

**PENGARUH KELINCAHAN STRATEGIS PADA *GREEN
PERFORMANCE* YANG DIMEDIASI OLEH INOVASI HIJAU DAN
TRANSFORMASI DIGITAL**

SKRIPSI



Oleh :

Nama : Salsabilla Yendar Putri

Nomor Mahasiswa : 22311006

Program Studi : Manajemen

Bidang Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

YOGYAKARTA

2026

**PENGARUH KELINCAHAN STRATEGIS PADA *GREEN*
PERFORMANCE YANG DIMEDIASI OLEH INOVASI HIJAU DAN
TRANSFORMASI DIGITAL**

SKRIPSI

Ditulis dan diajukan untuk memenuhi syarat ujian akhir guna memperoleh gelar
sarjana strata-1 di Jurusan Manajemen,
Fakultas Bisnis dan Ekonomika, Universitas Islam Indonesia



Oleh:

Nama : Salsabilla Yendar Putri
Nomor Mahasiswa : 22311006
Jurusan : Manajemen
Bidan Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

PROGRAM STUDI MANAJEMEN

YOGYAKARTA

2026

PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

“Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan orang lain untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu perguruan tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam referensi. Apabila dikemudian hari terbukti bahwa pernyataan ini tidak benar, saya sanggup menerima hukuman/sanksi apapun sesuai peraturan yang berlaku.”

Yogyakarta, 24 April 2026

Penulis,

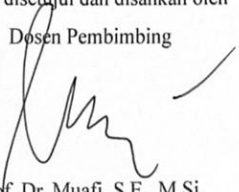

S: 1E2ANX412536155 ri
Salabisa Yendar putri

HALAMAN PENGESAHAN

HALAMAN PENGESAHAN
PENGARUH KELINCAHAN STRATEGIS PADA *GREEN PERFORMANCE* YANG
DIMEDIASI OLEH INOVASI HIJAU DAN TRANSFORMASI DIGITAL

Nama : Salsabilla Yendar Putri
Nomor Mahasiswa : 22311006
Program Studi : Manajemen
Bidang Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

Yogyakarta, 24 April 2026
Telah disetujui dan disahkan oleh
Dosen Pembimbing


Prof. Dr. Muafi, S.E., M.Si.

BERITA ACARA UJIAN TUGAS AKHIR

BERITA ACARA UJIAN TUGAS AKHIR

TUGAS AKHIR BERJUDUL

**PENGARUH KELINCAHAN STRATEGIS PADA GREEN PERFORMANCE YANG DIMEDIASI
OLEH INOVASI HIJAU DAN TRANSFORMASI DIGITAL**

Disusun oleh : Salsabilla Yendar Putri

Nomor Mahasiswa : 22311006

Telah dipertahankan didepan Tim Penguji dan dinyatakan lulus
hari ini, tanggal: Selasa 05 Mei 2026

Pembimbing TA : Muafi, Prof., Dr., S.E., M.Si.
Penguji : Suhartini, Dra., M.Si.

Mengetahui

Dekan Fakultas Bisnis dan Ekonomika
Universitas Islam Indonesia



Prof. Johan Arifin, S.E., M.Si., Ph.D.

ABSTRAK

Kelincahan strategis menjadi kapabilitas krusial agar UMKM mampu untuk beradaptasi dengan perubahan pasar yang cepat, baik dari segi tuntutan keberlanjutan lingkungan maupun tekanan kompetisi digital, namun mekanismenya berfokus pada peningkatan *green performance*. Penelitian ini menguji dan menganalisis hubungan antara kelincahan strategis dan *green performance*, dimediasi inovasi hijau dan transformasi digital. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kuantitatif dengan menyebarkan kuesioner kepada responden, sampel penelitian ini sebanyak 100 UMKM di Daerah Istimewa Yogyakarta yang memanfaatkan inovasi hijau dan transformasi digital pada bisnis. Analisis data penelitian ini menggunakan *Structural Equation Model* (SEM) dengan menggunakan *Partial Least Square* (PLS). Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa kelincahan strategis berpengaruh secara positif signifikan terhadap *green performance*. Inovasi hijau dan transformasi digital juga terbukti berpengaruh secara positif signifikan terhadap *green performance*. Hasil juga menunjukkan bahwa inovasi hijau dan transformasi digital terbukti memediasi pengaruh kelincahan strategis dengan *green performance*.

Kata Kunci: Kelincahan Strategis, *Green Performance*, Inovasi Hijau, Transformasi Digital.

ABSTRACT

Strategic agility is a crucial capability for MSMEs to adopt to rapid market changes, both in terms of environmental sustainability demands and digital competitive pressures. However, its mechanism focuses on improving green performance. This study examines and analyzes the relationship between strategic agility and green performance, mediated by green innovation and digital transformation. The research employed a quantitative method, distributing questionnaires to respondents. The sample size was 100 MSMEs in the Special Region of Yogyakarta that utilize green innovation and digital transformation in their businesses. The data were analyzed using a Structural Equation Model (SEM) with Partial Least Squares (PLS). The results indicate that strategic agility has a significant positive effect on green performance. Green innovation and digital transformation also have a significant positive effect on green performance. The results also indicate that green innovation and digital transformation mediate the effect of strategic agility on green performance.

Keywords: *Strategic Agility, Green Performance, Green Innovation, Digital Transformation*

KATA PENGANTAR

Assalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh,

Alhamdulillah Rabbilalamin, segala puji dan syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah SWT, karena hanya dengan rahmat, karunia, serta nikmat yang telah dilimpahkan-Nya, penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik. Shalawat serta salam senantiasa tercurahkan kepada Baginda Nabi Muhammad SAW yang senantiasa melimpahkan kasih sayang kepada umatnya. Penyusunan skripsi yang berjudul **“Pengaruh Kelincahan Strategis Pada *Green Performance* Yang Dimediasi Oleh Inovasi Hijau dan Transformasi Digital”** bertujuan untuk memenuhi syarat kelulusan dalam mendapatkan gelar Sarjana Strata-1 di Program Studi Manajemen, Fakultas Bisnis dan Ekonomika, Universitas Islam Indonesia. Dalam pelaksanaan dan menyelesaikan skripsi ini, penulis mendapat banyak bimbingan serta bantuan dari beberapa pihak, baik secara langsung maupun tidak langsung. Penulis menyampaikan rasa syukur yang mendalam serta ucapan terima kasih kepada semua pihak yang telah memberikan dukungan, bantuan, serta doa selama proses penyusunan skripsi ini. Oleh sebab itu, pada kesempatan ini penulis ingin menyampaikan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Allah SWT yang senantiasa memberikan rahmat, karunia, dan nikmat-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan baik.
2. Bapak Prof. Dr. Muafi, S.E., M.Si selaku dosen pembimbing skripsi yang telah memberikan dukungan, semangat, ilmu, motivasi serta masukan yang membangun selama proses penyusunan skripsi ini, sehingga penulis dapat menyelesaikannya dengan baik.

3. Seluruh dosen, serta staf karyawan di Program Studi Manajemen, Fakultas Bisnis dan Ekonomika, Universitas Islam Indonesia yang telah memberikan ilmu pengetahuan dan pengalaman yang bermanfaat serta berharga bagi penulis.
4. Kepada kedua orang tua penulis, Ayah Judarsono dan Ibu Yeni Gusneri yang senantiasa memberikan doa, dukungan, semangat, serta dengan sepenuh hati memfasilitasi kebutuhan penulis, sehingga penulis mampu menyelesaikan skripsi ini dengan baik.
5. Iqbal Yendar Putra selaku adik kandung penulis, yang selalu memberikan doa dan dukungan semangat kepada penulis untuk dapat menyelesaikan penyusunan skripsi ini dengan baik.
6. Afina Dwi Hasanah dan Aliya Muthmainnah selaku sahabat kecil penulis yang senantiasa memberikan dukungan, semangat, doa, dan menjadi pendengar penulis selama masa penyusunan skripsi ini.
7. Kepada Harum Silvia Kusuma Putri, Putri Dwi Nabila, dan Aisya Tsuraya selaku sahabat yang penulis temui dari awal berkuliah, yang selalu memberikan dukungan, semangat, dan sentiasa menemani serta membantu penulis dari awal hingga akhir penyusunan skripsi ini.
8. Bapak/Ibu UMKM Daerah Istimewa Yogyakarta yang telah bersedia meluangkan waktunya untuk mengisi kuesioner penelitian, memberikan dukungan dan doa kepada penulis.

Penulis mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah memberikan dukungan, baik secara langsung maupun tidak langsung selama masa

penyusunan skripsi ini. Semoga segala kebaikan yang telah dilakukan akan diberikan balasan yang lebih baik dari Allah SWT. Penulis berharap, skripsi ini dapat memberikan manfaat dan menambah wawasan bagi kita semua.

Wassalamu'alaikum Warrahmatullahi Wabarakatuh.

Yogyakarta, 24 April 2026

Penulis,

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'Salsabilla Yendar Putri', written in a cursive style.

Salsabilla Yendar Putri

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL DEPAN SKRIPSI	i
HALAMAN JUDUL SKRIPSI	ii
PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME	iii
HALAMAN PENGESAHAN	iv
BERITA ACARA UJIAN TUGAS AKHIR.....	v
ABSTRAK	vi
ABSTRACT	vii
KATA PENGANTAR.....	viii
DAFTAR ISI	xi
DAFTAR TABEL	xvi
DAFTAR GAMBAR	xviii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	9
1.3 Pertanyaan Penelitian	9
1.4 Tujuan Penelitian.....	10
1.5 Manfaat Penelitian	10
1.5.1 Bagi Peneliti	10
1.5.2 Bagi Perusahaan	11
1.5.3 Bagi Mahasiswa	11
BAB II KAJIAN PUSTAKA	12
2.1 Landasan Teori	12

2.1.1 Kelincahan Strategis.....	12
2.1.2 Inovasi Hijau	16
2.1.3 Transformasi Digital.....	20
2.1.4 <i>Green Performance</i>	25
2.2 Penelitian Terdahulu.....	29
2.2.1 Pengaruh Kelincahan Strategis dan <i>Green Performance</i>	29
2.2.2 Pengaruh Kelincahan Strategis dan Inovasi Hijau	33
2.2.3 Pengaruh Inovasi Hijau dan <i>Green Performance</i>	36
2.2.4 Pengaruh Kelincahan Strategis dan Transformasi Digital	39
2.2.5 Pengaruh Transformasi Digital dan <i>Green Performance</i>	42
2.2.6 Pengaruh Kelincahan Strategis dan <i>Green Performance</i> dimesiasi Inovasi Hijau.....	45
2.2.7 Pengaruh Kelincahan Strategis dan <i>Green Performance</i> dimediasi Transformasi Digital	49
2.3 Hubungan Antar Variabel	53
2.3.1 Hubungan Kelincahan Strategis dan <i>Green Performance</i>	53
2.3.2 Hubungan Kelincahan Strategis dan Inovasi Hijau	54
2.3.3 Hubungan Inovasi Hijau dan <i>Green Performance</i>	55
2.3.4 Hubungan Kelincahan Strategis dan Transformasi Digital	55
2.3.5 Hubungan Transformasi Digital dan <i>Green Performance</i>	56
2.3.6 Hubungan Kelincahan Strategis dan <i>Green Performance</i> dimesiasi Inovasi Hijau	57

2.3.7 Hubungan Kelincahan Strategis dan <i>Green Performance</i> dimediasi Transformasi Digital	58
2.4 Metode Penelitian.....	59
2.5 Hipotesis Penelitian.....	60
BAB III METODE PENELITIAN	62
3.1 Pendekatan Penelitian	62
3.2 Variabel Penelitian	62
3.2.1 Variabel Independen.....	62
3.2.2 Variabel Dependen	63
3.2.3 Variabel Mediasi.....	63
3.3 Definisi Operasional Variabel	63
3.3.1 Kelincahan Strategis.....	63
3.3.2 Inovasi Hijau	64
3.3.3 Transformasi Digital.....	65
3.3.4 Green Performance.....	66
3.4 Populasi dan Sampel	67
3.5 Jenis Data dan Teknik Pengumpulan Data	69
3.5.1 Jenis Data	69
3.5.2 Teknik Pengumpulan Data	69
3.6 Metode Pengolahan Data	70
3.6.1 Analisis Deskriptif.....	70
3.6.2 Evaluasi Model Pengukuran (<i>Outer Model</i>)	70
3.6.3 Evaluasi Model Struktural (<i>Inner Model</i>)	71

BAB IV ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN.....	73
4.1 Pilot Test.....	73
4.1.1 Uji Validitas.....	73
4.1.2 Uji Reliabilitas	77
4.2 Statistik Deskriptif Variabel	78
4.2.1 Variabel Independen.....	79
4.2.2 Variabel Dependen	80
4.2.3 Variabel Mediasi.....	82
4.2.4 Variabel Mediasi.....	83
4.3 Hasil Analisis Data.....	85
4.3.1 Analisis Model Struktural (<i>Inner Model</i>)	85
4.4 Pembahasan.....	90
4.4.1 Pengaruh kelincahan strategis terhadap green performance	90
4.4.2 Pengaruh kelincahan strategis terhadap inovasi hijau.....	93
4.4.3 Pengaruh inovasi hijau terhadap green performance	95
4.4.4 Pengaruh kelincahan strategis terhadap transformasi digital	97
4.4.5 Pengaruh transformasi digital terhadap green performance.....	99
4.4.6 Pengaruh kelincahan strategis terhadap green performance yang dimediasi oleh inovasi hijau.....	101
4.4.7 Pengaruh kelincahan strategis terhadap <i>green performance</i> yang dimediasi oleh transformasi digital	103
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	107
5.1 Kesimpulan	107

5.2 Saran.....	108
5.3 Keterbatasan Penelitian.....	110
DAFTAR PUSTAKA.....	112
LAMPIRAN.....	121
Lampiran 1	121
Lampiran 2	124
Lampiran 3	142

DAFTAR TABEL

2.1 Tabel 2.1 Pemetaan Penelitian Terdahulu Pengaruh Kelincahan Strategis dan <i>Green Performance</i>	32
2.2 Tabel 2.2 Pemetaan Penelitian Terdahulu Pengaruh Kelincahan Strategis dan Inovasi Hijau	35
2.3 Tabel 2.3 Pemetaan Penelitian Terdahulu Pengaruh Inovasi Hijau dan <i>Green Performance</i>	38
2.4 Tabel 2.4 Pemetaan Penelitian Terdahulu Pengaruh Kelincahan Strategis dan Transformasi Digital	41
2.5 Tabel 2.5 Pemetaan Penelitian Terdahulu Pengaruh Transformasi Digital dan <i>Green Performance</i>	44
2.6 Tabel 2.6 Pemetaan Penelitian Terdahulu Pengaruh Kelincahan Strategis dan <i>Green Performance</i> dimediasi Inovasi Hijau	48
2.7 Tabel 2.7 Pemetaan Penelitian Terdahulu Pengaruh Kelincahan Strategis dan <i>Green Performance</i> dimediasi Transformasi Digital	52
3.1 Tabel 3.1 Item Kelincahan Strategis	64
3.2 Tabel 3.2 Item Inovasi Hijau	65
3.3 Tabel 3.3 Item Transformasi Digital	66
3.4 Tabel 3.4 Item Green Performance	67
4.1 Tabel 4.1 Hasil Pilot Test Uji Validitas Konvergen.....	74
4.2 Tabel 4.2 Hasil Pilot Test Nilai AVE	75
4.3 Tabel 4.3 Hasil Pilot Test Nilai Fornell-Larcker Criterion.....	76
4.4 Tabel 4.4 Hasil Pilot Test Nilai Cross Loading	76

4.5 Tabel 4.5 Hasil Pilot Test Uji Reliabilitas	78
4.6 Tabel 4.6 Kategori Kelas Interval	78
4.7 Tabel 4.7 Variabel Kelincahan Strategis	79
4.8 Tabel 4.8 Variabel <i>Green Performance</i>	80
4.9 Tabel 4.9 Variabel Inovasi Hijau	82
4.10 Tabel 4.10 Variabel Transformasi Digital.....	84
4.11 Tabel 4.11 Nilai R-Square	86
4.12 Tabel 4.12 Pengaruh Langsung antar Konstruk	88
4.13 Tabel 4.13 Pengaruh Tidak Langsung antar Konstruk	88
4.14 Tabel 4.14 Hasil Rekapitulasi Uji Hipotesis	89

DAFTAR GAMBAR

2.1 Gambar 2.1 Model Penelitian	60
4.1 Gambar 4.1 Uji Hipotesis.....	87

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Di zaman sekarang, khususnya Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) menghadapi dua tantangan besar tersebut sekaligus. Pertama, masalah lingkungan seperti polusi dan perubahan iklim membuat semua pihak—mulai dari pelanggan, pemerintah hingga mitra kerja menuntut untuk lebih adanya aktivitas ramah lingkungan. UMKM tidak bisa hanya mengejar keuntungan, tetapi juga harus menunjukkan kinerja hijau (*Green Performance*) yang nyata, dimana kinerja hijau ini dapat didukung oleh faktor inovasi hijau. Kedua, hadirnya revolusi digital memaksa semua bisnis, terutama UMKM untuk melakukan perubahan. Teknologi dinilai sebagai aspek penting bagi UMKM dalam mengurangi limbah, meningkatkan efisiensi, dan menghasilkan produk ramah lingkungan (Bremser et al., 2019 ; Aryanto et al., 2023). Bisnis UMKM yang tidak dapat mengadopsi teknologi digital akan tertinggal dan kalah bersaing di pasar.

Di Indonesia, UMKM merupakan salah satu penyokong besar perekonomian negara. Data terbaru dari Kementerian Koperasi dan UKM menunjukkan bahwa pada tahun 2024, jumlah UMKM mencapai 64,2 juta unit, yang menyumbang sebesar 61,07% terhadap PDB Indonesia dan menyerap sebanyak 97% dari total tenaga kerja. Namun, di balik kontribusi besarnya pada perekonomian negara, UMKM juga menjadi penyumbang

sampah terbesar di Indonesia, sebagian besar berasal dari sampah kemasan dan proses produksi yang tidak ramah lingkungan.

Dua tekanan ini membuat dunia bisnis menjadi sangat tidak pasti dan cepat berubah. Banyak pelaku UMKM merasa bingung dan kewalahan. Mereka ingin menjadi hijau, tetapi seringkali merasa biaya yang dibutuhkan terlalu mahal dan prosesnya rumit. Di sisi lain, mereka juga harus berinvestasi dalam teknologi digital agar tidak punah. Pertanyaan besarnya adalah: bagaimana caranya agar perusahaan bisa tetap lincah menghadapi semua perubahan ini, sekaligus berhasil menjadi perusahaan yang hijau dan berkelanjutan? Jawabannya mungkin terletak pada kelincahan strategis (*Strategic Agility*), yaitu kemampuan perusahaan untuk cepat mendeteksi perubahan dan menyesuaikan strateginya. Perusahaan yang lincah bisa dengan mudah mengubah arah di tengah besarnya perubahan yang terjadi, sementara perusahaan yang kaku dan cenderung menolak akan mudah untuk tersingkir.

Kelincahan strategis adalah kemampuan organisasi untuk melakukan adaptasi secara cepat terhadap dinamika lingkungan eksternal melalui pengembangan, pembaruan, serta pemanfaatan pengetahuan strategis (Al Taweel & Al-Hawary, 2021; Olaleye et al., 2021). Kemampuan ini terdiri atas fleksibilitas dalam hal alokasi sumber daya, kecepatan dalam pengambilan keputusan, serta kemampuan untuk mengubah arah strategis ketika berhadapan dengan perubahan pasar. Kinerja organisasi cenderung mendorong faktor sejauh mana organisasi dapat mencapai tujuannya, baik

dalam bentuk efisiensi operasional, kinerja keuangan, daya saing, hingga hal keberlanjutan yang bersifat jangka panjang (Al Taweel & Al-Hawary, 2021).

Melalui kelincahan strategis, organisasi dapat mengembangkan produk dan layanan unggulan yang lebih responsif terhadap dinamika perubahan pasar, termasuk pada bagian eksplorasi informasi tentang teknologi terbaru, tren pasar, dan kebutuhan dari konsumen (Ramadan et al., 2023). Menurut Doz (2020), kelincahan strategis membantu organisasi untuk melarang resesi organisasi dan berorientasi pada fleksibilitas operasional yang lebih besar. Artinya, kelincahan strategis dapat membantu perusahaan bertahan dari masalah ekonomi (resesi) karena mampu mengubah cara atau aktivitas operasional secara cepat dan fleksibel. Termasuk dinamika perubahan yang merujuk pada dukungan untuk menunjukkan kinerja hijau (*Green Performance*).

Kinerja hijau (*Green Performance*), setiap karyawan sangat penting untuk menjaga kepatuhan bisnis terhadap peraturan perundang-undangan serta standar yang ditetapkan (Shammre et al., 2023). Hal ini membuktikan bahwa kinerja hijau (*Green Performance*) merupakan bentuk kontribusi dari karyawan dalam mendorong perusahaan menjadi lebih ramah lingkungan (Yuliza & Musa, 2025). Bentuk dorongan yang diberikan dapat berbentuk segala usaha, mencakup besar atau kecil, yang mendukung program bisnis ramah lingkungan.

Inovasi hijau (*Green Innovation*) mengacu pada penciptaan produk, proses, serta pendekatan manajerial baru yang memiliki fokus terhadap meminimalisasi kerusakan lingkungan sekaligus meningkatkan efisiensi penggunaan sumber daya (Frempong et al., 2021). Inovasi hijau menjadi bagian elemen penting dalam mengelola lingkungan yang relevan dengan inovasi lingkungan bisnis. Inovasi hijau berkaitan dengan penciptaan produk dan proses yang ramah lingkungan (Morant et al., 2023).

Inovasi hijau berperan penting dalam menjembatani hubungan antara kelincahan strategis dan kinerja (Yusup et al., 2025). Kelincahan strategis merupakan dasar bagi strategi hijau perusahaan untuk menjalankan inovasi hijau dalam mencapai bisnis yang berkelanjutan (Siswanto et al., 2025). Inovasi hijau yang muncul dari lingkungan organisasi yang lincah memungkinkan bisnis untuk beradaptasi terhadap ekspektasi keberlanjutan yang terus mengalami perkembangan. Hal ini membantu perluasan akses pasar, peningkatan daya saing, serta peningkatan kinerja secara keseluruhan (Nguyen et al., 2023).

Transformasi digital ditandai dengan adanya perubahan terencana yang dilandaskan oleh pemanfaatan teknologi canggih (Bresciani et al., 2021). Transformasi digital digambarkan sebagai alat untuk melakukan transformasi pada proses bisnis, budaya bisnis, hingga aspek dari organisasi dalam rangka memenuhi perubahan kebutuhan pasar yang terjadi akibat dari teknologi digital (Nasiri et al., 2020). Verhoef et al. (2021) menunjukkan

bahwa transformasi digital membantu dalam mengembangkan model bisnis serta menciptakan lebih banyak nilai yang bermanfaat bagi perusahaan.

Inovasi hijau dan transformasi digital berperan sebagai faktor mediasi yang mendukung aspek kelincahan strategis dalam mencapai kinerja hijau (*Green Performance*). Keberhasilan transformasi digital tidak hanya dipengaruhi oleh faktor pemanfaatan teknologi, namun juga faktor kesiapan organisasi, baik dari segi struktur hingga budaya (Yusup et al., 2025). Terutama pada kalangan UMKM, mungkin akan mengalami keterbatasan pada sumber daya atau munculnya resistensi terhadap perubahan. Dalam hal ini, kelincahan strategis menjadi elemen penting yang memungkinkan bisnis menghadapi serta menangani ketidakpastian dan kompleksitas yang muncul dari adanya transformasi digital secara efektif (Abdurrahman et al., 2024). Selain memberikan pengaruh langsung terhadap kelincahan strategis, transformasi digital mendorong kinerja melalui adanya digitalisasi, pemanfaatan data untuk proses pengambilan keputusan, serta integrasi sistem dalam kegiatan operasional sehari-hari (Rawashdeh et al., 2024).

UMKM perlu merespon perubahan di berbagai bidang bisnis secara cepat dan proaktif dalam memaksimalkan pemanfaatan yang ditawarkan dari penggunaan transformasi digital (Yusup et al., 2025). Hubungan antara kelincahan strategis dan transformasi digital cenderung menunjukkan hasil tren yang positif, namun faktor seperti infrastruktur teknologi, kompetensi

sumber daya manusia, serta budaya organisasi juga memberikan pengaruh terhadap keberhasilan integrasi (Yusup et al., 2025).

UMKM cenderung berhadapan pada tantangan yang justru akan lebih kompleks. UMKM rentan terhadap guncangan eksternal, seperti fluktuasi harga bahan baku ramah lingkungan dalam mendukung kinerja hijau (*Green Performance*) atau adanya perubahan pada regulasi hijau. Dalam konteks ini, kelincahan strategis menjadi landasan bersama dengan pemanfaatan transformasi digital dalam menghadapi krisis bagi UMKM yang bukan hanya untuk sekedar melakukan pertahanan, namun juga untuk tetap tumbuh berkelanjutan melalui peralihan yang cepat.

Penelitian sebelumnya terkait kelincahan strategis yang dimediasi oleh inovasi hijau dan transformasi digital umumnya berfokus pada Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM), namun tidak membahas terkait dengan pengaruhnya terhadap kinerja hijau (*Green Performance*). Studi-studi yang ada lebih banyak meneliti pengaruh terhadap kinerja organisasi, sementara aspek kinerja hijau (*Green Performance*) masih jarang dikaji secara mendalam.

Pada penelitian yang dilakukan oleh Al-Taweel & Al-Hawary (2021) dan Rawashdeh et al. (2024) menemukan hasil bahwa kapabilitas bisnis, termasuk strategis organisasi, inovasi, dan adaptasi digital secara signifikan membentuk kinerja dan daya saing di UMKM. Menurut Yandi et al. (2023)

pendekatan ini penting bagi UMKM dalam memahami perspektif konsumen yang memiliki fokus terhadap aspek lingkungan.

Dalam konteks teori NRBV, inovasi hijau berperan sebagai variabel mediasi yang memperkuat kemampuan organisasi untuk beradaptasi secara cepat melalui pengembangan proses bisnis yang berfokus pada aspek berkelanjutan. Artinya, inovasi hijau menjadi penghubung strategis antara kelincahan dan kinerja organisasi dalam menghadapi dinamika lingkungan eksternal (Siswanto et al., 2025). Sedangkan dalam konteks teori RBV, kelincahan strategis dan transformasi digital merupakan bagian dari kompetensi internal yang berharga, langka, dan sulit untuk ditiru, sehingga kedua aspek tersebut berkontribusi terhadap keunggulan kompetitif berkelanjutan (Barney, 1991; Barney et al., 2001).

UMKM di Indonesia telah mampu beradaptasi dengan cepat dan beralih ke bisnis berbasis digital. Survei Bank Indonesia pada tahun 2021 mengungkapkan bahwa 20% UMKM Indonesia mampu memitigasi dampak pandemi dengan melakukan digitalisasi bisnis/usaha serta memanfaatkan media pemasaran *online*. Khususnya di Daerah Istimewa Yogyakarta, jumlah UMKM yang berfokus pada produk hijau meningkat sebanyak 1,1% pada tahun 2023, dengan sektor utama seperti kain batik berbahan alam, ecoprint, dan kerajinan sera alam (Sumarlin & Nuvriasari, 2024).

Berdasarkan data SiBakul Jogja dalam Booklet Diseminasi Kompilasi Data UMKM DIY (2025), jumlah UMKM di Daerah Istimewa Yogyakarta menunjukkan tren yang relatif stabil dengan kecenderungan meningkat, yaitu sebanyak 347.744 UMKM Jogja yang terdaftar dalam platform SiBakulJogja. Wahyudi (2024) mengatakan bahwa SiBakul Jogja merupakan salah satu platform yang dikelola oleh Pemerintah Daerah Istimewa Yogyakarta dengan tujuan untuk mendukung pertumbuhan UMKM. SiBakul Jogja berfokus pada inovasi, digitalisasi, dan keberlanjutan melalui berbagai program yang diluncurkan. Program Green UMKM merupakan bagian dari komitmen SiBakul Jogja dalam mendorong UMKM menjadi bertanggung jawab terhadap aspek lingkungan usaha.

