

KETERAMPILAN KARYAWAN DAN KINERJA OPERASIONAL PADA USAHA KULINER: KETAHANAN INTERNAL SEBAGAI VARIABEL MEDIASI

Riza Fausya¹, Sutirno², Rika Yulianti³, Junaldi Ismail⁴, Zaitul Zaitul⁵

^{1,2,3,4}Mahasiswa S2 Ilmu Manajemen, Universitas Bung Hatta, Padang, Indonesia

⁵Faculty of Economics and Business, Universitas Bung Hatta, Indonesia

*Corresponding author: rizafausya@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi pengaruh keterampilan karyawan terhadap kinerja operasional pada UMKM kuliner Minang di Kota Padang, dengan ketahanan internal berperan sebagai variabel mediasi. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuantitatif, teknik PLS-SEM digunakan sebagai alat analisis untuk mengevaluasi model pengukuran dan struktural dalam penelitian ini. Sebanyak 49 responden dari pelaku UMKM dipilih menggunakan teknik *simple random sampling*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa keterampilan karyawan secara signifikan memengaruhi ketahanan internal, namun tidak menunjukkan pengaruh langsung terhadap kinerja operasional. Di sisi lain, ketahanan internal terbukti berperan signifikan terhadap peningkatan kinerja operasional, serta bertindak sebagai mediator dalam hubungan antara keterampilan karyawan dan kinerja operasional. Temuan ini menekankan pentingnya penguatan struktur internal organisasi agar kapabilitas individu dapat secara efektif mendorong pencapaian kinerja usaha. Implikasi praktis dari studi ini mengarah pada perlunya strategi pengembangan sumber daya manusia yang terintegrasi dengan sistem ketahanan internal dalam mendukung keberlanjutan UMKM lokal.

Kata Kunci: keterampilan karyawan, ketahanan internal, kinerja operasional.

Abstract

This study aims to examine the influence of employee skills on operational performance in Minang culinary micro, small, and medium enterprises (MSMEs) in Padang City, with internal resilience serving as a mediating variable. A quantitative approach was applied, and data were analyzed using Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) to evaluate both the measurement and structural models. A total of 49 respondents were selected through simple random sampling. The findings reveal that employee skills significantly affect internal resilience but do not directly impact operational performance. Conversely, internal resilience has a significant influence on operational performance and mediates the relationship between employee skills and business outcomes. These results highlight the importance of strengthening internal organizational systems to ensure that individual competencies translate into improved performance. The practical implication of this study suggests the need for integrated human resource development strategies aligned with internal resilience to support the sustainability of local MSMEs.

Keywords: employee skills, internal resilience, operational performance.

PENDAHULUAN

Peran UMKM dalam mendukung stabilitas ekonomi nasional tidak dapat diabaikan. Berdasarkan data Kementerian Koperasi dan UKM (2023), sektor ini berkontribusi sebesar 61% terhadap PDB Indonesia dan menyerap lebih dari 97% total tenaga kerja di tanah air. Di Kota Padang, sektor UMKM menjadi tulang punggung perekonomian masyarakat, khususnya pada subsektor kuliner tradisional Minangkabau. Keunikan cita rasa dan kekayaan budaya menjadikan kuliner Minang sebagai salah satu keunggulan komparatif yang mendorong pertumbuhan signifikan pelaku usaha di bidang ini.

Hingga awal tahun 2025, Dinas Koperasi dan UKM Kota Padang mencatat terdapat sekitar 47.692 unit UMKM aktif, dengan lebih dari 60% di antaranya bergerak dalam sektor makanan dan minuman. Namun demikian, perkembangan secara kuantitatif tersebut belum sepenuhnya diiringi oleh peningkatan kualitas manajemen usaha, khususnya dalam aspek operasional dan pengelolaan sumber daya manusia. Sebagian besar UMKM kuliner masih dikelola secara tradisional dan belum menerapkan sistem kerja yang efisien. Di tengah dinamika ekonomi yang fluktuatif dan tekanan persaingan yang semakin tajam, kemampuan internal organisasi, khususnya keterampilan tenaga kerja dan ketahanan sistem, menjadi elemen kunci dalam mempertahankan keberlangsungan usaha.

Keterampilan karyawan merupakan salah satu pilar utama dalam menjamin efektivitas kerja, kualitas layanan, serta kepuasan pelanggan, terutama pada sektor jasa seperti industri kuliner. Karyawan yang memiliki kompetensi tinggi mampu menjalankan tugas secara efisien, merespons kebutuhan pelanggan secara cepat, serta menciptakan pengalaman layanan yang memuaskan. Kompetensi karyawan terbukti berpengaruh signifikan terhadap loyalitas pelanggan (Gunawardana et al., 2024). Kompetensi tersebut mencakup pengetahuan teknis, kemampuan interpersonal, serta kesiapan dalam menghadapi tekanan kerja.

Pengetahuan dan keahlian karyawan berdampak langsung terhadap dimensi kualitas layanan, seperti keandalan, empati, dan ketanggapan, yang merupakan unsur penting dalam membentuk persepsi positif pelanggan (bt Juni & Hutasuhut, 2023).. Temuan ini relevan untuk diterapkan pada UMKM kuliner, yang sangat bergantung pada interaksi langsung dengan pelanggan sebagai sumber utama pendapatan dan reputasi usaha.

Penelitian serupa pada UMKM kuliner di Kota Denpasar juga menunjukkan bahwa kompetensi sumber daya manusia memiliki hubungan positif terhadap kinerja operasional, terutama apabila didukung oleh sistem pengelolaan keuangan yang baik (Astarinaya et al., 2024). Hal ini menunjukkan bahwa keterampilan individu perlu diperkuat dengan sistem organisasi yang mendukung agar menghasilkan performa usaha yang optimal.

Di samping keterampilan karyawan, ketahanan internal (internal resilience) menjadi aspek penting dalam mendukung keberlanjutan UMKM. Ketahanan internal merujuk pada kapasitas organisasi dalam menghadapi tekanan, mengelola risiko, serta beradaptasi terhadap perubahan lingkungan bisnis. Dalam konteks UMKM kuliner Indonesia, praktik bisnis halal yang terstandar berkontribusi terhadap ketahanan organisasi (Alfarizi, 2023), sementara resiliensi dalam manajemen rantai pasok mampu menjaga keberlanjutan bisnis kuliner lokal (Sari et al., 2024).

Lebih lanjut, keberhasilan operasional UMKM pasca pandemi tidak hanya dipengaruhi oleh keterampilan sumber daya manusia, melainkan juga oleh ketahanan finansial dan kemampuan manajerial yang adaptif (Hakim, 2025). Namun demikian, kajian yang secara khusus mengeksplorasi keterkaitan antara keterampilan karyawan, ketahanan internal, dan kinerja operasional dalam konteks UMKM kuliner Minangkabau di Kota Padang masih terbatas. Hal ini menjadi penting mengingat karakteristik khas UMKM di daerah tersebut, seperti struktur sosial yang kuat, budaya kerja kolektif, dan ketergantungan terhadap tenaga kerja keluarga, yang dapat memengaruhi dinamika manajerial dan operasional usaha.

