

**PERAN *STRATEGIC ENTREPRENEURSHIP* DALAM MEMEDIASI PENGARUH  
*STRATEGIC AGILITY* DAN *RESOURCE BRICOLAGE* TERHADAP *BUSINESS  
PERFORMANCE* PADA INDUSTRI HOTEL DI WILAYAH KEPULAUAN**

**Indah Noviyanti<sup>1</sup>, Ryand Daddy Setiawan<sup>2</sup>**

Program Studi Manajemen, Universitas Bangka Belitung<sup>1</sup>

Program Studi Bisnis Digital, Universitas Bangka Belitung<sup>2</sup>

Email : indahnoviyanti@ubb.ac.id

***Abstract***

*The non-star hotel industry in island regions faces significant challenges due to dynamic business environments, increasing competition, and limited resources. These conditions require business actors to possess strategic adaptability and creativity in utilizing resources to sustain business performance. This study aims to analyze the effects of strategic agility and resource bricolage on business performance, with strategic entrepreneurship serving as a mediating variable in non-star hotels in the Bangka Belitung Islands Province. This research employs a quantitative approach with an explanatory research design. The research population consists of non-star hotels, with respondents at the managerial, owner, or senior staff levels. The sample was determined using the Slovin formula, while data analysis was conducted using Structural Equation Modeling based on Partial Least Squares (SEM-PLS). The results indicate that strategic agility has a positive and significant effect on business performance as well as on strategic entrepreneurship. Resource bricolage does not have a significant direct effect on business performance but has a positive and significant effect on strategic entrepreneurship. Furthermore, strategic entrepreneurship has a positive and significant effect on business performance. Mediation analysis shows that strategic entrepreneurship partially mediates the relationship between strategic agility and business performance. These findings suggest that improving the business performance of non-star hotels depends not only on adaptive capabilities and creative resource utilization but also on the organization's ability to translate these capabilities into strategic entrepreneurial practices.*

**Keywords :** *Strategic Agility, Bricolage Recource, Business Performance, Strategic Entrepreneurship, Hospitality Industry*

## **1. PENDAHULUAN**

Pada era ekonomi digital dan bisnis global yang semakin dinamis dan kompleks, perusahaan terus berupaya menemukan cara untuk mempertahankan keunggulan kompetitif berkelanjutan (*sustainable competitive advantage*). Perubahan lingkungan bisnis yang cepat, perkembangan teknologi, kompetisi yang semakin ketat, serta meningkatnya ekspektasi konsumen telah mendorong organisasi untuk mengadopsi pendekatan yang lebih proaktif dalam merumuskan dan mengimplementasikan strategi bisnis yang tidak hanya efisien, tetapi juga tangkas dan kreatif (Wibowo, 2024). Kemampuan mempertahankan keunggulan kompetitif secara berkelanjutan telah menjadi kunci utama dalam mempertahankan posisi di pasar termasuk dalam industri jasa.

Industri pariwisata merupakan salah satu sektor unggulan yang memberikan kontribusi signifikan terhadap Produk Domestik Regional Bruto (PDRB) serta perekonomian daerah, khususnya di wilayah kepulauan seperti Provinsi Kepulauan Bangka Belitung. Sektor ini tidak hanya mendorong pertumbuhan ekonomi lokal, tetapi juga membuka lapangan kerja

dan meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD) melalui pajak hotel, restoran, dan retribusi wisata (Mudrikah, 2014). Ketika sektor pariwisata mengalami penurunan, dampaknya tidak hanya dirasakan oleh pelaku usaha, tetapi juga memengaruhi penerimaan PAD secara langsung, yang pada akhirnya dapat menghambat pelaksanaan program pembangunan daerah (Stabler et al., 2009). Dalam menghadapi dinamika pasar global, perubahan tren wisatawan dan tantangan teknologi bagi pelaku industri pariwisata menuntut untuk mengadopsi strategi yang lebih proaktif guna mempertahankan daya saing secara berkelanjutan. Dalam konteks ini, industri perhotelan berperan sebagai salah satu pilar utama yang menopang infrastruktur pariwisata daerah terutama di wilayah kepulauan seperti Bangka Belitung yang sangat bergantung pada kunjungan wisatawan domestik maupun mancanegara.

**Tabel 1. Jumlah Hotel Bintang dan Non-Bintang Menurut Kabupaten/Kota Kepulauan Bangka Belitung (unit), 2022-2024**

Kabupaten/ kota	Hotel Bintang			Hotel Non-Bintang		
	2022	2023	2024	2022	2023	2024
Bangka	8	8	7	16	16	19
Belitung	21	22	22	43	44	48
Bangka Barat	-	-	-	15	17	21
Bangka Tengah	5	5	6	2	5	5
Bangka Selatan	-	-	-	11	11	9
Belitung Timur	1	1	2	27	25	24
Pangkal Pinang	20	19	19	28	27	28
Jumlah Kep. Bangka Belitung	55	55	56	142	145	154

Sumber : *bpsbabel.go.id*, 2025

Provinsi Kepulauan Bangka Belitung secara geografis memiliki karakteristik wilayah yang tersebar dan bergantung pada transportasi antarpulau. Hal ini menjadikan sektor akomodasi sebagai fasilitas vital bagi wisatawan yang berkunjung. Berdasarkan data jumlah hotel bintang dan non-bintang di Provinsi Kepulauan Bangka Belitung, terdapat tren pertumbuhan yang signifikan pada hotel non-bintang, terutama di Bangka Barat, Belitung, dan Bangka Tengah. Sementara itu, jumlah hotel bintang relatif stagnan, bahkan mengalami sedikit penurunan di beberapa wilayah seperti Pangkal Pinang dan Bangka. Kondisi ini mengindikasikan bahwa sektor perhotelan di Bangka Belitung mengalami pergeseran, dengan pertumbuhan yang lebih cepat pada usaha penginapan skala kecil. Fenomena ini menunjukkan adanya tantangan bagi hotel bintang dalam mempertahankan daya saingnya di tengah persaingan yang semakin ketat dengan hotel non-bintang dan alternatif akomodasi lainnya seperti homestay dan guest house berbasis digital (Airbnb, OYO, dll). Penurunan kinerja industri pariwisata, terutama sektor perhotelan dan akomodasi akan memiliki dampak langsung terhadap pendapatan daerah (Mularsari, 2022).



**Gambar 1. TPK Hotel Bintang dan Non-bintang Provinsi Kepulauan Bangka Belitung**  
Sumber: BPSBabel, 2025

Industri perhotelan di Provinsi Kepulauan Bangka Belitung menunjukkan pertumbuhan jumlah unit usaha, terutama pada kategori hotel non-bintang. Namun demikian, kinerja hotel non-bintang masih menghadapi tantangan besar dari sisi pemanfaatan kapasitas dan efisiensi operasional. Salah satu indikator utama yaitu Tingkat Penghunian Kamar (TPK) menunjukkan bahwa hotel non-bintang memiliki tingkat okupansi yang relatif rendah dan cenderung fluktuatif. Berdasarkan data BPS (2025) pada gambar I.1 TPK hotel non-bintang pada Januari 2024 hanya mencapai 15,58%, jauh lebih rendah dibandingkan hotel bintang yang mencapai 23,05% pada periode yang sama. Bahkan pada Maret 2024, TPK hotel non-bintang menurun ke 14,28%, menunjukkan lemahnya performa pasar dari sisi pemanfaatan kapasitas kamar. Fakta ini memperlihatkan bahwa meskipun kuantitas hotel non-bintang meningkat, kualitas kinerja dan daya saingnya masih menjadi masalah krusial yang membutuhkan intervensi strategi manajerial yang adaptif dan berbasis efisiensi. Berdasarkan data dari Kementerian Keuangan (2019), pajak hotel dan restoran dapat menyumbang hingga 15-25% dari total PAD di daerah-daerah dengan ekonomi berbasis pariwisata. Ketika tingkat hunian hotel menurun, pendapatan dari pajak hotel dan pajak lainnya yang terkait dengan aktivitas wisatawan juga menurun secara signifikan. Hal ini dapat mengganggu keseimbangan fiskal daerah dan menghambat pelaksanaan program pembangunan yang telah direncanakan (Sudirman & SE, 2017).

Permasalahan utama yang dihadapi hotel non-bintang di wilayah Kepulauan Bangka Belitung adalah rendahnya kinerja operasional yang dilihat dalam tingkat penghunian kamar (TPK) yang stagnan bahkan menurun serta kurangnya kemampuan beradaptasi secara strategis dalam menghadapi perubahan pasar pariwisata. Kondisi ini diperparah oleh keterbatasan sumber daya, baik dalam hal keuangan, teknologi, maupun kapasitas manajerial. Dalam lingkungan bisnis yang semakin tidak pasti dan kompetitif, hotel non-bintang membutuhkan pendekatan strategis yang tidak hanya reaktif, melainkan juga fleksibel, cepat, dan berbasis pada pemanfaatan sumber daya yang tersedia secara cerdas dan kreatif (Baker & Nelson, 2005; Doz & Kosonen, 2010).

Berbeda dengan hotel berbintang yang umumnya memiliki sistem manajemen yang mapan serta dukungan modal yang kuat, hotel non-bintang cenderung lebih rentan terhadap dinamika pasar. Kerentanan ini disebabkan oleh keterbatasan sumber daya yang dimiliki, serta dampak signifikan dari krisis eksternal seperti pandemi atau tekanan inflasi (Hjalager,

2015). Meskipun demikian, hotel non-bintang memiliki fleksibilitas struktural dan kedekatan yang lebih erat dengan komunitas local yang dapat menjadi sumber keunggulan kompetitif tersendiri (Baker & Nelson, 2005). Dengan demikian, pendekatan manajerial yang terlalu konvensional tidak lagi memadai untuk menjawab kompleksitas tantangan yang dihadapi oleh hotel non-bintang. Dalam konteks usaha perhotelan berskala kecil, kemampuan untuk bersikap gesit (*strategic agility*) dan adaptif terhadap perubahan serta keterampilan dalam memanfaatkan sumber daya terbatas secara kreatif (*resource bricolage*) menjadi kombinasi strategis yang krusial untuk mencapai keberlanjutan bisnis (Doz & Kosonen, 2010; Senyard et al., 2014).