Oleh karena itu, terdapat gap penelitian yang signifikan dalam memahami bagaimana kelincahan strategis yang dimediasi oleh inovasi hijau dan transformasi digital mempengaruhi kinerja hijau (*Green Performance*). Penelitian ini bertujuan untuk mengisi kekosongan tersebut dengan memberikan pemahaman yang lebih komprehensif terkait dengan dinamika tersebut, terutama pengaruhnya pada aspek *green performance*. Selain adanya kesenjangan pengetahuan, penelitian ini juga memiliki kesenjangan kontekstual dengan penelitian sebelumnya, di mana pada penelitian sebelumnya sampel penelitian adalah UMKM di Daerah Istimewa Yogyakarta di bidang kerajinan, sedangkan pada penelitian ini meneliti UMKM di Daerah Istimewa Yogyakarta dikeseluruhan bidang. Kontribusi yang diharapkan dari penelitian ini adalah memberikan dasar

empiris bagi lembaga pendidikan dan bisnis, terutama Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) dalam mengembangkan kebijakan serta dukungan yang lebih efektif untuk menerapkan kelincahan strategis, inovasi hijau, serta transformasi digital dalam meningkatkan *green performance*.

1.2 Rumusan Masalah

Mengacu pada paparan sebelumnya, maka dapat dirumuskan permasalahan sebagai berikut, yaitu rendahnya kelincahan strategis, rendahnya tingkat adopsi praktik inovasi hijau, dan lambatnya transformasi digital menyebabkan UMKM kesulitan beradaptasi dengan tuntutan bisnis berkelanjutan sekaligus tetap kompetitif di pasar, terutama pada aspek kinerja hijau (*Green Performance*) yang menjadi tuntutan semua pihak—mulai dari pelanggan, pemerintah hingga mitra kerja untuk mengadopsi aspek tersebut di dalam kegiatan bisnis.

1.3 Pertanyaan Penelitian

Masalah tersebut dirumuskan oleh peneliti dengan menggunakan pertanyaan penelitian sebagai berikut:

- a. Apakah kelincahan strategis berpengaruh terhadap *green performance*?
- b. Apakah kelincahan strategis berpengaruh terhadap inovasi hijau?
- c. Apakah inovasi hijau berpengaruh terhadap *green performance*?
- d. Apakah kelincahan strategis berpengaruh terhadap transformasi digital?
- e. Apakah transformasi digital berpengaruh terhadap *green performance*?

- f. Apakah kelincahan strategis berpengaruh terhadap *green performance* yang dimediasi oleh inovasi hijau?
- g. Apakah kelincahan strategis berpengaruh terhadap *green performance* yang dimediasi oleh transformasi digital?

1.4 Tujuan Penelitian

1. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh kelincahan strategis terhadap *green performance*.
2. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh kelincahan strategis terhadap inovasi hijau.
3. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh inovasi hijau terhadap *green performance*.
4. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh kelincahan strategis terhadap transformasi digital.
5. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh transformasi digital terhadap *green performance*.
6. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh kelincahan strategis terhadap *green performance* yang dimediasi oleh inovasi hijau.
7. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh kelincahan strategis terhadap *green performance* yang dimediasi oleh transformasi digital.

1.5 Manfaat Penelitian

1.5.1 Bagi Peneliti

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan kontribusi dalam memberikan informasi serta pemahaman teoritis terkait dengan bidang Sumber Daya Manusia, di samping itu dapat menjadi bahan perbandingan

dari hasil-hasil penelitian terdahulu. Peneliti berharap penelitian ini mampu digunakan sebagai referensi untuk penelitian selanjutnya yang membahas hubungan antara kelincahan strategis, *green performance*, inovasi hijau, serta transformasi digital.

1.5.2 Bagi Perusahaan

Temuan dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi wawasan baru terkait urgensi pengelolaan kelincahan strategis, *green performance*, inovasi hijau, serta transformasi digital dan selanjutnya berpeluang menjadi landasan dalam penerapan langkah atau pengambilan keputusan yang bersifat strategis.

1.5.3 Bagi Mahasiswa

Hasil temuan ini diharapkan dapat memberikan pengetahuan mahasiswa secara teoritis di bidang Sumber Daya Manusia. Selain itu, penelitian ini dapat dijadikan sebagai landasan untuk melakukan penelitian selanjutnya yang juga mengkaji keterkaitan antara kelincahan strategis, *green performance*, inovasi hijau, serta transformasi digital.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Kelincahan Strategis

2.1.1.1 Definisi Kelincahan Strategis

Kelincahan strategis merupakan suatu kemampuan yang dimiliki oleh organisasi untuk dapat melakukan penyesuaian secara cepat terhadap perubahan yang terjadi di eksternal. Menurut Doz & Kosonen (2010), kelincahan strategis adalah salah satu kunci untuk memiliki kemampuan kompetitif dalam mengubah dan memperbarui bisnis. Organisasi secara terus-menerus dapat menyesuaikan dan memperbarui arah strateginya sebagai bentuk respon terhadap perusahaan lingkungan yang sifatnya cepat dan tidak terduga.

Kelincahan strategis mengacu pada serangkaian kegiatan yang diterapkan oleh organisasi untuk memperoleh nilai tambah dalam aspek lingkungan bisnis yang sifatnya tidak dapat diprediksi (Chan et al. 2019).

Sampath & Krishnamoorthy (2017) menyatakan dalam penelitiannya bahwa kelincahan strategis adalah kemampuan tingkat tinggi dalam mengalokasikan sumber daya secara tepat untuk meningkatkan kompetensi yang berbeda di setiap fungsi-fungsi organisasi, sekaligus menjaga keseimbangan kompetensi tersebut secara berkelanjutan.

Doz (2020) mendefinisikan kelincahan strategis sebagai suatu kemampuan perusahaan dalam mengadaptasi strategi secara cepat sebagai respon terhadap perubahan eksternal, semakin dipandang sebagai pendorong penting kinerja inovasi di pasar yang dinamis.

Dalam penelitiannya, Doz (2020) mengungkapkan bahwa kelincahan strategis membantu organisasi dalam menghindari jebakan kekakuan dan memiliki fokus serta orientasi pada fleksibilitas operasional yang lebih besar.

Kelincahan strategis merujuk pada kemampuan organisasi untuk dapat beradaptasi secara cepat terhadap suatu ketidakpastian (Goldman et al. 1995). Kelincahan strategis memungkinkan organisasi untuk merespon, beradaptasi, dan mengimplementasikan strategis dengan cepat untuk mengatasi tuntutan eksternal (Overby et al. 2006; Sherehiy et al. 2007).

Pengembangan konsep kelincahan strategis juga dikemukakan oleh Weber & Tarba (2014) yang menyatakan bahwa organisasi yang lincah secara strategis tidak hanya dapat melakukan adaptasi terhadap perubahan, namun juga secara aktif dapat membentuk lingkungan kompetitif mereka sendiri. Pernyataan ini menjelaskan bahwa organisasi yang lincah tidak hanya pasif dalam mengikuti perubahan, tetapi juga aktif dalam membentuk pasar dan persaingan bisnis.

Al-Taweel & Al-Hawary (2021) dalam penelitiannya juga mengungkapkan bahwa kelincahan strategis adalah kemampuan organisasi untuk dapat beradaptasi secara cepat terhadap dinamika lingkungan melalui pengembangan, perbaruan, dan pemanfaatan pengetahuan secara strategis. Kemampuan yang dimaksud mencakup fleksibilitas organisasi untuk mengalokasikan sumber daya, kecepatan dalam mengambil keputusan, dan kemampuan untuk mengubah arah strategis ketika berhadapan dengan perubahan pasar.

Kelincahan strategis memungkinkan organisasi dalam menciptakan jaringan internal yang adaptif, merespon perubahan pasar, dan mengambil inisiatif dalam memanfaatkan peluang, mencakup peluang digital (Rawashdeh et al. 2024). Ramadan et al. (2023) mengungkapkan bahwa melalui kelincahan strategis, organisasi dapat melakukan pengembangan produk serta layanan unggulan secara lebih responsif terhadap dinamika pasar, termasuk dalam melakukan eksplorasi informasi terkait tren teknologi, tren industri, dan hal-hal yang menjadi kebutuhan konsumen masa kini. Dengan demikian, organisasi dapat merancang produk serta layanan yang lebih tepat sasaran dan bersaing di pasar.

2.1.1.2 Konseptualisasi Kelincahan Strategis

Doz & Kosonen (2010) berpendapat bahwa kelincahan strategis dihasilkan dari perilaku dan keterampilan yang konsisten. Hal ini dikonseptualisasikan sebagai hasil dari kombinasi perilaku dan

keterampilan, yang kemudian dikelompokkan menjadi 3 meta-kemampuan:

1. *Strategic Sensitivity* : Kemampuan untuk melihat dan memahami perubahan yang terjadi. Dimensi ini diartikan sebagai ketajaman persepsi serta intensitas kesadaran atau perhatian terhadap pengembangan yang bersifat strategis. Cenderung bergantung terhadap proses strategi yang terbuka, dengan tingkat kewaspadaan strategis tinggi, dan dialog berkualitas tinggi di antara para manajer.
2. *Resource Fluidity* : Kemampuan internal untuk melakukan konfigurasi ulang terhadap sistem bisnis dan mengalokasikan kembali sumber daya secara cepat, baik itu SDM, modal, hingga teknologi, yang mendukung perubahan strategis. Didorong oleh struktur multidimensi yang bersifat fleksibel dan inisiatif dan terdesentralisasi oleh pengetahuan antar unit, serta transparansi proses bisnis.
3. *Collective Commitment*: Komitmen kolektif terhadap keputusan bersama. Kemampuan tim manajemen dan puncak dalam merancang dan mengimplementasikan keputusan yang bersifat strategis secara cepat.

2.1.1.3 Indikator dari Kelincahan Strategis

Al-Omoush et al (2020) berpendapat bahwa kelincahan strategis dapat diukur dengan indikator yang meliputi:

1. Segera mengejar peluang dan ancaman yang ditimbulkan dan memprediksi cepat apa yang harus dilakukan.
2. Meningkatkan kelincahan dalam pengambilan keputusan saat menanggapi tantangan.
3. Mengadaptasi sumber daya, proses, dan teknologi dalam rangka pemenuhan kebutuhan lingkungan yang berubah.
4. Mempertimbangkan tindakan dalam penetapan harga, pemasaran, produksi, atau hubungan aliansi baru.

2.1.2 Inovasi Hijau

2.1.2.1 Definisi Inovasi Hijau

Inovasi hijau merupakan elemen penting serta relevan dengan inovasi lingkungan di organisasi. Inovasi hijau memiliki hubungan dengan adanya penciptaan produk atau proses yang sifatnya ramah lingkungan (Morant et al. 2023). Melalui implementasi praktik-praktik organisasi, khususnya pada pemanfaatan bahan baku berkelanjutan, meminimalkan penggunaan bahan baku pada desain produk dengan menerapkan prinsip ramah lingkungan, serta berkontribusi dalam mengurangi emisi dan konsumsi air, listrik, ataupun sumber daya lainnya (Gunasekaran & Spalanzani, 2012).

Kemp & Pearson (2007) mengungkapkan bahwa inovasi hijau adalah bentuk kompleks yang mencakup produksi, asimilasi layanan, proses produksi, dan produk. Inovasi hijau memiliki fokus terhadap pengembangan sistem baru untuk meminimalisir dampak negatif dari penggunaan sumber daya selama siklus hidupnya.

Chiou et al. (2011) mengungkapkan bahwa inovasi hijau semakin penting bagi perusahaan dalam meningkatkan kesadaran lingkungan mereka melalui upaya dalam menghasilkan produk yang rendah atau tidak mengandung zat berbahaya dan beracun. Dengan meningkatkan tren lingkungan ini, inovasi hijau menjadi faktor penting bagi perusahaan untuk memperoleh pembangunan berkelanjutan (Lin & Chang, 2009).

Inovasi hijau adalah sebuah pengembangan dan penerapan produk serta proses baru dalam mencapai *eco-target* untuk mengurangi dampak ekologis seluruh proses manufaktur dan siklus hidup produk (Chen et al. 2006). Inovasi hijau merupakan perangkat inovasi yang di dalamnya mencakup penciptaan dan pengembangan produk atau proses, termasuk inovasi teknologi yang mampu menghasilkan penghematan energi, pencegahan polusi, penerapan daur ulang limbah, desain produk yang ramah lingkungan dan pengelolaan lingkungan (Chen, Lai & Wen, 2006).

Menurut Chen et al. (2006), inovasi hijau dikelompokkan menjadi dua kategori, yaitu inovasi produk hijau dan inovasi proses hijau.

- a. Inovasi produk hijau, yaitu peningkatan signifikan suatu produk untuk meminimalkan dampak lingkungan. Melalui inovasi produk hijau, kinerja manajemen lingkungan dapat ditingkatkan untuk memenuhi persyaratan perlindungan lingkungan. Strategi yang diterapkan berorientasi pada pemanfaatan sumber daya rendah dampak dan energi secara efisien. Implementasinya melibatkan kriteria tertentu, seperti pemilihan material rendah polusi, efisiensi penggunaan energi dan material, serta desain yang mempertimbangkan kemudahan daur ulang, penggunaan kembali, atau dekomposisi produk (Chen et al. 2006).
- b. Inovasi proses hijau, yaitu penciptaan atau penyempurnaan metode produksi maupun pengiriman yang lebih efektif dibandingkan metode sebelumnya. Inovasi proses hijau berfokus pada upaya penghematan energi, pencegahan polusi, dan penerapan daur ulang limbah. Dalam penelitiannya, Chen et al. (2006) menjelaskan bahwa implementasi inovasi tersebut tercermin dari sejauh mana proses manufaktur dapat mengurangi zat berbahaya dan limbah, mendaur ulang emisi dan limbah, efisiensi penggunaan energi, air, serta bahan baku.

2.1.2.2 Pengukuran Inovasi Hijau

Pengukuran Inovasi Hijau diukur berdasarkan item kuesioner yang diadaptasi dari Peng et al. (2024):

1. Saya mengusulkan metode inovatif dalam mencapai tujuan yang ramah lingkungan.
2. Saya membentuk ide-ide baru yang dapat membantu dalam meningkatkan kinerja yang berfokus pada lingkungan.
3. Saya merekomendasikan pendekatan baru yang mendorong peningkatan kualitas lingkungan.
4. Saya mengajukan ide-ide ramah lingkungan kepada rekan-rekan saya.
5. Saya mengimplementasikan kreativitas, terutama ketika ditugaskan secara inisiatif ramah lingkungan.
6. Saya menyusun rencana dan jadwal yang komprehensif dalam menerapkan ide-ide ramah lingkungan.

2.1.2.3 Manfaat dari Inovasi Hijau

Menurut (Ramus, 2002 yang diteliti oleh Küçükoğlu dan Pinar, 2015) Inovasi Hijau berkontribusi terhadap perbaikan lingkungan perusahaan kinerja melalui:

1. Inovasi hijau mengurangi dampak lingkungan dari hasil operasi melalui penggunaan barang-barang yang dapat didaur ulang dan diproses sebelum sampai ke masyarakat.

2. Inovasi hijau dapat mengatasi permasalahan lingkungan dengan mengurangi penggunaan bahan berbahaya dan tidak hanya pada proses produksi tetapi juga pada produk akhir. Dengan memastikan kualitas produk, perusahaan dapat memberikan kesan positif kepada masyarakat, baku dan energi yang lebih efisien, perusahaan juga dapat melindungi lingkungan untuk generasi yang akan datang.

2.1.3 Transformasi Digital

2.1.3.1 Definisi Transformasi Digital

Fitzgerald et al. (2014) berpendapat bahwa transformasi digital menggunakan teknologi baru, seperti perangkat seluler, serta alat komunikasi digital lainnya dalam rangka meningkatkan operasional bisnis, mencakup peningkatan proses operasional, peningkatan pengalaman pelanggan terhadap layanan, dan digitalisasi semua pekerjaan berdasarkan sumber daya teknologi. Transformasi digital menerapkan teknologi informasi dalam kegiatan produksi dan bisnis (Agarwal et al. 2010).

Fitzgerald et al. (2014) mendefinisikan transformasi digital sebagai sebuah pemanfaatan teknologi digital baru, meliputi media sosial, seluler, analitik, atau perangkat tertanam dengan fokus mendorong peningkatan bisnis secara signifikan. Peningkatan ini mencakup perbaikan pengalaman pelanggan, penyederhanaan operasional, atau penciptaan model bisnis yang lebih inovatif.

Teknologi digital mampu meningkatkan efisiensi operasi dengan optimalisasi proses bisnis dan memperkuat fokus pada pasar melalui pengetahuan pasar yang lebih kuat (Cenamor et al. 2019).

Kemajuan teknologi baru mengubah seluruh struktur ekonomi, cara hidup masyarakat, cara kerja, dan cara mereka mengkonsumsi suatu informasi secara cepat melalui transformasi digital (Matzler et al. 2018). Hal ini juga sejalan dengan pendapat Bounfour (2016) yang mengungkapkan bahwa transformasi digital merupakan suatu perkembangan baru dalam menggunakan artefak, sistem, dan simbol digital untuk dalam atau sekitar organisasi.

Menurut Westerman et al. (2012) transformasi digital melibatkan perubahan mendalam dalam cara organisasi menggunakan teknologi, proses, dan orang untuk memenuhi kebutuhan pasar yang sifatnya dinamis. Adopsi teknologi digital dapat membantu perusahaan dalam mencapai efisiensi tinggi, inovasi produk dan layanan baru, serta pengambilan keputusan secara cepat melalui data yang lebih akurat.

Banyak ahli yang menekankan pentingnya restrukturisasi proses bisnis dengan memanfaatkan digitalisasi (Hsiao, 2024). Transformasi ini memiliki tujuan untuk merestrukturisasi proses melalui teknologi dalam organisasi yang mencakup elemen-elemen seperti sumber daya, pelaku (pemasok dan pelanggan), serta institusi dan nilai.

Bharadwaj et al. (2013) mengungkapkan dalam konteks strategi transformasi digital, dimensi waktu dan kecepatan berperan penting dalam beberapa hal. Hal ini didorong oleh aspek, seperti peluncuran produk dan layanan, pengambilan keputusan, optimalisasi dan koordinasi rantai pasokan, serta kemampuan untuk merancang, mengelola, dan beradaptasi dengan struktur jaringan secara lebih dinamis.

Menurut Parviainen et al. (2017), transformasi digital mengubah cara kerja, fungsi, dan model bisnis melalui perubahan pada empat tingkatan:

1. Proses, dengan mengadopsi alat digital untuk mempercepat alur kerja dan mengurangi ketergantungan pada metode manual.
2. Organisasi, dengan penawaran layanan baru dan transformasi layanan.
3. Domain bisnis, dengan melibatkan pergeseran peran dan nilai dalam ekosistem.
4. Masyarakat, dengan mengubah struktur dan pengaruh dalam pengambilan keputusan.

2.1.3.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Transformasi Digital

Menurut Osmundsen et al. (2018), Transformasi Digital dapat terjadi karena dipengaruhi oleh 4 faktor, yaitu:

1. Perubahan regulasi peraturan,
2. Lanskap persaingan pasar,

3. Pergeseran ke arah digitalisasi teknologi, dan
4. Perubahan perilaku konsumen.

Sedangkan dalam penelitiannya, Tarute et al. (2018) berhasil mengidentifikasi faktor yang dapat mempengaruhi transformasi digital, terutama bagi UMKM. Faktor tersebut dibedakan menjadi dua faktor, yaitu faktor internal dan faktor eksternal. Tarute et al. (2018) menjelaskan bahwa faktor internal terdiri dari *capabilities fit*, *resource fit*, dan *changes in the business model*:

- a. *Capabilities fit*, yaitu kemampuan efektif dan efisien perusahaan dalam implementasi transformasi digital. Terdiri dari penguasaan teknologi informasi dalam proses operasional, tingkat kolaborasi antar karyawan, serta kapasitas perusahaan dalam melakukan penataan ulang sumber daya dan proses.
- b. *Resource fit*, yaitu sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan. Tarute et al. (2018) berpendapat bahwa kesesuaian sumber daya yang mendasar dalam mendorong transformasi digital adalah aspek teknologi. Hal ini meliputi perangkat yang tersedia bagi karyawan dan kompetensi tim dalam mengelola serta memanfaatkannya secara optimal.
- c. *Changes in the business model*, yaitu sebuah hipotesis yang menjelaskan tentang bagaimana organisasi menciptakan, memberikan, dan menangkap nilai. Dapat disimpulkan bahwa *business model* mampu mempengaruhi transformasi digital

dengan menentukan arah dan metode operasional bisnis. Hal ini mengacu pada model bisnis berkelanjutan yang didorong oleh teknologi dan digitalisasi (Osterwalder & Pigneur, 2010).

Kemudian, Tarute et al. (2018) menjelaskan bahwa faktor eksternal terdiri dari *external capabilities and resources fit*, *governmental regulation*, dan *industry related factors*:

- a. *External capabilities and resources fit*, yaitu kemampuan dan keselarasan sumber daya yang dimiliki oleh eksternal perusahaan, yang kemudian diintegrasikan dan diberdayakan melalui kerja sama serta penciptaan sinergi.
- b. *Governmental regulation*, yaitu faktor penting yang mempengaruhi pelaksanaan transformasi digital oleh para pelaku usaha.
- c. *Industry related factors*, yaitu faktor pendorong transformasi digital di sebuah perusahaan. Menurut Tarute et al. (2018), faktor ini meliputi tingkat kematangan industri serta tingkat ketergantungan perusahaan.

2.1.3.3 Jenis-Jenis Transformasi Digital

Transformasi digital dapat diadaptasi oleh bisnis melalui empat fokus utama, yaitu: proses bisnis, model bisnis, domain bisnis, dan aspek organisasi atau budaya.

1. Transformasi proses bisnis menurut Mastarida et al. (2022) membutuhkan serangkaian tindakan, meliputi identifikasi

tujuan transformasi, penetapan metrik dasar, melibatkan seluruh pemangku kepentingan, pemetaan skenario terbaik, dan sosialisasi serta pemantauan implementasi proses bisnis baru.

2. Transformasi model bisnis menurut Marpaung et al. (2023) adalah sebuah proses integrasi teknologi informasi modern, otomatisasi kegiatan bisnis, dan penerapan proses-proses baru berbasis teknologi di perusahaan.
3. Transformasi domain bisnis menurut Mastarida et al. (2022) merujuk pada penggunaan teknologi baru untuk mendefinisikan kembali produk dan layanan, serta membuka peluang baru bagi kompetitor yang sebelumnya tidak dianggap sebagai pesaing.
4. Transformasi organisasi atau budaya menurut Luvita & Toni (2022) adalah perubahan besar dalam budaya perusahaan yang didorong oleh optimalisasi teknologi dan peningkatan inovasi.

2.1.4 Green Performance

2.1.4.1 Definisi Green Performance

Green performance (Kinerja Hijau) merupakan hasil terukur berdasarkan penerapan Manajemen Lingkungan Hijau yang efektif di dalam suatu organisasi (Zaid et al. 2018). Kinerja ini dinilai melalui berbagai indikator, seperti penurunan emisi gas rumah kaca, penghematan bahan bakar dan listrik, serta meningkatnya pemanfaatan bahan daur ulang.

Zsdisin & Siferd (2001) mendefinisikan *green performance* sebagai konsekuensi positif dari inisiatif hijau terhadap lingkungan alam di dalam dan di luar perusahaan.

Awan et al. (2023) menilai *green performance* sebagai inisiatif perusahaan dalam mencapai dan melampaui harapan masyarakat terkait dengan perlindungan terhadap lingkungan. *Green performance* juga merupakan bagian dari hasil akhir dari kegiatan operasional yang didasari oleh kesadaran lingkungan (Sahoo et al. 2023).

Menurut Clarkson et al. (2011), *green performance* merupakan kemampuan suatu organisasi dalam merespon dan memuaskan tuntutan di bidang lingkungan. Perspektif ini menunjukkan bahwa tujuan dari kinerja hijau adalah melampaui pencapaian target internal organisasi, yaitu strategi yang digunakan untuk mendapatkan pengakuan dari masyarakat. Strategi ini diimplementasikan melalui eksekusi praktik ramah lingkungan yang sekaligus menunjukkan komitmen organisasi dalam menjalin hubungan positif dengan semua pihak, misalnya pemerintah, masyarakat, dan organisasi lingkungan.

Green performance berperan penting sebagai indikator yang memberikan wawasan terkait dampak lingkungan, tingkat kepatuhan perusahaan terhadap regulasi, dan efektivitas operasional dari praktik bisnis berkelanjutan suatu perusahaan (Rehman et al. 2023). Kinerja lingkungan karyawan berperan penting dalam memastikan kepatuhan

perusahaan terhadap peraturan dan standar hukum yang berlaku (Shammre et al. 2023).

Menurut Arulrajah & Opatha (2016), *green performance* mengukur sejauh mana karyawan dapat mengadopsi perilaku ramah lingkungan serta mencapai target yang telah ditetapkan dalam proyek-proyek lingkungan dalam suatu periode waktu tertentu. Penerapan praktik bisnis berkelanjutan dan ramah lingkungan dapat memperkuat daya saing perusahaan kimia dalam jangka panjang. Hal ini juga membantu perusahaan dalam mengurangi biaya operasional, terutama dalam hal konsumsi energi seperti listrik dan air, sehingga mendukung pencapaian pembangunan yang berkelanjutan.

2.1.4.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi *Green Performance*

Rashid et al. (2019) mengidentifikasi 6 faktor yang mempengaruhi *Green Performance*, yaitu:

1. *Environmental Performance* : Cara organisasi dalam mengelola dampaknya terhadap alam. Hal ini mencakup upaya dalam mematuhi Undang-Undang dan peraturan lingkungan, pengurangan jejak karbon, implementasi efisiensi sumber daya, meminimalkan produksi limbah, serta melakukan pelestarian habitat alam.
2. *Economic Performance* : Penilaian utama suatu organisasi dalam mencapai tujuan ekonomi yang telah ditetapkan. Walaupun pertumbuhan ekonomi yang stabil menjadi indikator kunci,

penilaian yang komprehensif juga harus mempertimbangkan pemerataan pendapatan serta aspek keberlanjutan lingkungan.

3. *Operational Performance* : Menunjukkan efisiensi dan efektivitas proses internal suatu organisasi dalam mengoperasikan kegiatan sehari-hari untuk mencapai tujuan. Hal ini dicapai melalui evaluasi dan peningkatan berkala dalam mengelola sumber daya, melaksanakan prosedur kerja, serta proses penciptaan produk atau jasa.
4. *Innovation Performance* : Kemampuan suatu organisasi dalam mengimplementasikan ide-ide baru yang memiliki nilai dalam meningkatkan produk, layanan, proses, atau strategi. Kemampuan ini mencakup penciptaan, pengembangan, dan penerapan solusi kreatif untuk menjawab tantangan atau memenuhi kebutuhan yang ada maupun yang belum terpenuhi.
5. *Social Performance* : Dampak yang dihasilkan oleh suatu organisasi terhadap masyarakat dan lingkungan sekitar. Dampak ini melibatkan komitmen serta tindakan yang memiliki tujuan dalam pemberian manfaat berkelanjutan bagi masyarakat, baik dalam aspek kesejahteraan masyarakat maupun kelestarian lingkungan.
6. *Corporate Governance Performance* : Sistem yang menilai tingkat efektivitas, keterbukaan, dan pertanggungjawaban suatu organisasi dalam pengelolaan dan pengarahannya. Sistem ini

mencakup pengambilan keputusan, fungsi pengawasan manajemen, serta kepatuhan terhadap norma peraturan perundangan, dan standar yang telah ditetapkan.

2.1.4.3 Manfaat dari *Green Performance*

Melalui penerapan *green performance*, organisasi dapat mendorong praktik berkelanjutan lewat pemberian insentif kepada karyawan yang mengutamakan pertimbangan lingkungan. Di masa kini, komitmen terhadap program hijau sangat penting dalam menghemat sumber daya, melindungi ekosistem, serta menjamin keselamatan masyarakat di masa yang akan datang (Martins et al. 2021).

