



**JBK**

Jurnal Bisnis & Kewirausahaan

Volume 21 Issue 1, 2025

ISSN (print) : 0216-9843

ISSN (online) : 2580-5614

Homepage : <http://ojs2.pnb.ac.id/index.php/JBK>

---

## Pengaruh Inovasi Produk, Akses Permodalan, dan Ambidexteritas Kontekstual terhadap Kinerja UKM

**Gilbert Johan Martin Sinaga<sup>1</sup>, Desmiyawati<sup>2</sup>, Susilatri<sup>3</sup>**

<sup>1,2,3</sup> Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Riau, Indonesia

<sup>1</sup> [gilbertsinaga0303@gmail.com](mailto:gilbertsinaga0303@gmail.com)

**Abstract.** This study aims to examine the effect of product innovation, access to capital, and contextual ambidexterity on the performance of SMEs in Pekanbaru City. This study uses a quantitative causality approach to answer the formulation of problems and research hypotheses. The population in this study were all SMEs in Pekanbaru City which amounted to 25,074 units. The sampling technique chosen was purposive sampling. The number of samples obtained was 394 SMEs using the Slovin formula. The type of data used is primary data and data collection techniques using questionnaires. Data analysis using Structural Equation Modeling (SEM) based on Partial Least Squares (PLS) with SmartPLS 4.0 software. The novelty in this study is that contextual ambidexterity variables are still rarely studied in SMEs in Indonesia and several previous studies also show a research gap. The results obtained are product innovation, access to capital, and contextual ambidexterity have a positive and significant effect on SME performance.

**Keywords:** *access to capital, contextual ambidexterity, product innovation, SME performance*

**Abstrak.** Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh inovasi produk, akses permodalan, dan ambidexteritas kontekstual terhadap kinerja UKM di Kota Pekanbaru. Penelitian ini menggunakan pendekatan kausalitas kuantitatif untuk menjawab rumusan masalah dan hipotesis penelitian. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh UKM di Kota Pekanbaru yang berjumlah 25.074 unit. Teknik pengambilan sampel yang dipilih adalah purposive sampling. Jumlah sampel yang diperoleh sebanyak 394 UKM dengan menggunakan rumus Slovin. Jenis data yang digunakan adalah data primer dan teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner. Analisis data menggunakan Structural Equation Modeling (SEM) berbasis Partial Least Squares (PLS) dengan software SmartPLS 4.0. Keterbaruan dalam penelitian ini adalah variabel ambidexteritas kontekstual masih jarang diteliti pada UKM di Indonesia dan beberapa penelitian terdahulu juga menunjukkan adanya research gap. Hasil yang diperoleh adalah inovasi produk, akses permodalan, dan ambidexteritas kontekstual berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja UKM.

**Kata Kunci:** *akses permodalan, ambidexteritas kontekstual, kinerja UKM, inovasi produk*

## PENDAHULUAN

Kontribusi Usaha Kecil dan Menengah (UKM) sebagai tumpuan ekonomi kerakyatan berperan penting dalam pembangunan nasional untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat di Indonesia. Berdasarkan data Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah (Kemenkop UKM) per Maret 2021, jumlah UKM telah mencapai 64,2 juta dengan kontribusi terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) sebesar 61,07 persen atau senilai Rp 8.573,89 triliun. Peran UKM sangat besar untuk pertumbuhan perekonomian Indonesia, dengan jumlahnya mencapai 99% dari keseluruhan unit usaha. Kontribusi UKM terhadap penyerapan tenaga kerja juga mencapai 96,9% dari total penyerapan tenaga kerja nasional dan jumlah kontribusi ekspor UKM naik dari 14,37% pada 2020 menjadi 15,69% pada 2021 (Kemenkeu, 2023).

Terlepas dari pertumbuhan yang luar biasa dalam hal jumlah dan kontribusi UKM terhadap perekonomian Indonesia, terdapat masalah yang disebabkan oleh pandemi Covid-19 pada tahun 2020 lalu yang berdampak pada UKM. Hasil survei Dinas Perindustrian, Perdagangan, Koperasi dan UKM pada tahun 2020 mencatat bahwa 40% UKM di Indonesia mengalami penurunan kinerja usaha, 53% mengalami penurunan omzet, 44% mengalami penurunan kapasitas produksi, dan 23% mengalami penurunan tenaga kerja (Disperindagkop UKM, 2020). Survei tersebut juga didukung oleh pernyataan Asosiasi UMKM Indonesia (Akumindo) sebesar 30 juta usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) di Indonesia mengalami kebangkrutan akibat penurunan kinerja usaha pada masa pandemi Covid-19. Sedangkan, pada tahun 2019 sebelumnya jumlah UKM di Indonesia ada sebanyak 64,7 juta dan setelah terjadi pandemi Covid-19 jumlah UKM di Indonesia menjadi 34 juta di 2020 (Akumindo, 2021). Hanya UKM yang memiliki inovasi produk yang dapat bertahan di tengah gempuran pandemi Covid-19. Pandemi Covid-19 telah memaksa UKM untuk beradaptasi dengan perubahan perilaku konsumen dan tuntutan pasar yang berubah. UKM sering mengalami kesulitan dalam menghasilkan inovasi produk yang relevan dengan kebutuhan baru dan menghadapi tantangan dalam mengembangkan produk atau layanan yang sesuai dengan permintaan yang berkembang, terutama selama pandemi hingga saat ini sehingga berdampak pada penurunan kinerja mereka (Dewi et al., 2023; Wijaya & Rahmayanti, 2023). Untuk meningkatkan kinerjanya melalui inovasi produk di lingkungan bisnis yang dinamis saat ini, UKM membutuhkan modal tambahan untuk mengembangkan usahanya. Namun, banyak pelaku UKM yang kesulitan untuk mendapatkan modal tambahan dari lembaga keuangan dikarenakan banyaknya persyaratan yang belum terpenuhi. Kurangnya agunan, rekam jejak yang terbukti, dan rencana bisnis yang tepat adalah beberapa kesulitan yang dihadapi UKM saat mengajukan akses permodalan (Okello et al., 2017). Hal ini sejalan dengan hasil survei yang dilakukan oleh Pricewaterhouse Coopers, yang mana 74% UKM di Indonesia belum mendapatkan akses permodalan (Pricewaterhouse, 2019). Selain itu, data dari Asosiasi Fintech Pendanaan Bersama Indonesia (AFPI), pada tahun 2020, masih terdapat sekitar 46,6 juta atau sebesar 77,6% UKM di Indonesia yang belum mendapatkan pembiayaan baik dari perbankan maupun lembaga nonbank (Kemenko Perekonomian, 2022). Akses permodalan yang sulit mengakibatkan UKM tidak mendapatkan modal tambahan dalam mengerakkan pertumbuhan bisnisnya sehingga akan berdampak pada penurunan kinerja UKM. Walaupun memiliki ide inovatif dan modal yang cukup, pelaku UKM sering kesulitan mengoptimalkan usaha mereka karena keterbatasan pengetahuan, kurangnya budaya inovasi, ketidakpastian pasar, dan biaya serta risiko inovasi yang tinggi. Oleh karena itu, pelaku UKM perlu menerapkan pendekatan ambidexteritas kontekstual untuk memperkuat kemampuan mereka melalui pelatihan dan dukungan teknis, menciptakan lingkungan inovatif, mengurangi risiko dan biaya inovasi, serta meningkatkan akses pasar. Dengan demikian, UKM dapat menggabungkan eksplorasi inovasi dengan eksploitasi modal yang ada untuk menciptakan produk berkualitas dan kompetitif, yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja usaha mereka.

UKM perlu melakukan inovasi produk untuk memenuhi kebutuhan dan selera konsumen yang selalu berubah mengikuti perkembangan zaman dan teknologi. Inovasi produk merupakan upaya yang dilakukan oleh pelaku usaha yang memproduksi produk untuk memperbaiki,

menyempurnakan dan mengembangkan produk yang dihasilkan selama ini menjadi produk yang lebih unggul (Ashrafi & Zareravasan, 2018; Jeong et al., 2019). Dalam pasar yang kompetitif, inovasi produk memungkinkan UKM untuk membedakan diri dari pesaing. Dengan mengembangkan produk atau layanan yang unik atau menawarkan fitur yang lebih baik daripada yang ada di pasaran, UKM dapat menarik perhatian konsumen dan memperoleh peningkatan kinerja usahanya (Christa & Kristinae, 2021; Falahat et al., 2020). Inovasi produk meningkatkan nilai tambah dari produk dengan menambahkan fitur baru, meningkatkan kualitas, atau menyediakan solusi yang lebih efektif bagi pelanggan sehingga UKM dapat meningkatkan daya tarik produk dan meningkatkan kemampuan untuk menetapkan harga yang lebih tinggi (Jeong et al., 2019; Nakos et al., 2018). Melalui inovasi produk, UKM dapat mengembangkan produk baru atau memperluas jangkauan produk sehingga mengurangi risiko yang terkait dengan ketergantungan pada produk tunggal atau pasar tertentu, serta membuka peluang baru untuk pertumbuhan bisnis (Fitriatia et al., 2020; Kiveu et al., 2019). Inovasi produk dilakukan karena adanya tuntutan permintaan konsumen yang selalu berubah dan untuk mempertahankan kelangsungan sebuah perusahaan seiring dengan persaingan yang semakin ketat (Acosta et al., 2018; Montiel-Campos, 2018). UKM yang melakukan inovasi produk dapat merespons perubahan kebutuhan dan preferensi konsumen dengan lebih baik (Riswanto et al., 2020). Dengan terus mengembangkan produk yang relevan dan sesuai dengan kebutuhan pasar, UKM dapat mempertahankan dan meningkatkan pangsa pasar sehingga dapat meningkatkan kinerja UKM (Le et al., 2023; Pham & Matsunaga, 2019). Hal ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Anderson & Hidayah (2023), Basuki et al. (2023), Castillo-Vergara & García-Pérez-de-Lema (2021), Christa & Kristinae (2021), Kawira (2021), dan Wijaya (2023) menunjukkan bahwa inovasi produk berpengaruh terhadap kinerja UKM. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Susilo et al. (2022) bertujuan untuk menguji dan menganalisis pengaruh literasi keuangan, inklusi keuangan, dan inovasi terhadap kinerja UMKM di Kota Pekanbaru. Hasil penelitian menunjukkan bahwa literasi keuangan dan inklusi keuangan berpengaruh positif terhadap kinerja UMKM, sedangkan inovasi tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja UMKM di Kota Pekanbaru. Temuan ini menunjukkan adanya inkonsistensi dalam peran inovasi terhadap kinerja UMKM, sehingga penelitian ini mengisi kesenjangan penelitian (research gap) dengan mengembangkan hipotesis bahwa inovasi produk berpengaruh terhadap kinerja UKM. Berdasarkan uraian tersebut, maka terdapat pengaruh antara inovasi produk terhadap kinerja UKM sehingga terbentuk hipotesis sebagai berikut.