*Strategic agility* merupakan kemampuan organisasi untuk merespons perubahan lingkungan bisnis secara cepat, fleksibel, dan efektif, tanpa kehilangan fokus strategis jangka panjang. Konsep ini dikembangkan oleh (Doz & Kosonen, 2010) dan telah digunakan untuk menjelaskan bagaimana perusahaan dapat tetap kompetitif dalam kondisi pasar yang tidak pasti. Dalam konteks hotel non-bintang, agility mencakup kemampuan menyesuaikan layanan, mengubah strategi pemasaran, mengadopsi teknologi digital dengan cepat, dan mengelola operasi secara dinamis. Penelitian oleh Orojloo et al., (2016) menunjukkan bahwa agility dalam perhotelan berkorelasi dengan adaptasi, efisiensi, fleksibilitas. Di sisi lain, *resource bricolage* merujuk pada kemampuan organisasi untuk merakit atau mengombinasikan sumber daya yang tersedia secara kreatif, terutama dalam situasi kekurangan modal atau keterbatasan akses. Konsep ini diperkenalkan oleh (Baker & Nelson, 2005) dan sering digunakan dalam studi kewirausahaan skala kecil. Dalam kasus hotel non-bintang, *bricolage* dapat berarti memaksimalkan aset yang ada, menggunakan tenaga kerja lokal, memperkuat kemitraan komunitas, atau menggunakan teknologi sederhana untuk meningkatkan efisiensi. (Tajeddini et al., 2023). Bricolage menjadi solusi yang sangat relevan bagi hotel-hotel kecil di daerah kepulauan yang menghadapi tantangan logistik dan finansial.

Berdasarkan kajian empiris, hubungan antara *Strategic agility* dan *resource bricolage* terhadap Kinerja Bisnis tidak selalu langsung, tetapi seringkali dimediasi oleh kemampuan organisasi untuk mendorong kewirausahaan strategis. Hal ini didukung oleh penelitian (Baron & Kenny, 1986) yang menekankan pentingnya mengidentifikasi variabel mediasi untuk memahami secara lebih baik hubungan antara variabel independen dan dependen. Dalam konteks pariwisata, penerapan *strategic agility* dan *resource bricolage* yang dimediasi oleh *strategic entrepreneurship* tidak hanya meningkatkan kinerja bisnis hotel dan akomodasi, tetapi juga berkontribusi terhadap peningkatan pendapatan pajak daerah dan pertumbuhan ekonomi lokal secara keseluruhan (Azzopardi & Nash, 2017; Dwyer & Kim, 2003). Oleh karena itu, penelitian ini akan mempertimbangkan bagaimana *Strategic agility* dan *bricolage* dapat diterapkan dalam berbagai kategori hotel untuk meningkatkan daya saing mereka di tengah perubahan tren pariwisata.

*Strategic entrepreneurship* dalam hal ini menjadi kunci perantara yang menjembatani dua pendekatan tersebut. (Hitt et al., 2011) mendefinisikan *strategic entrepreneurship* sebagai kemampuan organisasi untuk mengeksplorasi peluang dan menciptakan nilai strategis dalam jangka panjang. Dalam konteks hotel non-bintang, hal ini dapat berupa kemampuan manajer untuk membuat keputusan berani dan adaptif dengan mempertimbangkan kondisi pasar serta keterbatasan internal. Penelitian sebelumnya sebagian besar masih berfokus pada hotel berbintang atau perusahaan besar, sehingga konteks hotel kecil di daerah kepulauan masih belum banyak diteliti. Studi seperti (Orojloo et al., 2016) menunjukkan bahwa agility dan bricolage penting dalam menciptakan keunggulan kompetitif tetapi belum banyak yang menguji bagaimana agility dan bricolage bekerja bersama dalam konteks kewirausahaan strategis, terutama dalam sektor jasa perhotelan berskala kecil. Sebagian besar penelitian terdahulu masih berfokus pada hotel berbintang atau perusahaan besar sementara penelitian mengenai hotel kecil dan non-bintang di wilayah kepulauan khususnya dari perspektif

kewirausahaan strategis sebagai variabel mediasi masih terbatas. Oleh karena itu, diperlukan penelitian yang lebih mendalam mengenai bagaimana sinergi antara *strategic agility* dan *resource bricolage* dapat memengaruhi peningkatan kinerja serta keberlanjutan daya saing hotel non-bintang dalam jangka panjang. Penggabungan antara *strategic agility* dan *resource bricolage* membuka peluang baru untuk mendorong kewirausahaan strategis (strategic entrepreneurship) dalam operasional hotel (Kantur, 2016). *Strategic entrepreneurship* merupakan aktivitas organisasi yang mengintegrasikan tindakan strategis dan kewirausahaan secara simultan, seperti eksplorasi peluang baru sambil mengeksploitasi keunggulan yang telah dimiliki (Dogru et al., 2020). Dalam konteks ini, agility memberikan kecepatan dan responsivitas, sementara bricolage memberikan ketangguhan dan efisiensi. Kombinasi keduanya diyakini mampu menghasilkan praktik kewirausahaan strategis yang relevan untuk meningkatkan kinerja bisnis hotel non-bintang secara berkelanjutan.

## 2. TINJAUAN PUSTAKA

### *Strategic Agility*

*Strategic agility* mencerminkan sejauh mana manajemen senior organisasi menunjukkan kapasitas untuk beradaptasi, fleksibel dan kreatif dan untuk meramalkan hal yang tak terduga di dalam dan di luar lingkungan bisnis di mana ia beroperasi dan meresponsnya secara proaktif, cepat, dan efektif, sedemikian rupa sehingga ancaman diubah menjadi peluang. *Strategic agility* sebagai kemampuan untuk menghasilkan produk yang tepat di tempat yang tepat pada waktu yang tepat dengan harga yang tepat dan untuk pelanggan yang tepat. *Strategic agility* telah didefinisikan sebagai kemampuan organisasi untuk memperbarui dirinya sendiri dan tetap fleksibel tanpa mengorbankan efisiensi. *Strategic agility* juga digambarkan sebagai kemampuan untuk secara dinamis memodifikasi atau menemukan kembali organisasi dan strateginya saat lingkungan bisnis berubah (Elali, 2021). *Strategic agility* merupakan kemampuan perusahaan untuk merespon dengan cepat terhadap perubahan kondisi lingkungan (Gerald et al., 2020). Menurut De Wit, (2017) penting bagi suatu perusahaan agar selalu tanggap terhadap perubahan atau dinamika yang terjadi di dalam dan luar lingkungan perusahaan. Strategi bisnis harus mampu mengatasi berbagai masalah yang terkandung dalam lingkungan multi-bisnis. Menurut Doz & Kosonen, (2010), *strategic agility* merupakan kunci untuk memiliki kemampuan mengubah dan memperbarui bisnis. Adanya *strategic agility* akan berkontribusi untuk membuat eksekutif perusahaan lebih sadar dan waspada terhadap lingkungan. Pada penelitiannya *strategic agility* mengonseptualisasikan *strategic agility* merupakan hal yang penting sebagai interaksi yang baik dan bertujuan pada top manajemen antara *meta-capabilites* yaitu *strategic sensitivity* yang merupakan berupa ketajaman persepsi serta intensitas kesadaran dan perhatian terhadap pengembangan strategis, *leadership unity* merupakan kemampuan tim teratas dalam membuat keputusan yang berani dan cepat, dan *resource fluidity* yang merupakan kemampuan internal dalam mengkonfigurasi ulang kemampuan dan mengatur sumber daya dengan cepat. Agility memungkinkan perusahaan untuk terus beradaptasi dengan mengubah kebutuhan pelanggan (Doz & Kosonen, 2010).

### *Resource Bricolage*

*Resource bricolage* merupakan konsep yang menggambarkan kemampuan individu atau organisasi untuk memanfaatkan, merakit, dan mengombinasikan sumber daya yang ada secara kreatif guna menyelesaikan masalah atau mengejar peluang, terutama dalam kondisi keterbatasan (Baker & Nelson, 2005). Istilah "*bricolage*" berasal dari bahasa Prancis yang berarti "melakukan sesuatu dengan apa yang tersedia". Dalam konteks organisasi, bricolage mencerminkan pendekatan non-linear dan improvisasional yang bertolak belakang dengan strategi perencanaan formal dan struktur yang kaku. Menurut (Baker & Nelson, 2005), *recource bricolage* terjadi ketika pelaku usaha mengatasi kendala sumber daya dengan cara

"menggunakan kembali" aset yang tidak dimanfaatkan, menemukan fungsi baru untuk alat yang lama, atau membentuk jaringan informal guna mendapatkan dukungan. *Bricolage* dipandang sebagai pendekatan kewirausahaan yang menantang paradigma tradisional dengan menekankan pada keberdayaan dan kreativitas dalam memanfaatkan sumber daya yang ada, bukan hanya pada akuisisi sumber daya baru (Mateus & Sarkar, 2024). Praktik ini umum terjadi dalam usaha kecil dan menengah (UKM) yang sering kali menghadapi hambatan dalam akses terhadap modal, teknologi, atau tenaga kerja berkualifikasi tinggi. Dalam konteks kewirausahaan modern, *resource bricolage* tidak hanya sekadar bertahan di tengah keterbatasan, tetapi telah berkembang menjadi strategi aktif untuk menciptakan nilai baru melalui eksplorasi fungsi alternatif dari sumber daya yang tidak terpakai, membentuk jaringan informal, atau menggabungkan sumber daya dari berbagai konteks (Senyard et al., 2014).

Sejumlah studi (Duymedjian & Rüling, 2010; Senyard et al., 2014) telah mengembangkan pemahaman lebih lanjut mengenai dimensi-dimensi utama dari *resource bricolage*, antara lain:

- a) *Making do* yaitu menggunakan sumber daya yang tersedia, bukan menunggu sumber daya ideal.
- b) *Combining resources for new purposes* yaitu merakit berbagai sumber daya untuk menghasilkan fungsi atau nilai baru.
- c) *Refusing to be constrained by limitations* yaitu tidak menganggap keterbatasan sebagai penghalang, tetapi justru sebagai pemicu kreativitas.

### ***Business Performance***

Kinerja bisnis (*business performance*) merujuk pada tingkat keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan strategisnya melalui pengelolaan sumber daya, penciptaan nilai, dan pencapaian keunggulan kompetitif secara berkelanjutan. Kinerja Bisnis didefinisikan sebagai serangkaian indikator finansial maupun non finansial yang memberikan informasi tentang capaian dari tujuan dan hasil. Indikator kinerja finansial meliputi penjualan, profitability, turnover, market value, serta indikator conversion rate lainnya yang dapat terukur, objektif, dan didapatkan melalui fakta. Sementara indikator kinerja non finansial meliputi: ukuran kepuasan dari pegawai, pemilik bisnis, pelanggan, serta lingkungan sosial yang semua itu bersifat subjektif (Fatoki, 2019). Menurut (Artha & Satriadhi, 2023), Kinerja Bisnis didefinisikan sebagai hasil dari aktivitas perorangan ataupun kelompok pada suatu organisasi yang dipengaruhi oleh komponen finansial dan non finansial untuk meraih tujuan organisasi pada durasi waktu tertentu.