2.2 Penelitian Terdahulu

Temuan ini berlandaskan pada studi-studi terdahulu yang membahas tentang kelincahan strategis, inovasi hijau, transformasi digital, serta *green performance*. Penelitian tersebut meliputi:

2.2.1 Pengaruh Kelincahan Strategis dan *Green Performance*

2.2.1.1 Ahmmad MF et al. (2021)

Penelitian yang dilakukan oleh Ahmmad et al. (2021) bertujuan untuk menyelidiki bagaimana dampak kelincahan strategis terhadap kinerja internasional perusahaan. Berfokus pada bagaimana perusahaan menggunakan eksploitasi dan eksplorasi untuk mengembangkan kelincahan strategis, dan bagaimana kelincahan strategis dapat memengaruhi kinerja internasional perusahaan dari pasar negara berkembang.

Penelitian ini mengungkapkan bahwa kelincahan strategis merupakan salah satu faktor penting yang berkontribusi terhadap kinerja internasional. Kelincahan strategis memiliki hubungan positif dan signifikan dengan kinerja internasional.

Penelitian ini menggunakan 2000 perusahaan responden, mencakup sektor perbankan, manufaktur barang modal, IT/ITeS, dan manufaktur produk konsumen. Menggunakan variabel kelincahan strategis, kinerja internasional dan moderasi ketidakpastian lingkungan, penelitian ini mempunyai kemiripan dengan penelitian yang akan dilakukan, tetapi subjek dan variabel *green performance* berbeda.

2.2.1.2 Chan & Muthuveloo (2021)

Penelitian yang dilakukan oleh Chan & Muthuveloo (2021) bertujuan untuk menyelidiki bagaimana dampak kelincahan strategis terhadap kinerja organisasi, terutama lembaga pendidikan tinggi swasta di Malaysia.

Penelitian ini mengungkapkan bahwa kelincahan strategis memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja keseluruhan lembaga pendidikan tinggi swasta. Penelitian ini juga mengungkapkan bahwa HEI swasta pada dasarnya membutuhkan kelincahan strategis untuk dapat mewujudkan kinerja organisasi yang tinggi dalam rangka keberlanjutan bisnis di masa mendatang.

Penelitian ini menggunakan 155 responden yang mana profil sampel menunjukkan 71,6% adalah perguruan tinggi, 65,1% dari

responden adalah Presiden/CEO atau wakil rektor. Menggunakan variabel kelincahan strategis dan kinerja organisasi, penelitian ini mempunyai kemiripan dengan penelitian yang akan dilakukan, tetapi subjek dan variabel *green performance* berbeda.

2.2.1.3 Alkandi & Helmi (2024)

Penelitian yang dilakukan oleh Alkandi & Helmi (2024) bertujuan untuk menyelidiki hubungan antara kelincahan strategis dan kinerja organisasi serta peran mediasi orientasi pasar dan kemampuan inovasi dalam hubungan tersebut.

Penelitian ini mengungkapkan bahwa pengaruh kelincahan strategis terhadap kinerja organisasi tidak signifikan. Ini menunjukkan bahwa kelincahan strategis tidak memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja organisasi. Penelitian ini memberikan pengetahuan dan prediksi yang dapat digunakan oleh manajer dalam menghasilkan keputusan bisnis.

Penelitian ini menggunakan 300 responden mencakup manajer yang bekerja di berbagai perusahaan yang terdaftar di Arab Saudi, mencakup manajer pria dan wanita, sebanyak 240 kuesioner diisi dan 232 kuesioner valid untuk dianalisis. Menggunakan variabel kelincahan strategis, kinerja organisasi dan dimediasi oleh orientasi pasar dan kemampuan inovasi, penelitian ini mempunyai kemiripan dengan penelitian yang akan dilakukan, tetapi subjek, variabel *green performance* dan variabel mediasi berbeda.

Tabel 2.1 Pemetaan Penelitian Terdahulu Pengaruh Kelincahan Strategis dan *Green Performance*

No	Penulis dan Judul	Variabel	Hasil
1	Ahmmad et al. (2021). <i>Strategic Agility, Environmental Uncertainties and International Performance: The Perspective of Indian Firms</i> . Industri: Perusahaan Internasional mencakup sektor perbankan, manufaktur barang modal, IT/ITeS, dan manufaktur produk konsumen. Publisher: <i>Journal of World Business</i> Alat analisis: SmartPLS Sampel: 2000	Variabel dependen: Kelincahan strategis Variabel independen: Kinerja internasional Variabel moderator: Ketidakpastian lingkungan	Kelincahan strategis merupakan salah satu faktor penting yang berkontribusi terhadap kinerja internasional. Kelincahan strategis memiliki hubungan positif dan signifikan dengan kinerja internasional.
2	Chan & Muthuveloo (2021). <i>Antecedents and Influence of Strategic Agility on Organizational Performance of Private Higher Education Institutions in Malaysia</i> . Industri: Lembaga pendidikan tinggi swasta di Malaysia. Publisher: <i>Studies in Higher Edu</i> Alat analisis: PLS-SEM Sampel: 155	Variabel independen: Kelincahan strategis Variabel dependen: Kinerja Organisasi	Kelincahan strategis memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja keseluruhan lembaga pendidikan tinggi swasta.
3	Alkandi & Helmi (2024). <i>The Impact of Strategic Agility on Organizational Performance: The Mediating role of Market Orientation and Innovation Capabilities in Emerging Industrial Sector</i> . Industri: Perusahaan yang terdaftar di Arab Saudi. Publisher: <i>Cogent Business & Management</i> Alat analisis: <i>Structural Equation Modeling (SEM)</i> Sampel: 232	Variabel independen: Kelincahan strategis Variabel dependen: Kinerja organisasi Variabel mediator: Orientasi pasar & Kemampuan inovasi	Kelincahan strategis terhadap kinerja organisasi tidak signifikan. Ini menunjukkan bahwa kelincahan strategis tidak memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja organisasi.

2.2.2 Pengaruh Kelincahan Strategis dan Inovasi Hijau

2.2.2.1 Conesa et al. (2024)

Penelitian yang dilakukan oleh Conesa et al (2024) bertujuan untuk menunjukkan bagaimana kelincahan organisasi memungkinkan perusahaan untuk mengadopsi perubahan yang diperlukan agar tetap kompetitif dan berproduksi dengan dampak lingkungan yang lebih rendah.

Penelitian ini mengungkapkan bahwa kelincahan strategis berpengaruh positif terhadap inovasi ramah lingkungan, meningkatkan kinerja perusahaan, dengan dampak lingkungan yang lebih rendah, yang merupakan kontribusi utama dari penelitian ini.

Penelitian ini menggunakan lebih dari 100 karyawan dari perusahaan-perusahaan industri Spanyol yang setidaknya telah beroperasi selama lima tahun. Menggunakan variabel kelincahan strategis, kinerja perusahaan dan dimediasi oleh keterlibatan pelanggan serta inovasi ramah lingkungan, penelitian ini mempunyai kemiripan dengan penelitian yang akan dilakukan, tetapi subjeknya berbeda.

2.2.2.2 Jufri & Hadiwibowo (2025)

Penelitian yang dilakukan oleh Jufri & Hadiwibowo (2025) bertujuan untuk mengeksplorasi dampak kelincahan strategis terhadap inovasi UMKM, yang dimediasi oleh kepemimpinan kewirausahaan digital.

Penelitian ini mengungkapkan bahwa terdapat dampak positif yang signifikan dari kelincahan strategis terhadap inovasi UMKM, yang diperkuat oleh kepemimpinan kewirausahaan digital.

Penelitian ini menggunakan 258 responden pengusaha batik di Jawa Barat. Menggunakan variabel kelincahan strategis, inovasi dan dimediasi oleh kepemimpinan kewirausahaan digital, penelitian ini mempunyai kemiripan dengan penelitian yang akan dilakukan.

2.2.2.3 Elmouhib & Idrissi (2025)

Penelitian yang dilakukan oleh Elmouhib & Idrissi (2025) bertujuan untuk meneliti bagaimana dimensi rantai pasokan digital memengaruhi kelincahan rantai pasokan, dan bagaimana kelincahan tersebut berdampak pada kinerja inovasi dalam industri mikro.

Penelitian ini mengungkapkan bahwa pengukuran kinerja digital, teknologi informasi, dan logistik secara signifikan meningkatkan kelincahan rantai pasokan, yang pada gilirannya sangat meningkatkan kinerja inovasi.

Penelitian ini menggunakan 634 responden profesional di berbagai sektor seperti agribisnis, tekstil, otomotif, dan kedirgantaraan di Maroko. Menggunakan variabel rantai pasokan digital, inovasi, dan dimediasi kelincahan era digital, penelitian ini mempunyai kemiripan dengan penelitian yang akan dilakukan, tetapi subjeknya berbeda.

Tabel 2.2 Pemetaan Penelitian Terdahulu Pengaruh Kelincahan Strategis dan Inovasi Hijau

No	Penulis dan Judul	Variabel	Hasil
1	Conesa et al. (2024). <i>Performing in Green: Towards Eco-Innovation Through Agility and Customer Involvement</i> . Industri: Perusahaan industri Spanyol. Publisher: <i>Journal of Organizational Change Management</i> Alat analisis: <i>Structural Equations with PLS</i> Sampel: lebih dari 100	Variabel independen: Kelincahan strategis Variabel dependen: Kinerja Perusahaan Variabel mediator: Keterlibatan pelanggan & Inovasi ramah lingkungan	Kelincahan strategis berpengaruh positif terhadap inovasi ramah lingkungan, meningkatkan kinerja perusahaan, dengan dampak lingkungan yang lebih rendah, yang merupakan kontribusi utama dari penelitian ini.
2	Jufri & Hadiwibowo (2025). <i>The Impact of Strategic Agility on MSMEs Innovation Driven by Digital Entrepreneurial Leadership</i> . Industri: Usaha Batik di Jawa Barat Publisher: <i>E3S Web of Conferences</i> Alat analisis: SmartPLS Sampel: 258	Variabel independen: Kelincahan strategis Variabel dependen: Inovasi Variabel mediator: Kepemimpinan kewirausahaan digital	Terdapat dampak positif yang signifikan dari kelincahan strategis terhadap inovasi UMKM, yang diperkuat oleh kepemimpinan kewirausahaan digital.
3	Elmouhib & Idrissi (2025). <i>Agility in The Digital Era: Bridging Transformation and Innovation in Supply Chains</i> . Industri: Agribisnis, tekstil, otomotif, dan kedirgantaraan di Maroko. Publisher: <i>Sustainability</i> Alat analisis: <i>Structural Equation Modeling (SEM)</i> Sampel: 634	Variabel independen: Rantai pasokan digital Variabel dependen: Inovasi Variabel mediator: Kelincahan era digital	Pengukuran kinerja digital, teknologi informasi, dan logistik secara signifikan meningkatkan kelincahan rantai pasokan, yang pada gilirannya sangat meningkatkan kinerja inovasi.

2.2.3 Pengaruh Inovasi Hijau dan Green Performance

2.2.3.1 Jiang et al. (2025)

Penelitian yang dilakukan oleh Jiang et al (2025) bertujuan untuk menyelidiki hubungan antara strategis inovasi hijau terhadap kinerja keuangan perusahaan dalam konteks Tiongkok.

Penelitian ini mengungkapkan bahwa tingkat keterbukaan inovasi hijau yang moderat meningkatkan kinerja perusahaan, sedangkan keterbukaan yang berlebihan dapat merugikan. Inovasi hijau berdampak positif terhadap kinerja keuangan.

Penelitian ini menggunakan sumber data laporan tahunan perusahaan manufaktur yang terdaftar di bursa saham A-share Tiongkok dari tahun 2013 hingga 2022. Sampel akhir terdiri dari 6899 observasi dari 1403 perusahaan. Menggunakan variabel inovasi hijau terbuka, inovasi hijau radikal dan kinerja perusahaan, penelitian ini mempunyai kemiripan dengan penelitian yang akan dilakukan, tetapi subjek dan variabel *green performance* berbeda.

2.2.3.2 Zhao & Huang (2022)

Penelitian yang dilakukan oleh Zhao & Huang (2022) bertujuan untuk menyelidiki hubungan antara GTL, HRM hijau, dan inovasi hijau terhadap kinerja bisnis berkelanjutan dan menentukan dampak dukungan organisasi terhadap GTL, HRM hijau, inovasi hijau, dan kinerja bisnis berkelanjutan serta keterkaitannya.

Penelitian ini mengungkapkan bahwa inovasi hijau memiliki hubungan positif dengan kinerja bisnis berkelanjutan.

Penelitian ini menggunakan 295 responden valid yang diambil dan digunakan untuk analisis. Menggunakan variabel kepemimpinan transformasional hijau, manajemen sumber daya hijau, inovasi hijau, kinerja bisnis berkelanjutan dan moderasi dukungan organisasi, penelitian ini mempunyai kemiripan dengan penelitian yang akan dilakukan, tetapi subjek dan variabel *green performance* berbeda.

2.2.3.3 Hang et al. (2022)

Penelitian yang dilakukan oleh Hang et al (2022) bertujuan untuk menyelidiki hubungan kinerja organisasi dan tanggung jawab sosial perusahaan dengan mendorong inovasi produk hijau dan kepercayaan hijau.

Penelitian ini mengungkapkan bahwa adanya hubungan positif dan signifikan antara tanggung jawab sosial perusahaan, inovasi produk ramah lingkungan, dan kinerja organisasi. Inovasi produk ramah lingkungan memiliki dampak positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi.

Penelitian ini menggunakan 259 responden dari total 310 kuesioner yang dikembalikan. Menggunakan variabel tanggung jawab sosial perusahaan, inovasi produk ramah lingkungan, kinerja organisasi dan mediasi keunggulan kompetitif serta moderasi kepercayaan hijau,

penelitian ini mempunyai kemiripan dengan penelitian yang akan dilakukan, tetapi subjek dan variabel *green performance* berbeda.

Tabel 2.3 Pemetaan Penelitian Terdahulu Pengaruh Inovasi Hijau dan *Green Performance*

No	Penulis dan Judul	Variabel	Hasil
1	Jiang et al. (2025). <i>Impact of Green Innovation Openness and Green Innovation Radicalness on Firm Performance: Evidence From China</i> . Industri: Manufaktur yang terdaftar di bursa saham A-share Tiongkok terhitung pada tahun 2013-2022 Publisher: <i>International Review of Financial Analysis</i> Alat analisis: SmartPLS Sampel: 6899 dari total 1403 perusahaan	Variabel independen: Inovasi hijau terbuka dan Inovasi hijau radikal Variabel dependen: Kinerja perusahaan	Tingkat keterbukaan inovasi hijau yang moderat meningkatkan kinerja perusahaan, sedangkan keterbukaan yang berlebihan dapat merugikan. Inovasi hijau berdampak positif terhadap kinerja keuangan.
2	Zhao & Huang (2022). <i>The Impact of Green Transformational Leadership, Green HRM, Green Innovation and Organizational Support on the Sustainable Business Performance: Evidence from China</i> . Industri: Manufaktur yang berada di Daerah Tiongkok Publisher: <i>Economic Research-Ekonomika Istraživanja</i> Alat analisis: SmartPLS Sampel: 295	Variabel independen: Kepemimpinan transformasional hijau, <i>Green HRM</i> , dan Inovasi hijau Variabel dependen: Kinerja bisnis berkelanjutan Variabel moderator: Dukungan organisasi	Inovasi hijau memiliki hubungan positif dengan kinerja bisnis berkelanjutan.

No	Penulis dan Judul	Variabel	Hasil
3	Hang et al. (2022). <i>Does Corporate Social Responsibility and Green Product Innovation Boost Organizational Performance? A Moderated Mediation Model of Competitive Advantage and Green Trust</i>. Industri: Karyawan UKM di Pakistan. Publisher: <i>Economic Research-Ekonomska Istraživanja</i> Alat analisis: SPSS & SmartPLS Sampel: 259	Variabel independen: CSR & GPI Variabel dependen: Kinerja organisasi Variabel mediator: Keunggulan kompetitif Variabel moderator: Kepercayaan hijau	Adanya hubungan positif dan signifikan antara tanggung jawab sosial perusahaan, inovasi produk ramah lingkungan, dan kinerja organisasi. Inovasi produk ramah lingkungan memiliki dampak positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi.

2.2.4 Pengaruh Kelincahan Strategis dan Transformasi Digital

2.2.4.1 Yusup et al. (2025)

Penelitian yang dilakukan oleh Yusup et al (2025) bertujuan untuk menyelidiki hubungan kelincahan strategis secara langsung mempengaruhi kinerja organisasi, sekaligus mengkaji apakah transformasi digital dan inovasi hijau memainkan peran mediasi dalam hubungan tersebut.

Penelitian ini mengungkapkan bahwa kelincahan strategis terbukti mendorong transformasi digital secara signifikan. Temuan ini mendukung pandangan bahwa organisasi yang gesit lebih adaptif dan proaktif dalam merespon teknologi. Penelitian ini menyimpulkan bahwa memperkuat kelincahan strategis dan pengembangan digital serta fokus berkelanjutan dapat menjadi arah yang berharga bagi UMKM.

Penelitian ini menggunakan 50 responden, mencakup pelaku UMKM kerajinan di Daerah Istimewa Yogyakarta. Menggunakan variabel kelincahan strategis, kinerja organisasi, dan mediasi transformasi digital serta inovasi hijau, penelitian ini mempunyai kemiripan dengan penelitian yang akan dilakukan.

2.2.4.2 Rawashdeh et al. (2024)

Penelitian yang dilakukan oleh Rawashdeh et al (2024) bertujuan untuk menguji dampak kelincahan strategis terhadap transformasi digital dan keberlanjutan lingkungan.

Penelitian ini mengungkapkan bahwa kelincahan strategis berdampak positif pada transformasi digital dan keberlanjutan lingkungan.

Penelitian ini menggunakan 284 responden yang terdiri dari manajer di perusahaan manufaktur di Yordania. Menggunakan variabel kelincahan strategis, keberlanjutan lingkungan dan mediasi transformasi digital, penelitian ini mempunyai kemiripan dengan penelitian yang akan dilakukan, tetapi subjeknya berbeda.

2.2.4.3 Imran et al. (2025)

Penelitian yang dilakukan oleh Imran et al (2025) bertujuan untuk menyelidiki peran kepemimpinan digital dalam keberlanjutan UKM.

Penelitian ini mengungkapkan bahwa adanya hubungan positif antara kepemimpinan digital dan keberlanjutan UKM. penelitian ini

juga mengungkapkan peran mediasi transformasi digital yang positif dan signifikan antara kepemimpinan digital dan keberlanjutan UKM.

Penelitian ini menggunakan 368 responden. Menggunakan variabel keberlanjutan, kepemimpinan digital, dan mediasi transformasi digital serta moderasi masa jabatan kepemimpinan, penelitian ini mempunyai kemiripan dengan penelitian yang akan dilakukan, tetapi subjeknya berbeda.

Tabel 2.4 Pemetaan Penelitian Terdahulu Pengaruh Kelincahan Strategis dan Transformasi Digital

No	Penulis dan Judul	Variabel	Hasil
1	Yusup et al. (2025). <i>Enhancing Organizational Performance Through Agility Strategies: The Mediating Effects of Green Innovation and Digital Transformational</i> . Industri: UMKM di DIY Publisher: <i>Asian Management and Business Review</i> Alat analisis: PLS-SEM Sampel: 50	Variabel independen: Kelincahan strategis Variabel dependen: Kinerja organisasi Variabel mediator: Transformasi digital & Inovasi hijau	Kelincahan strategis terbukti mendorong transformasi digital secara signifikan. Temuan ini mendukung pandangan bahwa organisasi yang gesit lebih adaptif dan proaktif dalam merespon teknologi.
2	Rawashdeh et al. (2024). <i>The Impact of Strategic Agility on Environmental Sustainability: The Mediating Role of Digital Transformation</i> . Industri: Manufaktur di Yordania Publisher: <i>Sustainability</i> Alat analisis: SEM Sampel: 284	Variabel independen: Kelincahan strategis Variabel dependen: Keberlanjutan lingkungan Variabel mediator: Transformasi digital	Kelincahan strategis berdampak positif pada transformasi digital dan keberlanjutan lingkungan.

No	Penulis dan Judul	Variabel	Hasil
3	Imran et al. (2025). <i>Driving SME Growth Through Digital Leadership: Exploring Tenure and Transformation Dynamics</i> . Industri: UKM Publisher: <i>Administrative Sciences</i> Alat analisis: SEM Sampel: 368	Variabel independen: Kepemimpinan digital Variabel dependen: Keberlanjutan Variabel mediator: Transformasi digital Variabel moderator: Masa jabatan kepemimpinan	Adanya hubungan positif antara kepemimpinan digital dan keberlanjutan UKM. Penelitian ini juga mengungkapkan peran mediasi transformasi digital yang positif dan signifikan antara kepemimpinan digital dan keberlanjutan UKM.

2.2.5 Pengaruh Transformasi Digital dan Green Performance

2.2.5.1 Zhang, Shan & Li (2025)

Penelitian yang dilakukan oleh Zhang, Shan & Li (2025) bertujuan untuk mengeksplorasi dampak pemasaran digital terhadap kinerja berkelanjutan perusahaan dan mekanisme yang mendasarinya dari perspektif investasi cerdas.

Penelitian ini mengungkapkan bahwa pemasaran digital secara signifikan meningkatkan kinerja berkelanjutan perusahaan ritel. Pemasaran digital memiliki efek positif yang lebih nyata terhadap kinerja berkelanjutan di perusahaan non-milik negara.

Penelitian ini menggunakan data dari perusahaan yang terdaftar di bursa saham A-share Tiongkok antara tahun 2010 dan 2023. Menggunakan variabel pemasaran digital dan kinerja berkelanjutan perusahaan, penelitian ini mempunyai kemiripan dengan penelitian

yang akan dilakukan, tetapi subjek, variabel transformasi digital dan *green performance* berbeda.

2.2.5.2 Hernandez et al. (2025)

Penelitian yang dilakukan oleh Hernandez et al (2025) bertujuan untuk memahami bagaimana strategis bisnis digital para CEO dan fokus mereka pada berbagai pendekatan memengaruhi kinerja perusahaan.

Penelitian ini mengungkapkan efek yang tidak signifikan dari digitalisasi yang berorientasi pada pelanggan terhadap kinerja perusahaan. Temuan ini menunjukkan bahwa manfaat digitalisasi yang berorientasi pada peningkatan hubungan dan pengalaman pelanggan tidak selalu tercermin pada tingkat kinerja keuangan.

Penelitian ini menggunakan 474 observasi perusahaan dari 13 restoran yang terdaftar di bursa saham dan 11 hotel, kasino, dan resort. Menggunakan variabel digitalisasi bisnis dan kinerja perusahaan, penelitian ini mempunyai kemiripan dengan penelitian yang akan dilakukan, tetapi subjek dan *green performance* berbeda.

2.2.5.3 Baah et al. (2025)

Penelitian yang dilakukan oleh Baah et al (2025) bertujuan untuk mengintegrasikan teori jaringan dan kontingensi untuk meneliti bagaimana UKM B2B memanfaatkan strategis kolaboratif untuk mencapai transformasi digital bersama, serta bagaimana ancaman lingkungan membentuk hubungan antara transformasi digital bersama,

penciptaan pengetahuan antara perusahaan, inovasi kolaboratif, dan kinerja.

Penelitian ini mengungkapkan bahwa transformasi digital bersama merupakan faktor wajib bagi UKM dalam upaya mencapai kinerja yang unggul dalam jaringan B2B mereka. Secara keseluruhan, penelitian ini memberikan pengetahuan teoritis untuk meningkatkan kinerja UKM B2B.

Penelitian ini menggunakan 312 responden survei lengkap dari perusahaan. Menggunakan variabel transformasi digital, kinerja dan moderasi tantangan lingkungan serta mediasi inovasi kolaboratif dan penciptaan pengetahuan antarperusahaan, penelitian ini mempunyai kemiripan dengan penelitian yang akan dilakukan, tetapi subjeknya berbeda.

Tabel 2.5 Pemetaan Penelitian Terdahulu Pengaruh Transformasi Digital dan *Green Performance*

No	Penulis dan Judul	Variabel	Hasil
1	Zhang, Shan & Li (2025). <i>Digital Marketing On the Sustainable Performance of Retail Enterprises: An Analysis From the Perspective of Intelligent Investment.</i> Industri: Ritel Publisher: <i>Finance Research Letters</i> Alat analisis: <i>Two-Way Fixed Effects Models</i> Sampel: 652	Variabel independen: Pemasaran digital Variabel dependen: Kinerja berkelanjutan perusahaan	Pemasaran digital secara signifikan meningkatkan kinerja berkelanjutan perusahaan ritel. Pemasaran digital memiliki efek positif yang lebih nyata terhadap kinerja berkelanjutan di perusahaan non-milik negara.

No	Penulis dan Judul	Variabel	Hasil
2	Hernandez et al. (2025). <i>Is Digitalization Critical for Hospitality Firm Performance? Longitudinal Analysis of CEO's Digital Business Strategy</i> Industri: Hospitality Publisher: <i>International Journal of Hospitality Management</i> Alat analisis: <i>Dictionary-Based Text Analytics and Econometric Analysis</i> Sampel: 474	Variabel independen: Digitalisasi bisnis Variabel dependen: Kinerja perusahaan	Efek yang tidak signifikan dari digitalisasi yang berorientasi pada pelanggan terhadap kinerja perusahaan. Temuan ini menunjukkan bahwa manfaat digitalisasi yang berorientasi pada peningkatan hubungan dan pengalaman pelanggan tidak selalu tercermin pada tingkat kinerja keuangan.
3	Baah et al. (2025). <i>Digital Co-Transformation, Interfirm Knowledge Creation, and Collaborative Innovation: Symmetrical and Asymmetrical Drivers of B2B SME Performance Under Threats</i> . Industri: UKM Publisher: <i>Industrial Marketing Management</i> Alat analisis: PLS-SEM Sampel: 312	Variabel independen: Transformasi digital Variabel dependen: Kinerja dan moderasi tantangan lingkungan Variabel mediator: Inovasi kolaboratif dan Penciptaan pengetahuan antarperusahaan	Transformasi digital bersama merupakan faktor wajib bagi UKM dalam upaya mencapai kinerja yang unggul dalam jaringan B2B mereka.

2.2.6 Pengaruh Kelincahan Strategis dan Green Performance dimesiasi Inovasi Hijau

2.2.6.1 Panichakarn et al. (2024)

Penelitian yang dilakukan oleh Panichakarn et al (2024) bertujuan untuk memahami bagaimana logistik digital, kelincahan rantai pasokan, dan inovasi dapat mendorong kinerja berkelanjutan di tengah meningkatkan volatilitas lingkungan.

Penelitian ini mengungkapkan bahwa transformasi digital memiliki hubungan positif yang signifikan dengan kinerja perusahaan, kemampuan kelincahan, dan kemampuan inovasi. Selain itu, kemampuan kelincahan dan inovasi memiliki efek positif pada kinerja perusahaan.

Penelitian ini menggunakan 197 responden dari para manajer bekerja di industri EV. Menggunakan variabel transformasi digital, kinerja perusahaan dan moderasi volatilitas lingkungan serta mediasi kemampuan kelincahan dan inovasi, penelitian ini mempunyai kemiripan dengan penelitian yang akan dilakukan, tetapi subjeknya berbeda.

2.2.6.2 Purwanto et al. (2023)

Penelitian yang dilakukan oleh Purwanto et al (2023) bertujuan untuk menjelaskan pengaruh kemampuan inovasi dan kelincahan strategis terhadap kinerja perusahaan dan bagaimana kelincahan strategis memediasi hubungan antara kemampuan inovasi dan kinerja organisasi.

Penelitian ini mengungkapkan bahwa kemampuan inovasi memiliki pengaruh langsung yang signifikan terhadap kelincahan strategis dan kinerja perusahaan. Selain itu, kelincahan strategis tidak memediasi hubungan antara kemampuan inovasi dan kinerja perusahaan.

Penelitian ini menggunakan 208 responden yang berasal dari perusahaan di industri sepeda motor Indonesia. Menggunakan variabel kelincahan strategis, kemampuan inovasi dan kinerja, penelitian ini mempunyai kemiripan dengan penelitian yang akan dilakukan, tetapi subjeknya berbeda.