Dari sisi praktis, penelitian ini bertujuan untuk memberikan rekomendasi strategis bagi pelaku UMKM dan pemangku kebijakan di Kota Padang. Intervensi dalam bentuk pelatihan berbasis kompetensi serta penguatan sistem pendampingan usaha menjadi penting agar keterampilan individu dapat dioptimalkan melalui sistem kerja yang adaptif dan tangguh. Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini difokuskan untuk menganalisis pengaruh keterampilan karyawan terhadap kinerja operasional serta menguji peran ketahanan internal sebagai variabel mediasi pada UMKM kuliner Minangkabau di Kota Padang. Seluruh referensi yang digunakan telah diverifikasi dan diorganisasi melalui aplikasi Mendeley guna menjamin keabsahan akademik dan mempermudah proses

pengutipan. Temuan dari studi ini diharapkan tidak hanya memperkaya literatur ilmiah, tetapi juga memberikan kontribusi aplikatif dalam pengembangan UMKM lokal menuju daya saing yang berkelanjutan.

TINJAUAN PUSTAKA DAN HIPOTESIS

Kinerja Operasional

Kinerja operasional merupakan indikator utama keberhasilan bisnis dalam menjalankan proses-proses organisasi secara efektif dan efisien. Dalam konteks UMKM kuliner, kinerja operasional sangat menentukan tingkat produktivitas, kepuasan pelanggan, hingga keberlanjutan usaha. Ukuran seperti kecepatan layanan, konsistensi produk, efisiensi penggunaan bahan baku, serta ketepatan pemenuhan permintaan menjadi tolok ukur yang umum digunakan. Pentingnya kinerja operasional pada UMKM semakin terlihat ketika menghadapi keterbatasan sumber daya dan dinamika pasar yang berubah cepat. Efektivitas layanan dan kecepatan respons terhadap pelanggan berdampak langsung terhadap loyalitas dan persepsi pelanggan (bt Juni & Hutasuhut, 2023). Hal ini diperkuat dengan temuan bahwa kompetensi staf dalam memahami dan memenuhi kebutuhan pelanggan berkontribusi terhadap peningkatan kepuasan dan loyalitas dalam bisnis jasa, termasuk makanan dan minuman (Gunawardana et al., 2024).

Secara teoretis, pendekatan *Resource-Based View (RBV)* menjelaskan bahwa keunggulan operasional yang berkelanjutan diperoleh dari pemanfaatan sumber daya internal yang strategis—yakni yang bernilai, langka, sulit ditiru, dan tidak mudah tergantikan (Barney, 1991). Dalam konteks UMKM kuliner, sumber daya seperti keterampilan karyawan dan sistem kerja yang tangguh menjadi elemen kunci dalam pencapaian kinerja operasional optimal. Selain itu, ketahanan internal juga menjadi determinan penting dalam mendukung stabilitas kinerja operasional. Dalam konteks UMKM yang menghadapi fluktuasi pasar dan tekanan eksternal, kemampuan organisasi untuk mempertahankan fungsi operasional selama krisis adalah bentuk nyata dari resiliensi (Alfarizi, 2023). Hasil penelitian ini sejalan dengan temuan sebelumnya dan turut memperkuat bukti bahwa keberlanjutan operasional pada UMKM kuliner ditentukan oleh kemampuan mereka dalam mengelola rantai pasok secara efisien dan responsif terhadap gangguan (Sari et al., 2024).

Secara keseluruhan, kinerja operasional UMKM dipengaruhi oleh empat faktor utama, yaitu: (1) keterampilan dan kompetensi karyawan, (2) struktur dan sistem kerja organisasi, (3) ketahanan internal organisasi, dan (4) lingkungan eksternal seperti regulasi dan perubahan preferensi pasar. Pemahaman menyeluruh terhadap dimensi-dimensi ini penting agar pelaku UMKM mampu merancang strategi peningkatan kinerja berbasis sumber daya yang dimiliki, sehingga dapat bertahan dan berkembang secara berkelanjutan di tengah persaingan yang ketat.

Keterampilan Karyawan

Keterampilan karyawan mencakup kemampuan teknis, kognitif, dan interpersonal yang diperlukan untuk melaksanakan pekerjaan secara efektif (Pagell et al., 2010). Dalam konteks UMKM, keterampilan ini menjadi aspek strategis karena menyangkut produktivitas, efisiensi, dan kualitas pelayanan. Studi terkini menunjukkan bahwa kompetensi staf secara signifikan meningkatkan efisiensi dan kepuasan pelanggan dalam layanan jasa (Gunawardana et al., 2024). Lebih dari itu, keterampilan karyawan juga mendukung ketahanan internal organisasi. Karyawan yang terampil lebih siap menghadapi krisis, bekerja secara fleksibel, dan cepat beradaptasi. Kapabilitas individu menjadi fondasi dalam membangun daya tahan UMKM terhadap tekanan eksternal dan disrupsi pasar (Alfarizi, 2023). Dengan demikian, keterampilan karyawan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap dua aspek penting organisasi, yaitu kinerja operasional dan ketahanan internal.

H₁ : Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara keterampilan karyawan terhadap kinerja operasional.

H₂ : Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara keterampilan karyawan terhadap ketahanan internal.

Ketahanan Internal

Ketahanan internal (internal resilience) adalah kapasitas organisasi untuk bertahan, menyesuaikan diri, dan pulih dari tekanan eksternal maupun disrupsi internal tanpa mengalami penurunan kinerja. Ketahanan internal berpengaruh terhadap kinerja operasional karena membantu organisasi menjaga keberlangsungan proses bisnis di tengah

ketidakpastian. Ketahanan dalam rantai pasok memungkinkan UMKM kuliner tetap beroperasi dengan efisien meskipun menghadapi gangguan (Sari et al., 2024). Peneliti sebelumnya juga menegaskan bahwa praktik manajemen berbasis resiliensi membantu UMKM menjaga performa dalam tekanan pasar (Alfarizi, 2023). Ketahanan internal juga berperan sebagai variabel mediasi yang menghubungkan keterampilan karyawan dengan kinerja operasional. Artinya, meskipun karyawan memiliki kompetensi tinggi, dampaknya terhadap kinerja akan lebih kuat jika didukung oleh sistem dan struktur organisasi yang tangguh. Hal ini sejalan dengan pendekatan Resource-Based View yang menyebutkan bahwa kapabilitas unik seperti ketahanan dapat memperkuat keunggulan bersaing (Barney, 1991).

H₃ : Ketahanan internal berperan penting dalam mendukung pencapaian kinerja operasional secara signifikan.

H₄ : Ketahanan internal memediasi hubungan antara keterampilan karyawan terhadap kinerja operasional



Gambar 1. Kerangka Penelitian

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan tujuan untuk menguji hubungan antar variabel secara objektif melalui data numerik. Objek dalam penelitian ini mencakup para pelaku Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) yang bergerak di bidang kuliner Minang dan menjalankan usahanya di wilayah Kota Padang, dengan total populasi sebanyak 4.680 unit usaha. Sampel dalam penelitian ini terdiri dari 49 pelaku UMKM kuliner Minang yang dipilih dengan metode pengambilan *simple random sampling*. Data yang digunakan merupakan data primer yang dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner secara daring dan langsung kepada responden. Instrumen kuesioner disusun berdasarkan skala Likert 5 poin (1 = sangat tidak setuju, 5 = sangat setuju). Penelitian ini melibatkan tiga

variabel utama yaitu kinerja operasional (variabel dependen), keterampilan karyawan (variabel independen) dan ketahanan internal (variabel mediasi).