Dijelaskan bahwa kinerja di suatu organisasi adalah suatu tolak ukur pada tiap aspek. Seperti yang terdapat pada Kinerja Bisnis, di mana Kinerja Bisnis adalah tolak ukur dari aspek bisnis, di mana tujuan bisnis tercapai atau tidak. Kinerja menjadi tolak ukur untuk melihat kesehatan finansial serta perkembangan ((Rabuisa et al., 2018). Menurut (Haryanto et al., 2020), Kinerja Bisnis tergantung oleh kompetensi kewirausahaan, di mana kompetensi kewirausahaan yang optimal akan memberikan SDM yang berkualitas sehingga memberikan Upaya yang efektif dalam meningkatkan kinerja UMKM. Selain itu, kompetensi kewirausahaan yang baik akan menghasilkan kinerja UMKM yang maksimal.

### ***Strategic Entrepreneurship***

*Strategic entrepreneurship* merupakan pendekatan manajerial yang menggabungkan eksploitasi keunggulan yang telah ada (strategi) dengan eksplorasi peluang baru (kewirausahaan) secara simultan (Hitt et al., 2011). Konsep ini berkembang sebagai respons terhadap tuntutan lingkungan bisnis yang dinamis, di mana perusahaan tidak hanya harus mempertahankan keunggulan kompetitif saat ini, tetapi juga secara aktif mencari dan menciptakan peluang masa depan. Menurut (Ghazi & Gelard, 2014), *strategic entrepreneurship* didefinisikan sebagai kombinasi perilaku yang mencari peluang dan

keunggulan kompetitif secara bersamaan dengan mengidentifikasi dimensi seperti orientasi kewirausahaan, inovasi, manajemen strategis, dan pertumbuhan bisnis.

Menurut (Hitt et al., 2011), *strategic entrepreneurship* mencerminkan upaya organisasi untuk mencapai keseimbangan antara stabilitas dan inovasi. Dalam praktiknya, hal ini melibatkan integrasi antara orientasi kewirausahaan (inovatif, proaktif, berani mengambil risiko) dan orientasi strategis (perencanaan jangka panjang, efisiensi, dan keberlanjutan). Hitt et al. (2011) menekankan bahwa perusahaan yang menerapkan *strategic entrepreneurship* cenderung memiliki performa yang lebih tinggi dan adaptabilitas lebih baik di lingkungan bisnis yang volatil dan tidak pasti.

Beberapa karakteristik utama dari *strategic entrepreneurship* antara lain (Hitt et al., 2011):

- a) Eksplorasi peluang yaitu mencari peluang baru melalui kreativitas dan pemikiran kewirausahaan.
- b) Eksploitasi keunggulan yaitu memaksimalkan aset dan keunggulan yang telah dimiliki perusahaan.
- c) Inovasi yang terarah yaitu pengembangan ide dan proses baru yang selaras dengan tujuan strategis.
- d) Kecepatan dan ketepatan yaitu kemampuan merespons dinamika lingkungan dengan cepat dan tetap relevan secara strategis.

### Kerangka Pemikiran

Perusahaan, khususnya hotel non-bintang, beroperasi dalam lingkungan bisnis yang dinamis dan penuh persaingan. Perubahan preferensi konsumen, perkembangan teknologi digital, serta meningkatnya intensitas persaingan menuntut pelaku usaha untuk memiliki kemampuan beradaptasi secara cepat dan tepat. Dalam konteks tersebut, *strategic agility* menjadi kapabilitas penting yang memungkinkan organisasi merespons perubahan lingkungan melalui penyesuaian strategi, proses, dan pengambilan keputusan secara fleksibel. Doz & Kosonen (2010) menyatakan bahwa organisasi yang memiliki *strategic agility* yang baik cenderung mampu mempertahankan dan meningkatkan kinerja bisnisnya dalam lingkungan yang tidak stabil. Selain kemampuan adaptasi strategis, keterbatasan sumber daya yang umum dihadapi oleh hotel non-bintang mendorong pentingnya *resource bricolage*, yaitu kemampuan memanfaatkan dan mengombinasikan sumber daya yang tersedia secara kreatif. Baker & Nelson (2005) menjelaskan bahwa *resource bricolage* memungkinkan organisasi tetap beroperasi dan berinovasi meskipun berada dalam kondisi keterbatasan. Penelitian (Senyard et al., 2014) serta (Tajeddini et al., 2023) menunjukkan bahwa praktik *resource bricolage* dapat mendorong munculnya inovasi dan perilaku kewirausahaan, terutama pada usaha kecil dan menengah di sektor jasa dan pariwisata. *Strategic agility* dan *resource bricolage* tidak hanya berpotensi memengaruhi *business performance* secara langsung, tetapi juga berperan dalam membentuk *strategic entrepreneurship*. (Hitt et al., 2011) menyatakan bahwa *strategic entrepreneurship* merupakan kemampuan organisasi untuk secara simultan mengeksplorasi peluang baru dan mengeksploitasi keunggulan yang dimiliki guna menciptakan nilai dan meningkatkan kinerja. Organisasi yang agile secara strategis dan mampu memanfaatkan sumber daya secara kreatif cenderung lebih mudah mengembangkan praktik kewirausahaan strategis, seperti inovasi layanan, eksplorasi pasar, dan pengambilan keputusan yang adaptif. Selanjutnya, *strategic entrepreneurship* dipandang sebagai mekanisme penting yang menghubungkan kapabilitas internal organisasi dengan pencapaian *business performance*. Penelitian (Gerald et al., 2020) serta (Susanto & Sukarno, 2022) menunjukkan bahwa praktik kewirausahaan strategis berpengaruh positif terhadap kinerja bisnis karena memungkinkan organisasi menciptakan keunggulan bersaing yang berkelanjutan. Dalam konteks hotel non-bintang, *strategic entrepreneurship* memungkinkan

pelaku usaha mengonversi kelincahan strategi dan kreativitas pemanfaatan sumber daya menjadi inovasi dan nilai tambah yang berdampak pada peningkatan kinerja bisnis.

Berdasarkan uraian teori dan temuan penelitian terdahulu tersebut, *strategic agility* dan *resource bricolage* diposisikan sebagai faktor yang memengaruhi *business performance*, baik secara langsung maupun tidak langsung melalui *strategic entrepreneurship* sebagai variabel mediasi. Maka, hipotesis yang dapat dikembangkan sebagai berikut :

H1 : *Strategic agility* berpengaruh terhadap *business performance*

H2 : *Recourse bricolage* berpengaruh terhadap *business performance*

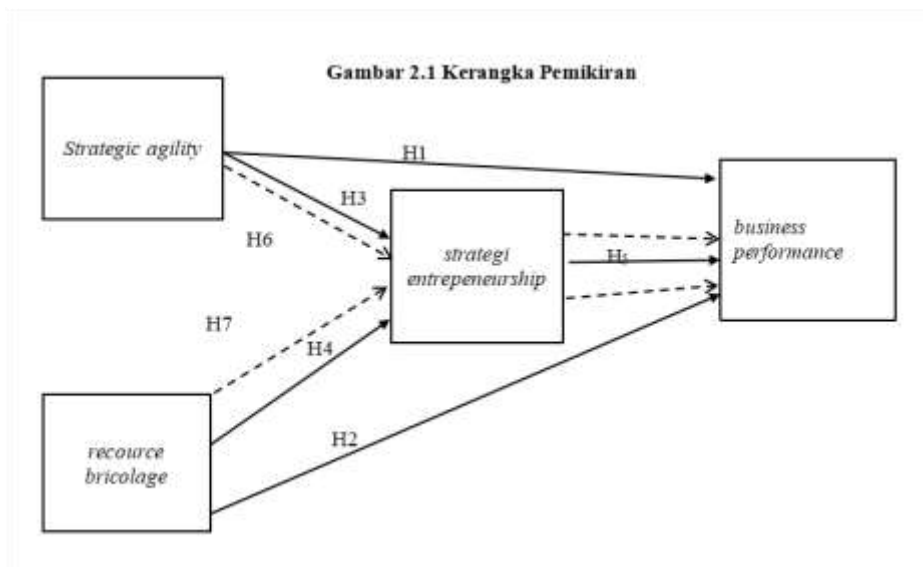
H3 : *Strategic agility* berpengaruh terhadap *strategic entrepreneurship*

H4 : *Recourse bricolage* berpengaruh terhadap *strategic entrepreneurship*

H5 : *Strategi entrepreneurship* berpengaruh terhadap *business performace*

H6 : *Strategi entrepreneurship* memediasi hubungan antara *Strategic agility* dengan *business performance*

H7 : *Strategi entrepreneurship* memediasi hubungan antara *recourse bricolage* dengan *business performance*



Sumber : Berbagai jurnal

### 3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan pendekatan explanatory research yang bertujuan untuk menguji hubungan antar variabel dalam model penelitian. Populasi penelitian mencakup seluruh hotel non-bintang di Provinsi Kepulauan Bangka Belitung sebanyak 154 hotel dengan responden pada level manajer, pemilik, atau staf senior yang memiliki kewenangan pengambilan keputusan. Penentuan sampel dilakukan menggunakan rumus Slovin dengan tingkat kesalahan 5 persen sehingga diperoleh sampel sebanyak 111 responden yang didistribusikan secara proporsional ke seluruh kabupaten dan kota yang ada. Teknik pengambilan sampel menggunakan simple random sampling dalam cluster. Data yang digunakan terdiri dari data primer dan sekunder, dengan metode pengumpulan data melalui survei menggunakan kuesioner skala Likert 1–5. Analisis data dilakukan menggunakan Structural Equation Modeling berbasis Partial Least Squares (SEM-PLS) melalui aplikasi SmartPLS, yang mencakup uji validitas, uji reliabilitas, koefisien determinasi, serta pengujian hipotesis melalui analisis model pengukuran dan model struktural.