2.2.6.3 AlTaweel & Al-Hawary (2021)

Penelitian yang dilakukan oleh AlTaweel & Al-Hawary (2021) bertujuan untuk mengeksplorasi hubungan antara kelincahan strategis dan kinerja organisasi melalui peran mediasi kemampuan inovasi.

Penelitian ini mengungkapkan bahwa terdapat pengaruh signifikan kelincahan strategis terhadap kinerja organisasi dan kemampuan inovasi. Kemampuan inovasi berperan sebagai mediator dalam meningkatkan hubungan antara kelincahan strategis dan kinerja organisasi. Artinya, pengaruh keseluruhan kelincahan strategis terhadap kinerja organisasi mengalami peningkatan dengan adanya kemampuan inovasi, yang memberikan pengaruh kelincahan strategis ke kinerja organisasi. Kemampuan strategis melengkapi organisasi dengan informasi terkait pasar dan pelanggan, serta kemampuan inovasi yang memungkinkan organisasi untuk dapat mengembangkan input, proses, atau penciptaan produk yang lebih kreatif.

Penelitian ini menggunakan 224 responden yang terdiri dari manajer senior di perusahaan industri. Menggunakan variabel kelincahan strategis, kinerja organisasi, dan mediasi kemampuan

inovasi, penelitian ini mempunyai kemiripan dengan penelitian yang akan dilakukan, tetapi subjeknya berbeda.

Tabel 2.6 Pemetaan Penelitian Terdahulu Pengaruh Kelincahan Strategis dan *Green Performance* dimediasi Inovasi Hijau

No	Penulis dan Judul	Variabel	Hasil
1	Panichakarn et al. (2024). <i>The Interplay of Digital Transformation Agility, Environmental Volatility, and Innovation to Spur Enterprise Performance: Evidence From Chinese Electric Vehicle Firms.</i> Industri: EV Publisher: <i>Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity</i> Alat analisis: SmartPLS Sampel: 197	Variabel independen: Transformasi digital Variabel dependen: Kinerja perusahaan Variabel moderator: volatilitas lingkungan Variabel mediator: Kemampuan kelincahan & Inovasi	Transformasi digital memiliki hubungan positif yang signifikan dengan kinerja perusahaan, kemampuan kelincahan, dan kemampuan inovasi. Selain itu, kemampuan kelincahan dan inovasi memiliki efek positif pada kinerja perusahaan.
2	Purwanto et al. (2023). <i>Does Strategic Agility and Innovation Capability Have an Impact on Firm Performance? A Study on the Indonesian Motorcycle Industry.</i> Industri: Sepedamotor Indonesia Publisher: <i>Asian Economic and Financial Review</i> Alat analisis: SEM-PLS Sampel: 208	Variabel independen: Kapabilitas inovasi Variabel dependen: Kinerja perusahaan Variabel Mediator: Kelincahan strategis	Kemampuan inovasi memiliki pengaruh langsung yang signifikan terhadap kelincahan strategis dan kinerja perusahaan. Selain itu, kelincahan strategis tidak memediasi hubungan antara kemampuan inovasi dan kinerja perusahaan.

No	Penulis dan Judul	Variabel	Hasil
3	AlTaweel & Al-Hawary (2021). <i>The Mediating Role of Innovation Capability on the Relationship Between Strategic Agility and Organizational Performance</i>. Industri: Perusahaan yang terdaftar di ASE Publisher: <i>Sustainability</i> Alat analisis: <i>Covariance-Based Structural Equation Modeling (CB-SEM)</i> Sampel: 224	Variabel independen: Kelincahan strategis Variabel dependen: Kinerja organisasi Variabel mediator: Kemampuan inovasi	Terdapat pengaruh signifikan kelincahan strategis terhadap kinerja organisasi dan kemampuan inovasi. Kemampuan inovasi berperan sebagai mediator dalam meningkatkan hubungan antara kelincahan strategis dan kinerja organisasi.

2.2.7 Pengaruh Kelincahan Strategis dan Green Performance dimediasi Transformasi Digital

2.2.7.1 Oktrivina, Effendi & Hendryadi (2025)

Penelitian yang dilakukan oleh Oktrivina, Effendi & Hendryadi (2025) bertujuan untuk memahami bagaimana prinsip ekonomi sirkuler (CEP) berkontribusi pada kinerja organisasi dengan memeriksa pengaruhnya terhadap hasil operasional dan strategis dalam konteks Usaha Mikro dan Kecil (UKM).

Penelitian ini mengungkapkan bahwa praktik ekonomi sirkular meningkatkan kinerja keuangan baik secara langsung maupun tidak langsung. Penelitian ini menegaskan bahwa praktik ekonomi sirkular signifikan terhadap kinerja keuangan. Selain itu, penelitian ini juga

membuktikan bahwa adopsi teknologi digital signifikan dalam meningkatkan aktivitas praktik ekonomi sirkular dalam meningkatkan kelincahan strategis UKM.

Penelitian ini menggunakan 451 responden yang terdiri dari pemilik-karyawan yang cocok dengan data lengkap dari kedua fase pengumpulan data. Menggunakan variabel praktik ekonomi sirkular, efisiensi operasional, kelincahan strategis, kinerja keuangan, dan moderasi adopsi teknologi digital, penelitian ini mempunyai kemiripan dengan penelitian yang akan dilakukan.

2.2.7.2 Li et al. (2025)

Penelitian yang dilakukan oleh Li et al (2025) bertujuan untuk meneliti mekanisme dan kondisi batas di mana kemampuan *e-commerce* memengaruhi kinerja pengambilan keputusan.

Penelitian ini mengungkapkan bahwa kemampuan *e-commerce* secara positif memengaruhi kinerja pengambilan keputusan melalui kelincahan organisasi, dan efek tidak langsung ini lebih kuat ketika intensitas bisnis digital lebih tinggi.

Penelitian ini menggunakan 307 responden dari 345 kuesioner yang terkumpul. Menggunakan variabel kemampuan *e-commerce*, kinerja pengambilan keputusan, dan moderasi intensitas bisnis digital, serta mediasi kelincahan strategis, penelitian ini mempunyai kemiripan dengan penelitian yang akan dilakukan, tetapi subjeknya berbeda.

2.2.7.3 Nguyen et al. (2025)

Penelitian yang dilakukan oleh Nguyen et al (2025) bertujuan untuk menilai bagaimana orientasi digital dan kapasitas digital memengaruhi implementasi transformasi digital, dan bagaimana transformasi digital pada gilirannya memengaruhi kelincahan organisasi serta kinerja keuangan dan non-keuangan.

Penelitian ini mengungkapkan bahwa orientasi digital dan kapasitas digital secara signifikan mendorong adopsi transformasi digital. Selanjutnya, transformasi digital memberikan pengaruh positif yang kuat terhadap kelincahan organisasi, pada gilirannya kelincahan organisasi secara signifikan meningkatkan kinerja keuangan dan kinerja non-keuangan.

Penelitian ini menggunakan 518 responden yang berasal dari manajer senior di perusahaan teknik mesin di Vietnam. Menggunakan variabel transformasi digital, kinerja perusahaan dan mediasi kelincahan organisasi, penelitian ini mempunyai kemiripan dengan penelitian yang akan dilakukan, tetapi subjeknya berbeda.

Tabel 2.7 Pemetaan Penelitian Terdahulu Pengaruh Kelincahan Strategis dan *Green Performance* dimediasi Transformasi Digital

No	Penulis dan Judul	Variabel	Hasil
1	Oktrivina, Effendi & Hendryadi (2025). <i>How and When Circular Economy Practices Drive Financial Performance: The Role of Organizational Agility, Operational Efficiency, and Digital Technology Adoption</i> Industri: UKM Publisher: <i>Journal of Open Innovation: Technology, Market and Complexity</i> Alat analisis: PLS-SEM Sampel: 451	Variabel independen: Praktik ekonomi sirkular Variabel dependen: Efisiensi operasional, Kelincahan strategis & Kinerja keuangan Variabel moderator: Adopsi teknologi digital	Penelitian ini menegaskan bahwa praktik ekonomi sirkular signifikan terhadap kinerja keuangan. Selain itu, penelitian ini juga membuktikan bahwa adopsi teknologi digital signifikan dalam meningkatkan aktivitas praktik ekonomi sirkular dalam meningkatkan kelincahan strategis UKM.
2	Li et al. (2025). <i>Seeking Decision-Making Performance: Examining The Role of E-Commerce Capability, Digital Business Intensity, and Organizational Agility</i> Industri: Pertanian Publisher: <i>Information & Management</i> Alat analisis: SEM Sampel: 345	Variabel independen: Kemampuan <i>E-commerce</i> Variabel dependen: Kinerja pengambilan keputusan Variabel moderator: Intensitas binsi digital Variabel mediator: Kelincahan strategis	Kemampuan <i>e-commerce</i> secara positif memengaruhi kinerja pengambilan keputusan melalui kelincahan organisasi, dan efek tidak langsung ini lebih kuat ketika intensitas bisnis digital lebih tinggi.
3	Nguyen et al. (2025). <i>Digital Transformation, Organizational Agility, and Firm Performance in Emerging Markets: Evidence from Vietnam's Machinery Sector</i> Publisher: <i>Problems and Perspectives in Management</i> Alat analisis: PLS-SEM Sampel: 518	Variabel independen: Transformasi digital Variabel dependen: Kinerja perusahaan Variabel mediator: Kelincahan organisasi	Transformasi digital berpengaruh positif terhadap kelincahan organisasi, pada gilirannya kelincahan organisasi secara signifikan meningkatkan kinerja keuangan dan kinerja non-keuangan.

2.3 Hubungan Antar Variabel

2.3.1 Hubungan Kelincahan Strategis dan *Green Performance*

Ahmmad et al (2021) menemukan bahwa kelincahan strategis merupakan salah satu faktor penting yang berkontribusi terhadap kinerja internasional. Penelitian ini membahas bahwa kelincahan strategis memiliki hubungan positif dan signifikan dengan kinerja internasional.

Chan & Muthuveloo (2021) menemukan bahwa kelincahan strategis memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja keseluruhan lembaga pendidikan tinggi swasta di Malaysia. Kelincahan strategis merupakan salah satu kemampuan penting yang berkontribusi dalam memberikan keuntungan tambahan bagi lembaga pendidikan tinggi swasta untuk memprioritaskan sumber daya dan melakukan pengembangan kemampuan yang diperlukan untuk kinerja organisasi.

Sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Alkandi & Helmi (2024) yang mengungkapkan bahwa kelincahan strategis terhadap kinerja organisasi tidak signifikan. Hasil ini menunjukkan bahwa kelincahan strategis tidak memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja organisasi.

Berdasarkan keterkaitan antara kedua variabel ini, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H1: Kelincahan Strategis berpengaruh positif terhadap *Green Performance*

2.3.2 Hubungan Kelincahan Strategis dan Inovasi Hijau

Conesa et al. (2024) menemukan bahwa kelincahan strategis berpengaruh positif terhadap inovasi ramah lingkungan, yang mana hasilnya dapat meningkatkan kinerja perusahaan melalui dampak lingkungan yang lebih rendah, dan merupakan kontribusi utama dari penelitian ini.

Jufri & Hadiwibowo (2025) menemukan bahwa terdapat dampak positif yang signifikan antara kelincahan strategis terhadap inovasi UMKM, yang hasilnya diperkuat oleh kepemimpinan kewirausahaan digital.

Sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Elmouhib & Idrissi (2025) yang mengungkapkan bahwa pengukuran kinerja digital, teknologi informasi, dan logistik secara signifikan memberikan peningkatan terhadap kelincahan rantai pasokan, yang pada gilirannya sangat meningkatkan kinerja inovasi. Hasil ini menunjukkan bahwa kelincahan rantai pasokan memungkinkan perusahaan dalam merespon perubahan pasar secara cepat, yang merupakan bagian penting dari proses inovasi.

Berdasarkan keterkaitan antara kedua variabel ini, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H2: Kelincahan strategis berpengaruh positif terhadap Inovasi Hijau.

2.3.3 Hubungan Inovasi Hijau dan *Green Performance*

Jiang et al. (2025) mengungkapkan bahwa tingkat keterbukaan inovasi hijau yang moderat dapat meningkatkan kinerja perusahaan, sedangkan keterbukaan yang berlebihan dapat merugikan. Penelitian ini menunjukkan bahwa inovasi hijau berdampak positif terhadap kinerja keuangan.

Zhao & Huang (2022) mengungkapkan bahwa inovasi hijau memiliki hubungan positif dengan kinerja bisnis berkelanjutan. Hasil penelitian ini membuktikan bahwa pengembangan inovasi dan kreativitas dalam proses bisnis dapat membantu mengurangi dampak negatif terhadap kualitas lingkungan dan kesehatan makhluk hidup, yang mana hal ini berkaitan dengan kinerja bisnis berkelanjutan.

Sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Hang et al. (2022) yang mengungkapkan bahwa adanya hubungan positif yang signifikan antara tanggung jawab sosial perusahaan (CSR), inovasi produk ramah lingkungan, dan kinerja organisasi. Inovasi produk ramah lingkungan memiliki dampak positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi.

Berdasarkan keterkaitan antara kedua variabel ini, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H3: Inovasi Hijau berpengaruh positif terhadap *Green Performance*

2.3.4 Hubungan Kelincahan Strategis dan Transformasi Digital

Yusup et al. (2025) mengungkapkan bahwa kelincahan strategis terbukti mendorong transformasi digital secara signifikan. Temuan ini

mendukung pandangan bahwa organisasi yang cepat dalam merespon cenderung lebih adaptif dan proaktif dalam merespon teknologi.

Rawashdeh et al. (2024) mengungkapkan bahwa kelincahan strategis berdampak positif pada transformasi digital dan keberlanjutan lingkungan.

Sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Imran et al. (2025) yang mengungkapkan bahwa terdapat hubungan positif antara kepemimpinan digital dan keberlanjutan UKM. Penelitian ini juga mengungkapkan bahwa terdapat peran mediasi oleh transformasi digital yang positif dan signifikan antara kepemimpinan digital dan keberlanjutan UKM.

Berdasarkan keterkaitan antara kedua variabel ini, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H4: Kelincahan Strategis berpengaruh positif terhadap Transformasi Digital.

2.3.5 Hubungan Transformasi Digital dan *Green Performance*

Zhang, Shan & Li (2025) mengungkapkan bahwa pemasaran digital secara signifikan meningkatkan kinerja berkelanjutan pada perusahaan ritel. Pemasaran digital memiliki efek positif yang lebih nyata terhadap kinerja berkelanjutan di perusahaan non-milik negara.

Hernandez et al. (2025) mengungkapkan bahwa terdapat efek yang tidak signifikan dari digitalisasi yang berorientasi pada pelanggan terhadap kinerja perusahaan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa manfaat

digitalisasi yang berorientasi pada peningkatan hubungan dan pengalaman pelanggan tidak selalu tercermin dari tingkat kinerja keuangan.

Sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Baah et al. (2025) yang mengungkapkan bahwa transformasi digital bersama merupakan salah satu faktor wajib bagi UKM dalam upaya mencapai kinerja yang unggul dalam jaringan B2B.

Berdasarkan keterkaitan antara kedua variabel ini, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H5: Transformasi Digital berpengaruh positif terhadap *Green Performance*.

2.3.6 Hubungan Kelincahan Strategis dan *Green Performance* dimesiasi Inovasi Hijau

Panichakarn et al. (2024) mengungkapkan bahwa transformasi digital memiliki hubungan positif yang signifikan dengan kinerja perusahaan, kemampuan kelincahan, dan kemampuan inovasi. Selain itu, penelitian ini juga menunjukkan hasil bahwa kemampuan kelincahan dan inovasi memiliki efek positif pada kinerja perusahaan.

Purwanto et al. (2023) mengungkapkan bahwa kemampuan inovasi memiliki pengaruh langsung yang signifikan terhadap kelincahan strategis dan kinerja perusahaan. Selain itu, kelincahan strategis tidak memediasi hubungan antara kemampuan inovasi dan kinerja perusahaan.

Sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh AlTaweel & Al-Hawary (2021) yang mengungkapkan bahwa terdapat pengaruh signifikan antara kelincahan strategis terhadap kinerja organisasi dan kemampuan inovasi. Kemampuan inovasi berperan sebagai mediator dalam meningkatkan hubungan antara kelincahan strategis dan kinerja organisasi.

Berdasarkan keterkaitan antara kedua variabel ini, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H6: Kelincahan strategis berpengaruh positif terhadap *Green Performance* yang dimediasi oleh Inovasi Hijau.

2.3.7 Hubungan Kelincahan Strategis dan *Green Performance* dimediasi Transformasi Digital

Oktrivina, Effendi & Hendryadi (2025) mengungkapkan bahwa praktik ekonomi sirkular dapat meningkatkan kinerja keuangan baik secara langsung maupun tidak langsung. Penelitian ini menegaskan bahwa praktik ekonomi sirkular signifikan terhadap kinerja keuangan, selain itu, penelitian ini juga membuktikan bahwa adopsi teknologi digital signifikan dalam meningkatkan aktivitas praktik ekonomi sirkular dalam meningkatkan kelincahan strategis UKM.

Li et al. (2025) mengungkapkan bahwa kemampuan e-commerce secara positif memengaruhi kinerja pengambilan keputusan melalui kelincahan organisasi, dan efek tidak langsung ini lebih kuat ketika intensitas bisnis digital lebih tinggi.

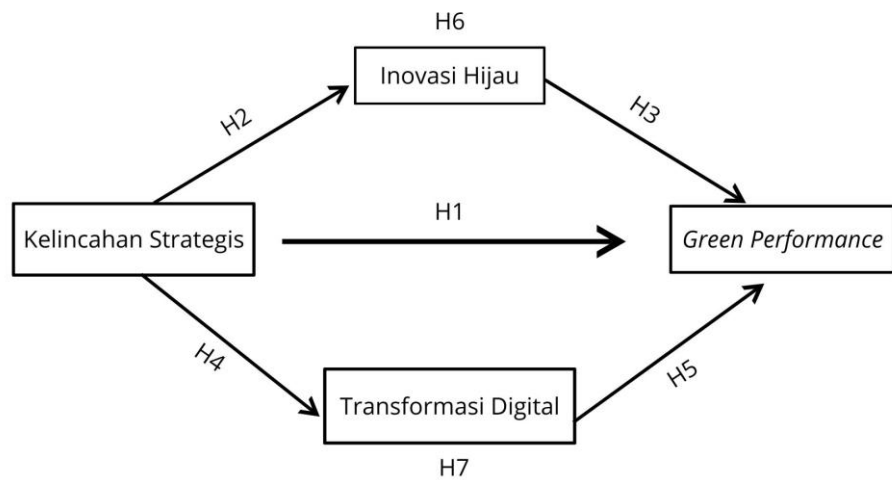
Sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Nguyen et al. (2025) yang mengungkapkan bahwa orientasi digital dan kapasitas digital secara signifikan mendorong adopsi transformasi digital. Hasil lainnya juga membuktikan bahwa transformasi digital memberikan pengaruh positif terhadap kelincahan organisasi, yang pada gilirannya kelincahan organisasi secara signifikan meningkatkan kinerja keuangan dan kinerja non-keuangan.

Berdasarkan keterkaitan antara kedua variabel ini, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H7: Kelincahan Strategis berpengaruh positif terhadap *Green Performance* yang dimediasi oleh Transformasi Digital.

2.4 Metode Penelitian

Berdasarkan pengembangan konsep teoritik dan hipotesis, hubungan pengaruh antar-variabel. Beberapa variabel tersebut di antaranya kelincahan strategis, inovasi hijau, transformasi digital, dan *green performance*. Adapun kerangka berpikir dalam penelitian ini dapat dilihat pada Gambar 2.1, yaitu sebagai berikut:



Gambar 2.1 Model Penelitian

2.5 Hipotesis Penelitian

Berdasarkan variabel yang diteliti, maka hipotesis yang akan diajukan dalam penelitian ini adalah:

1. H1: Kelincahan Strategis berpengaruh positif terhadap *Green Performance*.
2. H2: Kelincahan Strategis berpengaruh positif terhadap Inovasi Hijau.
3. H3: Inovasi Hijau berpengaruh positif terhadap *Green Performance*.
4. H4: Kelincahan Strategis berpengaruh positif terhadap Transformasi Digital.
5. H5: Transformasi Digital berpengaruh positif terhadap *Green Performance*.
6. H6: Kelincahan Strategis berpengaruh positif terhadap *Green Performance* dimediasi Inovasi Hijau.

7. H7: Kelincahan Strategis berpengaruh positif terhadap *Green Performance* dimediasi Transformasi Digital.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Pendekatan Penelitian

Metode yang diterapkan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif. Penelitian kuantitatif menguji teori yang sifatnya objektif melalui pengamatan hubungan antar variabel. Variabel-variabel tersebut dapat diukur dengan menggunakan alat ukur tertentu, dan teknik statistik digunakan untuk melakukan analisis data kuantitatif (Creswell, 2014).

3.2 Variabel Penelitian

Menurut (Karliger, 2006), variabel penelitian diartikan sebagai jenis atau konstruksi yang akan diteliti. Dalam penelitian ini, variabel yang digunakan meliputi kelincahan strategis (X) sebagai variabel yang memengaruhi, *green performance* (Y) sebagai variabel yang dipengaruhi, inovasi hijau (Z_1) sebagai variabel penghubung, serta transformasi digital (Z_2) sebagai variabel penghubung.

3.2.1 Variabel Independen

Creswell (2014) berpendapat bahwa variabel independen memiliki kemampuan untuk memengaruhi, menyebabkan, dan memberikan dampak pada hasil. Variabel independen juga disebut sebagai variabel stimulus, anteseden, bebas, dan predictor. Variabel independen pada penelitian ini adalah kelincahan strategis (X).

3.2.2 Variabel Dependen

Creswell (2014) berpendapat bahwa variabel terikat dipengaruhi oleh variabel yang memengaruhinya. Variabel terikat ini di juga disebut sebagai variabel endogen. Variabel terikat pada penelitian ini adalah *green performance* (Y).

3.2.3 Variabel Mediasi

Creswell (2014) berpendapat bahwa variabel penghubung berfungsi sebagai jembatan antara variabel yang memengaruhi dan variabel yang dipengaruhi, serta dapat menjembatani hubungan di antara kedua variabel tersebut. Variabel penghubung pada penelitian ini adalah inovasi hijau (Z_1) dan transformasi digital (Z_2).

3.3 Definisi Operasional Variabel

Menurut Creswell & Poth (2018), operasional variabel penelitian didefinisikan sebagai spesifikasi metode yang digunakan untuk melakukan identifikasi dan pengukuran variabel penelitian. Definisi operasional dalam penelitian ini meliputi:

3.3.1 Kelincahan Strategis

Berlandaskan pada pengertian kelincahan strategis menurut para ahli yang telah dijelaskan sebelumnya, kelincahan strategis adalah kemampuan suatu organisasi untuk dapat melakukan penyesuaian secara cepat terhadap perubahan yang terjadi di lingkungan eksternal maupun internal perusahaan yang menjadi salah satu kunci kompetitif dalam dunia bisnis.

Pengukuran kelincahan strategis pada penelitian ini merujuk pada Yusup et al. (2025) & Liu et al. (2025).

Tabel 3.1 Item Kelincahan Strategis

No	Item	Sumber
1	Unit usaha saya mampu mendeteksi perubahan pasar lebih cepat daripada pesaing	Yusup et al. (2025)
2	Unit usaha saya memiliki fleksibilitas untuk mengalokasikan sumber daya sesuai dengan kebutuhan	
3	Terdapat kesatuan visi dan kepemimpinan dalam menghadapi dinamika perubahan pada bisnis saya	
4	Manajemen puncak dapat mengambil keputusan strategis yang berani dan cepat	Liu et al. (2025)
5	Perusahaan sangat peka terhadap perubahan eksternal di pasar (terkait pelanggan, pesaing, teknologi dll)	

3.3.2 Inovasi Hijau

Berdasarkan pada pengertian inovasi hijau menurut para ahli yang telah dijelaskan sebelumnya, inovasi hijau adalah suatu proses yang berhubungan dengan adanya penciptaan produk atau proses yang sifatnya ramah lingkungan. Ramah lingkungan dalam hal pemanfaatan bahan baku, serta kontribusinya dalam mengurangi emisi dan konsumsi sumber daya secara berlebihan.

Pengukuran inovasi hijau pada penelitian ini merujuk pada Yusup et al. (2025) & Demir et al. (2025).

Tabel 3.2 Item Inovasi Hijau

No	Item	Sumber
1	Unit usaha saya secara aktif mengembangkan produk ramah lingkungan	Yusup et al. (2025)
2	Unit usaha saya berkomitmen untuk menciptakan produk yang berkelanjutan	
3	Perusahaan memilih bahan produk yang menghasilkan polusi paling sedikit untuk melakukan inovasi	Demir et al. (2025)
4	Perusahaan mempertimbangkan produk yang mudah didaur ulang, digunakan kembali, dan diurai dalam melakukan inovasi	
5	Proses operasional perusahaan secara efektif mengurangi penggunaan air, listrik, batu bara, atau minyak	

3.3.3 Transformasi Digital

Berdasarkan pada pengertian transformasi digital menurut para ahli yang telah dijelaskan sebelumnya, transformasi digital adalah suatu proses di mana terdapat penerapan teknologi informasi dalam setiap kegiatan produksi dan bisnis. Melalui penggunaan teknologi baru, seperti perangkat seluler, serta alat komunikasi digital lainnya untuk meningkatkan operasional bisnis.

Pengukuran transformasi digital pada penelitian ini merujuk pada Yusup et al. (2025) & AlNuaimi et al. (2022).

Tabel 3.3 Item Transformasi Digital

No	Item	Sumber
1	Perusahaan menggunakan teknologi digital dalam operasional utama	Yusup et al. (2025)
2	Pengambilan keputusan berdasarkan data telah diterapkan di perusahaan	
3	Sistem digital telah diintegrasikan ke dalam berbagai kegiatan bisnis di perusahaan saya	
4	Perusahaan memiliki tujuan untuk mendigitalisasi sesuatu yang dapat didigitalkan	AlNuaimi et al. (2022)
5	Perusahaan memiliki tujuan untuk mencapai pertukaran informasi melalui digitalisasi	
6	Perusahaan berusaha menciptakan jaringan yang lebih kuat dengan teknologi digital untuk berbagai proses bisnis	

3.3.4 Green Performance

Berdasarkan pada pengertian *green performance* menurut para ahli yang telah dijelaskan sebelumnya, *green performance* adalah hasil terukur berdasarkan tuntutan di bidang lingkungan. *Green performance* dianggap sebagai salah satu strategi untuk menerima pengakuan dari masyarakat yang diimplementasikan melalui praktik dan komitmen perusahaan dalam aktivitas ramah lingkungan.

Pengukuran transformasi digital pada penelitian ini merujuk pada Makumbe (2024), Baquero (2024) & Edinsel et al. (2023).

Tabel 3.4 Item *Green Performance*

No	Item	Sumber
1	Kegiatan pelestarian lingkungan secara signifikan mengurangi biaya operasional	Makumbe (2024)
2	Kegiatan pelestarian lingkungan secara signifikan mengurangi limbah di seluruh proses operasional bisnis	
3	Aktivitas lingkungan secara signifikan meningkatkan kualitas produk/proses	
4	Perusahaan memenuhi ekspektasi dalam implementasi kebijakan dan program lingkungan	Baquero (2024)
5	Perusahaan mengurangi limbah dan emisi dari operasional	Edinsel et al. (2023)
6	Perusahaan mengurangi dampak lingkungan dari layanan yang diberikan	

3.4 Populasi dan Sampel

Creswell & Poth (2018) menjelaskan populasi yang merujuk pada kelompok individu dengan karakteristik tertentu yang dapat diidentifikasi. Dalam penelitian ini, populasi yang menjadi fokus adalah seluruh Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM) yang menjalani bisnis dengan berfokus pada *green activity* dan memanfaatkan teknologi digital di Daerah Istimewa Yogyakarta.