#### **H1: Inovasi Produk berpengaruh terhadap Kinerja UKM**

Akses Permodalan didefinisikan sebagai tidak adanya kendala terkait biaya administrasi atau prosedur pada lembaga penyedia modal yang dirasakan oleh UKM pada saat mengajukan kredit (Lusimbo & Muturi, 2016). Akses permodalan merupakan alat penting yang digunakan untuk mengejar peluang pertumbuhan kinerja UKM (Ahmad & Arif, 2015). Akses permodalan yang mudah akan membuat UKM lebih cepat mendapatkan modal untuk memajukan dan mengembangkan bisnis mereka lebih luas sehingga dapat meningkatkan kinerja usahanya (Yudaruddin, 2020). Akses permodalan yang memadai membantu UKM untuk mengembangkan bisnisnya. Dengan modal yang cukup, UKM dapat melakukan investasi dalam pengembangan produk, ekspansi pasar, dan peningkatan kapasitas produksi, yang pada gilirannya dapat meningkatkan pendapatan dan profitabilitas (Amadasun & Mutezo, 2022; Ghak & Zarrouk, 2022; Yuliarmi et al., 2021). Jika memiliki modal yang memadai, UKM dapat lebih mudah melakukan ekspansi bisnis, baik secara geografis maupun dalam hal diversifikasi produk atau layanan sehingga memperluas pangsa pasar dan mencapai pertumbuhan yang berkelanjutan (Mishchuk et al., 2022; Purwanto & Purwanto, 2020; Yani et al., 2020). Prasetyo et al. (2020) menyatakan akses permodalan merupakan sesuatu yang memang sangat dibutuhkan oleh UKM untuk membangun usaha, karena dengan kemudahan akses modal dapat mendorong pelaku usaha berinovasi untuk dapat menciptakan peluang-peluang bisnis yang baru dan membantu

meningkatkan kinerja UKM tersebut. Ejiofor et al. (2020) menyatakan bahwa akses permodalan dapat meningkatkan kinerja dan pertumbuhan perusahaan dengan meningkatkan akses pasar, mengurangi risiko, mempromosikan inovasi, dan meningkatkan aktivitas kewirausahaan di negara berkembang. Di sisi lain, Chauvet & Jacolin (2017) menemukan bahwa akses ke permodalan secara substansial akan meningkatkan pertumbuhan penjualan dan pertumbuhan perusahaan. Lee et al. (2020) menyatakan bahwa pemberian permodalan kepada UKM mendorong pertumbuhan ekonomi melalui peningkatan kapitalisasi usaha, penciptaan lapangan kerja, dan pertumbuhan pendapatan jangka panjang yang pada akhirnya akan berdampak pada peningkatan kinerja UKM tersebut. Penelitian yang dilakukan oleh Buchdadi et al., (2020), Fanggidae et al. (2023), dan Ratnawati (2020) menunjukkan bahwa akses permodalan berpengaruh terhadap kinerja UKM. Sedangkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Oktariani et al. (2022) dan Rita & Huruta (2020) menunjukkan bahwa akses permodalan tidak berpengaruh terhadap kinerja UKM. Berdasarkan uraian tersebut, maka terdapat pengaruh antara akses permodalan terhadap kinerja UKM sehingga terbentuk hipotesis sebagai berikut.

## **H2: Akses Permodalan berpengaruh terhadap Kinerja UKM**

Kondisi saat ini menuntut UKM untuk tidak hanya bertahan dengan mengeksplorasi bisnis yang sudah ada, tetapi juga mencoba mengeksplorasi peluang-peluang baru (Jaidi et al., 2022; Kuckertz et al., 2020; Papadopoulos et al., 2020). UKM akan memiliki kinerja yang lebih baik jika dapat menyeimbangkan antara eksplorasi dan eksplorasi, yang disebut dengan ambidexteritas kontekstual (Castillo-Vergara & García-Pérez-de-Lema, 2021; Kahn & Candi, 2021; Rintala et al., 2022; Wenke et al., 2021; Wilden et al., 2018). Ambidexteritas kontekstual didefinisikan sebagai kemampuan perusahaan untuk mengimplementasikan kemampuan eksploratif dan kemampuan eksploratif secara bersamaan dalam menghasilkan nilai-nilai yang dibutuhkan untuk mencapai kinerja yang baik dalam jangka panjang (Ramdan et al., 2022). Eksplorasi berfokus pada kemampuan perusahaan untuk mempelajari pengetahuan baru, menemukan kemampuan baru, dan menyelidiki peluang baru untuk mengembangkan kegiatan bisnis (Ikhsan et al., 2020; Kuckertz et al., 2020). Eksplorasi mengacu pada kemampuan perusahaan untuk menggunakan pengetahuan internal yang ada, mengimplementasikan kemampuan yang ada, dan membuat keputusan yang tepat untuk memaksimalkan keuntungan dari kegiatan bisnis (Jacob et al., 2022; Sahi et al., 2020). Ambidexteritas kontekstual adalah kemampuan UKM untuk eksplorasi dan eksplorasi secara bersamaan. Eksplorasi mencakup mencari peluang baru dan inovasi, sementara eksplorasi berkaitan dengan pengelolaan operasional dan efisiensi. Eksplorasi membantu UKM mengidentifikasi produk baru dan peluang pasar, meningkatkan daya tarik dan pendapatan. Sementara itu, eksplorasi membantu meningkatkan efisiensi operasional, mengurangi biaya, dan meningkatkan kinerja UKM. UKM yang menerapkan ambidexteritas kontekstual cenderung lebih fleksibel dalam mengadaptasi strategi mereka sesuai dengan perubahan pasar atau lingkungan bisnis (Farzaneh et al., 2022; Xie et al., 2022). UKM dapat dengan cepat menyesuaikan diri dengan perubahan permintaan pelanggan, regulasi, atau kondisi ekonomi yang baru (Dranev et al., 2020). UKM yang menerapkan ambidexteritas kontekstual tidak hanya bergantung pada apa yang telah berhasil di masa lalu, tetapi juga terbuka terhadap ide-ide baru dan berani mengambil risiko dalam eksplorasi produk, pasar, atau model bisnis baru (Bustinza et al., 2020; Muhammad et al., 2021). UKM yang berhasil menerapkan ambidexteritas kontekstual tidak hanya berusaha mempertahankan posisi di pasar yang ada, tetapi juga berupaya menciptakan nilai tambah baru dan memperluas pangsa pasar melalui inovasi dan diferensiasi (Gerlach et al., 2020; Khan et al., 2021). Selain itu, UKM juga mampu memaksimalkan potensi pertumbuhan usaha tanpa mengorbankan stabilitas operasional atau kualitas produk dan layanan (Wu et al., 2020). UKM yang mampu mengintegrasikan ambidexteritas kontekstual dalam strategi usahanya cenderung lebih tahan terhadap perubahan lingkungan bisnis karena UKM dapat terus memanfaatkan sumber daya yang ada untuk menjaga operasional sehari-hari tetap berjalan, sementara pada saat yang sama, juga memperhatikan dan mengeksplorasi peluang baru yang muncul sehingga meningkatkan daya saing, pertumbuhan,

dan profitabilitas yang lebih baik dalam kinerja UKM (Ko & Liu, 2019; Mavroudi et al., 2020). Berdasarkan uraian tersebut, maka terdapat pengaruh antara ambidexteritas kontekstual terhadap kinerja UKM sehingga terbentuk hipotesis sebagai berikut.

### H3: Ambidexteritas Kontekstual berpengaruh terhadap Kinerja UKM

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh inovasi produk, akses permodalan, dan ambidexteritas kontekstual terhadap kinerja UKM di Kota Pekanbaru. Fenomena yang diangkat dalam penelitian ini dan kesenjangannya (research gap) menjadi dasar analisis lebih lanjut. Penelitian ini mengimplikasikan bahwa UKM tidak hanya berorientasi pada kinerja jangka pendek tetapi juga peduli terhadap kinerja jangka panjang. Hal ini disebabkan karena UKM memiliki sifat dan karakteristik usaha yang berbeda sebagai penopang pembangunan ekonomi terbesar dalam suatu negara. Selain itu, hanya sedikit penelitian yang membahas ambideksteritas kontekstual pada UKM karena UKM biasanya merupakan perusahaan milik keluarga dengan sumber daya yang terbatas sehingga sulit untuk melakukan tindakan ambidexterity apabila hanya mengandalkan sumber daya internal. Masalah penelitian ini menjadi penting karena banyak UKM yang mengalami penurunan penjualan dan profitabilitas, bahkan ada yang gulung tikar di lingkungan bisnis yang dinamis saat ini.

