BAB V

HASIL DAN PEMBAHASAN

5.1 Hasil Penelitian

5.1.1 Karakteristik Responden

Responden dalam penelitian ini adalah pelaku usaha kecil kuliner yang berada di Kota Jambi. Pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner yang terdiri dari 39 pernyataan, mencakup 15 pernyataan untuk variabel kinerja UMKM, 12 pernyataan untuk variabel *organizational agility,* dan 12 pernyataan untuk variabel keunggulan kompetitif. Kuesioner ini juga membuat informasi demografis responden, seperti jenis kelamin, usia, Tingkat Pendidikan terakhir dan lama menjalankan usaha. Pengelompokan responden ini bertujuan untuk memberikan Gambaran umum mengenai karakteristik objek penelitian.

5.1.1.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Berdasarkan hasil penyebaran kuesioner, diperoleh informasi terkait jenis kelamin responden sebagai berikut :

Tabel 5.1
Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase (%)
Laki – Laki	44	44
Perempuan	56	56
Total	100	100

Sumber : Data primer diolah, 2025

Berdasarkan pada Tabel 5.1, Sebagian besar responden dalam penelitian ini adalah perempuan, yaitu sebanyak 56 orang atau setara dengan 56%. Sementara itu, responden laki-laki berjumlah 44 orang atau sebesar 44%.

5.1.1.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Berdasarkan hasil penyebaran kuesioner, diperoleh informasi terkait usia responden sebagai berikut :

Tabel 5.2
Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Umur (tahun)	Frekuensi	Persentase (%)
20 – 30	37	37
31- 40	31	31
41 – 50	22	22
> 51	10	10
Total	100	100

Sumber : Data primer diolah, 2025

Berdasarkan Tabel 5.2, sebagian besar responden berada pada rentang usia 20–30 tahun, yaitu sebanyak 37 orang atau 37%. Selanjutnya, responden berusia 31–40 tahun berjumlah 31 orang (31%), usia 41–50 tahun sebanyak 22 orang (22%), dan responden yang berusia di atas 51 tahun sebanyak 10 orang atau 10%.

5.1.1.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Berdasarkan hasil penyebaran kuesioner, diperoleh informasi terkait Pendidikan terakhir responden sebagai berikut :

Tabel 5.3
Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Pendidikan Terakhir	Frekuensi	Persentase (%)
SMA	31	31
D III	3	3
S1	64	64
S2	2	2
Total	100	100

Sumber : Data primer diolah, 2025

Berdasarkan tabel 5.3, Sebagian besar responden memiliki pendidikan terakhir pada jenjang S1, yaitu sebanyak 64 orang atau 64%. Responden dengan

pendidikan terakhir SMA berjumlah 31 orang (31%), D-III sebanyak 3 orang (3%), dan S2 sebanyak 2 orang (2%).

5.1.1.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Usaha

Berdasarkan hasil penyebaran kuesioner, diperoleh informasi terkait lama usaha berdiri, sebagai berikut :

Tabel 5.4
Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Usaha

Masa Kerja (Tahun)	Frekuensi	Persentase (%)
≤ 5 Tahun	62	62
> 6 Tahun	38	38

Sumber : Data primer diolah, 2025

Berdasarkan tabel 5.4, Sebagian besar responden mendiirkan usaha ≤ 5 tahun yaitu sebanyak 62 orang atau 62%. Sementara itu, responden dengan lama usaha lebih dari 6 tahun berjumlah 38 orang atau sebesar 38%.

5.2 Deskripsi Operasional Variabel (Gambaran)

Deskripsi hasil digunakan untuk menggambarkan masing-masing variabel dalam penelitian, yaitu kinerja UMKM, organizational agility, dan keunggulan kompetitif. Tujuan dari analisis deskriptif ini adalah untuk mengetahui skor dari setiap variabel yang diteliti. Proses analisis dilakukan dengan mengelompokkan skor berdasarkan kategori tertentu, yang ditentukan melalui perhitungan rentang skala dan rentang skor.

5.2.1 Gambaran Variabel Kinerja UMKM

Untuk mengetahui gambaran kinerja usaha kecil kuliner Kota Jambi, peneliti merinci variabel kinerja usaha kecil kuliner ke dalam beberapa indikator, yaitu: modal usaha, karakteristik wirausaha, teknologi informasi, dan strategi pengembangan. Berdasarkan hasil kuesioner yang dibagikan kepada responden,

tanggapan mereka terhadap kinerja UMKM dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 5.5
Distribusi Variabel Kinerja Usaha Kecil Kuliner