Tabel 1. Variabel Penelitian

Variabel	Jumlah item	Pengukuran	Referensi
Keterampilan karyawan	8	Instrumen menggunakan lima kategori respons Likert yang mencerminkan tingkat kesetujuan, mulai dari paling tidak setuju hingga paling setuju	(Gunawardana et al., 2024; Noe et al., 2020)
Ketahanan Internal	5	Instrumen menggunakan lima kategori respons Likert yang mencerminkan tingkat kesetujuan, mulai dari paling tidak setuju hingga paling setuju	(Alfarizi, 2023)
Kinerja Operasional	4	Instrumen menggunakan lima kategori respons Likert yang mencerminkan tingkat kesetujuan, mulai dari paling tidak setuju hingga paling setuju	(Sari et al., 2024)

Penelitian ini dianalisis menggunakan pendekatan Structural Equation Modeling berbasis Partial Least Squares (SEM-PLS) dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS versi terbaru. SmartPLS juga banyak digunakan dalam riset manajemen, sumber daya manusia, dan kewirausahaan karena kemampuannya menangani model yang melibatkan banyak konstruk laten dan indikator (Kaufmann & Gaeckler, 2023; Sarstedt et al., 2021). Evaluasi

terhadap model dilakukan dalam dua tahapan utama, yakni pengujian terhadap model pengukuran (measurement model) dan model struktural (structural model), sebagaimana dijelaskan oleh (Hair et al., 2020; Henseler, 2021). Penilaian model pengukuran mencakup uji validitas konvergen melalui empat indikator utama: *outer loading*, *Cronbach's alpha*, *composite reliability (CR)*, dan *average variance extracted (AVE)* (Hair et al., 2020). Selanjutnya, validitas diskriminan diuji dengan dua pendekatan yaitu kriteria Fornell-Larcker dan heterotrait-monotrait ratio of correlations (HTMT) (Henseler, 2021) Pada tahap pengujian model struktural, evaluasi dilakukan dengan mempertimbangkan nilai R-square sebagai ukuran koefisien determinasi, Q-square untuk menilai relevansi prediktif, serta p-value guna mengetahui signifikansi dan arah hubungan antar konstruk dalam model (Hair et al., 2020; Sarstedt et al., 2021).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Dalam konteks penelitian terhadap UMKM kuliner dan makanan khas Minang di Kota Padang, analisis data dimulai dengan mengevaluasi tingkat respons atau *response rate* dari kuesioner yang telah disebar (Harini & others, 2022). *Response rate* ini menjadi indikator penting yang mencerminkan seberapa representatif sampel yang diperoleh dari populasi target, yaitu pelaku UMKM kuliner dan makanan khas Minang di wilayah tersebut (Tanama Putri, 2017). Dalam penelitian ini, sebanyak 60 kuesioner telah disebar kepada para pelaku UMKM, yang bertujuan untuk mengumpulkan data terkait berbagai aspek bisnis mereka, termasuk strategi pemasaran, kualitas produk, dan faktor-faktor lain yang mempengaruhi keberhasilan usaha (Effendi et al., 2022). Tingkat respons yang tinggi akan meningkatkan validitas dan generalisasi hasil penelitian, sementara tingkat respons yang rendah dapat menimbulkan bias dan membatasi interpretasi temuan (Yusr, 2016b).

Setelah mengumpulkan data, langkah selanjutnya adalah menganalisis karakteristik responden yang berpartisipasi dalam penelitian (Wijaya & Wulandari, 2021). Analisis demografis ini memberikan gambaran yang lebih jelas tentang profil responden, termasuk usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, pengalaman bisnis, dan skala usaha (Yusr, 2016a). Informasi ini sangat penting untuk memahami konteks di mana UMKM beroperasi dan bagaimana karakteristik individu pelaku UMKM dapat mempengaruhi kinerja bisnis mereka

(Rohali & Paludi, 2024). Lebih jauh lagi, pemahaman mendalam mengenai karakteristik responden memungkinkan peneliti untuk mengidentifikasi segmen-segmen UMKM yang berbeda dan menyesuaikan strategi intervensi yang lebih efektif (Yusr, 2016b). Sebagai contoh, UMKM dengan pemilik yang lebih muda dan berpendidikan mungkin lebih terbuka terhadap inovasi teknologi dan strategi pemasaran digital, sementara UMKM dengan pemilik yang lebih tua dan berpengalaman mungkin lebih mengandalkan metode tradisional dan hubungan personal dengan pelanggan.

Setelah menganalisis karakteristik responden, fokus beralih ke *Measurement Model Assessment*, yang bertujuan untuk mengevaluasi validitas dan reliabilitas instrumen pengukuran yang digunakan dalam penelitian. Validitas mengacu pada sejauh mana instrumen pengukuran benar-benar mengukur konsep yang ingin diukur, sementara reliabilitas mengacu pada konsistensi dan stabilitas hasil pengukuran (Fitri & Andeska, 2023). Dalam konteks penelitian UMKM kuliner Minang, *Measurement Model Assessment* memegang peranan krusial dalam memastikan bahwa data yang dikumpulkan benar-benar representatif dan akurat (Oktania & Indarwati, 2022). Selanjutnya, analisis deskriptif dilakukan untuk masing-masing variabel yang diteliti.

Analisis deskriptif ini memberikan gambaran umum tentang distribusi dan karakteristik setiap variabel, termasuk nilai rata-rata, standar deviasi, dan frekuensi. Dengan demikian, analisis deskriptif memberikan landasan penting untuk analisis inferensial yang lebih mendalam, yang bertujuan untuk menguji hubungan antar variabel dan membuat generalisasi tentang populasi UMKM kuliner Minang secara keseluruhan. Dalam konteks pemodelan persamaan struktural, nilai R Square dan Q Square digunakan untuk mengevaluasi kekuatan prediksi dan relevansi prediktif model yang diusulkan.

Terakhir *Structural Model Assessment* dilakukan untuk menguji hubungan kausal antara variabel-variabel yang diteliti. Dengan menggunakan metode seperti *Structural Equation Modeling*, peneliti dapat menguji hipotesis tentang bagaimana variabel-variabel tersebut saling mempengaruhi dan memberikan kontribusi terhadap kinerja UMKM kuliner Minang.

Dalam pelaksanaan penelitian ini, sebanyak 60 kuesioner telah didistribusikan kepada para pelaku UMKM Kuliner Minang di Kota Padang. Dari jumlah tersebut, sebanyak

49 kuesioner berhasil dikembalikan dan dinyatakan layak untuk dianalisis karena telah diisi secara lengkap (Yusr, 2016b). Jumlah kuesioner yang valid tersebut menjadi dasar dalam perhitungan tingkat respons (*response rate*), yakni persentase kuesioner yang dapat digunakan untuk proses analisis data lebih lanjut.

Tabel 2. Rekapitulasi Distribusi dan Pengembalian Kuesioner

Keterangan	Jumlah	Persentase (%)
Formulir kuesioner yang dibagikan	60	100
Tidak Kembali	11	18
Kembali dalam kondisi baik (layak dianalisis)	0	0
Kembali dalam kondisi rusak	49	82

Berdasarkan tabel di atas, kuesioner yang disebar berjumlah 60 kuesioner, kuesioner yang tidak kembali berjumlah 11 kuesioner, kuesioner yang rusak berjumlah 0 kuesioner, dan kuesioner yang kembali berjumlah 49 kuesioner. Informasi mengenai karakteristik demografis responden disajikan dalam Tabel 3.