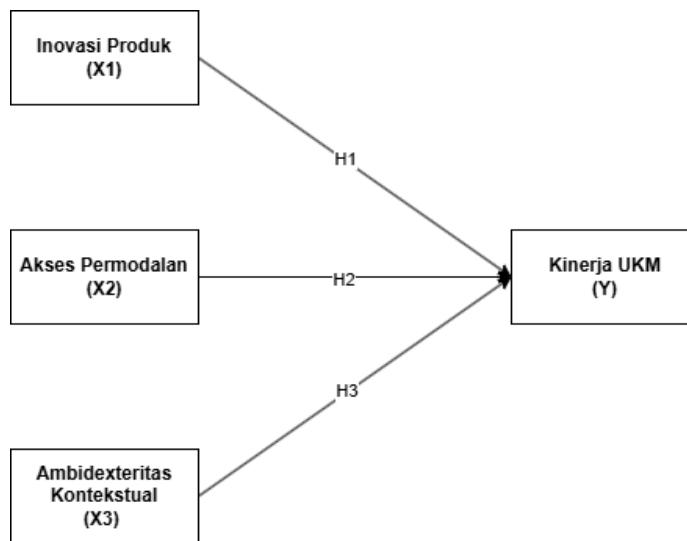
## METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kausalitas kuantitatif untuk menjawab rumusan masalah dan hipotesis penelitian. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh UKM di Kota Pekanbaru yang berjumlah sebanyak 25.074 unit (Diskop, 2023). Teknik pengambilan sampel yang dipilih adalah purposive sampling. Jumlah sampel yang diperoleh sebanyak 394 UKM menggunakan rumus Slovin. Adapun kriteria sampel sebagai berikut:

**Tabel 1. Kriteria Sampel**

No.	Kriteria Sampel
1	UKM yang terdaftar pada Dinas Koperasi dan UKM Kota Pekanbaru dan sudah memiliki nomor induk berusaha (NIB).
2	UKM yang telah menjalankan usahanya lebih dari 1 tahun.

Jenis data yang digunakan adalah data primer. Instrumen penelitian berupa kuesioner yang dikembangkan berdasarkan referensi terdahulu yang relevan dengan masing-masing variabel penelitian. Pertanyaan dalam kuesioner dirancang untuk mengukur empat variabel utama, yaitu: (1) kinerja UKM sebagai variabel dependen, serta (2) inovasi produk, (3) akses permodalan, dan (4) ambidexteritas kontekstual sebagai variabel independen. Setiap variabel diukur menggunakan skala Likert. Kuesioner didistribusikan secara langsung kepada pelaku UKM yang memenuhi kriteria purposive sampling. Proses distribusi kuesioner dilakukan dengan mendatangi tempat usaha responden dan menjelaskan tujuan penelitian sebelum mereka mengisi kuesioner. Pengumpulan data dilakukan dalam rentang waktu satu bulan untuk memastikan tingkat respons yang optimal.



**Gambar 1.** Model Penelitian

Adapun definisi dan indikator dari setiap variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

**Tabel 2.** Matriks Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel

Variabel	Definisi Variabel	Indikator	Skala
Kinerja UKM (Y)	Kinerja UKM diartikan sebagai kemampuan perusahaan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan menggunakan kombinasi pengukuran kinerja keuangan dan non-keuangan. (Ramdan et al., 2022)	1. Kinerja keuangan (financial performance) 2. Kinerja non-keuangan (non-financial performance) (Ramdan et al., 2022)	Likert
Inovasi Produk (X1)	Inovasi produk adalah suatu proses dalam membawa teknologi baru untuk digunakan guna mengembangkan produk tersebut. (Bryan & Ferrell, 2000)	1. Perluasan lini (line extensions) 2. Produk baru (me too – product) 3. Produk benar – benar baru (new – to – the – world - product) (Bryan & Ferrell, 2000)	Likert
Akses Permodalan (X2)	Akses pemodal didefinisikan sebagai tidak adanya kendala seperti biaya administrasi atau prosedur yang rumit pada lembaga penyedia modal yang dirasakan oleh UKM pada saat mengajukan kredit. (Lusimbo & Muturi, 2016)	1. Informasi Kredit Formal 2. Prosedur UKM dalam mengakses permodalan (Lusimbo & Muturi, 2016)	Likert
Ambidexteritas Kontekstual (X3)	Ambidexteritas kontekstual didefinisikan sebagai kemampuan perusahaan untuk mengimplementasikan kompetensi eksploratif dan kompetensi eksploitatif secara bersamaan dalam menghasilkan nilai-nilai yang dibutuhkan untuk mencapai kinerja yang baik dalam jangka Panjang. (Ramdan et al., 2022)	1. Kemampuan Eksplorasi 2. Kemampuan Eksploitasi (Ramdan et al., 2022)	Likert

Analisis data menggunakan Structural Equation Modeling (SEM) yang berbasis Partial Least Squares (PLS) dengan perangkat lunak SmartPLS 4.0. Alasan metode SEM PLS digunakan dalam penelitian ini karena tidak memerlukan asumsi distribusi multinormal, melainkan melakukan estimasi langsung menggunakan teknik bootstrapping. Dalam SEM PLS, estimasi dilakukan langsung melalui teknik bootstrapping dan menghasilkan estimasi parameter yang lebih robust tanpa memerlukan asumsi tentang distribusi normalitas data, sehingga lebih sesuai dengan karakteristik data yang tersedia.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh inovasi produk, akses permodalan, dan ambidexteritas kontekstual terhadap kinerja UKM di Kota Pekanbaru. Sampel dalam penelitian ini sebanyak 394 UKM di Kota Pekanbaru yang telah memiliki nomor induk berusaha (NIB) dan lama usaha lebih dari satu tahun. Karakteristik responden yang dibahas oleh peneliti meliputi jenis kelamin, usia, pendidikan, bidang usaha, dan lama usaha.

**Tabel 3.** Demografi Responden

Karakteristik Responden	Jumlah Responden	Percentase (%)
<b>Jenis Kelamin</b>		
a. Laki-laki	92	23,35%
b. Perempuan	302	76,65%
Total	394	100%
<b>Usia</b>		
a. 15 - 30 tahun	71	18,02%
b. > 30 - 45 tahun	186	47,21%
c. > 45 tahun	137	34,77%
Total	394	100%
<b>Pendidikan</b>		
a. SD	32	8,12%
b. SMP/SLTP	70	17,77%
c. SMA/SLTA Sederajat	215	54,57%
d. Diploma	12	3,05%
e. Sarjana	65	16,50%
Total	394	100%
<b>Bidang Usaha</b>		
a. Jasa	73	18,53%
b. Dagang	77	19,54%
c. Industri	98	24,87%
d. Kuliner	112	28,43%
e. Fashion	34	8,63%
Total	394	100%
<b>Lama Usaha</b>		
a. 1 - 3 tahun	113	28,68%
b. > 3 - 5 tahun	194	49,24%
c. > 5 tahun	87	22,08%
Total	394	100%

Sumber: Data primer yang diolah, 2024

Berdasarkan tabel 3 dapat diketahui bahwa karakteristik dari 394 pelaku usaha yang menjadi responen dalam penelitian ini, yaitu berjenis kelamin laki-laki sebanyak 92 orang dengan persentase 23,35% dan berjenis kelamin perempuan sebanyak 302 orang dengan persentase 76,65%. Berdasarkan klasifikasi tingkat usia, responden dengan usia > 30 - 45 tahun adalah yang terbanyak berjumlah 186 orang dengan persentase 47,21%. Berdasarkan karakteristik tingkat pendidikan, sebagian besar responden adalah lulusan SMA / SLTA Sederajat sebanyak 215 orang dengan persentase 54,57%. Berdasarkan karakteristik bidang usaha yang dijalankan bahwa sebagian besar responden bergerak di bidang usaha kuliner sebanyak 112 orang dengan persentase 28,34%. Berdasarkan karakteristik lama usaha, sebagian besar responden memiliki lama usaha > 3 – 5 tahun sebanyak 194 orang dengan persentase 49,24%.

Untuk meringkas atau mendeskripsikan suatu data, statistik deskriptif menggunakan nilai minimum, maksimum, rata-rata (mean), dan standar deviasi (Ghozali, 2018). Deskripsi mengenai distribusi dan perilaku data sampel dimaksudkan dengan statistik deskriptif. Analisis deskriptif terhadap 394 data yang digunakan dalam penelitian ini menghasilkan temuan pada Tabel 4.

**Tabel 4.** Analisis Deskriptif Variabel

Variabel	Item Pengukuran	Mean	Median	Min	Max	Standard Deviation	Excess Kurtosis	Skewness
Inovasi Produk (X1)	IP1	4,127	4,000	1,000	5,000	0,479	2,369	-0,917
	IP2	4,147	4,000	1,000	5,000	0,509	2,301	-1,015
	IP3	4,244	4,000	1,000	5,000	0,538	3,637	-1,438
	IP4	4,292	4,000	1,000	5,000	0,484	1,662	-0,966
	IP5	4,297	4,000	2,000	5,000	0,465	0,651	-0,786
	IP6	4,289	4,000	1,000	5,000	0,518	2,238	-1,154
	IP7	4,386	4,000	1,000	5,000	0,508	3,465	-1,487
	IP8	4,277	4,000	1,000	5,000	0,506	4,362	-1,470
	IP9	4,234	4,000	1,000	5,000	0,473	2,887	-1,058
Akses Permodalan (X2)	AP1	4,259	4,000	1,000	5,000	0,514	2,214	-1,097
	AP2	4,239	4,000	1,000	5,000	0,487	1,399	-0,857
	AP3	4,234	4,000	1,000	5,000	0,510	1,532	-0,938
	AP4	4,244	4,000	1,000	5,000	0,519	2,552	-1,198
	AP5	4,244	4,000	1,000	5,000	0,506	0,572	-0,808
	AP6	4,310	4,000	1,000	5,000	0,515	2,444	-1,207
	AP7	4,317	4,000	2,000	5,000	0,471	1,112	-0,883
	AP8	4,284	4,000	1,000	5,000	0,524	2,484	-1,236
	AK1	4,010	4,000	1,000	5,000	0,490	5,212	-1,540
Ambidexteritas Kontekstual (X3)	AK2	4,033	4,000	1,000	5,000	0,463	5,187	-1,385
	AK3	4,030	4,000	1,000	5,000	0,469	3,236	-1,030
	AK4	4,043	4,000	1,000	5,000	0,485	3,606	-1,180
	AK5	4,081	4,000	1,000	5,000	0,504	3,031	-1,126
	AK6	4,157	4,000	1,000	5,000	0,459	3,618	-1,030
	AK7	4,099	4,000	1,000	5,000	0,489	3,895	-1,194
	AK8	4,076	4,000	1,000	5,000	0,485	2,541	-0,916
	AK9	4,107	4,000	1,000	5,000	0,494	3,007	-1,048

	AK10	4,155	4,000	1,000	5,000	0,458	3,435	-0,977
	KU1	4,114	4,000	1,000	5,000	0,504	1,034	-0,737
	KU2	4,206	4,000	1,000	5,000	0,490	3,105	-1,141
	KU3	4,140	4,000	1,000	5,000	0,466	1,262	-0,627
	KU4	4,175	4,000	1,000	5,000	0,468	2,808	-0,975
Kinerja UKM (Y)	KU5	4,124	4,000	1,000	5,000	0,486	3,030	-1,069
	KU6	4,028	4,000	2,000	5,000	0,498	0,123	-0,456
	KU7	4,018	4,000	1,000	5,000	0,513	1,390	-0,711
	KU8	4,076	4,000	1,000	5,000	0,458	2,559	-0,827
	KU9	4,178	4,000	2,000	5,000	0,461	0,365	-0,529

Sumber: Data primer yang diolah, 2024

Dalam analisis statistik deskriptif, suatu data dapat dikatakan berdistribusi normal apabila nilai Excess Kurtosis dan Skewness terletak diantara  $-2 < X < 2$ . Berdasarkan tabel 4, dapat diketahui bahwa setiap indikator variabel menunjukkan hampir sebagian besar data berdistribusi normal.

