan ambigu sehingga menuntut sektor bisnis ini untuk terus beradaptasi agar dapat bertahan. Semua faktor ini secara kolektif berpengaruh terhadap kinerja bisnis UMKM, sehingga diperlukan upaya dan sinergi yang kuat untuk menciptakan lingkungan yang lebih kondusif bagi pertumbuhan UMKM.

Menurut Maturbongs (2021), organisasi yang berhasil mengelola sumber daya dan memenuhi tuntutan perubahan lingkungan eksternal akan

semakin adaptif atau *agile*. Paulina et al. (2023) menekankan bahwa salah satu tantangan dalam menjalankan usaha mikro berkaitan dengan jiwa dan pikiran wirausaha itu sendiri. Faktor penting yang berpengaruh dalam motivasi menjalankan usaha menurut Tuskero (2013) adalah percaya diri, inovatif, *leadership*, efektif dan efisien; serta ororientasi pada masa depan. Motivasi berwirausaha yang optimal dan mental pengusaha dalam menjalankan kegiatan bisnis akan berdampak positif bagi keberhasilan UMKM tersebut.

Salah satu elemen berwirausaha yang semakin mendapat perhatian saat ini adalah *growth and agile mindset*. Pola pikir ini ditandai dengan kemampuan beradaptasi, kolaborasi, manajemen resiko, dan perbaikan berkelanjutan. Mengadopsi *growth and agile mindset* sangat penting bagi usaha yang ingin berkembang dalam dunia bisnis yang dinamis dan tidak dapat diprediksi. Hal ini tidak hanya mendorong inovasi dan efisiensi tetapi juga menumbuhkan budaya organisasi yang tangguh dan mudah beradaptasi yang mampu menghadapi tantangan masa depan. Menurut Onea, (2023) dengan *growth and agile mindset* usaha kecil dan menengah bisa menjadi lebih banyak fleksibel dan beradaptasi dengan cepat untuk menangani tantangan sehingga berdampak untuk peningkatan kinerja secara keseluruhan.

Growth mindset adalah keyakinan individu bahwa keterampilan dapat ditingkatkan melalui dedikasi dan kerja keras. Pengusaha dengan pola pikir ini percaya bahwa kecerdasan dan bakat hanyalah keuntungan tambahan, sehingga mereka mampu menghasilkan perspektif dan strategi yang lebih baik (Ellen et

al., 2014). Berdasarkan penelitian sebelumnya oleh Anantadjaya *et al.*, (2011), *growth mindset* berimplikasi pada dua strategi utama, yaitu strategi konsentrasi yang berfokus pada peningkatan pangsa pasar dan pengurangan biaya, serta strategi pertumbuhan internal yang menekankan pada pengembangan produk dan inovasi.

Agile mindset adalah pola pikir yang menekankan pada fleksibilitas serta kesediaan untuk belajar dan berkembang dari pengalaman, terutama dalam menghadapi perubahan yang cepat. *Agile mindset* berperan penting dalam mendorong pemimpin dan anggota tim untuk lebih tanggap terhadap perubahan, serta mampu mengelola risiko dengan lebih efektif (Malik *et al.*, 2023). *Agile mindset* menjadi faktor kunci dalam menerapkan *agile leadership*, pemimpin dengan *agile mindset* dapat menciptakan lingkungan kerja yang kolaboratif dan responsif, serta mendorong inovasi untuk menjaga keberlangsungan dan kinerja organisasi di tengah dinamika pasar dan tantangan digital (Warner and Wager 2019).

Selain *growth and agile mindset*, faktor lain yang mempengaruhi kinerja bisnis adalah inovasi. Inovasi merupakan suatu keahlian dalam mengaplikasikan kreativitas dengan tujuan untuk menyelesaikan permasalahan, untuk meningkatkan kesempatan dan memperbanyak aktivitas, inovasi dapat diartikan juga sebagai ide implementasi maupun fenomena yang dianggap hal baru oleh individu atau anggota pemakai lainnya. Strategi inovasi yang diterapkan dalam suatu usaha mampu mempermudah usaha tersebut dalam memperoleh tantangan yang baru demi kemajuan usahanya.

UMKM yang sudah mempunyai identitas khusus dan berbeda dengan yang lain maka akan menambah kemampuan daya saing dan kejayaannya dimasa mendatang. Dalam melakukan inovasi, sebuah usaha harus memiliki kapabilitas inovasi. Kapabilitas Inovasi merupakan aspek yang mempengaruhi kemampuan organisasi dalam mengelola inovasi yang berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan. Kapabilitas inovasi dapat meningkat apabila pelaku UMKM mau dan mampu sehingga motivasi wirausaha dan pola pikir menjadi poin yang penting untuk dipertimbangkan.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Machmud (2020) mengungkap bahwa inovasi produk UMKM cenderung rendah, baik karena kurangnya desain produk yang unik dan kurangnya pembaharuan produk yang dihasilkan pelaku UMKM. Pada dimensi inovasi proses berada pada level rendah dengan persentase 80,68%. Kapabilitas inovasi memainkan peran strategis dalam meningkatkan kinerja bisnis UMKM, khususnya di tengah tantangan yang kompleks dan kompetisi yang semakin ketat. Kemampuan untuk menciptakan, mengembangkan, dan mengimplementasikan inovasi tidak hanya memungkinkan UMKM untuk menciptakan produk dan layanan yang lebih kompetitif, tetapi juga memperbaiki efisiensi operasional. Menurut Herlinawati & Machmud (2020), pelaku UMKM dengan kapabilitas inovasi yang tinggi cenderung memiliki keunggulan dalam merespons kebutuhan pasar dan perubahan lingkungan eksternal. Inovasi juga menjadi kunci dalam membangun identitas usaha yang unik, sehingga meningkatkan daya saing dan loyalitas pelanggan. Kapabilitas ini tidak hanya berdampak pada peningkatan

penjualan dan penguasaan pasar, tetapi juga membantu UMKM bertahan di tengah ketidakpastian pasar. Dengan demikian, memperkuat kapabilitas inovasi menjadi langkah esensial untuk meningkatkan keberlanjutan dan pertumbuhan kinerja bisnis UMKM, khususnya di wilayah yang memiliki tantangan struktural seperti Subosukawonosraten. Untuk terus meningkatkan daya saing dan kinerjanya, tentunya pelaku UMKM ini harus melakukan inovasi produk dengan berbagai kreativitas. Selain itu, pelaku UMKM juga harus memperhatikan kepuasan pelanggan agar tetap mampu bersaing dengan perusahaan lain agar mempertahankan kinerja bisnisnya.

Subosukawonosraten merupakan akronim dari area yang meliputi 7 wilayah Surakarta, Boyolali, Sukoharjo, Karanganyar, Wonogiri, Sragen dan Klaten. Luas wilayah ke 7 Kota/Kabupaten tersebut kurang lebih 5.719 km² dan tidak kurang dari 6 juta orang tinggal di wilayah tersebut. Kawasan ini merupakan wilayah eks Karesidenan Surakarta sekaligus kawasan kerjasama industri yang menopang ekonomi Jawa Tengah. Menurut Tulus (2014), Jawa Tengah seringkali disebut sebagai Jantungnya Usaha Kecil dan Menengah Nasional. Prosentase UMKM di Jawa Tengah sebesar 94% dari jumlah pelaku usaha dan menyerap jumlah tenaga kerja yang besar serta memanfaatkan potensi unggulan daerah.

Kawasan Subosukawonosraten merupakan implementasi dari kebijakan Peraturan daerah Provinsi Jawa Tengah Nomor 21 Tahun 2003 tentang Rencana Tata Ruang Wilayah (RTRW) Provinsi Jawa Tengah dan PP No.47/1996 tentang RTRW Nasional. Menurut Larasati & Wijaya, (2022)

Regionalisasi ini dilakukan untuk peningkatan pertumbuhan ekonomi serta meningkatkan daya tarik tersendiri sebagai wilayah yang mempunyai potensi untuk kegiatan perdagangan, investasi maupun wisata. Sektor yang dikembangkan dalam kawasan ini antara lain perdagangan dan jasa-jasa, industri, sentra pertanian dan perkebunan, kerajinan, dan pengolahan hasil-hasil pertanian-perkebunan. Berdasarkan keragaan tersebut, menjadi menarik untuk diteliti kinerja UMKM di wilayah tersebut. Bank Indonesia memiliki peran strategis dalam mendukung pertumbuhan UMKM di Indonesia, termasuk di wilayah SUBOSUKAWONOSRATEN. Sebagai bagian dari program pengembangan ekonomi daerah, Bank Indonesia secara aktif membina UMKM di berbagai sektor untuk meningkatkan daya saing dan kapasitas bisnis mereka. Oleh karena itu, penelitian ini fokus pada UMKM binaan Bank Indonesia Solo yang tersebar di tujuh wilayah tersebut sebagai representasi dari populasi penggiat UMKM

Penelitian ini ingin mengidentifikasi bagaimana pola pikir pelaku usaha berkaitan dengan *growth and agile* dapat mempengaruhi kapabilitas inovasi sehingga pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja usaha. Penelitian mengenai pengaruh *growth and agile mindset* terhadap kinerja bisnis UMKM memperlihatkan hasil yang beragam, mencerminkan keterbatasan penelitian terdahulu dalam memahami hubungan antara variabel tersebut. Beberapa studi, seperti yang dilakukan oleh Dening (2019) dan Miller & Gaida (2019), menunjukkan dampak positif *mindset* ini terhadap kinerja organisasi. Namun, studi Gregory & Taylor (2019) dan Nuhn (2021) menyoroti faktor transisi pola

pikir yang dapat mengurangi pengaruh signifikan terhadap kinerja bisnis. Di wilayah Subosukawonosraten, fenomena penurunan kinerja UMKM terlihat dari data penurunan jumlah UMKM di beberapa wilayah, misalnya di Wonogiri (dari 38.684 menjadi 20.210) dan Karanganyar (dari 8.362 menjadi 7.914) pada 2021-2022 (BPS, 2023). Penelitian ini bertujuan untuk menjembatani kesenjangan ini dengan mengidentifikasi bagaimana *growth and agile mindset* dapat memperkuat kapabilitas inovasi untuk meningkatkan kinerja bisnis UMKM di wilayah tersebut.

Selain *research gap*, *fenomena gap* juga menjadi salah satu faktor yang melatar belakangi penelitian ini. Adapun fenomena yang ada yakni penurunan kinerja UMKM di Subosukawonosraten, hal tersebut terlihat dari jumlah UMKM dari tahun sebelumnya. Tabel 1.1

Tabel 1.1 Jumlah UMKM di Eks Karesidenan Surakarta

Wilayah	2021	2022
Boyolali	36.093	37.005
Klaten	32.403	27.446
Sukoharjo	17.262	16.937
Wonogiri	38.684	20.210
Karanganyar	8.362	7.914
Sragen	17.047	15.533
Kota Surakarta	7.137	8.050
Total	156.998	133.095

Sumber: (Badan Pusat Statistik, 2023)

Penurunan jumlah UMKM merupakan akibat dari penurunan kinerja bisnis sehingga tidak mampu bertahan dan berakhir pada penutupan bisnis. Berdasarkan tabel 1.1 diketahui bahwa terdapat penurunan yang signifikan di beberapa wilayah Soloraya. Berdasarkan fenomena dan *research gap* yang ada, Penelitian ini dilakukan karena terdapat kebutuhan untuk memahami

bagaimana *growth and agile mindset* dapat diterapkan oleh pelaku usaha UMKM, yang sering kali menghadapi tantangan ketidakpastian untuk bisa adaptif dan berinovasi sehingga dapat terus meningkatkan kinerja bisnis.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan *research gap* dan *fenomena gap* yang telah diuraikan diatas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini yaitu: adakah pengaruh *growth and agile mindset* pelaku UMKM di Subosukawonosraten terhadap kinerja bisnis dengan pertimbangan kapabilitas inovasi yang dihasilkan? Selanjutnya, dirumuskan beberapa pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh *growth and agile mindset* terhadap kinerja bisnis UMKM di Subosukawonosraten?
2. Bagaimana pengaruh *growth and agile mindset* terhadap kapabilitas inovasi pada UMKM di Subosukawonosraten?
3. Bagaimana pengaruh kapabilitas inovasi terhadap kinerja bisnis UMKM di Subosukawonosraten?
4. Bagaimana pengaruh *growth and agile mindset* terhadap kinerja bisnis UMKM di Subosukawonosraten melalui kapabilitas inovasi?
5. Bagaimana strategi integrasi multisektor dapat dirumuskan untuk meningkatkan kinerja bisnis UMKM melalui kapabilitas inovasi serta *growth and agile mindset*?

1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dijelaskan, penelitian ini bertujuan untuk:

1. Menganalisis pengaruh *growth and agile mindset* terhadap kinerja bisnis UMKM di Subosukawonosraten.
2. Menganalisis pengaruh *growth and agile mindset* terhadap kapabilitas inovasi pada UMKM di Subosukawonosraten.
3. Menganalisis pengaruh kapabilitas inovasi terhadap kinerja bisnis UMKM di Subosukawonosraten.
4. Menganalisis pengaruh *growth and agile mindset* terhadap kinerja bisnis UMKM di Subosukawonosraten melalui kapabilitas inovasi.
5. Merumuskan strategi integrasi multisektor untuk meningkatkan kinerja bisnis UMKM melalui kapabilitas inovasi serta *growth and agile mindset*.

I.4 Manfaat Penelitian

1.4.1 Manfaat Bagi UMKM

1. Peningkatan Kinerja dan Keberlanjutan: Penelitian ini akan memberikan pemahaman mendalam mengenai bagaimana pola pikir *growth and agile* dapat mempengaruhi kinerja UMKM. Dengan hasil temuan ini, pelaku UMKM dapat mengimplementasikan strategi dan praktik yang adaptif serta inovatif, sehingga berpotensi meningkatkan kinerja usaha dalam jangka panjang.
2. Peningkatan Kapabilitas Inovasi: Penelitian ini bertujuan untuk membantu UMKM dalam memahami pentingnya kapabilitas inovasi dalam menghadapi tantangan pasar. Dengan memanfaatkan hasil penelitian, UMKM diharapkan dapat mengembangkan kemampuan inovasi mereka, memperbaiki produk dan proses, serta menciptakan solusi kreatif yang dapat meningkatkan daya saing mereka di pasar.