#### 4. HASIL DAN PEMBAHASAN

##### Analisis Outer Model

Analisis outer model dilakukan untuk menilai kelayakan instrumen penelitian dalam mengukur konstruk laten yang digunakan. Hasil pengujian menunjukkan bahwa seluruh indikator memiliki nilai outer loading yang memenuhi kriteria, nilai Average Variance Extracted (AVE) berada di atas batas minimum yang disyaratkan, serta nilai Composite Reliability dan Cronbach's Alpha menunjukkan tingkat konsistensi internal yang baik. Dengan terpenuhinya kriteria validitas dan reliabilitas tersebut, dapat disimpulkan bahwa indikator-indikator dalam penelitian ini mampu mengukur konstruk secara akurat dan konsisten, sehingga model pengukuran dinyatakan layak untuk digunakan pada tahap pengujian model struktural dan pengujian hipotesis selanjutnya.

##### Uji validitas

Pengujian convergen validity pada aplikasi PLS dapat diketahui dengan melihat nilai dari setiap/masing-masing item/indikator pada loading factor. Nilai loading factor ini menjelaskan besarnya korelasi dari setiap instrumen/item pengukuran dengan variabel konstruknya. Suatu item dapat dikatakan memenuhi convergen validity apabila nilai loading factor dari setiap item lebih besar dari pada 0.7 (Hair et al., 2019). Untuk mengetahui nilai loading factor masing-masing item pada konstruk penelitian ini ditunjukkan pada Tabel 2 berikut ini:

Tabel 2. Uji Outer Model

	<b>X1</b>	<b>X2</b>	<b>Y</b>	<b>Z</b>
<b>SA1</b>	0,789			
<b>SA2</b>	0,885			
<b>SA3</b>	0,891			
<b>SA4</b>	0,876			
<b>SA5</b>	0,851			
<b>SB1</b>		0,759		
<b>SB2</b>		0,84		
<b>SB3</b>		0,835		
<b>SB4</b>		0,869		
<b>SB5</b>		0,812		
<b>SB6</b>		0,717		
<b>KB1</b>			0,844	
<b>KB2</b>			0,792	
<b>KB3</b>			0,827	
<b>KB4</b>			0,833	
<b>KB5</b>			0,873	
<b>KB6</b>			0,862	
<b>SE1</b>				0,817
<b>SE2</b>				0,879
<b>SE3</b>				0,879
<b>SE4</b>				0,844
<b>SE5</b>				0,888
<b>SE6</b>				0,854

Pada tabel 2 diatas dapat dijelaskan bahwa setiap instrument penelitian memiliki nilai diatas 0,7, sehingga dapat disimpulkan bahwa indicator yang digunakan dalam penelitian ini dapat dinyatakan baik secara pengujian statistik dan dapat digunakan untuk mengukur dalam konstruk penelitian.

### Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dalam penelitian ini dilakukan dengan melihat nilai Composite Reliability dan Cronbach's Alpha untuk menilai konsistensi internal indikator pada setiap konstruk. Selain itu, pengujian reliabilitas juga didukung oleh nilai Average Variance Extracted (AVE) sebagai bagian dari evaluasi validitas konstruk. Suatu konstruk dinyatakan memiliki reliabilitas dan validitas konvergen yang baik apabila nilai Composite Reliability melebihi 0,70 dan nilai AVE lebih besar dari 0,50 (Abdillah & Hartono, 2015).

Tabel 3. Nilai Composite Reliability dan Nilai AVE

	<b>Cronbach's Alpha</b>	<b>Composite Reliability</b>	<b>Average Variance Extracted (AVE)</b>
<b>Strategic Agility (X1)</b>	0,911	0,934	0,738
<b>Resource Bricolage (X2)</b>	0,892	0,918	0,651
<b>Business Performance (Y)</b>	0,916	0,934	0,704
<b>Strategic Entrepreneurship (Z)</b>	0,93	0,945	0,74

Hasil pengujian menunjukkan bahwa instrumen penelitian dinyatakan reliabel dan valid. Seluruh konstruk memiliki nilai Composite Reliability dan Cronbach's Alpha di atas batas minimum yang disyaratkan serta nilai Average Variance Extracted (AVE) lebih besar dari 0,50, sehingga indikator yang digunakan konsisten dan mampu mengukur konstruk penelitian dengan baik. Dengan demikian, instrumen penelitian layak digunakan untuk analisis model struktural dan pengujian hipotesis selanjutnya.

### Uji Model Fit

Model fit digunakan untuk menggambarkan sejauh mana model penelitian yang dibangun memiliki tingkat kecocokan dengan data empiris. Evaluasi model fit dalam penelitian ini dilakukan dengan melihat nilai Standardized Root Mean Square Residual (SRMR) dan Normed Fit Index (NFI). Nilai SRMR yang lebih kecil dari 0,10 menunjukkan bahwa model memiliki tingkat kecocokan yang baik. Berdasarkan hasil pengujian, nilai SRMR yang diperoleh sebesar 0,040, yang berarti bahwa model penelitian ini menunjukkan tingkat kecocokan yang baik. Selanjutnya, nilai NFI digunakan untuk menilai kelayakan model, di mana nilai NFI mendekati 1 (Hair et al., 2019).

Tabel 4. Uji model Fit

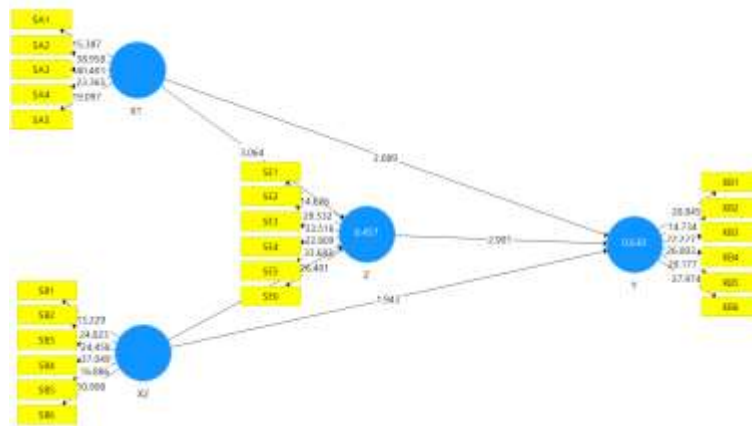
	<b>Saturated Model</b>	<b>Estimated Model</b>
<b>SRMR</b>	0.063	0.063
<b>NFI</b>	0.799	0.799

Model fit digunakan untuk menilai tingkat kecocokan antara model penelitian dan data empiris. Evaluasi model fit dilakukan dengan melihat nilai SRMR dan NFI. Hasil pengujian menunjukkan nilai SRMR sebesar 0,063 ( $< 0,10$ ) yang menandakan bahwa model

memiliki kecocokan yang baik. Sementara itu, nilai NFI sebesar 0,799 menunjukkan bahwa model berada pada kategori mendekati marginal fit. Meskipun demikian, dalam pendekatan SEM-PLS model tetap dinilai layak karena penilaian utama difokuskan pada kemampuan prediktif dan signifikansi hubungan antar variabel.

### Analisis Inner Model

Analisis inner model dilakukan untuk mengetahui hubungan kausal antar variabel laten dalam model penelitian. Evaluasi inner model dilakukan dengan melihat nilai koefisien jalur, nilai t-statistik, nilai p-value, serta nilai koefisien determinasi (R Square) guna menilai kekuatan dan signifikansi pengaruh antar konstruk. Hasil analisis menunjukkan bahwa sebagian besar hubungan antar variabel memiliki pengaruh yang positif dan signifikan, serta nilai R Square pada variabel endogen menunjukkan kemampuan model yang baik dalam menjelaskan variasi konstruk dependen. Dengan demikian, model struktural yang dibangun dinyatakan layak dan dapat digunakan untuk pengujian hipotesis serta penarikan kesimpulan penelitian. Adapun hasil model structural penelitian ini dapat dilihat pada gambar berikut:



Gambar 3. Hasil Uji Bootstrapping SmartPLS

### Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis penelitian ini dengan menggunakan tabel nilai direct effect untuk pengaruh langsung dan indirect effect untuk pengaruh tidak langsung. Selain itu, pengujian hipotesis dilakukan dengan melihat pengujian untuk memprediksi hubungan antar variabel. Apabila hubungan antar variabel telah diketahui, maka selanjutnya dapat disimpulkan hipotesis terkait dengan konstruk yang digunakan dalam penelitian ini.

### Uji Direct Effect

Dalam melakukan uji bootstrapping pada Direct Effect untuk menentukan statistik t atau nilai p (critical ratio) dan nilai sampel awal (path coefficient). Nilai p value  $< 0,05$  menunjukkan hubungan langsung antara variabel, sementara nilai  $p > 0,05$  menunjukkan tidak ada hubungan. Nilai t-statistik 1,96 digunakan sebagai nilai signifikan. Terdapat pengaruh yang cukup besar jika nilai t-statistik  $> 1,96$ . Berikut ini Tabel 5, hasil uji Direct Effect:

Tabel 5. Uji hipotesis direct effect

		Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ( O/STDEV )	P Values
X1	-> Y	0,257	0,239	0,123	2,089	0,037
X2	-> Y	0,313	0,342	0,161	1,943	0,053

<b>X1 -&gt; Z</b>	0,446	0,430	0,146	3,064	0,002
<b>X2 -&gt; Z</b>	0,298	0,321	0,136	2,184	0,029
<b>Z -&gt; Y</b>	0,349	0,333	0,120	2,901	0,004

Berdasarkan hasil pengujian model struktural menggunakan metode Partial Least Squares (PLS), diperoleh nilai *path coefficient*, *t-statistics*, dan *p-values* sebagaimana disajikan pada Tabel 5. Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa sebagian besar hubungan antarvariabel dalam model penelitian memiliki pengaruh yang positif dan signifikan.

Hasil pengujian Hipotesis 1 (H1) menunjukkan bahwa variabel *Strategic Agility* (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Business Performance* (Y) dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,257, nilai *t-statistics* sebesar 2,089 dan *p-value* sebesar 0,037. Nilai *p* yang lebih kecil dari 0,05 menunjukkan bahwa pengaruh *Strategic Agility* (X1) terhadap *Business Performance* (Y) bersifat signifikan secara statistik. Dengan demikian, Hipotesis 1 diterima yang berarti bahwa peningkatan pada variabel X1 dapat meningkatkan variabel Y.