Menurut Creswell & Poth (2018), sampel merupakan bagian dari populasi yang telah dipilih sebelumnya untuk dilakukan studi dan menarik kesimpulan

tentang populasi. Untuk secara akurat menggambarkan populasi secara keseluruhan, peneliti juga harus dapat memilih sampel tertentu dengan atribut yang sesuai. Dalam penelitian ini, pemilihan sampel dilakukan dengan menggunakan metode *non probability sampling*. Metode ini dilakukan tanpa adanya kesempatan yang setara bagi setiap individu dalam populasi untuk terpilih sebagai sampel. Metode ini dipilih karena adanya keterbatasan dalam hal sumber daya, waktu, dan anggaran yang digunakan untuk penelitian, selain itu, jumlah populasi yang ada tidak menunjukkan jumlah yang jelas dalam kurun waktu tertentu. Kajian ini menggunakan teknik *purposive sampling*. Menurut Bernard (2002) *Purposive sampling* merujuk pada proses pengambilan sampel secara sengaja sesuai dengan kualitas yang dibutuhkan. Teknik ini digunakan untuk mencari sampel yang sesuai dengan kriteria yang sudah ditentukan oleh peneliti. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah 100 UMKM yang menjalankan bisnis dengan strategi hijau dan memanfaatkan teknologi digital yang beroperasi di Daerah Istimewa Yogyakarta. Pemilihan Daerah Istimewa Yogyakarta sebagai lokasi penelitian dikarenakan peneliti menetap di daerah ini sehingga dapat mempermudah dalam mengakses responden. Selain itu, Daerah Istimewa Yogyakarta dikenal sebagai salah satu kota yang memiliki banyak UMKM dengan fokus strategi hijau, di mana kegiatan *green* UMKM melalui SiBakul Jogja dan Gerakan Plastic Smart Cities dari WWF berkolaborasi menciptakan ramah lingkungan dan berkelanjutan (Wahyudi, 2024). *Response rate* penelitian ini adalah

$105/140 \times 100\% = 75\%$. Penelitian ini telah memenuhi syarat penelitian survei karena memiliki sampel di atas 100.

3.5 Jenis Data dan Teknik Pengumpulan Data

3.5.1 Jenis Data

1. Data Primer

Data primer adalah data yang berasal dari sumber asli. Metode pengumpulan data primer dapat mencakup variabel tertentu yang berkaitan dengan subjek penelitian. Guna mengumpulkan data primer dalam penelitian ini, kuesioner didistribusikan responden yang merupakan pelaku Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM) di Yogyakarta.

2. Data Sekunder

Informasi yang diperoleh secara tidak langsung atau melalui media perantara disebut sebagai data sekunder. Data sekunder mencakup publikasi ilmiah, buku, database pemerintah, dan lainnya. Data sekunder dapat diakses secara cepat. Kekurangan dari data sekunder adalah data tidak selalu sesuai dengan kebutuhan dari penelitian karena dikumpulkan dengan tujuan berbeda. Data Sekunder dari buku dan jurnal diimplementasikan dalam penelitian ini.

3.5.2 Teknik Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini, pengukuran menggunakan skala Likert. Skala likert yang digunakan pada penelitian ini terdiri dari rentang sangat tidak setuju hingga sangat setuju dengan skala sebagai berikut:

1. Skor 1 untuk jawaban Sangat Tidak Setuju (STS)
2. Skor 2 untuk jawaban Tidak Setuju (TS)
3. Skor 3 untuk jawaban Netral (N)
4. Skor 4 untuk jawaban Setuju (S)
5. Skor 5 untuk jawaban Sangat Setuju (SS)

Pada penelitian ini, kuesioner digunakan untuk mengumpulkan data. Data diperoleh dari respon yang diberikan oleh responden terhadap serangkaian pertanyaan yang diajukan. Dalam daftar pertanyaan, responden menentukan satu dari beberapa pilihan jawaban yang ada. Setiap pertanyaan menggunakan Skala Likert.

3.6 Metode Pengolahan Data

3.6.1 Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif merupakan pemerolehan fakta dan menafsirkannya dengan benar. Analisis deskriptif dapat didefinisikan sebagai sebuah studi yang mencoba mengkarakteristikan suatu permasalahan, suatu peristiwa yang sedang terjadi, atau suatu gejala (Whitney, 1960). Penyajian data dapat dilakukan melalui tabel, grafik, dan ringkasan penjelasan terkait pemusatan data, variasi data, serta distribusi data.

3.6.2 Evaluasi Model Pengukuran (*Outer Model*)

3.6.2.1 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan dengan tujuan untuk mengevaluasi ketepatan, keakuratan, dan konsistensi alat ukur, Cronbarch Alpha adalah alat yang digunakan untuk menentukan batas bawah nilai reliabilitas konstruk. Nilai alpha atau nilai gabungan kepercayaan harus

lebih besar dari 0,7, meskipun nilai 0,6 masih dapat diterima (Hair et al. 2011).

3.6.2.2 Uji Validitas

Validitas konvergen dan diskriminan adalah dua jenis uji validitas. Validitas konvergen dinilai dengan menggunakan model indikator reflektif untuk mengevaluasi hubungan antara skor PLS item atau komponen dan skor konstruk. Dianggap tinggi jika korelasi antara ukuran reflektif dan konstruk lebih dari 0,70. Namun, nilai antara 0,5 dan 0,60 dianggap cukup (Hair et al. 2011).

Nilai *average variance extracted* (AVE) dari setiap konstruk dibandingkan dengan korelasi antar konstruk dalam model dibandingkan. Nilai validitas diskriminan dianggap baik jika nilai AVE setiap konstruk lebih besar daripada nilai korelasi antar konstruk dengan konstruk lain dalam model.

3.6.3 Evaluasi Model Struktural (*Inner Model*)

3.6.3.1 Partial Least Square (PLS)

Partial Least Square (PLS), yaitu suatu teknik statistik multivariat yang digunakan untuk menangani berbagai variabel eksplanatori dan variabel respon secara bersamaan. Dengan kekuatan dan ketahanan yang lebih besar, analisis ini dapat digunakan sebagai pengganti yang layak untuk analisis regresi berganda dan regresi komponen utama.

3.6.3.2 Uji R-Square

Nilai koefisien determinasi berkisar antara 0 dan 1. Tujuannya adalah untuk menentukan proporsi atau persentase variasi total dalam variabel dependen yang dijelaskan oleh variabel independen. Ketika nilai kuadrat R mendekati 1, maka variabel independen memiliki kemampuan yang lebih baik untuk menjelaskan variabel dependen.

3.6.3.3 Uji Hipotesis (*Bootstrapping*)

Dengan melakukan resampling sampel asli secara lengkap, *bootstrapping* digunakan untuk menentukan pentingnya hubungan antara variabel. Dalam prosedur resampling *bootstrapping*, nilai signifikan (dua sisi) t-value adalah 1,65 (tingkat signifikansi = 10%), 1,96 (tingkat signifikansi = 5%) dan 2,58 (tingkat signifikansi = 1%).

BAB IV

ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

4.1 Pilot Test

Pada tahap awal uji percobaan (*pilot test*) dilakukan untuk menguji validitas dan reliabilitas dari instrumen penelitian ini, yaitu dengan menyebarkan kuesioner online kepada 30 responden yang memenuhi kriteria penelitian ini, sebagaimana dalam penelitian Sekaran & Bougie (2016) yang berpendapat bahwa jumlah 30 responden dianggap memadai untuk tahap awal pengujian validitas dan reliabilitas. Untuk memastikan kuesioner layak disebarkan kepada responden asli penelitian ini, maka *pilot test* dilakukan. Setelah data untuk *pilot test* didapatkan, uji validitas dan reliabilitas dilakukan menggunakan SMART-PLS 4.

4.1.1 Uji Validitas

Validitas konvergen dan diskriminan adalah dua jenis uji validitas. Validitas konvergen dinilai dengan menggunakan model indikator reflektif untuk mengevaluasi hubungan antara skor PLS item atau komponen dan skor konstruk. Dianggap tinggi jika korelasi antara ukuran reflektif dan konstruk lebih dari 0,70. Namun, nilai antara 0,5 dan 0,60 dianggap cukup (Hair et al. 2011). Dalam penelitian ini, jumlah responden yang digunakan pada tahap *pilot test* adalah 30 responden.

Tabel 4.1 Hasil Pilot Test Uji Validitas Konvergen

	KS	GP	IJ	TD
X1	0,8			
X2	0,784			
X3	0,854			
X4	0,608			
X5	0,804			
Y1		0,646		
Y2		0,86		
Y3		0,637		
Y4		0,757		
Y5		0,865		
Y6		0,861		
Z1.1			0,821	
Z1.2			0,8	
Z1.3			0,786	
Z1.4			0,887	
Z1.5			0,702	
Z2.1				0,597
Z2.2				0,635
Z2.3				0,791
Z2.4				0,801
Z2.5				0,766
Z2.6				0,621

Sumber: Data Diolah Peneliti, 2026

Tabel 4.1 memperlihatkan bahwa berdasarkan *pilot test* yang dilakukan terhadap 30 responden, mayoritas indikator memiliki nilai *loading factor* lebih dari 0,70, sementara beberapa indikator lainnya menunjukkan *loading factor* antara 0,50 dan 0,60. Berdasarkan pada pendapat yang dikemukakan oleh Hair et al. (2011), nilai *loading* antara 0,50 – 0,60 masih dianggap baik. Berdasarkan nilai *outer loading*, maka validitas konvergen pada penelitian ini dianggap valid.

Selain itu, validitas konvergen juga dievaluasi dengan memeriksa akar dari *Average Variance Extracted* (AVE) dan membandingkannya dengan korelasi antara konstruk. Jika akar AVE suatu konstruk lebih besar

daripada 0.5, maka validitas konvergen berdasarkan nilai AVE dianggap valid. Nilai-nilai tersebut dapat dilihat pada tabel 4.2:

Tabel 4.2 Hasil Pilot Test Nilai AVE

	Average Variance Extracted (AVE)	Cut Off	Keterangan
Kelincahan Strategis	0,6	>0.5	Valid
<i>Green Performance</i>	0,604	>0.5	Valid
Inovasi Hijau	0,642	>0.5	Valid
Transformasi Digital	0,5	>0.5	Valid

Sumber: Data Diolah Peneliti, 2026

Pada tabel 4.2, dapat dilihat bahwa nilai AVE berdasarkan *pilot test* yang dilakukan terhadap 30 responden untuk setiap variabel lebih besar dari 0,50. Suatu indikator dianggap valid apabila memiliki korelasi yang kuat dengan konstruknya, yang ditunjukkan dengan nilai AVE yang melebihi 0,50. Berdasarkan hasil *pilot test*, seluruh variabel dalam penelitian ini menunjukkan nilai AVE di atas batas minimum 0,50, yang berarti variabel-variabel tersebut dianggap valid.

Validitas diskriminan adalah pengujian yang bertujuan untuk menentukan apakah suatu konstruk secara signifikan dapat dibedakan dari konstruk lain dalam model penelitian. Pengujian ini dilakukan dengan memeriksa nilai Fornell-Larcker Criterion dan *Cross Loading*, di mana untuk nilai Fornell-Larcker Criterion nilai kuadrat AVE pada setiap konstruk lebih besar dari pada korelasi dengan variabel lainnya, sedangkan nilai *Cross Loading* untuk konstruk yang diuji harus lebih tinggi daripada konstruk lainnya dalam model. Sebagai acuan, nilai loading untuk setiap

variabel harus lebih besar dari 0,70 agar dapat dianggap memenuhi standar validitas diskriminan. Hasil dari uji validitas diskriminan disajikan pada tabel 4.3:

Tabel 4.3 Hasil Pilot Test Nilai Fornell-Larcker Criterion

	<i>Green Performance</i>	Inovasi Hijau	Kelincahan Strategis	Transformasi Digital
<i>Green Performance</i>	0,775			
Inovasi Hijau	0,67	0,777		
Kelincahan Strategis	0,65	0,779	0,801	
Transformasi Digital	0,724	0,668	0,589	0,707

Sumber: Data Diolah Peneliti, 2026

Berdasarkan hasil pengujian validitas diskriminan *pilot test* yang dilakukan terhadap 30 responden, setiap indikator menunjukkan nilai Fornell-Larcker Criterion dengan nilai kuadrat AVE pada setiap konstruk lebih besar dari pada korelasi dengan variabel lainnya. Hasil ini menunjukkan bahwa validitas diskriminan dalam penelitian ini telah memenuhi kriteria yang ditetapkan.

Tabel 4.4 Hasil Pilot Test Nilai Cross Loading

	KS	GP	IJ	TD
X1	0,8	0,569	0,518	0,582
X2	0,784	0,556	0,43	0,571
X3	0,854	0,521	0,624	0,666
X4	0,608	0,297	0,332	0,41
X5	0,804	0,602	0,562	0,543
Y1	0,364	0,646	0,321	0,416
Y2	0,387	0,86	0,592	0,526
Y3	0,518	0,637	0,522	0,33
Y4	0,589	0,757	0,688	0,467

	KS	GP	IJ	TD
Y5	0,606	0,865	0,646	0,57
Y6	0,604	0,861	0,742	0,723
Z1.1	0,589	0,599	0,821	0,47
Z1.2	0,392	0,552	0,8	0,443
Z1.3	0,377	0,683	0,786	0,432
Z1.4	0,624	0,592	0,887	0,402
Z1.5	0,57	0,673	0,702	0,592
Z2.1	0,514	0,33	0,318	0,597
Z2.2	0,565	0,587	0,528	0,635
Z2.3	0,552	0,549	0,483	0,791
Z2.4	0,463	0,495	0,408	0,801
Z2.5	0,567	0,46	0,368	0,766
Z2.6	0,348	0,328	0,338	0,621

Sumber: Data Diolah Peneliti, 2026

Berdasarkan hasil pengujian validitas diskriminan *pilot test* yang dilakukan terhadap 30 responden, setiap indikator menunjukkan nilai *cross loading* yang lebih tinggi dibandingkan dengan konstruk lainnya, yang menunjukkan bahwa validitas diskriminan dalam penelitian ini telah memenuhi kriteria yang ditetapkan.

4.1.2 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan dengan tujuan untuk mengevaluasi ketepatan, keakuratan, dan konsistensi alat ukur. Cronbarch Alpha adalah alat yang digunakan untuk menentukan batas bawah nilai reliabilitas konstruk. Nilai alpha atau nilai gabungan kepercayaan harus lebih besar dari 0,70, meskipun nilai 0,60 masih dapat diterima (Hair et al. 2011). Jumlah responden yang digunakan pada tahap *pilot test* adalah 30 responden.

Tabel 4.5 Hasil Pilot Test Uji Reliabilitas

	Cronbach's Alpha	Composite Reliability (rho a)	Composite Reliability (rho c)	Cut Off	Ket
Kelincahan Strategis	0,831	0,851	0,881	>0.7	Reliabel
Green Performance	0,866	0,89	0,9	>0.7	Reliabel
Inovasi Hijau	0,859	0,861	0,899	>0.7	Reliabel
Transformasi Digital	0,796	0,806	0,855	>0.7	Reliabel

Sumber: Data Diolah Peneliti, 2026

Tabel 4.5 berdasarkan hasil *pilot test* yang dilakukan terhadap 30 responden menunjukkan bahwa semua variabel dalam penelitian memenuhi kriteria reliabilitas dan validitas, dengan semua nilai reliabilitas komposit dan Cronbach's Alpha di atas ambang batas 0,70. Hasil ini menunjukkan bahwa semua variabel dalam penelitian dapat digunakan untuk menguji model struktural lebih lanjut.

4.2 Statistik Deskriptif Variabel

Analisis data dari tanggapan responden digunakan untuk menentukan deskripsi variabel penelitian yang berkaitan dengan kelincahan strategis, *green performance*, inovasi hijau, dan transformasi digital. Nilai minimum dan maksimum variabel dapat digunakan untuk menunjukkan analisis variabel deskriptif. Interval penelitian kemudian dapat dilakukan dengan menggunakan standar berikut:

Tabel 4.6 Kategori Kelas Interval

Interval	Kategori
0.00 - 1.00	Sangat Rendah
1.10 - 2.00	Rendah
2.01 - 3.00	Sedang
3.01 - 4.00	Tinggi
4.01 - 5.00	Sangat Tinggi

Sumber: Data Primer Diolah, 2026

4.2.1 Variabel Independen

Variabel independen pada penelitian ini adalah variabel kelincahan strategis (X). Hasil analisis deskriptif variabel kelincahan strategis dilampirkan pada tabel 4.7:

Tabel 4.7 Variabel Kelincahan Strategis

Kode	Item	Mean	Kategori
X1	Unit usaha saya mampu mendeteksi perubahan pasar lebih cepat daripada pesaing	3,476	Tinggi
X2	Unit usaha saya memiliki fleksibilitas untuk mengalokasikan sumber daya sesuai dengan kebutuhan	3,781	Tinggi
X3	Terdapat kesatuan visi dan kepemimpinan dalam menghadapi dinamika perubahan pada bisnis saya	3,886	Tinggi
X4	Manajemen puncak dapat mengambil keputusan strategis yang berani dan cepat	3,971	Tinggi
X5	Perusahaan sangat peka terhadap perubahan eksternal di pasar (terkait pelanggan, pesaing, teknologi dll)	3,895	Tinggi
Rata - Rata		3,8018	Tinggi

Sumber: Data Primer Diolah, 2026

Menurut tabel 4.7, nilai rata-rata variabel kelincahan strategis adalah 3,8018 dengan kategori tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa implementasi kelincahan strategis pada UMKM di Daerah Istimewa Yogyakarta berada pada kategori yang tinggi. Dengan penerapan kelincahan strategis dalam bisnis, UMKM dapat melakukan pengembangan produk dan layanan unggulan secara responsif terhadap dinamika pasar, baik dalam eksplorasi informasi terkait tren dan kebutuhan konsumen (Ramadan et al. 2023).

Nilai tertinggi pada variabel kelincahan strategis adalah 3,972 dengan kode X4, yang menyatakan bahwa manajemen puncak dapat mengambil keputusan strategis yang berani dan cepat. Berdasarkan data tersebut dapat

disimpulkan bahwa pelaku UMKM di Daerah Istimewa Yogyakarta mampu mengambil keputusan strategis secara cepat yang menghasilkan keunggulan pada pasar. Hal ini karena pengambilan keputusan yang cepat merupakan kemampuan adaptasi bisnis terhadap dinamika lingkungan yang mendorong kelincahan strategis pada bisnis (Al-Taweel & Al-Hawary 2021).

Nilai terendah pada variabel kelincahan strategis adalah 3,476 dengan kode X1, yang menyatakan bahwa UMKM mampu mendeteksi pasar lebih cepat daripada pesaing. Berdasarkan data tersebut dapat disimpulkan bahwa meskipun para pelaku UMKM mampu mengambil keputusan secara cepat, masih ada aspek kelincahan strategis yang perlu ditingkatkan. Hal ini dikarenakan, kelincahan strategis tidak hanya berfokus pada pengambilan keputusan, namun juga bagaimana pelaku UMKM dapat mendeteksi pasar lebih dulu dibandingkan pesaingnya, hal ini mencakup mengambil inisiatif dalam memanfaatkan peluang, termasuk peluang digital (Rawashdeh et al. 2024).

4.2.2 Variabel Dependen

Variabel dependen pada penelitian ini adalah variabel *green performance* (Y). Hasil analisis deskriptif variabel *green performance* dilampirkan pada tabel 4.8:

Tabel 4.8 Variabel *Green Performance*

Kode	Item	Mean	Kategori
Y1	Kegiatan pelestarian lingkungan secara signifikan mengurangi biaya operasional	3,629	Tinggi
Y2	Kegiatan pelestarian lingkungan secara signifikan mengurangi limbah di seluruh proses operasional bisnis	3,952	Tinggi

Kode	Item	Mean	Kategori
Y3	Aktivitas lingkungan secara signifikan meningkatkan kualitas produk/proses	3,829	Tinggi
Y4	Perusahaan memenuhi ekspektasi dalam implementasi kebijakan dan program lingkungan	3,667	Tinggi
Y5	Perusahaan mengurangi limbah dan emisi dari operasional	3,886	Tinggi
Y6	Perusahaan mengurangi dampak lingkungan dari layanan yang diberikan	3,876	Tinggi
Rata - Rata		3,8065	Tinggi

Sumber: Data Primer Diolah, 2026

Menurut tabel 4.8, nilai rata-rata variabel *green performance* adalah 3,8065 dengan kategori tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa pencapaian *green performance* pada UMKM di Daerah Istimewa Yogyakarta berada pada kategori yang tinggi. *Green performance* merupakan hasil akhir dari kegiatan operasional yang didasari oleh kesadaran lingkungan (Sahoo et al. 2023).

Nilai tertinggi pada variabel *green performance* adalah 3,952 dengan kode Y2, yang menyatakan bahwa kegiatan pelestarian lingkungan secara signifikan mengurangi limbah di seluruh proses operasional bisnis. Berdasarkan data tersebut dapat disimpulkan bahwa melalui UMKM di daerah istimewa Yogyakarta dapat mengurangi limbah operasionalnya melalui kegiatan pelestarian lingkungan. *Green performance* memberikan wawasan terkait dampak lingkungan dari praktik bisnis berkelanjutan, termasuk pada kegiatan pelestarian (Rehman et al. 2023).

Nilai terendah pada variabel *green performance* adalah 3,629 dengan kode Y1, yang menyampaikan bahwa kegiatan pelestarian lingkungan secara signifikan mengurangi biaya operasional. Berdasarkan data tersebut

dapat disimpulkan bahwa meskipun pelestarian lingkungan mampu membantu UMKM dalam mengurangi limbah operasional, biaya operasionalnya belum mampu ditekan. Penerapan emisi gas rumah kaca, penghematan bahan bakar dan listrik, serta pemanfaatan bahan daur ulang perlu terus dilakukan untuk mengurangi biaya operasional (Zaid et al. 2018).

4.2.3 Variabel Mediasi

Variabel inovasi hijau (Z1) adalah variabel mediasi pertama dalam penelitian ini. Hasil analisis deskriptif variabel inovasi hijau dilampirkan pada tabel 4.9:

Tabel 4.9 Variabel Inovasi Hijau

Kode	Item	Mean	Kategori
Z1.1	Unit usaha saya secara aktif mengembangkan produk ramah lingkungan	3,819	Tinggi
Z1.2	Unit usaha saya berkomitmen untuk menciptakan produk yang berkelanjutan	4,171	Sangat Tinggi
Z1.3	Perusahaan memilih bahan produk yang menghasilkan polusi paling sedikit untuk melakukan inovasi	3,943	Tinggi
Z1.4	Perusahaan mempertimbangkan produk yang mudah didaur ulang, digunakan kembali, dan diurai dalam melakukan inovasi	3,79	Tinggi
Z1.5	Proses operasional perusahaan secara efektif mengurangi penggunaan air, listrik, batu bara, atau minyak	3,733	Tinggi
Rata - Rata		3,8912	Tinggi

Sumber: Data Primer Diolah, 2026

Menurut tabel 4.9, nilai rata-rata variabel inovasi hijau adalah 3,8912 dengan kategori tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa implementasi inovasi hijau pada bisnis UMKM di Dearah Istimewa Yogyakarta berada pada kategori tinggi. Inovasi hijau mampu mengatasi permasalahan lingkungan dengan mengurangi penggunaan bahan berbahaya dan tidak

hanya berfokus pada proses produksi, tetapi juga pada produk akhir (Ramus, 2002 yang diteliti oleh Küçükoğlu dan Pinar, 2015).

Nilai tertinggi pada variabel inovasi hijau adalah 4,171 dengan kode Z1.2, yang menyatakan bahwa UMKM berkomitmen untuk menciptakan produk yang berkelanjutan. Berdasarkan data tersebut dapat disimpulkan bahwa UMKM di Daerah Istimewa Yogyakarta berfokus pada penciptaan produk berkelanjutan yang mendukung implementasi inovasi hijau dalam bisnis. Adopsi produk ramah lingkungan dilakukan untuk mendorong adanya produk berkelanjutan (Morant et al. 2023).

Nilai terendah pada variabel inovasi hijau adalah 3,733 dengan kode Z1.5, yang menyatakan bahwa proses operasional perusahaan secara efektif mengurangi penggunaan air, listrik, batu bara, atau minyak. Berdasarkan data tersebut dapat disimpulkan bahwa meskipun UMKM berkomitmen dalam menciptakan produk berkelanjutan, hal tersebut tidak sepenuhnya meminimalisir penggunaan sumber daya air, listrik, batu bara, atau minyak. Implementasi praktik pemanfaatan bahan baku berkelanjutan perlu dilakukan untuk memberikan kontribusi dalam mengurangi emisi dan konsumsi sumber daya (Gunasekaran & Spalanzani, 2012).

4.2.4 Variabel Mediasi

Variabel transformasi digital (Z2) adalah variabel mediasi kedua dalam penelitian ini. Hasil analisis deskriptif variabel transformasi digital dilampirkan pada tabel 4.10:

Tabel 4.10 Variabel Transformasi Digital

Kode	Item	Mean	Kategori
Z2.1	Perusahaan menggunakan teknologi digital dalam operasional utama	3,981	Tinggi
Z2.2	Pengambilan keputusan berdasarkan data telah diterapkan di perusahaan	3,705	Tinggi
Z2.3	Sistem digital telah diintegrasikan ke dalam berbagai kegiatan bisnis di perusahaan saya	3,714	Tinggi
Z2.4	Perusahaan memiliki tujuan untuk mendigitalisasi sesuatu yang dapat didigitalkan	3,914	Tinggi
Z2.5	Perusahaan memiliki tujuan untuk mencapai pertukaran informasi melalui digitalisasi	3,962	Tinggi
Z2.6	Perusahaan berusaha menciptakan jaringan yang lebih kuat dengan teknologi digital untuk berbagai proses bisnis	3,971	Tinggi
Rata - Rata		3,8745	Tinggi

Sumber: Data Primer Diolah, 2026

Menurut tabel 4.10, nilai rata-rata variabel transformasi digital adalah 3,8745 dengan kategori tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa UMKM di Daerah Istimewa Yogyakarta mampu mengadopsi transformasi digital pada bisnisnya secara baik. Transformasi digital merupakan proses restrukturisasi proses bisnis melalui teknologi yang mencakup elemen sumber daya, pelaku, serta nilai (Hsiao, 2024).

Nilai tertinggi pada variabel transformasi digital adalah 3,981 dengan kode Z2.1, yang menyatakan bahwa UMKM menggunakan teknologi digital dalam operasional utamanya. Berdasarkan data tersebut dapat disimpulkan bahwa proses operasional bisnis yang dilakukan oleh UMKM di Daerah Istimewa Yogyakarta telah terintegrasi dengan transformasi digital, melalui pemanfaatan teknologi. Pemanfaatan teknologi digital meliputi media sosial dan seluler yang berfokus pada peningkatan bisnis melalui penyederhanaan operasional (Fitzgerald et al. 2014).

Nilai terendah pada variabel transformasi digital adalah 3,705 dengan kode Z2.2, yang menyatakan bahwa UMKM telah menerapkan pengambilan keputusan berdasarkan data. Berdasarkan data dapat disimpulkan bahwa meskipun UMKM telah menggunakan teknologi digital dalam operasionalnya, aspek pengambilan keputusan berdasarkan data masih belum diimplementasikan secara baik. UMKM dapat memperkuat pengetahuan pasar melalui fokus pada pasar (Cenamor et al. 2019).

4.3 Hasil Analisis Data

Penelitian ini menggunakan analisis PLS yang melibatkan dua tahap, yaitu evaluasi model pengukuran (*outer model*) dan evaluasi model struktural (*inner model*). Berikut adalah penjelasan mengenai hasil dari evaluasi model yang telah dilakukan:

4.3.1 Analisis Model Struktural (*Inner Model*)

Tujuan dari model struktural, yang juga dikenal sebagai model dalam adalah untuk mengevaluasi hubungan kausal antara variabel laten dalam penelitian. Untuk mengetahui seberapa signifikan hubungan antarvariabel, metode *bootstrapping* digunakan untuk melakukan analisis ini. Untuk melakukannya, nilai T-statistic diamati.

1. Koefisien Determinasi (R-Square, R²)

Nilai R-Square untuk setiap variabel endogen digunakan dalam evaluasi model struktural untuk menunjukkan kekuatan prediktif model; nilai $R^2 = 0,75$ menunjukkan model kuat, $R^2 = 0,50$ menunjukkan model moderat, dan $R^2 = 0,25$ menunjukkan model lemah.