3. Strategi Integrasi Multisektor: Penelitian ini juga akan merumuskan strategi integrasi multisektor untuk meningkatkan produktivitas bisnis UMKM. Dengan panduan strategi tersebut, UMKM dapat mengoptimalkan kolaborasi dengan berbagai sektor dan pemangku kepentingan, yang akan membantu mereka mencapai hasil yang lebih baik dalam menjalankan usaha.
4. Penerapan *Growth and Agile Mindset*: Penelitian ini akan memberikan wawasan mengenai cara mengadopsi pola pikir *growth and agile* untuk meningkatkan fleksibilitas dan responsivitas UMKM terhadap perubahan pasar. Dengan penerapan mindset ini, UMKM akan lebih cepat beradaptasi, mengelola risiko, dan mengidentifikasi peluang baru yang muncul.

1.4.2 Manfaat Akademis

1. Kontribusi pada Literatur Akademis: Penelitian ini diharapkan dapat memperkaya literatur akademis terkait pengaruh *growth and agile mindset* terhadap kinerja UMKM. Temuan yang dihasilkan dapat menjadi referensi berharga bagi studi-studi berikutnya dan memberikan kontribusi pada pengembangan teori dalam bidang kewirausahaan dan inovasi.
2. Model dan Strategi Inovasi: Penelitian ini akan menyajikan model empiris dan strategi yang dapat digunakan dalam penelitian lebih lanjut mengenai kapabilitas inovasi dan pola pikir *growth and agile*. Model

ini dapat membantu peneliti lain dalam mengevaluasi dan merumuskan strategi inovasi di berbagai konteks.

3. Pengembangan Teori Kewirausahaan: Penelitian ini diharapkan dapat memperkaya teori kewirausahaan dengan menekankan pentingnya pola pikir yang adaptif dan inovatif dalam konteks UMKM. Hal ini akan membuka peluang untuk pengembangan teori yang lebih luas tentang bagaimana pola pikir mempengaruhi hasil bisnis.
4. Panduan untuk Penelitian Lanjutan: Temuan dari penelitian ini dapat menjadi dasar untuk penelitian lebih lanjut yang mengeksplorasi faktor-faktor lain yang mempengaruhi kinerja UMKM.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1.Landasan Teori

2.2.1. *Growth and Agile Mindset*

Growth mindset adalah pola pikir atau keyakinan bahwa kemampuan dasar yang dimiliki dapat dikembangkan dan ditingkatkan melalui dedikasi dan kerja keras. Pola pikir ini bisa membantu dalam mencapai tujuan jangka panjang seperti yang diinginkan, entah dalam lingkungan kerja maupun hubungan (Nasution, 2023). Manusia dengan *growth mindset* percaya bahwa kemampuan dapat dikembangkan. Mereka percaya bahwa kualitas dapat berubah dan mereka dapat mengembangkan kecerdasan dan kemampuan mereka lebih lanjut (Miller, 2016). Organisasi dengan *growth mindset* akan sangat menghargai pembelajaran dan pertumbuhan, serta menciptakan budaya yang lebih kolaboratif dan inovatif. Organisasi-organisasi ini juga memberikan penghargaan yang tinggi, belajar dari keberhasilan dan kegagalan dan cenderung memiliki karyawan yang berperilaku lebih etis (McQuaid, 2015).

Agile mindset adalah tentang menjadi fleksibel dan responsif terhadap perubahan, menekankan kolaborasi dan perbaikan berkelanjutan.(Denning, 2018). Seseorang dengan *agile mindset* sangat fokus pada perkembangan, evaluasi pembelajaran, hubungan dengan orang lain, dan penciptaan nilai dalam kaitannya dengan pelanggan dalam cara yang sangat positif (Eilers et al., 2022). *Agility* membantu perusahaan-perusahaan untuk mengatasi permasalahan dari persaingan global yang tiada henti (Asseraf & Gnizy, 2022). Kepemimpinan yang *agile* mencakup pendekatan kepemimpinan yang adaptif

yang mencakup fleksibilitas, pembelajaran berkelanjutan, dan kolaborasi di berbagai tingkat organisasi. Hal ini penting untuk menavigasi lingkungan yang kompleks dan berubah dengan cepat (Baldrige & Barrett, 2019). Kepemimpinan agile berperan penting dalam memfasilitasi transformasi digital dengan mendorong budaya fleksibilitas dan responsif, yang sangat penting untuk menghadapi lanskap digital yang terus berubah (Lindgren & Johnson, 2021). Kepemimpinan agile sangat berperan dalam meningkatkan agilitas organisasi dan mendorong inovasi dengan menciptakan lingkungan yang mendorong praktik adaptif dan perbaikan berkelanjutan (Edwards & Brown, 2022).

2.2.2. Kapabilitas Inovasi

Inovasi adalah elemen mendasar yang melaluinya perusahaan dapat meningkatkan kinerjanya kinerja dan memimpin penerapan produk, layanan, dan prosedur baru sebagai cara memberikan nilai bisnis dan mengamankan keunggulan kompetitif. (Mendoza-silva, 2019). Kemampuan yang dimiliki oleh suatu perusahaan dalam mengembangkan ide-ide baru agar dapat menjadi sebuah inovasi merupakan konsep dari kapabilitas inovasi (Lawson dan Ben, 2001). Kemampuan dalam mencetak dan mengelola kemampuan yang beragam, dapat diusulkan sebagai kemampuan inovasi atau kemampuan dengan integrasi tingkat tinggi.

Pendapat lain mengenai kapabilitas inovasi dikemukakan oleh Terziovski (2010), yang berpendapat bahwa kapabilitas inovasi tersebut menyediakan potensi bagi munculnya suatu inovasi yang efektif. Namun, konsep ini bukan merupakan konsep yang sederhana atau konsep yang

memiliki faktor tunggal, karena konsep ini juga melibatkan banyak aspek manajemen seperti kepemimpinan dan aspek teknis, alokasi sumber daya strategis, pengetahuan pasar, dan lain-lain. inovasi adalah elemen mendasar yang melaluinya perusahaan dapat meningkatkan kinerjanya. Konseptualisasi kapabilitas inovasi dalam UMKM ada dua yakni inovasi sebagai proses dan inovasi sebagai hasil (Saunila, 2020). Kapabilitas inovasi merupakan kemampuan yang dimiliki oleh pelaku usaha dalam menciptakan dan mengembangkan inovasi terbaru yang berkualitas pada suatu produk serta dapat mengatasi berbagai tantangan dalam pasar. Indikator yang dapat digunakan untuk menjelaskan kapabilitas inovasi UMKM adalah meningkatkan kualitas produk yang ada dan mengembangkan produk baru yang unik (Wijaya dan Simamora, 2022).

2.2.3. Kinerja Bisnis

Kinerja merupakan gambaran mengenai sejauh mana keberhasilan atau kegagalan organisasi dalam menjalankan tugas dan fungsi pokoknya dalam rangka mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misinya (Dewi dan Supriyanto, 2017). Kinerja bisnis merupakan komponen-komponen pengguna bisnis untuk mengakses dan menganalisis informasi dan mengetahui perkembangan dan mengoptimalkan performa mereka ke arah pencapaian tujuan strategis dan mampu bersaing dengan kompetitornya. Kinerja bisnis merujuk pada kemampuan sebuah perusahaan untuk mencapai tujuan dan tujuannya secara efektif dan efisien.

Kinerja bisnis dapat dievaluasi melalui tingkat sejauh mana bisnis tertentu memenuhi permintaan pelanggannya dan sama halnya dengan kualitas

layanan yang diberikan kepada pelanggan (Darmawan, *et al*, 2017). Kinerja bisnis tercermin melalui laba, penjualan, dan pemasaran. Kinerja Bisnis tercermin melalui kinerja operasional, keuangan dan pemasaran. Kinerja operasional dapat diukur dari penjualan, introduksi produksi baru, kualitas produk/ layanan, efektifitas pemasaran dan kepuasan konsumen (Combs et al., 2004). Kinerja keuangan suatu perusahaan dapat dilihat dari *profitability*, pertumbuhan, *cash flow* dan efisiensi. Kinerja pemasaran dapat diukur dari pengembalian saham, nilai tambah pasar dan perputaran modal. Kinerja bisnis adalah hasil pelaksanaan suatu pekerjaan baik bersifat fisik (material) maupun nonfisik (non material) dengan indikator pencapaian hasil kerja dibandingkan dengan target yang telah ditentukan. Indikator yang digunakan adalah: penjualan produksi, pemasaran, dan laba usaha (Awalludin, 2017).

2.2. Pengembangan Hipotesis

2.2.1. Pengaruh *Growth and Agile Mindset* terhadap Kinerja Bisnis UMKM

Growth and agile mindset pada pelaku UMKM dapat mendorong perubahan dan adaptasi yang lebih cepat dalam menghadapi tantangan pasar. Individu dengan pola pikir ini lebih terbuka terhadap pembelajaran dan inovasi, yang berkontribusi pada peningkatan kinerja bisnis (Dweck, 2016). Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa pemilik UMKM yang mengadopsi growth mindset mampu mengembangkan strategi yang lebih efektif dan responsif, yang pada gilirannya berpengaruh positif terhadap kinerja bisnis mereka (Lyons & Zhang, 2018). Berdasarkan literatur yang telah dijelaskan, maka diajukan hipotesis 1 sebagai berikut:

H₁ : *Growth and agile mindset* berpengaruh terhadap kinerja bisnis.

2.2.2. Pengaruh *Growth and Agile Mindset* terhadap Kapabilitas Inovasi

Penerapan *growth and agile mindset* oleh pelaku UMKM dapat meningkatkan kapabilitas inovasi. Pemilik UMKM yang memiliki pola pikir ini cenderung lebih berani mengambil risiko dan mengeksplorasi ide-ide baru, yang esensial dalam menciptakan inovasi (Carson et al., 2022). Penelitian oleh Dyer dan Gregersen (2016) menunjukkan bahwa *mindset* yang fleksibel dan adaptif mendorong pemilik usaha untuk mencari solusi kreatif, yang mengarah pada peningkatan inovasi produk dan layanan. Berdasarkan literature yang telah dijelaskan, maka diajukan hipotesis 2 sebagai berikut:

H₂: Growth and agile mindset berpengaruh terhadap kapabilitas inovasi.

2.2.3. Pengaruh Kapabilitas Inovasi terhadap Kinerja Bisnis

Kapabilitas inovasi merupakan faktor kunci dalam meningkatkan kinerja bisnis UMKM. Inovasi yang berhasil tidak hanya meningkatkan produk dan layanan, tetapi juga menciptakan keunggulan kompetitif di pasar (Chen et al., 2021). Penelitian menunjukkan bahwa UMKM yang mampu mengadaptasi dan menerapkan inovasi dengan baik menunjukkan peningkatan signifikan dalam kinerja bisnis mereka (Aji & Nursyamsiah, 2023). Berdasarkan literature yang telah dijelaskan, maka diajukan hipotesis 3 sebagai berikut:

H₃: Kapabilitas inovasi berpengaruh terhadap kinerja bisnis.

2.2.4. Pengaruh *Growth and Agile Mindset* terhadap Kinerja Bisnis melalui Kapabilitas Inovasi

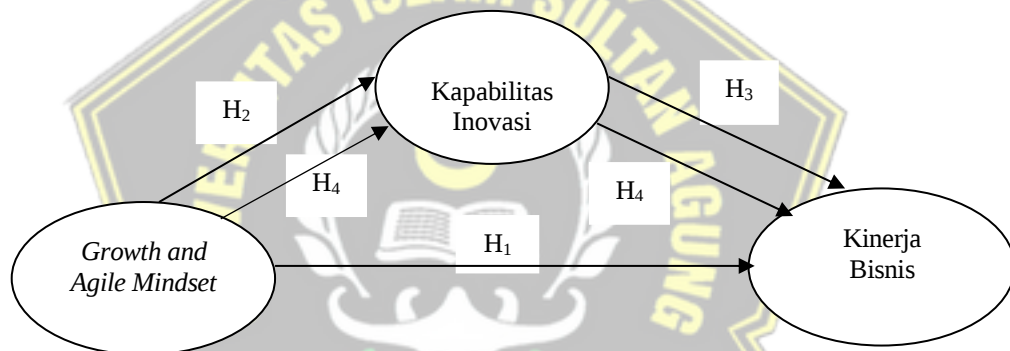
Adopsi *growth and agile mindset* berpotensi memperkuat kapabilitas inovasi yang pada akhirnya berkontribusi pada peningkatan kinerja bisnis. Penelitian menunjukkan bahwa *mindset* yang berkembang membantu individu

dan tim untuk lebih kreatif dalam menghadapi tantangan, sehingga memfasilitasi proses inovasi yang efektif (Mansoor & Kamal, 2021). Berdasarkan literature yang telah dijelaskan, maka diajukan hipotesis 4 sebagai berikut:

H₄: Growth and agile mindset berpengaruh terhadap kinerja bisnis melalui kapabilitas inovasi.

2.3. Kerangka Konseptual

Untuk mengetahui masalah yang akan dibahas, perlu adanya kerangka konseptual untuk menemukan dan mengembangkan dalam menguji kebenaran suatu penelitian. Kerangka konseptual digambarkan sebagai berikut:



Gambar 2.1
Kerangka Pikir Penelitian

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Jenis Penelitian

Penelitian ini dikategorikan sebagai penelitian kuantitatif dengan metode survei. Beberapa ciri khas pendekatan kuantitatif adalah: bersandar pada pengumpulan dan analisis data kuantitatif (numerik), menggunakan strategi survei dan eksperimen, mengadakan pengukuran dan observasi, melaksanakan pengujian teori dengan uji statistik (Muslim, 2015). Penelitian survey yaitu penelitian yang digunakan pada populasi besar maupun kecil, tetapi data yang dipelajari adalah data dari sampel yang diambil dari populasi tersebut, sehingga ditemukan kejadian kejadian relatif, distribusi dan hubungan hubungan antar variabel (Kerlinger & Lee, 2000). Survei dilakukan untuk melihat kondisi masing masing variabel dan hubungan antar variabel yang diteliti. Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif dengan tujuan memperoleh gambaran mengenai pengaruh *growth and agile mindset* terhadap kinerja bisnis UMKM, dengan variabel kapabilitas inovasi sebagai mediator.

