

TESIS

**MODEL *GREEN ENTREPRENEUR CAPABILITY, WORK TIME FLEXIBILITY, AND GREEN INNOVATION* DALAM PENGEMBANGAN
UMKM KREATIF DI KABUPATEN SIDOARJO**

TESIS

**Untuk memenuhi sebagian persyaratan
Guna mencapai gelar Magister Manajemen**



diajukan oleh:
ASIS RIYANTO
NIM : 1262300072

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS 17 AGUSTUS 1945 SURABAYA
2025**

TESIS

**MODEL *GREEN ENTREPRENEUR CAPABILITY, WORK TIME FLEXIBILITY, AND GREEN INNOVATION* DALAM PENGEMBANGAN
UMKM KREATIF DI KABUPATEN SIDOARJO**

TESIS

**Untuk memenuhi sebagian persyaratan
Guna mencapai gelar Magister Manajemen**



diajukan oleh:

ASIS RIYANTO

NIM : 1262300072

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS 17 AGUSTUS 1945 SURABAYA
2025**

TESIS

***MODEL GREEN ENTREPRENEUR CAPABILITY, WORK TIME
FLEXIBILITY, AND GREEN INNOVATION* DALAM PENGEMBANGAN
UMKM KREATIF DI KABUPATEN SIDOARJO**

diajukan oleh :

ASIS RIYANTO

NIM : 1262300072

Disetujui untuk diuji :

Surabaya, 18 Juni 2025

Pembimbing I : Prof. Dr. Siti Mujanah, MBA., Ph.D

Pembimbing II : Dr. Sumiati, MM.

PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

UNIVERSITAS 17 AGUSTUS 1945 SURABAYA

2025

LEMBAR PENGESAHAN TESIS

***MODEL GREEN ENTREPRENEUR CAPABILITY, WORK TIME FLEXIBILITY, AND GREEN INNOVATION* DALAM PENGEMBANGAN
UMKM KREATIF DI KABUPATEN SIDOARJO**

diajukan oleh :

ASIS RIYANTO

NIM : 1262300072

Telah dipertahankan di depan Tim Penguji
dan dinyatakan lulus pada ujian tesis Program Studi Magister Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya
Pada tanggal 21 Juni 2025

Tim Penguji

Tanda Tangan

Ketua : Prof. Dr. Siti Mujanah. MBA.Ph.D

Anggota : Dr. Sunu Priawan, M.Ak

Anggota : Dr. Riyadi Nugroho, MM

Mengesahkan,

Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya

Dekan

Prof. Dr. H. Slamet Riyadi, M.Si., Ak., CA

NPP. 20220.93.0319

SURAT PERNYATAAN ORIGINALITAS

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Asis riyanto

NIM : 1262300072

Alamat : Perumahan Griya Permata Gedangan blok M4-17 Ds.
Keboansikep. Kec. Gedagan, Kabupaten Sidoarjo

Telp : 085-232-97-3344

Menyatakan bahwa “Tesis” yang saya buat untuk memenuhi persyaratan kelulusan Magister Manajemen Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya dengan judul: ***“Model Green Entrepreneur Capability, Work Time Flexibility, and Green Innovation dalam pengembangan UMKM kreatif di Kabupaten Sidoarjo”*** adalah hasil karya saya sendiri, bukan “duplikasi” dari karya orang lain.

Selanjutnya apabila dikemudian hari ada klaim dari pihak lain bukan menjadi tanggungjawab Pembimbing dan atau Pengelola Fakultas tetapi menjadi tanggungjawab saya sendiri. Atas hal tersebut saya bersedia menerima sanksi, sesuai hukum atau aturan yang berlaku di Indonesia.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya tanpa tekanan dan paksaan dari siapapun.

Surabaya, 21 Juni 2025

Hormat saya,

ASIS RIYANTO



**UNIVERSITAS
17 AGUSTUS 1945
SURABAYA**

BADAN PERPUSTAKAAN
Jl. SEMOLOWARU 45 SURABAYA
TELP. 031 593 1800 (Ext 311)
e-mail : perpus@untag-sby.ac.id

**LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH
UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

Sebagai Civitas Akademik Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya, saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Asis Riyanto
NBI/ NPM : 1262300072
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis
Program Studi : Magister Manajemen
Jenis Karya : Tesis

Demi perkembangan ilmu pengetahuan, saya menyetujui untuk memberikan kepada Badan Perpustakaan Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya ***Hak Bebas Royalti Noneksklusif (Nonexclusive Royalty-Free Right)***, atas karya saya yang berjudul:

“Model Green Entrepreneur Capability, Work Time Flexibility, and Green Innovation dalam pengembangan UMKM kreatif di Kabupaten Sidoarjo”

Dengan **Hak Bebas Royalti Noneksklusif (Nonexclusive Royalty - Free Right)**, Badan Perpustakaan Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya berhak menyimpan, mengalihkan media atau memformatkan, mengolah dalam bentuk pangkalan data (database), merawat, mempublikasikan karya ilmiah saya selama tetap tercantum

Dibuat di : Surabaya

Pada tanggal : 21 Juni 2025

Yang Menyatakan

Asis Riyanto

KATA PENGANTAR

Puji syukur saya panjatkan atas kehadiran Tuhan Yang Maha Esa karena atas berkat dan rahmat-Nya-lah sehingga saya dapat menyelesaikan tesis yang berjudul *“Model Green Entrepreneur Capability, Work Time Flexibility, And Green Innovation Dalam Pengembangan Umkm Kreatif di Kabupaten Sidoarjo”* dengan baik dan tepat waktu walaupun ada beberapa halangan. Tesis ini merupakan salah satu persyaratan dalam menyelesaikan pendidikan strata 2 (dua) pada Jurusan Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya.

Pada proses perkuliahan hingga penyusunan tesis ini, saya mendapatkan dukungan dari berbagai pihak. Untuk itu, pada kesempatan ini, saya ingin mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah mendukung dan membantu saya selama ini. Terima kasih yang sebesar-besarnya dari hati yang paling dalam kepada:

1. Prof. Dr. Siti Mujanah, MBA., Ph.D., selaku Dosen Pembimbing I sekaligus Ketua Program Studi Magister Manajemen yang sangat sabar dalam memberikan masukan, ilmu dan bimbingan kepada saya. Saya sangat berterima kasih atas segala waktu, tenaga, dan pikiran yang telah diberikan untuk membimbing, mengoreksi, serta memberikan saran dalam pelaksanaan penelitian dan penulisan tesis ini.
2. Dr. Sumiati, MM., selaku Dosen Pembimbing II yang selalu memberikan arahan yang sangat berharga, membagikan pengetahuan yang mendalam, dan memberikan pandangan kritis yang sangat membantu dalam pengembangan ide-ide saya selama proses penulisan tesis ini.
3. Prof. Dr. H. Slamet Riyadi, M.Si., Ak., CA selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya.
4. Prof. Dr. Mulyanto Nugroho, MM., CMA., CPAI selaku Rektor Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya.
5. Kepada istri saya tercinta Siti Alfiah Rachman, yang selalu memberikan dukungan, kesabaran, dan kasih sayang tiada henti selama saya menjalani proses pendidikan ini. Kehadiran dan semangat yang diberikan menjadi sumber motivasi utama yang terus mendorong saya untuk tetap fokus dan berusaha dengan sebaik-baiknya dalam menyelesaikan tesis ini.
6. Kepada Ibu dan Bapak/Ibu mertua yang saya hormati, yang senantiasa mendoakan dan memberikan dukungan moral serta spiritual sejak awal hingga akhir proses studi saya. Pengorbanan, kasih sayang, dan nasihat yang diberikan tidak ternilai harganya dan menjadi inspirasi terbesar bagi saya dalam mencapai pencapaian ini.

7. Kepada anak-anakku tercinta M Raihan Islamic Pasha, Muhammad Fadil Akbar, Linar Kinanthi Azzahra, dan Akhtar Asfi Al Farizi, yang dengan penuh pengertian dan kesabaran mendukung ayah selama proses penyusunan tesis ini. Kehadiran kalian selalu memberikan kebahagiaan dan menjadi penyemangat tersendiri bagi ayah untuk terus berjuang dan memberikan yang terbaik. Terima kasih atas cinta dan dukungan kalian yang begitu berarti.
8. Terima Kasih Asosiasi UMKM Sidoarjo atas kesediaannya untuk menjadi Partisipant dalam penelitian ini
9. Teman-teman seperjuangan MM60 terima kasih atas kebaikan, kerjasama dan semangat kekeluargaan selama 3 semester ini. Semoga semua sukses dan jalinan silaturahmi selalu terjaga.

Terlepas dari semua itu, saya menyadari bahwa penelitian ini masih belum sempurna, karena manusia tidak akan mungkin luput dari yang namanya kesalahan. Oleh karena itu, saya mengharapkan saran dari pembaca demi kesempurnaan tesis ini. Akhir kata, saya berharap semoga tesis ini dapat bermanfaat dan menambah pengetahuan bagi para pembaca.

Surabaya, 21 Juni 2025

ASIS RIYANTO

ABSTRACT

This study analyzes the role of Green Entrepreneur Capability, Work Time Flexibility, and Green Innovation in the development of creative Micro, Small, and Medium Enterprises (MSMEs) in Sidoarjo. The core research problem revolves around the urgent need for sustainable business transformation amidst global environmental challenges, recognizing the crucial role of MSMEs, despite varying levels of understanding and implementation of green entrepreneurship in Sidoarjo. Employing a qualitative methodology with a phenomenological approach, this research aims to delve into the profound meanings and perspectives of 11 informants from creative MSMEs, the Sidoarjo Creative MSME Association, and the Sidoarjo Cooperative and MSME Office. Informants were meticulously selected through purposive sampling. Data collection involved in-depth interviews, direct observation, and documentation, subsequently analyzed using NVivo 15 Plus through data reduction, display, and verification. Triangulation was utilized to ensure data credibility. The findings indicate that Green Entrepreneur Capability significantly enhances MSME competitiveness and sustainability by fostering an awareness of environmental sustainability as a value-creating business strategy. Notable examples include the biofloc system in catfish farming and the processing of waste into new products in the handicraft sector. Furthermore, Work Time Flexibility positively impacts MSME competitiveness and sustainability by enabling entrepreneurs to adjust their work rhythm without compromising productivity. This is exemplified by Darmawan Abbas's ability to balance business focuses and Fery Hidayat's remote work capacity, both contributing to improved work-life balance and expanded Green Innovation opportunities. Lastly, Green Innovation demonstrably boosts MSME competitiveness and sustainability through various environmentally friendly product and process innovations. These include the use of electric stoves and ecoprint in batik production, and the utilization of production waste. Such innovations generate economic added value and open new market opportunities, supported by positive market responses. These three elements interact synergistically to form an adaptive, innovative, and environmentally friendly MSME business model. However, the study also identified persistent obstacles, such as capital limitations, difficulties in sourcing appropriate materials, marketing challenges, and a lack of effective external support, which necessitate targeted policy support.

Keywords: *Green Entrepreneur Capability, Work Time Flexibility, Green Innovation, Creative MSMEs.*

RINGKASAN

Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) merupakan pilar penting bagi perekonomian Indonesia, berfungsi sebagai penyerap tenaga kerja dan penggerak ekonomi lokal. Seiring meningkatnya kesadaran akan isu lingkungan, konsep bisnis berwawasan lingkungan atau eco-business mulai diadopsi oleh para pelaku usaha. Di Kabupaten Sidoarjo, yang struktur ekonominya bertumpu pada industri dan UMKM, terdapat potensi besar untuk pengembangan usaha ramah lingkungan, khususnya di sektor fesyen, kuliner, dan kerajinan. Namun, UMKM menghadapi berbagai tantangan seperti rendahnya akses pasar, kualitas SDM, dan pengetahuan mengenai bahan ramah lingkungan. Oleh karena itu, inovasi hijau (*Green Innovation*) hadir sebagai strategi kunci untuk mendukung pengembangan UMKM menuju bisnis yang berkelanjutan, menciptakan produk berkualitas, dan mengurangi dampak kerusakan lingkungan.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus untuk mengeksplorasi dan memahami secara mendalam fenomena yang diteliti. Lokasi penelitian ditetapkan di Kabupaten Sidoarjo, yang dikenal sebagai sentra UMKM kreatif yang dinamis di Jawa Timur. Subjek penelitian adalah para pemilik atau pengelola UMKM kreatif di Sidoarjo yang dipilih secara purposif berdasarkan kriteria tertentu, seperti telah beroperasi minimal dua tahun dan memiliki inisiatif praktik ramah lingkungan. Data dikumpulkan melalui tiga teknik utama: observasi langsung, wawancara mendalam, dan dokumentasi. Seluruh data kualitatif yang terkumpul kemudian dianalisis menggunakan pendekatan analisis tematik dengan bantuan perangkat lunak NVivo 15 untuk mengidentifikasi pola dan tema kunci secara sistematis.

Model *Green Entrepreneur Capability* di Kabupaten Sidoarjo terbukti menjadi fondasi utama pengembangan UMKM kreatif yang berkelanjutan. Model ini ditopang oleh lima kapabilitas inti: kemampuan mengidentifikasi peluang usaha, berpikir kreatif, berpikir strategis, mengambil risiko, dan berinovasi. Semua kapabilitas ini berakar pada pengetahuan dan kesadaran lingkungan yang dimiliki para pelaku usaha. Secara praktik, kemampuan mengidentifikasi peluang termanifestasi saat pelaku usaha mengubah limbah menjadi produk baru yang bernilai ekonomi, seperti pengrajin yang memanfaatkan sisa kain jahitan atau kulit. Ini adalah penerapan konsep ekonomi sirkular dalam skala mikro. Kemampuan berpikir kreatif dan berinovasi seringkali lahir dari kondisi terdesak (ilmu kepepet) atau terinspirasi dari sesama pelaku usaha. Contohnya adalah pembudidaya lele yang menerapkan sistem

bioflok untuk menghemat air dan pakan, serta menghasilkan produk turunan seperti abon dan filet. Kemampuan berpikir strategis terlihat dari cara pelaku UMKM memandang praktik hijau bukan sebagai beban, melainkan sebagai bagian integral dari model bisnis untuk menciptakan nilai tambah. Terakhir, kemampuan mengambil risiko yang terkalkulasi ditunjukkan oleh keberanian berinvestasi pada teknologi baru, seperti peralihan ke kompor listrik untuk membatik, dengan keyakinan bahwa manfaat jangka panjang akan lebih besar daripada biaya awal.

Fleksibilitas waktu kerja (*Work Time Flexibility*) berperan sebagai katalisator strategis bagi pengembangan UMKM kreatif di Sidoarjo. Ini bukan sekadar kebijakan, melainkan kapabilitas operasional yang memungkinkan pelaku usaha untuk menyeimbangkan antara tuntutan pekerjaan dengan kehidupan pribadi, sehingga meningkatkan produktivitas dan kesejahteraan. Dalam praktiknya, fleksibilitas diwujudkan dalam berbagai bentuk, mulai dari membuat jadwal kerja pribadi, berkoordinasi secara daring melalui grup WhatsApp, hingga kebebasan untuk tidak selalu bekerja di kantor. Temuan paling signifikan adalah peran fleksibilitas sebagai inkubator inovasi. Waktu kerja yang tidak kaku memberikan "ruang mental" bagi para wirausahawan untuk bereksperimen, berpikir kreatif, dan mengembangkan ide-ide baru. Pelaku usaha budidaya lele secara eksplisit menyatakan bahwa inovasi sistem bioflok lahir karena ia memiliki fleksibilitas waktu untuk riset dan uji coba. Demikian pula, pengrajin batik yang menemukan teknik ecoprint dan beralih ke kompor listrik juga didorong oleh kelonggaran waktu untuk merenung dan mencari solusi alternatif. Dengan demikian, fleksibilitas menciptakan kondisi yang kondusif bagi lahirnya inovasi hijau.

Strategi inovasi hijau (*Green Innovation*) diwujudkan secara konkret melalui lima pilar utama oleh UMKM kreatif di Sidoarjo. Pertama, mengurangi penggunaan sumber daya untuk efisiensi, seperti inovasi sistem bioflok yang hemat air atau penggantian kompor minyak dengan kompor listrik pada industri batik. Kedua, memanfaatkan bahan daur ulang, di mana limbah sisa produksi diolah kembali menjadi produk baru (upcycling), seperti yang dilakukan para pengrajin tas dan kulit. Ketiga, memodifikasi desain produk untuk mencegah pencemaran sejak awal, contohnya adalah penggunaan teknik pewarnaan ecoprint yang memakai bahan alami dan tidak berbahaya. Keempat, mengembangkan kemasan ramah lingkungan, misalnya dengan memakai kemasan yang dapat didaur ulang untuk produk makanan dan minuman. Kelima, melakukan kampanye lingkungan, yang terwujud secara tidak langsung melalui otentisitas produk dan praktik bisnis hijau itu sendiri. Meskipun implementasinya menghadapi kendala seperti keterbatasan dana dan dukungan,

inovasi hijau terbukti mampu menjadi keunggulan kompetitif dan direspons positif oleh pasar.

Rancangan model pengembangan UMKM kreatif di Sidoarjo adalah sebuah kerangka kerja terintegrasi yang menjelaskan interaksi dinamis antar komponen untuk mendorong pertumbuhan berkelanjutan. Model ini berpusat pada sebuah siklus sinergis, Pondasi Utama yakni Model ini diawali dari Pengetahuan dan Kesadaran Lingkungan. Ini adalah prasyarat kognitif yang mengubah paradigma pelaku usaha untuk melihat praktik hijau sebagai strategi inti, bukan beban. Pilar Utama, Di atas fondasi tersebut, berdiri *Green Entrepreneur Capability* sebagai inti penggerak model. Kapabilitas ini mencakup kemampuan mengidentifikasi peluang hijau, berpikir kreatif, berinovasi, berpikir strategis, dan mengambil risiko yang terkalkulasi. Katalisator, dimana proses ini didorong dan dimungkinkan oleh *Work Time Flexibility*. Fleksibilitas ini menciptakan ruang dan waktu yang dibutuhkan untuk bereksperimen, berinovasi, dan beradaptasi, yang merupakan bahan bakar bagi kapabilitas kewirausahaan untuk berkembang. Interaksi ketiga elemen di atas menghasilkan *Green Innovation* strategi nyata yang diterapkan dalam bisnis, seperti efisiensi sumber daya, pemanfaatan daur ulang, modifikasi desain produk, dan penggunaan kemasan ramah lingkungan. Siklus ini menciptakan umpan balik positif dimana keberhasilan inovasi hijau akan memperkuat kapabilitas kewirausahaan, yang pada gilirannya meningkatkan kesadaran lingkungan lebih lanjut. Model ini mengakui adanya hambatan seperti kendala permodalan dan pemasaran, namun menekankan bahwa resiliensi dan upaya dari pelaku UMKM dapat mengubah tantangan tersebut menjadi pemicu inovasi. Model ini menegaskan bahwa masa depan UMKM kreatif yang berkelanjutan bergantung pada sinergi antara kapabilitas internal wirausahawan, fleksibilitas operasional, dan manifestasi inovasi hijau yang nyatakewirausahaan, yang pada gilirannya meningkatkan kesadaran lingkungan lebih lanjut. Model ini mengakui adanya hambatan seperti kendala permodalan dan pemasaran, namun menekankan bahwa resiliensi dan upaya dari pelaku UMKM dapat mengubah tantangan tersebut menjadi pemicu inovasi. Model ini menegaskan bahwa masa depan UMKM kreatif yang berkelanjutan bergantung pada sinergi antara kapabilitas internal wirausahawan, fleksibilitas operasional, dan manifestasi inovasi hijau yang nyata

DAFTAR ISI

	Halaman
SAMPUL LUAR.....	i
SAMPUL DALAM.....	ii
LEMBAR PERSETUJUAN.....	iii
LEMBAR PENGESAHAN TESIS	iv
SURAT PERNYATAAN ORIGINALITAS	v
LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI.....	vi
KATA PENGANTAR	vii
<i>ABSTRACT</i>	ix
RINGKASAN	x
DAFTAR ISI.....	xiii
DAFTAR TABEL.....	xvi
DAFTAR GAMBAR	xvii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah	6
1.3 Tujuan Penelitian	6
1.4 Manfaat Penelitian.....	6
1.4.1 Manfaat Teoritis	6
1.4.2 Manfaat Praktis	7
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	9
2.1 Landasan Teori	9
2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia	9
2.1.2 Sumber Daya Manusia	11
2.1.3 Kewirausahaan (<i>Entrepreneurship</i>)	14
2.1.4 <i>Green Entrepreneur Capability</i>	19

2.1.5	Fleksibilitas Waktu Kerja (<i>Work Time Flexibility</i>)	21
2.1.6	<i>Green Innovation</i>	23
2.1.7	Ekonomi Kreatif (<i>Creative Economy</i>).....	25
2.1.8	UMKM Kreatif	28
2.2	Penelitian Terdahulu	34
2.3	Kerangka Konseptual	56
BAB III METODE PENELITIAN		59
3.1	Pendekatan Penelitian	59
3.2	Subjek dan Objek Penelitian	60
3.2.1	Lokasi Penelitian.....	60
3.2.2	Subjek Penelitian	61
3.2.3	Objek Penelitian.....	62
3.2.4	Informan Penelitian.....	63
3.3	Sumber Data	67
3.4	Teknik Pengumpulan Data.....	67
3.5	Teknik Analisis Data.....	69
BAB IV ANALISIS HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN		72
4.1	Analisis Hasil Penelitian	72
4.1.1	Gambaran Umum UMKM Sidoarjo.....	72
4.1.2	Karakteristik Informan.....	75
4.1.3	Data Hasil Wawancara.....	77
4.2	Pembahasan	102
4.2.1	<i>Model Green Entrepreneur Capability</i> dalam Mendukung Pengembangan Umkm Kreatif di Kabupaten Sidoarjo.....	102
4.2.2	Strategi <i>Work Time Flexibility</i> dalam Mendukung Pengembangan Umkm Kreatif di Kabupaten Sidoarjo.....	108
4.2.3	Strategi <i>Green Inovation</i> dalam Mendukung Pengembangan Umkm Kreatif di Kabupaten Sidoarjo.....	113

4.2.4 Rancangan model pengembangan UMKM kreatif di Kabupaten Sidoarjo	119
4.2.5 Hubungan Antar Tema.....	126
4.3 Proposisi	135
BAB V PENUTUP.....	138
5.1 Simpulan.....	138
5.2 Saran	139
DAFTAR PUSTAKA	142
LAMPIRAN.....	148

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Karakteristik utama UMKM secara umum.....	30
Tabel 3.1 Daftar Data Informan 11 pengusaha UMKM Kreatif	64
Tabel 4.1 Informan Penelitian	75

DAFTAR GAMBAR

Gambar 3.1 Kerangka Konseptual Penelitian	57
Gambar 4.1 <i>Model Green Entrepreneur Capability Project Map</i>	103
Gambar 4.2 Staregi <i>Work Time Flexibility</i> Project Map	109
Gambar 4.3 Strategi Green Inovation Project Map	115
Gambar 4.4 Hambatan UMKM Project Map	130
Gambar 4.5 Kendala vs Upaya Hierarchy Chart	133

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah atau UMKM adalah suatu bidang usaha yang dimiliki oleh suatu badan tertentu atau swasta. Pendirian suatu UMKM tunduk pada syarat-syarat yang ditentukan oleh tahapan proses pendirian UMKM. UMKM menjadi salah satu pilihan untuk membantu mengurangi dampak terhadap sektor perekonomian Indonesia (Ayu et al. 2020).

UMKM kini menjadi bagian dari strategi perekonomian nasional sehubungan dengan kebutuhan masyarakat Indonesia khususnya di bidang perekonomian. UMKM merupakan salah satu program nasional pemerintah Indonesia untuk mengasah kemampuan kewirausahaan individu. UMKM juga merupakan peluang sebagai sumber lapangan kerja. UMKM dipandang sebagai sektor yang efektif mampu meningkatkan perekonomian nasional.

Banyak dari pemimpin bisnis di Indonesia yang memfokuskan pada upaya ramah lingkungan, berorientasi pada pelanggan, dan menggunakan sumber energi lokal. Tanpa mereka sadari, pengusaha ini telah menerapkan aplikasi bisnis ramah lingkungan yang sesuai dengan bidang kegiatan yang dijalankannya. Aspek pertama yang menilai determinasi UMKM adalah terus meningkatnya jumlah UMKM di Indonesia. Pada tahun 2019, jumlah usaha kecil dan menengah sebanyak 55 usaha. 211.396 dan meningkat menjadi 56.539.560 pada tahun 2020. Aspek kedua merupakan awal berkembangnya UMKM menjadi upaya untuk lebih memperhatikan bidang kedekatan dengan keindahan alam, manusia dan deretan pengunjung. Beberapa cara yang dicoba dilakukan oleh usaha kecil dan menengah ketika melakukan kegiatan ramah lingkungan adalah penggunaan material yang ramah lingkungan, baik untuk cara produksi maupun kemasan produk, memperhatikan kotoran yang terkumpul, memperhatikan standar kebersihan, serta perhatian para manajer. untuk mendorong karyawan dan pelanggannya agar lebih memperhatikan lingkungannya.