Hasil pengujian Hipotesis 2 (H2) menunjukkan bahwa *Resource Bricolage* (X2) tidak berpengaruh signifikan terhadap *Business Performance* (Y). Hal ini ditunjukkan oleh nilai koefisien jalur sebesar 0,313, nilai *t-statistics* sebesar 1,943, dan *p-value* sebesar 0,053. Karena nilai *p* lebih besar dari 0,05, maka pengaruh *Resource Bricolage* terhadap *Business Performance* tidak signifikan secara statistik. Dengan demikian, Hipotesis 2 ditolak, yang berarti bahwa *Resource Bricolage* belum mampu secara langsung meningkatkan *Business Performance*.

Hasil pengujian Hipotesis 3 (H3) menunjukkan bahwa *Strategic Agility* (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Strategic Entrepreneurship* (Z). Hal ini dibuktikan oleh nilai koefisien jalur sebesar 0,446, nilai *t-statistics* sebesar 3,064, dan *p-value* sebesar 0,002. Nilai *p* yang jauh lebih kecil dari 0,05 menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan secara statistik. Dengan demikian, Hipotesis 3 diterima, yang berarti bahwa peningkatan *Strategic Agility* akan mendorong meningkatnya *Strategic Entrepreneurship*.

Hasil pengujian Hipotesis 4 (H4) menunjukkan bahwa *Resource Bricolage* (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Strategic Entrepreneurship* (Z). Hal ini ditunjukkan oleh nilai koefisien jalur sebesar 0,298, nilai *t-statistics* sebesar 2,184, dan *p-value* sebesar 0,029. Nilai *p* yang lebih kecil dari 0,05 menunjukkan bahwa pengaruh *Resource Bricolage* terhadap *Strategic Entrepreneurship* signifikan secara statistik. Dengan demikian, Hipotesis 4 diterima, yang berarti bahwa semakin baik penerapan *Resource Bricolage*, maka semakin tinggi tingkat *Strategic Entrepreneurship*.

Selanjutnya, hasil pengujian Hipotesis 5 (H5) menunjukkan bahwa *Strategic Entrepreneurship* (Z) berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Business Performance* (Y). Hal ini dibuktikan oleh nilai koefisien jalur sebesar 0,349, nilai *t-statistics* sebesar 2,901, dan *p-value* sebesar 0,004. Nilai *p* yang lebih kecil dari 0,05 menunjukkan bahwa pengaruh *Strategic Entrepreneurship* terhadap *Business Performance* signifikan secara statistik. Dengan demikian, Hipotesis 5 diterima, yang berarti bahwa peningkatan *Strategic Entrepreneurship* akan meningkatkan *Business Performance*.

### Indirect Effect

Pengujian indirect effect dilakukan untuk mengetahui adanya pengaruh tidak langsung antara variabel eksogen terhadap variabel endogen melalui variabel mediator. Nilai *p-value* yang lebih kecil dari 0,05 menunjukkan bahwa pengaruh tidak langsung tersebut signifikan, sehingga dapat disimpulkan bahwa hubungan antara variabel eksogen dan

endogen dimediasi oleh variabel mediator. Selain uji signifikansi, kekuatan efek mediasi juga dievaluasi menggunakan statistik  $\epsilon$  (v) sebagaimana dikemukakan oleh Lachowicz et al., (2018) yang dihitung dari kuadrat nilai path coefficient. Interpretasi nilai  $\epsilon$  (v) mengacu pada kriteria yang direkomendasikan oleh (Ogbeibu et al., 2021), yaitu nilai 0,01 menunjukkan efek mediasi rendah, 0,075 menunjukkan efek mediasi sedang, dan 0,175 menunjukkan efek mediasi tinggi. Dengan demikian, pengujian indirect effect tidak hanya menunjukkan ada atau tidaknya peran mediasi, tetapi juga menggambarkan tingkat kekuatan efek mediasi dalam model penelitian.

Tabel 6. Uji hipotesis indirect effect

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ( O/STDEV )	P Values	Nilai Upsilon (V)
<b>X1 -&gt; Z -&gt; Y</b>	0,156	0,147	0,077	2,011	0,045	0,024
<b>X2 -&gt; Z -&gt; Y</b>	0,104	0,104	0,054	1,932	0,054	0,011

Berdasarkan hasil pengujian efek tidak langsung (indirect effect) menggunakan metode bootstrapping pada SmartPLS diperoleh hasil sebagaimana disajikan pada Tabel 6. Hasil pengujian menunjukkan bahwa pengaruh tidak langsung *Strategic Agility* (X1) terhadap *Business Performance* (Y) melalui *Strategic Entrepreneurship* (Z) memiliki nilai koefisien sebesar 0,156, dengan t-statistics sebesar 2,11 dan p-value sebesar 0,045. Nilai p yang lebih kecil dari 0,05 menunjukkan bahwa pengaruh tidak langsung tersebut signifikan secara statistik. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa Z memediasi pengaruh X1 terhadap Y. Mengingat pengaruh langsung X1 terhadap Y juga signifikan, maka peran Z dalam hubungan ini bersifat mediasi parsial (partial mediation). Nilai  $\epsilon$  (v) sebesar 0,024 menunjukkan bahwa kekuatan efek mediasi berada pada kategori rendah.

Selanjutnya, hasil pengujian pengaruh tidak langsung *Resource Bricolage* (X2) terhadap *Business Performance* (Y) melalui *Strategic Entrepreneurship* (Z) menunjukkan nilai koefisien sebesar 0,104, dengan t-statistics sebesar 1,932 dan p-value sebesar 0,054. Nilai p yang lebih besar dari 0,05 menunjukkan bahwa pengaruh tidak langsung tersebut tidak signifikan secara statistik. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa Z tidak memediasi pengaruh X2 terhadap Y secara signifikan. Hasil ini mengindikasikan bahwa meskipun X2 berpengaruh signifikan terhadap Z dan Z berpengaruh signifikan terhadap Y, pengaruh tidak langsung X2 terhadap Y melalui Z belum cukup kuat secara statistik. Nilai  $\epsilon$  (v) sebesar 0,011 menunjukkan bahwa efek mediasi pada jalur ini juga berada pada kategori rendah.

### Koefisien determinasi ( $R^2$ )

Koefisien determinasi R Square menjelaskan pengaruh variabel laten independen tertentu terhadap variabel dependen apakah memiliki pengaruh yang substantif. Mengacu pada kriteria evaluasi PLS-SEM menurut Hair et al., nilai R Square sebesar 0,75 atau lebih menunjukkan kemampuan penjelasan model yang kuat, nilai antara 0,50 hingga 0,75 menunjukkan kemampuan penjelasan sedang, sedangkan nilai antara 0,25 hingga 0,50 menunjukkan kemampuan penjelasan lemah. Dibawah ini disajikan tabel dari hasil estimasi koefisien determinasi (R-Square) menggunakan SmartPLS:

Tabel 7. Uji Koefisien Determinasi

	R Square	R Square Adjusted
<i>Business Performance (Y)</i>	0,630	0,62
<i>Strategic Entrepreneurship (Z)</i>	0,457	0,447

Berdasarkan Tabel 7, nilai R Square ( $R^2$ ) dan R Square Adjusted digunakan untuk menilai sejauh mana variabel independen dalam model mampu menjelaskan perubahan pada variabel endogen. Hasil analisis menunjukkan bahwa variabel *Business Performance (Y)* memiliki nilai R Square sebesar 0,63 dan R Square Adjusted sebesar 0,62. Hal ini menunjukkan bahwa 63 persen variasi pada variabel Y dapat dijelaskan oleh variabel X1, X2, dan Z, sementara 37 persen sisanya dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak termasuk dalam model penelitian. Selanjutnya, variabel *Strategic Entrepreneurship (Z)* memiliki nilai R Square sebesar 0,457 dan R Square Adjusted sebesar 0,447. Temuan ini mengindikasikan bahwa sekitar 45,7 persen variasi pada variabel Z dapat dijelaskan oleh variabel X1 dan X2, sedangkan 54,3 persen sisanya dipengaruhi oleh variabel lain di luar cakupan penelitian. Berdasarkan kriteria evaluasi PLS-SEM, nilai R Square pada variabel Y tergolong kuat sedangkan pada variabel Z berada pada kategori sedang.

## Pembahasan

### Pengaruh *Strategic Agility* Terhadap *Business Performance*

Berdasarkan hasil analisis dapat disimpulkan bahwa *strategic agility* berpengaruh positif dan signifikan terhadap business performance pada industri hotel non-bintang di Provinsi Kepulauan Bangka Belitung. Hasil pengujian menunjukkan bahwa nilai path coefficient sebesar 0,257, dengan nilai t-statistik sebesar 2,089 dan p-value sebesar 0,037 ( $< 0,05$ ). Dengan demikian, Hipotesis 1 (H1) diterima, yang berarti bahwa semakin tinggi tingkat *strategic agility* yang dimiliki oleh hotel non-bintang, maka semakin baik pula kinerja bisnis yang dihasilkan.

Temuan ini mengindikasikan bahwa kemampuan hotel non-bintang untuk merespons perubahan lingkungan bisnis secara cepat, fleksibel, dan adaptif menjadi faktor penting dalam meningkatkan kinerja bisnis. Dalam konteks industri perhotelan di wilayah kepulauan, perubahan permintaan wisatawan, fluktuasi tingkat hunian kamar, persaingan dengan akomodasi alternatif berbasis digital, serta keterbatasan sumber daya menuntut pelaku usaha untuk tidak bergantung pada strategi yang kaku. *Strategic agility* memungkinkan manajer hotel untuk melakukan penyesuaian strategi pemasaran, layanan, harga, dan operasional secara cepat sesuai dengan dinamika pasar yang terjadi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa hotel non-bintang yang memiliki tingkat *strategic agility* tinggi cenderung lebih mampu mempertahankan tingkat hunian kamar, meningkatkan efisiensi operasional, serta menjaga kepuasan pelanggan, yang pada akhirnya berdampak positif terhadap business performance. Kemampuan untuk merasakan perubahan lingkungan (*strategic sensitivity*), mengambil keputusan secara cepat (*leadership unity*), serta mengonfigurasi ulang sumber daya yang dimiliki (*resource fluidity*) menjadi elemen penting dalam mendukung kinerja bisnis hotel non-bintang.