No	Pernyataan	x	STS	TS	KS	S	SS	Jumlah	Kategori
			1	2	3	4	5		
Modal Usaha									
1	Ketersediaan dana untuk operasional harian	f	0	2	6	61	31	100	Sangat baik
		fx	0	4	18	244	155	421	
2	Efektivitas pengelolaan modal untuk ekspansi	f	0	2	5	53	40	100	Sangat baik
		fx	0	4	15	212	200	431	
3	Akses terhadap sumber tambahan pendanaan	f	0	3	2	59	36	100	Sangat baik
		fx	0	6	6	236	180	428	
	Rata-rata							426,6	Sangat baik
Karakteristik Wirausaha									
1	Rasa percaya diri dan bekerja secara independen	f	0	4	10	50	36	100	Baik
		fx	0	8	30	200	180	418	
2	Kemampuan bekerja keras	f	0	3	13	45	39	100	Sangat baik
		fx	0	6	39	180	195	420	
3	Berani menerima risiko	f	1	2	7	53	37	100	Sangat baik
		fx	1	4	21	212	185	429	
4	Memiliki kemampuan berogranisasi	f	1	3	10	54	32	100	Baik
		fx	1	6	30	216	160	413	
5	Berorientasi pada hasil dan memiliki tanggung jawab	f	0	1	9	58	32	100	Sangat baik
		fx	0	2	27	232	160	421	
6	Kreatif dan menyukai tantangan	f	0	0	10	61	29	100	Baik
		fx	0	0	30	244	145	419	
	Rata-rata							420	Sangat baik
Teknologi Informasi									
1	Penggunaan teknologi untuk	f	0	3	20	43	34	100	Baik
		fx	0	6	60	172	170	408	

	promosi dan pemasaran								
2	Pemanfaatan teknologi untuk inventaris	f	0	4	18	48	30	100	Baik
		fx	0	8	54	192	150	405	
3	Pelayanan pelanggan berbasis teknologi	f	0	5	16	48	31	100	Baik
		fx	0	10	48	192	155	405	
	Rata-rata							405,6	Baik
Strategi Pengembangan									
1	Penerapan strategi pengembangan produk atau layanan	f	0	4	18	48	30	100	Baik
		fx	0	8	54	192	150	404	
2	Peningkatan layanan melalui umpan balik pelanggan	f	0	3	11	50	36	100	Baik
		fx	0	6	33	200	180	419	
3	Penyusunan rencana jangka Panjang untuk menghadapi tantangan persaingan	f	1	5	17	55	22	100	Baik
		fx	1	10	51	220	110	392	
	Rata-Rata							405	Baik
	Total Rata-Rata							414,3	Baik

Sumber: Data primer diolah, 2025

Berdasarkan hasil analisis pada Tabel 5.5, dapat diketahui bahwa kinerja usaha kecil kuliner di Kota Jambi secara umum berada dalam kategori baik, dengan total rata-rata keseluruhan sebesar 414,3. Hal ini menunjukkan bahwa pelaku usaha kuliner di Jambi telah mampu menjalankan usahanya dengan cukup efektif. Indikator dengan nilai tertinggi adalah efektivitas pengelolaan modal untuk ekspansi, dengan skor sebesar 431, yang termasuk dalam kategori sangat baik. Temuan ini mengindikasikan bahwa pelaku usaha telah cukup optimal dalam mengelola keuangan untuk memperluas bisnis mereka. Di sisi lain, indikator

dengan nilai terendah adalah penyusunan rencana jangka panjang untuk menghadapi tantangan persaingan, dengan skor 392, yang meskipun masih dalam kategori baik, menunjukkan bahwa aspek perencanaan strategis jangka panjang perlu menjadi perhatian lebih lanjut.

Sementara itu, aspek karakteristik wirausaha menunjukkan hasil yang sangat positif dengan rata-rata skor 420, mencerminkan bahwa pelaku usaha memiliki sikap positif dalam hal bekerja keras, kreatif, berani mengambil risiko, dan mampu berorganisasi. Aspek teknologi informasi juga mendapat nilai baik (rata-rata skor 408), menandakan bahwa teknologi sudah mulai dimanfaatkan, namun implementasinya masih dapat ditingkatkan, terutama untuk mendukung promosi dan pelayanan pelanggan. Aspek strategi pengembangan memperoleh skor 405,6, juga dalam kategori baik, yang berarti usaha kuliner telah memiliki arah pengembangan usaha, meskipun belum sepenuhnya optimal. Secara keseluruhan, kinerja usaha kuliner di Kota Jambi berada pada kondisi yang baik dan menunjukkan potensi besar untuk terus berkembang, terutama dengan penguatan pada aspek perencanaan strategis dan pemanfaatan teknologi.

5.2.2 Gambaran Variabel *Organizational Agility*

Untuk mengetahui gambaran *organizational agility* di sektor kuliner Kota Jambi, peneliti merinci variabel *organizational agility* ke dalam beberapa indikator, yaitu: kompetensi, fleksibilitas, ketanggapan, kecepatan. tanggapan mereka terhadap *organizational agility* dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 5.6