3.2. Populasi dan Sampel

3.2.1. Populasi

Populasi merupakan totalitas semua nilai-nilai yang ada pada karakteristik tertentu dari sejumlah objek yang ingin dipelajari sifat-sifatnya. (MS, 2016). Sehingga dalam penelitian ini populasi penggiat UMKM di wilayah SUBOSUKAWONOSRATEN. Berdasarkan data UMKM binaan Bank Indonesia Solo, populasi penelitian berjumlah 395 UMKM yang tersebar di

tujuh wilayah, yaitu Surakarta (148 UMKM), Boyolali (40 UMKM), Sukoharjo (79 UMKM), Karanganyar (58 UMKM), Wonogiri (22 UMKM), dan Sragen (7 UMKM), Klaten (41 UMKM),. Jumlah sampel dihitung menggunakan rumus Slovin dengan margin of error sebesar 8%, menghasilkan jumlah sampel minimum sebanyak 112 responden.

Tabel 3.1 Data UMKM di SUBOSUKAWONOSRATEN

No	Kota /Kabupaten	Jumlah UMKM
1.	Surakarta	148
2.	Boyolali	40
3.	Sukoharjo	79
4.	Karanganyar	58
5	Wonogiri	22
6	Sragen	7
7	Klaten	41
Jumlah		395

Sumber: Bank Indonesia Solo, 2024

3.2.2. Sampel

Sampel merupakan sub kelompok dari populasi yang ada (Sekaran, 2016). Sample akan dipilih dari salah satu sub kelompok yang ada di dalam populasi. Proses pemilihan sampel bisa disebut dengan sampling. Besar sampel dalam penelitian ini dihitung menggunakan rumus slovin berikut:

$$n = \frac{N}{1 + N (e)^2}$$

Keterangan :

n : Jumlah Sampel

N : Jumlah populasi (395)

e : Batas toleransi kesalahan (0,8)

Secara rinci besar sampel dapat dihitung menggunakan rumus tersebut, yaitu:

$$n = \frac{395}{1 + 395 (0,8^2)}$$

$$n = \frac{395}{3528}$$

$$n = 112 \text{ (dibulatkan)}$$

Sampel dalam penelitian ini adalah UMKM binaan Bank Indonesia Solo yang berada di wilayah SUBOSUKAWONOSRATEN sebanyak paling sedikit 112 responden. Dengan menggunakan metode purposive random sampling, sampel dipilih secara proporsional dari setiap kota/kabupaten berdasarkan data total jumlah UMKM di masing-masing wilayah. Pendekatan ini dilakukan untuk memastikan representasi yang adil sesuai dengan distribusi populasi UMKM di wilayah tersebut. Proses pembagian ini dilakukan dengan menggunakan formula berikut:

$$\text{Sampel per wilayah} = \frac{\text{Jumlah UMKM di wilayah}}{\text{Jumlah total UMKM}} \times \text{Jumlah Sampel}$$

Proporsi sampel yang diambil dari masing-masing wilayah disesuaikan dengan distribusi jumlah UMKM di wilayah SUBOSUKAWONOSRATEN, sebagaimana ditampilkan pada Tabel 3.1.

Tabel 3.2 Proporsi sampel UMKM per wilayah

No	Kota /Kabupaten	Jumlah UMKM
1.	Surakarta	42
2.	Boyolali	11
3.	Sukoharjo	22
4.	Karanganyar	16
5.	Wonogiri	6
6.	Sragen	2
7.	Klaten	12
Jumlah		112

3.3. Definisi Operasional

Tabel 3.3 Definisi Operasional

No	Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Skala
1	<i>Growth and Agile Mindset</i>	Pola pikir yang terbuka terhadap pembelajaran dan adaptasi yang cepat, sehingga mendukung peningkatan kapabilitas organisasi dalam merespon perubahan pasar dan tantangan bisnis.	1. Kemampuan beradaptasi dengan perubahan 2. Keinginan untuk berkembang 3. Fleksibilitas dalam menghadapi tantangan (Dweck, 2006; Senge, 2018)	Likert 1 - 5
2	Kapabilitas Inovasi	Kapasitas suatu organisasi untuk menciptakan dan mengimplementasikan inovasi dalam produk, proses, atau strategi guna meningkatkan daya saingnya.	1. Mampu meningkatkan kualitas produk yang ada 2. Mampu mengembangkan produk baru 3. Mampu meemanfaatkan teknologi terbaru. Sok et al. (2013)	Likert 1 - 5
4	Kinerja Bisnis	Ukuran keberhasilan yang dicapai oleh organisasi, baik dari segi keuangan maupun operasional, dalam mencapai tujuan jangka pendek dan panjang.	1. Peningkatan produksi 2. Peningkatan pendapatan 3. Peningkatan Jangkauan pasar Delmar (1996), Dirlanudin (2010), Sopian (2014), Martauli (2016)	Likert 1 - 5

3.4. Teknik Pengumpulan Data

3.4.1. Jenis Data

Pada penelitian ini menggunakan 2 sumber data, yaitu:

a. Data Primer

Data primer yang akan diambil untuk keperluan penelitian ini diperoleh menggunakan metode survey. Data tersebut akan dikumpulkan melalui kuesioner. Kuesioner merupakan seperangkat pertanyaan yang tertulis yang belum diolah, dimana responden dapat merekam atau menyimpan jawaban, biasanya dengan jawaban yang paling mendekati

mendefinisikan pertanyaan (Sekaran & Bougie, 2010). Untuk pertanyaan kuesioner dilakukan melalui *web based survey*, yaitu dapat memuat pertanyaan yang relatif paling murah, cepat, cukup lengkap namun memiliki respon yang tidak begitu cepat (Neuman, 2006).

Pertanyaan setiap item-item instrumen merupakan turunan dari indikator variabel pada penelitian yang akan diberi pilihan jawaban dalam Skala Likert yang menunjukkan kesetujuan responden atas pertanyaan yang diajukan. Skala Likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial (Sugiyono, 2011: 93). Untuk keperluan analisis kuantitatif maka jawaban responden akan diberi skor:

1 = Sangat Tidak Setuju (STS)

2 = Tidak Setuju (TS)

3 = Antara Setuju dan Tidak Setuju (N)

4 = Setuju (S)

5 = Sangat Setuju (SS)

b. Data Sekunder

Selain data primer, penelitian ini juga menggunakan data sekunder yang dikumpulkan dari jurnal, arsip, buku, literatur baik berupa cetak maupun sumber di internet yang membahas tentang *growth and agile mindset*, kapabilitas inovasi dan kinerja bisnis.

3.4.2 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan melalui penyebaran angket berbentuk kuesioner dan studi kepustakaan. Penyebaran angket dilakukan dengan menggunakan instrumen kuesioner, yang merupakan metode pengumpulan data dengan mengajukan serangkaian pertanyaan tertulis kepada responden untuk dijawab. Menurut Cahyo et al. (2019), melalui kuesioner, peneliti dapat memperoleh tanggapan dari responden, yang diberi waktu untuk mempertimbangkan jawaban mereka dengan hati-hati tanpa adanya tekanan atau gangguan. Kuesioner ini ditargetkan kepada responden dari kalangan UMKM di wilayah penelitian SUBOSUKAWONOSRATEN. Sebelum digunakan, kuesioner ini akan diuji validitas dan reliabilitasnya untuk memastikan bahwa instrumen pengukuran ini valid dan dapat dipercaya. Amanda et al. (2019) menyatakan bahwa uji validitas penting untuk memastikan bahwa setiap instrumen benar-benar mengukur faktor yang dimaksud, sedangkan uji reliabilitas digunakan untuk menilai sejauh mana alat pengukuran data tersebut dapat dipercaya atau konsisten.

3.5. Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian adalah suatu alat yang digunakan untuk mengukur fenomena alam maupun sosial yang diamati (Sugiyono, 2018). Instrumen dalam penelitian ini adalah kuesioner. Adapun rancangan instrumennya dapat dilihat pada Tabel 3.2.

Tabel 3.4 *Blue Print* Kuesioner Penelitian

Variabel	Indikator	Pertanyaan no	Jumlah
<i>Growth and Agile Mindset</i>	- 1. Kemampuan beradaptasi dengan perubahan 2. Keinginan untuk berkembang 3. Fleksibilitas dalam menghadapi tantangan	1, 2,	2
		3, 4, 5	3
		, 6,7	2
	Total		6
Kapabilitas Inovasi	1. Mampu meningkatkan kualitas produk yang ada 2. Mampu mengembangkan produk produk baru 3. Mampu meemanfaatan teknologi terbaru.	1,2	2
		3,4, 5,6	4
		7,8	2
	Total		8
Kinerja Bisnis	- Peningkatan produksi - Peningkatan pendapatan - Peningkatan Jangkauan pasar	1,2	2
		3,4	2
		5,6	2
	Total		6

Kuesioner dalam penelitian ini akan diberikan kepada pelaku usaha UMKM

Penelitian ini, kuisisioner di sebar melalui *google form* yang disebar melalui pesan *whatsapp/email*.

3.6. Analisis Data

Analisis data dilakukan dengan metode *Partial Least Square* (PLS) menggunakan software SmartPLS versi 3. Pengolahan data awal mengelompokkan data menjadi tabel-tabel frekuensi. Data yang telah terkumpul, selanjutnya diolah dan dianalisis menggunakan metode SEM (*Structural Equation Model*). *Structural Equation Model* merupakan pengembangan dari metode *Confirmatory Factor Analysis* (CFA) yang merupakan gabungan analisis korelasi (*correlation*), regresi (*regression*), sidik lintas (*path analysis*) dan analisis faktor (*factor analysis*). Teknik analisis SEM dipilih karena dianggap mampu menerjemahkan hubungan variabel-variabel sosial yang umumnya bersifat tidak dapat diukur secara langsung (*laten*) untuk memperoleh gambaran keseluruhan mengenai suatu

model, dan SEM juga mempunyai kemampuan untuk menggambarkan pola hubungan antara konstruk laten dan variabel manifest atau variabel indikator (Ghozali dan Fuad, 2012:1). Pemilihan metode *Partial Least Square* (PLS) dilakukan karena metode ini sangat sesuai untuk menganalisis model dengan variabel laten yang kompleks, seperti *growth and agile mindset*, kapabilitas inovasi, dan kinerja bisnis. PLS juga cocok untuk menguji hubungan sebab-akibat pada sampel kecil hingga menengah, seperti dalam penelitian ini dengan 112 responden (Hair et al., 2018). Selain itu, metode ini memungkinkan peneliti untuk mengeksplorasi hubungan langsung dan tidak langsung antar variabel secara simultan.

Model struktural dianalisis menggunakan persamaan berikut:

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

Keterangan:

Y: Kinerja Bisnis

X_1 : *Growth and Agile Mindset*

X_2 : Kapabilitas Inovasi

$\beta_0, \beta_1, \beta_2$: Koefisien regresi

ε : Galat/error

Persamaan ini digunakan untuk menganalisis pengaruh langsung dan tidak langsung antarvariabel dalam penelitian. Variabel laten yang digunakan dalam model mencakup *Growth and Agile Mindset* (X_1) sebagai variabel independen, Kapabilitas Inovasi (X_2) sebagai variabel mediasi, dan Kinerja Bisnis (Y) sebagai variabel dependen.

3.6.1. Model Pengukuran (*Outer Model*)

1. Uji Validitas

Uji validitas dilakukan terkait dengan validitas konvergen dan validitas diskriminan. Validitas kuesioner dalam penelitian ini diukur menggunakan PLS. Indikator yang digunakan adalah *Average Variance Extracted* (AVE) atau rata-rata variansi yang merupakan pengukuran sebaran varian antara sebuah konstruk dan indikatornya atau yang lebih dikenal sebagai validitas konvergen. Validitas konvergen mengacu pada keberadaan instrumen yang berbeda yang mengukur konstruk yang sama. Validitas konvergen terpenuhi jika konstruk memiliki AVE dengan ambang minimal 0.5 (Hair et al., 2018).

2. Uji Reliabilitas

Reliabilitas didefinisikan sebagai sebuah kondisi variabel yang konsisten dengan apa yang akan diukur. Perbedaan dengan validitas adalah bahwa reliabilitas tidak terkait dengan apa yang harus diukur tetapi bagaimana suatu konstruk diukur (Hair et al., 2018). Dalam penelitian ini akan mengukur *internal consistency* yang merupakan sebuah pengukuran korelasi antar item. Konsistensi internal mengimplikasikan banyaknya item yang mengukur sebuah konstruk dan saling keterkaitan antar satu item dengan yang lain. Pengukuran reliabilitas dilakukan dengan menggunakan *Partial Least Square* (PLS) dan indikator yang digunakan adalah *Composite Reliability* dan *Cronbach Alpha* dengan ambang minimal 0.7. Reliabilitas konstruk seharusnya 0.7 untuk mengindikasikan adanya konvergensi yang cukup atau adanya konsistensi (Hair et al., 2018).

3.6.2. Model Struktural (*Inner Model*)

Model struktural terdiri dari konstruk-konstruk laten yang tidak dapat diobservasi yang mempunyai hubungan teori. Pengujian ini termasuk mengestimasi koefisien jalur yang mengidentifikasi kekuatan-kekuatan hubungan antara variabel dependen dengan independen. Pengujian model struktural untuk menghasilkan nilai signifikansi hubungan jalur antar variabel laten dengan menggunakan fungsi *bootstrapping*. Pada bagian ini juga diuji hipotesis dengan menggunakan analisis *full* Dalam *full model structural equation modeling* selain mengkonfirmasi teori, juga menjelaskan ada atau tidaknya hubungan antara variabel laten (Ghozali, 2017). Penyimpulan hipotesis menggunakan nilai *p-value* pada signifikansi 0.05. Jika $p\text{-value} < 0.05$, maka H_0 ditolak artinya terdapat pengaruh, sebaliknya jika $p\text{-value} > 0.05$ maka H_0 diterima artinya tidak ada pengaruh. Selain menggunakan *p-value*, uji hipotesis ini juga menggunakan nilai *t-statistics* dengan nilai 5% = 1,96.