Temuan ini sejalan dengan *Dynamic Capability Theory*, yang menyatakan bahwa kinerja organisasi dalam lingkungan yang dinamis sangat ditentukan oleh kemampuannya dalam mengintegrasikan, membangun dan merekonfigurasi sumber daya internal untuk merespons perubahan eksternal (Teece, 2007). *Strategic agility* merupakan bentuk kapabilitas dinamis yang memungkinkan hotel non-bintang untuk tetap kompetitif meskipun beroperasi

dalam kondisi ketidakpastian dan keterbatasan sumber daya. Selain itu, hasil penelitian ini juga mendukung pandangan *Resource-Based View (RBV)* (Barney, 1991), yang menekankan bahwa kapabilitas internal yang bersifat unik dan sulit ditiru, seperti *strategic agility*, dapat menjadi sumber keunggulan bersaing yang berkelanjutan. Dalam konteks hotel non-bintang, *strategic agility* tidak hanya berperan sebagai alat bertahan, tetapi juga sebagai pendorong peningkatan kinerja melalui pemanfaatan peluang pasar secara lebih efektif.

Hasil penelitian ini sejalan dengan temuan penelitian sebelumnya yaitu (Rismawati et al., 2025) dan (Gerald et al., 2020), yang menyatakan bahwa *strategic agility* berpengaruh signifikan terhadap kinerja UMKM dan organisasi jasa di era lingkungan bisnis yang dinamis. Penelitian ini memperkuat bukti empiris bahwa *strategic agility* merupakan faktor kunci dalam meningkatkan business performance, khususnya pada industri perhotelan skala kecil di wilayah kepulauan yang memiliki tingkat ketidakpastian dan keterbatasan sumber daya yang tinggi. Dengan demikian, *strategic agility* dapat dipandang sebagai fondasi strategis bagi hotel non-bintang di Kepulauan Bangka Belitung untuk meningkatkan kinerja bisnisnya secara berkelanjutan melalui kemampuan adaptasi, pengambilan keputusan yang cepat, dan pengelolaan sumber daya yang fleksibel.

### **Pengaruh *Resource Bricolage* Berpengaruh Terhadap *Business Performance***

Berdasarkan hasil analisis diperoleh bahwa *resource bricolage* tidak berpengaruh signifikan secara langsung terhadap *business performance* pada industri hotel non-bintang di Provinsi Kepulauan Bangka Belitung. Hasil pengujian menunjukkan nilai path coefficient sebesar 0,313, dengan t-statistik sebesar 1,943 dan p-value sebesar 0,053 ( $> 0,05$ ). Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan bahwa *resource bricolage* berpengaruh langsung terhadap *business performance* dinyatakan ditolak. Temuan ini menunjukkan bahwa meskipun pelaku hotel non-bintang telah mempraktikkan *resource bricolage* seperti memanfaatkan fasilitas yang tersedia, mengombinasikan peran karyawan atau menggunakan aset lama untuk fungsi baru namun praktik tersebut belum secara langsung mampu meningkatkan kinerja bisnis baik dari sisi keuangan maupun non-keuangan.

Dalam konteks industri perhotelan, kinerja bisnis tidak hanya ditentukan oleh efisiensi penggunaan sumber daya tetapi juga oleh kemampuan organisasi dalam menciptakan nilai yang dirasakan pelanggan, meningkatkan daya saing, serta memperluas pasar. Pada hotel non-bintang di wilayah kepulauan, praktik *bricolage* sering kali dilakukan sebagai strategi bertahan (*survival strategy*) untuk menghadapi keterbatasan modal, teknologi, dan akses pasar. Namun, tanpa adanya arah strategis yang jelas dan inovasi yang terintegrasi, *bricolage* cenderung hanya menghasilkan efisiensi jangka pendek dan belum mampu menciptakan dampak signifikan terhadap peningkatan pendapatan, tingkat hunian kamar, maupun loyalitas pelanggan. Hal ini menjelaskan mengapa pengaruh *resource bricolage* terhadap *business performance* tidak muncul secara langsung dalam penelitian ini.

Temuan ini mendukung pandangan (Baker & Nelson, 2005) yang menyatakan bahwa *resource bricolage* lebih efektif ketika dikombinasikan dengan orientasi kewirausahaan dan strategi yang terarah. Dalam kondisi tertentu, *bricolage* dapat meningkatkan fleksibilitas dan efisiensi, namun tidak otomatis menghasilkan keunggulan kompetitif apabila tidak disertai dengan inovasi dan eksploitasi peluang pasar. Oleh karena itu, pada hotel non-bintang di Bangka Belitung, *resource bricolage* lebih berfungsi sebagai kapabilitas pendukung daripada sebagai penentu utama kinerja bisnis. Selain itu, dari perspektif *Resource-Based View (RBV)*, sumber daya yang dimiliki organisasi baru akan memberikan keunggulan bersaing apabila dikelola secara strategis dan dikombinasikan dengan kapabilitas lain yang bernilai, langka, sulit ditiru, dan tidak mudah digantikan (Barney, 1991). Dalam konteks ini, *resource bricolage* tanpa integrasi dengan strategi kewirausahaan belum memenuhi kriteria tersebut, sehingga belum mampu meningkatkan *business performance* secara langsung. Dengan

demikian, hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa *resource bricolage* memerlukan peran variabel lain sebagai mekanisme penghubung agar dapat memberikan kontribusi nyata terhadap kinerja bisnis. Hal ini membuka ruang bagi peran *strategic entrepreneurship* sebagai variabel mediasi yang mengonversi praktik *bricolage* menjadi penciptaan nilai yang berdampak pada kinerja bisnis.

### **Pengaruh *Strategic Agility* Terhadap *Strategi Entrepreneurship***

Berdasarkan hasil analisis, *strategic agility* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *strategic entrepreneurship* pada industri hotel non-bintang di Provinsi Kepulauan Bangka Belitung. Hasil pengujian menunjukkan nilai path coefficient sebesar 0,446, dengan t-statistik sebesar 3,064 dan p-value sebesar 0,002 ( $< 0,05$ ). Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan bahwa *strategic agility* berpengaruh terhadap *strategic entrepreneurship* dinyatakan diterima. Temuan ini menunjukkan bahwa kemampuan organisasi untuk bersikap tangkas secara strategis menjadi fondasi utama dalam mendorong praktik kewirausahaan strategis. Hotel non-bintang yang memiliki tingkat *strategic agility* tinggi cenderung lebih cepat dalam merespons perubahan lingkungan, lebih terbuka terhadap peluang baru serta lebih berani dalam melakukan penyesuaian strategi. Kondisi ini menciptakan ruang bagi munculnya perilaku kewirausahaan strategis, seperti eksplorasi peluang pasar baru, inovasi layanan, dan pengelolaan sumber daya secara kreatif namun terarah.

Dalam konteks industri perhotelan non-bintang di wilayah kepulauan, *strategic agility* memungkinkan manajemen untuk mengintegrasikan kecepatan pengambilan keputusan dengan kejelasan arah strategis. Ketika pelaku usaha mampu merasakan perubahan pasar secara cepat (*strategic sensitivity*), mengambil keputusan secara kolektif dan tegas (*leadership unity*), serta mengonfigurasi ulang sumber daya secara fleksibel (*resource fluidity*), maka praktik *strategic entrepreneurship* dapat berkembang secara optimal. *Agility* tidak hanya mendorong adaptasi jangka pendek, tetapi juga menciptakan kapasitas organisasi untuk mengeksplorasi peluang bisnis secara berkelanjutan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan pandangan (Hitt et al., 2011) yang menekankan bahwa *strategic entrepreneurship* membutuhkan kapabilitas organisasi yang mampu menyeimbangkan eksplorasi peluang dan eksploitasi keunggulan. *Strategic agility* berperan sebagai mekanisme penggerak yang memungkinkan keseimbangan tersebut tercapai. Organisasi yang agile secara strategis lebih mampu menciptakan lingkungan internal yang mendukung inovasi, pembelajaran organisasi, serta keberanian dalam mengambil keputusan strategis. Temuan ini juga mendukung Dynamic Capability Theory, yang menyatakan bahwa kapabilitas dinamis, seperti *strategic agility*, memungkinkan organisasi untuk membangun dan memperbarui kompetensi internal guna merespons perubahan lingkungan (Teece, 2007). Dalam konteks ini, *strategic agility* bertindak sebagai kapabilitas dinamis yang memfasilitasi munculnya *strategic entrepreneurship* sebagai respons strategis terhadap ketidakpastian dan keterbatasan sumber daya.

Selain itu, hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu seperti (Kantur, 2016) dan (Rofiaty et al., 2022), yang menemukan bahwa kelincahan strategis memiliki peran penting dalam mendorong praktik kewirausahaan strategis. Penelitian ini memperluas temuan tersebut dengan memberikan bukti empiris pada konteks hotel non-bintang di wilayah kepulauan, yang selama ini masih relatif jarang diteliti. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa *strategic agility* merupakan prasyarat penting bagi berkembangnya *strategic entrepreneurship*. Hotel non-bintang yang mampu bersikap agile secara strategis akan lebih siap dalam mengidentifikasi peluang, berinovasi, dan mengelola sumber daya secara strategis, sehingga menciptakan dasar yang kuat bagi peningkatan kinerja dan keberlanjutan usaha dalam jangka panjang.



### **Pengaruh *Resource Bricolage* Terhadap *Strategi Entrepreneurship***

Berdasarkan hasil pengujian, *resource bricolage* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *strategic entrepreneurship* pada industri hotel non-bintang di Provinsi Kepulauan Bangka Belitung. Hasil pengujian menunjukkan nilai path coefficient sebesar 0,298, dengan t-statistik sebesar 2,184, dan p-value sebesar 0,029 ( $< 0,05$ ). Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan bahwa *resource bricolage* berpengaruh terhadap *strategic entrepreneurship* dinyatakan diterima. Temuan ini menunjukkan bahwa keterbatasan sumber daya yang dihadapi oleh hotel non-bintang justru menjadi pemicu utama munculnya praktik kewirausahaan strategis. Dalam kondisi keterbatasan modal, teknologi dan tenaga kerja para pelaku usaha terdorong untuk berpikir kreatif dengan memanfaatkan apa yang tersedia serta mengombinasikan sumber daya internal secara inovatif. Proses ini mendorong lahirnya *strategic entrepreneurship*, yang tercermin dalam eksplorasi peluang pasar baru, inovasi layanan, dan pengambilan keputusan yang lebih adaptif.

Pada konteks hotel non-bintang di wilayah kepulauan, *resource bricolage* sering diwujudkan dalam bentuk pemanfaatan tenaga kerja lokal multitalenta, kerja sama informal dengan komunitas sekitar serta penggunaan teknologi sederhana untuk meningkatkan efisiensi layanan. Praktik-praktik tersebut tidak hanya mencerminkan kreativitas tetapi juga membentuk pola pikir kewirausahaan yang terintegrasi dengan strategi organisasi. Dengan demikian, *resource bricolage* menjadi fondasi penting dalam pengembangan *strategic entrepreneurship*.