Tabel 3

Profil Responden Berdasarkan Data Demografi

Demografi	Kategori	Jumlah (Orang)	Persentase (%)
Jenis Kelamin	Laki-Laki	30	61,2
	Perempuan	19	38,8
	Total	49	100
Usia Saat Ini	17 – 30 Tahun	10	20,4
	31 – 40 Tahun	24	49,0
	41 – 50 Tahun	12	24,5
	51 – 60 Tahun	2	4,1
	dias 60 Tahun	1	2,0
	Total	49	100
	dibawah Rp	32	65,3

Demografi	Kategori	Jumlah (Orang)	Persentase (%)
Omset/Penghasilan per Tahun	300.000.000		
	Rp 300.000.000 s.d	7	14,3
	Rp 2.500.000.000		
	Diatas Rp	10	20,4
	2.500.000.000		
	Total	49	100
Lama Usaha Berdiri/Beroperasi	kurang 1 Tahun	13	26,5
	1 – 3 Tahun	14	28,6
	4 – 6 Tahun	10	20,4
	7 – 10 Tahun	8	16,3
	dias 10 Tahun	4	8,2
	Total	49	100
Jumlah Pegawai yang dimiliki	1 – 10 orang	44	89,8
	11 – 20 orang	4	8,2
	21 – 50 orang	1	2,0
	Total	49	100

Berdasarkan Tabel 3, mayoritas pelaku UMKM Kuliner dan Makanan Khas Minang di Kota Padang adalah laki-laki (61,2%), dan perempuan 38,8%. Dilihat dari rentang usia, usia 31–40 tahun merupakan kelompok umur yang paling banyak diwakili dalam penelitian ini, yaitu sebesar 49,0%, sementara usia 41–50 tahun menyumbang 24,5% dari total responden. Responden dengan usia 17–30 tahun tercatat sebanyak 10,0%, disusul oleh kelompok usia 51–60 tahun (4,1%) dan lebih dari 60 tahun (2,0%). Dalam hal omzet usaha tahunan, mayoritas responden (65,3%) memiliki pendapatan di bawah Rp300.000.000. Responden dengan omzet antara Rp300.000.000 hingga Rp2.500.000.000 tercatat sebesar 14,3%, sedangkan mereka yang berpenghasilan lebih dari Rp2.500.000.000 mencapai 10,0%. Jika dilihat dari lama berdirinya usaha, kelompok dengan usia usaha 1–3 tahun mendominasi (28,6%), diikuti oleh usaha yang baru berjalan kurang dari satu tahun (26,5%). Adapun responden yang telah menjalankan usaha selama 4–6 tahun sebanyak 20,4%, sedangkan

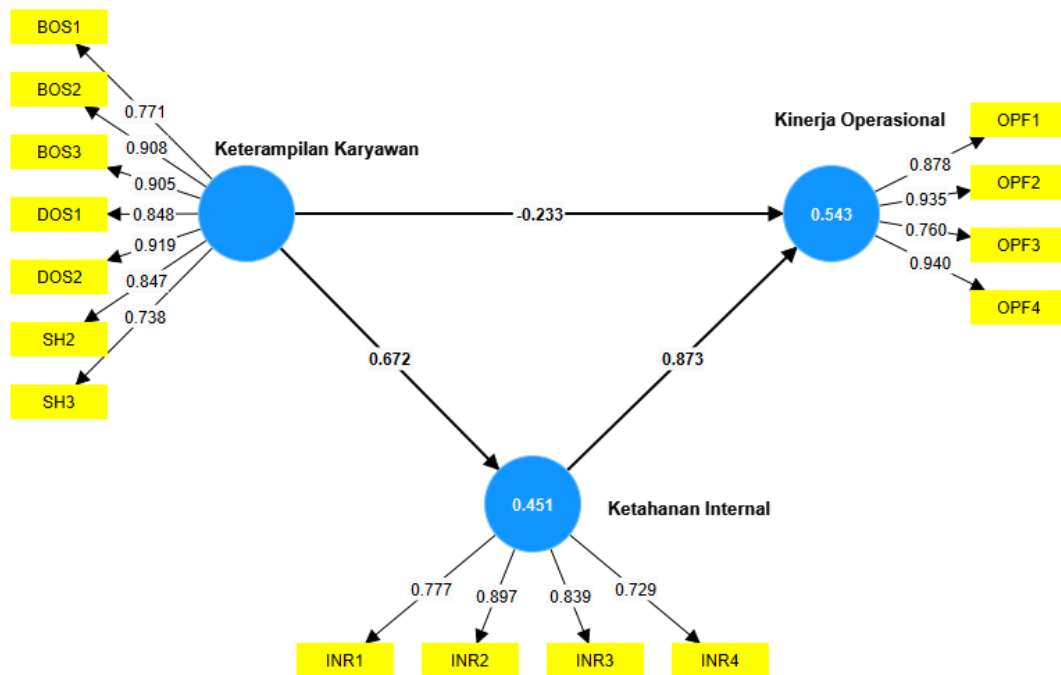
yang sudah beroperasi selama 7–10 tahun mencapai 16,3%, dan sisanya (8,2%) telah menjalankan usaha lebih dari satu dekade. Jumlah pegawai yang dimiliki 1-10 orang (89,8%), 11-20 orang (8,2%) dan 21-50 orang (2,0%).

Measurement Model Assessment

Untuk memastikan kualitas pengukuran variabel-variabel laten, Measurement Model Assessment menjadi tahapan krusial dalam penelitian ini. Dalam konteks penelitian ini, Assessment Model Pengukuran digunakan untuk mengevaluasi sejauh mana indikator-indikator yang digunakan benar-benar mencerminkan dan mengukur konstruk-konstruk yang ingin diteliti.

Untuk menguji validitas konvergen, dianalisis nilai loading setiap indikator terhadap konstruk terkait. Indikator dikatakan valid secara konvergen apabila nilai loading-nya mencapai atau melebihi 0,70, yang menunjukkan bahwa indikator tersebut secara substansial mencerminkan konstruk yang diukur. Selain itu, pengujian reliabilitas konstruk juga dilakukan untuk memastikan bahwa indikator-indikator yang digunakan konsisten dalam mengukur konstruk yang sama. Penelitian ini menggunakan metode PLS-SEM dalam analisis model pengukuran, yang bertujuan untuk mengevaluasi kesahihan dan kestabilan konstruk yang terlibat. Prosedur evaluasi mencakup pengujian terhadap sejauh mana indikator mampu secara konsisten dan tepat menggambarkan konstruk laten dalam model (Yusr, 2016b). Hasil evaluasi ini akan memberikan informasi penting mengenai kualitas pengukuran variabel-variabel laten dan validitas model penelitian secara keseluruhan (Wasilah & Fahmyddin, 2018).

Validitas dan reliabilitas instrumen penelitian dievaluasi sebagai langkah pertama dalam analisis data dengan PLS-SEM (Wangsa et al., 2025). Evaluasi ini sangat penting untuk memastikan bahwa konstruk laten diukur secara akurat dan konsisten oleh indikator-indikatornya. Kriteria evaluasi yang digunakan mengacu pada pedoman yang ditetapkan dalam literatur PLS-SEM.