Adapun *rule of thumb* untuk uji model struktural adalah sebagai berikut :

Tabel 3.5 *Rule of thumb* pengujian model struktural

No	Kriteria	<i>Rule of Thumb</i>
1	<i>R-Square</i>	0,75; 0,50; dan 0,25 menunjukkan model kuat, moderate dan lemah
2	<i>Effect Size f²</i>	0,02; 0,15; dan 0,35 menunjukkan pengaruh kecil, menengah dan besar
3	<i>Q² predictive relevance</i>	$Q^2 > 0$ menunjukkan model mempunyai <i>predictive relevance</i> dan jika $Q^2 < 0$ menunjukkan bahwa model kurang memiliki <i>predictive relevance</i>
4	<i>Q² predictive relevance</i>	0,02; 0,15; dan 0,35 (lemah, moderate dan kuat)
5	Signifikansi/Uji Hipotesis (<i>two tailed</i>)	t-value 1,65 (signifikansi level 10%); t value 1,96 (signifikansi level 5%), dan t value 2,58 (signifikansi level 1%)

Sumber: (Hair et al., 2018) (Setiaman, 2020)

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1. Gambaran Umum Responden

Responden penelitian ini adalah karyawan sebanyak 112 responden. Penelitian ini dilakukan dengan memberikan kuesioner secara tidak langsung dengan melalui *google form* kepada UMKM binaan Bank Indonesia Solo yang berada di wilayah SUBOSUKAWONOSRATEN dan membutuhkan waktu kurang lebih satu bulan hingga seluruh kuesioner terkumpul sebanyak 100 persen. Kuesioner dibagikan kepada 112 responden. Semua hasil kuesioner memenuhi kriteria sebanyak 112 atau 100 persen, yang selanjutnya dapat diuji dan di analisis. Tingkat pengembalian kuesioner yang dapat diolah lebih lanjut akan disajikan dalam tabel 4.1.

Tabel 4. 1. Hasil Pengumpulan Data Primer

Kriteria	Jumlah	Presentase
Kuesioner yang disebar	112	
Jumlah kuesioner yang tidak kembali	0	0%
Jumlah kuesioner yang tidak sesuai kriteria	0	0%
Jumlah kuesioner yang sesuai kriteria	112	100%
Penyebaran Kuesioner		
UMKM binaan Bank Indonesia Solo yang berada di wilayah SUBOSUKAWONOSRATEN	112	100%

Sumber : Data primer yang diolah, 2025

Tabel 4.1 menunjukkan bahwa kuesioner yang dibagikan sebanyak 112. Semua kuesioner memenuhi kriteria sebagai responden dengan tingkat pengembalian 100 persen. Demografi responden dalam penelitian ini antara lain:

gender, usia, lama kerja, golongan/jabatan dan pendidikan terakhir penyebaran kuesioner. Profil responden disajikan pada tabel 4.2.

Tabel 4. 2. Profil Responden

Keterangan	Total	Persentase
Jumlah Sampel	112	100%
Jenis Kelamin		
Laki-laki	61	54,46%
Perempuan	51	45,54%
Usia		
<18 tahun	1	0,89%
18–20 tahun	1	0,89%
21–30 tahun	23	20,54%
31–40 tahun	29	25,89%
>40 tahun	58	51,79%
Pendidikan		
SD/Sederajat	3	2,68%
SMP/Sederajat	7	6,25%
SMA/Sederajat	29	25,89%
D1–D3	17	15,18%
D4/S1	50	44,64%
S2	6	5,36%
Jabatan		
Pemilik/Owner	64	57,14%
Ketua	15	13,39%
Direktur/Direktur Utama	7	6,25%
Manajer/Manajer Produksi/Manajer Pema		
Jumlah Karyawan		
< 5 karyawan	53	47,32%
5 - 14 karyawan	41	36,61%
15 - 24 karyawan	9	8,04%
≥ 25 karyawan	9	8,04%
Jumlah Modal		
< Rp 5 juta	2	1,79%
Rp 5 - 19 juta	31	27,68%
Rp 20 - 34 juta	22	19,64%
Rp 35 - 49 juta	16	14,29%
≥ 50 juta	41	36,61%
Pendapatan (Bulan)		
< Rp 1.000.000	3	2,68%
Rp 1.000.001 - Rp 4.000.000	27	24,11%
Rp 4.000.001 - Rp 7.000.000	26	23,21%
Rp 7.000.001 - Rp 10.000.000	24	21,43%
> Rp 10.000.000	32	28,57%

Sumber : Data Primer yang diolah, 2025

Dari tabel 4.2 di atas, berdasarkan data demografi responden sebanyak 112 orang, dapat diketahui bahwa mayoritas responden berjenis kelamin laki-laki, yaitu sebanyak 61 orang atau sebesar 54,46%, sedangkan perempuan berjumlah 51 orang atau 45,54%. Dari segi usia, sebagian besar responden berada pada rentang usia di atas 40 tahun, yakni sebanyak 58 orang atau 51,79%. Disusul oleh usia 31–40 tahun sebanyak 29 orang (25,89%), usia 21–30 tahun sebanyak 23 orang (20,54%), dan sisanya berada di rentang usia 18–20 tahun dan di bawah 18 tahun masing-masing sebanyak 1 orang (0,89%).

Jika dilihat dari tingkat pendidikan, mayoritas responden memiliki pendidikan D4/S1 yaitu sebanyak 50 orang atau 44,64%, diikuti oleh lulusan SMA/ sederajat sebanyak 29 orang (25,89%), lulusan D1–D3 sebanyak 17 orang (15,18%), lulusan S2 sebanyak 6 orang (5,36%), lulusan SMP/ sederajat sebanyak 7 orang (6,25%), dan lulusan SD/ sederajat sebanyak 3 orang (2,68%). Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden memiliki tingkat pendidikan yang cukup tinggi, yakni pendidikan tinggi (D3 ke atas).

Berdasarkan jabatan, mayoritas responden adalah Pemilik/Owner dengan jumlah 64 orang atau 57,14%, diikuti oleh Ketua sebanyak 15 orang (13,39%), serta Direktur/Direktur Utama sebanyak 7 orang (6,25%). Sementara itu, jabatan lain seperti Manajer tidak tercantum secara lengkap pada tabel.

Dari sisi jumlah karyawan, mayoritas UMKM yang dikelola responden memiliki jumlah karyawan kurang dari 5 orang, sebanyak 53 UMKM atau 47,32%. Sebanyak 41 UMKM (36,61%) memiliki 5–14 karyawan, 9 UMKM (8,04%) memiliki 15–24 karyawan, dan 9 UMKM (8,04%) lainnya memiliki ≥ 25 karyawan.

Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar UMKM masih tergolong skala mikro dan kecil.

Dari sisi jumlah modal, sebagian besar responden memiliki modal $\geq$ Rp 50 juta, yakni sebanyak 41 orang atau 36,61%. Kemudian sebanyak 31 orang (27,68%) memiliki modal antara Rp 5 juta sampai Rp 19 juta, 22 orang (19,64%) memiliki modal Rp 20 juta sampai Rp 34 juta, dan 16 orang (14,29%) memiliki modal Rp 35 juta sampai Rp 49 juta. Hanya 2 responden (1,79%) yang memiliki modal kurang dari Rp 5 juta.

Sedangkan dari sisi pendapatan bulanan, sebanyak 32 responden atau 28,57% memperoleh pendapatan lebih dari Rp 10.000.000 per bulan. Pendapatan responden lainnya berada pada rentang Rp 1.000.001–Rp 4.000.000 sebanyak 27 orang (24,11%), Rp 4.000.001–Rp 7.000.000 sebanyak 26 orang (23,21%), dan Rp 7.000.001–Rp 10.000.000 sebanyak 24 orang (21,43%). Hanya 3 orang (2,68%) yang memperoleh pendapatan di bawah Rp 1.000.000.

Secara keseluruhan, dapat disimpulkan bahwa responden penelitian sebagian besar adalah pelaku UMKM laki-laki dengan usia dominan di atas empat puluh tahun. Hal ini memperlihatkan bahwa usaha yang dijalankan banyak dikelola oleh individu yang cukup matang dan berpengalaman. Dari sisi pendidikan, mayoritas responden memiliki latar belakang sekolah menengah hingga perguruan tinggi. Kondisi ini menunjukkan bahwa sebagian besar pelaku usaha sudah memiliki dasar pengetahuan formal yang dapat mendukung pengelolaan bisnis secara lebih terstruktur.

Jika dilihat dari peran dalam usaha, kebanyakan responden merupakan pemilik langsung sehingga keputusan strategis bisnis umumnya berada di tangan

mereka sendiri. Jumlah tenaga kerja yang cenderung sedikit memperlihatkan bahwa sebagian besar usaha masih berada pada kategori mikro dan kecil. Namun, terdapat juga responden dengan jumlah karyawan lebih banyak yang menandakan adanya potensi pertumbuhan ke arah usaha yang lebih besar. Modal dan pendapatan responden sangat bervariasi, mulai dari kategori kecil hingga cukup tinggi, sehingga menunjukkan adanya keragaman dalam kekuatan usaha yang mereka jalankan. Secara umum, profil ini memberikan gambaran bahwa UMKM di Subosukawonosraten memiliki pondasi yang cukup kuat untuk berkembang, terutama jika terus ditunjang dengan inovasi dan pola pikir yang adaptif.

4.2. Analisis Deskriptif Variabel Penelitian

Menurut Ferdinand (2009) bahwa untuk mengetahui jumlah item pertanyaan yang ada setiap variabel pada frekuensi intensitas kondisi masing-masing variabel dapat diketahui dengan perkalian antara skor tertinggi yang kemudian dibagi dengan 3 kategori

1,00 – 2,29 = Rendah

2,30 – 3,59 = Sedang

3,60 – 5,00 = Tinggi

4.2.1 Deskripsi Variabel *Growth and Agile Mindset*

Growth and Agile Mindset memiliki 7 Indikator yang ditampilkan pada tabel 4.3. Hasil selengkapnya dari masing-masing indikator dapat dijelaskan sebagai berikut:

Tabel 4. 3. Statistik Deskriptif *Growth and Agile Mindset (GAM)*

Kode	Pertanyaan Kuesioner	Mean	Kriteria
GAM.1	Saya mampu beradaptasi dengan perubahan yang terjadi dalam bisnis saya	4,321	Tinggi
GAM.2	Saya merasa siap menghadapi tantangan baru dengan fleksibilitas yang saya miliki	4,366	Tinggi
GAM.3	Saya berusaha memahami tren industri terbaru untuk menjaga bisnis saya tetap kompetitif.	4,500	Tinggi
GAM.4	Saya aktif berpartisipasi dalam program pelatihan yang dapat meningkatkan keterampilan saya	4,536	Tinggi
GAM.5	Saya selalu memanfaatkan kesempatan untuk belajar dari orang lain dalam bisnis.	4,652	Tinggi
GAM.6	Saya secara aktif mengidentifikasi peluang bisnis baru yang dapat membantu perkembangan usaha.	4,420	Tinggi
GAM.7	Saya mampu merespons perubahan pasar dengan strategi yang tepat	4,214	Tinggi
Rata-rata total		4,430	Tinggi

Sumber : Data Primer yang diolah, 2025

Berdasarkan Tabel 4.3 Statistik Deskriptif *growth and agile mindset*, dapat diketahui bahwa **rata-rata total skor growth and agile mindset** adalah **4,430**, yang termasuk dalam kategori "**Tinggi**". Hal ini menunjukkan bahwa para pelaku UMKM yang menjadi responden dalam penelitian ini secara umum memiliki kemampuan berpikir berkembang (**growth mindset**) dan kelincahan (**agile mindset**) yang baik dalam menghadapi tantangan bisnis. Mereka cenderung: Proaktif dalam belajar hal baru, Adaptif terhadap perubahan pasar, Mampu mengidentifikasi dan merespons peluang bisnis dengan baik. Rata-rata total bernilai tinggi: mayoritas indikator memiliki skor di atas 4,4 yang menunjukkan bahwa para pelaku usaha memiliki tingkat kesiapan dan kemauan yang tinggi

untuk terus berkembang, terdapat kesadaran pentingnya pelatihan dan pembelajaran dari orang lain (**GAM.4 dan GAM.5** dengan skor tertinggi), Responden menunjukkan minat yang kuat dalam memahami tren industri (**GAM.3**) dan fleksibel menghadapi tantangan (**GAM.2**), hal ini mungkin dipengaruhi oleh tuntutan bisnis yang semakin dinamis serta perkembangan teknologi dan pasar yang cepat berubah.

Indikator Terendah: GAM.7 (*“Saya mampu merespons perubahan pasar dengan strategi yang tepat”*) dengan skor **4,214**, masih tergolong tinggi, namun lebih rendah dibanding indikator lainnya. Ini menunjukkan bahwa meskipun pelaku usaha mampu beradaptasi secara umum, namun dalam hal menerapkan **strategi pasar yang tepat**, mereka masih menghadapi tantangan. Kemungkinan penyebabnya adalah keterbatasan dalam akses informasi strategis, pengalaman membuat strategi yang efektif, atau ketidakpastian pasar yang tinggi. Dibutuhkan peningkatan dalam **perencanaan strategis dan analisis pasar** agar respon terhadap perubahan pasar menjadi lebih optimal. Secara umum, pelaku UMKM sudah memiliki *growth and agile mindset* yang baik, namun perlu **peningkatan pada kemampuan strategis dalam merespons perubahan pasar** agar bisnis tetap kompetitif secara berkelanjutan.

Berdasarkan hasil Statistik Deskriptif pada variabel *growth and agile mindset*, dalam praktik sehari-hari, semangat belajar dari orang lain (*growth and agile mindset*) terlihat ketika pelaku UMKM rajin mengikuti pelatihan, berbagi pengalaman dengan sesama pengusaha, atau mencoba menerapkan ilmu baru dari komunitas bisnis. Namun, kelemahan dalam merespons perubahan pasar sering tampak ketika tren baru muncul, misalnya pergeseran permintaan dari penjualan

offline ke online, tetapi UMKM terlambat mengubah strategi pemasaran atau pola distribusinya.

