

Strategi Bertahan serta Inovasi UMKM Jawa Tengah

Sapta Aji Sri Margiutomo¹, Retno Sundari², Adi Kuswanto^{3*}

¹ Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Nusa Megarkencana

² Politeknik Sawunggalih Aji

³ Fakultas Ekonomi Universitas Gunadarma

Email: rh.utomo01@gmail.com¹, retnosundari164@gmail.com², adi_kuswanto@yahoo.com^{3*}

Abstrak

Revolusi Industri 4.0 memaksa masyarakat dalam seluruh tatanan untuk hidup dalam situasi yang sangat dinamis, berubah dengan cepat, kompleks dan penuh ketidakpastian. Situasi ini yang pada akhirnya menimbulkan paradoks yang dikenal sebagai VUCA (*Volatile, Uncertainty, Complex, Ambiguous*) Paradox sehingga membentuk ekosistem digital yang kompetitif dan selektif. Data yang diperlukan dalam penelitian ini berhubungan dengan identitas perusahaan yang merupakan kelompok pertama. Kelompok kedua data yang digunakan untuk mengukur variabel faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi jaringan bisnis dan sosial, serta variabel kinerja UMKM yang diukur dengan melalui tingkat pertumbuhan. Hasil dari penelitian ini dapat disimpulkan bahwa Strategic agility dan Inovasi memiliki pengaruh simultan dan signifikan terhadap kinerja perusahaan UMKM sekaligus memediasi literasi digital, literasi keuangan, resiliensi serta dukungan sosial terhadap kinerja perusahaan, Literasi digital, resiliensi berpengaruh secara simultan dan secara signifikan terhadap strategi agility, Resiliensi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap inovasi.

Kata Kunci: Inovasi, Strategi, UMKM

Abstract

The Industrial Revolution 4.0 forced people in all settings to live in a situation that was very dynamic, changing rapidly, complex and full of uncertainty. This situation eventually gave rise to a paradox known as the VUCA (*Volatile, Uncertainty, Complex, Ambiguous*) Paradox, thus forming a competitive and selective digital ecosystem. The data needed in this study relates to corporate identity which is the first group. The second group of data is used to measure internal and external factor variables that affect business and social networks, as well as MSME performance variables which are measured through growth rates. The results of this study can be concluded that Strategic agility and Innovation have a simultaneous and significant influence on the performance of MSME companies while simultaneously mediating digital literacy, financial literacy, resilience and social support on company performance. Resilience has no significant effect on innovation.

Keywords: Innovation, Strategy, UMKM

PENDAHULUAN

Revolusi Industri 4.0 memaksa masyarakat dalam seluruh tatanan untuk hidup dalam situasi yang sangat dinamis, berubah dengan cepat, kompleks dan penuh ketidakpastian. Situasi ini yang pada akhirnya menimbulkan paradoks yang dikenal sebagai VUCA (*Volatile, Uncertainty, Complex, Ambiguous*) Paradox sehingga membentuk ekosistem digital yang kompetitif dan selektif. Keberhasilan UMKM bertahan dalam situasi ini akan membuat UMKM menjadi lebih kuat sehingga pada akhirnya

akan memperkuat ketahanan ekonomi melalui pelaksanaan pelaksanaan ekonomi kerakyatan. Keberhasilan UMKM bisa diukur salah satunya melalui penilaian kinerja perusahaan.

Kinerja perusahaan dapat dianggap sebagai proyeksi atau tampilan keadaan secara utuh atas perusahaan selama periode waktu tertentu, merupakan hasil atau prestasi yang dipengaruhi oleh kegiatan operasional perusahaan dalam memanfaatkan sumber daya-sumber daya yang dimiliki oleh UMKM. Pada kompetisi global, perusahaan diharapkan mampu memberikan nilai tambah lebih pada produk yang ditawarkan baik itu secara kualitas maupun efisiensi dan kebermanfaatan produk dibanding produk sejenis yang ada di pasar. Selain itu faktor pengelolaan juga penting untuk dimiliki oleh UMKM termasuk diantaranya kematangan manajemen dan pengelolaan keuangan, sehingga diharapkan UMKM dapat menjamin keberlanjutan usahanya sekaligus bersaing dalam lingkup global.

Tantangan keberlangsungan dan keberlanjutan UMKM tidak hanya berhenti kepada situasi VUCA, beberapa kejadian luar biasa diketahui telah membawa dampak terhadap kegiatan dan proses bisnis UMKM yang secara langsung mempengaruhi kinerja perusahaan. Kejadian tersebut; Perang yang terjadi saat ini, Inflasi, kenaikan harga BBM.

Diperlukan upaya-upaya strategis guna meningkatkan kinerja dan keberlangsungan UMKM. Salah satu cara yang dapat dilakukan adalah dengan memperkaya pengetahuan pelaku UMKM terhadap pengetahuan keuangan sehingga pengelolaan dan akuntabilitasnya bisa dipertanggungjawabkan dengan lebih baik. Literatur telah banyak yang mengkonfirmasi bahwa kemampuan perusahaan dalam mengenali dan mengakses sumber daya keuangan akan berdampak pada tingkat pertumbuhan perusahaan (Binks dan Ennew, 1996; Bygrave dan Zacharakis, 2008; Grande, Madsen, dan Borch, 2011; Adomoko et al., 2016).

UMKM harus membuktikan kemampuannya dalam berinovasi dengan mempertahankan usahanya dalam menghadapi dampak kritis, melalui antara lain inovasi dibidang pemasaran melalui promosi atau penetapan harga alternatif (Naidoo, 2010); bidang distribusi alternatif (Yu-Lian, 2008); c) melakukan rekayasa ulang produk dan penggunaan pemasaran online yang murah dan efektif (Bourletidis & Triantafyllopoulos, 2014). Lebih lanjut dikatakan bahwa dalam upaya mengintegrasikan pekerjaan, Morgan dan Page (2008) mengusulkan empat fase yang dapat membangun satu sama lain dalam meningkatkan risiko dan keuntungan, Fase-fase ini terdiri dari: Adapting atau mengotomatisasi kegiatan, Evolving atau menyelaraskan teknologi, Envisioning atau merancang ulang proses jaringan bisnis, Renewing atau merancang ulang ruang lingkup bisnis.

VUCA (volatilitas, ketidakpastian, kompleksitas, ambiguitas) terjadi. Kata volatilitas mengacu pada perubahan yang cepat dan singkat. Karena perubahan yang cepat dan pesat, para pelaku bisnis sulit untuk memprediksi apa yang akan terjadi selanjutnya.

Dalam situasi yang tidak stabil, prediksi peristiwa masa lalu sebenarnya dapat menyesatkan bila digunakan sebagai dasar pengambilan keputusan. Manajer harus bersikap tidak konvensional. Keterampilan dan pengetahuan yang dulunya menjadi andalan mungkin sudah tidak relevan lagi. Sebagian besar tenaga kerja sebelumnya mungkin saja sekarang justru dapat menjadi beban bagi perusahaan. Tim baru membutuhkan pemimpin yang dapat inovasi. Orang-orang yang merupakan bagian dari tim yang sukses di masa lalu mungkin tidak diterima untuk promosi kepemimpinan di masa depan.