Nilai rata-rata inovasi produk berkisar antara 4,127 – 4,386 yang berarti bahwa dari seluruh responden yang memberikan jawaban atas inovasi produk, rata-rata responden memberikan penilaian setuju. Sedangkan standar deviasi berkisar antara 0,465 – 0,583 memiliki arti bahwa ukuran penyebaran data dari variabel inovasi produk adalah sebesar 0,465 – 0,583 dari 394 responden.

Nilai rata-rata akses permodalan berkisar antara 4,234 – 4,317 yang berarti bahwa dari seluruh responden yang memberikan jawaban atas akses permodalan, rata-rata responden memberikan penilaian sangat setuju. Sedangkan standar deviasi berkisar antara 0,471 – 0,524 memiliki arti bahwa ukuran penyebaran data dari variabel akses permodalan adalah sebesar 0,471 – 0,524 dari 394 responden.

Nilai rata-rata ambidexteritas kontekstual berkisar antara 4,010 – 4,157 yang berarti bahwa dari seluruh responden yang memberikan jawaban atas ambidexteritas kontekstual, rata-rata responden memberikan penilaian setuju. Sedangkan standar deviasi berkisar antara 0,458 – 0,504 memiliki arti bahwa ukuran penyebaran data dari variabel ambidexteritas kontekstual adalah sebesar 0,458 – 0,504 dari 394 responden.

Nilai rata-rata kinerja UKM berkisar antara 4,018 – 4,206 yang berarti bahwa dari seluruh responden yang memberikan jawaban atas kinerja UKM, rata-rata responden memberikan penilaian setuju. Sedangkan standar deviasi berkisar antara 0,458 – 0,513 memiliki arti bahwa ukuran penyebaran data dari variabel kinerja UKM adalah sebesar 0,458 – 0,513 dari 394 responden.

### Evaluasi Model Pengukuran (Analisis Outer Model)

Penelitian ini menggunakan pengukuran outer model diukur melalui convergent validity, composite reliability, dan discriminant validity. Apabila ketiga kriteria tersebut telah terpenuhi, maka model pengukuran ini telah memenuhi syarat kriteria dan dapat digunakan dalam penelitian.

#### Convergent Validity

Validitas konvergen adalah sejauh mana sebuah pengukuran berkorelasi secara positif dengan pengukuran alternatif dari konstruk yang sama dengan menggunakan indikator yang berbeda (Hair et al., 2019). Untuk menilai suatu indikator dari suatu variabel konstruk adalah valid atau tidak adalah dilihat dari nilai outer loading. Jika nilai outer loading lebih besar dari 0.7 ( $\geq 0,7$ ) maka suatu indikator dinyatakan valid (Hair et al., 2021).

**Tabel 5.** Convergent Validity

Variabel	Item Pengukuran	Indikator	Outer Loading	Kesimpulan
Inovasi Produk	IP1	Pemilik usaha selalu menciptakan produk sesuai dengan keinginan konsumen	0,790	Valid
	IP2	Pemilik usaha selalu memasukkan perluasan lini produk dalam rencana kerja	0,830	Valid
	IP3	Pemilik usaha selalu mengembangkan produk yang menjadi andalan usaha	0,867	Valid
	IP4	Produk tiruan yang diciptakan dalam rangka peningkatan penjualan lebih disukai oleh pelanggan	0,824	Valid
	IP5	Produk tiruan sering diproduksi karena konsumen membutuhkan produk yang sama namun konsumen tidak dapat memperoleh produk tersebut dengan mudah	0,786	Valid
	IP6	Produk tiruan yang diciptakan tidak lebih baik dari produk yang telah ada sebelumnya namun mampu meningkatkan penjualan	0,749	Valid
	IP7	Produk baru yang diciptakan selalu menyesuaikan dengan trend waktu	0,803	Valid
	IP8	Produk baru yang diciptakan tidak meninggalkan ciri khas dari produk andalan yang telah ada sebelumnya	0,821	Valid
	IP9	Dalam usaha saya, produk baru selalu diciptakan	0,749	Valid
Akses Permodalan	AP1	Usaha telah menerima pinjaman dari bank/koperasi	0,799	Valid
	AP2	Usaha menerima pinjaman sesuai dengan jumlah yang diajukan	0,798	Valid
	AP3	Jumlah pinjaman yang diterima sesuai dengan kebutuhan kredit perusahaan	0,828	Valid
	AP4	Usaha mendapatkan kemudahan dalam mengakses kredit dari bank/koperasi	0,841	Valid
	AP5	Usaha sering mendapatkan pinjaman dari bank/koperasi	0,805	Valid
	AP6	Suku bunga yang dikenakan oleh bank/koperasi biasanya lebih rendah dibandingkan dengan lembaga keuangan lainnya	0,826	Valid
	AP7	Usaha berpendapat bahwa tingkat suku bunga yang dikenakan oleh bank/koperasi adalah wajar	0,806	Valid
	AP8	Suku bunga pinjaman dari bank/koperasi sangat menarik	0,845	Valid
	AK1	Memperoleh teknologi dan keterampilan yang sepenuhnya baru bagi usaha	0,824	Valid
Ambideksteritas Kontekstual	AK2	Mempelajari keterampilan dan proses pengembangan produk yang sepenuhnya baru bagi usaha	0,865	Valid
	AK3	Memperoleh keterampilan manajerial dan organisasi yang sepenuhnya baru serta penting untuk inovasi.	0,845	Valid

	AK4	Mempelajari keterampilan baru untuk pertama kalinya.	0,812	Valid
	AK5	Memperkuat keterampilan inovasi di bidang-bidang yang belum pernah dilakukan sebelumnya.	0,840	Valid
	AK6	Meningkatkan pengetahuan dan keterampilan saat ini untuk produk dan teknologi yang sudah ada	0,849	Valid
	AK7	Meningkatkan keterampilan dalam mengeksplorasi teknologi yang sudah mapan sehingga meningkatkan produktivitas operasi inovasi saat ini	0,879	Valid
	AK8	Peningkatan kompetensi dalam mencari solusi untuk masalah pelanggan menggunakan solusi yang sudah ada daripada solusi yang benar-benar baru	0,854	Valid
	AK9	Meningkatkan keterampilan dalam proses pengembangan produk di mana perusahaan telah memiliki pengalaman yang signifikan	0,854	Valid
	AK10	Memperkuat pengetahuan dan keterampilan untuk proyek-proyek yang dapat meningkatkan efisiensi kegiatan inovasi yang sudah ada.	0,821	Valid
Kinerja UKM	KU1	Usaha telah meningkatkan penjualan dan profitabilitas perusahaan	0,728	Valid
	KU2	Usaha telah mencapai sasaran laba	0,747	Valid
	KU3	Usaha telah mencapai sasaran penjualan	0,706	Valid
	KU4	Usaha telah mencapai sasaran pangsa pasar	0,740	Valid
	KU5	Usaha telah meningkatkan kesetiaan pelanggan yang sudah ada	0,768	Valid
	KU6	Usaha telah menarik sejumlah besar pelanggan baru	0,743	Valid
	KU7	Usaha telah memiliki keunggulan kompetitif yang penting	0,715	Valid
	KU8	Usaha telah memiliki citra yang dipersepsikan dengan baik	0,734	Valid
	KU9	Usaha telah memiliki reputasi yang baik.	0,701	Valid

Sumber: Data primer yang diolah, 2024

### Composite Reliability

Menurut Garson (2016), Internal konsistensi reliabilitas yang ditunjukkan oleh composite reliability (CR) yaitu ukuran untuk menunjukkan seberapa jauh reliabilitas variabel dalam memberikan hasil yang konsisten jika diukur lagi dalam situasi yang sama. Menurut Hair et al. (2021), suatu variabel konstruk dikatakan reliabel apabila memiliki nilai minimum Composite Reliability adalah 0,70 atau nilai composite reability  $\geq 0,70$ . Selain Composite Reliability, ukuran lainnya yang menggambarkan tingkat reliabilitas atau internal konsistensi reliabilitas adalah Cronbach's Alpha dan Average variance extracted (AVE). Hair et al. (2021) menjelaskan bahwa suatu variabel dapat dikatakan reliabel apabila memiliki nilai Cronbach's Alpha  $\geq 0,70$  dan nilai AVE  $\geq 0,50$ .

**Tabel 6.** Convergent Validity

Variabel	Cronbach's Alpha	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)	Kesimpulan
Inovasi Produk	0,931	0,942	0,645	Reliabel
Akses Permodalan	0,930	0,942	0,670	Reliabel
Ambidexteritas Kontekstual	0,955	0,961	0,713	Reliabel
Kinerja UKM	0,891	0,912	0,535	Reliabel

Sumber: Data primer yang diolah, 2024

### Discriminant Validity

Discriminant validity menggambarkan seberapa jauh variabel atau konstrak yang dibangun berbeda dengan variabel/konstrak lainnya dan teruji secara statistik. Hair et al. (2021) menyatakan bahwa kriteria discriminant validity dengan HTMT adalah bila pasangan variabel dengan  $HTMT < 0,90$  menunjukkan discriminant validity yang diterima.