4.2.2 Deskripsi Variabel Kapabilitas Inovasi

Variabel kapabilitas inovasi memiliki 7 indikator yang ditampilkan pada tabel 4.4. Hasil jawaban kuesioner dari responden mengenai variabel kapabilitas inovasi dapat dilihat sebagai berikut :

Tabel 4. 4. Statistik Deskriptif Kapabilitas Inovasi (KI)

Kode	Pertanyaan Kuesioner	Mean	Kriteria
KI.1	Kami selalu meningkatkan kualitas produk	4,554	Tinggi
KI.2	Kami memiliki komitmen dalam peningkatan kualitas produk	4,625	Tinggi
KI.3	Produk baru yang kami ciptakan menyesuaikan dengan trend waktu	4.357	Tinggi
KI.4	Produk baru yang kami ciptakan merupakan produk yang lebih dulu di jual di pasar dari pada produk pesaing lainnya	4,089	Tinggi
KI.5	Kami menghadirkan produk baru yang berbeda dengan produk sebelumnya	4,196	Tinggi
KI.6	Kami melakukan modifikasi atau pembaharuan rasa/bentuk/ukuran/ kemasan dan lainnya pada produk yang ada	4,268	Tinggi
KI.7	Kami memanfaatkan teknologi baru dalam bisnis kami.	4,250	Tinggi
	Rata-rata total	4,334	tinggi

Sumber : Data Primer yang diolah, 2025

Berdasarkan Tabel 4.4 mengenai Statistik Deskriptif Kapabilitas Inovasi, dapat diketahui bahwa rata-rata total skor kapabilitas inovasi adalah sebesar **4,334**, yang termasuk dalam kategori **“Tinggi”**. Hal ini menunjukkan bahwa pelaku UMKM secara umum telah memiliki kapabilitas inovasi yang baik dalam mengelola bisnisnya. Mereka secara konsisten melakukan peningkatan kualitas produk, menciptakan produk-produk baru yang sesuai dengan tren pasar, serta

memanfaatkan teknologi baru untuk mendukung operasional dan pengembangan produk.

Dari seluruh indikator yang diukur, indikator dengan nilai tertinggi adalah **“Kami memiliki komitmen dalam peningkatan kualitas produk” (KI.2)** dengan skor sebesar **4,625**, yang mencerminkan adanya komitmen yang kuat dari UMKM untuk terus menjaga dan meningkatkan kualitas produk yang dihasilkan. Hal ini menunjukkan bahwa kualitas produk menjadi fokus utama dalam strategi inovasi yang dijalankan.

Sementara itu, indikator dengan nilai terendah adalah **“Produk baru yang kami ciptakan merupakan produk yang lebih dulu dijual di pasar daripada produk pesaing lainnya” (KI.4)** dengan skor **4,089**. Meskipun masih tergolong tinggi, nilai ini menunjukkan bahwa aspek kecepatan dalam meluncurkan produk baru ke pasar dibandingkan dengan pesaing masih dapat ditingkatkan. Dengan demikian, UMKM masih memiliki ruang perbaikan dalam hal percepatan inovasi produk agar dapat lebih kompetitif di pasar.

Berdasarkan hasil Statistik Deskriptif pada variabel kapabilitas inovasi, komitmen menjaga kualitas produk bisa tercermin dari konsistensi pelaku usaha dalam memilih bahan baku yang baik dan menjaga standar produksi, sehingga pelanggan tetap puas. Sebaliknya, keterlambatan dalam menghadirkan produk baru terlihat saat UMKM hanya menjual jenis produk lama tanpa menambahkan varian atau desain baru, sehingga peluang pasar yang lebih luas tidak segera dimanfaatkan.

4.2.3 Deskripsi Variabel Kinerja Bisnis

Variabel kinerja Bisnis memiliki 7 indikator yang ditampilkan pada tabel

4.5. Hasil jawaban kuesioner dari responden mengenai variabel kinerja bisnis dapat dilihat sebagai berikut :

Tabel 4. 5. Statistik Deskriptif Kinerja Bisnis (KB)

Kode	Pertanyaan Kuesioner	Mean	Kriteria
KB.1	Usaha kami mampu mencapai tingkat produktivitas yang telah ditargetkan.	4,009	Tinggi
KB.2	Usaha kami mampu meningkatkan volume produksi dalam periode yang ditetapkan.	4,054	Tinggi
KB.3	Pendapatan usaha kami meningkat sebagai hasil dari strategi yang diterapkan.	4,080	Tinggi
KB.4	Laba usaha kami meningkat dalam beberapa waktu terakhir	3,982	tinggi
KB. 5	Usaha kami mampu menarik perhatian segmen pasar yang lebih luas dibandingkan tahun-tahun sebelumnya.	4,170	Tinggi
KB.6	Usaha kami mendapatkan peningkatan jumlah pelanggan baru setiap bulannya.	4,054	Tinggi
KB.7	Usaha kami telah memperluas wilayah pemasaran hingga ke luar kota	4,286	Tinggi
	Rata-rata Total	4,091	Tinggi

Sumber : Data Primer yang diolah, 2025

Berdasarkan Tabel 4.5 Statistik Deskriptif Kinerja Bisnis, diperoleh rata-rata total skor kinerja bisnis sebesar 4,091 yang tergolong dalam kategori "Tinggi". Hal ini menunjukkan bahwa secara umum, pelaku usaha telah berhasil menjalankan bisnisnya secara efektif dengan mencapai target-target kinerja yang telah ditetapkan. Jika dianalisis lebih lanjut, indikator dengan nilai tertinggi terdapat pada KB.7 yaitu "Usaha kami telah memperluas wilayah pemasaran hingga ke luar kota" dengan skor 4,286. Hal ini menunjukkan bahwa ekspansi wilayah pemasaran menjadi salah satu kekuatan utama dalam meningkatkan kinerja bisnis, yang kemungkinan besar didorong oleh strategi pemasaran yang agresif atau adanya permintaan yang meningkat dari wilayah luar kota. Sementara itu, indikator dengan

skor terendah terdapat pada KB.4 yaitu "Laba usaha kami meningkat dalam beberapa waktu terakhir" dengan skor 3,982. Skor ini meskipun masih dalam kategori tinggi, menunjukkan bahwa peningkatan laba tidak secepat atau sebesar indikator lainnya. Hal ini bisa disebabkan oleh tingginya biaya operasional, investasi dalam pengembangan usaha, atau adanya tekanan kompetitif yang mempengaruhi margin keuntungan. Dengan demikian, upaya perbaikan dapat difokuskan pada peningkatan efisiensi operasional dan pengelolaan biaya agar pertumbuhan laba dapat lebih optimal.

Berdasarkan hasil Statistik Deskriptif pada variabel kinerja bisnis, keberhasilan memperluas wilayah pemasaran dapat dicontohkan dengan pelaku UMKM yang tidak hanya menjual di pasar lokal, tetapi juga memanfaatkan platform digital untuk menjangkau pelanggan di kota lain. Namun, rendahnya pertumbuhan laba dapat muncul ketika biaya operasional, seperti bahan baku atau ongkos distribusi, lebih besar daripada pendapatan tambahan dari ekspansi pasar tersebut.

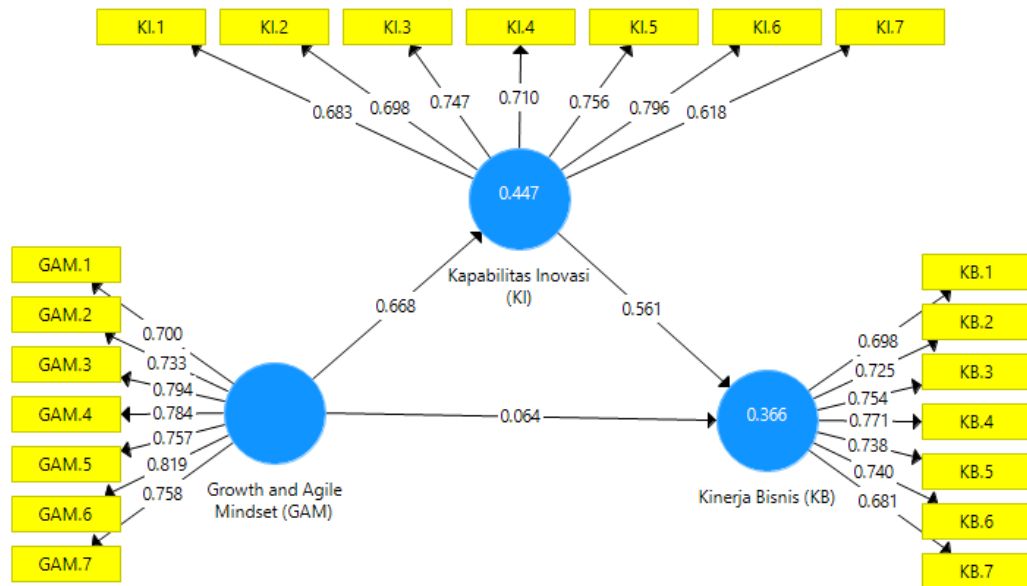
4.3. Analisis Data

Analisis data dan pengujian model menggunakan PLS 3.0. Dalam analisis PLS menggunakan dua sub model pengukuran yaitu *Outer Model* yang digunakan untuk uji validitas dan uji realibilitas dan model pengukuran *Inner Model* yang digunakan untuk uji kualitas atau pengujian hipotesis untuk uji prediksi.

4.3.1. Pengujian Model Pengukuran (Outer Model)

Pengujian model pengukuran *Outer Model* menentukan bagaimana mengukur variabel laten evaluasi *Outer Model* dengan menguji *Internal*

Consistency Reliability (cronbach alpha dan composite reliability), Convergent Validity (indikator reliability dan AVE), dan discriminant validity (Fonell Lacker, cross Loading, dan HTMT).



Gambar 4.1
Pengujian Model Pengukuran

4.3.1.1. Convergent Validity

Ukuran refleksif individual dapat dikatakan berkorelasi jika nilai benar dari 0,40 dengan konstruk yang ingin diukur (Ghozali dan Latan, 2015). Indikator dengan beban luar yang sangat rendah (di bawah 0,40) bagaimanapun harus selalu dihilangkan dari konstruk (Bagozzi, Yi, & Philipps, 1991 ; Hair et al., 2011). Dari hasil analisis model pengukuran di atas, diketahui bahwa tidak terdapat variabel yang nilai factor loadingnya $< 0,40$ dan nilai AVE di atas 0,50. Sehingga semua variabel sudah memenuhi *rule of thumb*.

Tabel 4. 6. Nilai Outer Loadings

	Growth and Agile Mindset (GAM)	Kapabilitas Inovasi (KI)	Kinerja Bisnis (KB)
GAM.1	0,700		
GAM.2	0,733		
GAM.3	0,794		
GAM.4	0,784		
GAM.5	0,757		
GAM.6	0,819		
GAM.7	0,758		
KB.1			0,698
KB.2			0,725
KB.3			0,754
KB.4			0,771
KB.5			0,738
KB.6			0,740
KB.7			0,681
KI.1		0,683	
KI.2		0,698	
KI.3		0,747	
KI.4		0,710	
KI.5		0,756	
KI.6		0,796	
KI.7		0,618	

Sumber : Data Primer yang diolah, 2025

Pada variabel kinerja bisnis bahwa nilai *outer loadings* semua variabel > 0,70 ini membuktikan bahwa nilai *outer loadings* sesuai kriteria, maka tidak ada variabel yang dikeluarkan karena semua variabel sudah valid. Nilai *outer loadings* pada indikator kinerja bisnis dikatakan sangat kuat karena rata-rata *outer loadings*nya diatas 0,70. Ini menyimpulkan bahwa nilai *outer loadings* di atas 0,40 menunjukkan adanya korelasi antara indikator dengan variabel kinerja bisnis dan menunjukkan bahwa indikator tersebut bekerja pada model pengukurannya.

Pada variabel growth and agile mindset bahwa nilai *outer loadings* semua variabel > 0,40 ini membuktikan bahwa nilai *outer loadings* sesuai kriteria, maka

tidak ada variabel yang dikeluarkan karena semua variabel sudah valid. Nilai *outer loadings* pada indikator growth and agile mindset dikatakan sangat kuat karena rata-rata *outer loadings*nya diatas 0,70. Ini menyimpulkan bahwa nilai *outer loadings* di atas 0,40 menunjukkan adanya korelasi antara indikator dengan variabel growth and agile mindset dan menunjukkan bahwa indikator tersebut bekerja pada model pengukurannya.

Pada variabel kapabilitas inovasi bahwa nilai *outer loadings* semua variabel $> 0,70$ ini membuktikan bahwa nilai *outer loadings* sesuai kriteria, maka tidak ada variabel yang dikeluarkan karena semua variabel sudah valid. Ini menyimpulkan bahwa nilai *outer loadings* di atas 0,40 menunjukkan adanya korelasi antara indikator dengan variabel kapabilitas inovasi dan menunjukkan bahwa indikator tersebut bekerja pada model pengukurannya.

Tabel 4.11 menunjukkan nilai-nilai *outer loadings* dari semua variabel yang diuji. Dari tabel tersebut dapat dilihat bahwa semua nilai *outer loadings* $> 0,40$ sehingga semua variabel telah memenuhi kriteria pengukuran *outer loadings* yang dituliskan oleh Ghazali dan Latan (2015) dan dapat dilanjutkan untuk pengujian selanjutnya.

Tabel 4. 7. Nilai AVE

Rata-rata Varians Diekstrak (AVE)	
	0,584
	0,515
	0,533

Sumber : Data Primer yang diolah, 2025

Dari hasil tabel 4.12 menunjukkan bahwa nilai AVE pada variabel growth and agile mindset, kapabilitas inovasi, kinerja bisnis menunjukkan $> 0,50$. Nilai AVE 0,50 atau lebih menunjukkan bahwa secara rata-rata konstruk menjelaskan

lebih dari setengah varian indikatornya. Dan sebaliknya jika nilai $AVE > 0,50$ menunjukkan bahwa rata-rata lebih banyak varian tetap dalam kesalahan item daripada dalam varian yang dijelaskan oleh konstruk. Dapat disimpulkan bahwa indikator dari variabel *growth and agile mindset*, kapabilitas inovasi, kinerja bisnis adalah valid, maka nilai $AVE > 0,50$.