Distribusi Variabel *Organizational Agility*

No	Pernyataan	x	STS	TS	KS	S	SS	Jumlah	Kategori
			1	2	3	4	5		
Kompetensi									
1	Optimalisasi sumber daya internal untuk mencapai target	f	0	2	7	67	24	100	Baik
		fx	0	4	21	268	120	413	
2	Penyesuaian sumber daya dengan kebuthan pelanggan	f	1	5	6	58	30	100	Baik
		fx	1	10	18	232	150	411	
3	Menjalin Kerjasama untuk menghasilkan inovasi	f	1	8	46	46	28	100	Baik
		fx	1	16	184	140	140	392	
	Rata-rata							405,3	Baik
Fleksibilitas									
1	Penyesuaian produk/layanan mengikuti kebutuhan pelanggan	f	0	4	13	52	31	100	Baik
		fx	0	8	39	208	155	410	
2	Revisi kebijakan sesuai kondisi pasar terkini	f	0	2	13	55	30	100	Baik
		fx	0	4	39	220	150	413	
3	Sistem yang memungkinkan bisnis cepat menyesuaikan diri	f	0	2	13	58	27	100	Baik
		fx	0	4	39	232	135	410	
	Rata-rata							411	Baik
Ketanggapan									
1	Kecepatan dalam menangani kebutuhan pelangga	f	0	2	4	60	34	100	Sangat baik
		fx	0	4	12	240	170	426	

2	Tanggap terhadap isu lingkungan, sosial dan tren pasar	f	0	0	18	55	27	100	Baik
		fx	0	0	54	220	135	409	
3	Responsif terhadap perubahan	f	0	1	5	66	28	100	Baik
		fx	0	2	15	264	112	393	
	Rata-rata							409,3	Baik
Kecepatan									
1	Kecepatan proses inovasi dari ide ke produk	f	0	1	9	58	32	100	Sangat baik
		fx	0	2	27	232	160	421	
2	Waktu yang dibutuhkan untuk merespons peluang pasar baru	f	0	4	20	53	23	100	Baik
		fx	0	8	60	212	115	395	
3	Pengiriman produk atau layanan tepat waktuf	f	0	5	18	51	26	100	Baik
		fx	0	10	54	204	130	398	
	Rata-Rata							404,6	Baik
	Total Rata-Rata							407,55	Baik

Sumber: Data primer diolah, 2025

Berdasarkan hasil analisis pada Tabel 5.6, diketahui bahwa setiap indikator pada variabel *Organizational Agility* berada dalam kategori baik, dengan total rata-rata keseluruhan sebesar 407,55. Hal ini menunjukkan bahwa *organizational agility* pada usaha kecil kuliner di Kota Jambi secara umum berada dalam kondisi yang baik. Nilai tertinggi diperoleh pada indikator kecepatan dalam menangani kebutuhan pelanggan, dengan skor sebesar 426, yang termasuk dalam kategori sangat baik. Hal ini menandakan bahwa usaha kuliner di Jambi memiliki kemampuan responsif yang tinggi terhadap kebutuhan pelanggan, yang merupakan salah satu aspek penting

dalam menghadapi dinamika pasar.

Sementara itu, nilai terendah terdapat pada indikator kerja sama untuk menciptakan inovasi, yaitu sebesar 392. Meskipun merupakan nilai terendah di antara indikator lainnya, skor tersebut masih masuk dalam kategori baik, menunjukkan bahwa meskipun kerja sama untuk inovasi sudah berjalan, namun masih perlu ditingkatkan untuk menghasilkan terobosan baru yang lebih signifikan.

Pada aspek kompetensi, nilai rata-rata sebesar 405,3 menunjukkan bahwa pelaku usaha telah cukup optimal dalam mengelola sumber daya internal dan menjalin kerja sama dalam pemenuhan kebutuhan pelanggan. Aspek fleksibilitas juga mendapatkan nilai yang cukup tinggi yaitu 411, mengindikasikan bahwa pelaku usaha kuliner mampu menyesuaikan produk atau layanan sesuai kebutuhan pasar dan kondisi yang berubah-ubah. Aspek kecepatan, yang mencakup kecepatan dalam inovasi dan waktu tanggap terhadap pasar, mendapat nilai 406,6, yang juga berada dalam kategori baik.

Secara keseluruhan, dapat disimpulkan bahwa *organizational agility* pada usaha kecil kuliner di Kota Jambi berada dalam kondisi yang solid. Para pelaku usaha menunjukkan kelincahan yang baik dalam merespons perubahan, beradaptasi terhadap kondisi pasar, serta memberikan layanan secara cepat dan tepat. Namun, untuk meningkatkan daya saing jangka panjang, penguatan dalam hal kolaborasi inovatif dan pemanfaatan sumber daya secara sinergis masih perlu ditingkatkan.

5.2.3 Gambaran Variabel Keunggulan Kompetitif

Untuk mengetahui gambaran keunggulan kompetitif pada usaha kecil kuliner kuliner di Kota Jambi, variabel keunggulan kompetitif diuraikan ke dalam beberapa indikator, yaitu: efisiensi, kualitas, inovasi, dan keistimewaan layanan yang baik. Tanggapan responden terhadap keunggulan kompetitif dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 5.7
Distribusi Variabel Keunggulan Kompetitif