Anggaran lima tahun dengan cepat menjadi usang. Anggaran tahunan dan tujuan kerja juga tidak relevan jika tidak terus-menerus direvisi. Dalam situasi VUCA, para pemimpin perlu memiliki visi jangka panjang yang jelas, tetapi mereka fleksibel dan mudah beradaptasi dengan waktu respons yang cepat. Nilai dan hasil memandu pengambilan keputusan Visi jangka panjang masih dipegang sebagai pedoman oleh manajer. Namun, pendekatan adaptif dan tangkas adalah pendekatan nyata. Pola yang

mengandalkan ketelitian dan kepastian pengelolaan organisasi mempersulit pemangku kepentingan lokal untuk bertindak cepat dan menghalangi perusahaan untuk memanfaatkan peluang pertumbuhan.

Fenomena tertekannya perusahaan akibat gangguan VUCA terjadi di berbagai industri. Namun sayangnya, banyak pelaku ekonomi yang belum menyadari bahwa mereka sudah berada di garis depan dari titik kritis kelangsungan hidup. Tidak mengherankan, jika kesadaran akan komplikasi VUCA baru saja terlihat, biasanya sudah terlambat untuk merespons dan kerusakan tidak dapat dihindari.

Volatilitas

Volatilitas ditandai dengan munculnya tantangan baru yang penyebabnya sulit ditentukan. Tidak ada pola yang konsisten untuk tantangan baru ini. Mereka berubah sangat cepat. Satu ancaman di dua tahun lalu sekarang dapat digantikan oleh yang lain. Pada peristiwa ini tidak tahu apa yang seharusnya menjadi penyebab masalahnya. Apa yang dimaksudkan sebagai inisiatif solusi ternyata justru sebaliknya. Proses terbentuknya lingkungan yang tidak stabil tidak terlepas dari dampak teknologi, munculnya tatanan ekonomi baru, perubahan nilai dan gaya hidup, serta arus informasi, tersedianya pertukaran barang dan jasa serta tren harga yang dipadukan dengan arus layanan dan penyebaran informasi.

Uncertainty

Uncertainty atau ketidakpastian adalah tragedi tragis bagi para pebisnis. Kecemasan lingkungan adalah kondisi umum dalam dunia bisnis yang suka atau tidak suka menjadi bagian dari kehidupan sehari-hari.

Complexity

Complexity atau kompleksitas dalam lingkungan VUCA sulit untuk secara langsung memahami penyebab masalah. Interdependensi dan interkoneksi dari berbagai peristiwa dapat saling mempengaruhi dan menimbulkan permasalahan yang ada. Itulah sebabnya kompleksitas dapat disebabkan oleh beberapa faktor, antara lain munculnya pesaing baru, gangguan teknologi, perubahan pola konsumsi, regulasi yang kompleks, perubahan pola rantai pasok, dan masih banyak faktor lainnya.

Ambiguity atau Keunikan

Ambiguitas adalah faktor keempat dalam lingkungan VUCA. Ambiguitas sama dengan "membingungkan atau menyesatkan". Ini dapat dibandingkan dengan melihat melalui kaca buram. Itu membuat sulit bagi pengambil keputusan untuk melihat apa yang ada di sana. Ketika solusi yang tampaknya benar diterapkan, kepastian mencapai hasil dianggap tidak dapat diprediksi.

Ambiguitas dicirikan oleh fakta bahwa sulit untuk mengonseptualisasikan tantangan yang ada dan mengembangkan model solusi. Ambiguitas adalah situasi dimana sulit bagi perusahaan untuk mengambil keputusan. Selain itu, situasi yang tidak pasti dapat menyesatkan jika perusahaan tidak memiliki keberanian untuk mengambil keputusan.

RBV (Resource Based View)

Mengurangi pengaruh Cuaca atau melakukan adaptasi dengan kondisi yang baru paling umum digunakan adalah tampilan berbasis sumber daya (RBV), teori kapabilitas dinamis, pandangan relasional, dan teori kompleksitas/kompleks adaptif sistem (Ali dan Gölgeci, 2019). RBV berpendapat bahwa kemampuan dan keunggulan kompetitif suatu perusahaan datang dari sumber daya yang berharga, langka, dan tak tergantikan itu memiliki (Barney, 2001). Oleh karena itu, untuk meningkatkan pasokan ketahanan rantai di lingkungan yang tidak stabil, perusahaan perlu melakukannya terus-menerus mengintegrasikan, membangun dan merelokasi internal dan sumber daya eksternal. Namun, RBV melihat rantai pasokan ketahanan dengan mengambil perspektif statis dan mengabaikan dinamika lingkungan. Akibatnya, kemampuan dinamis teori dan pandangan hubungan digunakan

untuk mempelajari yang mana kemampuan perusahaan yang diperlukan dan hubungan yang mana harus dikembangkan untuk mewujudkan ketahanan rantai pasokan pada lingkungan bisnis yang berubah dengan cepat (Wieland dan Marcus Wallenburg, 2013; Chowdhury dan Quaddus, 2017; Yu et al., 2019). Dengan meningkatnya perhatian yang diberikan kepada kompleksitas rantai suplai, teori kompleksitas/ teori sistem adaptif kompleks semakin diadopsi.

Teori ini berpendapat bahwa perusahaan rantai pasokan diatur sendiri dan adaptif diri. Oleh karena itu, adaptasi dari perusahaan dan seluruh rantai pasokan ke dinamika hasil lingkungan dari evolusi perusahaan secara nonlinier dengan lingkungan eksternal dalam aturan yang kompleks (Tukamuhabwa et al., 2015). Dalam sebuah analisis dari perspektif teoritis yang digunakan dalam literatur yang ada, itu ditemukan bahwa sebagian besar artikel memiliki satu dasar perspektif teoretis (Ali dan Gölgeci, 2019).

Hal yang sangat penting dalam resource-based view (RBV) menurut Rowlands G., M dan Kastel, (2004) dalam Pesic (2007), organisasi merupakan sekumpulan sumberdaya dan kapabilitas, serta efektifitas organisasi tergantung pada keseimbangan antara sumberdaya dan kapabilitas pada satu sisi dan sisi yang lain tergantung pada permintaan pelanggan, pertumbuhan organisasi dibatasi oleh sumberdaya dan kapabilitas, keuntungan kompetitif didasarkan pada kapabilitas yang irreproducible dan reproducible. Hal senada dikemukakan oleh Wernerfelt (1984) dalam Helfat dan Lieberman (2002) bahwa resource-based view didasarkan pada dua ide yang utama adalah sumberdaya dan kapabilitas yang berbeda (heterogeneous) yang dimiliki diantara organisasi-organisasi yang berkompetisi dan sumberdaya yang dimiliki organisasi bersifat immobile dengan tujuan untuk mendapatkan dan mempertahankan keuntungan kompetisinya di tengah semakin ketatnya persaingan.