UMKM Indonesia saat ini sudah menggunakan konsep *eco-business*. Konsep *eco-business* merupakan perpaduan antara tujuan bisnis dan ruang. Secara harfiah ia juga bisa disebut sebagai wirausaha yang memiliki kearifan lokal dalam menjalankan usahanya atau bisa juga disebut sebagai *eco-businessman*. Secara tradisional, tujuan utama para pemimpin bisnis berpengalaman lokal adalah menjadikan perusahaannya lebih ramah lingkungan (*green company*), baik dari bahan baku yang digunakan, proses pembuatannya hingga limbah penambangannya, tentunya membutuhkan

banyak waktu dan tenaga. senantiasa menjaga industri, mengembangkan dan tetap tidak berubah untuk menjaga kelestarian ruang hidup secara berkelanjutan.

Desain *green economic* kini sudah mulai banyak digunakan dalam berbagai kegiatan ekonomi. Hal ini juga terjadi pada perusahaan yang berusaha menghasilkan produk ramah lingkungan. Efek area merupakan akibat dari peningkatan aktivitas tanaman. Selama beberapa dekade terakhir, kebijakan perbaikan telah diterapkan untuk memperbaiki bidang-bidang seperti kecelakaan. Sebagai bagian dari melindungi kehidupan di planet kita, kita perlu menerapkan pendekatan perlindungan terhadap pencemaran lingkungan.

UMKM saat ini menerapkan produksi produk ramah lingkungan atau manajemen hijau sebagai proses penyaringan dan pembangunan serta struktur yang dirancang untuk mewujudkan dan mempertahankan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Sejak tahap awal penerapan kapabilitas dinamis ramah lingkungan, UMKM telah fokus pada strategi untuk merespons dengan cepat perubahan lingkungan bisnis seperti peraturan, tekanan pemangku kepentingan, dan masalah etika lainnya.

Inovasi produk ramah lingkungan menjadi salah satu kunci yang memungkinkan industri ini terus berkembang dan menghasilkan produk dengan kualitas lebih baik. Jelaskan inovasi hijau sebagai hasil interaksi antara inovasi dan filosofi keberlanjutan (Sezen & Çankaya, 2013). Sektor UMKM seringkali dipahami sebagai salah satu bidang pembangunan yang penting di Indonesia, karena sebagian besar kegiatan perekonomian berada di sektor UKM. UMKM berpartisipasi secara signifikan dalam pembangunan ekonomi, termasuk menyerap kekuatan usaha, mengembangkan ekonomi lokal, dan meningkatkan jumlah ekspor (Amri, 2020; Thaha, 2020).

UMKM di Kabupaten Sidoarjo beragam, baik di bidang kecantikan, fasyen, makanan, minuman, dan kerajinan tangan (handicraft). Menurut data Dinas Koperasi dan UMKM, dari 70.000 UMKM yang ada, hanya 30% yang diposting secara online. Pabrik fesyen dan kecantikan merupakan salah satu dari sekian banyak usaha mikro yang mempunyai potensi besar untuk direlokasi atau memulai usaha ramah lingkungan. Perhatian terhadap kawasan ini juga untuk kepentingan para wirausahawan ramah lingkungan yang menjalankan usaha ini, yang mana hal ini sangat penting dalam produksi produknya, yang tentunya akan meminimalisir kerusakan pada kawasan yang ada ya, baik pengolahan limbah maupun bahan bakunya. digunakan untuk produksi. Apapun yang diharapkan Pemerintah Kabupaten Sidoarjo benar-benar dari niat dan komitmen yang tulus untuk menjadikan UMKM di Kabupaten Sidoarjo lebih maksimal dan berkembang. Terlebih lagi, keberadaan UMKM sangat krusial untuk Kabupaten Sidoarjo karena struktur ekonomi Kabupaten

Sidoarjo bertumpu pada sektor industri, perdagangan, dan UMKM (Pemerintah Sidoarjo, 2021)

Pengetahuan pemilik UMKM di Indonesia tentang penggunaan bahan ramah lingkungan masih sangat rendah. Namun menghasilkan produk ramah lingkungan untuk memenuhi permintaan pasar menjadi tantangan tersendiri bagi para pemilik bisnis fesyen dan kecantikan serta bisnis kuliner. Inovasi hijau meskipun bukan salah satunya dalam meningkatkan pengembangan UMKM di Kabupaten Sidoarjo tetapi inovasi dalam pemasaran dan pemodalan menjadi hal utama yang harus menjadi solusi utama bagi pelaku usaha. UMKM memiliki permasalahan yang tidak memiliki akses pasar dan daya tawar yang rendah karena terlalu kecil selain itu rendahnya kualitas SDM yang menyebabkan manajemen usaha menjadi lemah (Abeng, 2015:23). Menurut Mujanah, S., Urohman, T., & Ridwan, M. S. (2024) menunjukkan bahwa sumber daya manusia yang kompeten dan peran serta masyarakat untuk pengelolaan yang mendukung peningkatan ekonomi dan keberlanjutan lingkungan, selanjutnya Muradlo, K. (2018) hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompetensi kewirausahaan berpengaruh terhadap kinerja UKM dan kompetensi kewirausahaan berpengaruh terhadap keunggulan bersaing. Namun, fakta lain juga ditemukan bahwa kesulitan dalam memahami dan mempraktekkan sehingga bisa memiliki kemampuan yang berkualitas, tidak hanya terjadi saat proses pembelajaran online atau faktor dari luar saja. Hal ini menyebabkan adanya kesenjangan antara penelitian yang telah dilakukan dengan fakta di lapangan.

Inovasi hijau atau *Green Innovation* merupakan upaya mendukung penurunan emisi gas rumah kaca, strategi pembangunan baru menggunakan sistem praktik, atau proses produksi yang mengurangi dampak degradasi atau kerusakan lingkungan. Proses inovasi hijau adalah menggunakan cara inovatif untuk mengurangi dampak negatif terhadap lingkungan disebabkan oleh proses produksi. Inovasi hijau adalah pendorong utama pembangunan berkelanjutan dan bertujuan untuk meminimalkan dampak negatif dari setiap tahap siklus hidup produk terhadap lingkungan dan alam.

Green innovation telah menjadi topik hangat dalam beberapa tahun terakhir karena memberikan solusi untuk pemanasan global dan masalah lingkungan yang terus berdampak parah pada kemanusiaan (Miao et al. 2017). Inovasi hijau menjadi penting strategis dari waktu ke waktu. Inovasi hijau berfokus pada mitigasi atau pengurangan kerusakan lingkungan yang disebabkan oleh aktivitas bisnis perusahaan. Inovasi hijau menciptakan nilai luar biasa bagi perusahaan dan konsumen. Perusahaan dapat menanggung biaya investasi di lingkungan karena mereka memberikan kepuasan pelanggan dengan mengembangkan dan memasarkan produk ramah lingkungan baru, sementara konsumen menerima produk ramah lingkungan karena mereka membeli dalam volume tinggi (Burki & Dahlstrom, 2017).

Peneliti terdahulu yang mendukung penelitian ini yaitu penelitian yang dilakukan oleh Yudi Fernando, Charbel Jose, dan Wen-Xin Wah yaitu, inovasi lingkungan dapat meningkatkan inovasi layanan dan meningkatkan kinerja bisnis (Fernando et al., 2019). Selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh Darwanto melalui literature hasil hipotesisnya bahwa inovasi hijau meningkatkan kinerja perusahaan di tahun berikutnya (pertumbuhan penjualan dan laba bersih yang lebih tinggi), inovasi model utilitas hijau adalah pendorong utama hubungan positif. Perilaku inovasi hijau perusahaan manufaktur memberikan manfaat jangka panjang bagi kinerja ekonomi yang berkelanjutan (Zhang et al., 2019). Sementara beberapa penelitian menunjukkan hasil yang berbeda. Sustrastanti & Rachmawati (2023) menyebutkan bahwa inovasi hijau bertindak sebagai mediator dalam hubungan modal intelektual hijau terhadap kinerja bisnis. Selanjutnya Iskandar & Febriyantoro (2019) membuktikan bahwa inovasi hijau memediasi sebagian tautan kinerja organisasi dengan orientasi pasar. Sementara Hunafah & Rachmawati (2023) menunjukkan bahwa modal manusia hijau dan modal relasional hijau tidak berpengaruh terhadap kinerja perusahaan. Selanjutnya Eucharistia & Rachmawati (2023) mengungkapkan bahwa Inovasi Hijau tidak berpengaruh terhadap Kinerja Perusahaan. Adanya ketidak konsistenan hasil penelitian yang sudah diungkapkan peneliti sebelumnya.

Inovasi hijau dengan inovasi pada umumnya tentu memiliki perbedaan (Reuvers, 2015). Yang terletak pada dampak lingkungan yang dihasilkan dari inovasi tersebut. Inovasi hijau mengembangkan produk dan proses dengan mempertimbangkan pengurangan dampak lingkungan yang signifikan. Inovasi hijau tidak hanya membutuhkan perusahaan besar tetapi juga perusahaan menengah dan kecil atau UMKM. Seperti diketahui, UMKM menciptakan berbagai peluang bagi pengusaha untuk mempekerjakan karyawan yang beragam, memberikan peluang pengembangan keterampilan bagi pekerja dan berkontribusi terhadap pertumbuhan ekonomi negara.

UMKM memerlukan konsep *Green Innovation* yang dapat dimulai dari kesadaran individu dalam pengelolaan usahanya dengan memperhatikan rambu kaidah etika diantaranya, tidak melakukan kegiatan yang menyebabkan rusaknya lingkungan yang berdampak pada sekitar. *Green Innovation* dapat dimulai dari hal hal kecil seperti menggunakan beberapa pendekatan strategi dasar, yaitu pengembangan hijau dalam industri UKM dapat dimulai dengan proses yang bersih, melakukan inovasi dalam proses penyediaan maupun pengolahan sampai distribusi dengan memanfaatkan teknologi yang ada sehingga tercermin pula etika bisnis dalam praktiknya.

Usaha model bisnis dalam pengelolaan UMKM yang dirintis oleh para wirausahawan juga dapat dianggap sebagai aset pemerintah karena kontribusinya

terhadap perekonomian masyarakat serta pengurangan angka pengangguran. Model bisnis adalah perangkat naratif dan kalkulatif yang memungkinkan pengusaha untuk menjelajahi pasar dan memainkan peran performatif dengan berkontribusi pada pembangunan jaringan tekno-ekonomi suatu inovasi (Doganova & Eyquem-Renault, 2009). Keunggulan kompetitif merupakan aspek penting yang memastikan keberlanjutan dan daya saing bisnis. Ide-ide inovatif sangat berperan dalam kesuksesan usaha (Shanker et al., 2017).

Wirausahawan juga harus menghadapi berbagai risiko yang melekat dalam bisnis. Terdapat prinsip bahwa semakin besar risiko, semakin besar pula potensi keuntungan, begitu pula sebaliknya. Risiko dalam kewirausahaan meliputi risiko bahan baku, sumber daya manusia, dan keuangan (Juliana, 2019). Oleh karena itu, penting untuk meminimalkan risiko agar usaha tidak mengalami kegagalan. Inovasi dan kreativitas menjadi faktor kunci dalam keberhasilan wirausaha. Keunggulan kompetitif merupakan aspek penting yang memastikan keberlanjutan dan daya saing bisnis. Ide-ide inovatif sangat berperan dalam kesuksesan usaha (Shanker et al., 2017). Putra & Utama (2022) menunjukkan bahwa *Green entrepreneurial orientation* berpengaruh positif terhadap *Green Innovation*, *Green Innovation* berpengaruh positif terhadap kinerja lingkungan UKM dan kinerja ekonomi UKM. Auliana & Alhazami (2023) membuktikan adanya hubungan antara kinerja lingkungan dan inovasi hijau serta keunggulan kompetitif UMKM. Witriaryani et al. (2022) menunjukkan bahwa fleksibilitas waktu kerja berpengaruh terhadap kinerja.

Fleksibilitas waktu kerja merupakan waktu kerja yang dimampatkan yang didiskusikan sebelumnya memberikan waktu libur kepada karyawan selama jam kerja normal, tetapi mereka masih mengikuti waktu regular dan telah ditentukan pada hari-hari ketika mereka bekerja dan keuntungan utama dari pendekatan ini adalah hari pekerja dapat mengatur hari kerja mereka agar sesuai kebutuhan personal mereka (Griffin, 2013). Listyani & Suryawirawan (2023) menunjukkan bahwa *flexible work* berpengaruh terhadap kepuasan dan kinerja,

Berdasarkan kajian literatur yang dilakukan, hubungan antara *model Green Entrepreneur Capability*, *Work Time Flexibility*, *Green Innovation* dan pengembangan UMKM kreatif masih belum banyak diteliti. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi hubungan antara keempat aspek tersebut di sektor UMKM kreatif di Kabupaten Sidoarjo. Dengan adanya variabel *model Green Entrepreneur Capability* yang akan diuji menjadi novelty pada penenlitan ini.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang di atas maka rumusan masalah yang dapat dikemukakan dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana *model Green Entrepreneur Capability* dalam mendukung pengembangan UMKM kreatif di Kabupaten Sidoarjo?
2. Bagaimana strategi *Work Time Flexibility* dalam mendukung pengembangan UMKM kreatif di Kabupaten Sidoarjo?
3. Bagaimana strategi *green inovasion* dalam mendukung pengembangan UMKM kreatif di Kabupaten Sidoarjo?
4. Bagaimana rancangan model pengembangan UMKM kreatif di Kabupaten Sidoarjo?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan uraian latar belakang dan rumusan masalah diatas, maka tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah untuk:

1. Menganalisis dan menjelaskan *model Green Entrepreneur Capability* dapat meningkatkan daya saing dan keberlanjutan UMKM kreatif di Kabupaten Sidoarjo.
2. Menganalisis dan mengidentifikasi strategi *Work Time Flexibility* dapat meningkatkan daya saing dan keberlanjutan UMKM kreatif di Kabupaten Sidoarjo.
3. Menganalisis dan mengidentifikasi strategi *Green Innovation* dapat meningkatkan daya saing dan keberlanjutan UMKM kreatif di Kabupaten Sidoarjo.
4. Menyusun model pengembangan UMKM kreatif di Kabupaten Sidoarjo

1.4 Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat dalam tataran teoritis maupun praktis sebagai berikut:

1.4.1 Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan bermanfaat untuk memperkaya penelitian di bidang manajemen sumber daya manusia, terutama terkait dengan ilmu pengetahuan dalam rangka memperdalam dan memperluas kajian manajemen sumber daya manusia terkait dengan *model Green Entrepreneur Capability*, *Work Time Flexibility*, *Green Innovation* dan pengembangan UMKM kreatif di Kabupaten Sidoarjo.

1.4.2 Manfaat Praktis

Manfaat praktis yang diharapkan dari penelitian ini adalah:

- 1) Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan bagi manajemen di sektor UMKM di Kabupaten Sidoarjo dengan upaya mengukur dan meningkatkan pengembangan UMKM kreatif.
- 2) Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi manajemen UMKM kreatif di Kabupaten Sidoarjo dalam merumuskan kebijakan, terutama dalam hal mengawasi operasional dan pemasaran UMKM kreatif di Kabupaten Sidoarjo.
- 3) Dapat menambah pengetahuan dan pemahaman mengenai *model Green Entrepreneur Capability, Work Time Flexibility* dan *Green Innovation* di Kabupaten Sidoarjo.
- 4) Dapat menambah pengetahuan dan pemahaman mengenai pengembangan UMKM kreatif di Kabupaten Sidoarjo.
- 5) Dapat menambah pengetahuan dan pemahaman mengenai *model Green Entrepreneur Capability, Work Time Flexibility* dan *Green Innovation* sebagai strategi pengembangan UMKM di Kabupaten Sidoarjo.

Halaman Ini Sengaja Dikosongi

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia, disingkat MSDM, adalah suatu ilmu atau cara bagaimana mengatur hubungan dan peranan sumber daya (tenaga kerja) yang dimiliki oleh individu secara efisien dan efektif serta dapat digunakan secara maksimal sehingga tercapai tujuan (goal) bersama perusahaan, karyawan dan masyarakat menjadi maksimal. MSDM didasari pada suatu konsep bahwa setiap karyawan adalah manusia, bukan mesin, dan bukan semata menjadi sumber daya bisnis.

Manajemen sumber daya manusia (SDM) adalah teknik atau prosedur yang berhubungan dengan pengelolaan dan pendayagunaan personalia sekolah/madrasah atau instansi (SDM), baik tenaga edukatif maupun tenaga administratif secara efektif dan efisien banyak tergantung pada kemampuan kepala sekolah/madrasah baik sebagai manager dan pemimpin pada lembaga pendidikan tersebut (Baharuddin & Makin, 2010: 61). Berikut adalah pendapat para ahli tentang pengertian pengembangan sumber daya manusia:

Gary Dessler (2010: 146) bahwa manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Sedangkan Amstrong (2009:17) menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia berkaitan dengan semua aspek tentang bagaimana orang bekerja dan dikelola dalam organisasi, mencakup perencanaan sumber daya manusia, manajemen kinerja, pembelajaran dan pengembangan sumber daya manusia.

Pandangan Rivai dan Sagala (2013:18) menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu dari bidang manajemen umum yang meliputi segi-segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian, sumber daya manusia dalam sebuah organisasi. Marwansyah (2010: 3) menyebutkan bahwa pendayagunaan sumber daya manusia di dalam organisasi yang dilakukan melalui fungsi-fungsi perencanaan sumber daya manusia, rekrutmen dan seleksi, pengembangan sumber daya manusia, perencanaan dan pengembangan karir, pemberian kompensasi dan kesejahteraan, keselamatan dan kesehatan kerja, serta hubungan industrial

Ivancevich, J.M. (1995: 13) menyatakan Human Resource Management is the effective management of people at work. Human Resource Management examines what can or should be done to make working people more productive dan satisfie atau manajemen sumber daya manusia adalah pengelolaan yang efektif dari manusia dalam pekerjaan mereka, (dan) manajemen sumber daya manusia meneliti hal-hal yang dapat atau harus dilakukan untuk menjadikan orang yang bekerja menjadi lebih produktif dan lebih puas.

Definisi lain dari Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) yaitu Segala kegiatan yang berkaitan dengan pengakuan pada pentingnya pendidik dan tenaga kependidikan pada sekolah sebagai sumber daya manusia yang vital, yang memberikan sumbangan terhadap tujuan, dan memanfaatkan fungsi dan kegiatan yang menjamin bahwa sumber daya manusia dimanfaatkan secara efektif dan adil demi kemaslahatan individu, sekolah, dan masyarakat (Direktorat Tenaga Kependidikan, 2008: 6).

Dengan definisi yang dikemukakan oleh para ahli tersebut menunjukan demikian pentingnya manajemen sumber daya manusia di dalam mencapai tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. Dari pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan evaluasi terhadap sumber daya manusia dalam organisasi untuk mencapai tujuan secara efektif dan efesien.

2.1.1.1 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Tujuan ini dapat dijabakan ke dalam empat tujuan yang lebih operasional sebagai berikut (Rivai dan Sagala, 2013:109):

1. Tujuan masyarakat.

Untuk bertanggung jawab secara sosial, dalam hal kebutuhan dan tantangan-tantangan yang timbul dari masyarakat. Suatu organisasi yang berada di tengah-tengah masyarakat diharapkan membawa manfaat atau keuntungan bagi masyarakat. Oleh sebab itu suatu organisasi mempunyai tanggung jawab dalam mengelola sumber daya manusianya agar tidak mempunyai dampak negatif terhadap masyarakat.

2. Tujuan organisasi.

Untuk mengenal bahwa manajemen sumber daya manusia itu ada, perlu memberikan kontribusi terhadap pendayagunaan organisasi secara keseluruhan. Oleh sebab itu suatu unit atau bagian manajemen sumber daya di suatu organisasi diadakan untuk melayani bagian-bagian lain organisasi tersebut.

3. Tujuan fungsi.

Untuk memelihara kontribusi bagian-bagian lain agar mereka (sumber daya manusia dalam tiap bagian) melaksanakan tugasnya secara optimal. Dengan kata lain setiap sumber daya manusia atau karyawan dalam organisasi itu menjalankan fungsinya dengan baik.

4. Tujuan personal.

Untuk membantu karyawan atau pegawai dalam mencapai tujuan-tujuan pribadinya, dalam rangka pencapaian tujuan organisasinya. Tujuan-tujuan pribadi karyawan seharusnya dipenuhi, dan ini sudah merupakan motivasi dan pemeliharaan terhadap karyawan itu.

2.1.2 Sumber Daya Manusia

Sumber daya dibutuhkan perusahaan atau organisasi tidak dapat dilihat sebagai bagian yang berdiri sendiri, tetapi sebagai satu kesatuan yang tangguh membentuk suatu sinergi. Peran sumber daya manusia sangat menentukan. Sumber daya manusia yaitu terjemahan dari “human resources”, namun ada pula ahli yang menyamakan sumber daya manusia dengan “manpower” (tenaga kerja). Sebagian orang menyetarakan pengertian sumber daya manusia dengan personal (personalia, kepegawaian, dan sebagainya).

Sumber daya manusia merupakan satu-satunya sumber daya yang memiliki akal perasaan, keinginan, keterampilan, pengetahuan, dorongan, daya, dan karya (rasio, rasa, dan karsa). Semua potensi sumber daya manusia berpengaruh terhadap upaya organisasi dalam mencapai tujuan. Betapapun majunya teknologi, perkembangan informasi, tersedianya modal dan memadainya bahan, jika tanpa sumber daya manusia sulit bagi organisasi untuk mencapai tujuannya (Sutrisno, 2021). Werther dan Davis (1996) menyatakan bahwa sumber daya manusia adalah “pegawai yang siap, mampu, dan siaga dalam mencapai tujuan organisasi”. Sebagaimana dikemukakan bahwa dimensi pokok sisi sumber daya manusia adalah kontribusinya terhadap organisasi sedangkan dimensi pokok manusia adalah perlakuan kontribusi terhadapnya yang pada gilirannya akan menentukan kualitas dan kapabilitas hidupnya.

Sumber daya manusia berkualitas tinggi menurut Ndraha (2019) adalah sumber daya manusia yang mampu menciptakan bukan saja nilai komparatif tetapi juga nilai kompetitif-generatif-inovatif dengan menggunakan energi tertinggi seperti intelligence, creativity, dan imagination: tidak lagi semata-mata menggunakan energi kasar seperti bahan mentah, lahan, air, tenaga otot, dan sebagainya. Dengan berpegang pada definisi diatas, kita harus memahami bahwa sumber daya manusia harus diartikan sebagai sumber dari kekuatan yang berasal dari manusia-manusia yang dapat didayagunakan oleh organisasi. Istilah sumber

daya manusia adalah manusia bersumber daya dan merupakan kekuatan (power). Pendapat ini relevan dalam kerangka berpikir bahwa sumber daya harus ditingkatkan kualitas dan kompetensi agar menjadi sebuah kekuatan.

Tujuan manajemen sumber daya manusia meliputi: (a) tujuan kemasyarakatan yaitu secara sosial bertanggung jawab akan kebutuhan masyarakat dan tantangan serta mengurangi pengaruh negatif dari tuntutan terhadap organisasi; (b) tujuan organisasional yaitu adanya pengelolaan sumber daya manusia dalam memberikan sumbangan terhadap aktifitas organisasi, dan mengakui pengelolaan sumber daya manusia bukanlah sebagai tujuan tetapi alat untuk membantu organisasi dalam mencapai tujuan; (c) tujuan fungsional yaitu memelihara agar kontribusi dan manajemen sumber daya manusia memberikan pelayanan yang sepadan dengan kebutuhan organisasi; (d) tujuan pribadi yaitu membantu pegawai atau karyawan dalam mencapai tujuan pribadinya sejauh tujuan itu membantu kontribusinya terhadap organisasi.