No	Pernyataan	x	STS	TS	KS	S	SS	Jumlah	Kategori
			1	2	3	4	5		
Efisiensi									
1	Produksi barang/jasa dengan biaya rendah	f	2	4	23	48	23	100	Baik
		fx	2	8	69	192	115	386	
2	Pemanfaatan waktu kerja secara efisien	f	1	2	12	53	32	100	Baik
		fx	1	4	36	212	160	413	
3	Kemampuan mengoptimalkan sumber daya	f	1	1	13	47	38	100	Sangat baik
		fx	1	2	39	188	190	420	
	Rata-rata							406,3	Baik
Kualitas									
1	Produk/jasa dapat diandalkan dan konsisten kualitasnya	f	0	1	4	54	41	100	Sangat baik
		fx	0	2	12	216	205	435	
2	Standar mutu sesuai ekspektasi pasar	f	0	1	5	45	49	100	Sangat baik
		fx	0	2	15	180	245	442	
3	Tingkat kepuasan pelanggan terhadap kualitas produk/jasa	f	0	3	15	48	34	100	Baik
		fx	0	6	44	192	170	412	

	Rata-rata							429,6	Sangat baik
Inovasi									
1	Produk/layanan baru	f	0	5	21	46	28	100	Baik
		fx	0	10	63	184	140	397	
2	Pengembangan ide-ide baru	f	0	4	17	45	34	100	Baik
		fx	0	8	51	180	170	409	
3	Penerapan ide kreatif	f	0	2	4	74	20	100	Baik
		fx	0	4	12	296	100	412	
	Rata-rata							406	Baik
Responsif									
1	Cepat menanggapi keluhan dan permintaan pelanggan	f	1	0	4	65	30	100	Sangat Baik
		fx	1	0	12	260	150	423	
2	Memberikan Solusi cepat terhadap perubahan kebutuhan pelanggan	f	1	2	2	72	23	100	Baik
		fx	1	4	4	288	115	412	
3	Tindakan cepat menghadapi perubahan permintaan pelanggan dan pesaing	f	0	1	5	67	27	100	Baik
		fx	0	2	10	268	135	415	
	Rata-rata							416,6	Baik
	Total Rata-rata							414,6	Baik

Sumber: Data primer diolah, 2025

Berdasarkan hasil analisis pada Tabel 5.7, diketahui bahwa tingkat keunggulan kompetitif pada usaha kecil kuliner di Kota Jambi berada dalam kategori baik, dengan total rata-rata keseluruhan sebesar 414,6. Hal ini menunjukkan bahwa pelaku usaha telah mampu menciptakan keunggulan yang kompetitif, baik dari sisi efisiensi, kualitas, inovasi, maupun responsivitas terhadap pasar.

Indikator dengan nilai tertinggi adalah standar produk sesuai ekspektasi

pasar, dengan skor sebesar 442, yang termasuk dalam kategori sangat baik. Temuan ini menunjukkan bahwa produk-produk yang dihasilkan oleh pelaku usaha kuliner di Jambi telah mampu memenuhi ekspektasi pelanggan secara optimal, yang menjadi salah satu kekuatan utama dalam bersaing di pasar.

Sementara itu, indikator dengan nilai terendah adalah produksi barang/jasa dengan biaya rendah, yang memperoleh skor sebesar 386. Meskipun indikator ini berada pada posisi terendah dibandingkan indikator lainnya, namun masih berada dalam rentang kategori baik, yang berarti efisiensi biaya masih berjalan namun belum sepenuhnya optimal. Hal ini menjadi catatan penting bahwa pengelolaan biaya produksi masih bisa ditingkatkan untuk mencapai efisiensi yang lebih baik.

Pada aspek efisiensi, pelaku usaha menunjukkan kemampuan yang cukup baik dengan rata-rata skor 406,3, mencerminkan bahwa efisiensi dalam proses produksi dan pemanfaatan sumber daya telah berjalan dengan cukup efektif. Aspek kualitas mendapatkan nilai sangat baik dengan rata-rata skor 429,6, menunjukkan bahwa kualitas produk dari usaha kuliner di Jambi cukup unggul, baik dari segi konsistensi, keunikan, maupun kesesuaian dengan kebutuhan pasar. Sementara itu, aspek inovasi memperoleh rata-rata 402, yang juga berada dalam kategori baik, menandakan bahwa pelaku usaha telah melakukan pengembangan dan penerapan ide baru meskipun masih dapat lebih dimaksimalkan.

Aspek respons sebagai refleksi dari ketanggapan usaha terhadap kebutuhan dan perubahan pasar juga menunjukkan hasil yang baik, dengan rata-rata skor 416,6, di mana indikator seperti kecepatan dalam merespons keluhan dan pemesanan memperoleh skor 423 (sangat baik). Hal ini menegaskan bahwa pelaku

usaha cukup adaptif dan sigap dalam merespons dinamika pasar.

Secara keseluruhan, dapat disimpulkan bahwa pelaku usaha kecil kuliner di Kota Jambi telah memiliki keunggulan kompetitif yang kuat, terutama dalam hal kualitas produk dan ketanggapan terhadap kebutuhan pelanggan. Namun demikian, masih diperlukan peningkatan dalam efisiensi biaya produksi untuk lebih mengoptimalkan daya saing usaha di masa mendatang.