Resiliensi

Menurut Reivich dan Shatte (2002) menjelaskan bahwa resiliensi sebagai kemampuan untuk mengatasi dan beradaptasi terhadap kejadian yang berat atau masalah yang terjadi dalam kehidupan. Begitupun Gutman, Samerof dan Cole (2003), dalam penelitiannya menyatakan bahwa resiliensi adalah suatu kemampuan untuk bertahan dan beradaptasi dengan sesuatu yang terlihat salah atau tidak sesuai.

Connor dan Davidson (2003) menyatakan pada penelitiannya bahwa resiliensi memiliki lima aspek sebagai indikator bahwa individu tersebut memiliki tingkat resiliensi yang tinggi, hal tersebut dilihat dari:

- a. Personal competence, high standards, and tenacity aspek tersebut dapat mendukung perasaan yang kuat pada individu dan tetap memegang teguh tujuan individu saat menghadapi situasi yang tidak diinginkan serta menunjukkan bahwa individu merasa bahwa dirinya kuat dan mampu mencapai tujuan dalam situasi kemunduran dan kegagalan.
- b. Percaya pada naluri seseorang, toleransi terhadap pengaruh negatif, dan memperkuat efek stres Aspek ini berhubungan dengan ketenangan dan ketepatan individu sehingga dapat mengambil keputusan yang terbaik dan juga tepat saat mengatasi tekanan yang sulit. Individu tetap mampu melihat sisi positif dari suatu kejadian yang penuh tekanan
- c. Positive acceptance of change, and secure relationships. Individu dapat menerima dengan positif terhadap perubahan-perubahan yang terjadi pada dirinya dan sekitarnya serta dapat menjalin hubungan yang positif dengan orang lain dan lingkungannya, hal tersebut menggambarkan kemampuan individu beradaptasi jika menghadapi perubahan dalam situasi yang buruk atau ketika terjadi bencana.
- d. Control, aspek ini menggambarkan kemampuan mengendalikan diri serta kegigihan untuk mencapai tujuan sehingga ketika dihadapkan pada kesulitan individu tidak akan mudah putus asa

dan cepat bangkit kembali dari keadaan tersebut. Selain itu, kemampuan mengontrol tersebut akan membantu individu untuk meningkatkan keterampilannya dalam pemecahan masalah sosial.

- e. Spiritual influences, Aspek ini memperlihatkan keyakinan individu atas takdir yang Tuhan berikan. Hal ini dikarenakan peran iman dan keyakinan dianggap sebagai proses intervensi yang akan membantu individu untuk mencari jalan keluar dari permasalahan dan dapat memberikan dampak yang positif dalam kelangsungan hidup individu itu sendiri.

Wirausaha dan UMKM

Definisi kewirausahaan cukup bervariasi, definisi kewirausahaan secara umum berasal dari dua kata dasar yaitu: wira yang berarti kesatria, pahlawan, pejuang, unggul, gagah berani, sedangkan satu lagi adalah kata usaha yang berarti bekerja, melakukan sesuatu. Seorang wirausahawan harus memiliki sifat resiliensi. Menurut Undang-Undang No. 20 Tahun 2008 tentang Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM) Bab 1 Pasal 1: Usaha mikro adalah usaha produktif milik orang perorangan dan atau badan usaha perorangan yang memenuhi kriteria usaha mikro. Usaha kecil adalah usaha produktif yang berdiri sendiri, yang dilakukan oleh perseorangan atau badan usaha bukan merupakan anak cabang perusahaan yang dimiliki, dikuasai, atau menjadi bagian baik langsung maupun tidak langsung dari usaha menengah atau besar yang memenuhi kriteria usaha kecil. Usaha menengah adalah usaha ekonomi produktif yang berdiri sendiri, yang dilakukan oleh orang perorangan atau badan usaha yang bukan merupakan anak perusahaan atau cabang perusahaan yang dimiliki, dikuasai, atau menjadi bagian baik langsung maupun tidak langsung dengan Usaha kecil atau Usaha besar dengan jumlah kekayaan bersih atau hasil penjualan tahunan.

METODE

Data yang diperlukan dalam penelitian ini berhubungan dengan identitas perusahaan yang merupakan kelompok pertama. Kelompok kedua data yang digunakan untuk mengukur variabel faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi jaringan bisnis dan sosial, serta variabel kinerja UMKM yang diukur dengan melalui tingkat pertumbuhan. Untuk memperoleh data primer, digunakan penelitian lapangan (field research) dengan teknik pengumpulan data yang berupa kuesioner, yaitu daftar pertanyaan terstruktur yang ditujukan pada responden. Data UMKM dikumpulkan melalui instrumen penelitian berupa kuesioner, pernyataan dalam variabel diukur dengan menggunakan skala Likert satu (1) sampai dengan lima(5), sangat rendah bernilai 1, rendah bernilai 2, rata-rata bernilai 3, tinggi bernilai 4 dan sangat tinggi bernilai 5. Sugiyono(2014) menyatakan skala likert merupakan skala yang digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok tertentu tentang fenomena sosial, maka variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator variabel, kemudian indikator tersebut dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun item instrumen yang dapat berupa pernyataan atau pertanyaan. Sekaran (2019) menyatakan kuesioner memiliki kelebihan dalam memperoleh data secara efisien, terkait waktu, energi dan biaya.

Literasi Digital

Literasi Digital adalah kemampuan untuk menggunakan teknologi informasi dan komunikasi untuk menemukan, mengevaluasi, membuat, dan mengkomunikasikan informasi yang membutuhkan baik kemampuan kognitif maupun kemampuan teknis. (American Library Association Office for Information Technology Policies Digital Literacy Task Force Cordell, 2013.).Indikatornya ; Kemampuan menggunakan aplikasi panggilan suara atau video melalui internet (WhatsApp, Instagram, Google meet, Zoom, dan lain-lain), Kemampuan dalam menggunakan media sosial seperti WhatsApp dan Lain-lain, yang bertujuan untuk melakukan kegiatan bisnis/ usaha, menggunakan email untuk kegiatan usaha, menggunakan facebook, instagram untuk mempromosikan dan memasarkan produk / jasa dari

usaha, menggunakan aplikasi e-Banking/e-money untuk kegiatan transaksi bisnis/usaha.