2.1.2.1 Pengembangan Sumber Daya Manusia

Proses pengembangan sumber daya manusia merupakan starting point dimana organisasi ingin meningkatkan dan mengembangkan skills, knowledge, dan ability individu sesuai dengan kebutuhan masa kini maupun masa mendatang. Singodimedjo (2000) mengemukakan pengembangan sumber daya manusia adalah proses persiapan individu-individu untuk memikul tanggung jawab yang berbeda atau lebih tinggi di dalam organisasi. Pengembangan sumber daya manusia biasanya berkaitan dengan peningkatan kemampuan intelektual untuk melaksanakan pekerjaan yang lebih baik. Pengembangan mengarah pada kesempatan-kesempatan belajar yang didesain guna membantu pengembangan para pekerja.

Pengembangan dalam konteks sumber daya manusia dipandang sebagai peningkatan kualitas sumber daya manusia melalui program-program pelatihan dan pendidikan. Hal-hal yang dapat dijelaskan dari pengembangan sumber daya manusia tentang developmental practice dan membutuhkan kolaborasi dengan program-program manajemen sumber daya manusia untuk mencapai hasil yang diinginkan. Manfaat pengembangan sumber daya manusia dirasa penting karena tuntutan pekerjaan atau jabatan sebagai akibat kemajuan teknologi dan semakin ketatnya persaingan diantara perusahaan yang sejenis. Pengembangan karyawan bertujuan dan bermanfaat bagi perusahaan atau organisasi, karyawan atau pegawai, konsumen, masyarakat yang mengkonsumsi barang atau jasa yang dihasilkan perusahaan atau organisasi.

Hakikat tujuan pengembangan karyawan (Hasibuan, 2021) sebagai berikut:

- 1) Produktivitas kerja
Produktivitas kerja akan meningkatkan kualitas dan kuantitas semakin lebih baik karena technical skill, human skill, dan managerial skill karyawan yang semakin baik.
- 2) Efisiensi
Pengembangan karyawan bertujuan untuk meningkatkan efisiensi tenaga, waktu, bahan baku, dan mengurangi ausnya mesin-mesin. Pemborosan berkurang, biaya produksi relative kecil sehingga daya saing perusahaan semakin besar.
- 3) Kerusakan
Pengembangan karyawan bertujuan untuk mengurangi kerusakan barang, produksi, dan mesin-mesin karena karyawan semakin ahli dan terampil dalam melaksanakan pekerjaannya.
- 4) Kecelakaan
Pengembangan bertujuan mengurangi tingkat kecelakaan karyawan sehingga jumlah biaya pengobatan yang dikeluarkan perusahaan berkurang.
- 5) Pelayanan
Pengembangan bertujuan untuk meningkatkan pelayanan yang lebih baik, karena pelayanan yang baik merupakan daya tarik bagi pengguna barang atau jasa,
- 6) Moral
Moral karyawan akan lebih baik karena keahlian dan keterampilannya sesuai dengan pekerjaan sehingga mereka antusias untuk menyelesaikan pekerjaannya dengan baik.
- 7) Karier
Kesempatan untuk meningkatkan karier karyawan semakin besar karena keahlian, keterampilan, dan prestasi kerja lebih baik.
- 8) Konseptual
Manajer semakin cakap dan cepat dalam mengambil keputusan karena technical skill, human skill, dan managerial skill-nya lebih baik.
- 9) Kepemimpinan
Kepemimpinan seorang manajer akan lebih baik, human resources-nya lebih luwes, motivasinya lebih terarah sehingga pembinaan Kerjasama vertikal dan horizontal semakin harmonis.
- 10) Balas Jasa

Balas jasa berupa gaji, insentif dan benefits karyawan akan semakin meningkat karena prestasi kerja semakin besar.

11) Konsumen

Pengembangan karyawan akan memberikan manfaat yang baik bagi masyarakat konsumen karena mereka akan memperoleh pelayanan yang lebih bermutu.

2.1.3 Kewirausahaan (*Entrepreneurship*)

Kewirausahaan adalah suatu disiplin ilmu yang mempelajari tentang nilai, kemampuan dan perilaku seseorang dalam menghadapi tantangan hidup dan cara memperoleh peluang dengan berbagai risiko yang mungkin dihadapinya. (Suryana, 2013: 2) bukan hanya sekedar orientasi keuntungan pribadi sebagai peluang utamanya tetapi ada tujuan yang mulia dalam memberikan kesejahteraan untuk kepentingan banyak orang.

Kewirausahaan merupakan proses menggabungkan gagasan dan perbuatan imajinatif dan inovatif dengan keterampilan manajemen dan organisasi yang dibutuhkan mengatur orang, uang, dan operasi yang sesuai guna memperoleh suatu keperluan agar diakui dan membuat kekayaan dalam proses tersebut (Pearce & Robinson, 2014: 430). Terdapat dua pendekatan kewirausahaan yaitu:

A. Pendekatan Makro

Pendekatan makro menggambarkan faktor- faktor yang menentukan keberhasilan maupun kegagalan entrepreneurship. Faktor tersebut umumnya merupakan kondisi dari luar kendali pengusaha. Dengan demikian terdapat 3 aliran dalam pendekatan makro yaitu:

1) Aliran pemikiran lingkungan.

Faktor luar yang mempengaruhi gaya hidup pengusaha dalam aliran pemikiran lingkungan ini terkait dengan faktor luar yaitu lingkungan sosial politik yang berpengaruh terhadap perkembangan kewirausahaan serta social group seperti sahabat dan kerabat yang menjadikan dorongan untuk bisa jadi pegusaha.

2) Aliran pemikiran finansial/kapital.

Permulaan dan pokok dari aliran pemikiran keuangan atau persedian ini yaitu metode pencarian modal. Aliran pemikiran tersebut memperhatikan semua kegiatan perusahaan dari sudut pandang manajemen finansial. Ketentuan keuangan berlangsung di setiap tahap siklus hidup perusahaan.

3) Aliran pemikiran displacement.

Aliran pemikiran displacement ini mengarah ke keajaiban kelompok. Seseorang dianggap tidak membangun bisnis kecuali orang tersebut dihalangi untuk menjalankan kegiatan lainnya. Contoh sederhananya yaitu seseorang yang

kehilangan pekerjaan atau di PHK bahkan disebabkan oleh adanya halangan untuk terus bekerja di suatu perusahaan, maka orang tersebut berubah menjadi pengusaha.

B. Pendekatan Mikro

Pendekatan mikro menilai faktor-faktor khusus dalam kewirausahaan. Pengusaha potensial mempunyai keahlian atau kendali untuk mengatur atau menyelaraskan pengeluaran dari setiap pengaruh pada pendekatan ini. Berbeda dengan pendekatan makro yang mengarah pada peristiwa atau faktor eksternal, pendekatan mikro mengarah pada sesuatu dari dalam ke luar.

Ada 3 aliran pemikiran dalam pendekatan mikro antara lain:

1) Aliran pemikiran trait entrepreneurial.

Ada ciri utama dari entrepreneur sukses seperti kreatif, harga diri tinggi, berkeinginan untuk maju dan tidak takut mengambil resiko. Sifat tersebut jika bisa dibesarkan akan memberikan peluang kesuksesan yang tinggi dari seorang pengusaha.

2) Aliran pemikiran peluang usaha.

Ajaran pemikiran kemungkinan bisnis ini tertuju pada aspek kemungkinan dalam mengembangkan bisnis. Pengembangan pikiran yang tepat dipandang sebagai kunci sukses bisnis.

3) Aliran pemikiran formulasi strategis.

Ajaran pemikiran ini beranggapan bahwa persiapan merupakan bagian yang paling penting dalam pengembangan bisnis. Perumusan strategi merupakan bentuk gabungan dari gabungan elemen yang seperti market, SDM, product, dan sumber daya yang unik (Ananda & Tien, 2016: 8).

Teori kewirausahaan bisa digolongkan menjadi dua tema yakni: mengedepankan peluang bisnis yang sangat banyak diadopsi oleh ekonom dan mengedepankan tanggapan pihak lain terhadap peluang usaha yang ahli sosiologi dan psikologi banyak menganutnya. Teori-teori kewirausahaan, diantaranya:

A. Teori ekonomi

Teori ini mengungkapkan bahwa wirausahawan bisa nampak dan meningkat jika ada peluang ekonomi, sehingga dalam meningkatkan usaha bisa berupa perbuatan, yaitu:

- 1) Berniat untuk membuat peluang ekonomi
- 2) Menyebarkan informasi yang luas mengenai peluang ekonomi
- 3) Menawarkan dorongan supaya orang dapat mengambil resiko
- 4) Menjadi inovator serta membentuk organisasi.

Tokoh-tokoh dalam aliran ini diantaranya yakni Cantilon, Schumpter, Leibenstein dan Broehl. Berkaitan dengan teori ekonomi, perkembangan

kewirausahaan bisa dicari dari pendekatan classical, neoclassical, dan austrian market process. Murphy, Liao, dan Welsch menjelaskan:

1) Classical

Pendekatan classical menegaskan ketidakpastian dan risiko terlihat penting. Kepunyaan dan status bukan mempehatikan sebagai sesuatu yang pasti dibutuhkan pengusaha. Inovasi dan koordinasi merupakan aspek yang menonjol dalam kegiatan kewirausahaan. Inti dari pendekatan klasik yaitu penawaran, permintaan, serta harga jangka pendek.

2) Neoclassical

Pendekatan neoklasik hadir sebagai responden terhadap kekurangan pendekatan klasik yang memperkirakan keseimbangan. Para pendukung pendekatan neoklasik beranggapan bahwa perkiraan ekuilibrium tidak sesuai dengan harga jangka pendek relatif. Konsep penurunan marginal utility dan biaya produksi relatif. Konsep penurunan marginal utility hadir sebagai penjelasan dari kegiatan ekonomi. Fokusnya tidak pada akumulasi modal melainkan pada kombinasi baru dari sumber daya yang ada. Pengusaha berperan dalam menyesuaikan bagian sumber daya karena adanya perubahan seperti peningkatan penawaran, penurunan permintaan dan situasi keseimbangan. Pengusaha menciptakan produk baru, metode produksi baru, memberitahukan sumber daya baru atau bentuk organisasi baru yang selanjutnya menimbulkan kondisi lama menjadi usang. pengusaha membuat perubahan di lingkungan dan menanggapi perubahan tersebut.

3) Proses pasar Austria

Pendekatan ini menegaskan terhadap kegiatan manusia dan menyajikan susunan kerja konseptual untuk kewirausahaan yang lebih kaya. Penekanannya adalah pada bagaimana mengembangkan pemahaman yang diperlukan untuk mengetahui peluang dan menciptakan keputusan sempurna. Pendekatan ini menjelaskan bahwa jika pemahaman dikomunikasikan di system pasar, misal lewat keterangan harga, sehingga muncul inovasi dan pengusaha mengetahui cara menciptakan produk baru atau cara yang lebih efektif untuk menciptakan produk baru, sehingga keuntungan bisa didapat dari pengetahuan tersebut.

Pendekatan neoklasik tidak menerangkan kegiatan ini. Proses pasar Austria mengingat lingkungan tidak selalu menyajikan output yang mirip dalam system ekonomi. Pengusaha memperoleh insentif dengan menggunakan pemahaman untuk mendapatkan nilai. Dibangun di atas gagasan neoklasik, proses pasar industry menempatkan kewirausahaan sebagai penggerak sistem pasar (Ananda & Tien, 2016: 11).

B. Teori psikologi

Teori ini menunjukkan bahwa kesuksesan seorang entrepreneur tidak terpaut pada kondisi lingkungan, namun pada aspek personalitas. Dalam teori ini dijelaskan bahwa ikatan antara perilaku entrepreneurship dengan keperluan untuk kebutuhan berprestasi (need for achievement) sangat melekat. Keperluan berprestasi dibentuk sejak masa anak-anak antara lain melalui konten bacaan bagi anak sekolah dasar. Karena itu, kebutuhan berprestasi harus ditanamkan sejak usia dini. Tokoh dalam teori ini adalah David McClelland (Ananda & Tien, 2016: 12).

C. Teori perilaku

Teori ini menunjukkan bahwa perilaku seorang wirausaha merupakan hasil kerja yang berlandaskan pada rencana dan prinsip, tidak disebabkan oleh ciri kepribadian seseorang atau intuisi seseorang. Jadi menurut teori ini, entrepreneurship bisa diketahui dan dikendalikan dengan tersusun, sistematis dan terencana (Ananda & Tien, 2016: 12).

D. Teori Sosiologi

Perusahaan sosiologis fokus pada kondisi sosial. Dalam istilah yang berbeda, pada teori sosiologis tahap analisisnya secara tradisional yaitu kemasyarakatan. Menurut Reynolds pernah memperkenalkan empat kondisi social yang terkait dengan peluang entrepreneurship. Pertama, jejaring sosial. Maka difokuskan dengan membuat hubungan sosial yang menyebarkan kepercayaan dan tidak oportunisme. Dalam hal lain, entrepreneur tidak boleh menerima profit yang tidak sewajarnya dari orang-orang supaya bisa sukses.

Kedewasaan muncul sebagai hasil dari menjaga kepercayaan dengan orang lain. Selanjutnya menyebutkan kondisi kehidupan yang menyangkut analisis keadaan kehidupan dan konteks seseorang yang telah mengambil keputusan untuk menjadi entrepreneur. Pengalaman manusia dapat menyadarkan pandangan dan perbuatannya maka mereka hendak menjalankan sesuatu yang berarti bagi kehidupannya.

Kemudian pengenalan etnik. Konteks sosiologis seseorang merupakan salah satu faktor penentu "dorongan" dalam menjadi seorang pengusaha. Misalnya, konteks social seseorang memastikan seberapa jauh ia bisa melangkah. Kelompok terpinggirkan yang mungkin mematahkan semua rintangan dan berujung untuk sukses, mendukung konteks mereka yang kurang beruntung untuk membuat hidup lebih baik. Konteks sosial berikutnya disebut ekologi populasi. Identitas merupakan faktor lingkungan yang berperan penting dalam kelangsungan bisnis. Beberapa faktor lingkungan yang mempengaruhi kelangsungan usaha baru atau keberhasilan pengusaha adalah sistem politik, peraturan pemerintah, pelanggan, karyawan serta persaingan.

E. Teori Antropologi

Antropologi merupakan pelajaran mengenai asal usul, pertumbuhan, keterampilan, dan kemampuan suatu populasi. Dengan kata lain, kebiasaan komunitas di masyarakat. Teori antropologi mengungkapkan bahwa bagi seseorang yang sukses dalam memulai bisnis, kehidupan sosial budaya harus diterapkan atau tidak. Penekanan disini ada pada kebiasaan model kewirausahaan. Gaya tersebut mengungkapkan bahwa bisnis baru dibuat oleh akibat budaya seseorang.

Praktik budaya mengarah pada perilaku kewirausahaan seperti inovasi yang juga berfokus pada tingkah laku penciptaan bisnis. Kebangsaan mempengaruhi perbuatan dan tingkah laku serta mencerminkan budaya etnis, sosial, ekonomi, ekologi, dan politik tertentu dari seseorang. Maka dari itu, lingkungan budaya bisa menghasilkan perbedaan perilaku serta perbedaan tingkah laku kewirausahaan (Aji & Mulyadi, 2018).

2.1.3.1 Indikator kemampuan wirausaha

Indikator kemampuan transformasi wirausaha menurut Hendro (2021: 7) adalah perubahan bentuk transaksi yang dilakukan wirausahawan dari waktu ke waktu. Berikut adalah beberapa indikator kemampuan wirausaha:

- 1) Kemampuan mengidentifikasi peluang usaha
- 2) Kemampuan berpikir kreatif
- 3) Kemampuan berpikir strategis
- 4) Kemampuan manajemen waktu
- 5) Kemampuan komunikasi yang efektif
- 6) Kemampuan problem solving
- 7) Kemampuan mengambil risiko
- 8) Kemampuan inovasi
- 9) Kemampuan beradaptasi dengan hal-hal baru
- 10) Kemampuan belajar dari kesalahan

Berdasarkan kajian teori dan pembahasan di atas, maka yang dimaksud dengan kemampuan transformasi enterprenuer adalah kemampuan untuk beradaptasi dengan cepat dan fleksibel terhadap perubahan. Kemampuan ini penting untuk menghadapi perubahan yang terjadi dalam dunia bisnis. Indikator yang digunakan untuk mengukur kemampuan transformasi entrepreneur (Hendro, 2021: 12) dalam tulisan ini adalah: Kemampuan mengidentifikasi peluang usaha, Kemampuan berpikir kreatif, Kemampuan berpikir strategis, Kemampuan mengambil risiko, dan Kemampuan inovasi.

2.1.4 *Green Entrepreneur Capability*

Green Entrepreneurship adalah salah satu bentuk wirausaha dengan komitmen ramah lingkungan. Green Entrepreneurship berasal dari kombinasi karakteristik kewirausahaan, yaitu inovasi, ide bisnis, ekologis, dan social (Gevrenova, 2015), kemudian berkembang menjadi wirausaha jenis baru dengan komitmen membangun bisnis dan melestarikan lingkungan. Usaha ramah lingkungan dampak memberikan dampak positif pada lingkungan dan membantu kehidupan yang lebih baik bagi masyarakat baik saat ini maupun masa yang akan datang serta mendukung pertumbuhan ekonomi.

Green Entrepreneurship didefinisikan sebagai wirausahawan yang beroperasi di sektor hijau, termasuk seseorang yang berusaha mengubah suatu sektor menuju keberlanjutan melalui inovasi hijau seperti desain produk ramah lingkungan yang bertujuan mengurangi sumber daya atau meningkatkan efisiensi menuju nol limbah. Green Entrepreneurship muncul karena berbagai alasan mulai dari tekanan individu hingga lingkungan, seperti niat untuk menyelesaikan masalah lingkungan, meningkatkan efisiensi proses produksi, serta mematuhi peraturan pemerintah.

Green entrepreneurship merupakan suatu pendekatan bisnis yang menekankan pada keberlanjutan lingkungan dan sosial. Seorang wirausaha hijau, atau green entrepreneur, mengadopsi strategi yang memperhitungkan dampak kegiatan bisnisnya terhadap lingkungan dan masyarakat. Pendekatan ini bertujuan untuk menciptakan keberlanjutan sumber daya alam dengan meminimalkan dampak negatif perusahaan terhadap komunitas, baik secara local maupun global. Menurut Cooney (2012), green entrepreneurship melibatkan upaya perusahaan untuk mematuhi prinsip-prinsip triple bottom line, yaitu memperhatikan aspek ekonomi, sosial, dan lingkungan dalam aktivitas bisnisnya.

Elkington (2001) mengidentifikasi tiga pilar dasar keberlanjutan bisnis: planet (alam semesta atau lingkungan), people (masyarakat), dan profit (laba perusahaan). Kesenambungan dan pertumbuhan bisnis secara berkelanjutan, menurutnya, memerlukan manajemen yang baik dan berkelanjutan terhadap ketiga pilar tersebut. Dengan mengintegrasikan prinsip-prinsip triple bottom line (profit, planet, people) dalam desain dan praktik bisnis, seorang green entrepreneur dapat mencapai pertumbuhan dan perkembangan jangka panjang.

Green entrepreneurship bukan hanya tentang meminimalkan dampak negatif, tetapi juga tentang membangun kesinambungan dalam kegiatan bisnis. Pengembangan strategi green entrepreneurship melibatkan konsep-konsep ramah lingkungan yang mendukung visi dan misi perusahaan dalam mencapai

keberlanjutan. Dengan demikian, seorang green entrepreneur tidak hanya berfokus pada keuntungan finansial, tetapi juga mempertimbangkan dampak positif yang dapat dihasilkan bagi lingkungan dan masyarakat secara keseluruhan. Dengan memahami dan menerapkan konsep-konsep ini, seorang green entrepreneur dapat membentuk bisnis yang tidak hanya sukses secara finansial tetapi juga berdampak positif pada lingkungan dan masyarakat sekitar (Cooney, 2012).

2.1.4.1 Konsep-konsep strategi green entrepreneurship

Diringkas dari buku Entrepreneurship karya Demuth, berikut konsep-konsep strategi green entrepreneurship:

- 1) Produk hijau, menurut Junaedi (2005), merupakan produk yang tidak berbahaya bagi manusia dan lingkungan, tidak boros sumber daya, tidak menghasilkan sampah berlebihan, dan tidak melibatkan kekejaman pada binatang. Fokus utama dari produk hijau adalah meminimalkan dampak negatif terhadap alam, dengan mempertimbangkan aspek-aspek lingkungan dalam siklus hidup produk.
- 2) Green marketing, menurut American Marketing Associate (AMA) dalam Yazdanifard & Mercy (2011), adalah strategi pemasaran yang berfokus pada produk yang ramah lingkungan. Ini melibatkan modifikasi produk, perubahan proses produksi, kemasan, dan strategi iklan. Green marketing berkaitan erat dengan isu-isu ekologi dan kelestarian alam, mencakup kewajiban produsen jangka panjang, analisis siklus hidup produk, penggunaan bahan yang dapat diperbaiki, dan efisiensi.
- 3) Green Supply Chain Management, menurut Srivastava (2007), mengintegrasikan pemikiran lingkungan ke dalam manajemen rantai pasokan. Ini mencakup desain produk, seleksi bahan sumber, proses manufaktur, dan pengiriman final produk kepada konsumen. Konsep ini bertujuan untuk mencapai keunggulan bersaing dan keuntungan bisnis melalui pendekatan berkelanjutan.
- 4) Green accounting, menurut Aniela (2012), adalah bentuk akuntansi yang mengidentifikasi, mengukur, menilai, dan mengungkapkan biaya-biaya terkait dengan aktivitas perusahaan yang berhubungan dengan lingkungan. Green accounting mencakup akun-akun yang terkait dengan biaya lingkungan, menyesuaikan diri dengan gerakan peduli lingkungan.
- 5) Green consumerism, menurut Boztepe (2012), melibatkan konsumen yang percaya bahwa mereka memiliki peran aktif dalam kelestarian lingkungan. Mereka meyakini bahwa melestarikan alam bukan hanya tanggung jawab pemerintah dan pelaku bisnis, tetapi juga menjadi tanggung jawab konsumen.

Dengan menyadari hak mereka untuk mengonsumsi produk yang ramah lingkungan, konsumen memilih produk dengan dampak negatif terhadap lingkungan yang minimal, berkontribusi pada menjaga kelestarian lingkungan.

Berdasarkan kajian teori dan pembahasan di atas, maka yang dimaksud dengan Kemampuan Wirausahawan Hijau (*Green Entrepreneur Capability*) adalah pengusaha yang mampu melihat peluang baru di pasar dan memanfaatkan ide-ide inovatif mereka untuk mengatasi berbagai masalah lingkungan. Kewirausahaan Hijau (*Green Entrepreneurship*) adalah jenis kewirausahaan yang berfokus pada penciptaan bisnis yang berkelanjutan, ramah lingkungan, dan peduli terhadap lingkungan. Indikator yang digunakan untuk mengukur Kemampuan Wirausahawan Hijau (Hendro, 2021: 28) dalam tulisan ini adalah: Kemampuan mengidentifikasi peluang usaha, Kemampuan berpikir kreatif, Kemampuan berpikir strategis, Kemampuan mengambil risiko, dan Kemampuan inovasi.

2.1.5 Fleksibilitas Waktu Kerja (*Work Time Flexibility*)

Menurut kamus besar bahasa Indonesia Fleksibilitas adalah kelenturan, keluwesan. Menurut Carlson et al. (2009), fleksibilitas adalah kebijakan formal yang ditetapkan oleh manajemen sumber daya atau pengaturan informal terkait dengan perusahaan (Dhikron, 2016). Fleksibilitas waktu kerja adalah pengaturan kerja secara fleksibel yang berarti pemilihan tempat dan waktu untuk bekerja, baik formal atau informal, yang memfasilitasi karyawan dalam hal kebijakan berapa lama, kapan dan di mana karyawan bekerja (Kezia et al., 2014). Menurut Griffin (2013: 102), fleksibilitas waktu kerja merupakan waktu kerja yang dimampatkan yang didiskusikan sebelumnya memberikan waktu libur kepada karyawan selama jam kerja "normal", tetapi mereka masih mengikuti waktu reguler dan telah ditentukan pada hari-hari ketika mereka bekerja.

Keuntungan utama dari pendekatan ini adalah hari pekerja dapat mengatur hari kerja mereka agar sesuai kebutuhan personal mereka. Misalnya seseorang yang perlu mengunjungi dokter pada sore hari dapat mulai bekerja pagi-pagi sekali. Seseorang yang begadang pada satu malam dapat mulai bekerja pada siang hari berikutnya. Menurut Robbin (2021: 218), fleksibilitas waktu kerja merupakan suatu pilihan penwaktuan yang memungkinkan karyawan di dalam parameter-parameter yang spesifik, untuk memutuskan kapan pergi kerja.