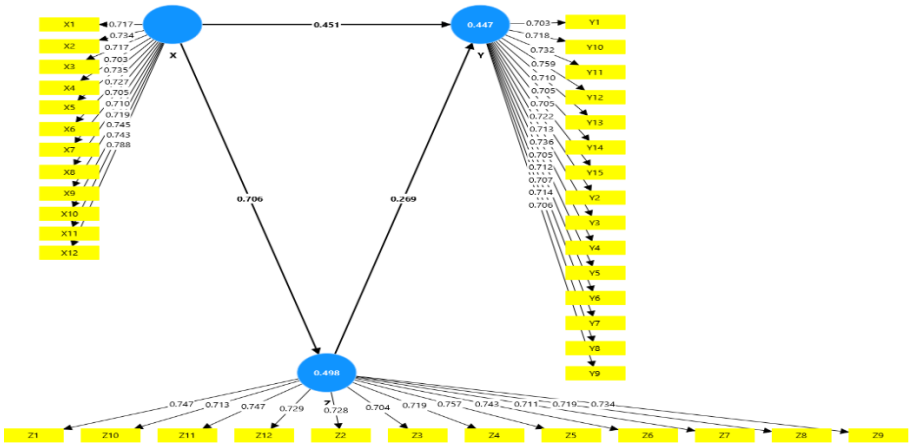
5.3 Analisis Data

5.3.1 *Outer Loadings*

5.3.1.1 *Convergent Validity*

Validitas konvergen dalam model pengukuran dievaluasi melalui korelasi antara skor item dengan nilai konstruk yang diukur. Suatu indikator dianggap valid apabila memiliki korelasi di atas 0,70 dengan konstruknya. Namun, dalam tahap awal pengembangan skala pengukuran, nilai korelasi antara 0,50 hingga 0,60 masih dapat diterima sebagai valid. Dalam penelitian ini, digunakan batas minimal loading factor sebesar 0,70 sebagai kriteria kelayakan indikator**.**

Gambar 5.1 *Outer Model*



Tabel 5.8
Outer Model

	Keunggulan Kompetitif (Z)	*Kinerja UMKM*	*Organizational Agility (X)*
X1			*0.716*
X10			*0.745*
X11			*0.744*
X12			*0.788*
X2			*0.734*
X3			*0.717*
X4			*0.702*
X5			*0.735*
X6			*0.727*
X7			*0.705*
X8			*0.710*
X9			*0.720*
Y1		*0.704*	
Y10		*0.719*	
Y11		*0.733*	
Y12		*0.759*	
Y13		*0.710*	
Y14		*0.705*	
Y15		*0.705*	
Y2		*0.723*	
Y3		*0.713*	
Y4		*0.736*	
Y5		*0.704*	
Y6		*0.711*	
Y7		*0.706*	
Y8		*0.714*	
Y9		*0.707*	
Z1	*0.746*		
Z10	*0.713*		
Z11	*0.747*		
Z12	*0.714*		
Z2	*0.729*		
Z3	*0.702*		
Z4	*0.721*		
Z5	*0.753*		

Z6	*0.740*		
Z7	*0.711*		
Z8	*0.724*		
Z9	*0.734*		

Sumber : Data primer diolah, 2025

Merujuk pada Gambar 5.1, seluruh item menunjukkan nilai di atas 0,7, sehingga setiap item dinyatakan valid dan layak untuk dilanjutkan ke tahap pengujian validitas selanjutnya**.**

5.3.1.2 Discriminant Validity

Uji discriminant validity dilakukan untuk memastikan bahwa setiap konsep dari variabel laten bersifat unik dan berbeda dari variabel lainnya. Pengujian ini dilakukan dengan membandingkan nilai loading pada konstruk yang dimaksud, yang harus lebih tinggi dibandingkan dengan loading pada konstruk lain. Adapun nilai standar yang digunakan adalah lebih dari 0,7. Hasil pengujian discriminant validity ditunjukkan sebagai berikut:

Tabel 5.9

Discriminant Validity

	Keunggulan Kompetitif (Z)	Kinerja UMKM	*Organizational Agility (X)*	Keterangan
X1	*0.527*	*0.576*	*0.716*	Valid
X10	*0.586*	*0.498*	*0.745*	Valid
X11	*0.545*	*0.542*	*0.744*	Valid
X12	*0.602*	*0.471*	*0.788*	Valid
X2	*0.505*	*0.455*	*0.734*	Valid
X3	*0.420*	*0.456*	*0.717*	Valid
X4	*0.445*	*0.405*	*0.702*	Valid
X5	*0.453*	*0.435*	*0.735*	Valid
X6	*0.422*	*0.450*	*0.727*	Valid
X7	*0.541*	*0.429*	*0.705*	Valid
X8	*0.432*	*0.390*	*0.710*	Valid
X9	*0.592*	*0.451*	*0.720*	Valid