Hasil penelitian ini sejalan dengan teori kewirausahaan yang dikemukakan oleh (Senyard et al., 2014), yang menyatakan bahwa *bricolage* dapat meningkatkan orientasi kewirausahaan dan inovasi khususnya pada usaha kecil dan menengah. Selain itu, temuan ini juga konsisten dengan penelitian (Tajeddini et al., 2023) yang menemukan bahwa *entrepreneurial bricolage* berperan signifikan dalam mendorong praktik kewirausahaan strategis dan keunggulan bersaing pada sektor pariwisata dan perhotelan. Dari perspektif Dynamic Capability Theory, *resource bricolage* dapat dipandang sebagai mekanisme awal dalam membangun kapabilitas dinamis organisasi. Dengan memanfaatkan keterbatasan sebagai peluang untuk berinovasi, organisasi mengembangkan kemampuan untuk menyesuaikan strategi dan struktur internal secara berkelanjutan. *Strategic entrepreneurship* kemudian menjadi manifestasi dari kapabilitas dinamis tersebut dalam bentuk tindakan strategis dan kewirausahaan yang terintegrasi. Dengan demikian, hasil penelitian ini menegaskan bahwa *resource bricolage* memiliki peran penting dalam membentuk *strategic entrepreneurship*, meskipun tidak berdampak langsung terhadap *business performance*. Temuan ini memperkuat argumentasi bahwa *strategic entrepreneurship* berfungsi sebagai mekanisme kunci yang menghubungkan praktik *bricolage* dengan peningkatan kinerja bisnis dalam jangka panjang.

### **Pengaruh *Strategi Entrepreneurship* Terhadap *Business Performance***

Berdasarkan hasil analisis, *strategic entrepreneurship* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *business performance* pada industri hotel non-bintang di Provinsi Kepulauan Bangka Belitung. Hasil pengujian menunjukkan nilai path coefficient sebesar 0,349, dengan t-statistik sebesar 2,901 dan p-value sebesar 0,004 ( $< 0,05$ ). Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan bahwa *strategic entrepreneurship* berpengaruh terhadap *business performance* dinyatakan diterima. Temuan ini menunjukkan bahwa praktik kewirausahaan strategis menjadi faktor kunci dalam meningkatkan kinerja bisnis hotel non-bintang. *Strategic entrepreneurship* memungkinkan pelaku usaha untuk secara simultan mengeksplorasi peluang pasar baru dan mengeksploitasi keunggulan yang telah dimiliki, sehingga mampu menciptakan nilai tambah dan meningkatkan daya saing. Dalam konteks hotel non-bintang, hal ini tercermin dari kemampuan manajemen dalam mengembangkan inovasi layanan,

memanfaatkan sumber daya internal secara strategis, serta menyusun strategi yang adaptif terhadap perubahan lingkungan pariwisata.

Hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa hotel non-bintang yang menerapkan *strategic entrepreneurship* cenderung memiliki kinerja bisnis yang lebih baik, baik dari sisi peningkatan pendapatan, efisiensi operasional, kepuasan pelanggan, maupun kemampuan bertahan dalam persaingan. Pendekatan kewirausahaan strategis mendorong organisasi untuk tidak hanya fokus pada aktivitas operasional jangka pendek, tetapi juga pada penciptaan nilai jangka panjang melalui inovasi dan pembelajaran berkelanjutan. Temuan ini sejalan dengan pandangan (Hitt et al., 2011) yang menyatakan bahwa *strategic entrepreneurship* berperan penting dalam meningkatkan kinerja organisasi, khususnya dalam lingkungan bisnis yang dinamis dan penuh ketidakpastian. Dengan mengintegrasikan orientasi kewirausahaan dan manajemen strategis, organisasi mampu menciptakan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Dalam industri perhotelan non-bintang di wilayah kepulauan, kemampuan ini menjadi sangat relevan mengingat keterbatasan sumber daya dan tingginya tingkat persaingan.

Selain itu, hasil penelitian ini juga mendukung Resource-Based View (RBV) (Barney, 1991), yang menekankan bahwa kapabilitas internal yang bernilai, langka, sulit ditiru, dan tidak mudah digantikan dapat menjadi sumber keunggulan bersaing. *Strategic entrepreneurship* dapat dipandang sebagai kapabilitas strategis yang memungkinkan hotel non-bintang untuk mengelola sumber daya secara kreatif dan inovatif, sehingga berdampak positif terhadap business performance. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu, seperti (Susanto & Sukarno, 2022) serta (Zulfickar et al., 2020), yang menemukan bahwa strategi kewirausahaan berpengaruh positif terhadap kinerja bisnis pada UMKM. Penelitian ini memperkuat temuan tersebut dengan konteks industri perhotelan non-bintang di wilayah kepulauan, yang memiliki karakteristik unik dari sisi geografis, pasar, dan keterbatasan sumber daya. Organisasi yang mampu mengintegrasikan inovasi, eksplorasi peluang, dan pengelolaan sumber daya strategis secara simultan akan memiliki kinerja bisnis yang lebih unggul dan berkelanjutan.

### **Pengaruh Strategi Entrepreneurship Memediasi Antara Strategic Agility Dengan Business Performance**

Berdasarkan hasil pengujian indirect effect bahwa *strategic entrepreneurship* memediasi secara signifikan hubungan antara *strategic agility* dan business performance. Hal ini ditunjukkan oleh nilai koefisien pengaruh tidak langsung sebesar 0,156, dengan t-statistik sebesar 2,011 dan p-value sebesar 0,045 ( $< 0,05$ ). Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan bahwa *strategic entrepreneurship* memediasi hubungan antara *strategic agility* dan *business performance* dinyatakan diterima. Temuan ini menunjukkan bahwa pengaruh *strategic agility* terhadap *business performance* tidak hanya terjadi secara langsung, tetapi juga diperkuat melalui peran *strategic entrepreneurship* sebagai mekanisme perantara. *Strategic agility* memungkinkan organisasi untuk merespons perubahan lingkungan secara cepat dan fleksibel, namun dampak agility terhadap peningkatan kinerja bisnis menjadi lebih optimal ketika kemampuan tersebut diterjemahkan ke dalam praktik kewirausahaan strategis. Dalam konteks hotel non-bintang, agility yang dimiliki manajemen akan mendorong munculnya perilaku inovatif, eksplorasi peluang pasar baru, serta pemanfaatan sumber daya secara strategis yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja bisnis. Hasil ini mengindikasikan bahwa *strategic entrepreneurship* berperan sebagai jembatan yang mengonversi kelincahan strategis menjadi penciptaan nilai nyata. Hotel non-bintang yang agile tetapi tidak diiringi dengan orientasi kewirausahaan strategis cenderung hanya bersifat reaktif terhadap perubahan lingkungan. Sebaliknya, ketika *strategic agility* dipadukan dengan

strategic entrepreneurship, organisasi tidak hanya mampu beradaptasi, tetapi juga secara proaktif menciptakan peluang dan inovasi yang berkelanjutan.

Temuan ini sejalan dengan *Dynamic Capability Theory*, yang menekankan bahwa kapabilitas dinamis seperti *strategic agility* perlu diintegrasikan ke dalam proses penciptaan nilai agar dapat meningkatkan kinerja organisasi (Teece, 2007). *Strategic entrepreneurship* dalam hal ini berfungsi sebagai mekanisme implementatif dari kapabilitas dinamis tersebut. Selain itu, hasil penelitian ini juga mendukung penelitian yang dilakukan (Hitt et al., 2011) yang menyatakan bahwa kinerja organisasi akan meningkat ketika kemampuan strategis dan kewirausahaan dijalankan secara simultan. Dengan mempertimbangkan bahwa pengaruh langsung *strategic agility* terhadap *business performance* juga signifikan, maka peran *strategic entrepreneurship* dalam hubungan ini bersifat mediasi parsial (*partial mediation*). Hal ini menunjukkan bahwa *strategic agility* tetap memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja bisnis, namun pengaruh tersebut menjadi lebih kuat dan berkelanjutan ketika dimediasi oleh *strategic entrepreneurship*.

### **Pengaruh Strategi Entrepreneurship Memediasi Resource Bricolage Dengan Business Performance**

Berdasarkan hasil pengujian indirect effect, diperoleh temuan bahwa *strategic entrepreneurship* tidak memediasi secara signifikan hubungan antara *resource bricolage* dan *business performance*. Hal ini ditunjukkan oleh nilai koefisien pengaruh tidak langsung sebesar 0,104, dengan t-statistik sebesar 1,932 dan p-value sebesar 0,054 ( $> 0,05$ ). Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan bahwa *strategic entrepreneurship* memediasi hubungan antara *resource bricolage* dan *business performance* dinyatakan ditolak. Temuan ini menunjukkan bahwa meskipun *resource bricolage* berpengaruh signifikan terhadap *strategic entrepreneurship* dan *strategic entrepreneurship* berpengaruh signifikan terhadap *business performance*, namun jalur tidak langsung *resource bricolage* terhadap *business performance* melalui *strategic entrepreneurship* belum cukup kuat secara statistik. Hal ini mengindikasikan bahwa praktik *bricolage* yang dilakukan oleh hotel non-bintang belum sepenuhnya tertransformasi menjadi praktik kewirausahaan strategis yang mampu meningkatkan kinerja bisnis secara signifikan.

Dalam konteks industri hotel non-bintang di wilayah kepulauan, *resource bricolage* sering kali dilakukan sebagai bentuk adaptasi terhadap keterbatasan sumber daya dan tekanan lingkungan. Praktik ini cenderung berorientasi pada efisiensi dan keberlangsungan operasional jangka pendek, seperti penggunaan kembali aset lama atau penggabungan peran tenaga kerja. Namun, tanpa dukungan struktur strategi yang matang dan orientasi pasar yang kuat, *bricolage* belum mampu menghasilkan inovasi strategis yang berdampak langsung pada peningkatan kinerja bisnis.