Tabel 4.11 Nilai R-Square

	R-Square	R-Square Adjusted
<i>Green Performance</i>	0,63	0,619
Inovasi Hijau	0,232	0,225
Transformasi Digital	0,41	0,404

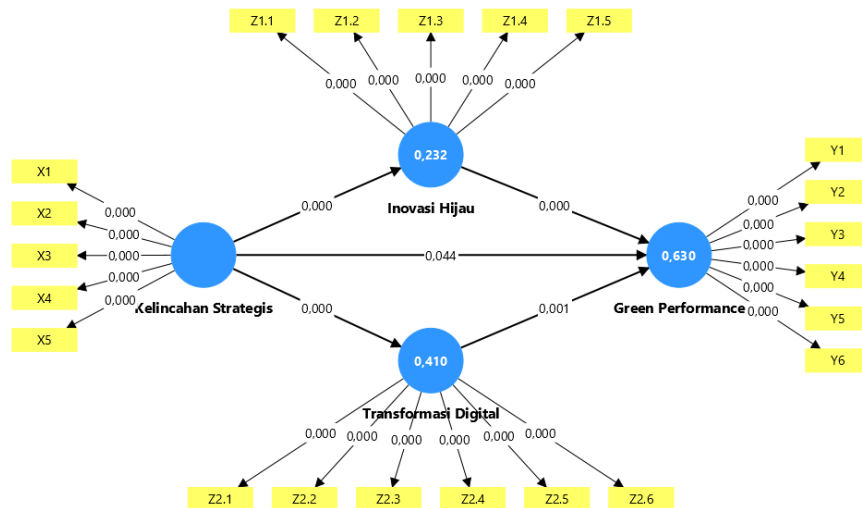
Sumber: Data Diolah Peneliti, 2026

Berdasarkan tabel 4.11, model yang menggambarkan pengaruh kelincahan strategis terhadap *green performance* memiliki nilai R^2 sebesar 0,63 atau 63% yang memiliki pengaruh sedang. Model pengaruh kelincahan strategis terhadap inovasi hijau memberikan nilai variabilitas 0,232 atau 23,2% yang artinya, variabel independen hanya menjelaskan inovasi hijau sebanyak 23,2% (rendah). Sedangkan model pengaruh kelincahan strategis terhadap transformasi digital memiliki nilai variabilitas 0,41 atau 41% yang artinya, variabel independen hanya menjelaskan transformasi digital sebanyak 41% (rendah), sisanya dijelaskan oleh faktor lain di luar model.

2. Uji Hipotesis (*Bootstrapping*)

Dengan menggunakan sampel asli lengkap dalam proses pengambilan sampel ulang, *bootstrapping* yang juga dikenal sebagai pengujian hipotesis, digunakan untuk mengidentifikasi pengaruh signifikan antarvariabel. Dalam metode *resampling bootstrapping*, tingkat signifikansi yang digunakan adalah 1,96 dengan level signifikan sebesar 5%. Hasil uji hipotesis pada penelitian ini ditunjukkan pada gambar berikut:

Gambar 4.1 Uji Hipotesis



Sumber: Data Diolah Peneliti, 2026

a) Pengaruh Langsung antar Konstruk

Tabel 4.12 dapat digunakan untuk menilai apakah hubungan langsung dalam suatu hipotesis bersifat positif atau negatif dengan mengacu pada nilai t-statistik masing-masing hipotesis. Berikut adalah penjelasannya:

1. Inovasi hijau berpengaruh terhadap *green performance* dengan nilai sampel asli sebesar 0,475 dan t-statistik sebesar 5,591, yang lebih besar dari 1,96. Oleh karena itu, H3 diterima.
2. Kelincahan strategis berpengaruh terhadap *green performance* dengan nilai sampel asli sebesar 0,174 dan t-statistik sebesar 2,013, yang lebih besar dari 1,96. Oleh karena itu, H1 diterima.

3. Kelincahan strategis berpengaruh terhadap inovasi hijau dengan nilai sampel asli sebesar 0,482 dan t-statistik sebesar 4,563, yang lebih besar dari 1,96. Oleh karena itu, H2 diterima.
4. Kelincahan strategis berpengaruh terhadap transformasi digital dengan nilai sampel asli sebesar 0,64 dan t-statistik sebesar 8,827, yang lebih besar dari 1,96. Oleh karena itu, H4 diterima.
5. Transformasi digital berpengaruh terhadap *green performance* dengan nilai sampel asli sebesar 0,302 dan t-statistik sebesar 3,458, yang lebih besar dari 1,96. Oleh karena itu, H5 diterima.

Tabel 4.12 Pengaruh Langsung antar Konstruk

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ((O/STDEV))	P Values	Ket
IH -> GP	0,475	0,482	0,085	5,591	0,000	H3 diterima
KS -> GP	0,174	0,171	0,086	2,013	0,044	H1 diterima
KS -> IH	0,482	0,484	0,106	4,563	0,000	H2 diterima
KS -> TD	0,64	0,648	0,073	8,827	0,000	H4 diterima
TD -> GP	0,302	0,301	0,087	3,458	0,001	H5 diterima

Keterangan: *signifikan <0.05

Sumber: Data Diolah Peneliti, 2026

b) Pengaruh Tidak Langsung antar Konstruk

Tabel 4.13 Pengaruh Tidak Langsung antar Konstruk

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ((O/STDEV))	P Values	Ket
KS -> IH -> GP	0,229	0,233	0,065	3,544	0,000	H6 diterima
KS -> TD -> GP	0,193	0,195	0,06	3,241	0,001	H7 diterima

Sumber: Data Diolah Peneliti, 2026

Tabel 4.13 dapat digunakan untuk menentukan apakah hubungan tidak langsung dalam suatu hipotesis bersifat positif atau negatif dengan mengacu pada nilai t-statistik masing-masing hipotesis. Berikut adalah penjelasannya:

1. Inovasi hijau sebagai mediator antara kelincahan strategis dan *green performance* memiliki nilai sampel asli sebesar 0,229 dan t-statistik sebesar 3,544 yang lebih besar dari 1,96. Hal ini menunjukkan bahwa variabel inovasi hijau secara signifikan mampu memediasi pengaruh kelincahan strategis terhadap *green performance*. Oleh karena itu, H6 diterima.
2. Transformasi digital sebagai mediator antara kelincahan strategis dan *green performance* memiliki nilai sampel asli sebesar 0,193 dan t-statistik sebesar 3,241 yang lebih besar dari 1,96. Hal ini menunjukkan bahwa variabel transformasi digital mampu memediasi pengaruh kelincahan strategis terhadap *green performance*. Oleh karena itu, H7 diterima.

Tabel 4.14 Hasil Rekapitulasi Uji Hipotesis

Hipotesis	Keterangan
Kelincahan Strategis berpengaruh positif terhadap <i>Green Performance</i>	H1 diterima
Kelincahan Strategis berpengaruh positif terhadap Inovasi Hijau	H2 diterima
Inovasi Hijau berpengaruh positif terhadap <i>Green Performance</i>	H3 diterima
Kelincahan Strategis berpengaruh positif terhadap Transformasi Digital	H4 diterima
Transformasi Digital berpengaruh positif terhadap <i>Green Performance</i>	H5 diterima
Kelincahan Strategis berpengaruh positif terhadap <i>Green Performance</i> dimediasi Inovasi Hijau	H6 diterima

Hipotesis	Keterangan
Kelincahan Strategis berpengaruh positif terhadap <i>Green Performance</i> dimediasi Transformasi Digital	H7 diterima

4.4 Pembahasan

Penelitian ini mengkaji kelincahan strategis, *green performance*, inovasi hijau, dan transformasi digital pada UMKM di Daerah Istimewa Yogyakarta. Responden berjumlah 105 menghasilkan rata-rata 3,8018 (kategori tinggi) untuk kelincahan strategis, 3,8065 (kategori tinggi) untuk *green performance*, 3,8912 (kategori tinggi) untuk inovasi hijau, dan 3,8745 (kategori tinggi) untuk transformasi digital.

Berdasarkan hasil pengolahan data, kelincahan strategis memiliki pengaruh pada *green performance* [H1] inovasi hijau [H2] dan transformasi digital [H4]. Di sisi lain, inovasi hijau berpengaruh pada *green performance* [H3]. Serta transformasi digital berpengaruh pada *green performance* [H5]. Variabel inovasi hijau mampu memediasi variabel kelincahan strategis terhadap *green performance* [H6], dan variabel transformasi digital mampu memediasi variabel kelincahan strategis terhadap *green performance* [H7].

4.4.1 Pengaruh kelincahan strategis terhadap *green performance*

Hasil penelitian berdasarkan uji hipotesis menunjukkan bahwa kelincahan strategis mempunyai pengaruh positif pada *green performance* UMKM di Daerah Istimewa Yogyakarta. Hal tersebut terbukti pada nilai sampel asli 0,174, memiliki nilai p-value sebesar 0,044 lebih kecil dari 0.05 dan nilai t-statistik 2,013 lebih besar dari 1,96 sehingga dinyatakan signifikan.

Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian sebelumnya Ahmmad et al. (2021) yang memberikan hasil adanya hubungan positif dan signifikan antara kelincahan strategis dan kinerja internasional. Hasil penelitian ini juga didukung oleh penelitian lain oleh Chan & Muthuveloo (2021) yang menemukan bahwa kelincahan strategis memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja keseluruhan lembaga pendidikan tinggi swasta di Malaysia. Sedangkan pada penelitian Alkandi & Helmi (2024) menemukan bahwa pengaruh kelincahan strategis tidak signifikan terhadap kinerja organisasi. Meskipun subjek penelitian dalam studi Ahmmad et al. (2021), Chan & Muthuveloo (2021), dan Alkandi & Helmi (2024) berasal dari latar belakang usaha dan negara yang berbeda, penelitian ini dan penelitian sebelumnya sama-sama menguji pengaruh kelincahan strategis terhadap kinerja. Hal tersebut menjadikan konteks kelincahan strategis pada penelitian-penelitian terdahulu yang telah disebutkan relevan untuk dibandingkan dengan UMKM yang berfokus pada inovasi hijau dan transformasi digital di Daerah Istimewa Yogyakarta.

Merujuk pada tabel 4.7, variabel kelincahan strategis memiliki 1 indikator dengan kategori tertinggi sebesar 3,971 yaitu “Manajemen puncak dapat mengambil keputusan strategis yang berani dan cepat”. Hasil ini didukung tabel 4.8 variabel *green performance* dengan nilai rata-rata tertinggi sebesar 3,952 yaitu “Kegiatan pelestarian lingkungan secara signifikan mengurangi limbah di seluruh proses operasional bisnis”. UMKM yang berfokus pada inovasi hijau dan transformasi digital di Daerah

Istimewa Yogyakarta mampu mengambil keputusan secara cepat dan berani. Sehingga dapat dikatakan bahwa mereka mampu mengadaptasi kelincahan strategis terhadap usahanya. Hal tersebut membuat UMKM yang berfokus pada inovasi hijau dan transformasi digital di Daerah Istimewa Yogyakarta mampu untuk meminimalisir limbah yang dihasilkan dari kegiatan operasional mereka.

Oleh karena itu, kelincahan strategis berkontribusi terhadap peningkatan *green performance* UMKM yang berfokus pada inovasi hijau dan transformasi digital di Daerah Istimewa Yogyakarta. Kecepatan dan ketetapan dalam mengambil keputusan yang strategis memungkinkan UMKM untuk meminimalisir limbah yang dihasilkan dari kegiatan operasional mereka.

Studi ini menunjukkan bahwa H1 dapat diterima karena terdapat pengaruh positif dari kelincahan strategis terhadap *green performance* UMKM di daerah Istimewa Yogyakarta, karena penerapan kelincahan strategis yang ditunjukkan melalui kemampuan UMKM dalam mengambil keputusan strategis yang berani dan cepat, telah berhasil membantu UMKM dalam mencapai *green performance*. Berdasarkan hasil penelitian ini, UMKM di Daerah Istimewa Yogyakarta dapat mengoptimalisasi penerapan kelincahan strategis dengan memperkuat kemampuan pengambilan keputusan strategis yang berani dan cepat, seperti melakukan seleksi alternatif keputusan strategis dan pengambilan keputusan rasional

berdasarkan data, untuk menghasilkan keputusan terbaik yang mendorong peningkatan *green performance*.

4.4.2 Pengaruh kelincahan strategis terhadap inovasi hijau

Hasil penelitian berdasarkan uji hipotesis menunjukkan bahwa kelincahan strategis mempunyai pengaruh positif pada inovasi hijau UMKM di Daerah Istimewa Yogyakarta. Hal tersebut terbukti pada nilai sampel asli 0,482, memiliki nilai p-value sebesar 0,000 lebih kecil dari 0.05 dan nilai t-statistik 4,563 lebih besar dari 1,96 sehingga dinyatakan signifikan.

Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian sebelumnya Conesa et al. (2024) yang menunjukkan hasil bahwa kelincahan strategis berpengaruh positif terhadap inovasi ramah lingkungan. Hasil penelitian ini juga didukung oleh penelitian lain oleh Jufri & Hadiwibowo (2025) yang menemukan bahwa terdapat dampak positif yang signifikan dari kelincahan strategis terhadap inovasi UMKM. Penelitian lain oleh Elmouhib & Idrissi (2025) menemukan bahwa kelincahan rantai pasokan berpengaruh sebagai mediator pada hubungan pengaruh pengukuran kinerja digital, teknologi informasi, dan logistik terhadap kinerja inovasi. Meskipun objek penelitian dalam studi Conesa et al. (2024), Jufri & Hadiwibowo (2025), dan Elmouhib & Idrissi (2025) berasal dari latar belakang usaha dan negara yang berbeda, penelitian ini dan penelitian sebelumnya sama-sama menguji pengaruh kelincahan strategis terhadap inovasi hijau. Hal tersebut menjadikan konteks ini sangat relevan untuk dibandingkan dengan UMKM

yang berfokus pada inovasi hijau dan transformasi digital di Daerah Istimewa Yogyakarta.

Merujuk pada tabel 4.7, variabel kelincahan strategis memiliki 1 indikator dengan kategori tertinggi sebesar 3,971 yaitu “Manajemen puncak dapat mengambil keputusan strategis yang berani dan cepat”. Hasil ini didukung tabel 4.9 variabel inovasi hijau dengan nilai rata-rata tertinggi sebesar 4,171 yaitu “Unit usaha saya berkomitmen untuk menciptakan produk yang berkelanjutan”. UMKM yang berfokus pada inovasi hijau dan transformasi digital di Daerah Istimewa Yogyakarta mampu mengambil keputusan secara cepat dan berani. Sehingga dapat dikatakan bahwa mereka mampu mengadaptasi kelincahan strategis terhadap usahanya. Hal tersebut membuat UMKM yang berfokus pada inovasi hijau dan transformasi digital di Daerah Istimewa Yogyakarta dapat secara cepat menghasilkan inovasi-inovasi baru yang berfokus pada inovasi ramah lingkungan. Dengan begitu, kelincahan strategis membantu UMKM yang berfokus pada inovasi hijau dan transformasi digital di Daerah Istimewa Yogyakarta untuk dapat mengadaptasi inovasi hijau pada usahanya.

Studi ini menunjukkan bahwa H2 dapat diterima karena terdapat pengaruh positif dari kelincahan strategis dan inovasi hijau UMKM di daerah Istimewa Yogyakarta, karena penerapan kelincahan strategis yang ditunjukkan melalui kemampuan UMKM dalam mengambil keputusan strategis yang berani dan cepat, telah berhasil membantu UMKM dalam mencapai inovasi hijau. Berdasarkan hasil penelitian ini, UMKM di Daerah

Istimewa Yogyakarta dapat mengoptimalkan penerapan kelincahan strategis dengan memperkuat kemampuan pengambilan keputusannya, seperti melakukan riset yang berorientasi terhadap preferensi pasar, mengetahui dan memahami tren dan lingkungan, serta menerima masukan pelanggan, agar pengambilan keputusan dapat disesuaikan dan mendorong implementasi inovasi hijau pada bisnis UMKM.

4.4.3 Pengaruh inovasi hijau terhadap green performance

Hasil penelitian berdasarkan uji hipotesis menunjukkan bahwa inovasi hijau mempunyai pengaruh positif pada *green performance* UMKM di Daerah Istimewa Yogyakarta. Hal tersebut terbukti pada nilai sampel asli 0,475, memiliki nilai p-value sebesar 0,000 lebih kecil dari 0.05 dan nilai t-statistik 5,591 lebih besar dari 1,96 sehingga dinyatakan signifikan.

Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian sebelumnya Jiang et al. (2025) yang menunjukkan hasil bahwa tingkat keterbukaan inovasi hijau moderat meningkatkan kinerja perusahaan. Hasil penelitian ini juga didukung oleh penelitian lain oleh Zhao & Huang (2022) yang menemukan bahwa inovasi hijau memiliki hubungan positif dengan kinerja bisnis berkelanjutan. Penelitian lain oleh Hang et al. (2022) menemukan bahwa adanya hubungan positif dan signifikan antara inovasi produk ramah lingkungan dan kinerja organisasi. Meskipun objek penelitian dalam studi Jiang et al. (2025), Zhao & Huang (2022), dan Hang et al. (2022) berasal dari latar belakang usaha dan negara yang berbeda, penelitian ini dan penelitian sebelumnya sama-sama menguji pengaruh inovasi hijau terhadap

green performance. Hal tersebut menjadikan konteks ini sangat relevan untuk dibandingkan dengan UMKM yang berfokus pada inovasi hijau dan transformasi digital di Daerah Istimewa Yogyakarta.

Merujuk pada tabel 4.9, variabel inovasi hijau memiliki 1 indikator dengan kategori tertinggi sebesar 4,171 yaitu “Unit usaha saya berkomitmen untuk menciptakan produk yang berkelanjutan”. Hasil ini didukung tabel 4.8 variabel *green performance* dengan nilai rata-rata tertinggi sebesar 3,952 yaitu “Kegiatan pelestarian lingkungan secara signifikan mengurangi limbah di seluruh proses operasional bisnis”. UMKM yang berfokus pada inovasi hijau dan transformasi digital di Daerah Istimewa Yogyakarta secara spesifik mampu mencapai *green performance* ketika mereka mengadopsi inovasi hijau pada usahanya, seperti pengurangan limbah dan fokus pada produk berkelanjutan. Dengan begitu, inovasi hijau membantu UMKM yang berfokus pada inovasi hijau dan transformasi digital di Daerah Istimewa Yogyakarta untuk dapat mencapai *green performance* pada usahanya.

Studi ini menunjukkan bahwa H3 dapat diterima karena terdapat pengaruh positif dari inovasi hijau terhadap *green performance* UMKM di daerah Istimewa Yogyakarta, karena penerapan inovasi hijau yang ditunjukkan melalui komitmen UMKM dalam menghasilkan produk berkelanjutan, telah berhasil membantu UMKM dalam mencapai *green performance*. Berdasarkan hasil penelitian ini, UMKM di Daerah Istimewa Yogyakarta dapat meningkatkan implementasi inovasi hijau melalui

optimalisasi komitmen dalam menghasilkan produk berkelanjutan, seperti seleksi bahan baku utama dan pengendalian mutu, serta efisiensi proses produksi, agar dapat meminimalisir dampak terhadap lingkungan guna mendorong tercapainya *green performance*.

4.4.4 Pengaruh kelincahan strategis terhadap transformasi digital

Hasil penelitian berdasarkan uji hipotesis menunjukkan bahwa kelincahan strategis mempunyai pengaruh positif pada transformasi digital UMKM di Daerah Istimewa Yogyakarta. Hal tersebut terbukti pada nilai sampel asli 0,64, memiliki nilai p-value sebesar 0,000 lebih kecil dari 0.05 dan nilai t-statistik 8,827 lebih besar dari 1,96 sehingga dinyatakan signifikan.

Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian sebelumnya Yusup et al. (2025) yang menunjukkan hasil bahwa kelincahan strategis mendorong transformasi digital secara signifikan. Hasil penelitian ini juga didukung oleh penelitian lain oleh Rawashdeh et al. (2024) yang menemukan bahwa kelincahan strategis berdampak positif pada transformasi digital. Penelitian lain oleh Imran et al. (2025) menemukan bahwa adanya hubungan positif antara kepemimpinan digital dan keberlanjutan UKM. Penelitian ini mengungkapkan adanya peran mediasi transformasi digital yang positif antara kepemimpinan digital dan keberlanjutan UKM. Meskipun objek penelitian dalam studi Yusup et al. (2025), Rawashdeh et al. (2024), dan Imran et al. (2025) berasal dari latar belakang usaha dan negara yang berbeda, penelitian ini dan penelitian sebelumnya sama-sama menguji

pengaruh kelincahan strategis terhadap transformasi digital. Hal tersebut menjadikan konteks ini sangat relevan untuk dibandingkan dengan UMKM yang berfokus pada inovasi hijau dan transformasi digital di Daerah Istimewa Yogyakarta.

Merujuk pada tabel 4.7, variabel kelincahan strategis memiliki 1 indikator dengan kategori tertinggi sebesar 3,971 yaitu “Manajemen puncak dapat mengambil keputusan strategis yang berani dan cepat”. Hasil ini didukung tabel 4.10 variabel transformasi digital dengan nilai rata-rata tertinggi sebesar 3,981 yaitu “Perusahaan menggunakan teknologi digital dalam operasional utama”. UMKM yang berfokus pada inovasi hijau dan transformasi digital di Daerah Istimewa Yogyakarta mampu mengambil keputusan secara cepat dan berani. Sehingga dapat dikatakan bahwa mereka mampu mengadaptasi transformasi digital dalam kegiatan operasional usahanya, seperti penggunaan QRIS, Mesin Kasir, dan Telepon Seluler. Kelincahan strategis, terutama dalam hal pengambilan keputusan strategis yang cepat membantu UMKM untuk lebih cepat merespon terhadap perubahan, termasuk pada perubahan ke arah transformasi digital.

Studi ini menunjukkan bahwa H4 dapat diterima karena terdapat pengaruh positif dari kelincahan strategis terhadap transformasi digital UMKM di daerah Istimewa Yogyakarta, karena penerapan kelincahan strategis yang ditunjukkan dari kemampuan UMKM dalam pengambilan keputusan strategis yang berani dan cepat, telah berhasil membantu UMKM dalam menerapkan transformasi digital. Berdasarkan hasil penelitian ini,

UMKM di Daerah Istimewa Yogyakarta dapat memperkuat kemampuan kelincahan strategis dengan mengoptimalkan pengambilan keputusan strategis yang berani dan cepat, seperti pengambilan keputusan berdasarkan data riset *real-time*, serta investasi teknologi, agar dapat menghasilkan keputusan terbaik yang mendorong transformasi digital pada bisnis UMKM.

4.4.5 Pengaruh transformasi digital terhadap green performance

Hasil penelitian berdasarkan uji hipotesis menunjukkan bahwa transformasi digital mempunyai pengaruh positif pada *green performance* UMKM di Daerah Istimewa Yogyakarta. Hal tersebut terbukti pada nilai sampel asli 0,302, memiliki nilai p-value sebesar 0,001 lebih kecil dari 0.05 dan nilai t-statistik 3,458 lebih besar dari 1,96 sehingga dinyatakan signifikan.

Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian sebelumnya Zhang, Shan & Li. (2025) yang menunjukkan hasil bahwa pemasaran digital secara signifikan meningkatkan kinerja berkelanjutan perusahaan ritel. Hasil penelitian lain oleh Hernandez et al. (2025) menemukan bahwa digitalisasi yang berorientasi pada pelanggan tidak signifikan terhadap kinerja perusahaan. Penelitian ini juga didukung oleh penelitian lain oleh Baah et al. (2025) menemukan bahwa transformasi digital bersama merupakan faktor wajib bagi UKM dalam upaya mencapai kinerja yang unggul. Meskipun objek penelitian dalam studi Zhang, Shan & Li. (2025), Hernandez et al. (2025), dan Baah et al. (2025) berasal dari latar belakang

usaha dan negara yang berbeda, penelitian ini dan penelitian sebelumnya sama-sama menguji pengaruh transformasi digital terhadap *green performance*. Hal tersebut menjadikan konteks ini sangat relevan untuk dibandingkan dengan UMKM yang berfokus pada inovasi hijau dan transformasi digital di Daerah Istimewa Yogyakarta.

Merujuk pada tabel 4.10 variabel transformasi digital dengan nilai rata-rata tertinggi sebesar 3,981 yaitu “Perusahaan menggunakan teknologi digital dalam operasional utama”. Hasil ini didukung tabel 4.8 variabel *green performance* dengan nilai rata-rata tertinggi sebesar 3,952 yaitu “Kegiatan pelestarian lingkungan secara signifikan mengurangi limbah di seluruh proses operasional bisnis”. UMKM yang berfokus pada inovasi hijau dan transformasi digital di Daerah Istimewa Yogyakarta mampu beradaptasi dengan transformasi digital. Sehingga dapat dikatakan bahwa mereka dapat meminimalisir limbah dari kegiatan operasional bisnis melalui digitalisasi, contohnya seperti pencatatan keuangan secara digital yang dapat mengurangi penggunaan kertas.

Studi ini menunjukkan bahwa H5 dapat diterima karena terdapat pengaruh positif dari transformasi digital terhadap *green performance* UMKM di daerah Istimewa Yogyakarta, karena implementasi transformasi digital yang ditunjukkan dari kemampuan UMKM untuk menggunakan teknologi digital dalam operasional utama, telah berhasil membantu UMKM dalam menerapkan transformasi digital. Berdasarkan hasil penelitian ini, UMKM di Daerah Istimewa Yogyakarta dapat memperkuat

implementasi transformasi digital dengan meningkatkan pemanfaatan teknologi dalam proses operasional, seperti pencatatan keuangan berbasis digital, manajemen persediaan, dan pembayaran digital, agar dapat memaksimalkan pemanfaatan digital pada bisnis UMKM, yang mendukung tercapainya *green performance*.

4.4.6 Pengaruh kelincahan strategis terhadap green performance yang dimediasi oleh inovasi hijau

Hasil penelitian berdasarkan uji hipotesis menunjukkan bahwa variabel mediasi inovasi hijau secara positif memengaruhi hubungan kelincahan strategis terhadap *green performance* UMKM di Daerah Istimewa Yogyakarta. Hal tersebut terbukti pada nilai sampel asli 0,229, memiliki nilai p-value sebesar 0,000 lebih kecil dari 0.05 dan nilai t-statistik 3,544 lebih besar dari 1,96 sehingga dinyatakan signifikan.

Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian sebelumnya Panichakarn et al. (2024) yang menunjukkan hasil bahwa kemampuan kelincahan dan inovasi memiliki efek positif pada kinerja perusahaan. Penelitian ini juga didukung oleh penelitian lain oleh Purwanto et al. (2023) yang menemukan bahwa kemampuan inovasi memiliki pengaruh langsung yang signifikan terhadap kelincahan strategis dan kinerja perusahaan. Lainnya, penelitian ini juga didukung oleh penelitian AlTaweel & Al-Hawary (2021) yang menemukan bahwa terdapat pengaruh signifikan kelincahan strategis terhadap kinerja organisasi dan kemampuan inovasi. Meskipun objek penelitian dalam studi Panichakarn et al. (2024), Purwanto et al. (2023), dan

AlTaweel & Al-Hawary (2021) berasal dari latar belakang usaha dan negara yang berbeda, penelitian ini dan penelitian sebelumnya sama-sama menguji pengaruh kelincahan strategis terhadap *green performance* yang dimediasi oleh inovasi hijau. Hal tersebut menjadikan konteks ini sangat relevan untuk dibandingkan dengan UMKM yang berfokus pada inovasi hijau dan transformasi digital di Daerah Istimewa Yogyakarta.

Merujuk pada tabel 4.7, variabel kelincahan strategis memiliki 1 indikator dengan kategori tertinggi sebesar 3,971 yaitu “Manajemen puncak dapat mengambil keputusan strategis yang berani dan cepat”. Hasil ini didukung tabel 4.9, variabel inovasi hijau yang memiliki 1 indikator dengan kategori tertinggi sebesar 4,171 yaitu “Unit usaha saya berkomitmen untuk menciptakan produk yang berkelanjutan” dan tabel 4.8 variabel *green performance* dengan nilai rata-rata tertinggi sebesar 3,952 yaitu “Kegiatan pelestarian lingkungan secara signifikan mengurangi limbah di seluruh proses operasional bisnis”. UMKM yang berfokus pada inovasi hijau dan transformasi digital di Daerah Istimewa Yogyakarta mampu memberikan respon cepat terhadap setiap perubahan dari regulasi lingkungan. Sehingga dapat dikatakan bahwa mereka mampu mencapai *green performance* melalui pengambilan keputusan strategis yang didasarkan oleh pertimbangan inovasi hijau. Kelincahan strategis membantu UMKM untuk membuka peluang dan pasar baru melalui fokus inovasi hijau pada produk, dan hasilnya berpengaruh terhadap *green performance* mereka.