Variabel Resiliensi

Variabel resiliensi ini lebih kepada daya tahan/kekuatan mental pengusaha untuk menjalani atau meningkatkan usahanya. Resiliensi juga diartikan sebagai kapasitas individu untuk bertahan dalam situasi yang stressful, namun resiliensi bukanlah suatu sifat (traits) melainkan suatu proses. Sejalan dengan pendapat dari Reivich dan Shatte (2002) menjelaskan bahwa resiliensi sebagai kemampuan untuk mengatasi dan beradaptasi terhadap kejadian yang berat atau masalah yang terjadi dalam kehidupan. Demikian juga pendapat Gutman, Samerof dan Cole (2003), dalam penelitiannya menyatakan bahwa resiliensi adalah suatu kemampuan untuk bertahan dan beradaptasi dengan sesuatu yang terlihat salah atau tidak sesuai. Indikator yang digunakan; Kemampuan untuk menyesuaikan usaha terhadap perubahan kondisi/lingkungan bisnis, perubahan kebiasaan dalam bertransaksi dan perubahan lainnya, menghadapi tantangan bisnis/usaha dalam bentuk apapun, mengatasi tekanan yang tinggi dalam menjalankan bisnis/ usaha, berusaha kembali setelah mengalami bankrutan/kerugian dalam bisnis / usaha, mencapai tujuan bisnis walaupun ada hambatan, tetap fokus di bawah tekanan, menangani perasaan yang tidak menyenangkan setiap menjalankan bisnis / usaha.

Variabel Inovasi

Inovasi menurut pendapat dari Enrique, Luis, Castillo, & Mauricio, 2021 perilaku kreativitas yang menimbulkan pola produksi dan pola pemasaran baru berdampak pada pertumbuhan jumlah pelanggan dengan perilaku pembelian yang bertanggung jawab secara sosial, model wirausaha berdasarkan perubahan, munculnya pola produksi baru dan pertumbuhan jumlah pelanggan dengan perilaku pembelian yang bertanggung jawab secara sosial. Indikator yang digunakan membuat profil usaha (nama perusahaan dan pemilik, nomor hp, jenis usaha, alamat dan informasi lain) di media sosial seperti facebook, youtube, instagram, toko online, whatsapp dan media sosial lainnya, Saya membuat gambar/photo barang/produk yang menarik untuk dipromosikan menggunakan media sosial seperti facebook, video/youtube, instagram, toko online, whatsapp dan media sosial lainnya, konten informasi barang/produk yang menarik dari produk usaha untuk dipromosikan menggunakan media sosial seperti video/youtube, facebook, instagram, toko online, whatsapp dan media sosial lainnya, bekerjasama dengan perusahaan transportasi online seperti gojek atau grab atau jasa pengiriman/ekspedisi untuk menghantarkan pesanan kepada pelanggan, menggunakan media sosial seperti whatsapp atau telegram atau media sosial yang lain untuk berkomunikasi dengan pelanggan termasuk menerima pesanan, saran, dan keluhan, menggunakan pembayaran secara transfer melalui bank untuk menerima pembayaran dari pelanggan, memperoleh informasi mengenai peluang usaha/bisnis dari media sosial seperti facebook, video/youtube, instagram, toko online, whatsapp dan media sosial lainnya.

Variabel Strategi Agility

Strategi Agility menurut pendapat Mavengere, 2003 tentang Strategic Agility (SA) berkaitan dengan kepekaan organisasi atau memiliki pandangan kedepan untuk memahami dan memprediksi kejadian baru di lingkungan tempat organisasi beroperasi. Memprediksi perubahan dengan tepat waktu yang dapat merupakan ancaman atau peluang adalah ciri khas dari strategi agility, perubahan atau pergeseran dapat berupa Tindakan yang cepat dalam Tindakan strategis. Indikator yang digunakan Usaha saya memiliki tujuan, misi, profitabilitas dan pertumbuhan, menyusun strategi untuk usaha saya dengan mempertimbangkan fleksibilitas, memiliki budaya untuk menyesuaikan diri terhadap perubahan, meluangkan banyak waktu untuk merencanakan usaha saya di masa depan, Saya menugaskan sebanyak mungkin karyawan untuk berhubungan dengan lingkungan eksternal,

seperti pelanggan dan supplier, berbagi informasi strategi bisnis dengan semua karyawan, mendorong inovasi produk, pemasaran dan cara pembuatan produk, merubah perpindahan atau penambahan tugas kepada karyawan dengan cepat untuk menghadapi peluang dan tantangan baru.

Konsep penelitian deskriptif dan verifikatif dilakukan untuk menguji kebenaran dari suatu hipotesis yang dilaksanakan melalui pengumpulan data dilapangan. Penelitian ini bermaksud untuk menguji pengaruh faktor internal dan eksternal terhadap kinerja usaha menengah, kecil dan menengah (UMKM).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Bedasarkan wilayah Jawa Tengah, Sebaran (presentase) responden cukup merata namun yang dominan berasal dari Wilayah Purworejo 14,7% (102 orang), wilayah Semarang sebanyak 11,7% (81 orang), wilayah Jepara sebanyak 6,6% (46 orang), wilayah Solo sebanyak 5,8% (40 orang), wilayah Magelang Sebanyak 4,9 % (34 orang), wilayah Pemalang sebanyak 4,6 % (32 orang), wilayah Klaten sebanyak 4,3% (32 orang), wilayah Kendal sebanyak 4% (28 orang), wilayah Demak sebanyak 3,8% (26 orang), wilayah Wonosobo sebanyak 3,3% (23 orang), wilayah Kebumen sebanyak 3,2 % (22 orang), wilayah Cilacap sebanyak 3% (21 orang), wilayah Pekalongan 2,7% (19 orang), wilayah Sragen sebanyak 2,6% (18 orang), wilayah Pati sebanyak 2,3% (16 orang), wilayah Surakarta sebanyak 2,2% (15 orang), wilayah Tegal sebanyak 2% (14 orang), wilayah Salatiga sebanyak 1,9% (13 orang), wilayah Karanganyar sebanyak 1,7% (12 orang), wilayah Purbalingga sebanyak 1,7% (12 orang), wilayah Banyumas sebanyak 1,4% (10 orang), wilayah Blora sebanyak 1,3% (9 orang), wilayah Brebes sebanyak 1,3% (9 Orang), wilayah Temanggung sebanyak 1,3% (9 orang), wilayah Banjarnegara sebanyak 1,2% (8 orang), wilayah Boyolali sebanyak 1,2% (8 orang), wilayah Purwokerto sebanyak 1,2% (8 orang), wilayah Batang sebanyak 1% (7 orang), wilayah kudu sebanyak 1% (7 orang), wilayah rembang sebanyak 0,9% (6 orang), wilayah Grobogan sebanyak 0,6% (4 orang) dan wilayah Sukoharjo sebanyak 0,6% (4 orang). Sebaran responden menunjukkan UMKM tersebar merata di seluruh Jawa Tengah, dan bahwa UMKM dapat tetap bertahan di tengah kodisis pademi saat ini ketahanan atau kekuatan pengusahaan merupakan modal dasar bagi UMKM itu sendiri.

Variabel literasi digital terdiri dari lima item pernyataan seluruhnya valid dilihat dari nilai loading factor di atas 0,50, nilai dari variabel LD dimulai dari 0,826 sampai dengan 0,938. Nilai Cronbach's Alpha di atas 0,60, untuk variable LD bernilai 0,919. Nilai KMO di atas 0,50, untuk variable LD bernilai 0,886 dan nilai Bartlett Test untuk signifikansi di bawah 0,05 untuk variable LD bernilai Chi-Square 186,657 sign 0,000. Hasil perhitungan uji reliabilitas dan validitas untuk seluruh pernyataan terpenuhi.