**Tabel 7.** Discriminant Validity

Variabel	Akses Permodalan	Ambidexteritas Kontekstual	Inovasi Produk	Kinerja UKM
Akses Permodalan				
Ambidexteritas Kontekstual	0,623			
Inovasi Produk	0,733	0,760		
Kinerja UKM	0,680	0,700	0,785	

Sumber: Data primer yang diolah, 2024

Berdasarkan tabel 7, nilai HTMT pasangan variabel diatas kurang dari 0,90 yang mengindikasikan bahwa variabel mempunyai discriminant validity yang baik. Korelasi antara item pengukuran dalam mengukur variable yang sama lebih kuat dibandingkan dengan korelasi antara item dengan item lainnya.

### Evaluasi Model Struktural (Analisis Inner Model)

Penelitian ini menggunakan pengukuran outer model diukur melalui collinearity, R-Square ( $R^2$ ), Q-Square ( $Q^2$ ), Standardized Root Mean Square Residual (SRMR), dan Pengujian Hipotesis.

### Collinearity

Uji Collinearity menggunakan Inner VIF untuk menggambarkan apakah ada multikolinier antara variabel. Menurut Hair et al. (2021), apabila VIF kurang dari 5 maka tidak terdapat multikolinier antara variabel.

**Tabel 8.** Collinearity

Variabel	VIF
Inovasi Produk → Kinerja UKM	2,629
Akses Permodalan → Kinerja UKM	1,948
Ambidexteritas Kontekstual → Kinerja UKM	2,146

Sumber: Data primer yang diolah, 2024

Berdasarkan tabel 8, dapat dilihat bahwa VIF untuk variabel inovasi produk, akses permodalan, dan ambidexteritas kontekstual dalam model struktural yang mempengaruhi kinerja UKM dibawah 5, maka tidak terdapat multikolinier antara variabel atau item pengukuran.

### R-Square ( $R^2$ )

Dalam Structural Equation Modeling dengan metode Partial Least Squares (SEM-PLS), R-Square ( $R^2$ ) digunakan untuk mengukur seberapa baik model yang dibangun menjelaskan variasi dalam variabel dependen (variabel terikat). Menurut Hair et al. (2021), Nilai R square 0.75, 0.50 dan 0.25 mengandung arti pengaruh substantif (tinggi), moderat (sedang), dan lemah.

**Tabel 9.** R-Square ( $R^2$ )

	R-Square
Kinerja UKM	0,570

Sumber: Data primer yang diolah, 2024

Berdasarkan tabel 9, dapat diketahui bahwa besar varians variabel kinerja UKM yang dijelaskan oleh variabel inovasi produk (X1), akses permodalan (X2), dan ambidexteritas kontekstual (X3) adalah sebesar 57% termasuk pengaruh sedang (moderat). Ini berarti bahwa model mampu menjelaskan sebagian besar variasi dalam variabel dependen, tetapi masih ada variasi yang tidak dapat dijelaskan oleh model sebesar 43%. Ini bisa menjadi indikasi bahwa terdapat faktor-faktor lain yang memengaruhi variabel dependen yang tidak termasuk dalam model.

### Q-Square ( $Q^2$ )

Q-Square dalam SEM-PLS adalah ukuran yang digunakan untuk mengukur kemampuan prediksi (predictive relevance) model yang dibangun menggunakan metode Partial Least Squares (PLS) terhadap variabel dependen (Yamin, 2023). Dalam Hair et al. (2019), nilai Q square 0 (prediktif relevance rendah), nilai Q square 0,25 (prediktif relevance medium) dan Q square 0,50 (predictive relevance tinggi).

**Tabel 10.** Q-Square ( $Q^2$ )

	Q-Square
Kinerja UKM	0,299

Sumber: Data primer yang diolah, 2024

Berdasarkan tabel 10, dapat dilihat bahwa Q-Square untuk variabel kinerja UKM sebesar  $0,299 > 0$  dan diatas 0,25 menunjukkan bahwa variabel inovasi produk (X1), akses permodalan (X2), dan ambidexteritas kontekstual (X3) yang mempengaruhi variabel kinerja UKM (Y) mempunyai predictive relevance medium/sedang.

### Standardized Root Mean Square Residual (SRMR)

Henseler et al. (2015) memperkenalkan SRMR sebagai ukuran kecocokan untuk PLS-SEM yang dapat digunakan untuk menghindari kesalahan spesifikasi model. SRMR adalah ukuran yang menunjukkan seberapa baik data empiris cocok dengan model (Yamin, 2023). Menurut Hair et al. (2021), nilai SRMR harus kurang dari 0,08 untuk kecocokan model (model fit) yang baik.

**Tabel 11.** SRMR

SRMR	Saturated Model	Estimated Model
	0,049	0,049

Sumber: Data primer yang diolah, 2024

Berdasarkan Tabel 11, nilai SRMR sebesar  $0,049 < 0,08$  yang berarti bahwa model yang dibangun memiliki kecocokan yang baik dengan data empiris.

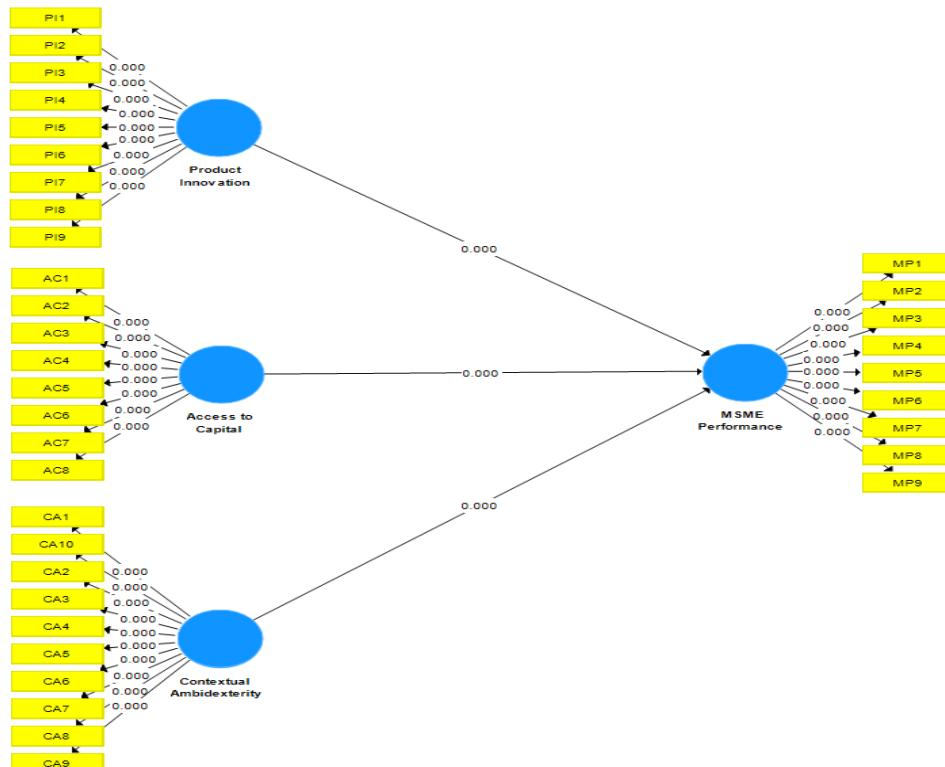
### Pengujian Hipotesis

Pada penelitian ini menggunakan alpha 5% (two side) sehingga aturannya adalah bila t statistik lebih besar 1,96 atau p-value kurang dari 0,05 menunjukkan hipotesis diterima atau ada pengaruh signifikan (Hair et al., 2021).

**Tabel 12. Pengujian Hipotesis**

Hipotesis	Path Coefficient (Original Sample)	T Statistics ( $ O/STDEV $ )	P-Value	Kesimpulan
$X1 \rightarrow Y$	0,412	6,974	0,000	Diterima
$X2 \rightarrow Y$	0,203	4,015	0,000	Diterima
$X3 \rightarrow Y$	0,233	4,423	0,000	Diterima

Sumber: Data primer yang diolah, 2024



Sumber: Data primer yang diolah, 2024

**Gambar 2. Hasil Uji Structural Equation Model (SEM)**

Berdasarkan Tabel 12, dapat dilihat bahwa Hipotesis 1 (H1) memiliki P-Value sebesar  $0,000 < 0,05$  yang berarti bahwa inovasi produk berpengaruh signifikan terhadap kinerja UKM sehingga H1 dapat diterima. Dengan adanya inovasi produk untuk mengembangkan produk baru atau meningkatkan produk yang ada, UKM dapat menjadi lebih kompetitif di pasar. Produk yang inovatif dapat menarik perhatian pelanggan, menciptakan keunggulan kompetitif, dan membantu UKM bersaing dengan bisnis besar atau pesaing lainnya. Produk inovatif sering kali memiliki nilai tambah yang lebih tinggi, yang memungkinkan UKM untuk menetapkan harga yang lebih tinggi sehingga dapat menghasilkan peningkatan pendapatan yang signifikan dan mengarah pada

pertumbuhan bisnis yang lebih kuat. Dalam teori RBV, inovasi produk dapat menjadi sumber daya yang berharga dan kapabilitas yang menguntungkan UKM untuk lebih sukses dalam pasar yang kompetitif yang pada gilirannya akan berdampak positif pada kinerja UKM. Hasil temuan penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh penelitian Castillo-Vergara & García-Pérez-de-Lema (2021) yang menyatakan inovasi produk memainkan peran penting dalam daya saing UKM untuk memenuhi permintaan dan kebutuhan pasar, terutama pelanggan mereka dan mendapatkan keunggulan kompetitif karena permintaan meningkat, pendapatan lebih tinggi, pelanggan lebih banyak dan pangsa pasar meningkat. Penelitian Basuki et al. (2023) menunjukkan bahwa peningkatan kualitas produk, pengembangan varian produk, dan pengembangan gaya dan desain produk dapat meningkatkan kinerja UKM. Penelitian Christa & Kristinae (2021) menyatakan inovasi produk perlu dilakukan karena produk yang mendapatkan inovasi diberikan tambahan mode produk, kualitas produk, peningkatan produk dan fungsi produk dapat meningkatkan kinerja bisnis. Hasil temuan penelitian ini juga sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Anderson & Hidayah (2023), Kawira (2021), dan Wijaya (2023) yang menyatakan bahwa inovasi produk memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja UKM.