4.3.1.2. Internal Consistency Reliability

Langkah yang selanjutnya adalah dengan mengevaluasi nilai *outer loadings* dan AVE adalah dengan mengevaluasi *Internal Consistency Reliability* dengan cara melihat dari hasil *cronch's alpha* dan *composite reliability*. Secara khusus nilai-nilai keandalan *composite* 0,60 – 0,70. *Internal Consistency Reliability* menunjukkan nilai kriteria hasil interpretasi *Composite Reliability* (CR) sama dengan *cronbac's alpha* yaitu $> 0,70$.

Tabel 4. 8. Internal Consistency Reliability

	Cronbach's Alpha	rho_A
Growth and Agile Mindset (GAM)	0,882	0,890
Kapabilitas Inovasi (KI)	0,841	0,845
Kinerja Bisnis (KB)	0,854	0,856

Sumber : Data Primer yang diolah, 2025

Dari hasil tabel 4.13 menunjukkan bahwa nilai dari semua variabel yang ada dalam pengujian reliabilitas baik menggunakan *cronbach's alpha* dan *composite reliability* pada variabel *growth and agile mindset*, kapabilitas inovasi, kinerja bisnis menunjukkan nilai $> 0,70$. Suatu pengukuran dapat dikatakan mempunyai reliabilitas yang baik untuk mengukur setiap variabel latennya apabila memiliki korelasi antar konstruk dengan variabel laten. Dapat disimpulkan bahwa variabel yang diujikan valid dan reliabel, sehingga dapat dilanjutkan ke pengujian selanjutnya.

4.3.1.3.Discriminant Validity

Untuk pengujian *discriminant validity*, para peneliti mengandalkan dua ukuran validitas diskriminan yaitu menggunakan *Fornell-Larcker* dan HTMT (*heterotrait monotrait ratio of correlations*) (Henseler, Ringle, & Sinkovics, 2016). Dalam *Fornell-Larcke*, nilai *root of AVE square* (diagonal) lebih besar dari semua nilai, dan nilai HTMT < 1. Ukuran dalam menentukan *discriminat validity* adalah dengan cara melihat nilai akar AVE harus lebih tinggi dari nilai korelasi antara konstruk dengan konstruk lainnya atau nilai AVE harus lebih tinggi dari kuadrat nilai korelasi antar konstruk.

Tabel 4. 9. Fornell Larcker (Nilai Korelasi)

	Growth and Agile Mindset (GAM)	Kapabilitas Inovasi (KI)	Kinerja Bisnis (KB)
Growth and Agile Mindset (GAM)	0,764		
Kapabilitas Inovasi (KI)	0,668	0,717	
Kinerja Bisnis (KB)	0,439	0,603	0,730

Sumber : Data Primer yang diolah, 2025

Dari hasil tabel 4.14 menunjukkan hasil dari *fornell-lacker* meyakinkan validitas diskriminan nilai akar kuadrat AVE untuk setiap variabel lebih tinggi daripada nilai korelasi variabel laten tersebut dengan variabel laten lainnya. Nilai korelasi setiap variabel laten dapat dilihat pada tabel *fornell-lacker* dengan tanda kuning. Variabel *growth and agile mindset* dengan akar kuadrat AVE sebesar 0,764, variabel kapabilitas inovasi memiliki akar kuadrat AVE sebesar 0,717, variabel kinerja bisnis memiliki akar kuadrat AVE sebesar 0,730.

Tabel 4. 10. Hasil Pemeriksaan Validitas Diskriminan

Variabel	Keterangan
<i>Growth and Agile Mindset</i>	Valid
Kapabilitas Inovasi	Valid
Kinerja Bisnis	Valid

Sumber : Data Primer yang diolah, 2025

Tabel 4.15 menunjukkan bahwa hasil pemeriksaan dari variabel *growth and agile mindset*, kapabilitas inovasi, kinerja bisnis memiliki validitas diskriminan yang valid.

Tabel 4. 11. Heterotrait Monotrait Ratio (HTMT)

	Growth and Agile Mindset (GAM)	Kapabilitas Inovasi (KI)	Kinerja Bisnis (KB)
Growth and Agile Mindset (GAM)			
Kapabilitas Inovasi (KI)	0,753		
Kinerja Bisnis (KB)	0,481	0,696	

Sumber : Data Primer yang diolah, 2025

Hasil nilai HTMT (*Heterotrait Monotrait Ratio*) per variabel menunjukkan nilai < 1 . Dapat disimpulkan bahwa pengukuran menggunakan dua metode yaitu *Fornell Larcker* dan HTMT (*Heterotrait Monotrait Ratio*) termasuk dalam kriteria valid dan memiliki nilai diskriminan yang baik.

4.3.2. Analisis Model Struktural (Inner Model)

Tujuan dari uji ini adalah melihat korelasi antara konstruk yang di ukur yang merupakan uji t dari *partial least square*. Beberapa uji model *structural* melalui uji *R-square* untuk konstruk dependen, *Stone-Geisser Q-square* tes untuk *Q2 predictive relevance*, uji signifikansi dari koefisien parameter jalur struktural.

4.3.2.1. Coefficient of Determination (R- square)

Langkah selanjutnya untuk mengevaluasi model struktural adalah dengan koefisien determinasi nilai R^2 . Pengujian model struktural dengan mengevaluasi

persentase varian yang dijelaskandengan melihat nilai R^2 untuk variabel laten endogen. Model dikatakan baik apabila semakin mendekati nilai 1. Dan sebaliknya apabila nilai di bawah 0 menunjukkan model dikatakan kurang memiliki *predictive relevance*. Kriteria : 0,25 = lemah, 0,50 = moderat, 0,75 = kuat

Tabel 4. 12. Coefficient of Determination (R-square)

	R Square	Adjusted R Square
Kapabilitas Inovasi (KI)	0,447	0,442
Kinerja Bisnis (KB)	0,366	0,355

Sumber : Data Primer yang diolah, 2025

Berdasarkan hasil koefisien determinasi yang tercantum dalam tabel, diperoleh nilai R-square untuk variabel **Kapabilitas Inovasi (KI)** sebesar **0,447** dan **Kinerja Bisnis (KB)** sebesar **0,366**. Menurut Ghazali (2011), nilai R-square sebesar **0,67** atau lebih dikategorikan sebagai model dengan daya prediksi **kuat**, nilai antara **0,33–0,67** berada pada kategori **sedang**, dan di bawah **0,33** dianggap **lemah**.

Dengan demikian, variabel kapabilitas inovasi memiliki **kekuatan prediksi sedang** sebesar **44,7%**, artinya sekitar 44,7% variabilitas kapabilitas inovasi dapat dijelaskan oleh variabel bebas dalam model penelitian ini, sementara sisanya sebesar **55,3%** dijelaskan oleh faktor lain di luar model.

Sementara itu, variabel kinerja bisnis memiliki nilai R-square sebesar **0,366** yang juga menunjukkan bahwa model memiliki **kemampuan prediktif sedang**, dimana sebesar **36,6%** variabilitas dalam kinerja bisnis dapat dijelaskan oleh variabel-variabel independen seperti kapabilitas inovasi dan faktor lainnya yang digunakan dalam model. Sisanya sebesar **63,4%** dijelaskan oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian.

Hal ini menunjukkan bahwa **model penelitian mampu menjelaskan hubungan antara kapabilitas inovasi dan kinerja bisnis secara sedang**, artinya model ini masih bisa dikembangkan lebih lanjut dengan mempertimbangkan variabel lain yang berpotensi memberikan kontribusi yang lebih besar terhadap kinerja bisnis. Total nilai R^2 ini tetap menjadi indikator penting dalam menilai kelayakan model secara keseluruhan, meskipun kontribusi penjelasan variabel bebas terhadap variabel dependen masih tergolong sedang.

4.3.2.2. Effect Size (F-square)

Effect Size (F-square), mengevaluasi *Effect Size* (F^2) selain mengevaluasi nilai R^2 dari semua konstruk endogen, perubahan nilai R^2 ketika konstruk eksogen tertentu dihilangkan dari model dapat digunakan untuk mengavaluasi apakah konstruk yang dihilangkan memiliki pengaruh substantif pada konstruk endogen, ukuran ini di anggap sebagai ukuran efek F-square. Pedoman untuk menilai F^2 adalah bahwa nilai 0,02, 0,015, dan 0,35 masing-masing mewakili efek kecil, sedang, dan besar (Cohen, 1998) dari variabel laten eksogen. Nilai ukuran efek kurang dari 0,02 menunjukkan bahwa tidak ada pengaruh atau tidak ada efek.

Kriteria :

0,02 = lemah

0,15 = moderat

0,35 = kuat

Tabel 4. 13. Effect Size (F-square)

	Growth and Agile Mindset (GAM)	Kapabilitas Inovasi (KI)	Kinerja Bisnis (KB)
Growth and Agile Mindset (GAM)		0,808	0,004
Kapabilitas Inovasi (KI)			0,274
Kinerja Bisnis (KB)			

Sumber : Data Primer yang diolah, 2025

Dari tabel 4.18 Berikut ini adalah penjelasan *effect size* (*F-square*) berdasarkan tabel di atas, dengan menggunakan kriteria *F-square* menurut Cohen (1988):

0,02 = lemah, 0,15 = moderat, dan 0,35 = kuat:

Berdasarkan hasil analisis effect size (*F-square*) pada tabel di atas, dapat disimpulkan bahwa variabel **Growth and Agile Mindset (GAM)** memiliki pengaruh yang sangat kuat terhadap **Kapabilitas Inovasi (KI)** dengan nilai *F-square* sebesar **0,808**. Nilai ini jauh melebihi batas kriteria kuat menurut Cohen (0,35), yang menunjukkan bahwa pola pikir growth dan agile merupakan faktor dominan dalam mendorong peningkatan kapabilitas inovasi. Semakin baik mindset growth dan agile yang dimiliki oleh pelaku usaha, maka semakin tinggi pula kemampuan mereka dalam menciptakan inovasi-inovasi baru yang relevan dengan kebutuhan pasar.

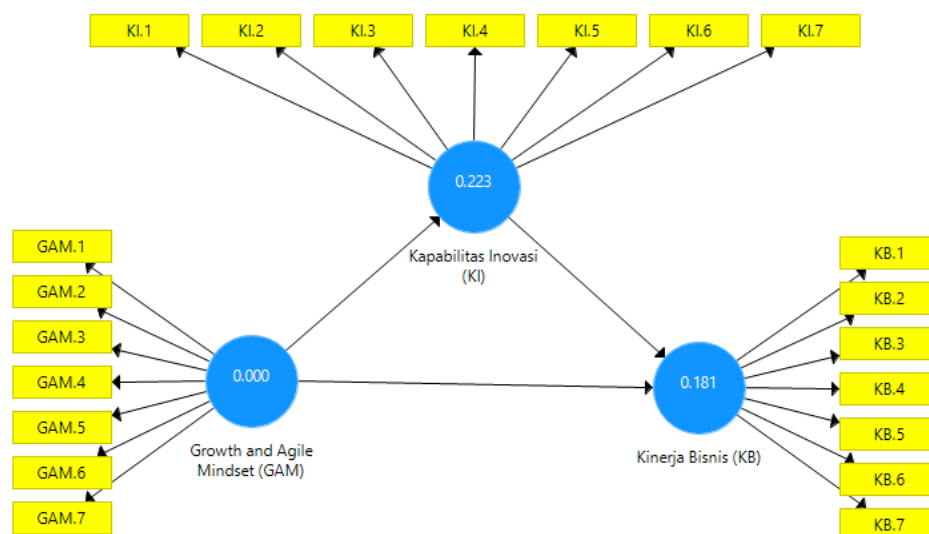
Selanjutnya, pengaruh **Growth and Agile Mindset (GAM)** secara langsung terhadap **Kinerja Bisnis (KB)** memiliki nilai *F-square* sebesar **0,004**, yang tergolong sangat lemah. Hal ini menunjukkan bahwa mindset growth dan agile tidak secara langsung meningkatkan kinerja bisnis secara signifikan. Sebaliknya, **Kapabilitas Inovasi (KI)** berperan sebagai perantara yang penting, di mana variabel ini memiliki pengaruh moderat terhadap **Kinerja Bisnis (KB)** dengan nilai *F-square* sebesar **0,274**. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin tinggi kapabilitas inovasi yang dimiliki, maka semakin meningkat pula kinerja bisnis pelaku usaha, meskipun pengaruhnya tidak sekuat pengaruh GAM terhadap KI.

Secara keseluruhan, hasil analisis ini menunjukkan bahwa **Growth and Agile Mindset berperan penting dalam membentuk kapabilitas inovasi**, yang

selanjutnya berkontribusi pada peningkatan kinerja bisnis. Kapabilitas inovasi menjadi variabel mediasi yang krusial, karena pengaruh langsung growth and agile mindset terhadap kinerja bisnis sangat kecil. Dengan demikian, untuk meningkatkan kinerja bisnis, pelaku usaha perlu terlebih dahulu memperkuat pola pikir growth dan agile, yang kemudian akan mendorong kemampuan berinovasi sebagai jalan utama untuk mencapai keunggulan bisnis.

4.3.2.3. Predictive Relevance (Q-Square)

Pengujian lain dengan pengukuran struktural adalah Q^2 predictive relevance yang berfungsi untuk memvalidasi model. Pengukuran ini cocok jika variabel laten endogen memiliki model pengukuran reflektif. Q^2 juga dikenal sebagai Stone-Geisser Q^2 , setelah penulisnya (Stone, 1974; Geisser, 1974; untuk konteks PLS. Hanya berlaku untuk faktor endogen yang dimodelkan secara reflektif, Q^2 lebih besar dari 0 berarti bahwa model PLS-SEM merupakan prediksi dari variabel endogen yang diberikan di bawah pengawasan dengan token yang sama, Q^2 dengan nilai 0 atau negatif menunjukkan model tersebut tidak relevan dengan prediksi model diberikan faktor endogen.