Variabel Resiliensi terdiri dari tujuh item pernyataan seluruhnya valid dilihat dari nilai loding factor nilai dari variable RE dimulai dari 0,825 sampai dengan 0,988. Nilai Cronbach 's Alpha untuk variable RE bernilai 0,941. Nilai KMO untuk variable RE bernilai 0,586 dan nilai Bartlett Test untuk signifikansi untuk variable RE bernilai Chi-Square 305,961 sign 0,000. Hasil perhitungan uji reliabilitas dan validitas untuk seluruh pernyataan terpenuhi.

Variabel strategic agility terdiri dari delapan item pernyataan seluruhnya valid dilihat dari nilai loding factor nilai dari variable SA dimulai dari 0,804 sampai dengan 0,921. Nilai Cronbach 's Alpha untuk variable SA bernilai 0,953. Nilai KMO untuk variable SA bernilai 0,839 dan nilai Bartlett Test untuk signifikansi untuk variable SA bernilai Chi-Square 412,945 sign 0,000. Hasil perhitungan uji reliabilitas dan validitas untuk seluruh pernyataan terpenuhi.

Variabel Inovasi terdiri dari Tujuh item pernyataan seluruhnya valid dilihat dari nilai loading factor nilai dari variabel I dimulai dari 0,833 sampai dengan 0,952. Nilai Cronbach's Alpha untuk variable I bernilai 0,956. Nilai KMO untuk variable I bernilai 0,822 dan nilai Bartlett Test untuk

signifikansi untuk variable I bernilai Chi-Square 375,376 sign 0,000. Hasil perhitungan uji reliabilitas dan validitas untuk seluruh pernyataan terpenuhi.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil pengujian dan Analisa yang telah dilakukan, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut: Strategic agility dan Inovasi memiliki pengaruh simultan dan signifikan terhadap kinerja perusahaan UMKM sekaligus memediasi literasi digital, literasi keuangan, resiliensi serta dukungan sosial terhadap kinerja perusahaan, Literasi digital, resiliensi berpengaruh secara simultan dan secara signifikan terhadap strategi agility, Resiliensi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap inovasi.

Bagi pelaku usaha kecil dan menengah, terlepas dari adanya perubahan cepat yang terjadi karena perkembangan teknologi informasi dan komunikasi serta terjadinya krisis, kinerja perusahaan tetap menjadi hal penting yang perlu diupayakan. Para pelaku usaha diharapkan untuk dapat lebih adaptif terhadap perubahan situasi dengan terus mempelajari hal-hal baru terutama yang terkait dengan kecakapan penggunaan teknologi.

Akademisi dan peneliti selanjutnya. Topik penelitian terkait kinerja perusahaan merupakan topik yang sudah banyak dibahas sebelumnya, namun demikian situasi yang terus berubah membuat topik mengenai kinerja perusahaan tetap menjadi topik pembahasan yang menarik untuk terus dikaji. Keterlibatan perkembangan teknologi membuat muncul banyak variabel-variabel baru yang relevan namun perlu untuk dikaji lebih lanjut.

DAFTAR PUSTAKA

- Akhigbe, Emmanuel Aziegbe and Onuoha, B. Chima. (2019). Strategic Agility and Organizational Resilience of Food and Beverage Firms in Rivers State, Nigeria. *International Journal of Business Systems and Economics* ISSN: 2360-9923, Volume 12, Issue 2, (February, 2019) pages 80 – 93
- Al-Romeedy, Bassam Samir. (2019). Strategic Agility as a Competitive Advantage in Airlines - Case Study: Egypt Air. *Journal of the Faculty of Tourism and Hotels-University of Sadat City*, Vol. 3, Issue 1, June, 2019
- Alsharah, Atallah M., T. (2020). Impact of Strategic Agility Determinants and Dimensions on Institutional Performance Excellence in Government Institutions in the Hashemite Kingdom of Jordan. *International Journal of Business Administration* Vol. 11, No. 5; 2020
- Appelbaum, S., H., Calla, R., Desautels, D., and Hasan, Lisa. (2017). The challenges of organizational agility (part 1). VOL. 49 NO. 1 2017, pp. 6-14, , ISSN 0019-7858 DOI 10.1108/ICT-05-2016-0027
- Aribawa, Dwitya. (2016). Pengaruh Literasi Keuangan Terhadap Kinerja Dan Keberlangsungan Umkm Di Jawa Tengah. *Jurnal Siasat Bisnis*. Vol 20 No. 1, Januari 2016 Hal: 1 – 13
- Arief, Mohammad (1), Thoyib, Armanu (2), Sudiro, Achmad (3). (2013). The Effect of Entrepreneurial Orientation on the Firm Performance through Strategic Flexibility: A Study on the Study on the SMEs Cluster in Malang *Journal of Management Research*. ISSN1941-899X 2013, Vol. 5, No. 3
- Arokodare, M. A. & Asikhia, O. U. (2020). Strategic Agility: Achieving Superior Organizational Performance through Strategic Foresight. *Global Journal of Management and Business Research: A Administration and Management* Volume 20 Issue 3 Version 1.0 Year 2020 ISSN: 2249-4588 & Print ISSN: 0975-5853
- Arokodare, M. A., Asikhia, O. U., & Makinde, G. O. (2019). Strategic Agility and Firm Performance: The Moderating Role of Organisational Culture. *Business Management Dynamics* Vol.9, No.03, Sep 2019, pp.01-12
- Atieno, Ogolla Judith,. Senaji, Dr. Thomas A. (2017). Relationship Between Strategic Agility And Organization Performance. *International Journal of Management, Education and Governance*. © Oasis International Consulting Journals, 2017 (ISSN: 2518-0827)