Dampak negative dari fleksibilitas kerja yaitu menurunnya kemampuan dan kekuatan pada beberapa karyawan tertentu, seperti halnya yang mungkin terjadi pada karyawan yang tua yang kemampuannya mungkin tidak sama dengan

karyawan yang lebih muda. Stress, waktu tidur, dan kesehatan mental mungkin juga menjadi factor lain dari fleksibilitas kerja bagi karyawan (Costa & Sartori, 2007). Adapun dampak positif dari fleksibilitas kerja yaitu diguga mampu mengurangi masalah keluarga dan masalah pekerjaan yang nantinya mungkin akan terjadi dilingkungan pekerjaan (Hatta, 2021: 59). Maka dapat dikatakan bahwa fleksibilitas kerja merupakan kebebasan yang diberikan perusahaan terhadap pekerja dalam mengatur waktu kerja yang berkaitan dengan kapan mulai bekerja, berapa lama bekerja dan bebas dalam enentukan tenpet kerja. Pemberlakuan fleksibilitas kerja memberikan kemudahan bagi para pekerja untuk mengatur kehidupan kerja dan hubungan antar keluarga sehingga dapat mengurangi konflik kerja dalam keluarga.

Berdasarkan beberapa definisi di atas dapat disimpulkan bahwa fleksibilitas kerja merupakan suatu sistem dalam pengaturan kerja di mana karyawan dapat memilih berapa lama, kapan dan di mana karyawan bekerja. Fleksibilitas kerja ini adalah salah satu usaha untuk menghadapi persaingan dan mempertahankan suatu perusahaan atau organisasi. Kebijakan ini bermanfaat mengurangi kemangkiran, meningkatkan produktifitas kerja, mengurangi biaya lembur, dan dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan (Robbin, 2021: 221). Kezia Sarah (2014) menyebutkan bahwa dimensi Fleksibilitas Waktu Kerja adalah:

- a. Time Flexisibility; Artinya fleksibilitas waktu kerja dalam memodifikasi durasi kerja.
- b. Timing Flexibility; Artinya fleksibilitas waktu kerja dalam memilih waktu kerja yang berdasarkan kebutuhan dan prioritas.
- c. Place Flexibility; Artinya fleksibilitas waktu kerja dari lokasi yang berbeda-beda yang menyesuaikan dengan kebutuhan dan preferensi

2.1.5.1 Indikator Fleksibilitas Waktu Kerja

Indikator-indikator dari fleksibilitas waktu kerja menurut Rothausen adalah sebagai berikut : (Kezia Sarah, 2014).

- a. Karyawan dapat membagi waktu antara pekerjaan dengan waktu keluarga.
- b. Karyawan memiliki kemudahan untuk bertukar waktu kerja dengan rekan kerja ketika karyawan berhalangan untuk bekerja.
- c. Karyawan mudah mendapatkan libur untuk keperluan keluarga.
- d. Karyawan dapat mendapat kebebasan untuk memiliki pekerjaan sampingan.

Berdasarkan beberapa definisi di atas dapat disimpulkan bahwa Fleksibilitas waktu kerja merupakan suatu sistem dalam pengaturan kerja di mana karyawan dapat memilih berapa lama, kapan dan di mana karyawan bekerja. Fleksibilitas kerja ini adalah salah satu usaha untuk menghadapi persaingan dan

mempertahankan suatu perusahaan atau organisasi. Kebijakan ini bermanfaat mengurangi kemangkiran, meningkatkan produktifitas kerja, mengurangi biaya lembur, dan dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan (Robbin, 2021: 236). Indikator yang digunakan untuk mengukur Fleksibilitas waktu kerja (Kezia Sarah, 2014) dalam tulisan ini adalah:

- 1) Karyawan dapat membagi waktu antara pekerjaan dengan waktu keluarga.
- 2) Karyawan memiliki kemudahan untuk bertukar waktu kerja dengan rekan kerja ketika karyawan berhalangan untuk bekerja.
- 3) Karyawan mudah mendapatkan libur untuk keperluan keluarga.
- 4) Karyawan dapat mendapat kebebasan untuk memiliki pekerjaan sampingan.

2.1.6 Green Innovation

Menurut Ar, I.M. (2012) *Green Innovation* atau inovasi hijau merupakan sebuah strategi yang memperhatikan dampak yang akan timbul pada lingkungan serta dapat meningkatkan kinerja ekonomi melalui efisiensi dalam menggunakan bahan baku dan energi, menciptakan pangsa pasar baru serta memiliki produk unggulan dalam keunggulan bersaing. Dukungan keuangan memainkan peran penting dalam mempromosikan inovasi teknologi hijau perusahaan dengan peringkat ESG. Perusahaan berjuang untuk peringkat ESG yang sangat baik, yang secara signifikan menarik perhatian dan investasi luar di lembaga keuangan.

Lembaga keuangan merumuskan kebijakan kredit terkait, memprioritaskan perusahaan dengan peringkat ESG yang sangat baik, memberikan dukungan pinjaman preferensial, dan secara aktif memandu masuknya modal dan teknologi untuk membentuk aglomerasi sumber daya guna mempromosikan inovasi hijau perusahaan secara lebih efektif. *Green Innovation* adalah teknik baru atau modifikasi, praktek, sistem, dan proses produksi untuk mengurangi dampak kerusakan pada lingkungan. *Green Innovation* mendorong perusahaan untuk mengubah produksi limbah menjadi produk layak yang dapat menghasilkan keuntungan tambahan bagi perusahaan.

Chen (2008) dalam jurnal Vera Putri Fabiola (2022) mengungkapkan bahwa *Green Innovation* bertujuan untuk mengurangi dampak kerusakan lingkungan, yang akan responsif timbul dari respon terhadap lingkungan atau dengan tujuan meningkatkan konsumen dengan efisiensi lingkungan perusahaan. *Green Innovation* juga dikenal dengan eco-innovation atau inovasi hijau didefinisikan sebagai inovasi hardware atau software yang berhubungan dengan green products atau processes, termasuk inovasi pada teknologi yang melibatkan penghematan energi, pencegahan polusi, pendauran ulang limbah, desain green product, atau manajemen lingkungan perusahaan (Chen et al., 2006). Menurut

Kemp & Arundel (1998: 8), *Green Innovation* merupakan seluruh tindakan yang diambil oleh pemangku kepentingan yang relevan untuk mendorong pengembangan dan penerapan proses, produk, teknik, dan sistem manajemen yang lebih baik atau baru yang berkontribusi terhadap dampak lingkungan yang negatif dan mencapai tujuan ekologis tertentu.

Menurut Chen et al (2006) *Green Innovation* adalah peningkatan produk atau proses yang hemat energi, mencegah polusi, daur ulang limbah, desain produk hijau dan corporate environmental management di bidang manajemen lingkungan. Menurut Xie et al., (2019) *Green Innovation* diukur dengan menggunakan delapan item pengukuran; empat item mewakili inovasi proses dan empat item berikutnya tentang inovasi produk, sesuai dengan penelitian sebelumnya. Peneliti menggunakan beberapa sumber dokumen yaitu annual report dan sustainability report, dengan pertimbangan laporan tersebut saling melengkapi dalam memberikan informasi terkait *Green Innovation* yang diterapkan oleh perusahaan tersebut.

2.1.6.1 Mengukur *Green Innovation*

Mengadopsi penelitian Xie et al. (2019) pemberian skor terhadap tiap item penerapan *Green Innovation* perusahaan diberi skor 0 sampai 2: 0 jika tidak ada deskripsi terkait; 1 jika hanya ada deskripsi sederhana tanpa detail implementasi (misalnya, rencana detail, proses implementasi, atau istilah kuantitatif, yang menunjukkan bahwa perusahaan memang melakukan jenis inovasi terkait); dan 2 jika ada deskripsi terkait dengan penjelasan yang rinci.

Delapan item pengukuran tersebut yaitu:

- 1) Bertujuan untuk mengurangi penggunaan sumber daya, air, dan energi serta meningkatkan efisiensi sumber daya tersebut.
- 2) Memanfaatkan bahan daur ulang, teknik daur ulang dan teknologi lingkungan.
- 3) Menyiapkan kampanye lingkungan.
- 4) Menggunakan/menyesuaikan peralatan/teknologi untuk mengurangi energi, air, dan limbah.
- 5) Memodifikasi desain produk untuk mencegah pencemaran atau bahan berbahaya dalam proses produksi.
- 6) Meningkatkan dan mengembangkan kemasan ramah lingkungan untuk produk lama dan baru.
- 7) Membuat atau memodifikasi desain produk untuk meningkatkan efisiensi energi selama penggunaan.
- 8) Produk ini menggunakan lebih sedikit bahan berpolusi atau berbahaya (bahan hijau).

Berdasarkan beberapa definisi di atas dapat disimpulkan bahwa *Green Innovation* atau inovasi hijau merupakan sebuah strategi yang memperhatikan dampak yang akan timbul pada lingkungan serta dapat meningkatkan kinerja ekonomi melalui efisiensi dalam menggunakan bahan baku dan energi, menciptakan pangsa pasar baru serta memiliki produk unggulan dalam keunggulan bersaing (Ar, I.M., (2012). Indikator yang digunakan untuk mengukur *Green Innovation* (Xie et al., 2019)) dalam tulisan ini adalah: 1). mengurangi penggunaan sumber daya, air, dan energi serta meningkatkan efisiensi sumber daya tersebut. 2). Memanfaatkan bahan daur ulang, teknik daur ulang dan teknologi lingkungan. 3). Menyiapkan kampanye lingkungan. 4). modifikasi desain produk untuk mencegah pencemaran atau bahan berbahaya dalam proses produksi. 5). Meningkatkan dan mengembangkan kemasan ramah lingkungan untuk produk lama dan baru.

2.1.7 Ekonomi Kreatif (Creative Economy)

Ekonomi kreatif adalah sebuah konsep ekonomi baru yang memadukan informasi dan kreatifitas yang mengandalkan ide, gagasan dan pengetahuan yang berasal dari sumberdaya manusia sebagai factor produksi (<https://id.m.wikipedia.org>). Menurut Kementerian Perdagangan Indonesia (2009), Ekonomi kreatif didefinisikan sebagai wujud dari upaya mencari pembangunan yang berkelanjutan melalui kreatifitas, yang mana pembangunan berkelanjutan adalah suatu iklim perekonomian yang berdaya saing dan memiliki cadangan sumber daya yang terbarukan. Ekonomi Kreatif Menurut United Nations Conference On Trade and Development (UNCTAD) didefinisikan sebagai siklus produksi barang dan jasa yang menggunakan kreativitas dan modal intelektual sebagai masukan utamanya. Definisi Industri Kreatif berdasarkan UK DCMS Task Force (1988). Industri kreatif merupakan industri yang berasal dari kreatifitas individu, keterampilan, dan bakat yang secara potensial menciptakan kekayaan, dan lapangan pekerjaan melalui eksploitasi dan pembangkitan kekayaan intelektual dan daya cipta individu).

Kementerian Perdagangan Republik Indonesia (2007) menggunakan definisi industri kreatif sebagai berikut: “Industri yang berasal dari pemanfaatan kreatifitas keterampilan serta bakat individu untuk menciptakan kesejahteraan serta lapangan pekerjaan melalui penciptaan dan pemanfaatan daya kreasi dan daya cipta individu tersebut. Sedangkan Ekonomi kreatif menurut Simatupang (2007), industri kreatif yang mengandalkan talenta, ketrampilan, dan kreatifitas yang merupakan elemen dasar setiap individu. Unsur utama industri kreatif adalah kreativitas,

keahlian, dan talenta yang berpotensi meningkatkan kesejahteraan melalui penawaran kreasi intelektual (<https://www.google.com>).

Industri atau usaha kreatif dianggap mampu menjawab tantangan dunia yang sudah memasuki era revolusi industri Artificial Intelligence (AI) dan Teknologi Mesin. Dari beberapa penjelasan tersebut, dapat disimpulkan bahwa ekonomi kreatif dalam hubungannya dengan industri kreatif yaitu kegiatan ekonomi yang mencakup industri dengan kreativitas sumber daya manusia sebagai aset utama untuk menciptakan nilai tambah ekonomi, yang dimaksud kreativitas sumber daya manusia mampu menciptakan nilai tambah ekonomi. Maka UMKM yang dimaksud dapat bersaing karena mampu menciptakan nilai tambah baru. (Ayodya, 2019:55) sehingga kreativitas sebagai pelaku usaha menempatkan aset terpenting dalam menggerakkan ekonomi kreatif saat ini.

2.1.7.1 Peran Industri Kreatif

Industri kreatif berperan penting dalam perekonomian nasional maupun global, karena memberikan kontribusi terhadap aspek kehidupan baik secara ekonomi maupun non-ekonomi (Firdausy, 2017: 135). Secara Ekonomi, industri kreatif berperan dalam menciptakan iklim bisnis, pencapaian lapangan kerja, menumbuhkan inovasi dan kreativitas, pencipta sumber daya yang terbarukan, dan berkontribusi positif terhadap pendapatan nasional bruto (Gross National Product-GNP) dapat dilihat dari beberapa indikator baik secara ekonomi maupun non ekonomi sebagai berikut:

- 1) Dampak terhadap aspek social.
- 2) Dampak terhadap pelestarian budaya.
- 3) Tingkat pendidikan.

2.1.7.2 Jenis-jenis Industri Kreatif

Berdasarkan Instruksi Presiden Nomor 72 Tahun 2015, industri kreatif yang merupakan UMKM berbasis kreativitas mencakup 16 subsektor adalah :

- 1) Periklanan
Kegiatan kreatif yang berkaitan jasa periklanan yang meliputi proses kreasi, produksi dan distribusi dari iklan yang dihasilkan.
- 2) Arsitektur
Kegiatan kreatif yang berkaitan dengan jasa desain bangunan, perencanaan biaya konstruksi, konservasi bangunan warisan, pengawasan konstruksi baik secara menyeluruh dari level makro sampai dengan level mikro (misalnya: arsitektur taman, desain interior, dan lainnya) (Mulyono, 2010: 231).
- 3) Desain

Kegiatan yang terkait dengan kreasi desain grafis, desain interior, desain produk, desain industri, konsultasi identitas perusahaan dan jasa riset pemasaran serta produksi kemasan dan jasa pengepakan.

4) Pasar Barang Seni

Kegiatan kreatif yang berkaitan dengan perdagangan barang- barang asli, unik dan langka serta memiliki nilai kegiatan estetika seni yang tinggi melalui lelang, galeri, toko, pasar swalayan, dan internet.

5) Kerajinan

Merupakan kegiatan kreatif yang berkaitan dengan kreasi, produksi dan distribusi produk yang dibuat dan dihasilkan oleh tenaga pengrajin mulai dari desain awal sampai dengan proses penyelesaian produknya, antara lain meliputi barang kerajinan yang terbuat dari: batu berharga, serat alam maupun buatan, kulit, rotan, bambu, kayu, logam (emas, perak, tembaga, perunggu, besi) kayu, kaca, porselin, kain, marmer, tanah liat, dan kapur.

6) Musik

Kegiatan kreatif yang berkaitan dengan kreasi/komposisi, pertunjukkan, reproduksi, dan distribusi dari rekaman suara.

7) Fesyen

Kegiatan kreatif yang terkait dengan kreasi desain pakaian, desain alas kaki, dan desain aksesoris mode lainnya.

8) Permainan Interaktif

Kegiatan kreatif yang berkaitan dengan kreasi, produksi, dan distribusi permainan komputer dan video yang bersifat hiburan, ketangkasan, dan edukasi.

9) Video, Film dan Fotografi

Kegiatan kreatif yang terkait dengan kreasi produksi video, film, dan jasa fotografi, serta distribusi rekaman video dan film.

10) Layanan Komputer dan Piranti Lunak

Yakni kegiatan kreatif yang berkaitan dengan pengembangan teknologi informasi.

11) Riset dan Pengembangan

Industri kreatif pada riset dan pengembangan meliputi kegiatan kreatif yang berkaitan dengan usaha inovatif yang menawarkan penemuan ilmu pengetahuan dan teknologi dan penerapan ilmu dan pengetahuan untuk perbaikan produk dan kreasi produk baru, proses baru, material baru, alat baru, metode baru dan teknologi baru yang dapat memenuhi kebutuhan pasar.

12) Penerbitan dan Percetakan

Meliputi kegiatan kreatif yang berkaitan dengan penulisan konten dan penerbitan buku, jurnal, koran, majalah, dan tabloid.

13) Seni Pertunjukan

Yakni kegiatan kreatif yang berhubungan dengan seni drama, teater dan karawitan, serta tari.

14) Televisi dan Radio

Yakni kegiatan kreatif yang berkaitan dengan usaha kreasi, produksi dan pengemasan, penyiaran dan transmisi televisi dan radio.

15) Industri Kuliner

Yakni kegiatan kreatif yang berkaitan dengan kuliner/masakan/makanan ciri khas Indonesia.

16) Aplikasi dan Game Developer

Yakni kegiatan kreatif yang meliputi kegiatan kreatif yang terkait dengan digitalisasi pada pengembangan aplikasi atau game (Firdausy, 2017: 135).

2.1.8 UMKM KREATIF

Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) adalah kegiatan usaha yang dapat memperluas lapangan kerja dan berperan penting dalam proses pemerataan serta peningkatan pendapatan masyarakat, mendorong pertumbuhan ekonomi, dan mewujudkan stabilitas ekonomi nasional, selain itu UMKM merupakan unit usaha yang memberikan kontribusi dalam membantu pertumbuhan ekonomi. Bukan hanya itu, bidang UMKM sudah memberikan bukti nyata mampu bertahan dalam menghadapi krisis yang ada.

Menurut Undang-Undang Nomor 20, 2008, ketentuan umum Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) adalah sebagai berikut:

1. Usaha Mikro adalah usaha produktif milik orang perorangan dan/atau badan usaha perorangan yang memenuhi kriteria Usaha Mikro sebagaimana diatur dalam Undang-Undang ini.
2. Usaha Kecil adalah usaha ekonomi produktif yang berdiri sendiri, yang dilakukan oleh orang perorangan atau badan usaha yang bukan merupakan anak perusahaan atau bukan cabang perusahaan yang dimiliki, dikuasai, atau menjadi bagian baik langsung maupun tidak langsung dari Usaha Menengah atau Usaha Besar yang memenuhi kriteria Usaha Kecil sebagaimana dimaksud dalam Undang-Undang ini.
3. Usaha Menengah adalah usaha ekonomi produktif yang berdiri sendiri, yang dilakukan oleh orang perorangan atau badan usaha yang bukan merupakan anak perusahaan atau cabang perusahaan yang dimiliki, dikuasai, atau menjadi bagian baik langsung maupun tidak langsung dengan Usaha Kecil atau Usaha

Besar dengan jumlah kekayaan bersih atau hasil penjualan tahunan sebagaimana diatur dalam Undang-Undang ini.

Peraturan Pemerintah No. 7 Tahun 2021 tentang Kemudahan, Pelindungan, dan Pemberdayaan Koperasi dan Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (PP UMKM), kriteria UMKM yang baru diatur di dalam Pasal 35 hingga Pasal 36 PP UMKM. dikelompokkan berdasarkan kriteria modal usaha atau hasil penjualan tahunan. adalah sebagai berikut:

1. Kriteria Usaha Mikro adalah sebagai berikut:
Memiliki modal usaha sampai dengan paling banyak Rp1.000.000.000,00 (satu miliar rupiah) tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha. Memiliki hasil penjualan tahunan sampai dengan paling banyak Rp2.000.000.000,00 (dua miliar rupiah)
2. Kriteria Usaha Kecil adalah sebagai berikut:
Memiliki modal usaha lebih dari Rp1.000.000.000,00 (satu miliar rupiah) sampai dengan paling banyak Rp5.000.000.000,00 (lima miliar rupiah) tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha. Memiliki hasil penjualan tahunan lebih dari Rp2.000.000.000,00 (dua miliar rupiah) sampai dengan paling banyak Rp15.000.000.000,00 (lima belas miliar rupiah)
3. Kriteria Usaha Menengah adalah sebagai berikut:
Memiliki modal usaha lebih dari Rp5.000.000.000,00 (lima miliar rupiah) sampai dengan paling banyak Rp10.000.000.000,00 (sepuluh miliar rupiah) tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha. Memiliki hasil penjualan tahunan lebih dari Rp15.000.000.000,00 (lima belas miliar rupiah) sampai dengan paling banyak Rp50.000.000.000,00 (lima puluh miliar rupiah).

Kriteria sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf a, huruf b, dan ayat (2) huruf a, huruf b, serta ayat (3) huruf a, huruf b nilai nominalnya dapat diubah sesuai dengan perkembangan perekonomian. Selain kriteria diatas kementerian/lembaga negara dapat menggunakan kriteria lain seperti omzet, kekayaan bersih, nilai investasi, jumlah tenaga kerja, insentif dan disinsentif, kandungan lokal, dan/atau penerapan teknologi ramah lingkungan sesuai dengan kriteria setiap sektor usaha untuk kepentingan tertentu (Pasal 36 PP UMKM) yang diatur dengan Peraturan Presiden.

Karakteristik UMKM di Indonesia tentunya berbeda dengan negara lainnya, bukan hanya itu serta perlakuan dalam pembinaan di setiap kabupaten atau sektor usaha tentunya juga akan berbeda. Pembinaan dilakukan dengan tujuan mencapai kemajuan buat UMKM sehingga bisa menjadi pengusaha yang bisa naik kelas. Menurut (Sujarweni, 2024: 11) . Adapun karakteristik dasar tersebut antara lain:

1. Terdapat kesulitan dalam hal peminjaman modal, terutama pada saat pengajuan kredit dilembaga keuangan formal. Sebagian besar lembaga keuangan di Indonesia, mengharuskan UMKM agar membuat Laporan Keuangan sebagai syarat pengajuan kredit.
2. Masih rendahnya kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) pada Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) di Indonesia.
3. Keterbatasan teknologi yang mengakibatkan kualitas produk yang dihasilkan suatu entitas masih rendah.
4. Keterbatasan dalam perolehan bahan baku
5. Lemahnya aspek pemasaran, sehingga suatu entitas kesulitan dalam memasarkan produk yang dihasilkan.
6. Masih lemahnya hubungan kerjasama dengan Perusahaan besar.

Karakteristik UMKM dalam menentukannya dari berbagai aspek, bukan hanya pada pemodalan awal tetapi ada aspek-aspek lain sehingga lebih mudah dipahami. Berikut Karakteristik utama UMKM secara umum dan lebih mudah untuk di pahami :

Tabel 2.1 Karakteristik utama UMKM secara umum

No	Aspek	Usaha Mikro	Usaha Kecil	Usaha Menengah
1	Formalitas	a) Beroperasi di struktur informal. b) Usaha tidak terdaftar. c) Pajak jarang/tidak dibayarkan	a) Beberapa beroperasi di sektor formal. Beberapa tidak terdaftar. b) Hanya sedikit yang membayar pajak.	a) Semua di sektor formal. b) Terdaftar dan membayar pajak.
2	Organisasi dan Manajemen	a) Dijalankan oleh pemilik. b) Tidak menerapkan pembagian tenaga kerja internal (ILD). c) Manajemen & struktur organisasi formal (MOF).	a) Dijalankan oleh pemilik. b) Tidak ada ILD, MOF,ACS.	Banyak yang mempekerjakan manajer profesional dan menerapkan ILD, MOF, ACS.