Y1	*0.355*	*0.704*	*0.378*	Valid
Y10	*0.425*	*0.719*	*0.486*	Valid
Y11	*0.487*	*0.733*	*0.530*	Valid
Y12	*0.425*	*0.759*	*0.511*	Valid
Y13	*0.430*	*0.710*	*0.463*	Valid
Y14	*0.349*	*0.705*	*0.321*	Valid
Y15	*0.451*	*0.705*	*0.508*	Valid
Y2	*0.386*	*0.723*	*0.374*	Valid
Y3	*0.388*	*0.713*	*0.424*	Valid
Y4	*0.433*	*0.736*	*0.496*	Valid
Y5	*0.428*	*0.704*	*0.524*	Valid
Y6	*0.403*	*0.711*	*0.434*	Valid
Y7	*0.459*	*0.706*	*0.449*	Valid
Y8	*0.491*	*0.714*	*0.474*	Valid
Y9	*0.425*	*0.707*	*0.421*	Valid
Z1	*0.746*	*0.427*	*0.613*	Valid
Z10	*0.713*	*0.442*	*0.460*	Valid
Z11	*0.747*	*0.434*	*0.568*	Valid
Z12	*0.714*	*0.455*	*0.475*	Valid
Z2	*0.729*	*0.492*	*0.499*	Valid
Z3	*0.702*	*0.358*	*0.400*	Valid
Z4	*0.721*	*0.394*	*0.438*	Valid
Z5	*0.753*	*0.433*	*0.509*	Valid
Z6	*0.740*	*0.418*	*0.580*	Valid
Z7	*0.711*	*0.342*	*0.522*	Valid
Z8	*0.724*	*0.413*	*0.507*	Valid
Z9	*0.734*	*0.551*	*0.512*	Valid

Sumber : Data primer diolah, 2025

Berdasarkan Tabel 5.8, dapat diketahui bahwa setiap indikator dalam penelitian ini telah memenuhi kriteria discriminant validity yang baik dalam membentuk variabelnya masing-masing. Hal ini ditunjukkan oleh nilai cross loading setiap indikator yang lebih tinggi pada variabel yang diukur dibandingkan dengan nilai cross loading pada variabel lain. Selain itu, discriminant validity juga dapat dievaluasi melalui nilai Average Variance Extracted (AVE). Berikut ini

disajikan nilai-nilai AVE dari masing-masing variabel:

Tabel 5.10
Average Variance Extracted

Variabel	*Average Variance Extracted*
Organizational Agility	0.532
Kinerja UMKM	0.514
Keunggulan Kompetitif	0.530

Sumber : Data primer diolah, 2025

Berdasarkan Tabel 5.11, terlihat bahwa nilai Average Variance Extracted (AVE) seluruh konstruk berada di atas 0,50. Hal ini mengindikasikan bahwa semua konstruk dalam model yang diestimasi telah memenuhi syarat discriminant validity.

5.3.1.3. Composite Reliability

Pengujian reliabilitas konstruk dalam metode Partial Least Squares (PLS) menggunakan aplikasi SmartPLS dapat dilakukan melalui dua pendekatan, yaitu Cronbach's Alpha dan Composite Reliability. Menurut Ghozali (2015), pengujian reliabilitas lebih disarankan menggunakan composite reliability karena Cronbach's Alpha cenderung menghasilkan estimasi yang lebih rendah. Suatu konstruk dikatakan memiliki reliabilitas yang baik apabila nilai composite reliability-nya melebihi 0,70. Berikut disajikan nilai composite reliability dari masing-masing konstruk:

Tabel 5.11
Composite Reliability

Variabel	*Composite Reliability*
Organizational Agility	0.922
Kinerja UMKM	0.934
Keunggulan Kompetitif	0.921

Sumber : Data primer diolah, 2025

Berdasarkan Tabel 5.12, seluruh konstruk telah memenuhi kriteria reliabilitas, yang ditunjukkan oleh nilai composite reliability yang berada di atas

0,70

Tabel 5.12
Cronbach's Alpha

Variabel	*Cronbach's Alpha*
Organizational Agility	0.920
Kinerja UMKM	0.932
Keunggulan Kompetitif	0.920

Sumber : Data primer diolah, 2025

Merujuk pada Tabel 5.13, seluruh konstruk dinyatakan reliabel karena nilai Cronbach's Alpha yang diperoleh berada di atas angka 0,70, sesuai dengan standar kelayakan reliabilitas.

5.3.2 Pengujian Model Struktural (*Inner Model)*

Pengujian model struktural (inner model) bertujuan untuk menilai hubungan antar variabel, tingkat signifikansinya, serta untuk mengukur nilai R-Square dan t-test guna mengetahui signifikansi koefisien jalur dalam model struktural.

5.3.2.1 Uji R-Square

Evaluasi terhadap inner model dalam pendekatan Partial Least Squares (PLS) dapat dilakukan melalui analisis nilai R-Square. Nilai R-Square digunakan untuk menilai seberapa besar kemampuan model struktural dalam memprediksi variabel endogen. Perubahan nilai R-Square juga dapat memberikan gambaran mengenai seberapa kuat pengaruh variabel laten eksogen terhadap variabel laten endogen dalam konteks substantif. Berikut disajikan nilai R-Square:

Tabel 5.13
Nilai *R-Square*

Variabel	Nilai *R-S*quare
Kinerja UMKM	0,452
Keunggulan Kompetitif	0,492

Sumber : Data primer diolah, 2025

Berdasarkan Tabel 5.14, terlihat bahwa nilai R-Square untuk variabel kinerja UMKM sebesar 0,45, yang berarti bahwa 45% variasi dari konstruk kinerja UMKM dapat dijelaskan oleh variabel organizational agility, termasuk dalam kategori sedang. Sementara itu, 55% sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar variabel yang diteliti dalam penelitian ini. Nilai R-Square untuk variabel keunggulan kompetitif sebesar 0,492 menunjukkan bahwa 49% variasi dalam konstruk keunggulan kompetitif dapat dijelaskan oleh variabel organizational agility, juga termasuk dalam kategori sedang. Sisanya sebesar 51% dipengaruhi oleh variabel lain di luar cakupan penelitian ini. Semakin tinggi nilai R-Square, maka semakin besar kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen, sehingga semakin baik pula model struktural yang terbentuk**.**