- Beech, Nick and Devins, D., Gold, J., and Beech, Susan. (2020). In the family way: an exploration of family business resilience. *International Journal of Organizational Analysis* Vol. 28 No. 1, 2020 pp. 160-182 DOI 10.1108/IJOA-02-2019-1674
- Bell, Sandra. (2019). Organisational resilience: a matter of organisational life and death. *Continuity & Resilience Review* Vol. 1 No. 1, 2019 pp. 5-16 DOI 10.1108/CRR-01-2019-0002
- Beuren, Ilse M., Santos, Vanderlei dos, dan Theiss, Viviane. (2021). Organizational resilience, jobsatisfaction and business performance. *International Journal of Productivity and Performance Management*. DOI 10.1108/IJPPM-03-2021-0158
- Branicki, L., J., Taylor, B., S., and Livschitz, Sarah, Rachael. (2018). How entrepreneurial resilience generates resilient SMEs. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research* Vol. 24 No. 7, 2018 pp. 1244-1263 DOI 10.1108/IJEBr-11-2016-0396
- Brodeur, Abel, et al. 2020. A Literature Review of the Economics of COVID-19. IZA – Institute of Labor Economics ISSN: 2365-9793.
- Byukusenge, E., Munene, J., C., dan Orobia, Laura A. (2021). Managerial competencies and business performance: innovation as a mediator in Rwandan SMEs Eugenie Byukusenge. *International Journal of Law and Management* Vol. 63 No. 5, 2021 pp. 445-463 DOI 10.1108/IJLMA-09-2017-0217
- Carvalho, Andre M., Sampaio, P., Rebentisch, E., Carvalho, J. A., Pedro S. (2021). Quality paper The influence of operational excellence on the culture and agility of organizations: evidence from industry. *International Journal of Quality & Reliability Management*. Vol. 38 No. 7, 2021 pp. 1520-1549
- Castro, May Portuguese, and Zermeño, Marcela G., G. (2021) Being an entrepreneur post-COVID-19 – resilience in times of crisis: a systematic literature review. *Journal of Entrepreneurship in Emerging Economies*. Vol. 13 No. 4, 2021 pp. 721-746.
- Chan, J., le Lyn, & Muthueloo, Rajendran. (2019). Antecedents and influence of strategic agility on organizational performance of private higher education institutions in Malaysia. *Studies in Higher Education*, ISSN: 0307-5079 DOI: 10.1080/03075079.2019.1703131
- Clauss, T., Abebe, M., Tangpong C., Hock, Marianne. (2019). Strategic Agility, Business Model Innovation and Firm Performance: An Empirical Investigation. *IEEE Transactions on Engineering Management* May 2019 DOI: 10.1109/TEM.2019.2910381
- Clauss, Thomas, Kraus, S., Friedrich, Lukas K., Peter M., B., Brem, Alexander, dan Kailer, Norbert. (2020). Organizational ambidexterity and competitive advantage: The role of strategic agility in the exploration-exploitation paradox. *Journal of Innovation and Knowledge*. , <https://doi.org/10.1016/j.jik.2020.07.003>
- Conz, Elisa. (2017). The resilience strategies of SMEs in mature clusters. *Journal of Enterprising Communities: People and Places in the Global Economy*. Vol. 11 No. 1, 2017 pp. 186-210
- Curado, C., Tai, Silvio H.T. and Oliveira, M., Sarmiento, J., Miranda. (2020). Levels and dimensions of diversity in small businesses: contributions for performance. *International Journal of Productivity and Performance Management*. DOI 10.1108/IJPPM-12-2020-0628
- Darmansyah, Fianto, B., A., and Achsanah H., Primandanu, F., A. (2020). Factors determining behavioral intentions to use Islamic financial technology. *Journal of Islamic Marketing*. DOI 10.1108/JIMA-12-2019-0252
- Das, Maitreyee. (2020). Corporate sustainability in SMEs: an Asian perspective. *Journal of Asia Business Studies* ISSN 1558-7894 VOL. 14 NO. 1 2020, pp. 109-138,
- D. Jinil Persis, V. G. Venkatesh, V. Raja Sreedharan, Yangyan Shi, Bathrinath Sankaranarayanan, Modelling and analysing the impact of Circular Economy; Internet of Things and ethical business practices in the VUCA world: Evidence from the food processing industry, *Journal of Cleaner Production* 301(2021)126871, <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2021.126871>
- Dwivedi, R., Prasad, K., Mandal, N., Singh, S., Vardhan, M., and Pamucar, D. (2021). Performance evaluation of an insurance company using an integrated balanced scorecard (bsc) and best-worst method (bwm). *Decision Making: Applications in Management and Engineering* ISSN: 2560-6018 eISSN: 2620-0104. Vol. 4, Issue 1, 2021, pp. 33-50.

- Farooq, R., Vij, S., and Kaur, Jaspreet . (2021). Innovation orientation and its relationship with business performance: moderating role of firm size. *Measuring business excellence* ISSN 1368-3047. VOL. 25 NO. 3 2021, pp. 328-345
- GD, Bino Paul. (2017). What determines the performance of small business units?. *Journal of Workplace Learning*. Vol. 29 No. 6, 2017 pp. 447-472
- Gerald, Emejulu 1, Obianuju, Agbasi 2, Chukwunonso, Nosike 3. (2020). Strategic Agility And Performance Of Small And Medium Enterprises In The Phase Of Covid-19 Pandemic *International Journal of Financial, Accounting, and Management (IJFAM)* ISSN: 2656-3355. Vol 2, No 1, 2020, 41-50
- Gölgeci, Ismail(1), Arslan, Ahmad (2), Dikova, Desislava(3), Gligor, David M (4) (2020). Resilient agility in volatile economies: institutional and organizational antecedents. *Journal of Organizational Change Management*. Vol. 33 No. 1, 2020 pp. 100-113
- Hanifah, H., Halim, Hasliza Abdul and Ahmad, Noor Hazlina.(2020). Can internal factors improve innovation performance via innovation culture in SMEs? *Benchmarking: An International Journal* Vol. 27 No. 1, 2020 pp. 382-405 DOI 10.1108/BIJ-06-2018-0174
- Hartoyo¹, Karambut, Fermico², Nurmalina, Rita³, Najib, Mukhamad⁴. (2019). The Intention in Online Submission of Micro Credit. *European Research Studies Journal* Volume XXII, Issue 3, 2019 pp. 186-200
- Henseler, J., Hubona, G., dan Ray, P., A. (2016). Using PLS path modeling in new technology research: updated guidelines. *Industrial Management & Data Systems*. Vol. 116 No. 1, 2016 pp. 2-20
- Hilmersson, F., P. , & Hilmersson, Mikael. (2020). Networking to accelerate the pace of SME innovations. *Journal of Innovation & Knowledge*. <https://doi.org/10.1016/j.jik.2020.10.001> 2444-569X/© 2020
- Hutahayan, Benny. (2019). Factors affecting the performance of Indonesian special food SMEs in entrepreneurial orientation in East Java. *Asia Pacific Journal of Innovation and Entrepreneurship* Vol. 13 No. 2, 2019 pp. 231-246. DOI 10.1108/17554190911005345
- Hutahayan, Benny. (2019). Factors affecting the performance of Indonesian special food SMEs in entrepreneurial orientation in East Java. *Asia Pacific Journal of Innovation and Entrepreneurship* Vol. 13 No. 2, 2019 pp. 231-246. DOI 10.1108/17554190911005345
- Ilmudeen, Aboobucker. (2021). Information technology (IT) governance and IT capability to realize firm performance: enabling role of agility and innovative capability. *Benchmarking: An International Journal* DOI 10.1108/BIJ-02-2021-0069
- Inmyxai, Sengaloun, and Takahashi, Yoshi. (2009). Firm resources and business performance in the Lao PDR. *Journal of Indian Business Research* Vol. 1 Nos 2/3, 2009 pp. 163-187 DOI 10.1108/17554190911005345
- Joseph, Kintu Gerald. (2020). Firm Resilience To An Economic Crisis Among Micro And Small Enterprises In Emerging Economies: A Response To Effects Of Covid 19. *International Journal of Management and Commerce Innovations* ISSN 2348-7585 (Online). Vol. 8, Issue 1, pp: (196-203) April 2020
- Jr, Joe F. Hair, et al. (2014). Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM). *European Business Review*. Vol. 26 No. 2, 2014 pp. 106-121
- Jr., Joe F. Hair, et al. (2017). PLS-SEM or CB-SEM: updated guidelines on which method to use. *Int. J. Multivariate Data Analysis*, Vol. 1, No. 2, 2017
- Keong, Ooi C., Leong, T., K., dan Bao, C., J. (2020). Perceived Risk Factors Affect Intention to Use FinTech. *Journal of Accounting and Finance in Emerging Economies* ISSN: 2518-0318 ISSN (E) 2518-8488. Volume 6: Issue 2 June 2020
- Khanal, Aditya R., dan Mishra, Ashok K. (2016). Financial performance of small farm business households: the role of internet. *China Agricultural Economic Review* Vol. 8 No. 4, 2016 pp. 553-571 DOI 10.1108/CAER-12-2014-0147
- Khin S., Ho T.C.F., Rahman T.A., 2018, Digital technology, digital capability and organizational performance A mediating role of digital innovation, *Emerald Insight* at: www.