No	Aspek	Usaha Mikro	Usaha Kecil	Usaha Menengah
		e) Sistem Pembukuan Formal (ACS)		
3	Sifat dan Kesempatan Kerja	Kebanyakan menggunakan anggota- anggota keluarga yang tidak dibayar.	Beberapa memakai tenaga kerja (TK) yang digaji	Semua memakai TK yang digaji dan memiliki sistem perekrutan formal
4	Pola/Sifat dari Proses Produksi	a) Derajat mekanisme sangat rendah/ umumnya manual. b) Tingkat teknologi sangat rendah.	Beberapa memakai mesin- mesin baru.	Banyak yang mempunyai derajat mekanisme yang tinggi (memiliki akses terhadap teknologi tinggi).
5	Orientasi Pasar	Umumnya menjual ke pasar lokal untuk kelompok berpendapatan rendah	a) Banyak yang menjual ke pasar domestik dan ekspor. Melayani kelas menengah ke bawah. b)	a) Semua menjual ke pasar domestik dan banyak yang ekspor. b) Melayani kelas menengah ke atas.
6	Profil Ekonomi dan Sosial dari Pemilik Usaha	Pendidikan rendah dan dari rumah tangga (RT) miskin. Motivasi utama untuk bertahan hidup.	a) Banyak yang berpendidikan baik dan berasal dari RT non- miskin. b) Banyak yang bermotivasi bisnis/ mencari profit. c)	a) Sebagian besar berpendidikan baik dan dari RT makmur. b) Motivasi utama adalah mencari profit.
7	Sumber Bahan Baku dan Modal Hubungan	Kebanyakan menggunakan bahan baku lokal dan uang sendiri.	Beberapa memakai bahan baku impor dan memiliki akses	Banyak yang memakai bahan baku impor dan

No	Aspek	Usaha Mikro	Usaha Kecil	Usaha Menengah
			ke kredit formal.	memiliki akses ke kredit formal.
8	Hubungan Ekonomi	Kebanyakan tidak memiliki akses ke program-program pemerintah dan tidak memiliki hubungan-hubungan bisnis dengan usaha besar. Rasio wanita terhadap	Banyak yang memiliki akses ke program-program pemerintah dan memiliki hubungan bisnis dengan usaha besar (termasuk penanaman modal asing atau PMA)..	Sebagian besar memiliki akses ke program-program pemerintah dan banyak yang memiliki hubungan bisnis dengan usaha besar (termasuk PMA)
9	Pengusaha Wanita	Rasio Wanita terhadap pria yang berprofesi sebagai pengusaha sangat tinggi.	Rasio wanita terhadap pria yang berprofesi sebagai pengusaha cukup tinggi	Rasio wanita terhadap pria yang berprofesi sebagai pengusaha sangat rendah

Sumber : M. Azrul Tanjung (2017 : 97)

Pebedaan Usaha Mikro, Kecil dan Menengah terletak pada latar belakang atau motivasi pengusaha dalam melakukan usahanya, perbedaanya motivasi pengusaha sebenarnya harus memiliki karakteristik paling penting untuk membedakan UMKM dengan usaha besar. (Tambunan, 2021:15) faktor motivasi bisa ditingkatkan dari beberapa aspek yaitu internal seperti keluarga atau orang tua dan faktor eksternal seperti komunitas pelaku usaha.

2.1.8.1 Kinerja dan Permasalahan UMKM Kreatif

Menurut Mutegi et al. (2015), kinerja UMKM merupakan hasil kerja yang diraih individu yang menyesuaikan dengan peran atau tugas individu tersebut pada suatu perusahaan dalam periode tertentu, yang dikaitkan dengan sebuah ukuran nilai atau standar tertentu pada perusahaan individu tersebut bekerja. Kinerja UMKM merupakan salah satu sasaran terpenting bagi manajemen keuangan yaitu dengan memaksimalkan kemakuran pemilik selain memaksimumkan nilai perusahaan.

Kontribusi UMKM Terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) Nasional pada tahun 2011 sebesar Rp. 4.321,8 triliun atau 58,05% sedangkan pada tahun 2012 mengalami peningkatan sebesar 1,03% sebesar Rp. 4.869,5 triliun atau

59,08% (Sujarweni, 2024: 17) dari data di atas dapat dijelaskan UMKM merupakan usaha yang sangat produktif, yang mampu memberikan pertumbuhan ekonomi yang lebih baik untuk Indonesia

Menurut Hasibuan (2021) kinerja merupakan hasil dari kerja yang dicapai individu maupun organisasi saat melaksanakan tugas-tugas yang diberikan padanya berdasarkan atas pengalaman, kecakapan, dan kesungguhan waktu. Sedangkan menurut Rivai (2021), kinerja merupakan hasil atau tingkat keberhasilan individu secara keseluruhan dalam periode tertentu saat melaksanakan tugas dibandingkan pada kemungkinan, seperti target, hasil kerja, sasaran atau kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya dan disepakati Bersama. Kinerja UMKM merupakan suatu tampilan keadaan yang utuh atas perusahaan selama periode waktu tertentu, adalah hasil maupun prestasi yang dipengaruhi atas kegiatan operasional perusahaan dalam memanfaatkan sumber daya yang dimiliki.

Berdasarkan uraian di atas maka dapat disimpulkan bahwa kinerja UMKM merupakan hasil kerja yang diraih secara keseluruhan serta dibandingkan pada hasil kerja, sasaran, target maupun kriteria yang telah ditetapkan didalam undang-undang. UMKM bukan hanya dituntut untuk berkembang dan maju sehingga memberikan kontribusi yang besar untuk pendapatan negara, tetapi ada aspek yang perlu menjadi perhatian yang lebih yaitu permasalahan yang perlu diselesaikan. Baik dalam bentuk pendampingan dan pembinaan tetapi langkah kongkrit yang harus dilakukan bersama-sama. berikut masalah UMKM saat ini terjadi menurut terutama daerah pedesaan khususnya yang bergerak di sektor sumber daya alam (Abeng, 2015:23) :

1. Skala usaha terlalu kecil untuk marketable secara profitable;
2. Tidak memiliki akses pasar dan daya tawar yang rendah karena terlalu kecil;
3. Tidak memiliki pengetahuan mengenai kualitas yang menentukan harga pasar;
4. Tidak memiliki akses pendanaan, terlebih karena kepemilikan lahan tidak dapat dijaminkan;
5. Sumber pendanaan berpola "ijon" yang selalu berbiaya tinggi, harga produksi hanya ditentukan oleh pengijon;
6. Tidak memiliki akses untuk mendapatkan kebutuhan produksi (peralatan, pupuk, dan lain-lain) secara teratur dengan harga yang wajar;
7. Infrastruktur di pedesaan belum mendukung proses produksi, pemasaran, dan logistik yang cost effective;

8. Pengelolaan dan keterampilan teknis dan manajemen sangat terbatas hingga tak dapat meningkatkan produktivitas dan kualitas untuk menaikkan pendapatan;
9. Kualitas SDM yang rendah;
10. Manajemen usaha yang masih lemah.

2.2 Penelitian Terdahulu

Dalam penelitian ini, digunakan beberapa hasil penelitian terdahulu sebagai bahan referensi dan perbandingan yang dilakukan oleh peneliti, yaitu :

1. Ayu, I., Idawati, A., Gede, I., & Pratama, S. (2020). UMKM merupakan industri kreatif yang cenderung memiliki orientasi jangka pendek dalam pengambilan keputusan bisnisnya. Umumnya pelaku UMKM tidak memiliki informasi yang terorganisir tentang kondisi keuangan, pangsa pasar, dinamika kompetisi dan jejak rekam manajemen. Salah satu cara yang dapat dilakukan untuk memperkaya pengetahuan dalam mengelola keuangan adalah dengan menggunakan literasi keuangan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh literasi keuangan terhadap kinerja dan keberlangsungan UMKM di Kota Denpasar. Pengumpulan data menggunakan kuesioner yang disebar langsung kepada objek penelitian. Populasi dalam penelitian adalah tiga sektor UMKM yang mendominasi di Kota Denpasar, yaitu sektor industri kerajinan, kuliner dan fashion sebanyak 330 UMKM. Sampel penelitian adalah sebanyak 100 UMKM dengan metode penentuan sampel, yaitu simple random sampling. Model persamaan struktural berbasis partial least square digunakan untuk menganalisis data. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara literasi keuangan terhadap kinerja dan keberlangsungan UMKM di Kota Denpasar. Implikasi dari hasil penelitian ini adalah bahwa dengan pemahaman literasi keuangan yang baik diharapkan para pelaku UMKM akan mampu membuat keputusan keuangan dan manajemen yang tepat untuk peningkatan kinerja dan keberlanjutan usaha. Kata Kunci: literasi keuangan, kinerja, keberlangsungan.
2. Amri, A. (2020). Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis dampak pandemi virus corona terhadap UMKM yang ada di Indonesia. Metode analisis yang digunakan pada penelitian ini adalah metode deskriptif kualitatif. Penurunan Omzet Pelaku UMKM dan koperasi akibat covid-a9 sangat signifikan Sejak kemunculannya di akhir tahun 2019. Industri pariwisata merupakan salah satu industri yang terdampak oleh penyebaran virus ini. Lesunya sektor pariwisata memiliki efek domino terhadap sektor UMKM. Berdasarkan data yang diolah P2E LIPI, dampak penurunan pariwisata terhadap UMKM yang bergerak dalam usaha makanan dan minuman mikro mencapai 27%. Sedangkan dampak terhadap

usaha kecil makanan dan minuman sebesar 1,77%, dan usaha menengah di angka 0,07%. Pengaruh virus *COVID-19* terhadap unit kerajinan dari kayu dan rotan, usaha mikro akan berada di angka 17,03%. Untuk usaha kecil di sektor kerajinan kayu dan rotan 1,77% dan usaha menengah 0,01%. Sementara itu, konsumsi rumah tangga juga akan terkoreksi antara 0,5% hingga 0,8%. Perkembangan digital dalam globalisasi sangat berpengaruh pada roda ekonomi termasuk pasar ritel. Karena virus corona, satu persatu pasar ritel modern, skala besar, mikro, hingga kecil mulai mengalami penurunan penghasilan. Meskipun dengan menghadirkan kemudahan berbelanja pada kenyataannya di era digital orang tetap enggan dan lebih suka melakukan aktivitas belanja online atau menggunakan aplikasi media. Banyak keuntungan yang ditawarkan cara belanja online. Beberapa langkah untuk dapat mempertahankan eksistensinya di pasar di era digital seperti, refokus pelanggan dan *industri rethinking*, merancang strategi sosial dan digital dan mengembangkan kapabilitas organisasi.

3. Thaha, A. F. (2020). Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis seperti apa dampak yang ditimbulkan oleh virus corona terhadap perkembangan bisnis UMKM yang ada di Indonesia. Metode analisis yang pada penelitian ini adalah metode deskriptif kualitatif. Usaha kecil dan menengah (UMKM) berada di garis depan guncangan ekonomi yang disebabkan oleh pandemi COVID-19. Langkah-langkah penguncian (lockdown) telah menghentikan aktivitas ekonomi secara tiba-tiba, dengan penurunan permintaan dan mengganggu rantai pasokan di seluruh dunia. Dalam survei awal, lebih dari 50% UMKM mengindikasikan bahwa mereka bisa gulung tikar dalam beberapa bulan ke depan. Dampak pandemi COVID-19 terhadap sektor UMKM ini tentu sangat berpengaruh terhadap kondisi perkenomian Indonesia dimana kontribusi UMKM terhadap perekonomian Indonesia sangat besar pada berbagai bidang antara lain (1) Jumlah Unit Usaha di Indonesia per 2018 total 64,2 Juta unit usaha, dengan jumlah unit usaha UMKM sebesar 64,1 Juta (99,9%) (2) Kontribusi pada jumlah Tenaga Kerja, Jumlah tenaga kerja di Indonesia per 2018 total 120,6 Juta orang, dengan jumlah tenaga kerja di UMKM sebesar 116,9 Juta (97%) (3) Kontribusi pada PDB, Jumlah kontribusi PDB dunia usaha di Indonesia per 2018 total 14.038.598 Milyar, dengan kontribusi UMKM terhadap PDB sebesar 8.573.895 Milyar (61,07%) (4) Kontribusi terhadap Ekspor Non Migas Jumlah ekspor non migas Indonesia per 2018 total 2.044.490 Milyar, dengan kontribusi UMKM terhadap ekspor non migas sebesar 293.840 Milyar (14,37%) (5) Kontribusi terhadap Investasi, Jumlah investasi di Indonesia per 2018 total 4.244.685 Milyar, dengan kontribusi UMKM terhadap investasi sebesar 2.564.549 Milyar (60,42%).

4. Sezen, B., & Cankaya, S. Y. (2013). Perusahaan menghadapi tekanan yang semakin besar untuk menjadi "lebih hijau" atau lebih ramah lingkungan. Akibatnya, perusahaan harus meninjau proses produksi mereka sebagai akibat dari tekanan dari masyarakat dan pemerintah. Studi percontohan ini menyelidiki pengaruh manufaktur hijau dan inovasi ramah lingkungan terhadap kinerja keberlanjutan perusahaan (ekonomi, lingkungan, dan sosial). Data dikumpulkan melalui survei berbasis kuesioner di 53 perusahaan dari sektor otomotif, kimia, dan elektronik di Turki. Model empiris diuji menggunakan analisis regresi, untuk memverifikasi hubungan hipotetis dari studi tersebut. Hasil studi ini menunjukkan bahwa aplikasi manufaktur hijau memiliki dampak positif yang signifikan terhadap kinerja lingkungan dan kinerja sosial. Selain itu, inovasi proses ramah lingkungan memiliki dampak positif yang signifikan terhadap keberlanjutan perusahaan. Namun, inovasi produk ramah lingkungan tidak ditemukan memiliki efek signifikan pada salah satu dari tiga jenis kinerja.
5. Miao, C., Fang, D., Sun, L., & Luo, Q. (2017). Inovasi merupakan kekuatan fundamental untuk mendorong pembangunan ekonomi dan sosial, inovasi teknologi hijau merupakan kekuatan pendorong utama untuk mencapai pembangunan ekonomi rendah karbon dan meningkatkan efisiensi sumber daya alam. Dengan data panel antara tahun 2001 dan 2015, makalah ini menerapkan analisis batas stokastik pada dampak inovasi teknologi hijau terhadap efisiensi pemanfaatan sumber daya alam dengan mengambil industri berteknologi tinggi sebagai objek penelitian, dan menganalisis faktor-faktor pengaruh efisiensi pemanfaatan sumber daya alam. Hasil empiris menunjukkan bahwa di bawah inovasi teknologi hijau, tingkat efisiensi pemanfaatan sumber daya alam relatif lebih tinggi dan tren perubahannya meningkat. Selain itu, dana pengenalan teknologi hijau dan dana pengembangan produk baru hijau memainkan peran positif yang signifikan terhadap efisiensi pemanfaatan sumber daya alam, sementara dana transformasi teknologi hijau dan staf teknologi memiliki efek negatif. Akhirnya, saran kebijakan tentang peningkatan efisiensi pemanfaatan sumber daya alam diajukan. Makalah ini membuat studi empiris tentang hubungan teoritis antara inovasi teknologi hijau dan efisiensi pemanfaatan sumber daya alam, mengklarifikasi mekanisme inovasi teknologi hijau terhadap efisiensi pemanfaatan sumber daya alam berdasarkan metode analisis batas stokastik, dan menganalisis faktor positif dan negatif dari inovasi teknologi hijau. Hasilnya dapat membantu memilih perilaku inovasi yang optimal untuk menciptakan kondisi penggunaan sumber daya alam yang rasional dan mewujudkan pembangunan ekonomi dan perlindungan lingkungan.

6. Burki, U., & Dahlstrom, R. (2017). Penelitian empiris sebelumnya sebagian besar mengabaikan peran mediasi inovasi hijau pada hubungan komitmen manajemen puncak-kerjasama pelanggan. Studi ini meneliti efek inovasi proses hijau dan inovasi manajerial hijau pada hubungan ini. Analisis empiris dengan sampel 181 perusahaan manufaktur Turki ISO 14001 menunjukkan bahwa komitmen manajemen puncak berdampak positif pada kerjasama pelanggan, inovasi proses, dan inovasi manajerial. Inovasi proses hijau memediasi hubungan positif antara komitmen manajemen puncak dan kerjasama pelanggan, sedangkan inovasi manajerial hijau tidak. Temuan ini menunjukkan bahwa inovasi proses hijau memfasilitasi mitra bisnis untuk mengurangi dampak negatif eksternal pada lingkungan. Sebaliknya, inovasi manajerial hijau memiliki orientasi internal yang lebih kuat dan memfasilitasi perusahaan bisnis untuk meminimalkan jejak karbon mereka.
7. Fernando, Y., Jabbour, C. J. C., & Wah, W. X. (2019). Sebagai respons terhadap kesadaran lingkungan yang lebih besar di antara para pemangku kepentingan, perusahaan menjadi semakin tertarik pada praktik seperti inovasi ekologi. Meskipun literatur tentang inovasi ekologi semakin berkembang, para akademisi sejauh ini kurang memperhatikan studi tentang inovasi ekologi dan dampaknya terhadap keberlanjutan bisnis, khususnya dengan mempertimbangkan efek mediasi dari kemampuan inovasi layanan. Untuk mengisi kesenjangan penelitian ini, penelitian ini memperluas konsep bisnis hijau dengan menyelidiki kerangka konseptual asli, yang mengusulkan bahwa kapasitas untuk inovasi layanan memiliki efek mediasi pada hubungan antara kinerja organisasi yang berkelanjutan dan inovasi lingkungan. Kerangka konseptual ini tunduk pada pengujian empiris, yang diterapkan melalui survei yang melibatkan 95 perusahaan Malaysia yang menggunakan teknologi hijau. Data dikumpulkan melalui kuesioner pos dan daring dan dianalisis melalui pemodelan persamaan struktural menggunakan kuadrat terkecil parsial. Responden untuk makalah ini diidentifikasi menggunakan direktori MyHijau (2013) dan Malaysia External Trade Development Corporation, 2014. Hasilnya menunjukkan bahwa: (1) inovasi ekologi membuka kinerja berkelanjutan yang lebih baik; (2) kemampuan inovasi layanan memiliki efek mediasi positif yang signifikan secara parsial; (3) kemampuan inovasi layanan pada akhirnya menguntungkan perusahaan dengan memungkinkan mereka untuk melakukan diferensiasi melalui penekanan pada penciptaan nilai; (4) kemampuan layanan juga dapat bertindak sebagai strategi bisnis untuk menciptakan hambatan bagi masuknya pesaing baru. Dengan demikian, inovasi ekologi dan kemampuan inovasi layanan cenderung mewakili sumber daya tak berwujud yang signifikan dan memungkinkan organisasi untuk

mencapai tujuan jangka panjang, keunggulan kompetitif, dan keberlanjutan bisnis. Hingga saat ini, ini adalah studi pertama yang menghubungkan inovasi ekologi, kemampuan inovasi layanan, dan kinerja keberlanjutan dalam konteks perusahaan Malaysia dan menggunakan sampel khusus perusahaan yang memanfaatkan teknologi hijau.

8. Zhang, D., Rong, Z., & Ji, Q. (2019). Makalah ini berfokus pada bagaimana paten hijau memengaruhi kinerja perusahaan selanjutnya. Dengan menyelidiki perusahaan manufaktur yang terdaftar di Tiongkok untuk periode 2000–2010, kami menemukan hubungan yang positif dan signifikan antara paten hijau dan kinerja perusahaan. Selain itu, penelitian kami mengungkapkan bahwa pertumbuhan hijau terutama didorong oleh paten model utilitas hijau dan bahwa hubungan positif ini hanya ada di antara perusahaan milik negara (BUMN), yang lebih mampu memanfaatkan inovasi hijau melalui hubungan dekat mereka dengan pemerintah. Lebih jauh, hubungan positif ditemukan ada terutama setelah tahun 2006, ketika pemerintah mulai memberikan dukungan legislatif formal untuk industri hijau.
9. Reuvers, F. (2015). Inovasi hijau menjadi topik hangat saat ini. Kekhawatiran tentang lingkungan semakin dirasakan oleh masyarakat. Efek rumah kaca, emisi, energi alternatif, dan kekurangan sumber daya semuanya terkait dengan inovasi hijau. Karena itu, perusahaan semakin terlibat dalam inovasi hijau. Dengan menggunakan teori yang ada berdasarkan manajemen inovasi, tanggung jawab sosial perusahaan, dan gaya manajemen, serta pengalaman praktik, wawasan baru diberikan dalam makalah ini. Tujuan dari makalah ini adalah untuk membantu orang memahami apa itu inovasi hijau dan bagaimana menerapkannya ke dalam organisasi. Makalah ini juga dapat digunakan sebagai dasar untuk penelitian lebih lanjut.
10. Doganova, L., & Eyquem-Renault, M. (2009). Berdasarkan studi kasus usaha kewirausahaan, kami menyelidiki peran yang dimainkan oleh model bisnis dalam proses inovasi. Daripada memperdebatkan keakuratan dan efisiensinya, kami mengadopsi pendekatan pragmatis terhadap model bisnis — kami menelitinya sebagai perangkat pasar, dengan fokus pada materialitas, penggunaan, dan dinamikanya. Dengan mempertimbangkan berbagai bentuknya, yang berkisar dari presentasi perusahaan hingga rencana bisnis, kami menunjukkan bahwa model bisnis adalah perangkat naratif dan kalkulatif yang memungkinkan pengusaha untuk mengeksplorasi pasar dan memainkan peran performatif dengan berkontribusi pada pembangunan jaringan tekno-ekonomi suatu inovasi.
11. Evans, N. J., Phua, J., Lim, J., & Jun, H. (2017). Dalam penelitian ini, kami menguji pengaruh bahasa pengungkapan (kontrol/tanpa pengungkapan, “SP,”

“Disponsori,” dan “Iklan Berbayar”) dalam iklan influencer berbasis Instagram terhadap pengenalan iklan, sikap terhadap merek, niat pembelian, dan niat berbagi di antara sampel yang terdiri dari 237 siswa. Sejalan dengan penelitian sebelumnya, hasil penelitian menunjukkan bahwa bahasa pengungkapan yang menampilkan “Iklan Berbayar” secara positif memengaruhi pengenalan iklan, yang selanjutnya berinteraksi dengan ingatan peserta tentang pengungkapan dan memediasi pengaruh bahasa pengungkapan terhadap sikap terhadap merek dan niat berbagi. Temuan ini memberikan kontribusi yang signifikan terhadap literatur tentang pemrosesan informasi dan pemahaman konsumen terhadap pelaksanaan iklan asli yang baru dan yang sedang berkembang. Implikasi teoritis dan manajerial dibahas.

12. Putra, W. E., & Utama, L. (2022). Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui apakah *green entrepreneurial orientation* dan *Green Innovation* berpengaruh terhadap kinerja lingkungan, ekonomi, dan sosial UKM. Populasi dalam penelitian ini adalah UKM industri pembuatan gigi palsu. Sampel yang digunakan pada penelitian ini yaitu 51 UKM industri pembuatan gigi palsu di DKI Jakarta. Teknik pengambilan sampel yang digunakan yaitu purposive sampling dengan mendistribusikan kuesioner secara offline dan pengolahan data dilakukan dengan menggunakan SmartPLS 3.0. Penelitian ini menyimpulkan bahwa: 1) *Green entrepreneurial orientation* berpengaruh positif terhadap *Green Innovation* UKM industri pembuatan gigi palsu di DKI Jakarta, 2) *Green Innovation* berpengaruh positif terhadap kinerja lingkungan UKM industri pembuatan gigi palsu di DKI Jakarta, 3) *Green Innovation* berpengaruh positif terhadap kinerja ekonomi UKM industri pembuatan gigi palsu di DKI Jakarta, 4) *Green Innovation* berpengaruh positif terhadap kinerja social UKM industri pembuatan gigi palsu di DKI Jakarta.
13. Auliana, Y., & Alhazami, L. (2023). Indonesia merupakan salah satu dari lima negara teratas di dunia yang menghasilkan sampah plastik, dengan total sampah sebesar 67,8 ton. Tantangan lingkungan membuat bisnis sulit mengembangkan produk baru yang meningkatkan keberlanjutan lingkungan, pembelian hijau, dan manufaktur yang bertanggung jawab. Dengan ini, pekerjaan dimaksudkan untuk terus berlanjut di masa mendatang. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk memastikan hubungan antara kinerja lingkungan dan inovasi hijau serta keunggulan kompetitif UMKM di Jakarta yang telah mengadopsi inovasi hijau. Penelitian ini menggunakan metodologi kuantitatif dengan ukuran sampel 78 partisipan. Kuesioner berfungsi sebagai alat utama penelitian. Uji validitas dan reliabilitas adalah dua jenis pengujian kualitas dan instrumentasi. Analisis deskriptif dan pengujian hipotesis digunakan dalam analisis data.