Studi ini menunjukkan bahwa H6 dapat diterima karena variabel inovasi hijau mampu memediasi pengaruh kelincahan strategis terhadap *green performance* UMKM di daerah Istimewa Yogyakarta, karena penerapan kelincahan strategis dan pengaruh inovasi hijau yang ditunjukkan dari kemampuan UMKM untuk pengambilan keputusan strategis yang berani dan cepat dan didukung oleh komitmen untuk menciptakan produk berkelanjutan, telah berhasil membantu UMKM dalam mencapai *green performance*. Berdasarkan hasil penelitian ini, UMKM di Daerah Istimewa Yogyakarta dapat memperkuat kemampuan pengambilan keputusan strategis yang berani dan cepat yang didukung oleh komitmen untuk menciptakan produk berkelanjutan, seperti pemilihan bahan baku alami dan edukasi siklus hidup produk, agar dapat memaksimalkan pengambilan keputusan strategis terbaik yang dipengaruhi oleh komitmen untuk menciptakan produk berkelanjutan dalam rangka mendorong tercapainya *green performance* UMKM.

4.4.7 Pengaruh kelincahan strategis terhadap *green performance* yang dimediasi oleh transformasi digital

Hasil penelitian berdasarkan uji hipotesis menunjukkan bahwa variabel mediasi transformasi digital secara positif memengaruhi hubungan kelincahan strategis terhadap *green performance* UMKM di Daerah Istimewa Yogyakarta. Hal tersebut terbukti pada nilai sampel asli 0,193, memiliki nilai p-value sebesar 0,001 lebih kecil dari 0.05 dan nilai t-statistik 3,241 lebih besar dari 1,96 sehingga dinyatakan signifikan.

Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian sebelumnya Oktrivina, Effendi & Hendryadi (2025) yang menunjukkan hasil bahwa adopsi teknologi signifikan dalam meningkatkan aktivitas praktik ekonomi sirkular dalam meningkatkan kelincahan strategis UKM. Penelitian ini juga didukung oleh penelitian lain oleh Li et al. (2025) yang menemukan bahwa kemampuan *e-commerce* secara positif memengaruhi kinerja pengambilan keputusan melalui kelincahan organisasi. Lainnya, penelitian ini juga didukung oleh penelitian Nguyen et al. (2025) yang menemukan bahwa orientasi digital dan kapasitas digital secara signifikan mendorong adopsi transformasi digital. Selanjutnya, transformasi digital memberikan pengaruh positif terhadap kelincahan organisasi, yang selanjutnya secara signifikan meningkatkan kinerja keuangan dan kinerja non-keuangan. Meskipun objek penelitian dalam studi Oktrivina, Effendi & Hendryadi (2025), Li et al. (2025), dan Nguyen et al. (2025) berasal dari latar belakang usaha dan negara yang berbeda, penelitian ini dan penelitian sebelumnya sama-sama menguji pengaruh kelincahan strategis terhadap *green performance* yang dimediasi oleh transformasi digital. Hal tersebut menjadikan konteks ini sangat relevan untuk dibandingkan dengan UMKM yang berfokus pada inovasi hijau dan transformasi digital di Daerah Istimewa Yogyakarta.

Merujuk pada tabel 4.7, variabel kelincahan strategis memiliki 1 indikator dengan kategori tertinggi sebesar 3,971 yaitu “Manajemen puncak dapat mengambil keputusan strategis yang berani dan cepat”. Hasil ini

didukung tabel 4.10 variabel transformasi digital dengan nilai rata-rata tertinggi sebesar 3,981 yaitu “Perusahaan menggunakan teknologi digital dalam operasional utama” dan tabel 4.8 variabel *green performance* dengan nilai rata-rata tertinggi sebesar 3,952 yaitu “Kegiatan pelestarian lingkungan secara signifikan mengurangi limbah di seluruh proses operasional bisnis”. UMKM yang berfokus pada inovasi hijau dan transformasi digital di Daerah Istimewa Yogyakarta mampu memberikan respon cepat terhadap transformasi digital. Sehingga dapat dikatakan bahwa mereka mampu mencapai *green performance* melalui pengambilan keputusan strategis yang didasarkan pada digitalisasi bisnis. Kelincahan strategis dengan adanya adaptasi teknologi membantu UMKM dalam memahami preferensi pasar yang dominan terhadap produk ramah lingkungan. Hal ini mendorong UMKM untuk menghasilkan produk ramah lingkungan karena mengetahui pasar memberikan respon positif terhadap hal tersebut. Sehingga, kelincahan strategis yang didorong oleh transformasi digital untuk memahami pasar membantu UMKM dalam mencapai *green performance* melalui fokus pada kegiatan memproduksi produk ramah lingkungan.

Studi ini menunjukkan bahwa H7 dapat diterima karena variabel transformasi digital mampu memediasi pengaruh kelincahan strategis terhadap *green performance* UMKM di daerah Istimewa Yogyakarta, karena penerapan kelincahan strategis dan pengaruh transformasi digital yang ditunjukkan dari kemampuan UMKM untuk pengambilan keputusan

strategis yang berani dan cepat dan didukung oleh pemanfaatan teknologi digital dalam operasional utama, telah berhasil membantu UMKM dalam mencapai *green performance*. Berdasarkan hasil penelitian ini, UMKM di Daerah Istimewa Yogyakarta dapat memperkuat kemampuan pengambilan keputusan strategis yang berani dan cepat yang didukung oleh pemanfaatan teknologi digital dalam proses operasionalnya, seperti mengutamakan pengalaman pelanggan, otomatisasi pencatatan keuangan untuk meminimalisir penggunaan kertas dan otomatisasi manajemen stok, agar dapat memaksimalkan pengambilan keputusan strategis terbaik yang didukung oleh pemanfaatan teknologi digital dalam proses operasional dalam rangka mendorong tercapainya *green performance* UMKM.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis yang diperoleh dari pengisian kuesioner oleh Pelaku UMKM di Daerah Istimewa Yogyakarta, dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Kelincahan strategis terbukti memberikan pengaruh positif terhadap *green performance* UMKM yang berfokus pada inovasi hijau dan transformasi digital di Daerah Istimewa Yogyakarta. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik UMKM menerapkan kelincahan strategis dalam usahanya, akan semakin tinggi pula *green performancenya*.
2. Kelincahan strategis terbukti memberikan pengaruh positif terhadap inovasi hijau UMKM yang berfokus pada inovasi hijau dan transformasi digital di Daerah Istimewa Yogyakarta. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik UMKM menerapkan kelincahan strategis dalam usahanya, akan semakin tinggi pula penerapan inovasi hijaunya.
3. Inovasi hijau terbukti memberikan pengaruh positif terhadap *green performance* UMKM yang berfokus pada inovasi hijau dan transformasi digital di Daerah Istimewa Yogyakarta. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik UMKM menerapkan inovasi hijau dalam operasionalnya, akan semakin tinggi pula *green performancenya*.
4. Kelincahan strategis terbukti memberikan pengaruh positif terhadap transformasi digital UMKM yang berfokus pada inovasi hijau dan transformasi digital di Daerah Istimewa Yogyakarta. Hal ini menunjukkan

bahwa semakin baik UMKM menerapkan kelincahan strategisnya, akan semakin tinggi pula penerapan transformasi digitalnya.

5. Transformasi digital terbukti memberikan pengaruh positif terhadap green performance UMKM yang berfokus pada inovasi hijau dan transformasi digital di Daerah Istimewa Yogyakarta. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik UMKM menerapkan transformasi digital pada usahanya, akan semakin tinggi pula *green performancenya*.
6. Inovasi hijau terbukti memediasi pengaruh kelincahan strategis terhadap *green performance* UMKM di Daerah Istimewa Yogyakarta. Hal ini menunjukkan bahwa kelincahan strategis berpengaruh positif terhadap *green performance* yang dijumpai oleh inovasi hijau.
7. Transformasi digital terbukti memediasi pengaruh kelincahan strategis terhadap *green performance* UMKM di Daerah Istimewa Yogyakarta. Hal ini menunjukkan bahwa kelincahan strategis berpengaruh positif terhadap *green performance* yang dijumpai oleh transformasi digital.

5.2 Saran

1. UMKM di Daerah Istimewa Yogyakarta dapat mengoptimalkan penerapan kelincahan strategis dengan memperkuat kemampuan pengambilan keputusan strategis yang berani dan cepat, seperti melakukan seleksi alternatif keputusan strategis dan pengambilan keputusan rasional berdasarkan data, untuk menghasilkan keputusan terbaik yang mendorong tercapainya *green performance*.

2. UMKM di Daerah Istimewa Yogyakarta dapat mengoptimalkan penerapan kelincuhan strategis dengan memperkuat kemampuan pengambilan keputusannya, seperti melakukan riset yang berorientasi terhadap preferensi pasar, mengetahui dan memahami tren dan lingkungan, serta menerima masukan pelanggan, agar pengambilan keputusan dapat disesuaikan dan mendorong implementasi inovasi hijau pada bisnis UMKM.
3. UMKM di Daerah Istimewa Yogyakarta dapat meningkatkan implementasi inovasi hijau melalui optimalisasi komitmen dalam menghasilkan produk berkelanjutan, seperti seleksi bahan baku utama dan pengendalian mutu, serta efisiensi proses produksi, agar dapat meminimalisir dampak terhadap lingkungan guna mendorong tercapainya *green performance*.
4. UMKM di Daerah Istimewa Yogyakarta dapat memperkuat kemampuan kelincuhan strategis dengan mengoptimalkan pengambilan keputusan strategis yang berani dan cepat, seperti pengambilan keputusan berdasarkan data riset *real-time*, serta investasi teknologi, agar dapat menghasilkan keputusan terbaik yang mendorong transformasi digital pada bisnis UMKM.
5. UMKM di Daerah Istimewa Yogyakarta dapat memperkuat implementasi transformasi digital dengan meningkatkan pemanfaatan teknologi dalam proses operasional, seperti pencatatan keuangan berbasis digital, manajemen persediaan, dan pembayaran digital, agar dapat memaksimalkan pemanfaatan digital pada bisnis UMKM, yang mendukung tercapainya *green performance*.

6. UMKM di Daerah Istimewa Yogyakarta dapat memperkuat kemampuan pengambilan keputusan strategis yang berani dan cepat yang didukung oleh komitmen untuk menciptakan produk berkelanjutan, seperti pemilihan bahan baku alami dan edukasi siklus hidup produk, agar dapat memaksimalkan pengambilan keputusan strategis terbaik yang dipengaruhi oleh komitmen untuk menciptakan produk berkelanjutan dalam rangka mendorong tercapainya *green performance* UMKM.
7. UMKM di Daerah Istimewa Yogyakarta dapat memperkuat kemampuan pengambilan keputusan strategis yang berani dan cepat yang didukung oleh pemanfaatan teknologi digital dalam proses operasionalnya, seperti mengutamakan pengalaman pelanggan, otomatisasi pencatatan keuangan untuk meminimalisir penggunaan kertas dan otomatisasi manajemen stok, agar dapat memaksimalkan pengambilan keputusan strategis terbaik yang didukung oleh pemanfaatan teknologi digital dalam proses operasional dalam rangka mendorong tercapainya *green performance* UMKM.

5.3 Keterbatasan Penelitian

Meskipun penelitian ini memberikan wawasan yang berharga tentang hubungan antara kelincahan strategis, *green performance*, inovasi hijau, dan transformasi digital, namun ada beberapa keterbatasan penelitian yang perlu diperhatikan. Ukuran sampel yang terbatas, target awal sampel dalam penelitian ini adalah sebanyak 100 responden. Sebanyak 105 responden yang bersedia dan berhasil menyelesaikan seluruh kuesioner. Keterbatasan peneliti dalam menjangkau jumlah sampel yang lebih besar dapat memengaruhi tingkat

representasi data, meskipun jumlah tersebut mencukupi untuk kebutuhan analisis statistik.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdurrahman, A., Gustomo, A., & Prasetyo, E. A. (2024). Impact of dynamic capabilities on digital transformation and innovation to improve banking performance: a TOE framework study. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 10(1), 100215.
- Agarwal, R., Gao, G., DesRoches, C., & Jha, A. K. (2010). Research commentary—The digital transformation of healthcare: Current status and the road ahead. *Information systems research*, 21(4), 796-809.
- Ahammad, M. F., Basu, S., Munjal, S., Clegg, J., & Shoham, O. B. (2021). Strategic agility, environmental uncertainties and international performance: The perspective of Indian firms. *Journal of World Business*, 56(4), 101218.
- Al Taweel, I. R., & Al-Hawary, S. I. (2021). The mediating role of innovation capability on the relationship between strategic agility and organizational performance. *Sustainability*, 13(14), 7564.
- Alkandi, I., & Helmi, M. A. (2024). The impact of strategic agility on organizational performance: the mediating role of market orientation and innovation capabilities in emerging industrial sector. *Cogent Business & Management*, 11(1), 2396528.
- AlNuaimi, B. K., Singh, S. K., Ren, S., Budhwar, P., & Vorobyev, D. (2022). Mastering digital transformation: The nexus between leadership, agility, and digital strategy. *Journal of Business Research*, 145, 636-648.
- Al-Omoush, K. S., Simón-Moya, V., & Sendra-García, J. (2020). The impact of social capital and collaborative knowledge creation on e-business proactiveness and organizational agility in responding to the COVID-19 crisis. *Journal of Innovation & Knowledge*, 5(4), 279-288.
- Arulrajah, A. A., & Opatha, H. H. D. N. P. (2016). Analytical and theoretical perspectives on green human resource management: A simplified underpinning. *International Business Research*, vol. 9, no. 12, p. 153
- Aryanto, A., Hanum, N., & Syaefudin, R. (2023). Faktor teknologi, organisasi, dan lingkungan pada penerapan akuntansi digital serta dampaknya terhadap kinerja UMKM. *Owner: Riset Dan Jurnal Akuntansi*, 7(1), 632-643.
- Awan, F. H., Dunnan, L., Jamil, K., & Gul, R. F. (2023). Stimulating environmental performance via green human resource management, green transformational leadership, and green innovation: a mediation-moderation model. *Environmental Science and Pollution Research*, 30(2), 2958-2976.

- Baah, C., Agyabeng-Mensah, Y., Afum, E., Acquah, I. S. K., & Agyeman, D. O. (2026). Digital co-transformation, interfirm knowledge creation, and collaborative innovation: Symmetrical and asymmetrical drivers of B2B SME performance under threats. *Industrial Marketing Management*, 132, 117-134.
- Bank Indonesia. (2022). Digitalisasi Tingkatkan Produktivitas Ekonomi. Berita Terkini (Siaran Pers).
- Baquero, A. (2024). Linking green entrepreneurial orientation and ambidextrous green innovation to stimulate green performance: a moderated mediation approach. *Business Process Management Journal*, 30(8), 71-98.
- Bharadwaj, A., El Sawy, O. A., Pavlou, P. A., & Venkatraman, N. V. (2013). Digital business strategy: toward a next generation of insights. *MIS quarterly*, 471-482.
- Bonfour, A. (2016). *Digital futures, digital transformation from lean production to acceluction*. Progress in IS.
- Bremser, C., Piller, G., & Helfert, M. (2019, May). Technology Adoption in Smart City Initiatives: Starting Points and Influence Factors. *SMARTGREENS* (pp. 70-79).
- Bresciani, S., Ferraris, A., Romano, M., & Santoro, G. (2021a). Building a digital transformation strategy. In S. Bresciani, A. Ferraris, M. Romano, & G. Santoro (Eds.), *Digital transformation management for agile organizations: A compass to sail the digital world*. Emerald Publishing Limited, (pp. 5–27).
- Cenamor, J., Parida, V., & Wincent, J. (2019). How entrepreneurial SMEs compete through digital platforms: The roles of digital platform capability, network capability and ambidexterity. *Journal of business research*, 100, 196-206.
- Chan, C. M., Teoh, S. Y., Yeow, A., & Pan, G. (2019). Agility in responding to disruptive digital innovation: Case study of an SME. *Information systems journal*, 29(2), 436-455.
- Chen, Y. S., Lai, S. B., & Wen, C. T. (2006). The influence of green innovation performance on corporate advantage in Taiwan. *Journal of business ethics*, 331-339.
- Chiou, T. Y., Chan, H. K., Lettice, F., & Chung, S. H. (2011). The influence of greening the suppliers and green innovation on environmental performance and competitive advantage in Taiwan. *Transportation research part E: logistics and transportation review*, 47(6), 822-836.
- Clarkson, P. M., Li, Y., Richardson, G. D., & Vasvari, F. P. (2011). Does it really pay to be green? Determinants and consequences of proactive

- environmental strategies. *Journal of accounting and public policy*, 30(2), 122-144.
- Creswell, J. W. (2014). Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches (4th ed.). *Sage Publications*.
- Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2018). Qualitative Inquiry and Research Design. In Nucl. Phys. (Vol. 13, Issue 1). *SAGE Publications*.
- Demir, B., Akdemir, M. A., Kara, A. U., Sagbas, M., Sahin, Y., & Topcuoglu, E. (2025). The mediating role of green innovation and environmental performance in the effect of green transformational leadership on sustainable competitive advantage. *Sustainability*, 17(4), 1407.
- Doz, Y. L., & Kosonen, M. (2010). Embedding strategic agility: A leadership agenda for accelerating business model renewal. *Long range planning*, 43(2-3), 370-382.
- Doz, Y. (2020). Fostering strategic agility: How individual executives and human resource practices contribute. *Human Resource Management Review*. 30, 1–14.
- Edinsel, S., Kaygısız, E. G., & Kara, K. (2023). The Mediating Role of Green Information Systems in the Relationship Between Green Supplier-Customer Knowledge and Organisational Green Performance: An Empirical Analysis in the Textile Industry. *Sosyoekonomi*, 31(58), 191-210.
- Elmouhib, S., & Idrissi, Z. Y. (2025). Agility in the Digital Era: Bridging Transformation and Innovation in Supply Chains. *Sustainability*, 17(8), 3462.
- Fitzgerald, M., Kruschwitz, N., Bonnet, D., & Welch, M. (2014). Embracing digital technology: A new strategic imperative. *MIT sloan management review*, 55(2), 1.
- Frempong, M. F., Mu, Y., Adu-Yeboah, S. S., Hossin, M. A., & Adu-Gyamfi, M. (2021). Corporate sustainability and firm performance: the role of green innovation capabilities and sustainability-oriented supplier–buyer relationship. *Sustainability*, 13(18), 0414.
- Goldman, S. L., Nagel, R. N., & Preiss, K. (1995). Agile competitors and virtual organizations: Strategies for enriching the customer (Vol. 8). New York: *Van Nostrand Reinhold*.
- Gunasekaran, A., & Spalanzani, A. (2012). Sustainability of manufacturing and services: Investigations for research and applications. *International journal of production economics*, 140(1), 35-47.

- Hang, Y., Sarfraz, M., Khalid, R., Ozturk, I., & Tariq, J. (2022). Does corporate social responsibility and green product innovation boost organizational performance? a moderated mediation model of competitive advantage and green trust. *Economic research-Ekonomska istraživanja*, 35(1), 5379-5399.
- Hair, J. F., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2011). PLS-SEM: Indeed a silver bullet. *Journal of Marketing theory and Practice*, 19(2), 139-152.
- Hernandez, A., Lee, M., Koh, Y., & Lee, D. S. (2026). Is digitalization critical for hospitality firm performance? Longitudinal analysis of CEO's digital business strategy. *International Journal of Hospitality Management*, 134, 104528.
- Hsiao, M. H. (2024). Resource integration and firm performance through organizational capabilities for digital transformation. *Digital Transformation and Society*.
- Imran, M., Hamid, R. A., & Haque, A. U. (2025). Driving SME Growth Through Digital Leadership: Exploring Tenure and Transformation Dynamics. *Administrative Sciences*, 15(3), 104.
- Jiang, Y., Yang, P., Zhang, L., & Wang, M. (2025). Impact of green innovation openness and green innovation radicalness on firm performance: Evidence from China. *International Review of Financial Analysis*, 104374.
- Jufri, A., & Hadiwibowo, I. (2025). The Impact of Strategic Agility on MSMEs Innovation Driven by Digital Entrepreneurial Leadership. In E3S Web of Conferences. *EDP Sciences*, Vol. 622, p. 04001.
- Kemenkeu. (2024, November 4). UMKM HEBAT, PEREKONOMIAN NASIONAL MENINGKAT .DJPb.
- Kemp, R., & Pearson, P. (2007). Final report MEI project about measuring eco-innovation. *UM Merit, Maastricht*, 10(2), 1-120.
- Kerlinger, F. N. (2006). Asas-asas penelitian behavior (Edisi 3, Cetakan ke-7). Gadjah Mada University Press.
- Küçükoğlu, M. T., & Pınar, R. İ. (2015). Positive influences of green innovation on company performance. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 195, 1232-1237.
- Li, L., Lin, J., Benitez, J., Luo, X. R., & Mikalef, P. (2025). Seeking decision-making performance: examining the role of E-commerce capability, digital business intensity, and organizational agility. *Information & Management*, 62(1), 104064.

- Lin, M. J. J., & Chang, C. H. (2009, August). The positive effect of green relationship learning on green innovation performance: the mediation effect of corporate environmental ethics. In *PICMET'09-2009 Portland International Conference on Management of Engineering & Technology* (pp. 2341-2348). IEEE.
- Liu, Y. D., Zhang, J. Z., Zheng, J., & Kamal, M. M. (2025). Artificial intelligence-enabled systems and innovation in B2B firms: The role of strategic agility and decision-making performance. *Industrial Marketing Management*, 127, 164-174.
- Luvita, M., & Toni, A. (2022). Transformasi budaya organisasi pada era disrupsi teknologi di PT. Strategic Partner Solution. *WACANA: Jurnal Ilmiah Ilmu Komunikasi*, 21(2), 150-163.
- Lyn Chan, J. I., & Muthuveloo, R. (2021). Antecedents and influence of strategic agility on organizational performance of private higher education institutions in Malaysia. *Studies in Higher Education*, 46(8), 1726-1739.
- Makumbe, W. (2024). Green Human Resources Management and Green Performance: A Mediation–Moderation Mechanism for Green Innovation and Green Knowledge Sharing. *Sustainability*, 16(24), 10849.
- Marpaung, S. F., Siregar, H. Z., Abdillah, F., Fadilla, H., & Manurung, M. A. P. (2023). Dampak Transformasi Digital terhadap Inovasi Model Bisnis dalam Start-up Teknologi. *Innovative: Journal Of Social Science Research*, 3(3), 6111-6122.
- Martins, J. M., Aftab, H., Mata, M. N., Majeed, M. U., Aslam, S., Correia, A. B., & Mata, P. N. (2021). Assessing the impact of green hiring on sustainable performance: mediating role of green performance management and compensation. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(11), 5654.
- Mastarida, F., Sahir, S. H., Hasibuan, A., Siagian, V., Hariningsih, E., Fajrillah, F., ... & Pakpahan, A. F. (2022). Strategi Transformasi Digital.
- Matt, C., Hess, T., & Benlian, A. (2015). Digital transformation strategies. *Business & information systems engineering*, 57(5), 339-343.
- Matzler, K., Friedrich von den Eichen, S., Anschober, M., & Kohler, T. (2018). The crusade of digital disruption. *Journal of Business Strategy*, 39(6), 13-20.
- Morant, J., Arrondo, E., Cortés-Avizanda, A., Moleon, M., Donázar, J. A., Sánchez-Zapata, J. A., ... & Sebastián-González, E. (2023). Large-scale quantification and correlates of ungulate carrion production in the Anthropocene. *Ecosystems*, 26(2).

- Nasiri, M., Ukko, J., Saunila, M., & Rantala, T. (2020). Managing the digital supply chain: The role of smart technologies. *Technovation*, 96–97.
- Nguyen, K. C., Ngoc-Long, N., Ho, T. D., & Van Hai, T. (2025). Digital transformation, organizational agility, and firm performance in emerging markets: Evidence from Vietnam's machinery sector. *Problems and Perspectives in Management*, 23(3), 342.
- Nguyen, X. H., Nguyen, K. L., Nguyen, T. V. H., Nguyen, T. T. H., & Ta, V. L. (2023). The impact of green organizational capabilities on competitive advantage of construction enterprises in Vietnam: the mediating role of green innovation. *Sustainability*, 15(16), 2371.
- Oktrivina, A., & Effendi, S. (2025). How and when circular economy practices drive financial performance: The role of organizational agility, operational efficiency, and digital technology adoption. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 100613.
- Olaleye, B. R., Anifowose, O. N., Efuntade, A. O., & Arije, B. S. (2021). The role of innovation and strategic agility on firms' resilience: a case study of tertiary institutions in Nigeria. *Management Science Letters*, 11, 297–304.
- Osmundsen, K., Iden, J., & Bygstad, B. (2018). Digital transformation: Drivers, success factors, and implications. *MCIS 2018 Proceedings*. 37.
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). *Business model generation: a handbook for visionaries, game changers, and challengers*. John Wiley & Sons.
- Overby, E., Bharadwaj, A., & Sambamurthy, V. (2006). Enterprise agility and the enabling role of information technology. *European journal of information systems*, 15(2), 120-131.
- Panichakarn, B., Pochan, J., Shafiq, M., Saleem, I., Wang, Y., & Nazeer, S. (2024). The interplay of digital transformation, agility, environmental volatility, and innovation to spur enterprise performance: Evidence from Chinese electric vehicle firms. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 10(4), 100408.
- Parviainen, P., Tihinen, M., Kääriäinen, J., & Teppola, S. (2017). Tackling the digitalization challenge: how to benefit from digitalization in practice. *International journal of information systems and project management*, 5(1), 63-77.
- Peng, M. Y. P., Zhang, L., Lee, M. H., Hsu, F. Y., Xu, Y., & He, Y. (2024). The relationship between strategic human resource management, green innovation and environmental performance: a moderated-mediation model. *Humanities and Social Sciences Communications*, 11(1), 1-13.

- Purwanto, H., Wiralaga, H. K., & Saptono, A. (2023). Does strategic agility and innovation capability have an impact on firm performance? A study on the Indonesian motorcycle industry. *Asian Economic and Financial Review*, 13(12), 981.
- Rabal Conesa, J., Jiménez Jiménez, D., & Martínez Costa, M. (2024). Performing in green: towards eco-innovation through agility and customer involvement. *Journal of Organizational Change Management*, 37(3), 641-658.
- Ramadan, M., Bou Zakhem, N., Baydoun, H., Daouk, A., Youssef, S., El Fawal, A., Elia, J., & Ashaal, A. (2023). Toward digital transformation and business model innovation: the nexus between leadership, organizational agility, and knowledge. *Administrative Sciences*, vol. 13, no. 8, p. 185.
- Rashid, M. H. U., Zobair, S. A. M., Shadek, M. J., Hoque, M. A., & Ahmad, A. (2019). Factors influencing green performance in manufacturing industries. *International Journal of Financial Research*, 10(6), 159-173.
- Rawashdeh, A., Abdallah, A. B., Alfawaeer, M., Al Dweiri, M., & Al-Jaghbeer, F. (2024). The impact of strategic agility on environmental sustainability: the mediating role of digital transformation. *Sustainability*, 16(3), 1338.
- Rehman, S. U., Elrehail, H., Poulin, M., Shamout, M. D., & Alzoubi, H. M. (2023). Green managerial practices and green performance: a serial mediation model. *International Journal of Innovation Studies*, 7(3), 196-207.
- Sahoo, S., Kumar, A., & Upadhyay, A. (2023). How do green knowledge management and green technology innovation impact corporate environmental performance? Understanding the role of green knowledge acquisition. *Business Strategy and the Environment*, 32(1), 551-569.
- Sampath, G., & Krishnamoorthy, B. (2017). Is strategic agility the new Holy Grail? Exploring the strategic agility construct. *International Journal of Business Excellence*, 13(2), 160-180.
- Sekaran, U. (2016). *Research methods for business: A skill building approach*. United Kingdom: John Wiley & Sons.
- Shammre, A. S., Alshebami, A. S., Ali Seraj, A. H., Elshaer, I. A., & Al Marri, S. H. (2023). Unleashing environmental performance: the impact of green entrepreneurial motivation on small enterprises. *Frontiers in Environmental Science*, 11, 1176804.
- Sherehiy, B., Karwowski, W., & Layer, J. K. (2007). A review of enterprise agility: Concepts, frameworks, and attributes. *International Journal of industrial ergonomics*, 37(5), 445-460.