emeraldinsight.com/1757-2223.htm Received 10 August 2018 Revised 3 October 2018
Accepted 2 November 2018

- Khoshnood, Nikoo T., & Nematizadeh, Sina. (2017). Strategic Agility and Its Impact on the Competitive Capabilities in Iranian Private Banks. *International Journal of Business and Management*; Vol. 12, No. 2; 2017 ISSN 1833-3850 E-ISSN 1833-8119
- Kim N, Shim C., 2018 , Social capital, knowledge sharing and innovation of small- and medium-sized enterprises in a tourism cluster, *International Journal of Contemporary Hospitality Management* Social capital, <https://doi.org/10.1108/IJCHM-07-2016-0392> Permanent link to this document: <https://doi.org/10.1108/IJCHM-07-2016-0392>
- Korber, Stefan, and McNaughton, Rod B. (2018). Resilience and entrepreneurship:a systematic literature review. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research* Vol. 24 No. 7, 2018 pp. 1129-1154 DOI 10.1108/IJEER-10-2016-0356
- Kuckertz, A.,Brandle,L.,Gaudig,A.,Hinderer,S.,Reyes,C.,Arturo M. , Prochotta, A., Steinbrink, Kathrin M. , Berger, Elisabeth S.C. (2020). Startups in times of crisis –A rapid response to the COVID-19 pandemic. *Journal of Business Venturing Insights* 13 (2020) e00169
- Kurniawan, R ., Manurung,Adler H.,Hamsal,M.,and Kosasih, Wibowo. (2021). Orchestrating internal andexternal resources to achieveagility and performance:the centrality ofmarket orientation. *Benchmarking: An International Journal* Vol. 28 No. 2, 2021 pp. 517-555 DOI 10.1108/BIJ-05-2020-0229
- Lee, Jin dan Wang, Jia. (2017) Developing entrepreneurialresilience: implications for humanresource development. *European Journal of Training and Development* Vol. 41 No. 6, 2017 pp. 519-539 DOI 10.1108/EJTD-12-2016-0090
- Lungu, Miruna Florina. (2020). The influence of strategic agility on firm performance. *Proceedings of the 14th International Conference on Business Excellence 2020* ISSN 2558-9652. DOI: 10.2478/picbe-2020-0011, pp. 102-110,
- Malagueño R., Valeiras E.L., Conde J.G., 2017, *Balanced scorecard in SMEs: effects on innovation and financial performance*, 2017, Springer Science+Business Media, LLC 2017
- Mandhachitara, Rujirutana,. Allapach, Siriporn (NaPombhejara). (2017). Small business performance in Thailand: key success factors. *Journal of Research in Marketing and Entrepreneurship*. Vol. 19 No. 2, 2017 pp. 161-181
- Mao, H., Liu, S., Zhang, J., Zhang, Y., Gong, Y.. (2021). Information technologycompetency and organizationalagility: roles of absorptive capacityand information intensity. *Information Technology & People*.Vol. 34 No. 1, 2021 pp. 421-451
- Mehralian,G., Peikanpour, M., Maryam, Rangchian and Aghakhani, Hamed. (2020) . Managerial skills and performance in small businesses: the mediating role of organizational climate. *Journal of asia business studies* ISSN 1558-7894. VOL. 14 NO. 3 2020, pp. 361-377
- Mike Simpson, Joanne Padmore and Nicki Newman. (2012). Towards a new model of success and performance in SMEsMike Simpson. *International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research* Vol. 18 No. 3, 2012 pp. 264-285 DOI 10.1108/13552551211227675
- Mustafa K., Nargis M.F. , Akhter N., Muneer F., 2020, Covid-19 and MFIs in Bangladesh: Innovations in Resilience Building , October 2020 Institute for Inclusive Finance and Development (InM)
- Olaleyea B.R., Anifowosea O.N., Efuntadeb A.O., Arije B.S., 2020 ,The role of innovation and strategic agility on firms' resilience: A case study of tertiary institutions in Nigeria, Contents lists available at GrowingScience Management Science Letters homepage: www.GrowingScience.com/msl
- Ong, Eu C., Tan, C., L., And Amran, A. (2019). The key is ownership of agility. *strategic direction* ISSN 0258-0543. VOL. 35 NO. 1 2019, pp. 9-12. DOI 10.1108/SD-03-2018-0055
- Panda, Sukanya,. (2021). Strategic IT-business alignment capability and organizational performance: roles of organizational agility and environmental factors. *Journal of asia business studies* ISSN 1558-7894
- Panda, Sukanya,. and Rath, S K. (2017). The effect of human IT capability on organizational agility:an empirical analysis. *Management Research Review*. Vol. 40 No. 7, 2017 pp. 800-820