14. Witriaryani, A. S., Putri, A., Jonathan, D., & Abdullah, T. M. K. (2022). Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh Work-Life Balance dan Flexible Working Arrangement terhadap Job Performance dengan Employee Engagement sebagai variabel mediasi. Penelitian ini menggunakan purposive sampling, di mana wilayah penelitian difokuskan pada Jakarta dan sekitarnya yang dianggap sebagai pusat penyebaran pandemi Covid-19 di Indonesia, di mana skema work from home paling banyak diterapkan. Pengumpulan data dilakukan secara online menggunakan google form. Sebanyak 208 tanggapan yang dapat digunakan dikumpulkan dari individu pekerja yang bekerja di perusahaan yang menerapkan pengaturan kerja fleksibel. Data dikumpulkan dan dianalisis menggunakan SMART PLS ver.3.0. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengaturan kerja fleksibel, meskipun tidak secara langsung mempengaruhi job performance, memiliki beberapa efek ketika Employee Engagement diperkenalkan sebagai faktor mediasi. Temuan ini mengusulkan efek mediasi penuh dari Employee Engagement terhadap Job Performance. Selain itu, Employee Engagement juga ditemukan memediasi hubungan antara Work-Life Balance dan Job Performance. Oleh karena itu, pengenalan Employee Engagement sebagai variabel mediasi untuk Work-Life Balance dan Flexible Working Arrangement, akan meningkatkan varians Job Performance dalam penelitian ini.
15. Mujanah, S., Urohman, T., & Ridwan, M. S. (2024). Potensi pariwisata ekonomi biru di Desa Tanjung Widoro, Pulau Mengare, Gresik, Jawa Timur memerlukan dukungan sumber daya manusia yang kompeten dan peran serta masyarakat untuk pengelolaan yang mendukung peningkatan ekonomi dan keberlanjutan lingkungan. Penelitian ini bertujuan untuk merancang model kapasitas sumber daya manusia berkelanjutan berbasis digital menggunakan pendekatan kualitatif dengan wawancara mendalam. Hasil penelitian menunjukkan bahwa model kapasitas SDM berkelanjutan berbasis digital meliputi pelatihan berkelanjutan dalam aspek teknis, manajerial, dan digital, penguatan organisasi melalui kepemimpinan lokal, budaya kerja kolaboratif, struktur organisasi fungsional dan insentif yang adil, reformasi kelembagaan untuk bergerak menuju desa wisata, dan pemanfaatan teknologi digital untuk pengelolaan dan pemasaran SDM. Pengembangan kapasitas SDM memerlukan dukungan masyarakat setempat, pemerintah, pelaku usaha, dan lembaga pendidikan. Pendekatan ini diharapkan dapat menciptakan SDM berkelanjutan berbasis digital yang mendukung pengelolaan pariwisata tanpa merusak ekosistem laut.
16. Mujanah, S. (2023). Penelitian ini dilakukan untuk memanfaatkan model partisipasi masyarakat dalam pengembangan Desa Cupak sebagai Destinasi

Wisata di Jombang, Jawa Timur, Indonesia. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif, yang menggambarkan partisipasi masyarakat dalam pengembangan desa wisata. Informan dalam penelitian ini adalah perangkat desa, pengurus pokdarwis, organisasi pemuda setempat, perwakilan masyarakat dan pengunjung. Informasi diambil melalui wawancara terstruktur. Hasil penelitian menunjukkan bahwa mengembangkan desa wisata memerlukan partisipasi dari berbagai pihak, termasuk masyarakat sebagai aktor utama, pemerintah daerah, dan pemangku kepentingan yang bertugas memberikan pembinaan. Demikian pula, peran universitas mengambil tempat yang signifikan dengan memberikan Bantuan dalam mengelola desa wisata sementara peran UKM adalah untuk menyediakan produk khusus yang dapat ditawarkan kepada pengunjung. Implikasi dari penelitian ini. Penelitian ini bertujuan untuk memberikan gambaran masyarakat desa dalam mengembangkan desa wisata dengan melibatkan masyarakat untuk berpartisipasi.

17. Mujanah, S. (2020). Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis peran Kemampuan Kerja dan Kesadaran Diri terhadap Keterlibatan Karyawan pada Industri Manufaktur. Responden penelitian ini adalah karyawan dari industri manufaktur dengan sampel 80 yang diambil secara acak dari 6 perusahaan di Surabaya Indonesia, sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yang diambil dengan teknik survei dengan kuesioner sebagai instrumen yang telah diuji validitas dan reliabilitasnya. Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linier berganda, korelasi berganda, uji-t dan uji-F. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Kemampuan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Keterlibatan Karyawan, begitu pula Kesadaran Diri berpengaruh signifikan terhadap Keterlibatan Karyawan, implikasi dari penelitian ini adalah untuk meningkatkan Keterlibatan Karyawan dapat dilakukan dengan memberikan dukungan kepada karyawan dalam meningkatkan Kemampuan Kerja dan Kesadaran Diri Karyawan di perusahaan, karena banyak penelitian yang menyatakan bahwa Keterlibatan Karyawan dapat meningkatkan Kinerja Karyawan.
18. Sumiati, S. (2020). Karyawan sebagai sumber daya dalam perusahaan diharapkan memiliki kinerja yang baik, jika tidak maka keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuan akan sulit terwujud. Banyak faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan antara lain Kualitas Kehidupan Kerja dan stres kerja. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menguji pengaruh kualitas kehidupan kerja, stres kerja terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan metode pengambilan data kuesioner. Penelitian ini menggunakan metode pengambilan sampel secara random sampling. Teknik analisis data yang

digunakan dalam penelitian ini adalah uji T dan uji F. Hasil uji T variabel Kualitas Kehidupan Kerja menunjukkan $t_{2,572} > t_{\text{tabel } 1,6720}$ dengan $\text{Sig. } 0,013 < 0,05$ yang menunjukkan bahwa Kualitas Kehidupan Kerja signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil uji t variabel stres kerja menunjukkan $t_{3,814} > t_{\text{tabel } 1,6720}$ dengan $\text{sig. } 0,000 < 0,05$ yang menunjukkan bahwa stres kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Uji F Hasi menunjukkan bahwa Kualitas Kehidupan Kerja dan stres kerja memiliki pengaruh simultan yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Variabel stres kerja memiliki pengaruh yang lebih dominan sehingga penerapan manajemen stres yang baik dapat meningkatkan kinerja karyawan di dalam perusahaan.

19. Mujanah, S., & Yustini, R. (2022). Tujuan dari kegiatan PKM (Program Kemitraan Masyarakat) ini adalah memberikan Pendampingan manajemen Usaha dan teknologi tepat guna bagi Usaha Kecil “Omah Kopi” dalam mendukung pengembangan desa wisata di Kampung Adat Segunung, Desa Carang Wungu, Kabupaten. Permasalahan yang dihadapi oleh UKM “Omah Kopi” ini dalam menjalankan usahanya masih bersifat sederhana apa adanya dan bahkan belum adanya perencanaan, pengorganisasian, pengadministrasian keuangan, dan apalagi evaluasi, selain itu juga peralatan yang digunakan apa adanya menjadikan Coffee “Omah Kopi” belum memberikan sentuhan teknologi dalam membuat Kopi. Melihat situasi diatas maka dilakukan pendampingan guna menjalankan fungsi manajemen, dan memberikan teknologi tepat guna seperti mesin pembuat kopi “Espresso”. Sedangkan untuk meningkatkan pelayanan maka diselenggarakan pelatihan tentang Pelayan Prima sehingga mitra memiliki kemampuan dalam memberikan pelayanan terhadap pengunjung di “Omah Kopi” di Kampung Adat Segunung, disamping itu juga diberikan pemahaman tentang manajemen usaha dan pembukuan keuangan, sehingga mitra dapat melakukan perencanaan, pengorganisasian serta pengendalian dalam pelaksanaan usahanya. Setelah kegiatan dilakukan ternyata banyak pelanggan yang tertarik berkunjung untuk membeli dan menikmati kopi latte yang disiapkan dengan mesin Espresso sehingga omzet penjualan meningkat.
20. Maulana, A., Kusmaningtyas, A., & Mujanah, S. (2025). Permasalahan penelitian difokuskan pada kesenjangan antara kebijakan Hijau yang dirumuskan dengan Praktik implementasinya yang tidak merata di Sekretariat Daerah Pemerintah Kota Pasuruan. Hal tersebut meliputi belum optimalnya penerapan Manajemen Sumber Daya Manusia Hijau (SDM Hijau) dan Inovasi Hijau yang berdampak pada efektivitas peningkatan kinerja lingkungan secara berkelanjutan pada organisasi. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian eksplanatif dengan pendekatan kuantitatif, jumlah sampel yang

digunakan sebanyak 150 responden, teknik pengumpulan data yang digunakan hanya menggunakan survei dengan instrumen melalui kuesioner. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis deskriptif, dan analisis SEM-PLS dengan efek mediasi. Alat uji yang digunakan adalah aplikasi Smart-PLS versi 3.3. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa nilai signifikansi keseluruhan dalam penelitian ini menunjukkan kurang dari 0,05. Artinya secara parsial terdapat pengaruh Praktik Manajemen Sumber Daya Manusia Hijau (SDM Hijau) (X), dan Inovasi Hijau (Z). terhadap Kinerja Lingkungan (Y), dan berdasarkan analisis mediasi menunjukkan bahwa Praktik Manajemen Sumber Daya Manusia Hijau (GHRM) melalui Inovasi Hijau berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Lingkungan pada Pegawai Sekretariat Daerah Pemerintah Kota Pasuruan. Untuk penelitian selanjutnya disarankan untuk menyempurnakan pengukuran GHRM dengan indikator yang lebih spesifik, memperluas cakupan penelitian ke berbagai sektor, dan melakukan studi longitudinal untuk mengamati dampak jangka panjang. Selain itu, penguatan kolaborasi dengan lembaga akademis untuk mengintegrasikan inovasi dan metodologi terbaru dalam penelitian sangat dianjurkan.

21. Sumiati, S., & Susanto, R. (2021). Kontribusi GHRM, green input, green process dan green product memberikan dampak terhadap kinerja ekonomi dan keberlanjutan lingkungan. Penelitian ini bertujuan melihat secara empiris pengaruh GHRM, green input, green process dan green product untuk meningkatkan kinerja ekonomi. Objek penelitian dari penelitian ini adalah pusat IKM yang berada di Sumatera Barat. Metode analisis data penelitian ini menggunakan analisis regresi. Penarikan sampel menggunakan purposive sampling. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel GHRM berpengaruh signifikan dan positif terhadap economic performance, green input berpengaruh positif dan signifikan terhadap economic performance, green process berpengaruh positif dan signifikan terhadap economic performance, dan green product berpengaruh positif dan signifikan terhadap economic performance.
22. Mujanah, S., & Utami, C. (2023). Tujuan penelitian ini adalah menganalisis peranan kepemimpinan diri, efikasi diri, dan etos kerja terhadap kinerja karyawan pada perusahaan manufaktur di Indonesia. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode eksplanatori untuk mengetahui hubungan kausalitas antar variabel. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan manufaktur di Surabaya, Indonesia, dengan sampel sebanyak 260 karyawan yang menjawab kuesioner yang disebarakan melalui Google Forms. Analisis data dilakukan dengan menggunakan regresi linier berganda. Uji t dan uji F digunakan untuk menguji hipotesis. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan

diri, efikasi diri, dan etos kerja berperan dengan nilai 0,680. Dengan kata lain, ketiga aspek tersebut memiliki pengaruh sebesar 68% terhadap peningkatan kinerja karyawan. Sedangkan pengujian hipotesis menunjukkan, uji F memiliki pengaruh yang signifikan sebesar $< 0,05$. Hasil tersebut menyiratkan adanya pengaruh yang signifikan, namun hanya efikasi diri yang berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Sebaliknya, kepemimpinan diri dan etos kerja tidak memiliki pengaruh yang signifikan. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan harus didorong untuk memiliki kemandirian diri untuk meningkatkan kinerjanya.

23. Sumiati, S. (2021). Makalah ini membahas tentang hubungan kausalitas antara servant leadership, profesionalitas, budaya kerja, motivasi, dan kinerja pegawai pemerintah Kota Surabaya. Salah satu model yang diajukan untuk menguji peran motivasi sebagai variabel mediasi dalam hubungan tidak langsung servant leadership, profesionalitas, budaya kerja, dan kinerja. Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai pemerintah Kota Surabaya. Analisis dengan SEM, terhadap 290 responden, dengan menggunakan metode convenience sampling. Hasil penelitian menunjukkan bahwa model diterima, dan juga menunjukkan bahwa servant leadership, profesionalitas, dan budaya kerja berpengaruh terhadap motivasi. Servant leadership, budaya kerja, dan motivasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Motivasi merupakan variabel mediasi positif dalam hubungan servant leadership, profesionalitas, dan budaya kerja dengan kinerja.
24. Sumiati, S., & Isnaini, A. (2024). Masalah mendesak perubahan iklim, yang didorong oleh meningkatnya emisi gas rumah kaca, telah menjadikan praktik bisnis berkelanjutan penting bagi perusahaan yang menyeimbangkan profitabilitas dengan tanggung jawab lingkungan. Hal ini khususnya penting di Indonesia, sebagai penghasil gas rumah kaca terbesar ke-8 secara global dengan 1,3 gigaton CO₂e per tahun. Studi ini mengeksplorasi hubungan antara Green Intellectual Capital (GIC), kinerja berkelanjutan, dan profitabilitas di antara perusahaan-perusahaan yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia. Penelitian ini mengadopsi desain penjelasan kuantitatif, menganalisis data lintas bagian dari perusahaan-perusahaan yang mengungkapkan skor Lingkungan, Sosial, dan Tata Kelola (ESG) mereka. Dengan menggunakan pengambilan sampel saturasi, semua 121 perusahaan dari populasi dimasukkan sebagai sampel penelitian, yang mencakup data dari tahun 2020 hingga 2022, menghasilkan total 363 observasi. Analisis jalur dilakukan menggunakan RStudio, yang menggabungkan uji statistik komprehensif termasuk korelasi, stasioneritas, multikolinearitas, uji F, uji Hausman, heteroskedastisitas, dan autokorelasi. Temuan tersebut mengungkapkan bahwa GIC tidak secara signifikan memengaruhi kinerja berkelanjutan secara langsung. Namun, analisis tersebut mengungkap hubungan

yang kuat antara kinerja berkelanjutan dan profitabilitas, yang menunjukkan bahwa perusahaan yang terlibat dalam praktik berkelanjutan melihat manfaat finansial yang nyata. Khususnya, meskipun GIC sendiri tidak memiliki dampak langsung pada laba, pengaruhnya menjadi signifikan jika dipasangkan dengan kinerja berkelanjutan. Studi ini menambah wawasan baru dengan menyoroti bagaimana GIC jika diselaraskan dengan standar lingkungan, sosial, dan tata kelola (ESG), secara tidak langsung dapat meningkatkan profitabilitas. Temuan ini menggarisbawahi nilai strategis bagi bisnis dalam menggabungkan inisiatif GIC dengan praktik keberlanjutan holistik, yang bertujuan untuk meningkatkan hasil finansial sekaligus memenuhi tujuan lingkungan.

25. Setiawati, A. P., Mujanah, S., & Sumiati, S. (2024). Perbankan syariah menghadapi tantangan untuk menciptakan manajemen sumber daya manusia yang berkelanjutan dan sesuai dengan prinsip-prinsip Islam. Kebutuhan akan manajemen talenta yang inklusif menjadi semakin penting untuk mendukung keberlanjutan operasional dan keadilan dalam organisasi. Oleh karena itu, penelitian ini dilakukan untuk mengkaji pengembangan talenta yang inklusif sebagai aspek utama manajemen talenta untuk mencapai sumber daya manusia yang berkelanjutan dalam praktik perbankan syariah. Penelitian ini menggunakan metode studi kasus kualitatif, dengan temuan-temuan yang disajikan dalam bentuk proposisi. Data dikumpulkan melalui wawancara dan analisis dokumen. Penelitian menunjukkan bahwa pengembangan talenta yang inklusif tidak hanya membantu individu untuk tumbuh tetapi juga memainkan peran penting dalam mempertahankan talenta dalam organisasi. Ini termasuk mengidentifikasi talenta, mengembangkan keterampilan teknis dan umum, dan menggunakan strategi retensi seperti jalur karier yang jelas, promosi, dan kompensasi yang adil berdasarkan jabatan. Temuan-temuan ini menyoroti pendekatan strategis terhadap manajemen SDM yang berkelanjutan dalam perbankan syariah, di mana pengembangan talenta menumbuhkan lingkungan kerja yang mendukung dan menginspirasi yang membantu mempertahankan karyawan dan memastikan keberhasilan jangka panjang bagi organisasi.
26. Mujanah, S., & Ratnawati, T. (2021). Lulusan diyakini kurang memiliki kemampuan berpikir kritis terutama ketika keterampilan ini merupakan salah satu kriteria penting untuk mendapatkan pekerjaan. Namun, ini hanyalah klaim yang dibuat tanpa bukti empiris. Hal ini mendorong dilakukannya penelitian yang mengukur tingkat berpikir kritis di antara mahasiswa dari universitas ternama di Malaysia dan Indonesia. Dua variabel telah ditambahkan untuk memverifikasi bahwa tingkat berpikir kritis seorang mahasiswa Muslim telah disumbangkan oleh bacaan Al-Qur'an dan konsumsi makanan sunah. Dari 290 mahasiswa yang

berpartisipasi dalam survei melalui formulir Google, 59,8% berasal dari Indonesia dan 40,2% dari Malaysia. Analisis Rasch dilakukan dan hasil yang dihasilkan terdiri dari 5 kelompok dengan tingkat berpikir kritis yang bervariasi. Kelompok pertama dan kedua diidentifikasi sebagai mahasiswa berpikir kritis tinggi (HCT) karena mereka berkomitmen untuk membaca Al-Qur'an dan mengonsumsi makanan sunah. Kelompok ketiga dan keempat (berpikir kritis sedang (MCT)) membaca Al-Qur'an dan mengonsumsi makanan sunah secukupnya, sedangkan kelompok terakhir (berpikir kritis rendah (LCT)) adalah mereka yang paling sedikit membaca Al-Qur'an dan tidak menyukai makanan sunah sebagai asupan makanan rutin mereka. Temuan ini mengungkap wawasan penting mengenai bacaan Al-Quran dan makanan sunah. Pemerintah kedua negara harus memberi perhatian serius pada kedua variabel tersebut jika mereka ingin meningkatkan pemikiran kritis mahasiswa pendidikan tinggi. Disarankan bahwa jika banyak penelitian dilakukan yang sifatnya serupa dengan penelitian ini, maka ada bukti yang memadai untuk menunjukkan bahwa bacaan Al-Quran dan konsumsi makanan sunah dapat menjadi stimulan dan penguat keterampilan berpikir kritis. Selain itu dan yang terpenting bagi umat Islam, kedua komponen tersebut mampu menghasilkan hasil dalam bentuk ibadah yang berkualitas kepada Allah dan utusan-Nya, Nabi Muhammad saw.

27. Mujanah, S., Maqsudi, A., & Seputro, H. (2014). Peluang pasar jamu di Indonesia cukup luas baik untuk kebutuhan dalam negeri maupun ekspor. Permintaan jamu dalam negeri meningkat setiap tahunnya. Hal ini berarti diperlukan peluang untuk mengembangkan industri jamu rumah tangga atau skala kecil di Indonesia, salah satu tempat jamu yang paling diminati di Indonesia adalah Pulau Madura, khususnya saat ini Pemerintah Daerah Kabupaten Sampang berkepentingan untuk mengembangkan Sentra Jamu di Jl Pahlawan, dan mereka menyebutnya “Klaster Jamu Putri Pahlawan”. Berdasarkan hasil survei kami menemukan bahwa mereka memiliki beberapa masalah dalam manajemen seperti pemasaran, keuangan dan teknologi, oleh karena itu kami memberikan pelatihan manajemen kepada anggota klaster dan membuat mesin atau teknologi terapan untuk memproduksi dalam volume produksi yang lebih besar.
28. Mujanah, S. (2020). Penelitian ini bertujuan untuk menemukan: 1) tujuan kewirausahaan mahasiswa Pendidikan Ekonomi, 2) dampak pengamatan tentang pembelajaran inovatif, kelangsungan hidup, dan locus of control internal terhadap harapan inovatif, 3) berbagai elemen yang memengaruhi tujuan kewirausahaan. Penelitian ini merupakan penelitian kausal. Populasi dalam penelitian ini adalah mahasiswa Pendidikan Ekonomi yang telah menempuh mata kuliah bisnis dan praktik kewirausahaan, khususnya kelas 2018, dan yang telah menempuh mata

kuliah kewirausahaan dan sedang menempuh mata kuliah kewirausahaan khususnya kelas 2018. Subjek dalam penelitian ini adalah 131 responden yang diambil dengan prosedur proporsional pemeriksaan tidak teratur berstrata. Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah survei/jajak pendapat. Strategi analisis data dalam penelitian ini menggunakan berbagai analisis relasional langsung.

29. Mujanah, S. (2021). Penelitian ini bertujuan untuk membuktikan dan menganalisis pengaruh kemampuan kerja, kepercayaan diri terhadap kinerja karyawan. Responden penelitian ini berjumlah 105 orang karyawan beberapa perusahaan di Surabaya. Penelitian ini menggunakan total population sampling atau teknik pengambilan sampel yaitu menjadikan semua anggota populasi sebagai sampel. Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode survei dengan instrumen kuesioner. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kemampuan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Kepercayaan diri berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Kemampuan kerja dan kepercayaan diri secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, penelitian ini mengimplikasikan bahwa untuk meningkatkan kinerja karyawan, perusahaan harus memperhatikan kemampuan karyawan, dan kepercayaan diri agar kinerja karyawan meningkat.
30. Agustina, Tri S., Rambe, Ahmad Yasin J., Games, D., Lupiyoadi, R. (2023). UMKM merupakan salah satu jenis usaha kecil yang memiliki peran penting bagi kesejahteraan masyarakat dan kemajuan ekonomi negara. Meskipun demikian, masih terdapat beberapa kendala yang ada pada pelaku UMKM tersebut, salah satunya di Kabupaten Gresik yang masih sulit untuk berkembang dan beradaptasi dalam menghadapi perkembangan usaha. Hal ini dikarenakan para pelaku UMKM tersebut masih memandang pekerjaannya hanya sebagai pemenuhan kebutuhan hidup sehari-hari. Dengan kata lain, perlu adanya peningkatan kesejahteraan subjektif (SWB) pelaku UMKM di Kabupaten Gresik. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengkaji dan menganalisis pengaruh kewirausahaan dan variabel lain sebagai mediasi yang diduga mampu mendorong SWB yaitu keberfungsian psikologis (personal functional (PF) dan social functional (SF)) bagi pelaku UMKM di Kabupaten Gresik. Responden dalam penelitian ini berjumlah 200 orang. Pengujian hipotesis dalam penelitian ini menggunakan software SmartPLS versi 3.2.9. Dengan hasil pengujian yang diperoleh bahwa kewirausahaan berpengaruh signifikan terhadap PF dan SF. Selain itu, hasil pengujian juga menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan antara PF dan SF terhadap SWB. Namun, pengaruh langsung kewirausahaan terhadap SWB tidak terbukti signifikan. Dengan demikian, PF dan SF memediasi

sepenuhnya pengaruh kewirausahaan terhadap SWB pada pelaku UMKM di Kabupaten Gresik.

31. Wiklund, J., Nikolaev, B., Shir, N., Foo, M. D., & Bradley, S. (2019). Penelitian kewirausahaan biasanya menekankan hasil di tingkat perusahaan seperti pertumbuhan dan kinerja. Namun, orang-orang menekuni kewirausahaan karena alasan yang sangat pribadi dan unik. Oleh karena itu, seperti halnya kegiatan manusia yang terorganisasi sendiri lainnya, bagaimana kewirausahaan berhubungan dengan pemenuhan dan kesejahteraan adalah hal yang sangat penting. Dalam makalah ini, kami memberikan gambaran umum tentang konsep kesejahteraan, penelitian terkait, dan hubungannya dengan kewirausahaan. Kami mendefinisikan kesejahteraan kewirausahaan sebagai pengalaman kepuasan, afek positif, afek negatif yang jarang terjadi, dan fungsi psikologis dalam kaitannya dengan pengembangan, permulaan, pertumbuhan, dan pengelolaan usaha kewirausahaan. Kami menjelaskan definisi kesejahteraan kewirausahaan ini dan meninjau perkembangan signifikan di bidang kami dan bidang kesejahteraan yang lebih luas. Sorotan tren sosial, teknologi, dan kelembagaan menggambarkan area utama untuk penelitian masa depan yang dapat meningkatkan pemahaman kita tentang fenomena ini. Delapan makalah dalam edisi khusus ini berfokus pada kesejahteraan kewirausahaan yang masing-masing menawarkan perspektif khusus tentang bagaimana para akademisi dapat berteori dan mempelajari anteseden dan konsekuensi kewirausahaan yang terkait dengan kesejahteraan.
32. Zhang, Y., & Lassalle, P. (2024). Makalah ini mengeksplorasi Kesejahteraan Wirausaha (Entrepreneurial Well-Being/EWB) dari wirausahawan ekspatriat di Tiongkok. Melalui analisis pengalaman hidup mereka yang terkontekstualisasi di sepanjang perjalanan kewirausahaan, makalah ini mengusulkan teori baru tentang EWB. Penelitian ini mengadopsi pendekatan interpretatif penalaran abduktif untuk menganalisis data dari 50 wawancara mendalam yang dilakukan dengan wirausahawan ekspatriat di Tiongkok. Wirausahawan ekspatriat dihadapkan dengan tantangan yang lebih besar di negara tuan rumah mereka, yang mengarah pada keterlibatan emosional tertentu dengan perjalanan kewirausahaan. Temuan menunjukkan pentingnya situasi kehidupan, emosi, dan keterkaitan dalam proses kewirausahaan dan EWB wirausahawan ekspatriat. Berteori dari pengalaman hidup mereka, makalah ini menyajikan EWB sebagai proses yang dinamis. Lebih lanjut, makalah ini berteori tentang proses ini sebagai interaksi dan integrasi yang konstan dan berkelanjutan antara diri dan dunia, dalam interaksi antara keberadaan dan proses menjadi. Teori semacam itu pertama-tama berkontribusi pada kemajuan dalam literatur EWB, dengan penekanan yang lebih kuat pada aspek kewirausahaan. Makalah ini juga berkontribusi pada diskusi tentang

kewirausahaan kontekstual dengan menekankan peran emosi dan keterkaitan dalam mengejar EWB. Kewirausahaan adalah fenomena global, yang sering kali disajikan sebagai jalur karier alternatif yang sesuai bagi individu migran dan ekspatriat. Namun, pentingnya EWB bagi para wirausahawan memerlukan perhatian lebih lanjut dari para pembuat kebijakan, lembaga pendukung, dan wirausahawan itu sendiri. Dengan berteori tentang EWB sebagai perjalanan proesistual tentang keberadaan dan perkembangan serta hubungan antara diri dan dunia, makalah ini membuka jalan bagi kebijakan dan praktik dukungan inovatif yang bertujuan untuk mengembangkan potensi penuh individu dalam kewirausahaan dan mempromosikan indeks kebahagiaan dan indeks global masyarakat.