Gambar 2. Hasil Uji Validitas Data Nilai Outer Loading

Berdasarkan hasil pada Gambar 2, convergent validity terpenuhi karena seluruh nilai outer loading melebihi angka 0,70. Hasil tersebut mengindikasikan bahwa indikator-indikator dalam model telah mampu merefleksikan konstruk yang diukur dengan tingkat validitas yang memadai. Sedangkan, nilai *cronbach alpha* (CA), *composite reliability* (CR) dan *average variance extracted* (AVE) dapat dilihat pada tabel 3. Konstruk dianggap reliabel dan valid apabila memiliki nilai Cronbach's Alpha dan composite reliability di atas 0,70, serta AVE lebih besar dari 0,50 sesuai standar evaluasi model pengukuran. Dari penjelasan tersebut, penilaian model pengukuran dari aspek validitas konvergen telah memenuhi persyaratan.

Tabel 4. Convergent validity

	Cronbach's alpha	Composite reliability	Average variance extracted (AVE)
Ketahanan Internal	0,826	0,886	0,661
Keterampilan Karyawan	0,935	0,948	0,723
Kinerja Operasional	0,902	0,933	0,777

Discriminant Validity bertujuan untuk memastikan bahwa setiap konsep dari masing-masing model laten berbeda dengan variabel lainnya. Model ini diukur dengan menggunakan nilai *Fornell-larcker Criterion* dan *crossloading*. Berdasarkan kriteria Fornell-Larcker, validitas diskriminan dikatakan terpenuhi apabila nilai akar kuadrat AVE dari setiap konstruk lebih tinggi dibandingkan dengan nilai korelasi konstruk tersebut terhadap konstruk lainnya dalam model (Fornell & Larcker, 1981). Tabel 5 memuat hasil pengujian validitas diskriminan berdasarkan pendekatan Fornell-Larcker. Seluruh nilai akar kuadrat AVE untuk masing-masing konstruk tercatat lebih tinggi dibandingkan dengan nilai korelasi antara konstruk tersebut dan konstruk lainnya. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kriteria validitas diskriminan telah terpenuhi dalam model penelitian ini.

Tabel 5. Discriminant validity: Fornell Lacker

	Ketahanan Internal	Keterampilan Karyawan	Kinerja Operasional
Ketahanan Internal	0,813		
Keterampilan Karyawan	0,672	0,851	
Kinerja Operasional	0,716	0,353	0,881

Salah satu cara untuk mengevaluasi validitas diskriminan adalah dengan menganalisis *cross loading*. Metode ini membandingkan nilai *loading* indikator terhadap konstruk yang diukurnya dengan nilai *loading* terhadap konstruk lain. Kriteria validitas diskriminan terpenuhi bila setiap indikator memiliki asosiasi tertinggi dengan konstruk tempat ia berasal, bukan dengan konstruk lain dalam model pengukuran.

Tabel 6. Discriminant validity; Cross loading

Konstruk	Ketahanan Internal	Keterampilan Karyawan	Kinerja Operasional
BOS1	0,529	0,771	0,222
BOS2	0,596	0,908	0,340
BOS3	0,613	0,905	0,346

Konstruk	Ketahanan Internal	Keterampilan Karyawan	Kinerja Operasional
DOS1	0,573	0,848	0,259
DOS2	0,717	0,919	0,337
INR1	0,777	0,589	0,531
INR2	0,897	0,569	0,690
INR3	0,839	0,597	0,473
INR4	0,729	0,425	0,621
OPF1	0,638	0,358	0,878
OPF2	0,676	0,342	0,935
OPF3	0,503	0,217	0,760
OPF4	0,688	0,314	0,940
SH2	0,505	0,847	0,364
SH3	0,401	0,738	0,199

Tabel 6 memperlihatkan bahwa masing-masing indikator memiliki korelasi paling kuat dengan konstruk yang dimaksud, melebihi korelasi dengan konstruk lain. Temuan ini menegaskan bahwa persyaratan validitas diskriminan telah dipenuhi dalam model yang diuji.

Analisis Deskripsi Statistik

Pengolahan data diawali dengan analisis deskriptif setiap variabel, yang kemudian menjadi dasar untuk pengujian hipotesis berikutnya, dengan hasil sebagai berikut:

Tabel 7. Deskripsi Tabel Penelitian

Variabel	Rata-Rata	TCR (%)	Keterangan
Keterampilan Karyawan	4,18	83,97	Terampil
Kinerja Operasional	4,15	83,16	Baik
Ketahanan Internal	4,14	82,86	Baik

Hasil analisis deskriptif yang ditampilkan pada Tabel 7 menunjukkan bahwa keterampilan karyawan merupakan faktor signifikan dalam operasional perusahaan, dengan skor rata-rata 4,18 dan Tingkat Capaian Responden sebesar 83,97%, mengindikasikan kategori "terampil" (Jano et al., 2023). Validasi terhadap temuan ini diperkuat oleh studi sebelumnya yang menyoroti efektivitas pelatihan daring dalam meningkatkan keterampilan karyawan, di mana skor persepsi karyawan terhadap pelatihan daring mencapai 4,18, dikategorikan sebagai "tinggi" (Ubaidillah & Ubaidillah, 2024). Variabel kinerja operasional memperoleh skor rata-rata sebesar 4,15, dengan Tingkat Capaian Responden (TCR) mencapai 83,16%, sehingga dapat dikategorikan dalam klasifikasi "baik" (Hartini et al., 2021). Temuan ini didukung oleh penelitian sebelumnya yang menunjukkan bahwa penerapan praktik manajemen mutu total memiliki dampak positif terhadap kinerja operasional, dengan skor rata-rata 4,15, yang dikategorikan sebagai "tinggi". Temuan ini menunjukkan bahwa organisasi yang memiliki konsistensi dalam pengelolaan sumber daya manusia, alur kerja, serta layanan yang diberikan, cenderung memperoleh hasil kinerja operasional yang lebih optimal (Tarlis et al., 2021). Variabel ketahanan internal menunjukkan performa yang baik, ditunjukkan oleh skor rata-rata 4,14 dan TCR sebesar 82,86%, yang menempatkannya dalam kategori "baik". Penelitian sebelumnya mendukung temuan ini dengan menunjukkan tingkat reliabilitas konstruk ketahanan internal yang tinggi (Cronbach's $\alpha \geq 0,82$), yang mencerminkan tingkat resiliensi karyawan dalam menghadapi tantangan kerja (Adi Putera et al., 2025). Hal ini mengindikasikan bahwa organisasi yang mampu membangun ketahanan melalui duk

ungan psikologis, struktur kerja yang fleksibel, dan kemampuan adaptasi terhadap perubahan cenderung memiliki karyawan yang lebih tahan terhadap tekanan dan tantangan.

Structural Model Assessment

Dua indikator utama yang digunakan untuk menilai kualitas model pengukuran adalah R-square (R^2) dan Q-square (Q^2), di mana keduanya memberikan informasi yang saling melengkapi mengenai seberapa baik model menjelaskan dan memprediksi variabel endogen (Prima et al., 2024). Salah satu parameter yang digunakan dalam analisis model adalah

koefisien determinasi (R-square), yang menggambarkan proporsi variasi variabel dependen yang dapat dijelaskan oleh variabel independen. Dengan kata lain, R^2 mengindikasikan persentase perubahan pada variabel dependen yang dapat diterangkan oleh konstruk independen dalam model struktural. (Kva°lseth, 1983). Namun, perlu diingat bahwa interpretasi nilai R-square harus dilakukan dengan hati-hati, terutama dalam konteks ilmu sosial, di mana kompleksitas fenomena seringkali menghasilkan nilai R-square yang relatif rendah (Ozili, 2023). Sementara itu, Q-square, atau Stone-Geisser's Q-squared, adalah metrik yang mengukur kemampuan model dalam memprediksi data yang tidak digunakan dalam proses estimasi parameter, ini sering disebut sebagai predictive relevance. Q-square yang bernilai positif menjadi indikator bahwa model memiliki daya prediksi yang layak, mencerminkan kemampuan model dalam menjelaskan variabel endogen sekaligus memperkirakan hasil yang belum teramati. Pada bagian ini ditampilkan hasil evaluasi terhadap nilai R-square dan Q-square yang dihasilkan dari model yang telah dibangun dalam penelitian.