- Siswanto, B. N., Adriant, I., Sari, R. P., & Rahayu, A. (2025). Green strategy for gaining competitive advantage in pharmacy: exploring the role of green and social innovation. *Asian Management and Business Review*, 5(1), 60-73.
- Sumarlin, F. A., & Nuvriasari, A. (2024). The effect of green innovation, environmental awareness, and competitive advantage on MSME marketing performance. *Research Horizon*, 4(5), 189-202.
- Tarutė, A., Duobienė, J., Klovienė, L., Vitkauskaitė, E., & Varaniūtė, V. (2018). Identifying factors affecting digital transformation of SMEs. *ICEB 2018 Proceedings*. 64.
- Verhoef, P. C., Broekhuizen, T., Bart, Y., Bhattacharya, A., Qi Dong, J., Fabian, N., & Haenlein, M. (2021). Digital transformation: A multidisciplinary reflection and research agenda. *Journal of Business Research*, 122, 889–901.
- Wahyudi, Y (2024). *Green UMKM di SiBakul Jogja dan Plastic Smart Cities*. (Diakses pada 17 November 2025 pukul 08.02 WIB).
- Weber, Y., & Tarba, S. Y. (2014). Strategic agility: A state of the art introduction to the special section on strategic agility. *California management review*, 56(3), 5-12.
- Westerman, G., Tannou, M., Bonnet, D., Ferraris, P., & McAfee, A. (2012). The digital advantage: How digital leaders outperform their peers in every industry. *MITSloan Management and Capgemini Consulting, MA*, 2, 2-23.
- Yandi, A., Mukhlis, I., & Zagladi, A. N. (2023). Penerapan konsep green marketing dalam menghasilkan produk yang ramah lingkungan: sebuah kajian konseptual sebagai panduan bagi peneliti. *J-MAS (Jurnal Manajemen dan Sains)*, 8(2), 1941-1954.
- Yuliza, Y., & Musa, H. (2025). Building green performance through green HRM and green transformational leadership: The mediation role of green innovation. *Asian Management and Business Review*, pp. 247–261.
- Yusup, Y., Subyantoro, A., & HC, R. H. K. (2025). Enhancing organizational performance through agility strategies: The mediating effects of green innovation and digital transformation. *Asian Management and Business Review*, pp. 349–365.
- Zaid, A. A., Jaaron, A. A., & Bon, A. T. (2018). The impact of green human resource management and green supply chain management practices on sustainable performance: An empirical study. *Journal of cleaner production*, 204, 965-979.

- Zhang, Y., Shan, J., & Li, G. (2025). Digital marketing on the sustainable performance of retail enterprises: An analysis from the perspective of intelligent investment. *Finance Research Letters*, 109060.
- Zsidisin, G. A., & Siferd, S. P. (2001). Environmental purchasing: a framework for theory development. *European journal of purchasing & supply management*, 7(1), 61-73.

LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuesioner Penelitian

A. Keterangan Cara Pengisian

Pada bagian ini, Anda diminta untuk memberikan penilaian terhadap setiap pernyataan dengan memilih satu alternatif jawaban yang tersedia. Penilaian menggunakan skala 1 - 5 dengan ketentuan sebagai berikut:

- (1) STS = Sangat Tidak Setuju
- (2) TS = Tidak Setuju
- (3) N = Netral
- (4) S = Setuju
- (5) SS = Sangat Setuju

B. Data Responden

1. Nama Usaha:
2. Umur Usaha:
 - 1 - 3 tahun
 - 3 - 5 tahun
 - 5 - 10 tahun
3. Jumlah Karyawan:
 - 1 - 5 orang
 - 5 - 15 orang
 - 15 - 50 orang

C. Karakteristik Responden

1. Saya mempertimbangkan aspek lingkungan dalam operasional usaha
 - Ya
 - Tidak
2. Saya menggunakan perangkat digital untuk kegiatan operasional sehari-hari. (Smartphone, Laptop, Mesin Kasir, dll)
 - Ya
 - Tidak

D. Pertanyaan Penelitian

Berikan tanda (✓) atau (X) pada tabel sesuai dengan pilihan anda.

1. Variabel Kelincahan Strategis

No	Pertanyaan	STS	TS	N	S	SS
1	Unit usaha saya mampu mendeteksi perubahan pasar lebih cepat daripada pesaing					
2	Unit usaha saya memiliki fleksibilitas untuk mengalokasikan sumber daya sesuai dengan kebutuhan					
3	Terdapat kesatuan visi dan kepemimpinan dalam menghadapi dinamika perubahan pada bisnis saya					
4	Manajemen puncak dapat mengambil keputusan strategis yang berani dan cepat					
5	Perusahaan sangat peka terhadap perubahan eksternal di pasar (terkait pelanggan, pesaing, teknologi dll)					

2. Variabel Inovasi Hijau

No	Pertanyaan	STS	TS	N	S	SS
1	Unit usaha saya secara aktif mengembangkan produk ramah lingkungan					
2	Unit usaha saya berkomitmen untuk menciptakan produk yang berkelanjutan					
3	Perusahaan memilih bahan produk yang menghasilkan polusi paling sedikit untuk melakukan inovasi					
4	Perusahaan mempertimbangkan produk yang mudah didaur ulang, digunakan kembali, dan diurai dalam melakukan inovasi					
5	Proses operasional perusahaan secara efektif mengurangi penggunaan air, listrik, batu bara, atau minyak					

3. Variabel Transformasi Digital

No	Pertanyaan	STS	TS	N	S	SS
1	Perusahaan menggunakan teknologi digital dalam operasional utama					
2	Pengambilan keputusan berdasarkan data telah diterapkan di perusahaan					
3	Sistem digital telah diintegrasikan ke dalam berbagai kegiatan bisnis di perusahaan saya					
4	Perusahaan memiliki tujuan untuk mendigitalisasi sesuatu yang dapat didigitalkan					
5	Perusahaan memiliki tujuan untuk mencapai pertukaran informasi melalui digitalisasi					
6	Perusahaan berusaha menciptakan jaringan yang lebih kuat dengan teknologi digital untuk berbagai proses bisnis					

4. Item Green Performance

No	Item	STS	TS	N	S	SS
1	Kegiatan pelestarian lingkungan secara signifikan mengurangi biaya operasional					
2	Kegiatan pelestarian lingkungan secara signifikan mengurangi limbah di seluruh proses operasional bisnis					
3	Aktivitas lingkungan secara signifikan meningkatkan kualitas produk/proses					
4	Perusahaan memenuhi ekspektasi dalam implementasi kebijakan dan program lingkungan					
5	Perusahaan mengurangi limbah dan emisi dari operasional					
6	Perusahaan mengurangi dampak lingkungan dari layanan yang diberikan					

Lampiran 2

Tabulasi Data

Tabulasi Kelincahan Strategis

No.	X1	X2	X3	X4	X5
1.	3	3	4	3	3
2.	3	4	4	4	4
3.	4	3	4	4	4
4.	3	4	4	3	4
5.	4	4	4	4	4
6.	4	5	5	3	5
7.	3	4	4	4	4
8.	2	4	4	4	2
9.	4	4	4	4	5
10.	3	4	4	3	4
11.	4	4	4	4	4
12.	3	4	4	4	4
13.	4	4	5	5	5
14.	5	5	5	5	5
15.	3	3	3	4	4
16.	3	4	3	4	4
17.	4	4	4	5	4
18.	3	3	3	4	4
19.	3	4	3	3	3
20.	4	4	4	4	4
21.	4	5	4	5	5

22.	2	2	4	3	2
23.	3	5	4	5	3
24.	3	3	4	4	4
25.	4	3	4	4	4
26.	3	4	4	3	4
27.	4	4	4	4	4
28.	4	4	4	4	4
29.	4	4	4	4	4
30.	5	5	5	5	5
31.	3	4	3	3	5
32.	3	3	3	4	3
33.	4	5	4	4	4
34.	3	4	4	4	4
35.	4	4	4	4	4
36.	3	5	5	5	4
37.	3	3	4	4	4
38.	3	4	3	4	3
39.	4	4	4	4	4
40.	3	3	3	4	4
41.	4	3	4	4	3
42.	3	3	3	4	4
43.	3	4	5	5	5
44.	3	3	2	2	1
45.	4	4	4	4	4
46.	4	4	3	4	3

47.	3	4	4	3	4
48.	3	3	4	3	3
49.	4	4	5	4	4
50.	3	4	4	4	5
51.	4	3	3	4	4
52.	3	4	4	4	4
53.	4	4	4	4	4
54.	4	1	5	5	5
55.	3	4	3	4	4
56.	3	3	3	3	4
57.	3	4	3	4	3
58.	4	4	5	5	4
59.	3	4	4	4	2
60.	4	4	4	4	5
61.	3	3	3	5	3
62.	3	3	3	4	4
63.	4	4	4	5	4
64.	3	4	3	3	3
65.	4	4	4	4	4
66.	3	3	5	5	5
67.	4	3	4	5	4
68.	5	5	5	5	5
69.	3	4	3	4	4
70.	3	4	4	4	3
71.	3	3	3	4	4

72.	4	4	3	4	4
73.	3	4	4	5	3
74.	5	5	5	5	5
75.	3	3	4	4	4
76.	3	4	4	4	4
77.	4	5	5	5	4
78.	3	3	3	3	3
79.	3	3	4	3	3
80.	3	4	3	4	3
81.	3	3	2	2	3
82.	4	3	4	5	4
83.	3	3	4	4	5
84.	3	4	4	3	4
85.	3	5	5	5	5
86.	3	3	3	3	3
87.	4	4	4	4	4
88.	4	3	3	3	4
89.	3	4	4	4	4
90.	4	4	5	4	4
91.	4	4	4	4	4
92.	3	4	4	3	3
93.	3	4	3	3	3
94.	4	4	4	4	4
95.	3	3	3	3	3
96.	5	5	5	5	5

97.	3	3	4	4	4
98.	3	3	4	4	4
99.	3	5	5	5	5
100.	4	4	4	3	4
101.	4	4	5	4	4
102.	4	4	4	4	4
103.	4	5	5	5	5
104.	4	3	3	3	4
105.	4	4	4	4	4

Tabulasi *Green Performance*

No.	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6
1.	3	4	4	3	4	4
2.	4	5	4	4	4	4
3.	4	4	3	5	4	4
4.	4	4	4	4	4	4
5.	4	4	4	4	4	4
6.	5	5	5	4	5	5
7.	5	5	4	4	4	5
8.	4	3	3	3	3	3
9.	3	5	5	4	5	4
10.	4	4	4	3	4	4
11.	5	5	5	4	4	4
12.	3	4	4	2	4	4
13.	4	4	4	5	5	5

14.	4	5	5	5	5	5
15.	3	3	3	3	3	3
16.	4	4	4	4	4	3
17.	4	5	4	4	5	5
18.	3	4	3	4	4	3
19.	4	4	4	3	4	4
20.	4	4	4	4	4	4
21.	4	4	5	3	4	4
22.	1	5	5	5	4	4
23.	5	4	3	4	5	5
24.	3	3	3	3	3	3
25.	3	3	3	3	3	3
26.	3	4	5	4	3	4
27.	3	3	3	3	3	3
28.	4	4	4	4	4	4
29.	3	4	4	4	4	4
30.	5	5	5	5	5	5
31.	5	5	4	4	4	4
32.	4	4	3	3	3	3
33.	5	5	4	4	5	4
34.	3	4	3	3	3	4
35.	4	4	5	3	3	4
36.	4	4	3	4	4	4
37.	3	3	3	3	3	3
38.	3	4	3	3	4	4

39.	3	4	4	4	4	4
40.	4	4	4	4	4	4
41.	4	4	4	4	4	4
42.	3	3	3	3	4	4
43.	4	4	5	4	5	5
44.	3	3	2	3	1	2
45.	4	4	4	4	4	4
46.	4	4	3	3	4	5
47.	4	4	4	4	4	4
48.	4	4	4	3	3	3
49.	3	3	3	3	4	4
50.	4	3	4	4	3	4
51.	4	4	4	3	3	3
52.	2	5	4	4	4	4
53.	4	4	4	4	4	4
54.	2	2	2	5	5	5
55.	3	3	3	3	3	3
56.	3	4	3	3	4	3
57.	4	4	3	3	3	3
58.	3	5	4	4	4	4
59.	3	4	4	3	3	3
60.	4	4	5	4	4	4
61.	5	5	5	5	5	5
62.	3	3	3	3	3	3

63.	4	4	4	3	4	4
64.	4	4	4	4	4	4
65.	2	2	4	3	3	2
66.	3	3	3	3	3	3
67.	5	5	5	5	5	5
68.	5	5	5	5	5	5
69.	4	4	4	3	4	4
70.	4	4	3	3	4	4
71.	3	3	3	3	3	3
72.	4	4	4	3	3	4
73.	3	3	3	3	3	3
74.	4	5	5	5	5	5
75.	4	4	4	3	3	2
76.	3	3	4	4	3	3
77.	1	4	4	4	4	3
78.	3	3	3	3	3	3
79.	4	5	4	4	4	4
80.	3	3	3	4	4	5
81.	3	2	2	3	3	3
82.	4	4	5	4	4	5
83.	4	5	4	5	4	5
84.	3	4	3	3	4	3
85.	5	5	4	4	5	5
86.	3	3	3	3	3	3

87.	4	4	4	4	4	4
88.	3	3	3	3	3	3
89.	3	5	5	4	5	5
90.	4	5	3	4	5	4
91.	5	5	5	5	5	5
92.	4	4	4	3	4	4
93.	3	3	3	3	3	3
94.	5	4	5	4	5	4
95.	3	3	3	3	4	3
96.	4	4	4	4	4	4
97.	4	4	3	3	4	4
98.	4	4	4	3	5	4
99.	1	3	5	3	5	5
100.	4	4	4	4	4	4
101.	4	4	4	4	4	4
102.	4	4	4	4	3	3
103.	3	5	5	5	5	5
104.	3	4	4	3	3	4
105.	4	4	4	4	4	4

Tabulasi Inovasi Hijau

No.	Z1.1	Z1.2	Z1.3	Z1.4	Z1.5
1.	3	4	4	3	4
2.	3	4	5	4	5
3.	5	5	5	5	4
4.	4	4	4	4	4
5.	3	4	4	4	4
6.	5	5	5	5	5
7.	5	5	5	5	4
8.	2	4	2	4	4
9.	5	5	5	5	5
10.	3	4	4	3	4
11.	4	4	4	4	3
12.	4	4	2	4	3
13.	5	4	5	5	5
14.	5	5	5	5	5
15.	4	5	4	2	2
16.	3	4	4	4	4
17.	4	5	5	4	4
18.	5	4	4	4	3
19.	4	4	4	4	4
20.	4	4	4	3	4
21.	4	4	4	4	4
22.	5	5	5	5	4

23.	4	5	4	4	5
24.	3	4	3	3	2
25.	3	4	3	3	4
26.	5	5	4	5	3
27.	3	4	3	4	3
28.	3	4	4	3	3
29.	4	4	4	4	4
30.	5	5	5	5	5
31.	4	4	3	3	4
32.	3	4	4	3	3
33.	4	4	4	4	5
34.	4	4	4	3	3
35.	4	5	4	5	4
36.	4	4	4	4	5
37.	4	4	3	3	3
38.	3	4	5	3	4
39.	4	4	4	3	4
40.	4	4	4	3	4
41.	5	5	5	5	4
42.	3	4	4	4	3
43.	5	5	5	5	3
44.	1	1	1	2	1
45.	5	4	4	4	4
46.	3	5	2	3	4

47.	4	4	4	3	4
48.	2	3	3	4	4
49.	4	4	4	4	4
50.	4	4	4	3	3
51.	4	3	3	4	4
52.	4	4	4	4	3
53.	4	4	4	4	4
54.	5	5	5	5	2
55.	4	4	1	4	3
56.	5	4	3	4	4
57.	3	4	4	4	3
58.	3	5	3	4	3
59.	4	4	3	3	2
60.	4	5	5	5	5
61.	5	5	5	5	5
62.	3	4	3	4	3
63.	2	4	4	3	4
64.	5	5	5	5	5
65.	4	4	4	3	2
66.	5	5	3	3	3
67.	5	5	5	4	5
68.	5	5	5	5	5
69.	3	4	3	3	3
70.	5	4	4	5	4

71.	3	4	3	3	2
72.	3	5	4	3	4
73.	3	5	5	3	1
74.	5	5	5	5	5
75.	5	5	4	5	4
76.	3	3	4	3	3
77.	2	4	4	4	4
78.	3	4	3	3	3
79.	3	2	3	2	3
80.	4	4	3	3	3
81.	2	3	4	4	4
82.	3	4	5	3	4
83.	5	4	5	4	4
84.	5	3	5	4	3
85.	3	3	3	3	5
86.	5	5	5	5	5
87.	4	4	4	4	4
88.	3	3	3	3	3
89.	4	5	5	4	5
90.	3	4	4	4	4
91.	5	5	5	4	5
92.	4	3	3	3	3
93.	3	4	3	3	4
94.	4	4	4	4	4

95.	3	3	3	3	2
96.	4	4	4	4	3
97.	4	4	4	2	4
98.	3	4	4	4	3
99.	3	5	3	3	5
100.	4	4	4	3	4
101.	4	4	5	4	4
102.	3	4	4	4	3
103.	3	5	5	5	5
104.	4	4	4	3	4
105.	4	4	4	4	4

Tabulasi Transformasi Digital

No.	Z2.1	Z2.2	Z2.3	Z2.4	Z2.5	Z2.6
1.	4	3	4	4	4	4
2.	4	4	4	4	4	4
3.	4	3	3	4	4	4
4.	3	4	3	4	4	4
5.	4	3	4	4	4	4
6.	5	4	5	5	5	5
7.	4	4	4	4	4	5
8.	2	3	2	4	4	4
9.	4	4	4	4	4	4
10.	4	3	4	4	4	4

11.	4	3	4	4	4	4
12.	4	3	4	3	4	4
13.	5	4	5	4	5	4
14.	5	5	5	5	5	5
15.	5	4	4	4	4	4
16.	4	3	3	3	4	3
17.	5	4	4	5	4	4
18.	3	4	2	3	3	3
19.	4	3	4	4	4	3
20.	4	2	2	4	4	5
21.	5	4	3	3	4	3
22.	4	2	4	4	4	4
23.	5	5	5	5	5	4
24.	4	4	3	3	3	3
25.	4	4	4	4	4	4
26.	3	4	4	3	3	4
27.	5	3	4	4	4	4
28.	4	4	4	4	4	4
29.	4	4	4	4	4	4
30.	5	5	5	5	5	5
31.	4	4	4	4	5	5
32.	4	4	3	4	4	4
33.	3	4	3	4	5	5
34.	4	4	4	4	4	4

35.	4	4	4	4	5	5
36.	5	3	4	5	5	5
37.	3	3	3	4	4	5
38.	5	3	4	4	4	3
39.	4	4	4	4	4	4
40.	4	4	3	4	4	4
41.	2	3	2	2	3	3
42.	4	4	4	4	4	4
43.	5	5	4	5	5	5
44.	2	3	2	2	1	1
45.	4	4	4	4	4	4
46.	3	3	3	4	4	5
47.	4	3	4	4	4	4
48.	4	3	3	4	4	4
49.	5	3	3	3	3	4
50.	5	4	4	4	4	5
51.	3	4	3	4	4	4
52.	3	4	4	3	3	4
53.	4	4	4	4	4	4
54.	3	5	5	5	3	2
55.	3	3	3	3	3	3
56.	4	3	3	4	3	4
57.	4	3	3	3	3	2
58.	5	5	5	4	5	5

59.	2	2	4	4	4	4
60.	5	5	4	5	5	5
61.	5	5	5	5	5	5
62.	3	3	3	3	4	5
63.	4	4	5	5	4	4
64.	4	3	4	4	3	4
65.	5	4	4	4	4	4
66.	5	5	5	4	4	4
67.	5	5	4	5	5	5
68.	5	5	5	5	5	5
69.	5	4	4	5	4	4
70.	4	4	4	4	3	3
71.	2	2	2	1	3	3
72.	4	4	2	3	4	4
73.	3	3	5	5	5	4
74.	5	5	5	5	5	5
75.	3	4	3	3	4	4
76.	4	4	4	4	4	4
77.	4	4	4	1	1	1
78.	5	3	3	4	3	3
79.	4	3	4	4	4	5
80.	4	4	4	4	4	4
81.	3	2	2	4	3	2
82.	5	3	4	4	4	4

83.	5	4	4	4	5	5
84.	3	3	3	3	4	3
85.	5	3	4	5	4	4
86.	3	3	3	3	3	3
87.	4	4	4	4	4	4
88.	3	3	3	3	3	3
89.	4	3	3	4	3	4
90.	5	5	5	4	5	5
91.	3	4	3	3	4	4
92.	4	4	4	4	3	4
93.	3	3	3	4	4	3
94.	4	4	3	5	4	3
95.	3	3	3	3	3	3
96.	5	4	4	4	4	4
97.	3	3	3	4	4	4
98.	5	5	5	4	5	5
99.	3	5	3	5	5	5
100.	4	4	4	4	4	4
101.	4	4	4	4	4	4
102.	4	4	4	4	4	4
103.	5	5	5	5	5	5
104.	3	3	3	3	4	4
105.	4	4	4	4	4	4

Lampiran 3

Hasil Uji Pilot Test

Hasil Pilot Test Uji Validitas Konvergen

	KS	GP	IJ	TD
X1	0,8			
X2	0,784			
X3	0,854			
X4	0,608			
X5	0,804			
Y1		0,646		
Y2		0,86		
Y3		0,637		
Y4		0,757		
Y5		0,865		
Y6		0,861		
Z1.1			0,821	
Z1.2			0,8	
Z1.3			0,786	
Z1.4			0,887	
Z1.5			0,702	
Z2.1				0,597
Z2.2				0,635
Z2.3				0,791
Z2.4				0,801
Z2.5				0,766
Z2.6				0,621

Hasil Pilot Test Nilai AVE

	Average Variance Extracted (AVE)	Cut Off	Keterangan
Kelincahan Strategis	0,6	>0.5	Valid
<i>Green Performance</i>	0,604	>0.5	Valid
Inovasi Hijau	0,642	>0.5	Valid
Transformasi Digital	0,5	>0.5	Valid

Hasil Pilot Test Nilai Fornell-Larcker Criterion

	<i>Green Performance</i>	Inovasi Hijau	Kelincahan Strategis	Transformasi Digital
<i>Green Performance</i>	0,775			
Inovasi Hijau	0,67	0,777		
Kelincahan Strategis	0,65	0,779	0,801	
Transformasi Digital	0,724	0,668	0,589	0,707

Hasil Pilot Test Nilai Cross Loading

	KS	GP	IJ	TD
X1	0,8	0,569	0,518	0,582
X2	0,784	0,556	0,43	0,571
X3	0,854	0,521	0,624	0,666
X4	0,608	0,297	0,332	0,41
X5	0,804	0,602	0,562	0,543
Y1	0,364	0,646	0,321	0,416
Y2	0,387	0,86	0,592	0,526
Y3	0,518	0,637	0,522	0,33
Y4	0,589	0,757	0,688	0,467
Y5	0,606	0,865	0,646	0,57
Y6	0,604	0,861	0,742	0,723
Z1.1	0,589	0,599	0,821	0,47
Z1.2	0,392	0,552	0,8	0,443
Z1.3	0,377	0,683	0,786	0,432
Z1.4	0,624	0,592	0,887	0,402
Z1.5	0,57	0,673	0,702	0,592
Z2.1	0,514	0,33	0,318	0,597
Z2.2	0,565	0,587	0,528	0,635
Z2.3	0,552	0,549	0,483	0,791
Z2.4	0,463	0,495	0,408	0,801
Z2.5	0,567	0,46	0,368	0,766
Z2.6	0,348	0,328	0,338	0,621

Hasil Pilot Test Uji Reliabilitas

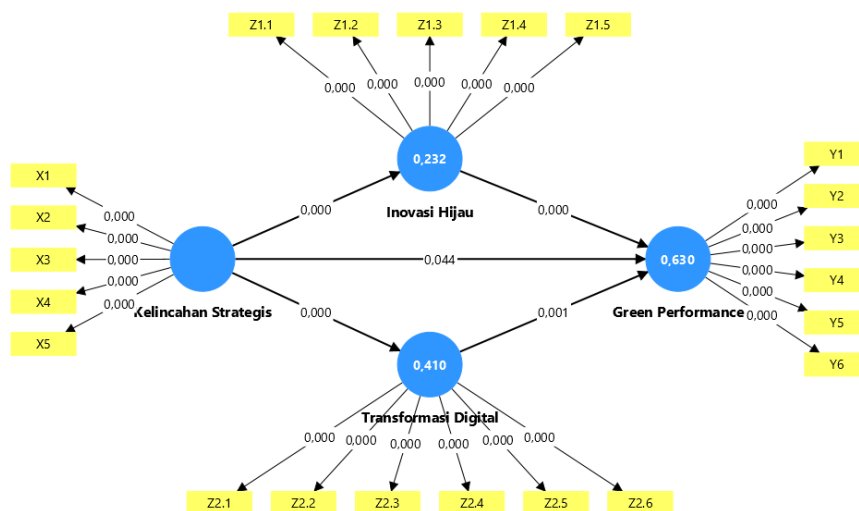
	Cronbach's Alpha	Composite Reliability (rho a)	Composite Reliability (rho c)	Cut Off	Ket
Kelincahan Strategis	0,831	0,851	0,881	>0.7	Reliabel
Green Performance	0,866	0,89	0,9	>0.7	Reliabel
Inovasi Hijau	0,859	0,861	0,899	>0.7	Reliabel
Transformasi Digital	0,796	0,806	0,855	>0.7	Reliabel

Hasil Analisis Data

Nilai R-Square

	R-Square	R-Square Adjusted
<i>Green Performance</i>	0,63	0,619
<i>Inovasi Hijau</i>	0,232	0,225
<i>Transformasi Digital</i>	0,41	0,404

Uji Hipotesis



Pengaruh Langsung Antar Konstruk

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values	Ket
IH -> GP	0,475	0,482	0,085	5,591	0,000	H3 diterima
KS -> GP	0,174	0,171	0,086	2,013	0,044	H1 diterima
KS -> IH	0,482	0,484	0,106	4,563	0,000	H2 diterima
KS -> TD	0,64	0,648	0,073	8,827	0,000	H4 diterima
TD -> GP	0,302	0,301	0,087	3,458	0,001	H5 diterima

Pengaruh Tidak Langsung Antar Konstruk

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values	Ket
KS -> IH - > GP	0,229	0,233	0,065	3,544	0,000	H6 diterima
KS -> TD - > GP	0,193	0,195	0,06	3,241	0,001	H7 diterima

Hasil Rekapitulasi Uji Hipotesis

Hipotesis	Keterangan
Kelincahan Strategis berpengaruh positif terhadap <i>Green Performance</i>	H1 diterima
Kelincahan Strategis berpengaruh positif terhadap Inovasi Hijau	H2 diterima
Inovasi Hijau berpengaruh positif terhadap <i>Green Performance</i>	H3 diterima
Kelincahan Strategis berpengaruh positif terhadap Transformasi Digital	H4 diterima
Transformasi Digital berpengaruh positif terhadap <i>Green Performance</i>	H5 diterima
Kelincahan Strategis berpengaruh positif terhadap <i>Green Performance</i> dimediasi Inovasi Hijau	H6 diterima
Kelincahan Strategis berpengaruh positif terhadap <i>Green Performance</i> dimediasi Transformasi Digital	H7 diterima