33. Murtadlo, K. (2018). Pengujian ini bertujuan untuk mengetahui: 1) pengaruh kompetensi kewirausahaan terhadap kinerja UKM 2) pengaruh kompetensi kewirausahaan terhadap keunggulan bersaing 3) pengaruh kompetensi SDM terhadap kinerja UKM 4) pengaruh kompetensi SDM terhadap keunggulan bersaing 5) pengaruh manajemen rantai pasok terhadap kinerja UKM 6) pengaruh manajemen rantai pasok terhadap keunggulan bersaing 7) pengaruh kinerja UKM terhadap keunggulan bersaing. Variabel penelitian ini meliputi variabel terikat dan variabel bebas. Variabel terikat yang digunakan adalah Kinerja UKM dan Keunggulan Bersaing. Sedangkan variabel bebas terdiri dari Kompetensi Kewirausahaan, Kompetensi SDM dan Manajemen Rantai Pasok. Teknik pengambilan sampel menggunakan teknik non-probability sampling dengan menggunakan 74 pemilik UKM pengolahan hasil perikanan. Data yang digunakan dalam penelitian ini dilakukan dengan teknik pengumpulan data kuantitatif. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis jalur. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa 1) kompetensi kewirausahaan berpengaruh terhadap kinerja UKM, 2) kompetensi kewirausahaan berpengaruh terhadap keunggulan bersaing, 3) kompetensi SDM berpengaruh terhadap kinerja UKM, 4) kompetensi SDM berpengaruh terhadap keunggulan bersaing, 5) manajemen rantai pasok berpengaruh terhadap kinerja UKM, 6) manajemen rantai pasok berpengaruh terhadap keunggulan bersaing, 7) kinerja UKM berpengaruh terhadap keunggulan bersaing.
34. Santoso, R., Candraningrat, C., & Binawati, L. (2017). Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh keempat kecerdasan sebagai variabel bebas terhadap kinerja Industri Kecil dan Menengah (IKM) di Surabaya Indonesia. Populasi penelitian ini adalah UKM di Surabaya, Indonesia yang dibangun oleh Departemen Perindustrian dan Perdagangan, Surabaya. Sampel penelitian ini adalah 100 industri kecil dan menengah. Metode analisis yang digunakan adalah

analisis regresi berganda. Hasil koefisien determinasi (R^2) menunjukkan bahwa pengaruh semua variabel yaitu Kecerdasan Spiritual, Kecerdasan Finansial, Kecerdasan Emosional dan Kecerdasan Sosial memiliki kontribusi sebesar 56,7% terhadap kinerja. Sementara itu 43,3% lainnya disumbangkan oleh variabel lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini. Uji hipotesis menunjukkan bahwa secara simultan 4 (empat) variabel ini memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja UKM, tetapi secara parsial dengan uji-t menunjukkan bahwa Kecerdasan Finansial dan Kecerdasan Emosional dan Kecerdasan Sosial memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja tetapi Kecerdasan Spiritual tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja UKM di Surabaya. Keterbatasan penelitian ini adalah menggunakan sampel penelitian yang kecil. Selain itu, cakupan wilayah kajian terlalu sempit, yakni hanya terbatas di Surabaya. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya dapat dikembangkan dari sisi jumlah sampel yang digunakan dan cakupan wilayah yang lebih luas. Implikasi praktis dari penelitian ini bermanfaat bagi pengembangan IKM di Surabaya. Pengembangan ini dilakukan melalui 3 unsur kecerdasan kewirausahaan yaitu kecerdasan finansial, kecerdasan sosial, dan kecerdasan emosional. Ketiga unsur utama tersebut dikembangkan lebih lanjut dengan tujuan agar IKM di Surabaya semakin berkelanjutan.

35. Anhar, R. A., Suryaningsih, A., & Fadillah, R. N. P. (2025). Generasi Z dengan karakteristik uniknya seperti kecakapan teknologi, preferensi terhadap fleksibilitas kerja, dan kebutuhan akan keseimbangan kehidupan kerja, membawa paradigma baru dalam pengelolaan sumber daya manusia. Dominasi mereka dalam dunia kerja menimbulkan tantangan sekaligus peluang bagi perusahaan untuk menciptakan lingkungan kerja yang mendukung produktivitas dan kesejahteraan karyawan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh jam kerja fleksibel dan keseimbangan kehidupan kerja terhadap produktivitas karyawan Gen Z melalui pendekatan studi pustaka. Hasil penelitian menunjukkan bahwa jam kerja fleksibel memungkinkan karyawan bekerja lebih efisien sesuai dengan waktu dan tempat yang nyaman bagi mereka, sedangkan keseimbangan kehidupan kerja membantu mengurangi stres, meningkatkan motivasi, dan mendorong produktivitas. Generasi Z sangat menghargai keseimbangan ini, yang tidak hanya meningkatkan kesejahteraan mental dan fisik mereka tetapi juga berkontribusi terhadap keberhasilan perusahaan.
36. Wardani, P. S., & Azzahra, F. (2024). Di era persaingan bisnis yang semakin ketat, perusahaan industri jasa menghadapi tantangan yang menuntut perubahan dan inovasi. Dalam kondisi persaingan yang sangat ketat saat ini, perusahaan dituntut untuk meningkatkan kinerja sumber daya manusia melalui rendahnya

tingkat stres kerja dan penerapan *flexible work arrangement* (FWA). Selain itu, ada faktor lain yang menunjang kinerja yaitu kepuasan kerja. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif yang bertujuan untuk menguji hipotesis yang dirumuskan. Penentuan jumlah sampel menggunakan rumus Slovin dengan teknik *purposive sampling* dan diperoleh sampel sebanyak 84 responden. Dianalisis dengan menggunakan teknik analisis statistik *Partial Least Square* (PLS) versi 4.0. Hasil penelitian menunjukkan bahwa stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan, *flexible work arrangement* (FWA) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan, kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, stres kerja dan *flexible work arrangement* (FWA) berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Sehingga, stres kerja, *flexible work arrangement* (FWA), dan kepuasan kerja sebagai variabel intervening berperan dalam meningkatkan kinerja karyawan.

37. Sitorus, T. H., & Siagian, H. L. (2023). Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh beban kerja dan fleksibilitas kerja terhadap kepuasan kerja, dengan motivasi sebagai mediator. Metode penelitian menggunakan kualitatif dengan pendekatan eksplanatori. Hasil penelitian menunjukkan bahwa beban kerja dan motivasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, tetapi fleksibilitas kerja tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Beban kerja dan fleksibilitas kerja berpengaruh terhadap motivasi. jika dimediasi oleh motivasi maka beban kerja tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja tetapi Fleksibilitas Kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Pengujian secara simultan menunjukkan bahwa Beban Kerja dan Fleksibilitas Kerja berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja yang dimediasi oleh motivasi. Maka untuk mencapai target yang telah ditetapkan, perusahaan memberikan beban kerja kepada karyawan. Namun, beban kerja yang berat dapat mempengaruhi kesejahteraan fisik dan emosional karyawan. Kesimpulannya, perusahaan perlu menetapkan standar kerja dan memberikan fleksibilitas kerja untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Kepuasan kerja karyawan sangat penting karena akan mempengaruhi kinerjanya. Salah satu aspek yang dapat meningkatkan kepuasan kerja adalah motivasi.
38. Saputra, S., & Hadi, C. (2024). Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dampak remote working terhadap produktivitas karyawan dan kesejahteraan psikologis mereka, dengan menggabungkan temuan dari berbagai studi terbaru. Berdasarkan literatur yang ada, remote working menunjukkan dampak yang bervariasi terhadap produktivitas karyawan. Menurut Gibbs et al. (2023) dan Fathima & Kumar (2024), implementasi kerja jarak jauh dapat meningkatkan

produktivitas, terutama dalam bidang teknologi informasi, karena peningkatan fleksibilitas dan otonomi kerja. Namun, bahwa produktivitas juga dipengaruhi oleh faktor-faktor seperti manajemen waktu dan dukungan dari pimpinan. Selain itu, kesejahteraan psikologis karyawan dalam remote working menjadi fokus penting dalam penelitian ini. Secara keseluruhan, temuan dari berbagai jurnal ini menunjukkan bahwa remote working memiliki potensi besar untuk meningkatkan produktivitas dan kesejahteraan psikologis karyawan, namun keberhasilannya sangat tergantung pada bagaimana implementasi dan dukungan dilakukan oleh organisasi.

39. Anisah, A. (2024). Studi ini bertujuan untuk menguji peran model kerja hibrida sebagai katalisator dalam meningkatkan perilaku inovatif karyawan untuk mendukung kinerja organisasi. Dengan menggunakan pendekatan survei eksplanatif, penelitian ini melibatkan 121 karyawan dari perusahaan yang menerapkan model kerja hibrida. Data dianalisis menggunakan Structural Equation Modeling (SEM) dengan bantuan perangkat lunak AMOS untuk menggambarkan hubungan kausal antara variabel yang diteliti. Hasil yang diharapkan dari studi ini memberikan pemahaman mendalam tentang kontribusi model kerja hibrida terhadap perilaku inovatif karyawan dan dampaknya terhadap peningkatan kinerja organisasi secara keseluruhan.
40. Rafifah, P. S., Maulana, A., & Gunawan, E. (2022). Karyawan saat ini dapat diartikan sebagai aset penting bagi perusahaan yang berperan aktif dalam merancang dan memecahkan strategi permasalahan serta memiliki tanggung jawab untuk mencapai tujuan perusahaan. Untuk mendapatkan kinerja karyawan yang baik, perusahaan perlu memperhatikan kesejahteraan dan kesehatan mental karyawan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan work being dan kesehatan mental terhadap kinerja karyawan pada PT Mega Hotel Lestari. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT Mega Hotel Lestari, pengambilan sampel menggunakan teknik purposive sampling dengan jumlah keseluruhan 104 karyawan. Penelitian ini menggunakan teknik pengumpulan data berupa kuesioner yang berasal dari skala likert. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan software IBM SPSS 26.0 dengan metode analisis Pearson Product Moment Correlation. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara kesejahteraan kerja dan kesehatan mental terhadap kinerja karyawan pada PT Mega Hotel Lestari yang dibuktikan dengan nilai signifikansi sebesar 0,000 dan pada hipotesis uji t variabel X1 memiliki nilai Sig sebesar 0,031 dan untuk X2

nilai Sig sebesar 0,000 yang artinya terdapat pengaruh kesejahteraan kerja dan kesehatan mental terhadap kinerja karyawan.

41. Osman, S., Shariff, S. H., & Lajin, M. N. A. (2016). Studi ini menyelidiki hubungan antara inovasi dan kinerja karyawan di Tenaga Nasional Berhad (TNB), sebuah perusahaan utilitas di Malaysia karena TNB tidak yakin untuk menempatkan inovasi sebagai 'hal yang baik untuk dimiliki' atau 'harus dimiliki' di perusahaan mereka. Tanggapan dari staf melalui survei dari tim manajemen terpilih dikumpulkan. Umpan balik dari dua ratus sembilan puluh empat responden digunakan untuk menganalisis dampak dari empat jenis inovasi (produk, proses, teknologi dan organisasi) terhadap kinerja karyawan. Melalui Analisis Faktor, keempat jenis inovasi dikurangi menjadi tiga sementara faktor lain bernama sikap muncul. Ketiga jenis inovasi (produk, proses, dan teknologi dan organisasi) ditemukan memengaruhi kinerja karyawan kecuali sikap..
42. Awan, A. G., & Javed, A. (2015) Tujuan utama dari makalah ini adalah untuk mengeksplorasi dampak jenis inovasi termasuk inovasi produk, proses, pemasaran dan organisasi pada berbagai aspek kinerja perusahaan dan kinerja karyawan seperti kinerja inovatif, produksi, pemasaran dan keuangan di Unilever Pakistan. Data dikumpulkan melalui kuesioner survei dari 200 responden terutama dari departemen produksi, R&D dan pemasaran perusahaan manufaktur. Dengan bantuan SPSS, data dianalisis dengan analisis faktor, reliabilitas, korelasi, dan regresi. Hasilnya mengungkapkan dampak positif jenis inovasi pada kinerja karyawan. Implikasi teoritis dan manajerial beserta keterbatasan untuk penelitian di masa mendatang juga telah dibahas..
43. Subramony, M., Guthrie, J. P., & Dooney, J. (2022) Studi ini memberikan pemeriksaan empiris tentang hubungan antara investasi organisasi yang diarahkan pada fungsi sumber daya manusia (SDM) dan hasil kinerja utama – produktivitas tenaga kerja. Dengan memanfaatkan perspektif konstituensi ganda dari fungsi SDM, kami mengusulkan bahwa investasi organisasi atas sumber daya keuangan ke dalam fungsi SDM mereka akan memengaruhi produktivitas tenaga kerja; dan bahwa ketersediaan staf SDM profesional dan penerapan sistem kerja kinerja tinggi akan memoderasi hubungan ini. Dengan memanfaatkan sampel 475 organisasi yang diambil dari berbagai lokasi dan sektor di Amerika Serikat, kami menemukan bahwa investasi fungsi SDM memprediksi produktivitas tenaga kerja, dan proporsi staf SDM yang menduduki peran profesional/teknis memoderasi (meningkatkan) hubungan investasi fungsi SDM-produktivitas tenaga kerja. Namun, hubungan investasi fungsi SDM-produktivitas ditemukan lebih kuat dalam organisasi dengan tingkat sistem kerja kinerja tinggi yang rendah (berlawanan dengan yang tinggi). Kami membahas temuan ini dalam konteks

meningkatnya permintaan pada fungsi SDM untuk menunjukkan pengembalian investasi..

44. Bassey, B. E., & Tapang, A. T. (2012). Studi ini meneliti pengaruh Biaya Sumber Daya Manusia (HRC) yang Dikeluarkan terhadap produktivitas perusahaan. Sumber daya manusia telah diidentifikasi sebagai salah satu sumber utama keunggulan kompetitif oleh banyak organisasi dalam perekonomian saat ini. Hal ini berlaku tidak hanya untuk organisasi yang padat pengetahuan, yang berbasis pada layanan dan keluaran Tak Berwujud, tetapi juga semakin berlaku untuk organisasi yang lebih tradisional, baik di sektor swasta maupun publik. Namun, sumber daya manusia masih belum diakui dalam mekanisme pelaporan, meskipun minat terhadap teknik seperti akuntansi sumber daya manusia (HRA) telah ada sejak tahun 1960-an. Untuk menyelidiki masalah di atas, peneliti mengumpulkan data dari sepuluh (10) perusahaan yang terdaftar di Bursa Efek Nigeria (NSE) dengan bantuan kuesioner menggunakan desain *expost facto*. Studi tersebut mengungkapkan bahwa biaya sumber daya manusia (remunerasi, perlindungan, dan pemecatan/kompensasi) merupakan penentu penting biaya sumber daya manusia yang dikeluarkan dan secara signifikan memengaruhi produktivitas perusahaan..
45. Mujanah, S., & Aini, S. N. (2020). Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan antara kepemimpinan transformasional, kondisi kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Responden dalam penelitian ini adalah karyawan di Central Asia Raya Surabaya sebagai sampel dalam penelitian berjumlah 62 orang. Penelitian ini menggunakan sumber data primer dengan metode pengumpulan data melalui survei dengan instrumen kuesioner, setelah data terkumpul, data dianalisis dengan menggunakan analisis Korelasi, Regresi, Uji F dan Uji-t dengan software SPSS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepemimpinan Transformasional, Kondisi Kerja dan Budaya organisasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Lebih lanjut, secara simultan Kepemimpinan Transformasional, Kondisi Kerja, dan Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan, dari ketiga variabel tersebut ternyata lingkungan kerja paling dominan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan..
46. Indrajita, I. K., Sadiartha, A. N. G., & Mahayasa, I. G. A. (2021). Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kreativitas dan inovasi secara parsial dan simultan terhadap kinerja karyawan PT. Tohpati Grafika Utama Denpasar. Penelitian ini dilakukan pada PT. Tohpati Grafika Utama Denpasar. Sampel yang digunakan adalah karyawan PT. Tohpati Grafika Utama sebanyak 40 responden. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah Uji Validitas,

Reabilitas, Asumsi Klasik, Regresi Linier Berganda, Koefisien Determinasi, Uji t dan Uji F. Hasil analisis menunjukkan bahwa kreativitas dan inovasi berpengaruh positif dan signifikan secara parsial dan simultan terhadap kinerja karyawan PT. Tohpati Grafika Utama Denpasar.

47. Sustrastanti, E., & Rachmawati, S. (2023). Penelitian yang mencoba menguji pengaruh budaya organisasi hijau dan modal intelektual hijau terhadap kinerja bisnis ini menggunakan inovasi hijau sebagai variabel moderasi. Populasi penelitian ini adalah perusahaan yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia (BEI) dan memberikan laporan keberlanjutan tahun 2021. Sampel penelitian ini berjumlah 420 perusahaan. teknik pengumpulan data sebagian diambil dari situs resmi perusahaan dan sebagian diunduh dari situs BEI. Penelitian ini menggunakan analisis regresi linier berganda untuk menguji data. Penelitian menemukan bahwa meskipun budaya organisasi hijau dan modal intelektual hijau memiliki pengaruh besar terhadap kinerja bisnis, inovasi hijau bertindak sebagai mediator. Faktor independen dan moderasi dalam penelitian memiliki efek substansial gabungan pada kesuksesan perusahaan.
48. Eucharistia, H., & Rachmawati, S. (2023). Tujuan dari penelitian ini adalah untuk memastikan apakah keunggulan kompetitif hijau dan inovasi hijau berdampak pada kinerja perusahaan dengan budaya organisasi hijau sebagai variabel mediasi. Perusahaan yang paling menonjol dalam penelitian ini adalah perusahaan yang tercatat di Bursa Efek Indonesia (BEI) dan juga merilis laporan tahunan dan keberlanjutan tahun 2021. Ada sekitar 382 bisnis yang diikutsertakan dalam survei ini. Metode pengumpulan data sebagian diunduh dari website IDX, sebagian lagi dari website resmi perusahaan. Teknik analisis data yang Analisis regresi linier berganda digunakan dalam pekerjaan ini. Temuan penelitian mengungkapkan hal itu bahwa Keunggulan Kompetitif Hijau dan Inovasi Hijau tidak berpengaruh terhadap Kinerja Perusahaan ditambah dengan peran Budaya Organisasi Hijau sebagai pemediasi. Hasil penelitian secara simultan semua variabel independen dan variabel mediasi tidak berpengaruh terhadap kinerja perusahaan.
49. Hunafah, D. R., & Rachmawati, S. (2023). Tujuan dari penelitian ini untuk mengetahui pengaruh modal structural hijau, modal manusia hijau, dan modal relasional hijau terhadap kinerja perusahaan. Penggunaan variabel moderasi yaitu keunggulan kompetitif hijau. Laporan tahunan yang berlanjut didapatkan dari riset ini, yaitu instansi sektor bukan keuangan yang ada pada Bursa Efek Indonesia (BEI), merupakan data sekunder pada riset ini. Sampel pada target sampling menggunakan 420 instansi di tahun 2021. Penggunaan analisis regresi linier ganda yaitu SPSS v 22.0 dipilih peneliti. Hasil menunjukkan bahwa modal

manusia hijau dan modal relasional hijau tidak berpengaruh terhadap kinerja perusahaan. Yang berpengaruh dalam kinerja perusahaan yaitu modal struktural hijau. Variabel keunggulan kompetitif hijau memperlemah modal manusia hijau, dan modal relasional hijau terkait dengan kinerja perusahaan, sedangkan keunggulan kompetitif hijau dapat memperkuat modal struktural hijau terkait dengan kinerja perusahaan.

2.3 Kerangka Konseptual

Kerangka konsep penelitian merupakan bagian terpenting selain pengolahan data, karena disamping sebagai gambaran penelitian juga sebagai gambaran umum dari mekanisme penelitian. Menurut Sekaran & Roger (2020) kerangka konseptual merupakan model konseptual mengenai bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor atau variabel, yang telah dikenali atau diidentifikasi sebagai masalah yang penting sekali. Suatu kerangka konseptual akan memberikan penjelasan sementara, terhadap gejala yang menjadi masalah (objek) penelitian.

Kerangka konseptual penelitian ini akan menjelaskan alur pikir logis mengenai hubungan antar variabel yang diteliti. Berikut adalah definisi konseptual

a) *Green Entrepreneur Capability*

Merujuk pada seperangkat pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang dimiliki oleh wirausahawan untuk menjalankan bisnis yang selaras dengan prinsip-prinsip keberlanjutan. Ini mencakup kemampuan mengelola sumber daya secara efisien, memahami regulasi lingkungan, dan memasarkan produk ramah lingkungan.

b) *Work Time Flexibility*

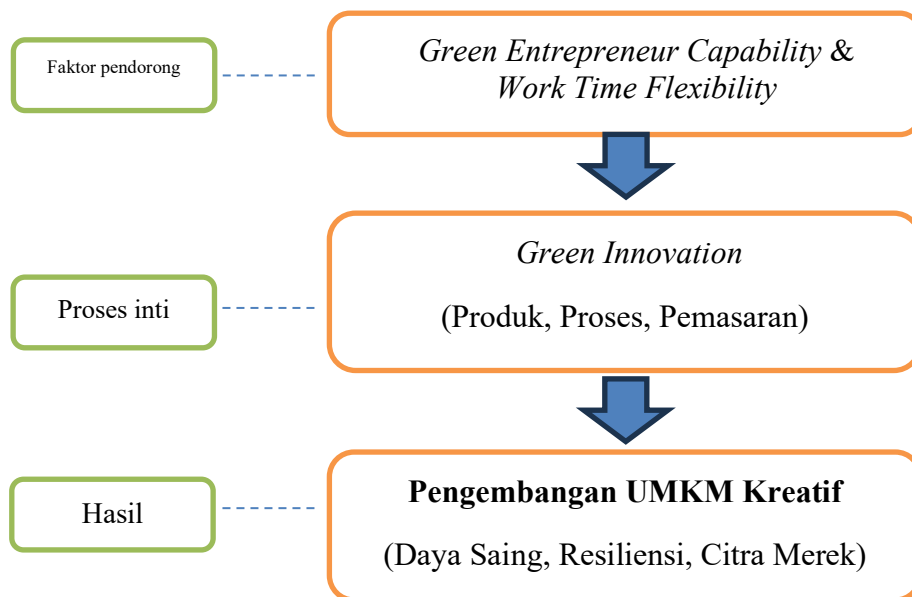
Merujuk pada kebijakan dan praktik kerja yang memberikan otonomi kepada pelaku UMKM (pemilik maupun karyawan) dalam menentukan waktu dan lokasi kerja. Fleksibilitas ini diharapkan dapat menumbuhkan kreativitas dan keseimbangan kerja-hidup (work-life balance).

c) *Green Innovation*

Merujuk pada implementasi ide, produk, proses, atau praktik baru yang bertujuan untuk mengurangi dampak negatif terhadap lingkungan. Inovasi ini bisa berupa penggunaan bahan baku daur ulang, efisiensi energi, pengurangan limbah, atau pemasaran yang mengedukasi konsumen tentang nilai-nilai lingkungan.

d) *Pengembangan UMKM Kreatif*

Merujuk pada peningkatan kapasitas dan kinerja UMKM yang tidak hanya diukur dari sisi finansial (omzet, profit), tetapi juga dari sisi non-finansial seperti peningkatan daya saing, perluasan pasar, penguatan citra merek (brand image), dan resiliensi (ketahanan) usaha dalam jangka panjang.