Tabel 8. Hasil Perhitungan Koefisien Determinasi (R-Square)

	R-square	R-square adjusted
Ketahanan Internal	0,451	0,440
Kinerja Operasional	0,543	0,523

Tabel 8 menunjukkan bahwa keterampilan karyawan memberikan pengaruh terhadap ketahanan internal sebesar 45,1%. Sedangkan variabel keterampilan karyawan dan variabel ketahanan internal secara bersama-sama mempengaruhi variabel kinerja operasional sebesar 54,3%.

Tabel 9. Hasil Predictive Relevance (Q Square)

	SSO	SSE	$Q^2 (=1-SSE/SSO)$
Ketahanan Internal	196,000	139,433	0,289
Kinerja Operasional	196,000	118,789	0,394

Sedangkan untuk nilai Q-square untuk mengukur *predictive relevant* dari model penelitian. Nilai Q square harus besar dari 0. Seperti terlihat pada tabel 9, bahwa nilai Q

square > 0, berarti model dapat digunakan untuk memprediksi data dengan baik. Berdasarkan hasil pengujian hipotesis yang disajikan dalam Tabel 10, diketahui bahwa ketahanan internal memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja operasional usaha kuliner Minang di Kota Padang. Hasil penelitian menunjukkan bahwa keterampilan karyawan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap ketahanan internal pada UMKM kuliner Minang di Kota Padang. Namun demikian, keterampilan karyawan tidak memberikan pengaruh langsung yang signifikan terhadap kinerja operasional. Di sisi lain, ketahanan internal terbukti memainkan peran mediasi dalam hubungan antara keterampilan karyawan dan kinerja operasional, yang menunjukkan bahwa pengaruh keterampilan terhadap kinerja baru akan optimal apabila didukung oleh sistem ketahanan internal yang kuat.

Tabel 10. Hypothesis Test

	Original sample	T statistics	P values	Keputusan
Ketahanan Internal -> Kinerja Operasional	0,873	5,038	0,000	Diterima
Keterampilan Karyawan -> Ketahanan Internal	0,672	4,357	0,000	Diterima
Keterampilan Karyawan -> Kinerja Operasional	-0,233	1,065	0,287	Ditolak
Keterampilan Karyawan -> Ketahanan Internal -> Kinerja Operasional	0,586	2,954	0,003	Diterima

Sumber: Olahan Peneliti

PEMBAHASAN

Pengaruh Keterampilan Karyawan Terhadap Ketahanan Internal

Berdasarkan hasil analisis, diperoleh bahwa rata-rata skor variabel keterampilan karyawan mencapai 4,18, yang dikategorikan dalam tingkat “terampil”. Sementara itu, variabel ketahanan internal menunjukkan rata-rata skor sebesar 4,14, yang berada dalam

kategori “baik”. Temuan ini diperoleh dalam konteks penelitian pada UMKM kuliner Minang di Kota Padang. Selanjutnya, hasil pengujian hipotesis pertama (H1) mengindikasikan bahwa keterampilan karyawan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap ketahanan internal. Artinya, semakin tinggi keterampilan yang dimiliki oleh karyawan, maka semakin kuat pula daya tahan internal organisasi dalam menghadapi tantangan usaha. Artinya, semakin tinggi keterampilan yang dimiliki oleh karyawan, maka semakin kuat pula ketahanan internal organisasi. Karyawan yang memiliki keterampilan yang baik mampu menjalankan tugasnya secara efektif, beradaptasi dengan perubahan, serta memberikan kontribusi terhadap stabilitas dan daya tahan organisasi dalam menghadapi berbagai tantangan.

Hasil ini sejalan dengan penelitian lain yang menyatakan bahwa kompetensi dan keterampilan individu menjadi salah satu faktor penting dalam memperkuat struktur internal organisasi. Penelitian sebelumnya menemukan bahwa karyawan yang memiliki keterampilan teknis, komunikasi, dan pemecahan masalah yang baik dapat meningkatkan daya tahan organisasi dalam menghadapi tekanan internal maupun eksternal. Penelitian ini juga mendukung Teori Sumber Daya (Resource-Based Theory), yang menyatakan bahwa keunggulan kompetitif organisasi dibangun melalui pemanfaatan sumber daya internal yang bernilai, langka, tidak dapat ditiru, dan tidak dapat digantikan salah satunya adalah keterampilan karyawan. Dalam konteks ini, keterampilan karyawan berperan sebagai aset strategis yang mampu memperkuat struktur internal organisasi dan menjadikannya lebih tangguh dalam menghadapi tantangan.

Penelitian ini menyimpulkan bahwa terdapat hubungan positif dan signifikan antara keterampilan karyawan dan ketahanan internal organisasi. Artinya, keterampilan yang dimiliki oleh karyawan memainkan peran penting dalam memperkuat daya tahan dan stabilitas organisasi dalam menghadapi berbagai tantangan dan perubahan. Temuan ini menegaskan bahwa pengembangan keterampilan karyawan bukan hanya berdampak pada kinerja individu, tetapi juga berkontribusi secara langsung terhadap kekuatan internal organisasi secara keseluruhan. Oleh karena itu, organisasi perlu secara aktif mengembangkan dan memelihara keterampilan pegawainya sebagai bagian dari strategi memperkuat ketahanan jangka panjang.

Pengaruh Keterampilan Karyawan Terhadap Kinerja Operasional

Hasil pengujian terhadap hipotesis kedua (H2) menunjukkan bahwa keterampilan karyawan tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja operasional. Nilai original sample yang diperoleh adalah -0,233, disertai dengan T-statistik sebesar 1,065 dan p-value sebesar 0,287, yang menunjukkan bahwa hasil tersebut tidak signifikan secara statistik karena nilai p lebih besar dari tingkat signifikansi 0,05. Karena nilai $p > 0,05$, maka hubungan antara keterampilan karyawan dan kinerja operasional tidak signifikan secara statistik, sehingga hipotesis H2 ditolak. Artinya, peningkatan keterampilan karyawan tidak secara langsung berdampak pada peningkatan kinerja operasional organisasi. Bahkan, arah hubungan yang negatif mengindikasikan bahwa peningkatan keterampilan karyawan tidak secara otomatis diikuti oleh peningkatan kinerja operasional. Hal ini dapat terjadi karena sejumlah faktor, seperti keterampilan yang belum dimanfaatkan secara maksimal, ketidakharmonisan antara kompetensi yang dimiliki dengan jenis pekerjaan yang dijalankan, atau kelemahan dalam sistem pengelolaan kerja yang menghambat penerapan keterampilan tersebut secara efektif.