5.3.3 Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan untuk mengetahui pengaruh antar variabel dengan melihat nilai signifikansi melalui prosedur bootstrapping. Dalam penelitian ini, nilai signifikansi yang digunakan adalah two-tailed dengan nilai t sebesar 1,96, yang sesuai dengan tingkat signifikansi 5%.

Tabel 5.14
Hasil T statistik

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (|O/STDEV|)	P values
H1. Organizaitonl Agility → Kinerja UMKM	0.440	0.439	0.123	3.565	0.000

H2. Organizational Agility → Keunggulan Kompetitif	0.701	0.704	0.065	10.712	0.000
H3. Keunggulan Kompetitif → Kinerja UMKM	0.286	0.286	0.129	2.211	0.027

Sumber : Data primer diolah, 2025

Berdasarkan Tabel 5.15, pengujian secara statistik terhadap hubungan-hubungan yang dihipotesiskan dalam model PLS dilakukan melalui proses simulasi. Dalam konteks ini, digunakan metode bootstrapping terhadap sampel data sebagai upaya untuk mengatasi potensi permasalahan ketidaknormalan distribusi data. Hasil dari uji bootstrapping dalam analisis PLS dijelaskan sebagai berikut:

5.4 Uji Mediasi

Tabel 5.15
Uji Mediasi

	Original sample (O)	*Sample Mean* (M)	*Standard deviation* (STDEV)	*T statistics* (|O/STDEV|)	*P values*
Organizaitonal Agility → Keunggulan Kompetitif → Kinerja UMKM	0.201	0.205	0.101	1.986	0.047

Sumber : Data primer diolah, 2025

Berdasarkan hasil uji hipotesis, diperoleh nilai koefisien jalur sebesar 0,201 dengan nilai t-statistic sebesar 1,986, yang lebih besar dari nilai t-tabel 1,96, serta p-value sebesar 0,047, yang lebih kecil dari 0,05.

Temuan ini menunjukkan bahwa pengaruh tidak langsung organizational

agility terhadap kinerja usaha kecil kuliner melalui keunggulan kompetitif sebagai variabel intervening bersifat positif dan signifikan. Dengan demikian, hipotesis keempat yang menyatakan bahwa organizational agility berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja usaha kecil kuliner melalui keunggulan kompetitif pada usaha kecil kuliner di Kota Jambi diterima.

5.5 Q-Square ($Q^{2)}$

5.17

Tabel *Q-Square* ($Q^{2)}$

	Q Square Predict
Kinerja UMKM (Y)	0.390
Keunggulan Kompetitif (Z)	0.468

Sumber : Data primer diolah, 2025

Pada penelitian ini, nilai Q^2 untuk variabel kinerja usaha kecil kuliner menunjukkan angka di atas 0, yaitu 0,390, sedangkan nilai Q^2 untuk keunggulan kompetitif sebesar 0,468. Hal ini mengindikasikan bahwa model memiliki relevansi prediktif yang baik. Dengan kata lain, variabel independen dan variabel intervening mampu memprediksi variabel dependen secara memadai.

5.7 Pembahasan

5.7.1 Pengujian Pengaruh Langsung antara Organizational Agility terhadap Kinerja UMKM

Hasil penelitian ini membuktikan bahwa organizational agility berkontribusi positif terhadap kinerja UMKM. Hal ini memperkuat premis dasar bahwa organisasi yang tangkas dan adaptif memiliki keunggulan dalam menciptakan efisiensi, efektivitas, dan ketahanan dalam menghadapi dinamika pasar.

Dalam praktiknya, UMKM kuliner di Kota Jambi yang menunjukkan ciri-ciri agility seperti fleksibilitas dalam mengubah menu sesuai tren, kecepatan dalam memanfaatkan platform digital, serta kemampuan mengelola tantangan eksternal, cenderung mencatat performa bisnis yang lebih baik. Mereka mampu mempertahankan keberlangsungan usaha di tengah perubahan perilaku konsumen, inflasi bahan baku, hingga kompetisi yang semakin ketat.

Temuan ini sejalan dengan teori dynamic capability yang menyatakan bahwa organisasi yang memiliki kemampuan beradaptasi secara cepat dan fleksibel cenderung lebih unggul dalam lingkungan yang volatil. Dalam konteks UMKM, organizational agility merupakan salah satu bentuk kapabilitas strategis yang berkontribusi langsung terhadap pencapaian tujuan jangka pendek maupun panjang.

5.7.2 Pengujian Pengaruh Langsung antara Organizational Agility terhadap Keunggulan Kompetitif

Organizational agility juga terbukti mendorong pencapaian keunggulan kompetitif. Temuan ini mengindikasikan bahwa agility bukan sekadar instrumen reaktif, tetapi juga aset strategis yang berperan dalam membentuk nilai tambah yang unik dan sulit ditiru oleh pesaing.