Hipotesis 2 (H2) memiliki nilai P-Value sebesar  $0,000 < 0,05$  yang berarti bahwa akses permodalan berpengaruh signifikan terhadap kinerja UKM sehingga H2 dapat diterima. Akses permodalan yang mudah membantu UKM untuk mendapatkan dana tambahan atau permodalan untuk membantu menggerakkan pertumbuhan bisnis dan memperkuat kinerja UKM. Permodalan atau dana yang cukup penting untuk pertumbuhan dan kelangsungan UKM. Dengan akses permodalan yang cukup, UKM dapat membeli peralatan dan bahan baku yang diperlukan untuk meningkatkan kemampuan produksi mereka. Hal ini akan memungkinkan UKM untuk memproduksi lebih banyak barang atau jasa, yang pada gilirannya dapat meningkatkan pendapatan dan profitabilitas. Akses permodalan yang mudah dapat membantu UKM untuk mengembangkan bisnis mereka melalui perolehan modal yang cukup. UKM dapat membuka cabang baru, memperluas area layanan, atau masuk ke pasar baru. Hal ini mengarah pada pertumbuhan dan peningkatan kinerja jangka panjang. Dalam teori RBV, akses permodalan yang mudah memberikan UKM sumber daya finansial yang mungkin langka di lingkungan bisnis dalam melakukan investasi strategis, ekspansi pasar, dan inovasi yang mungkin sulit ditiru oleh pesaing sehingga dapat meningkatkan kinerja UKM. Hasil temuan penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Fanggidae et al. (2023) yang menunjukkan bahwa UKM yang memiliki akses ke sumber daya keuangan lebih mungkin berhasil dalam usaha bisnis mereka karena akses permodalan dapat memfasilitasi investasi, inovasi, dan ekspansi, yang sangat penting bagi pertumbuhan UKM. Penelitian Ratnawati (2020) menyatakan bahwa kemudahan prosedur pinjaman dan biaya pinjaman yang rendah di lembaga penyedia modal dapat meningkatkan kinerja UKM. UKM puas dengan proses mendapatkan pinjaman, nilai pinjaman yang diberikan, dan kemudahan mengakses kredit dari bank, serta suku bunga yang dikenakan oleh bank yang dianggap lebih rendah dari lembaga keuangan lainnya. Akses terhadap sumber pembiayaan sangat penting bagi kelangsungan dan kinerja UKM, karena keuangan merupakan jantung dari setiap usaha. Penelitian Buchdadi et al. (2020) juga menyatakan bahwa akses permodalan yang mudah akan membuat pemilik UKM lebih cepat mendapatkan modal dan berusaha meningkatkan literasi keuangan dalam menjalankan usahanya. Penelitian Agus & Musmini (2020) menyatakan bahwa akses permodalan merupakan faktor eksternal yang terdapat pada teori atribusi yang mempengaruhi kinerja UKM, hal ini karena dengan akses modal yang mudah maka dapat membantu pelaku usaha UKM untuk memajukan usahanya seperti untuk menambahkan produk baru ataupun untuk memperluas penjualan usaha.

Hipotesis 3 (H3) memiliki nilai P-Value sebesar  $0,000 < 0,05$  yang berarti bahwa ambidexteritas kontekstual berpengaruh signifikan terhadap kinerja UKM sehingga H3 dapat diterima. Ambidexteritas kontekstual merujuk pada kemampuan UKM untuk secara bersamaan

menjalankan kemampuan eksplorasi dan kemampuan eksploitasi yang berbeda tetapi saling mendukung. Eksplorasi adalah kemampuan untuk mencari peluang baru, berekspeten, dan berinovasi, sementara eksploitasi adalah kemampuan untuk mengelola operasional rutin, memaksimalkan efisiensi, dan memanfaatkan sumber daya yang ada. Kemampuan eksplorasi dalam ambidexteritas membantu UKM untuk mengidentifikasi dan mengembangkan produk atau layanan baru yang lebih sesuai dengan kebutuhan pelanggan atau perubahan tren pasar sehingga dapat meningkatkan daya tarik pelanggan dan meningkatkan pendapatan. Eksplorasi juga dapat membantu UKM dalam mengejar peluang pasar baru atau pelanggan potensial yang belum dieksploitasi sebelumnya untuk membantu dalam memperluas basis pelanggan dan meningkatkan pendapatan. Sementara eksplorasi fokus pada inovasi, eksploitasi dalam ambidexteritas membantu UKM dalam meningkatkan efisiensi operasional. UKM dapat mengelola sumber daya yang ada dengan lebih baik, mengurangi biaya, dan meningkatkan kinerja UKM. Dalam perspektif teori Dynamic Capability, ambidexteritas kontekstual menciptakan sumber daya dan kapabilitas yang mendukung kinerja UKM. Kemampuan untuk menggabungkan eksplorasi (inovasi) dan eksploitasi (pengelolaan operasional) menciptakan sumber daya internal yang langka dan bernilai. UKM yang mampu melakukan keduanya memiliki keunggulan dalam hal mengelola perubahan dan berinovasi, yang dapat memengaruhi kinerja mereka secara positif. Hasil temuan penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Ramdan et al. (2022) yang menyatakan bahwa ketika usaha berhasil menerapkan ambideksteritas kontekstual, mereka mampu mencapai kinerja perusahaan yang unggul. Elemen-elemen ambideksteritas kontekstual mampu mengembangkan inovasi barang-barang baru atau layanan unik yang akan memuaskan pelanggan. Penelitian Kustyadji et al. (2021) membuktikan bahwa semakin baik penerapan ambidexterity maka kinerja UKM akan semakin baik. Oleh karena itu, pengelola UKM diharapkan mampu mengembangkan ambidexterity semaksimal mungkin yang mencakup dua aspek, yaitu eksplorasi dan eksploitasi secara bersamaan. Begitu juga penelitian yang dilakukan oleh Wenke et al. (2021) menemukan UKM harus dapat memastikan kapan penggunaan eksplorasi dan eksploitasi sesuai dengan waktunya dan dilakukan secara bersamaan agar dapat mencapai keseimbangan ambidexterity dalam meningkatkan kinerja UKM dengan maksimal. Hasil temuan penelitian ini juga sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Afandi & Maha (2020) dan Ikhsan et al. (2020) yang menyatakan bahwa ambidexteritas kontekstual memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja UKM.

## SIMPULAN

UKM memainkan peran penting dalam perekonomian, namun banyak faktor yang mempengaruhi keberhasilan dan daya saingnya. Inovasi produk, akses permodalan, dan ambidexteritas kontekstual merupakan beberapa faktor yang berpotensi meningkatkan kinerja UKM. Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh ketiga faktor tersebut terhadap kinerja UKM di Kota Pekanbaru. Temuan penelitian ini memberikan wawasan baru mengenai bagaimana UKM dapat berkembang dalam lingkungan bisnis yang dinamis dan kompetitif. Hasil penelitian yang diperoleh adalah inovasi produk, akses permodalan, dan ambidexteritas kontekstual berpengaruh signifikan terhadap kinerja UKM. Dengan adanya inovasi produk untuk mengembangkan produk baru atau meningkatkan produk yang ada, UKM dapat meningkatkan daya saing, menarik lebih banyak pelanggan, meningkatkan pendapatan, dan memperkuat keberlanjutan bisnis mereka. Akses permodalan yang mudah memungkinkan UKM untuk mendapatkan modal dengan cepat agar dapat meningkatkan produksi, mengembangkan usaha, melakukan inovasi, dan mengelola keuangan dengan lebih baik untuk meningkatkan kinerja usahanya. Ambidexteritas kontekstual mengharuskan pelaku UKM memiliki kemampuan untuk menjalankan aktivitas eksplorasi (inovasi) dan eksploitasi (pengelolaan operasional) secara bersamaan dalam peningkatan daya saing, pertumbuhan, dan profitabilitas yang lebih baik.

Implikasi dari penelitian ini secara teoritis memperluas pengetahuan tentang faktor-faktor yang memengaruhi kinerja UKM sehingga pelaku UKM dapat mengambil langkah-langkah yang lebih baik untuk meningkatkan kinerja usaha mereka, serta dapat membantu mengembangkan teori-teori terkait inovasi, akses permodalan, dan ambidexteritas kontekstual dalam konteks UKM bagi peneliti selanjutnya. Sedangkan, implikasi praktisnya adalah bagi pelaku UKM untuk memberikan perhatian lebih pada pengembangan dan inovasi produk, serta dapat menciptakan lingkungan yang mendukung ambidexteritas kontekstual. Bagi lembaga keuangan diharapkan dapat terus meningkatkan kemudahan akses produk dan layanan jasa keuangan, khususnya batuan kredit untuk tambahan modal usaha bagi UKM. Adapun implikasi manajerial dalam penelitian ini, yaitu UKM perlu memberikan perhatian khusus pada pengembangan produk baru atau peningkatan produk yang sudah ada dengan mengalokasikan sumber daya dan waktu yang cukup untuk penelitian dan pengembangan produk. UKM perlu memperhatikan manajemen keuangan dan mencari berbagai sumber pendanaan yang tersedia, seperti pinjaman dari bank, modal ventura, atau program dukungan pemerintah untuk UKM. Selain itu, UKM juga perlu menciptakan lingkungan yang mendukung untuk menggabungkan eksplorasi (inovasi) dan eksploitasi (efisiensi) dalam operasi sehari-hari usahamelalui pengembangan budaya organisasi yang mendorong kreativitas dan fleksibilitas, sambil tetap memperhatikan kebutuhan untuk menjaga efisiensi dan produktivitas.