Hasil ini tidak sejalan dengan sebagian besar penelitian sebelumnya yang menemukan hubungan positif antara keterampilan dan kinerja. Namun, perbedaan konteks organisasi, karakteristik responden, serta pola kerja di lingkungan penelitian dapat memengaruhi hasil. Misalnya, apabila keterampilan yang dimiliki karyawan belum sepenuhnya didukung oleh sistem kerja yang efektif, maka dampaknya terhadap kinerja pun menjadi tidak signifikan. Penelitian ini menunjukkan pentingnya sinergi antara keterampilan karyawan dan dukungan organisasi, seperti pelatihan lanjutan, pembagian tugas yang tepat, serta sistem evaluasi kinerja yang terarah, agar keterampilan yang dimiliki dapat dioptimalkan untuk mendukung pencapaian kinerja operasional yang lebih baik.

Pengaruh Ketahanan Internal Terhadap Kinerja Operasional

Hasil uji terhadap hipotesis H3 memperlihatkan adanya pengaruh signifikan dan positif dari ketahanan internal terhadap kinerja operasional, sebagaimana dibuktikan dengan nilai original sample 0,873, T-statistik 5,038, dan p-value 0,000. Karena nilai p lebih

kecil dari batas signifikansi 0,05, maka hubungan antara kedua variabel dapat dinyatakan signifikan secara statistik. Dengan demikian, hipotesis H3 diterima. Temuan ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi tingkat ketahanan internal suatu organisasi, maka semakin optimal pula kinerja operasional yang dihasilkan. Ketahanan internal yang kuat mencerminkan adanya sistem kerja yang stabil, kemampuan beradaptasi terhadap tekanan, serta koordinasi yang efektif antar unit kerja, yang semuanya secara langsung mendukung kelancaran operasional organisasi.

Hasil ini memperkuat temuan dalam penelitian sebelumnya bahwa ketahanan organisasi yang kuat berperan penting dalam menjaga keberlangsungan kinerja, bahkan ketika menghadapi berbagai dinamika dan tantangan yang kompleks. Ketahanan internal menciptakan fondasi yang kokoh dalam pengambilan keputusan, efisiensi proses, dan kontinuitas layanan. Temuan ini juga mendukung pandangan manajemen strategis, bahwa aspek internal organisasi seperti stabilitas, kemampuan beradaptasi, dan manajemen risiko merupakan determinan penting dalam pencapaian tujuan operasional. Dengan demikian, memperkuat ketahanan internal menjadi strategi penting bagi organisasi dalam menjaga dan meningkatkan kinerja operasional secara berkelanjutan.

Peran Ketahanan Internal sebagai variabel memediasi

Hasil pengujian hipotesis keempat (H4) mengindikasikan bahwa ketahanan internal berperan sebagai mediator yang signifikan dan positif dalam hubungan antara keterampilan karyawan dan kinerja operasional. Nilai original sample sebesar 0,586 dengan T-statistik 2,954 dan p-value 0,003 menunjukkan bahwa pengaruh mediasi yang diteliti signifikan secara statistik. Dengan demikian, hipotesis keempat (H4) dapat diterima karena nilai p yang dihasilkan berada di bawah batas signifikansi 0,05. Artinya, meskipun keterampilan karyawan secara langsung tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja operasional, namun melalui ketahanan internal sebagai variabel mediasi, pengaruh tersebut menjadi signifikan. Ini menunjukkan bahwa ketahanan internal menjadi jalur penting yang menjembatani keterampilan karyawan agar dapat memberikan dampak terhadap kinerja operasional.

Hasil ini menegaskan bahwa keterampilan karyawan baru akan berdampak optimal terhadap kinerja apabila didukung oleh sistem internal organisasi yang kuat, seperti struktur kerja yang adaptif, kepemimpinan yang responsif, serta koordinasi dan komunikasi yang baik. Tanpa ketahanan internal, keterampilan individu belum tentu mampu diterjemahkan secara langsung menjadi peningkatan kinerja organisasi. Temuan ini sejalan dengan pendekatan teori sistem dan teori sumber daya, yang menyatakan bahwa kapabilitas individu perlu dikombinasikan dengan kekuatan sistem internal untuk menghasilkan output kinerja yang maksimal. Oleh karena itu, dalam konteks manajemen sumber daya manusia dan organisasi, penguatan ketahanan internal merupakan kunci agar keterampilan karyawan bisa memberikan dampak nyata terhadap hasil kerja.

KESIMPULAN DAN SARAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa keterampilan karyawan berkontribusi secara positif dan signifikan terhadap ketahanan internal organisasi, yang mengindikasikan bahwa peningkatan kompetensi tenaga kerja turut memperkuat kapasitas organisasi dalam merespons berbagai tantangan. Namun demikian, keterampilan karyawan tidak memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja operasional, yang mengisyaratkan bahwa peningkatan kemampuan individu tidak serta-merta menghasilkan perbaikan kinerja apabila tidak disertai dengan dukungan sistem dan struktur kerja yang mendukung. Di sisi lain, ketahanan internal terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja operasional, menandakan bahwa kekuatan internal organisasi menjadi faktor penting dalam mendorong efektivitas dan efisiensi kerja. Selain itu, ketahanan internal juga berperan sebagai mediator yang signifikan dalam hubungan antara keterampilan karyawan dan kinerja operasional. Dengan demikian, keterampilan karyawan dapat memberikan dampak positif terhadap kinerja apabila didukung oleh ketahanan internal yang kuat. Hasil penelitian ini menegaskan bahwa penguatan sistem internal organisasi harus berjalan beriringan dengan strategi pengembangan SDM agar dapat mendukung peningkatan kinerja operasional secara efektif.

Penelitian ini memperkaya literatur terkait penerapan SEM-PLS dengan mengeksplorasi konteks UMKM kuliner tradisional yang selama ini relatif kurang mendapat perhatian. Hasil analisis menunjukkan bahwa variabel ketahanan internal berperan

signifikan dalam memperkuat hubungan antara keterampilan karyawan dan kinerja usaha, sehingga menegaskan model konseptual yang diusulkan. Temuan ini mendukung gagasan bahwa konstruk mediasi seperti ketahanan internal adalah elemen penting untuk diperhitungkan dalam model manajemen usaha kecil sejalan dengan prioritas metodologis yang diusulkan (Hair et al., 2020; Henseler, 2021).

Implikasi pada tataran praktis menunjukkan bahwa hasil temuan ini dapat digunakan sebagai dasar pertimbangan dalam pengambilan keputusan manajerial bagi pelaku UMKM kuliner lokal. Misalnya, pelatihan keterampilan karyawan harus dikaitkan dengan penguatan sistem pengendalian manajemen dan strategi adaptif langkah yang meningkatkan ketahanan usaha di situasi krisis. Pendekatan ini mencerminkan prinsip “user-centered” dalam menyusun implikasi praktis yang direkomendasikan yaitu menyesuaikan tindakan kepada pengguna akhir (praktisi) agar relevan dan aplikatif di lapangan (Simsek et al., 2022).

Penelitian ini memiliki keterbatasan dalam hal cakupan geografis dan jenis usaha. Oleh karena itu, disarankan agar penelitian selanjutnya memperluas konteks pada berbagai sektor UMKM di wilayah berbeda untuk memperoleh generalisasi hasil yang lebih luas. Selain itu, penggunaan pendekatan longitudinal dapat memberikan gambaran yang lebih komprehensif mengenai dampak jangka panjang dari keterampilan dan ketahanan terhadap kinerja. Disarankan pula untuk menambahkan variabel eksternal seperti inovasi, dukungan pemerintah, dan kondisi pasar sebagai variabel moderasi yang berpotensi memperkuat model hubungan yang diteliti.