- Panno, Alessandro. (2020). Performance measurement and management in small companies of the service sector; evidence from a sample of Italian hotels. *Measuring business excellence* ISSN 1368-3047. VOL. 24 NO. 2 2020, pp. 133-160
- Patty, Graig Yansen, Manurung, Antonius Dieben Robinson Dan Badawi, Ahmad . (2017). Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi Intrinsik, Dan Motivasi Ekstrinsik Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Pada Pt. Bringin Srikandi Finance. *Jurnal SWOT*. Volume VII, No 3, September 2017
- Pereiraa V., Budhwarb P., Temouric Y., Malikd A., Tarb S., 2020, Investigating Investments in agility strategies in overcoming the global financial crisis - The case of Indian IT/BPO offshoring firms, ScienceDirect Journal of International Management journal homepage: www.elsevier.com/locate/intman <https://doi.org/10.1016/j.intman.2020.100738>
- Prasetyo, Supriyadi Eko, Burhan, Mohammad dan Apriyanto Gaguk. (2021). Company Performance Appraisal Using The Balance Scorecard Method To Improve Performance In Public Companies Jasa Tirta I *Jurnal Administrasi Bisnis* | Volume. 15 No.1 2021
- Prasetyo, E. T., Yuliana, Muniroh, L., Halin, H., Winarso, Widi. (2020). The Activities of SMEs and The Role Indonesian Government During Covid-19 Pandemic. *Solid State Technology* Volume: 63 Issue: 2s 2020.
- Purnomo, Boyke R., Adiguna,R., Widodo,W., Suyatna, H., Bangun P., N.(2021). Entrepreneurial resilience during the Covid-19 pandemic: navigating survival, continuity and growth. *Journal of Entrepreneurship in Emerging Economies*. Vol. 13 No. 4, 2021 pp. 497-524 DOI 10.1108/JEEE-07-2020-0270
- Putra, I Putu Wibaksha Aditya, Baridwan, Zaki dan Prastiwi, Arum . The Effect of Corporate Social Responsibility Activity on Company Performance, with the Image of the Company as an Intervening Variable. *International Journal of Multicultural and Multireligious Understanding*. ISSN 2364-5369. Volume 7, Issue 11 December, 2020 Pages: 510-518
- Rafi, N., and Ahmed, A., Shafique, I., Kalyar, M.,N.(2021). Knowledge management capabilities and organizational agility as liaisons of business performance. *South Asian Journal of Business Studies*. DOI 10.1108/SAJBS-05-2020-0145
- Rahman, Mahfuzur, and Mendy, John. (2019) Evaluating people-related resilience and non-resilience barriers of SMEs' internationalisation. *International Journal of Organizational Analysis* Vol. 27 No. 2, 2019 pp. 225-240 DOI 10.1108/IJOA-02-2018-1361
- Rantšo, Tšepiso A. (2016). Factors affecting performance/success of small-scale rural non-farm enterprises in Lesotho. *Journal of Enterprising Communities: People and Places in the Global Economy*. Vol. 10 No. 3, 2016 pp. 226-248
- Raza, Ali, & Ali, Qamar, & Hussain, Tanveer . (2020). Role of knowledge, behavior, norms, and e-guidelines in controlling the spread of COVID-19: evidence from Pakistan *Environmental Science and Pollution Research* <https://doi.org/10.1007/s11356-020-10931-9>
- Reed, Jonathan H. (2021). Strategic agility and the effects of firm age and environmental turbulence. *Journal of Strategy and Management*. Vol. 14 No. 2, 2021 pp. 129-149
- Reijonen, Helen. (2008). Understanding the small business. *Management Research News* Vol.31 2008 pp 616-629 DOI 10.1108/01409170810892172
- Robert A. Blackburn ,Mark H., Wainwright, Thomas.(2013). Small business performance: business, strategy and owner-manager characteristics. *Journal of Small Business and Enterprise Development* Vol. 20 No. 1, 2013 pp 8-27 DOI 10.1108/14626001311298394
- Saunila, Minna. Innovation capability in SMEs: A systematic review of the literature. (2019). *Journal of Innovation & Knowledge* 5 (2020) 260-265. [j.jik.2019.11.002](https://doi.org/10.1016/j.jik.2019.11.002) <https://doi.org/10.1016/j.jik.2019.11.002> 2444-569X/© 2019
- Seddighi, H.R. , Mathew, S. (2020). Innovation and regional development via the firm's core competence: some recent evidence from North East England. *Journal of Innovation & Knowledge* 5 (2020) 219-227 <https://doi.org/10.1016/j.jik.2019.12.005>
- Sharma, Sarika, dan Rautela, Sonica.(2021). Entrepreneurial resilience and self-efficacy during global crisis: study of small businesses in a developing economy. *Journal of Entrepreneurship in*

- Emerging Economies. DOI 10.1108/JEEE-03-2021-0123
- Sincorá, L., A., Oliveira, M., P., V., de, and Zanquetto-Filho H., Ladeira, M., B. (2018). Business analytics leveraging resilience in organizational processes. *RAUSP Management Journal*. Vol. 53 No. 3, 2018 pp. 385-403
- Śledzik, Karol. (2013). Schumpeter's View On Innovation And Entrepreneurship. *SSRN Electronic Journal*. April 2013 DOI: 10.2139/Ssrn.2257783
- Taques, Fernando H., López, Manuel G., Basso, L. F., Areal, Nelson. (2020). Indicators used to measure service innovation and manufacturing innovation. *Journal of Innovation & Knowledge*. <https://doi.org/10.1016/j.jik.2019.12.001> 2444-569X/© 2019
- Tayfun Yildiz and Zafer Aykanat. (2021). The Mediating Role Of Organizational Innovation On The Impact Of Strategic Agility On Firm Performance. *World Journal of Entrepreneurship, Management and Sustainable Development*. Vol. 17 No. 4, 2021 pp. 765-786.
- Thoyib Armanu, Sudiro Achmad, Rohman Fatchur. (2013). The Effect of Entrepreneurial Orientation on the Firm Performance through Strategic Flexibility: A Study on the SMEs Cluster in Malang *Journal of Management Research* ISSN 1941-899X 2013, Vol. 5, No. 3 44 www.macrothink.org/jmr
- Ying GAO, Zhuo FENG, Shuibo ZHANG, Managing supply chain resilience in the era of VUCA, Higher Education Press 2021, *Front. Eng. Manag.* 2021, 8(3): 465–470 <https://doi.org/10.1007/s42524-021-0164-2>
- Vakilzadeh, Kijan and Haase, Alexander. (2021). The building blocks of organizational resilience: a review of the empirical literature. *Continuity & Resilience Review* Vol. 3 No. 1, 2021 pp. 1-21 DOI 10.1108/CRR-04-2020-0002
- Wall, Tony., Bellamy, L. (2019). Redressing small firm resilience: exploring owner-manager resources for resilience. *International Journal of Organizational Analysis* Vol. 27 No. 2, 2019 pp. 269-288 DOI 10.1108/IJOA-02-2018-1364
- Widjajani and Nurjaman, Risris. (2020). The Framework of Strategic Agility in Small and Medium Enterprise. *Journal of Physics: Conference Series*. 1477 (2020) 052034 IOP Publishing doi:10.1088/1742-6596/1477/5/052034
- Winnard, J., Adcroft, A., Skipp, D.. (2014). Surviving or flourishing? Integrating business resilience and sustainability. *Journal of Strategy and Management*. Vol. 7 No. 3, 2014 pp. 303-315
- Xinga, Y., Liub, Y., (Roshan), Dev K. Boojihawon, Tarba, Shlomo. (2019). Entrepreneurial team and strategic agility: A conceptual framework and research agenda. *Human Resource Management Review*, <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2019.100696>
- Zhoua J. , Felix T. Mavondoa , Stephen Graham Saundersb, 2018, The relationship between marketing agility and financial performance under different levels of market turbulence, *ScienceDirect Industrial Marketing Management journal homepage: www.elsevier.com/locate/indmarman* Research paper Received 10 October 2017; Received in revised form 29 August 2018; Accepted 14 November 2018