Temuan ini sejalan dengan temuan penelitian dari Baker & Nelson (2005) yang menyatakan bahwa *bricolage* tidak selalu menghasilkan kinerja yang unggul apabila hanya berfokus pada pemanfaatan sumber daya yang ada tanpa eksploitasi peluang pasar secara strategis. Dalam penelitian ini, *resource bricolage* lebih berperan sebagai kapabilitas pendukung daripada sebagai penggerak utama penciptaan nilai bisnis. Dari perspektif Resource-Based View (RBV), sumber daya dan kapabilitas internal baru akan memberikan kontribusi terhadap kinerja apabila mampu dikombinasikan dan dikelola secara strategis. Temuan ini menunjukkan bahwa meskipun hotel non-bintang telah mempraktikkan *bricolage*, praktik tersebut belum sepenuhnya memenuhi kriteria kapabilitas strategis yang bernilai dan sulit ditiru, sehingga dampaknya terhadap *business performance* masih terbatas. Hal ini mengindikasikan perlunya penguatan orientasi strategis dan kewirausahaan agar praktik *bricolage* dapat dikonversi menjadi keunggulan kompetitif yang berdampak pada peningkatan kinerja bisnis.

## 5. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian ini dapat disimpulkan bahwa *strategic agility* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *business performance*. *Resource bricolage* tidak berpengaruh signifikan secara langsung terhadap *business performance*, namun berpengaruh positif dan signifikan terhadap *strategic entrepreneurship*. *Strategic entrepreneurship* terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap *business performance* serta berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara *strategic agility* dan *business performance*, meskipun dengan tingkat efek mediasi yang relatif rendah. Temuan ini menunjukkan bahwa peningkatan kinerja bisnis, khususnya pada industri jasa skala kecil tidak hanya ditentukan oleh kemampuan adaptasi dan pemanfaatan sumber daya secara kreatif tetapi juga oleh kemampuan organisasi dalam menerjemahkan kapabilitas tersebut ke dalam tindakan kewirausahaan strategis.

## SARAN

Berdasarkan hasil penelitian, disarankan agar pelaku usaha khususnya pada industri jasa skala kecil lebih menekankan pengembangan *strategic agility* melalui peningkatan kemampuan adaptasi, kecepatan pengambilan Keputusan dan fleksibilitas pengelolaan sumber daya agar kinerja bisnis dapat ditingkatkan secara berkelanjutan. Selain itu, meskipun *resource bricolage* belum berpengaruh langsung terhadap *business performance* maka praktik pemanfaatan sumber daya secara kreatif tetap perlu diarahkan dan diintegrasikan dengan *strategic entrepreneurship* agar mampu menghasilkan nilai tambah dan inovasi yang berdampak pada kinerja usaha. Bagi peneliti selanjutnya, disarankan untuk memperluas model penelitian dengan menambahkan variabel lain yang relevan, menggunakan metode analisis yang berbeda, serta memperluas jumlah dan cakupan sampel agar hasil penelitian memiliki tingkat generalisasi yang lebih kuat.

## 6. UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis mengucapkan Terima Kasih kepada Universitas Bangka Belitung, khususnya Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat (LPPM) atas dukungan pendanaan dan fasilitasi penelitian melalui skema Penelitian Peneliti Muda Tahun 2025. Ucapan terima kasih juga disampaikan kepada seluruh responden dan pihak terkait yang telah berpartisipasi serta memberikan kontribusi data sehingga penelitian ini dapat terlaksana dengan baik.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abdillah, W., & Hartono, J. (2015). Partial least square (PLS) Alternatif structural equation modeling (SEM) dalam penelitian bisnis. *Yogyakarta: Penerbit Andi*, 22, 103–150.
- Artha, B., & Satriadhi, B. (2023). Performance of Business: A Review of The Literature. *Jurnal Ekonomi Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi Wilayah I*, 3(2), 41–47.
- Azzopardi, E., & Nash, R. (2017). A review of crouch and ritchie's, heath's, and dwyer and kim's models of tourism competitiveness. *Tourism Analysis*, 22(2), 247–254.
- Baker, T., & Nelson, R. E. (2005). Creating something from nothing: Resource construction through entrepreneurial bricolage. *Administrative Science Quarterly*, 50(3), 329–366.
- Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99–120.

- Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986). The moderator–mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(6), 1173.
- De Wit, B. (2017). *Strategy: An International Prospective*. Cengage Learning.
- Dogru, T., Hanks, L., Mody, M., Suess, C., & Sirakaya-Turk, E. (2020). The effects of Airbnb on hotel performance: Evidence from cities beyond the United States. *Tourism Management*, 79, 104090.
- 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.
- Duymedjian, R., & Rüling, C.-C. (2010). Towards a foundation of bricolage in organization and management theory. *Organization Studies*, 31(2), 133–151.
- Dwyer, L., & Kim, C. (2003). Destination competitiveness: determinants and indicators. *Current Issues in Tourism*, 6(5), 369–414.
- Elali, W. (2021). The importance of strategic agility to business survival during corona crisis and beyond. *International Journal of Business Ethics and Governance (IJBEG)*, 1–8.
- Fatoki, O. (2019). Sustainability orientation and sustainable entrepreneurial intentions of university students in South Africa. *Entrepreneurship and Sustainability Issues*, 7(2), 990.
- Gerald, E., Obianuju, A., & Chukwunonso, N. (2020). Strategic agility and performance of small and medium enterprises in the phase of Covid-19 pandemic. *International Journal of Financial, Accounting, and Management*, 2(1), 41–50.
- Ghazi, E., & Gelard, P. (2014). Strategic entrepreneurship element from theory to practice. *Int. J. Bus. Technopreneurship*, 4, 205–219.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E., Black, W. C., & Anderson, R. E. (2019). *Multivariate data analysis (Eighth)*. Cengage Learning EMEA.
- Haryanto, A. T., Dewi, S. N., & Nugroho, A. P. (2020). Peranan Orientasi Pasar dalam Hubungan Kinerja Perusahaan pada Industri Manufaktur di Solo Raya. *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, 8(2), 151–158. <https://doi.org/10.26905/jmdk.v8i2.4109>
- Hitt, M. A., Ireland, R. D., Sirmon, D. G., & Trahms, C. A. (2011). Strategic entrepreneurship: creating value for individuals, organizations, and society. *Academy of Management Perspectives*, 25(2), 57–75.
- Hjalager, A.-M. (2015). 100 innovations that transformed tourism. *Journal of Travel Research*, 54(1), 3–21.
- Kantur, D. (2016). Strategic entrepreneurship: mediating the entrepreneurial orientation-performance link. *Management Decision*, 54(1), 24–43.
- Lachowicz, M. J., Preacher, K. J., & Kelley, K. (2018). A novel measure of effect size for mediation analysis. *Psychological Methods*, 23(2), 244.
- Mateus, S., & Sarkar, S. (2024). Bricolage—a systematic review, conceptualization, and research agenda. *Entrepreneurship & Regional Development*, 36(7–8), 833–854.

- Mudrikah, A. (2014). Kontribusi sektor pariwisata terhadap GDP Indonesia tahun 2004-2009. *Economics Development Analysis Journal*, 3(2).
- Mularsari, A. (2022). Analisis Strategi Pengembangan Pariwisata Di Bidang Jasa Pelayanan Hotel Roosseno Plaza Jakarta Di Masa New Normal Era. *Turn Journal*, 2(1), 17–30.
- Ogbeibu, S., Jabbour, C. J. C., Gaskin, J., Senadjki, A., & Hughes, M. (2021). Leveraging STARA competencies and green creativity to boost green organisational innovative evidence: A praxis for sustainable development. *Business Strategy and the Environment*, 30(5), 2421–2440.
- Orojloo, M., Feizi, K., & Najafabadi, M. H. (2016). Strategic Agility Capabilities, Factors and their Effect on Organizational Performance: A Case Study of Iranian Banks. *International Journal of Humanities*, 23(4).
- Rabuisa, W. F., Runtu, T., & Wokas, H. R. N. (2018). Analisis laporan keuangan dalam menilai kinerja keuangan perusahaan pada Bank Perkreditan Rakyat (BPR) Dana Raya Manado. *Going Concern: Jurnal Riset Akuntansi*, 13(02).
- Rismawati, D., Fuadah, A. S., Maisaroh, S. M., & Sanjaya, V. F. (2025). Peran Strategic Agility Dalam Meningkatkan Kinerja UMKM Di Era Digital. *Smart GOALS Jurnal Bisnis Digital Dan Manajemen*, 1(2), 40–50.
- Rofiaty, R., Chong, D., Nusron, A., Yulianti, N. A., & Sunaryo, S. (2022). Entrepreneurship orientation and performance of green economy SMEs during COVID-19 pandemic: The mediating of strategic agility. *Journal of Economics, Business, & Accountancy Ventura*, 25(1), 48–60.
- Senyard, J., Baker, T., Steffens, P., & Davidsson, P. (2014). Bricolage as a path to innovativeness for resource-constrained new firms. *Journal of Product Innovation Management*, 31(2), 211–230.
- Stabler, M. J., Papatheodorou, A., & Sinclair, M. T. (2009). *The economics of tourism*. Routledge.
- Sudirman, I. W., & SE, S. U. (2017). *Kebijakan Fiskal dan Moneter: Teori dan Empirikal*. Prenada Media.
- Susanto, O. A., & Sukarno, G. (2022). Analisis kompetensi entrepreneurial, strategi kewirausahaan dan modal sosial terhadap kinerja usaha pada UMKM mebel di Kota Surabaya. *Al-Kharaj: Jurnal Ekonomi, Keuangan & Bisnis Syariah*, 4(3), 673–685.
- Tajeddini, K., Gamage, T. C., Tajeddini, O., & Kallmuenzer, A. (2023). How entrepreneurial bricolage drives sustained competitive advantage of tourism and hospitality SMEs: The mediating role of differentiation and risk management. *International Journal of Hospitality Management*, 111, 103480.
- Teece, D. J. (2007). Explicating Dynamic Capabilities: The Nature and Microfoundations of (Sustainable) Enterprise Performance “الديناميكية القدرات تفسير: المؤسسة أداء إستدامة طبيعة الصغر المتناهية.” *Strategic Management Journal*, 28(13), 1319–1350. <http://www.jstor.org/stable/20141992>
- Wibowo, A. (2024). Riset Kelanggengan Bisnis dalam Ekosistem Digital:(Business Sustainability Research in Digital Ecosystems). *Penerbit Yayasan Prima Agus Teknik*, 1–266.

Zulfickar, R., Machmud, A., & Sobandi, A. (2020). Strategi Kewirausahaan Terhadap Business Performance Dimediasi Kemampuan Kreativitas Dan Inovasi Pada Usaha Garmen Di Pasar Tradisional Bandung. *Edunomic Jurnal Pendidikan Ekonomi*, 8(2), 86–95.