Namun, penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan, yaitu penelitian hanya dilakukan pada pelaku UKM di Kota Pekanbaru saja, sehingga hasil penelitian memungkinkan tidak menggambarkan kondisi keadaan UKM secara umum atau tidak dapat di generalisasi. Penelitian ini hanya menggunakan variabel inovasi produk, akses permodalan, dan ambidexteritas kontekstual, sedangkan masih banyak variabel-variabel lainnya yang mungkin dapat memberikan pengaruh terhadap kinerja UKM. Dengan demikian, rencana untuk penelitian selanjutnya: (1) penelitian selanjutnya dapat menambahkan variabel independen lain; (2) memperbanyak penelitian mengenai ambidexteritas kontekstual; dan (3) memperluas sampel penelitian dari berbagai daerah.

## DAFTAR PUSTAKA

- Acosta, A. S., Crespo, Á. H., & Agudo, J. C. (2018). Effect of market orientation, network capability and entrepreneurial orientation on international performance of small and medium enterprises ( SMEs ). *International Business Review, April*, 0–1. <https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2018.04.004>
- Afandi, D. R., & Maha, M. P. (2020). Pengembangan Kinerja UKM: Penggunaan Platform Digital dengan Kemampuan Jaringan dan Ambidexterity. *Jurnal Pengembangan Wiraswasta*, 22(02), 93. <https://doi.org/10.33370/jpw.v22i02.432>
- Agus, S. K., & Musmini, L. S. (2020). Pengaruh literasi keuangan, akses permodalan, dan minat menggunakan e-commerce terhadap kinerja UMKM di Kecamatan Buleleng. 1, 191–202.
- Ahmad, S., & Arif, D. (2015). Strengthening access to finance for women-owned SMEs in developing countries. *Equality, Diversity and Inclusion*, 34, 634–639. <https://doi.org/10.1108/EDI-11-2012-0104>
- Akumindo. (2021). Akibat Pandemi, Akumindo: 30 Jutaan UMKM Jatuh, Akhirnya Bangkrut. *Tempo*. <https://www.tempo.co/ekonomi/akibat-pandemi-akumindo-30-jutaan-umkm-jatuh-akhirnya-bangkrut-527664>
- Amadasun, D. O. E., & Mutezo, A. T. (2022). Influence of access to finance on the competitive growth of SMEs in Lesotho. *Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 11(1), 1–20. <https://doi.org/10.1186/s13731-022-00244-1>
- Anderson, J., & Hidayah, N. (2023). Pengaruh kreativitas produk, inovasi produk, dan kualitas produk terhadap kinerja UKM. *Jurnal Manajerial dan Kewirausahaan*, 05(01), 185–194.
- Ashrafi, A., & Zareravasan, A. (2018). How market orientation contributes to innovation and market performance : The roles of business analytics and flexible. *IT Infrastructure Journal of Business & Industrial Marketing Article information : September*. <https://doi.org/10.1108/JBIM-05-2017-0109>
- Basuki, K., Yani, A. S., & Eillen, C. (2023). Effect of advertising and product innovation on the performance of MSMEs during The Covid-19 pandemic: E-commerce as the moderator. *Ekonomi, Keuangan*,

- Investasi Dan Syariah (EKUITAS), 4(4), 1260–1264. <https://doi.org/10.47065/ekuitas.v4i4.3234>
- Bryan L., & Ferrell, O.C. (2000). The Effect of market orientation on product innovation. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 28(2), 239–247.
- Buchdadi, A. D., Sholeha, A., Ahmad, G. N., & Mukson. (2020). The Influence of financial literacy on smes performance through access to finance and financial risk attitude as mediation variables. *Academy of Accounting and Financial Studies Journal*, 24(5), 1–16.
- Bustinza, O. F., Vendrell-Herrero, F., & Gomes, E. (2020). Unpacking the effect of strategic ambidexterity on performance: A cross-country comparison of MMNEs developing product-service innovation. *International Business Review*, 29(6), 0–1. <https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2019.01.004>
- Castillo-Vergara, M., & García-Pérez-de-Lema, D. (2021). Product innovation and performance in SME's: The role of the creative process and risk taking. *Innovation: Organization and Management*, 23(4), 470–488. <https://doi.org/10.1080/14479338.2020.1811097>
- Chauvet, L., & Jacolin, L. (2017). Financial inclusion, bank concentration, and firm performance. *World Development*, 97, 1–13. <https://doi.org/10.1016/j.worlddev.2017.03.018>
- Christa, U. R., & Kristinae, V. (2021). The effect of product innovation on business performance during covid 19 pandemic. *Uncertain Supply Chain Management*, 9(1), 151–158. <https://doi.org/10.5267/j.uscm.2020.10.006>
- Dewi, D. R. S., Hermanto, Y. B., Tait, E., & Sianto, M. E. (2023). The product–service system supply chain capabilities and their impact on sustainability performance: A dynamic capabilities approach. *Sustainability*, 15(2), 1148.
- Diskop dan UKM Pekanbaru. (2023). Jumlah UMKM di Pekanbaru meningkat, pemko fokus pada digital marketing. *Media Center Riau*. <https://www.cakaplah.com/berita/baca/114354/2024/09/03/jumlah-umkm-di-pekanbaru-meningkat-pemko-fokus-pada-digital-marketing#sflash.PQn3e3pQ.dpbs>
- Disperindagkop UKM. (2020). Disdagkoperind dorong pelaku umkm terus berinovasi. *Dinas Perdagangan UMKM Koperasi Dan Perindustrian*. <https://cimahikota.go.id/berita/detail/81425-disdagkoperind-dorong-pelaku-umkm-terus-berinovasi>
- Dranev, Y., Izosimova, A., & Meissner, D. (2020). Organizational ambidexterity and performance: Assessment approaches and empirical evidence. *Journal of the Knowledge Economy*, 11(2), 676–691. <https://doi.org/10.1007/s13132-018-0560-y>
- Ejiofor, E., Camillus, O. N., & Ubogu, F. E. (2020). Effects of financial inclusion on the growth of cottage firms in Nigeria. *American Research Journal of Humanities & Social Science (ARJHSS)*, 3(1), 6–14.
- Falahat, M., Ramayah, T., Soto-acosta, P., & Lee, Y. (2020). SMEs internationalization : The role of product innovation , market intelligence , pricing and marketing communication capabilities as drivers of SMEs' international performance. *Technological Forecasting & Social Change*, 152(January), 119908. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2020.119908>
- Fanggidae, H. C., Sutrisno, S., Fanggidae, F. O., & Permana, R. M. (2023). Effects of social capital, financial access, innovation, socioeconomic status and market competition on the growth of small and medium enterprises In West Java Province. *The ES Accounting And Finance*, 1(02), 104–112. <https://doi.org/10.58812/esaf.v1i02.69>
- Farzaneh, M., Wilden, R., Afshari, L., & Mehralian, G. (2022). Dynamic capabilities and innovation ambidexterity: The roles of intellectual capital and innovation orientation. *Journal of Business Research*, 148(April), 47–59. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.04.030>
- Fitriatia, T. K., Purwanab, D., & Buchdadic, A. D. (2020). The role of innovation in improving small medium enterprise (SME) performance. *Innovation*, 11(2), 232–250.
- Garson, G. D. (2016). Partial least squares: Regression & structural equation models. In *Multi-Label Dimensionality Reduction*. Statistical Publishing Associates 274. <https://doi.org/10.1201/b16017-6>
- Gerlach, F., Hundeling, M., & Rosing, K. (2020). Ambidextrous leadership and innovation performance: a longitudinal study. *Leadership & Organization Development Journal*, 41(3), 383–398.
- Ghak, T. El, & Zarrouk, H. (2022). Opportunities and challenges facing SMEs' Access to financing in the UAE: An analytical study. *Contemporary Research in Accounting and Finance: Case Studies from the MENA Region*, 311–328.
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS 25*.
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., Sarstedt, M., Danks, N. P., & Ray, S. (2021). Partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM) using r. In *Practical Assessment, Research and Evaluation* (Vol. 21, Issue 1).
- Hair, J. F., Ringle, C. M., Gudergan, S. P., Fischer, A., Nitzl, C., & Menictas, C. (2019). Partial least squares