Gambar 4. 2. Hasil Blindfolding

Nilai Q^2 diperoleh menggunakan prosedur blindfolding untuk jarak penghilangan yang ditentukan oleh titik data. Blindfolding adalah suatu prosedur literasi yang penggunaannya secara sistematis menghapus titik data pada indikator variabel endogen dan juga menyediakan estimasi dari parameter titik data yang tersisa. Tahap blindfolding di dalam PLS dilakukan dengan tujuan mengevaluasi nilai Stone-Geisser's yang relevansi prediktif sebuah model.

Tabel 4.14. Construct Crossvalidated Redundancy
Total

	SSO	SSE	$Q^2 (=1-SSE/SSO)$
Growth and Agile Mindset (GAM)	784,000	784,000	
Kapabilitas Inovasi (KI)	784,000	609,228	0,223
Kinerja Bisnis (KB)	784,000	641,766	0,181

Tabel 4.15. Construct Crossvalidated Communality
Total

	SSO	SSE	$Q^2 (=1-SSE/SSO)$
Growth and Agile Mindset (GAM)	784,000	430,124	0,451
Kapabilitas Inovasi (KI)	784,000	493,277	0,371
Kinerja Bisnis (KB)	784,000	479,435	0,388

Tabel 4.16. Predictive Relevance (Q-square)

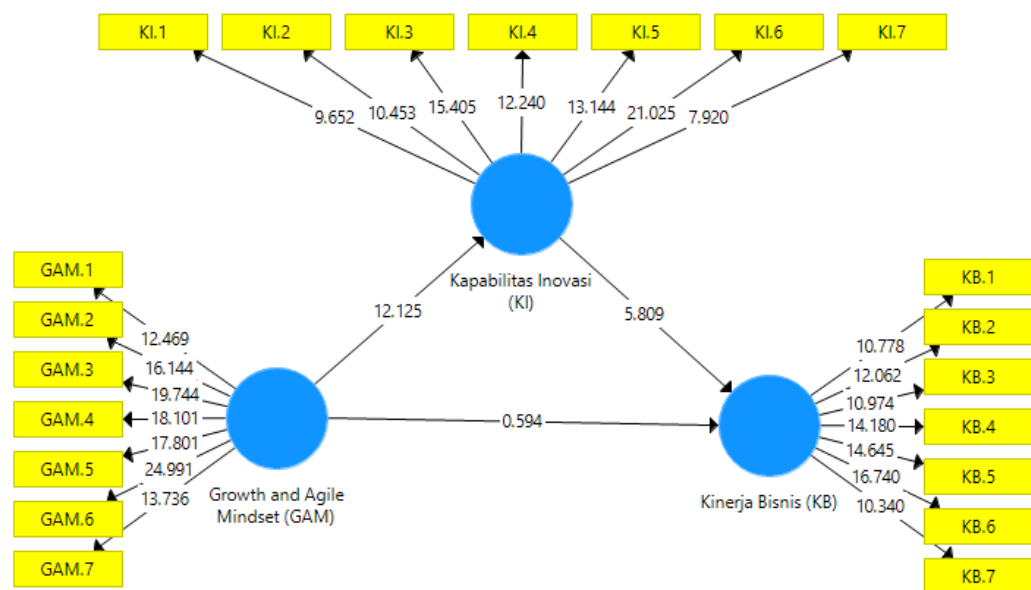
Variabel	CV Communality	CV Redudancy
Growth and Agile Mindset (GAM)	0,451	
Kapabilitas Inovasi (KI)	0,371	0,223
Kinerja Bisnis (KB)	0,583	0,181

Sumber : Data Primer yang diolah, 2025

Hasil uji hipotesis cross-validation, indeks communality dan redudancy estimasi kualitas model struktural penelitian. Hal ini menunjukkan bahwa kualitas model struktural sesuai dengan indeks positif, dengan pertimbangan model

pengukuran. Nilai indeks harus positif untuk semua konstruk endogen (Tanenhaus et al., 2008). Matrik untuk mengevaluasi kualitas setiap persamaan struktural juga ada dalam indeks redundancy. Penelitian ini memberikan validitas model prediktif yang sesuai (fit model) karena semua variabel laten mempunyai nilai cross validation (CV) redundancy dan communality positif dan nilai lebih dari nol (0). Tabel 4.21 dan dari gambar 4.2 nilai Q^2 menunjukkan semua variabel dependen nilainya lebih dari nol (0). Maka dapat ditarik kesimpulan bahwa kualitas model struktural pada penelitian ini sudah dikatakan sesuai atau dapat disebut fit model.

4.3.2.4. Uji Hipotesis



Gambar 4. 3
Pengujian Model Struktural

Penelitian ini menguji tiga hipotesis pada Inner Model. Hubungan kausalitas yang dikembangkan pada model diuji dengan hipotesis nol yang menyatakan koefisien regresi pada masing-masing hubungan sama dengan nol dengan uji t seperti pada analisis regresi. Untuk mengetahui suatu hipotesis diterima atau ditolak dilakukan dengan memperhatikan nilai positif dan signifikansi antar konstruk, t-

value dan p-value. Dengan cara tersebut, maka estimasi pengukuran dan standar eror tidak lagi dihitung dengan asumsi statistik, tapi didasarkan pada obsevasi empiris. Melalui metode bootstraping dalam penelitian ini hipotesis dikatakan diterima jika nilai signifikansi t-value $> 1,96$ dan p-value $< 0,05$ maka dapat dikatakan H_a diterima dan H_o ditolak dan sebaliknya.

Berikut adalah hipotesis-hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini :

1. H_o : Tidak terdapat pengaruh positif antara *Growth and agile mindset* berpengaruh terhadap kinerja bisnis.

$H1$: Terdapat pengaruh positif antara *Growth and agile mindset* berpengaruh terhadap kinerja bisnis.

2. H_o : Tidak terdapat pengaruh positif antara *Growth and agile mindset* berpengaruh terhadap kapabilitas inovasi.

$H2$: Terdapat pengaruh positif antara *Growth and agile mindset* berpengaruh terhadap kapabilitas inovasi

3. H_o : Tidak terdapat pengaruh positif antara Kapabilitas inovasi berpengaruh terhadap kinerja bisnis.

$H3$: Terdapat pengaruh positif antara positif antara Kapabilitas inovasi berpengaruh terhadap kinerja bisnis.

4. H_o : Tidak terdapat *Growth and agile mindset* berpengaruh terhadap kinerja bisnis melalui kapabilitas inovasi.

$H4$: Terdapat *Growth and agile mindset* berpengaruh terhadap kinerja bisnis melalui kapabilitas inovasi.

Tabel 4. 17. Hasil Uji Hipotesis

	Samp el Asli (O)	Rata- rata Samp el (M)	Standar Deviasi (STDE V)	T Statistik (O/STDE V)	P Value s
Growth and Agile Mindset (GAM) -> Kapabilitas Inovasi (KI)	0,668	0,671	0,055	12,125	0,000
Growth and Agile Mindset (GAM) -> Kinerja Bisnis (KB)	0,064	0,074	0,107	0,594	0,553
Kapabilitas Inovasi (KI) -> Kinerja Bisnis (KB)	0,561	0,567	0,097	5,809	0,000

Sumber : Data Primer yang diolah, 2025

Tabel 4.18 Efek Tidak Langsung Spesifik

	Samp el Asli (O)	Rata- rata Samp el (M)	Standar Deviasi (STDE V)	T Statistik (O/STD EV)	P Valu es
Growth and Agile Mindset (GAM) -> Kapabilitas Inovasi (KI) -> Kinerja Bisnis (KB)	0,375	0,382	0,080	4,655	0,000

Hasil uji inner dalam tabel 4.20 menunjukkan lima jalur hubungan yang signifikan pada $\alpha = 0,05$. Berdasarkan tanda yang terdapat pada koefesien serta hubungan formatif terhadap variabel dapat di interprestasikan pada model PLS sebagai berikut :

Tabel 4. 19. Ringkasan Hasil Uji Hipotesis

Hipotesis	Jalur	Hipotesis	Hasil	Kesimpulan
H1	<i>Growth and agile mindset</i> berpengaruh terhadap kinerja bisnis.	Positif signifikan	Tidak signifikan	Ditolak
H2	<i>Growth and agile mindset</i> berpengaruh terhadap kapabilitas inovasi	Positif signifikan	Positif signifikan	Diterima
H3	Kapabilitas inovasi berpengaruh terhadap kinerja bisnis.	Positif signifikan	Positif signifikan	Diterima
H4	<i>Growth and agile mindset</i> berpengaruh terhadap kinerja bisnis melalui kapabilitas inovasi.	Positif signifikan	Positif signifikan	Diterima

Sumber : Data yang diolah, 2025

a. Hasil Uji Hipotesis 1

Dari hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa variabel *growth and agile mindset* berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja bisnis dengan koefisien jalur (O) sebesar 0,064 dengan nilai t-statistik sebesar 0,594 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,553 yang artinya lebih kecil dari $\alpha = 0,05$. Maka dengan hasil tersebut H0 diterima dan H1 ditolak sehingga dapat disimpulkan bahwa *Growth and Agile Mindset* **tidak berpengaruh secara langsung dan signifikan** terhadap Kinerja Bisnis. Dengan demikian maka hipotesis pertama yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif antara *growth and agile mindset* terhadap kinerja bisnis ditolak.

b. Hasil Uji Hipotesis 2

Dari hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa variabel *growth and agile mindset* berpengaruh positif signifikan terhadap kapabilitas inovasi dengan koefisien jalur (O) sebesar 0,668 dengan nilai t-statistik sebesar 12,125 dengan tingkat signifikansi 0,000 yang artinya lebih kecil dari $\alpha = 0,05$. Maka dengan hasil tersebut H0 ditolak dan H2 diterima sehingga dapat disimpulkan bahwa *growth and agile mindset* mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kapabilitas inovasi. Dengan demikian maka hipotesis kedua yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif antara *growth and agile mindset* terhadap kapabilitas inovasi diterima.

c. Hasil Uji Hipotesis 3

Dari hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa variabel kapabilitas inovasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja bisnis dengan koefisien jalur (O) sebesar 0,561 dengan nilai t-statistik sebesar 5,809 dengan tingkat

signifikansi 0,000 yang artinya lebih kecil dari $\alpha = 0,05$. Maka dengan hasil tersebut H_0 ditolak dan H_3 diterima sehingga dapat disimpulkan bahwa kapabilitas inovasi mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja bisnis. Dengan demikian maka hipotesis ketiga yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif antara kapabilitas inovasi terhadap kinerja bisnis diterima.

d. Hasil Uji Hipotesis 4

Dari hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa variabel *Growth and agile mindset* berpengaruh terhadap kinerja bisnis melalui kapabilitas inovasi dengan koefisien jalur (O) sebesar 0,375 dengan nilai t-statistik sebesar 4,655 dengan tingkat signifikansi 0,000 yang artinya lebih kecil dari $\alpha = 0,05$. Maka dengan hasil tersebut H_0 ditolak dan H_4 diterima sehingga dapat disimpulkan bahwa *Growth and agile mindset* berpengaruh terhadap kinerja bisnis melalui kapabilitas inovasi. Dengan demikian maka hipotesis keempat yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif antara *Growth and agile mindset* berpengaruh terhadap kinerja bisnis melalui kapabilitas inovasi diterima.

4.4. Pembahasan Hasil Penelitian

4.4.1. Pengaruh *Growth and agile mindset* berpengaruh terhadap kinerja bisnis.

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa variabel **growth and agile mindset tidak berpengaruh secara langsung dan signifikan terhadap kinerja bisnis**. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun terdapat pengaruh positif, namun pengaruh tersebut sangat lemah dan tidak signifikan secara statistik. Temuan ini berbeda dengan beberapa hasil penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa agile mindset memiliki kontribusi signifikan terhadap kinerja. Misalnya, penelitian

oleh Augner dan Schermuly (2024) mengungkapkan bahwa agile mindset dapat memprediksi perilaku inovatif dan kinerja kerja secara positif dan signifikan, bahkan setelah mengontrol variabel seperti kepribadian proaktif dan evaluasi diri inti. Namun, penelitian lain seperti yang dilakukan oleh Eilers, Peters, dan Leimeister (2022) justru mendukung temuan dalam penelitian ini dengan menyatakan bahwa pengaruh agile mindset terhadap kinerja bisnis lebih bersifat **tidak langsung**, yaitu melalui mediasi variabel lain seperti strategic agility. Oleh karena itu, ketidaksignifikanan pengaruh langsung ini dapat dijelaskan oleh absennya variabel mediasi dalam model penelitian, konteks lokal UMKM yang unik, atau kemungkinan instrumen pengukuran mindset yang belum menangkap kompleksitas konsep secara komprehensif. Implikasi dari hasil ini menunjukkan bahwa untuk meningkatkan kinerja bisnis, UMKM tidak cukup hanya mengembangkan pola pikir yang agile dan bertumbuh, namun juga perlu membangun kemampuan strategis dan inovatif yang menjadi jembatan antara mindset dan kinerja (Eilers et al., 2022; Augner & Schermuly, 2024).

4.4.2. Pengaruh *Growth and agile mindset* berpengaruh terhadap kapabilitas inovasi

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis kedua dalam penelitian ini, *growth and agile mindset* memiliki pengaruh positif terhadap kapabilitas inovasi. Hal ini diperkuat dengan semakin tinggi *growth and agile mindset* yang didapatkan maka akan menaikkan kapabilitas inovasi. Hal ini dibuktikan dengan nilai hasil dari path koefisien yang bernilai positif dan signifikan. Koefisien yang bertanda positif ini menunjukkan bahwa semakin tinggi *growth and agile mindset* yang diperoleh maka semakin naik kapabilitas inovasi.

Penerapan *growth and agile mindset* oleh pelaku UMKM dapat meningkatkan kapabilitas inovasi. Pemilik UMKM yang memiliki pola pikir ini cenderung lebih berani mengambil risiko dan mengeksplorasi ide-ide baru, yang esensial dalam menciptakan inovasi (Carson et al., 2022). Penelitian oleh Dyer dan Gregersen (2016) menunjukkan bahwa *mindset* yang fleksibel dan adaptif mendorong pemilik usaha untuk mencari solusi kreatif, yang mengarah pada peningkatan inovasi produk dan layanan.