UMKM yang agile menunjukkan kemampuan dalam menghasilkan inovasi produk secara cepat, mengoptimalkan proses operasional, serta berinteraksi langsung dengan konsumen melalui kanal digital. Hal ini memungkinkan mereka untuk mempersonalisasi layanan dan menciptakan nilai emosional yang membedakan mereka dari pelaku usaha sejenis.

Dalam konteks keunggulan kompetitif, agility memfasilitasi diferensiasi dan kepemimpinan biaya secara simultan. UMKM dapat mempertahankan biaya

operasional yang efisien sekaligus menciptakan pengalaman konsumen yang unik. Dengan demikian, agility menjadi fondasi dalam pengembangan positioning yang kuat dan berkelanjutan.

5.7.3 Pengujian Pengaruh Langsung antara Keunggulan Kompetitif terhadap Kinerja Usaha Kecil Kuliner

Temuan berikutnya mengkonfirmasi bahwa keunggulan kompetitif secara signifikan meningkatkan kinerja UMKM. Keunggulan ini ditunjukkan melalui kemampuan pelaku usaha dalam menyampaikan nilai yang dirasakan lebih tinggi oleh pelanggan, baik dari sisi kualitas produk, harga yang kompetitif, layanan yang responsif, maupun citra usaha yang dibangun.

Pelaku UMKM yang memiliki keunggulisan dalam hal inovasi produk, brand lokal yang kuat, atau kemitraan strategis dengan pelaku usaha lain, lebih mampu meningkatkan loyalitas pelanggan dan menciptakan sumber pendapatan berulang. Hal ini tentunya berdampak pada stabilitas keuangan, perluasan pangsa pasar, dan efisiensi biaya distribusi.

Dari sudut pandang manajemen strategis, keunggulan kompetitif merupakan hasil dari kombinasi sumber daya, kapabilitas, dan strategi yang konsisten dengan dinamika pasar. Oleh karena itu, UMKM yang mampu memelihara dan memperkuat keunggulan bersaing akan memiliki peluang lebih besar untuk berkembang, bertahan, bahkan menjadi pemain dominan di segmen pasar tertentu.

5.7.4 Peran Meidasi Keunggulan Kompetitif

Penelitian ini juga menunjukkan bahwa keunggulan kompetitif memediasi hubungan antara organizational agility dan kinerja UMKM. Artinya, agility yang

dimiliki pelaku usaha akan memberikan dampak yang lebih optimal terhadap kinerja ketika difokuskan untuk menciptakan keunggulan bersaing.

Hal ini menggarisbawahi pentingnya proses transformasi internal. Agility pada dasarnya adalah kekuatan internal organisasi, namun manfaatnya tidak akan maksimal jika tidak diterjemahkan ke dalam bentuk nilai kompetitif yang terlihat dan dirasakan oleh pasar. Maka dari itu, pelaku usaha yang agile perlu memfokuskan energinya pada strategi diferensiasi, inovasi berkelanjutan, dan penyesuaian layanan yang tepat sasaran.

Peran mediasi ini juga menegaskan bahwa hubungan agility dan kinerja bukanlah hubungan linier semata. Ada proses intermediate yang krusial dalam bentuk positioning strategis. Dalam hal ini, keunggulan kompetitif bertindak sebagai kendaraan yang mengarahkan kelincahan organisasi menuju output bisnis yang konkret. Dengan kata lain, agility adalah bahan bakar, dan keunggulan bersaing adalah roda penggerak kinerja.

Implikasi penting dari temuan ini adalah bahwa UMKM tidak cukup hanya menjadi fleksibel atau cepat beradaptasi; mereka juga harus mampu mengonversi agility menjadi strategi pasar yang terukur dan relevan. Tanpa keunggulan bersaing, agility hanya menjadi potensi yang belum teraktualisasi.

5.7.5 Daya Prediktif Model (Nilai Q-Square)

Hasil analisis nilai Q-Square menunjukkan bahwa model penelitian ini memiliki daya prediktif yang kuat. Ini berarti bahwa kombinasi antara organizational agility dan keunggulan kompetitif mampu menjelaskan variabilitas dalam kinerja UMKM secara substansial.

Temuan ini memiliki dua makna penting. Pertama, dari sisi konseptual, hasil ini mendukung validitas struktur model teoritis yang dibangun dalam penelitian. Kedua, dari sisi praktis, hasil ini memperkuat keyakinan bahwa pengembangan agility dan keunggulan kompetitif adalah strategi utama yang relevan dan aplikatif dalam upaya peningkatan kinerja UMKM di sektor kuliner.

Sebagai tambahan, Q-Square yang tinggi juga mengindikasikan bahwa model ini dapat digunakan sebagai acuan dalam pengambilan keputusan manajerial. Pemerintah daerah, inkubator bisnis, maupun pelaku UMKM itu sendiri dapat menggunakan variabel-variabel utama dalam model ini sebagai fokus intervensi strategis dan pelatihan pengembangan usaha.