REFERENSI

- Adi Putera, D., Hidayat, F., & Nurhalimah, S. (2025). Ketahanan Internal Karyawan: Perspektif Psikologis dan Organisasional. *Jurnal Psikologi Dan Organisasi*, 8(1), 34–47.
- Alfarizi, M. (2023). Kinerja Berkelanjutan UMKM Kuliner Indonesia dalam Praktik Standar Halal: Investigasi Kapabilitas Internal–Tekanan Eksternal Bisnis. *Journal Financial, Business and Economics*, 1(1), 21–55. <https://doi.org/10.57176/jfine.v1i1.1>
- Astarinaya, N. K. D., Padnyawati, K. D., & Wati, N. W. A. E. (2024). Pengaruh Kompetensi SDM dan Pengelolaan Keuangan Terhadap Kinerja UMKM Sektor Kuliner Se-Kota Denpasar. *Hita Akuntansi Dan Keuangan*, 5(1), 176–182. <https://ejournal.unhi.ac.id/index.php/HAK/article/view/4529>
- Barney, J. (1991). Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99–120. <https://doi.org/10.1177/014920639101700108>

- bt Juni, E., & Hutasuht, I. J. (2023). Enhancing Service Quality through Employee Knowledge in the Tourism Industry. *Journal of Cognitive Sciences and Human Development*, 9(1), 176–192. <https://doi.org/10.33736/jcshd.5406.2023>
- Effendi, M., Sari, D., & Lestari, A. (2022). Strategi Pemasaran dan Kualitas Produk UMKM Kuliner. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 11(3), 210–225.
- Fitri, N., & Andeska, Y. (2023). Evaluasi Validitas dan Reliabilitas Instrumen pada Penelitian UMKM. *Jurnal Penelitian Bisnis Dan Ekonomi*, 12(4), 130–142.
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39–50. <https://doi.org/10.2307/3151312>
- Gunawardana, R. L., Gamlath, J. R., & Herath, D. (2024). Effect of Staff Competence on Customer Loyalty in the Hospitality Industry in Sri Lanka. *World Journal of Advanced Research and Reviews*, 23(3), 1960–1970. <https://doi.org/10.30574/wjarr.2024.23.3.2858>
- Hair, J. F., Howard, M. C., & Nitzl, C. (2020). Assessing measurement model quality in PLS-SEM using confirmatory composite analysis. *Journal of Business Research*, 109, 101–110. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.11.069>
- Hakim, M. P. (2025). Evaluasi Kinerja Keuangan UMKM Pasca-Pandemi: Studi Kasus pada Sektor Kuliner di Kota Bandung. *AKUA: Jurnal Akuntansi Dan Keuangan*, 4(2), 181–188. <https://journal.y3a.org/index.php/akua/article/view/4288>
- Harini, S., & others. (2022). Analisis Respons Responden dalam Survei Kinerja UMKM. *Jurnal Ilmu Sosial Dan Humaniora*, 10(2), 101–112.
- Hartini, S., Yuliana, D., & Nugraha, A. (2021). Pengaruh Praktik Manajemen Mutu terhadap Kinerja Operasional. *Jurnal Inovasi Manajemen*, 9(3), 210–220.
- Henseler, J. (2021). Partial Least Squares Path Modeling: Quo Vadis? *Quality & Quantity*, 55, 1–12. <https://doi.org/10.1007/s11135-020-01071-w>
- Jano, R., Suryani, T., & Pramono, B. (2023). Analisis Keterampilan Karyawan dalam Operasional Perusahaan. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 15(1), 45–57.
- Kaufmann, L., & Gaeckler, J. (2023). SmartPLS for complex models in operations and supply chain research. *Operations Management Research*, 16(2), 243–259. <https://doi.org/10.1007/s12063-023-00264-1>
- Kva˚lseth, T. O. (1983). Cautionary Note about R². *The American Statistician*, 37(3), 179–185. <https://doi.org/10.1080/00031305.1983.10483107>
- Oktania, S., & Indarwati, R. (2022). Assessment Model Pengukuran UMKM di Era Digital. *Jurnal Sistem Informasi Dan Bisnis*, 7(3), 145–158.
- Ozili, P. K. (2023). On the Use and Misuse of R-squared in Social Science Research. *Social Science Research Network*. <https://ssrn.com/abstract=4337899>
- Pagell, M., Handfield, R., & Klassen, R. (2010). What do we know about supply chain management? *Journal of Supply Chain Management*.
- Prima, R., Maulana, A., & Yusuf, M. (2024). Evaluating model quality using R-square and Q-square metrics in PLS-SEM. *Jurnal Teknologi Dan Manajemen*, 12(1), 22–30.
- Rohali, D., & Paludi, A. (2024). Pengaruh Karakteristik UMKM terhadap Strategi Pemasaran. *Jurnal Inovasi Dan Bisnis*, 2(2), 99–110.
- Sari, D. I., Saputra, R., & Handinata, D. (2024). Supply Chain Management Resilience: How It Works To The Sustainability of Culinary SMEs Through Decade. *Indonesian Journal of*

- Business and Entrepreneurship*, 10(2), 367.
<https://journal.ipb.ac.id/index.php/ijbe/article/view/50786>
- Sarstedt, M., Ringle, C. M., & Hair, J. F. (2021). Partial least squares structural equation modeling. In *Handbook of Market Research* (pp. 1–40). Springer.
https://doi.org/10.1007/978-3-319-05542-8_15-2
- Simsek, Z., Heavey, C., & Fox, B. C. (2022). Bridging theory and practice: A framework for practical implications in management research. *Academy of Management Perspectives*, 36(4), 734–748. <https://doi.org/10.5465/amp.2020.0109>
- Tanama Putri, R. (2017). Metodologi Penelitian Sosial untuk UMKM. *Jurnal Penelitian Ekonomi Dan Bisnis*, 5(1), 45–54.
- Tarlis, M., Nugroho, Y., & Sudirman, A. (2021). The impact of consistent human resource and process management on operational performance. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 19(2), 103–114.
- Ubaidillah, M., & Ubaidillah, R. (2024). Efektivitas Pelatihan Daring terhadap Peningkatan Keterampilan Karyawan. *Jurnal Pendidikan Dan Pelatihan*, 10(2), 88–97.
- Wangsa, T., Nugroho, B., & Siregar, R. (2025). Penerapan PLS-SEM dalam Penelitian Sosial Ekonomi. *Jurnal Statistik Dan Metodologi*, 9(1), 33–47.
- Wasilah, W., & Fahmyddin, M. (2018). Validitas Model Penelitian dalam Analisis SEM. *Jurnal Metodologi Penelitian*, 6(2), 101–112.
- Wijaya, T., & Wulandari, F. (2021). Profil Demografis Pelaku UMKM: Studi di Kota Padang. *Jurnal Ekonomi Dan UMKM*, 8(1), 88–97.
- Yusr, M. (2016a). Karakteristik Individu dan Pengaruhnya Terhadap Kinerja Bisnis Kecil. *Jurnal Kewirausahaan*, 4(1), 12–20.
- Yusr, M. (2016b). Validitas dan Reliabilitas dalam Penelitian Manajemen. *Jurnal Riset Dan Inovasi*, 3(2), 66–74.