- structural equation modeling-based discrete choice modeling: an illustration in modeling retailer choice. *Business Research*, 12(1), 115–142. <https://doi.org/10.1007/s40685-018-0072-4>
- Henseler, J., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2015). A new criterion for assessing discriminant validity in variance-based structural equation modeling. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 43(1), 115–135. <https://doi.org/10.1007/s11747-014-0403-8>
- Ikhsan, K., Almahendra, R., & Budiarto, T. (2020). Contextual ambidexterity in SMEs in Indonesia: A study on how it mediates organizational culture and firm performance and how market dynamism influences its role on firm. *International Journal of Business and Society*, 18(S2), 369–390.
- Jacob, J., Mei, M.-Q., Gunawan, T., & Duysters, G. (2022). Ambidexterity and innovation in cluster SMEs: Evidence from Indonesian manufacturing. *Industry and Innovation*, 29(8), 948–968.
- Jaidi, N., Siswantoyo, Liu, J., Sholikhah, Z., & Andhini, M. M. (2022). Ambidexterity Behavior of Creative SMEs for Disruptive Flows of Innovation: A Comparative Study of Indonesia and Taiwan. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 8(3). <https://doi.org/10.3390/joitmc8030141>
- Jeong, S. W., Chung, J., & Roh, J. (2019). Impact of External Knowledge Inflow on Product and Process Innovation of Korean SMEs: Absorptive Capacity as a Mediator. 1–16. <https://doi.org/10.1177/0887302X19860913>
- Kahn, K. B., & Candi, M. (2021). Investigating the relationship between innovation strategy and performance. *Journal of Business Research*, 132(March), 56–66. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.04.009>
- Kawira, K. D. (2021). The effect of product and service innovation on the performance of micro, small and medium enterprises in Kenya. *Journal of Marketing and Communication*, 4(1), 2617–359. <https://stratfordjournals.org/journals/index.php/journal-of-marketing/article/view/681>
- Kemenkeu. (2023). Kontribusi UMKM dalam Perekonomian Indonesia. *DJPB Kemenkeu RI*. <https://djpbc.kemenkeu.go.id/kppn/lubuksikaping/id/data-publikasi/artikel/3134-kontribusi-umkm-dalam-perekonomianindonesia.html>
- Kemenko Perekonomian. (2022). Perkembangan UMKM sebagai Critical Engine Perekonomian Nasional Terus Mendapatkan Dukungan Pemerintah. *Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian Republik Indonesia*. <https://www.ekon.go.id/publikasi/detail/4593/perkembangan-umkm-sebagai-critical-engine-perekonomian-nasional-terus-mendapatkan-dukungan-pemerintah>
- Khan, H., Freeman, S., & Lee, R. (2021). New product performance implications of ambidexterity in strategic marketing foci: a case of emerging market firms. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 36(3), 390–399.
- Kiveu, M. N., Namusonge, M., & Muathe, S. (2019). Effect of innovation on firm competitiveness: the case of manufacturing SMEs in Nairobi County, Kenya. *International Journal of Business Innovation and Research*, 18(3), 307–327.
- Ko, W. W., & Liu, G. (2019). How information technology assimilation promotes exploratory and exploitative innovation in the small-and medium-sized firm context: the role of contextual ambidexterity and knowledge base. *Journal of Product Innovation Management*, 36(4), 442–466.
- Kuckertz, A., Br€andle, L., Gaudig, A., Hinderer, S., Reyes, C. A. M., Prochotta, A., Steinbrink, K. M., & Berger, E. S. C. (2020). Startups in times of crisis – A rapid response to the COVID-19 pandemic. *Elsevier*, January, 312–321.
- Kustyadji, G., Windijarto, W., & Wijayani, A. (2021). Ambidexterity and Leadership Agility in Micro, Small and Medium Enterprises (MSME)'s Performance: An Empirical Study in Indonesia. ... , *Economics and ...*, 8(7), 303–311. <https://doi.org/10.13106/jafeb.2021.vol8.no7.0303>
- Le, D. V., Le, H. T. T., Pham, T. T., & Van Vo, L. (2023). Innovation and SMEs performance: Evidence from Vietnam. *Applied Economic Analysis, ahead-of-print*.
- Lee, C.-C., Wang, C.-W., & Ho, S.-J. (2020). Financial inclusion, financial innovation, and firms' sales growth. *International Review of Economics & Finance*, 66, 189–205.
- Lusimbo, E. N., & Muturi, W. (2016). Financial literacy and the growth of small enterprises in Kenya: A case of Kakamega Central Sub-County, Kenya. *International Journal of Economics, Commerce and Management*, 4(6), 828–845.
- Mavroudi, E., Kesidou, E., & Pandza, K. (2020). Shifting back and forth: How does the temporal cycling between exploratory and exploitative R&D influence firm performance? *Journal of Business Research*, 110, 386–396.
- Mishchuk, H., Štofková, J., Krol, V., Joshi, O., & Vasa, L. (2022). Social capital factors fostering the

- sustainable competitiveness of enterprises. *Sustainability*, 14(19), 11905.
- Montiel-Campos, H. (2018). Entrepreneurial orientation and market orientation Systematic literature review. *Journal of Research in Marketing and Entrepreneurship*. <https://doi.org/10.1108/JRME-09-2017-0040>
- Muhammad, F., Ikram, A., Jafri, S. K., & Naveed, K. (2021). Product innovations through ambidextrous organizational culture with mediating effect of contextual ambidexterity: An empirical study of it and telecom firms. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 7(1), 1–12. <https://doi.org/10.3390/joitmc7010009>
- Nakos, G., Dimitratos, P., & Elbanna, S. (2018). The mediating role of alliances in the international market orientation- performance relationship of smes. *International Business Review*, December, 1–10. <https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2018.12.005>
- Okello C. B. G., Ntayi, J. M, Munene, J. C., & Malinga, C. A. (2017). The relationship between access to finance and growth of SMEs in developing economies: Financial literacy as a moderator. *Review of International Business and Strategy*, 27(4), 520–538. <https://doi.org/10.1108/RIBS-04-2017-0037>
- Oktariani, D. P., Susyanti, J., & Nurhidayah. (2022). Pengaruh literasi keuangan, akses permodalan dan penggunaan fintech. *E – Jurnal Riset Manajemen Prodi Manajemen*, 11(20), 72–83.
- Papadopoulos, T., Baltas, K. N., & Balta, M. E. (2020). The use of digital technologies by small and medium enterprises during COVID-19: Implications for theory and practice. *International Journal of Information Management*, 55(June), 102192. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2020.102192>
- Pham, T. T. T., & Matsunaga, N. (2019). Product and process innovation of micro, small and medium manufacturing enterprises in Vietnam. *Innovation in Developing Countries: Lessons from Vietnam and Laos*, 23–51.
- Prasetyo, P. E., Setyadharma, A., & Kistanti, N. R. (2020). Social capital: The main determinant of MSME entrepreneurship competitiveness. *International Journal of Scientific & Technology Research*, 9(3), 6627–6637.
- Pricewaterhouse Coopers. (2019). Survei PwC: 74% UMKM Belum Dapat Akses Pembiayaan. *Katadata.Co.Id*. <https://katadata.co.id/digital/teknologi/5e9a5182d753a/survei-pwc-74-umkm-belum-dapat-akses-pembiayaan>
- Purwanto, E., & Purwanto, A. D. B. (2020). An investigative study on sustainable competitive advantage of manufacture companies in Indonesia. *Business: Theory and Practice*, 21(2), 633–642.
- Ramdan, M. R., Aziz, N. A. A., Abdullah, N. L., Samsudin, N., Singh, G. S. V., Zakaria, T., Fuzi, N. M., & Ong, S. Y. Y. (2022). SMEs performance in Malaysia: The role of contextual ambidexterity in innovation culture and performance. *Sustainability (Switzerland)*, 14(3), 1–18. <https://doi.org/10.3390/su14031679>
- Ratnawati, K. (2020). The influence of financial inclusion on MSMEs' performance through financial intermediation and access to capital. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(11), 205–218. <https://doi.org/10.13106/jafeb.2020.vol7.no11.205>
- Rintala, O., Laari, S., Solakivi, T., Töyli, J., Nikulainen, R., & Ojala, L. (2022). Revisiting the relationship between environmental and financial performance: The moderating role of ambidexterity in logistics. *International Journal of Production Economics*, 248(March). <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2022.108479>
- Riswanto, A., Rasto, R., Hendrayati, H., Saparudin, M., Abidin, A., & Eka, A. (2020). The role of innovativeness-based market orientation on marketing performance of small and medium-sized enterprises in a developing country. *Management Science Letters*, 10(9), 1947–1952.
- Rita, M. R., & Huruta, A. D. (2020). Financing access and SME performance: A case study from batik SME in Indonesia. *International Journal of Innovation, Creativity and Change*, 12(12), 203–224.
- Sahi, G. K., Gupta, M. C., & Cheng, T. C. E. (2020). The effects of strategic orientation on operational ambidexterity: A study of indian SMEs in the industry 4.0 era. *International Journal of Production Economics*, 220(May), 107395. <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2019.05.014>
- Susilo, J., Anisma, Y., & Syofyan, A. (2022). Pengaruh literasi keuangan, inklusi keuangan, dan inovasi terhadap kinerja UMKM. *Jurnal Kajian Akuntansi Dan Bisnis Terkini*, 3(1), 1–10.
- Wenke, K., Zapkau, F. B., & Schwens, C. (2021). Too small to do it all? A meta-analysis on the relative relationships of exploration, exploitation, and ambidexterity with SME performance. *Journal of Business Research*, 132(October), 653–665. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.10.018>
- Wijaya, N., & Rahmayanti, P. (2023). The role of innovation capability in mediation of COVID-19 risk perception and entrepreneurship orientation to business performance. *Uncertain Supply Chain Management*, 11(1), 227–236.

- Wijaya, O. Y. A. (2023). The role of supply chain management in entrepreneurial activities and product innovation on SMEs performance. *Uncertain Supply Chain Management*, 11, 443–450. <https://doi.org/10.5267/j.uscm.2023.3.005>
- Wilden, R., Hohberger, J., Devinney, T. M., & Lavie, D. (2018). Revisiting James March (1991): Whither exploration and exploitation? *Strategic Organization*, 16(3), 352–369. <https://doi.org/10.1177/1476127018765031>
- Wu, J., Wood, G., Chen, X., Meyer, M., & Liu, Z. (2020). Strategic ambidexterity and innovation in Chinese multinational vs. indigenous firms: The role of managerial capability. *International Business Review*, 29(6), 101652.
- Xie, X., Wu, Y., Palacios-Marqués, D., & Ribeiro-Navarrete, S. (2022). Business networks and organizational resilience capacity in the digital age during COVID-19: A perspective utilizing organizational information processing theory. *Technological Forecasting and Social Change*, 177. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2022.121548>
- Yamin, S. (2023). *Olah Data Statistik : SmartPLS 3, SmartPLS 4, Amos, dan Stata*. In *PT Dewangga Energi Internasional (Ketiga)*. <https://www.smartpls.com/>
- Yani, A., Eliyana, A., Sudiarditha, I. K. R., & Buchdadi, A. D. (2020). The impact of social capital, entrepreneurial competence on business performance: An empirical study of SMEs. *Systematic Reviews in Pharmacy*, 11(9).
- Yudaruddin, R. (2020). Determinants of micro- , small- and medium-sized enterprise loans by commercial banks in Indonesia. *Journal of Asian Finance, Economics and Business Vol*, 7(9), 19–30. <https://doi.org/10.13106/jafeb.2020.vol7.no9.019>
- Yuliarmi, N. N., Dewi, N. P., Rustariyuni, S. D., Marhaeni, A., & Andika, G. (2021). The effects of social capital and human resources on financing and SMEs performance. *International Journal of Human Capital in Urban Management*, 6(1).