4.4.3. Pengaruh Kapabilitas inovasi berpengaruh terhadap kinerja bisnis.

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis ketiga dalam penelitian ini, kapabilitas inovasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja bisnis. Hal ini diperkuat dengan semakin tinggi kapabilitas inovasi yang didapatkan maka akan menaikkan kinerja bisnis. Hal ini dibuktikan dengan nilai hasil dari path koefisien yang bernilai positif dan signifikan. Koefisien yang bertanda positif ini menunjukkan bahwa semakin tinggi kapabilitas inovasi yang diperoleh maka semakin naik kinerja bisnis.

Kapabilitas inovasi merupakan faktor kunci dalam meningkatkan kinerja bisnis UMKM. Inovasi yang berhasil tidak hanya meningkatkan produk dan layanan, tetapi juga menciptakan keunggulan kompetitif di pasar (Chen et al., 2021). Penelitian menunjukkan bahwa UMKM yang mampu mengadaptasi dan menerapkan inovasi dengan baik menunjukkan peningkatan signifikan dalam kinerja bisnis mereka (Aji & Nursyamsiah, 2023).

4.4.4. Pengaruh *Growth and agile mindset* berpengaruh terhadap kinerja bisnis melalui kapabilitas inovasi.

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis dalam penelitian ini, diketahui bahwa *Growth and agile mindset* berpengaruh terhadap kinerja bisnis melalui kapabilitas inovasi. Adopsi *growth and agile mindset* berpotensi memperkuat kapabilitas inovasi yang pada akhirnya berkontribusi pada peningkatan kinerja bisnis. Penelitian menunjukkan bahwa mindset yang berkembang membantu individu dan tim untuk lebih kreatif dalam menghadapi tantangan, sehingga memfasilitasi proses inovasi yang efektif (Mansoor & Kamal, 2021).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kapabilitas inovasi berperan sebagai *full mediation* dalam hubungan antara *growth and agile mindset* dengan kinerja bisnis UMKM. Artinya, pola pikir tumbuh dan lincah yang dimiliki pelaku usaha tidak secara langsung meningkatkan kinerja bisnis, tetapi terlebih dahulu mendorong munculnya kemampuan untuk berinovasi. Dengan kata lain, mindset yang terbuka pada pembelajaran, fleksibel, dan adaptif baru akan menghasilkan dampak nyata bagi kinerja apabila diwujudkan dalam bentuk inovasi, seperti pengembangan produk baru, pemanfaatan teknologi, maupun perbaikan proses produksi. Hal ini mengindikasikan bahwa kapabilitas inovasi merupakan jembatan penting yang menghubungkan potensi psikologis pelaku usaha dengan pencapaian bisnis yang lebih baik. Tanpa inovasi yang terkelola dengan baik, mindset positif pelaku UMKM belum cukup untuk memberikan kontribusi signifikan pada peningkatan kinerja. Oleh karena itu, penguatan inovasi harus menjadi fokus utama agar dampak *growth and agile mindset* benar-benar dapat diterjemahkan ke dalam keberhasilan usaha yang berkelanjutan.

Temuan penelitian ini dapat dilihat dalam praktik sehari-hari UMKM di Subosukawonosraten. Misalnya, pelaku usaha yang memiliki *growth mindset* tampak aktif mengikuti pelatihan kewirausahaan yang diselenggarakan oleh Bank Indonesia atau dinas terkait, lalu menerapkan ilmu yang diperoleh untuk memperbaiki pengelolaan keuangan maupun pemasaran. Pada aspek *agile mindset*, contoh nyata adalah ketika UMKM cepat beradaptasi dengan tren digital, misalnya beralih dari penjualan konvensional di pasar tradisional menuju pemanfaatan media sosial dan *marketplace* untuk menjangkau konsumen yang lebih luas. Dari sisi kapabilitas inovasi, banyak UMKM menunjukkan konsistensi dalam menjaga kualitas produk, seperti pengrajin batik yang selalu menggunakan bahan pewarna ramah lingkungan atau produsen makanan yang terus memperbarui kemasan agar lebih menarik. Namun, masih ada tantangan dalam menghadirkan produk baru dengan cepat, sehingga sebagian pelaku usaha kalah bersaing dengan kompetitor yang lebih inovatif. Dampak dari kondisi ini terlihat pada kinerja bisnis: UMKM mampu memperluas pasar hingga ke luar daerah, tetapi peningkatan laba tidak selalu sebanding karena biaya produksi dan distribusi masih tinggi. Dengan demikian, hasil penelitian ini memperlihatkan bahwa keberhasilan UMKM bukan hanya ditentukan oleh pola pikir pelaku usaha, tetapi juga sejauh mana mereka mampu menerjemahkan pola pikir tersebut ke dalam bentuk inovasi nyata yang berkesinambungan.

BAB V

PENUTUP

5.1. Simpulan

Secara lebih rinci, simpulan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. *Growth and agile mindset* memiliki pengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja bisnis. Artinya, semakin besar *Growth and agile mindset* yang diterima, maka semakin tinggi pula tingkat kinerja bisnis.
2. *Growth and agile mindset* tidak berpengaruh secara langsung dan signifikan terhadap kinerja bisnis. Artinya, , meskipun individu atau pelaku usaha memiliki kemampuan untuk beradaptasi, berpikir fleksibel, dan menunjukkan sikap berkembang (*growth-oriented*), hal tersebut belum tentu secara otomatis meningkatkan kinerja bisnis secara langsung.
3. Kapabilitas inovasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja bisnis. Artinya, Kapabilitas inovasi yang kuat mampu meningkatkan hasil dan daya saing bisnis.
4. *Growth and agile mindset* berpengaruh terhadap kinerja bisnis melalui kapabilitas inovasi. *Growth and Agile Mindset* mempengaruhi kinerja bisnis secara tidak langsung melalui peningkatan inovasi.

5.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian, berikut saran yang ditujukan bagi pelaku UMKM:

1. Meningkatkan *Growth and Agile Mindset*: Pelaku UMKM perlu membangun pola pikir yang terbuka terhadap perubahan dan terus belajar agar mampu beradaptasi dengan dinamika pasar dan teknologi.

2. Mengembangkan Kapabilitas Inovasi: UMKM disarankan untuk lebih aktif menciptakan produk atau layanan baru serta memperbaiki proses bisnis agar tetap kompetitif.
3. Pelatihan dan Pendampingan: Diperlukan program pelatihan berkelanjutan yang mendorong pelaku UMKM memahami pentingnya mindset agile serta inovasi dalam pengembangan usaha mereka.
4. Pemanfaatan Teknologi: UMKM perlu memanfaatkan teknologi digital untuk mendukung proses bisnis yang lebih efisien dan inovatif.
5. Kolaborasi dan Networking: Pelaku UMKM disarankan menjalin kolaborasi dengan komunitas bisnis, pemerintah, atau lembaga pendukung agar mendapatkan wawasan dan peluang baru dalam mengembangkan bisnis.

5.3 Keterbatasan Penelitian dan Agenda Penelitian Mendatang

Keterbatasan Penelitian:

1. Penelitian ini hanya dilakukan pada UMKM di wilayah Subosukawonosraten, sehingga hasilnya belum mencerminkan kondisi seluruh UMKM di Indonesia.
2. Responden penelitian masih terbatas pada pelaku usaha UMKM di wilayah Subosukawonosraten sehingga belum mewakili seluruh jenis usaha UMKM.
3. Variabel yang dikaji hanya Growth and Agile Mindset, Kapabilitas Inovasi, dan Kinerja Bisnis, belum mencakup faktor eksternal seperti lingkungan bisnis dan dukungan pemerintah.

Agenda Penelitian Mendatang:

1. Perluasan objek penelitian ke berbagai sektor UMKM dan wilayah lain agar hasilnya lebih *generalizable*.

2. Menambahkan variabel lain seperti adopsi teknologi digital, peran komunitas bisnis, atau dukungan regulasi dalam meningkatkan kinerja UMKM.
3. Melakukan penelitian longitudinal untuk melihat pengaruh mindset dan inovasi terhadap kinerja bisnis dalam jangka panjang.
4. Menggunakan metode campuran (mixed methods) agar dapat memperoleh gambaran yang lebih komprehensif mengenai tantangan dan peluang UMKM.



DAFTAR PUSTAKA

- Asseraf, Y., Gnizy I. (2022). Translating strategy into action: The importance of an agile mindset and agile slack in international business. *International Business Review*. Volume 31 (6).
- Alamsyah, A., Rahmat, S., & Widodo, H. (2023). *Pengantar Metode Penelitian Kuantitatif*. Jakarta: Penerbit Sains.
- Augner, T., & Schermuly, C. C. (2024). Beyond a buzzword: the agile mindset as a new research construct in organizational psychology. *Journal of Managerial Psychology*, 39(1). <https://doi.org/10.1108/JMP-04-2024-0261>
- Baldrige, K. A. A., & Barrett, B. R. K. (2019). Agile leadership: A multilevel model. *Journal of Leadership & Organizational Studies*. <https://doi.org/10.1177/1548051818817554>
- Carvalho, André M., et al. "The influence of operational excellence on the culture and agility of organizations: evidence from industry." *International Journal of Quality & Reliability Management* 38.7 (2021): 1520-1549.
- Combs, J. G., Crook, T. R., & Shook, C. L. (2004). *THE DIMENSIONALITY OF ORGANIZATIONAL PERFORMANCE AND ITS IMPLICATIONS FOR STRATEGIC MANAGEMENT RESEARCH* James (Vol. 1).
- Dani, A. R., & Mujanah, S. (2021). Pengaruh Servant Leadership, Beban Kerja Dan Kreativitas Terhadap Kinerja Karyawan Dinas Perhubungan Kabupaten Bangkalan Madura Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening. *Media Mahardhika*, 19(3), 434–445. <https://doi.org/10.29062/mahardhika.v19i3.269>
- Edwards, M. F. L., & Brown, N. C. (2022). The role of agile leadership in organizational agility and innovation: A systematic review. *International Journal of Management Reviews*. <https://doi.org/10.1111/ijmr.12273>
- Eilers, K., Peters, C., & Marco, J. (2022). Technological Forecasting & Social Change Why the agile mindset matters. *Technological Forecasting & Social Change*, 179(April 2021), 121650. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2022.121650>
- Herlinawati, E., & Machmud, A. (2020). The effect of innovation on increasing business performance of SMEs in Indonesia. *WSEAS Transactions on Business and Economics*, 17(7), 51–57.
- Herdiansyah, H. (2023). Smart city based on community empowerment, social capital, and public trust in urban areas. *Global Journal of Environmental Science and Management*, 9(1), 113–128. <https://doi.org/10.22034/gjesm.2023.01.09>
- Hamdana, H., Murwani, F. D., Sudarmiatin, S., & Hermawan, A. (2022). The effects of financial and technology literacy on the sustainability of Indonesian SMEs: Mediating role of supply chain practice. *Uncertain Supply Chain Management*, 10(4), 1449–1456. <https://doi.org/10.5267/j.uscm.2022.6.011>
- Hariyati, Kalsum, U., & Supriadin, N. (2023). Pengaruh Job Deskripsi dan Agile Leadership terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai pada Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Tenggara. 1.
- Hertina, D., Hendiarto, S., & Wijaya, J. H. (2021). Dampak Covid-19 Bagi Umkm Di Indonesia Pada Era New Normal. *Jurnal Pengabdian Dharma Laksana*, 3(2), 110–116. <https://doi.org/10.32493/j.pdl.v3i2.8798>
- KEMENKOPUMKM. (2021). Peraturan Menteri Koperasi dan UMKM RI Nomor 5 Tahun 2021 (NOMOR 5 TAHUN 2021; Issue July).
- Kahl, J., de Klerk, S. and Ogulin, R. (2022), "Agile strategies for middle

- managers", *Management Decision*, Vol. 60 No. 1, pp. 146-166.
- Kurniawan, T. (2019). Pengaruh Servant Leadership Terhadap Kinerja Karyawan Di Pt. Tata Mulia Nusantara Indah Dengan Persepsi Budaya Organisasional Sebagai Mediasi. *Agora*, 7(1), 1–10.
- Larasati, D., & Wijaya, R. S. (2022). Peran sektor basis dalam mengurangi disparitas pendapatan di Kawasan Subosukawonosraten Provinsi Jawa Tengah. 11(2), 113–126.
- Lindgren, J. A., & Johnson, K. M. (2021). Agile leadership in digital transformation: An empirical study. *Journal of Business Research*. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.12.027>
- Machmud, A., & Ahman, E. (2019). Effect of entrepreneur psychological capital and human resources on the performance of the catering industry in Indonesia. *Journal of Entrepreneurship Education*, 22(1), 1–7.
- Mendoza-silva, A. (2019). Innovation capability: a systematic literature review. <https://doi.org/10.1108/EJIM-09-2019-0263>
- Miller, B. C. (2016). Expectations Create Outcomes: Growth Mindsets in Organizations. 1–15.
- Onea, I. A. (2023). The Impact of Agile Leadership on Innovation within SMEs: A Scoping Review. 8(5).
- Peeters, T., Van De Voorde, K. and Paauwe, J. (2022), "The effects of working agile on team performance and engagement", *Team Performance*
- Prabowo, B., & Haryanto, F. (2024). *Metodologi Penelitian Sosial dan Ekonomi*. Yogyakarta: Penerbit Studi.
- Prihanto, H. (2022). Faktor-Faktor yang berpengaruh pada Keberlanjutan Usaha Biro Jasa Perjalanan Haji dan Umrah. 19, 29–48.
- Saunila, M. (2020). Innovation capability in SMEs: A systematic review of the literature. *Journal of Innovation & Knowledge*. Vol 5 (4): 260-265.
- Savitri, A. S. N., Umar, A. U. A. Al, Fitriani, A., Mustofa, M. T. L., & Arinta, Y. N. (2020). Dampak dan strategi usaha mikro kecil dan menengah di maa pandemi dan era new normal. *JIP: Jurnal Inovasi Penelitian*, 1(7), 1433–1437.
- Sugiyono, (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Tabitha Vinesian, G., & Lidia Sari, R. (2023). Pengaruh Growth Mindset dan Resiliensi terhadap Learning Agility pada Karyawan Startup Company. *Buletin Riset Psikologi dan Kesehatan Mental*, 3(2), 73–84. <https://e-journal.unair.ac.id/BRPKM/article/view/49093>