Gambar 3.1 Kerangka Konseptual Penelitian

Gambar 3.1 di atas menggambarkan alur pikir penelitian sebagai berikut:

- a) Faktor Pendorong: *Green Entrepreneur Capability* (A) dan *Work Time Flexibility* (B) diposisikan sebagai faktor pendorong atau modal awal. Seorang wirausahawan dengan kapabilitas hijau akan memiliki visi dan pengetahuan untuk bergerak ke arah bisnis berkelanjutan. Sementara itu, fleksibilitas waktu kerja menyediakan lingkungan yang kondusif bagi munculnya ide-ide kreatif dan eksekusi yang tidak kaku.
- b) Proses Inti: Kedua faktor pendorong tersebut secara bersama-sama maupun parsial akan mendorong terjadinya *Green Innovation* (C). Kapabilitas wirausahawan menjadi motor penggerak, sementara fleksibilitas kerja menjadi "bahan bakar" yang memungkinkan inovasi tersebut terwujud, baik dalam bentuk produk baru yang ramah lingkungan, proses produksi yang lebih efisien, maupun cara pemasaran yang menonjolkan nilai-nilai hijau.
- c) Hasil: *Green Innovation* (C) yang berhasil diimplementasikan akan bermuara pada Pengembangan UMKM Kreatif (D). UMKM tidak hanya akan berkembang secara ekonomi, tetapi juga akan memiliki daya saing yang lebih tinggi, citra merek yang positif di mata konsumen yang sadar lingkungan, dan menjadi lebih resilien terhadap perubahan tren pasar dan regulasi di masa depan.

Penelitian kualitatif ini akan mengeksplorasi secara mendalam setiap komponen dan panah dalam bagan ini, untuk memahami bagaimana proses tersebut terjadi secara nyata di UMKM kreatif Kabupaten Sidoarjo.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Pendekatan Penelitian

Penelitian ini mengadopsi pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus. Menurut Creswell (2014), penelitian kualitatif adalah suatu pendekatan untuk mengeksplorasi dan memahami makna yang individu atau kelompok atribusikan pada suatu masalah sosial atau kemanusiaan. Pendekatan ini secara esensial bersifat interpretatif, di mana peneliti terjun langsung ke lapangan untuk membangun pemahaman yang holistik dan kompleks berdasarkan pandangan partisipan. Hal ini berbeda dengan pendekatan kuantitatif yang berfokus pada pengukuran dan pengujian hipotesis. Dalam penelitian kualitatif, tujuannya bukan untuk menggeneralisasi temuan ke populasi yang lebih luas, melainkan untuk memperoleh kedalaman pemahaman mengenai fenomena yang diteliti dalam konteksnya yang spesifik.

Dalam kerangka penelitian ini, kami mengadopsi pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus. Desain studi kasus dipilih karena memungkinkan eksplorasi mendalam terhadap satu atau beberapa kasus yang terikat (*bounded case*), seperti individu, kelompok, organisasi, atau peristiwa. Creswell (2013) menjelaskan bahwa studi kasus adalah desain penyelidikan di mana peneliti mengembangkan analisis mendalam tentang kasus atau beberapa kasus, biasanya selama periode waktu tertentu, untuk memperoleh pemahaman rinci tentang kompleksitas yang ada. Pendekatan ini sangat relevan untuk penelitian yang ingin menggali mengapa dan bagaimana suatu fenomena terjadi dalam konteks dunia nyata, daripada hanya apa yang terjadi.

Penerapan desain studi kasus dalam penelitian ini memungkinkan peneliti untuk menyelidiki secara intensif fenomena Model *Green Entrepreneur Capability*, *Work Time Flexibility*, dan *Green Innovation* dalam Pengembangan UMKM Kreatif di Kabupaten Sidoarjo. Dengan memfokuskan pada beberapa UMKM kreatif terpilih sebagai kasus, penelitian ini bertujuan untuk mengungkap pengalaman, perspektif, dan praktik yang unik dari para pelaku UMKM tersebut. Kami akan menggali bagaimana kapabilitas wirausaha hijau mereka terbentuk, bagaimana fleksibilitas waktu kerja memengaruhi proses inovasi hijau, dan bagaimana interaksi ketiga variabel ini berkontribusi pada pengembangan UMKM kreatif secara keseluruhan dalam konteks lokal Sidoarjo. Dengan demikian, melalui pendekatan kualitatif dan desain studi kasus ini, penelitian tidak hanya akan mengumpulkan data deskriptif, tetapi juga akan melakukan interpretasi mendalam untuk memahami makna di balik data yang dikumpulkan. Hasilnya diharapkan dapat memberikan gambaran yang kaya

dan nuansa tentang bagaimana praktik-praktik kewirausahaan hijau dan inovasi berlangsung di UMKM kreatif Sidoarjo, memberikan kontribusi yang signifikan terhadap literatur dan pemahaman praktis di bidang ini.

3.2 Subjek dan Objek Penelitian

3.2.1 Lokasi Penelitian

Menurut Creswell (2014), penentuan lokasi penelitian adalah aspek krusial dalam desain penelitian kualitatif. Lokasi harus dipilih secara strategis karena menjadi konteks di mana fenomena yang diteliti terjadi, dan dari situlah data yang kaya serta relevan akan digali. Pemilihan lokasi yang tepat akan memastikan peneliti dapat mengakses partisipan kunci, mengamati interaksi yang relevan, dan memahami dinamika sosial-ekonomi yang memengaruhi subjek penelitian. Oleh karena itu, penetapan lokasi bukan hanya sekadar geografis, melainkan juga pertimbangan yang mendalam mengenai kesesuaian antara konteks lokasi dengan tujuan penelitian.

Dalam penelitian ini, Kabupaten Sidoarjo, Jawa Timur, dipilih sebagai lokasi penelitian. Pemilihan Sidoarjo didasarkan pada beberapa pertimbangan utama yang relevan dengan fokus penelitian tentang Model *Green Entrepreneur Capability*, *Work Time Flexibility*, dan *Green Innovation* dalam Pengembangan UMKM Kreatif. Sidoarjo dikenal sebagai salah satu sentra industri dan UMKM yang dinamis di Jawa Timur, dengan beragam sektor usaha kreatif yang berkembang pesat, mulai dari kerajinan, kuliner, hingga fesyen. Keberagaman dan pertumbuhan UMKM di Kabupaten Sidoarjo menawarkan lanskap yang subur untuk mengeksplorasi bagaimana konsep kewirausahaan hijau dan inovasi diterapkan dalam praktik nyata, serta bagaimana fleksibilitas waktu kerja memengaruhi proses tersebut.

Kabupaten Sidoarjo juga menunjukkan adanya kesadaran yang meningkat terkait isu lingkungan dan keberlanjutan, baik dari pemerintah daerah maupun komunitas bisnis. Hal ini tercermin dari adanya inisiatif atau kebijakan yang mendukung pengembangan ekonomi hijau dan UMKM yang berorientasi lingkungan. Penelitian terdahulu juga sering memilih Sidoarjo sebagai lokus studi karena karakteristiknya yang representatif terhadap perkembangan UMKM di Jawa Timur, serta potensi inovasinya. Misalnya, penelitian oleh Sulistyawati (2018) mengenai daya saing UMKM di Kabupaten Sidoarjo menunjukkan bahwa inovasi produk dan manajemen yang adaptif adalah kunci keberhasilan. Sementara itu, Wibowo dan Susanto (2020) dalam studi mereka tentang peran pemerintah daerah dalam pengembangan UMKM, juga memilih Sidoarjo karena dinilai memiliki ekosistem bisnis yang responsif. Dengan demikian, Sidoarjo menyediakan konteks

yang kaya dan relevan untuk mendapatkan pemahaman mendalam tentang praktik kewirausahaan hijau dan inovasi di sektor UMKM kreatif, dengan dukungan preseden dari penelitian-penelitian sebelumnya yang mengakui signifikansi daerah ini.

3.2.2 Subjek Penelitian

Menurut Creswell (2014), dalam penelitian kualitatif, subjek penelitian atau sering disebut sebagai partisipan atau informan merujuk pada individu-individu yang secara langsung terlibat dalam fenomena yang diteliti dan bersedia untuk berbagi pengalaman serta perspektif mereka. Pemilihan subjek dalam pendekatan kualitatif tidak didasarkan pada representasi statistik untuk generalisasi, melainkan pada kemampuan mereka untuk memberikan data yang kaya dan mendalam, yang esensial untuk membangun pemahaman yang komprehensif tentang suatu masalah. Kualitas informasi yang diberikan oleh subjek penelitian adalah kunci untuk mencapai tujuan eksplorasi dan interpretasi makna.

Dalam penelitian ini, yang mengkaji Model *Green Entrepreneur Capability*, *Work Time Flexibility*, dan *Green Innovation* dalam Pengembangan UMKM Kreatif di Kabupaten Sidoarjo, subjek penelitian akan berfokus pada pemilik atau pengelola UMKM kreatif yang beroperasi di Kabupaten Sidoarjo. Pemilihan pemilik atau pengelola sebagai subjek ini sangat relevan karena mereka adalah individu yang memiliki pemahaman langsung dan pengalaman operasional sehari-hari terkait dengan pengambilan keputusan strategis, implementasi praktik bisnis, serta tantangan dan peluang dalam mengembangkan usaha mereka. Mereka adalah agen utama di balik inisiatif hijau dan kebijakan fleksibilitas waktu kerja dalam konteks UMKM.

Kriteria spesifik untuk pemilihan subjek akan mencakup: (1) Pemilik atau pengelola UMKM kreatif yang memiliki usaha terdaftar dan beroperasi di Kabupaten Sidoarjo selama minimal dua tahun, menunjukkan stabilitas dan pengalaman operasional yang cukup; (2) UMKM yang telah atau sedang mengimplementasikan praktik ramah lingkungan atau inovasi hijau, baik dalam produk, proses, maupun manajemen mereka, atau setidaknya memiliki kesadaran dan minat yang kuat terhadap keberlanjutan; dan (3) Kesiediaan subjek untuk berpartisipasi aktif dalam wawancara mendalam, yang memungkinkan peneliti menggali informasi secara detail dan komprehensif. Kriteria ini memastikan bahwa subjek penelitian adalah 'kasus kaya informasi' (information-rich cases) yang dapat memberikan data otentik dan relevan dengan pertanyaan penelitian.

Melalui pemilihan subjek yang cermat dan purposif ini, penelitian ini bertujuan untuk mendapatkan perspektif mendalam mengenai bagaimana

kapabilitas wirausaha hijau mereka terbentuk dan diimplementasikan, bagaimana fleksibilitas waktu kerja diterapkan dalam operasional UMKM mereka, serta bagaimana kedua faktor ini secara sinergis memengaruhi proses dan hasil inovasi hijau. Pemahaman dari para subjek penelitian ini akan menjadi fondasi utama untuk membangun narasi yang kaya dan interpretasi yang akurat tentang dinamika pengembangan UMKM kreatif yang berkelanjutan di Kabupaten Sidoarjo.

3.2.3 Objek Penelitian

Menurut Sugiyono (2019), seorang ahli metodologi, objek penelitian adalah suatu atribut atau sifat dari orang, objek, atau kegiatan yang memiliki variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Objek ini merupakan fokus sentral atau sasaran dari keseluruhan proses penelitian, menjadi arena di mana fenomena yang diteliti berlangsung dan dapat diamati.

Berdasarkan kerangka tersebut, objek penelitian dari studi "*Model Green Entrepreneur Capability, Work Time Flexibility, and Green Innovation* dalam Pengembangan UMKM Kreatif di Kabupaten Sidoarjo" adalah sebuah fenomena sosial yang kompleks dan dinamis. Objek utamanya bukanlah sekadar entitas UMKM secara fisik, melainkan interaksi dan jalinan kausalitas antara variabel-variabel inti, yaitu kapabilitas wirausaha hijau, fleksibilitas waktu kerja, dan inovasi hijau, yang secara kolektif membentuk sebuah model pengembangan usaha. Fenomena ini diamati dalam konteks spesifik, yaitu pada pelaku Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) yang bergerak di sektor industri kreatif di wilayah Kabupaten Sidoarjo.

Secara lebih rinci, objek ini mencakup para wirausahawan kreatif di Kabupaten Sidoarjo sebuah wilayah penyangga metropolis Surabaya yang dikenal dengan denyut industrinya yang kuat dan kreativitas warganya yang terus berkembang. Para pelaku usaha ini adalah subjek yang menjadi pembawa dari atribut yang diteliti. Mereka adalah individu-individu yang bisnisnya tidak hanya bertumpu pada modal finansial, tetapi pada ide, seni, dan kekayaan intelektual, seperti di bidang fashion, kriya, kuliner inovatif, desain, atau konten digital. Mereka dipilih karena dianggap memiliki potensi untuk merepresentasikan nilai-nilai yang menjadi inti dari penelitian ini.

Fokus penelitian akan menyoroti tiga aspek fundamental yang melekat pada para pelaku usaha tersebut. Pertama, *Green Entrepreneur Capability*, yaitu seperangkat pola pikir, nilai, pengetahuan, dan keterampilan yang dimiliki seorang pengusaha untuk menjalankan bisnis yang selaras dengan prinsip keberlanjutan lingkungan. Kedua, *Work Time Flexibility*, yaitu keleluasaan dan otonomi dalam

mengelola ritme dan alur kerja, sebuah karakteristik yang sering kali menjadi ruh bagi industri kreatif untuk menumbuhkan ide-ide orisinal. Ketiga, *Green Innovation*, yang merupakan manifestasi nyata dari dua aspek sebelumnya, berupa produk, layanan, proses, atau model bisnis baru yang tidak hanya kreatif tetapi juga bertanggung jawab secara ekologis. Pada akhirnya, semua dinamika ini dilihat dalam bingkai Pengembangan UMKM Kreatif, yaitu bagaimana interaksi dari semua variabel tersebut berkontribusi pada pertumbuhan, daya saing, dan keberlanjutan usaha mereka di tengah persaingan yang ketat.

3.2.4 Informan Penelitian

Menurut Creswell (2014), dalam penelitian kualitatif, informan atau partisipan penelitian adalah individu-individu yang secara sukarela bersedia untuk berbagi pengalaman, perspektif, dan pengetahuan mereka tentang fenomena yang diteliti. Pemilihan informan dalam penelitian kualitatif sangatlah krusial karena mereka adalah sumber utama data primer yang akan memberikan pemahaman mendalam. Berbeda dengan penelitian kuantitatif yang berfokus pada sampel representatif untuk generalisasi, penelitian kualitatif lebih mengutamakan pemilihan informan yang kaya informasi (*information-rich cases*) untuk mendapatkan kedalaman dan detail yang diperlukan untuk menjawab pertanyaan penelitian.

Dalam penelitian ini, pemilihan informan akan dilakukan secara purposif (*purposive sampling*). Metode ini dipilih untuk memastikan bahwa informan yang berpartisipasi memiliki pengetahuan dan pengalaman yang relevan dan mendalam terkait dengan Model *Green Entrepreneur Capability*, *Work Time Flexibility*, dan *Green Innovation* dalam Pengembangan UMKM Kreatif di Kabupaten Sidoarjo. Kriteria utama dalam menentukan informan meliputi pemilik atau pengelola UMKM kreatif di Kabupaten Sidoarjo yang telah beroperasi minimal dua tahun, memiliki inisiatif atau praktik terkait keberlanjutan atau inovasi hijau, serta bersedia untuk berbagi informasi dan pengalaman mereka secara terbuka. Dengan kriteria ini, kami berupaya menjangkau informan yang dapat memberikan perspektif holistik dan nuansa tentang bagaimana praktik kewirausahaan hijau, fleksibilitas waktu kerja, dan inovasi hijau diterapkan dalam konteks usaha mereka.

Jumlah informan akan disesuaikan dengan prinsip saturasi data, di mana pengumpulan data akan dihentikan ketika tidak ada lagi informasi baru yang signifikan muncul dari wawancara atau sumber data lainnya. Proses ini memastikan bahwa semua aspek relevan dari fenomena yang diteliti telah terungkap. Dengan memilih informan yang memiliki pengalaman langsung dan relevan, penelitian ini diharapkan dapat memperoleh data yang kaya dan mendalam, memberikan

pemahaman yang komprehensif mengenai interaksi antara kapabilitas wirausaha hijau, fleksibilitas waktu kerja, dan inovasi hijau dalam konteks pengembangan UMKM kreatif di Kabupaten Sidoarjo.

Berdasarkan survei yang telah diambil terdapat kriteria tertentu untuk menjadi informan dalam penelitian tesis ini yakni sebagai berikut:

1. Pemilik/Pelaku usaha UM Kreatif di Kabupaten Sidoarjo
2. Ketua Asosiasi UMKM Kreatif di Kabupaten Sidoarjo
3. Dinas Koperasi dan UM Kreatif di Kabupaten Sidoarjo
4. Bersedia di wawancara.

Tabel 3.1 Daftar Data Informan 11 pengusaha UMKM Kreatif

No.	Nama Informan	Jabatan Informan	UMKM/Institusi	Alasan Memilih Informan
1.	Darmawan Abbas	<i>Owner</i>	Wakjamil Fried chicken	Dipilih karena merupakan pelaku UMKM yang dapat memberikan wawasan mengenai penerapan kapabilitas wirausaha hijau (<i>Green Entrepreneur Capability</i>) dan inovasi hijau (<i>Green Innovation</i>) dalam skala usaha kuliner.
2.	Heri Saputro	<i>Owner</i>	Minuman Mentari	Dipilih karena merupakan pelaku UMKM yang dapat memberikan wawasan mengenai penerapan kapabilitas wirausaha hijau (<i>Green Entrepreneur Capability</i>) dan inovasi hijau (<i>Green Innovation</i>) dalam skala usaha kuliner.
3.	Sutiasih	<i>Owner</i>	Kerupuk Kerang	Dipilih karena merupakan pelaku UMKM yang dapat memberikan wawasan mengenai penerapan kapabilitas wirausaha hijau (<i>Green Entrepreneur Capability</i>) dan inovasi hijau (<i>Green Innovation</i>) dalam skala usaha kuliner.
4.	Choirur Rizal	<i>Owner</i>	CV Sagara Prima Perkasa	Dipilih karena sebagai usaha di bidang jasa, dapat memberikan perspektif unik

No.	Nama Informan	Jabatan Informan	UMKM/Institusi	Alasan Memilih Informan
				tentang implementasi fleksibilitas waktu kerja (<i>Work Time Flexibility</i>) dan kapabilitas hijau.
5.	Haris Sucianto	<i>Owner</i>	CV Russo Mandiri	Dipilih karena bergerak di sektor pertanian, sehingga relevan untuk menggali informasi terkait praktik inovasi hijau (<i>Green Innovation</i>) dan kapabilitas wirausaha hijau.
6.	Sri Asih	<i>Owner</i>	Produksi Tas, Baju, dll	Dipilih karena sebagai pelaku UMKM di sektor fesyen dan kerajinan, dapat memberikan pemahaman mendalam tentang penerapan inovasi hijau pada produk dan proses produksi.
7.	Ja'far Shodiq	<i>Owner</i>	Al Mubarak Jaya Mobil	Dipilih karena dapat memberikan perspektif dari sektor otomotif mengenai tantangan dan peluang dalam menerapkan kapabilitas wirausaha hijau.
8.	Fery Hidayat	<i>Owner</i>	KIPA Communication	Dipilih karena sebagai usaha di bidang jasa pendidikan, dapat memberikan wawasan tentang pengembangan sumber daya manusia yang berorientasi pada kapabilitas hijau.
9.	Nizar	<i>Owner</i>	Budidaya Ikan Lele	Dipilih karena bergerak di sektor perikanan, relevan untuk memahami penerapan inovasi hijau dan praktik keberlanjutan dalam usaha.
10.	M. Choiri	<i>Owner</i>	Produksi Tas	Dipilih karena sebagai pelaku UMKM di sektor fesyen, dapat memberikan pemahaman mendalam tentang penerapan inovasi

No.	Nama Informan	Jabatan Informan	UMKM/Institusi	Alasan Memilih Informan
				hijau pada produk dan proses produksi.
11.	Tejo Sunaryo	<i>Owner</i>	Batik Tetes 78	Dipilih karena sebagai produsen batik, dapat memberikan wawasan kunci mengenai inovasi hijau dalam penggunaan bahan dan teknik produksi yang ramah lingkungan.
12.	Eti Soviati	Ketua	Asosiasi UMKM Sidoarjo	Merupakan representasi dari himpunan UMKM di Sidoarjo, sehingga dapat memberikan perspektif yang lebih luas mengenai tantangan dan dukungan terkait tema penelitian.
13.	Ruli Rohmawati	Sekretaris Dinas	Dinas Koperasi dan UM Sidoarjo	Sebagai lembaga pemerintah yang menaungi dan memiliki data serta kebijakan terkait UMKM di Sidoarjo, terutama yang berkaitan dengan program pengembangan usaha hijau.

Sumber: Data Primer diolah (2025)

Pemilihan 11 informan dari Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) di Kabupaten Sidoarjo didasarkan pada pendekatan penelitian kualitatif yang mengutamakan kedalaman data di atas kuantitas. Penelitian ini tidak bertujuan untuk melakukan generalisasi statistik ke seluruh populasi UMKM di Sidoarjo, melainkan untuk mendapatkan pemahaman yang kaya dan mendalam mengenai fenomena yang diteliti. Untuk mencapai tujuan tersebut, peneliti menggunakan teknik *purposive sampling* atau pengambilan sampel bertujuan. Artinya, informan tidak dipilih secara acak, melainkan dipilih secara sengaja karena dianggap sebagai 'kasus kaya informasi' (*information-rich cases*) yang memiliki pengetahuan dan pengalaman relevan serta mendalam terkait *Green Entrepreneur Capability*, *Work Time Flexibility*, dan *Green Innovation*.

Penentuan jumlah 11 informan UMKM secara spesifik dipandu oleh prinsip saturasi data. Dalam metodologi penelitian kualitatif, pengumpulan data dianggap cukup dan dihentikan ketika peneliti tidak lagi menemukan informasi atau tema baru yang signifikan dari wawancara dengan informan selanjutnya. Dengan demikian,

angka 11 bukanlah jumlah yang ditetapkan secara acak sejak awal, melainkan jumlah yang tercapai ketika data yang terkumpul sudah jenuh dan dianggap memadai untuk menjawab pertanyaan penelitian secara komprehensif. Oleh karena itu, pemilihan 11 pelaku UMKM sebagai informan dinilai sudah cukup untuk menggali keragaman pengalaman dan perspektif yang mendalam sesuai dengan tujuan penelitian kualitatif.

3.3 Sumber Data

Data dalam penelitian ini terdiri dari sumber data primer dan sumber data sekunder.

1. Data Primer

Data primer adalah data yang diamati, diteliti, dan dicantumkan pertama kali dalam sumbernya. Disebut sebagai data utama (primer), karena data tersebut menjadi penentu utama berhasil atau tidaknya penelitian (Haryoko, et al., 2020). Ibrahim mengatakan data primer merupakan data yang memiliki karakteristik seperti inilah yang biasa disebut dengan data utama/primer. Data primer adalah data yang diambil dari sumber utama atau sumber pertama dilapangan (Ibrahim, 2015). Dalam penelitian ini yang menjadi sumber data primer adalah dengan melakukan wawancara langsung kepada informan yaitu, 11 orang pelaku/pemilik usaha UM Kreatif di Kabupaten Sidoarjo, untuk mendapatkan data serta dilakukannya dokumentasi.

2. Data Sekunder

Data sekunder merupakan data atau informasi dari objek peneliti yang bersifat publik dan diperoleh secara tidak langsung, terdiri dari struktur organisasi data kearsipan, dokumen, laporan-laporan dan buku-buku yang berhubungan dengan penelitian ini. Dengan kata lain data sekunder didapatkan secara tidak langsung, melewati perantara atau diperoleh dan dicatat dari pihak lain. Dalam penelitian ini menggunakan data sekunder yaitu menggunakan data secara tidak langsung yaitu dengan referensi jurnal, buku dan media lainnya.

3.4 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling utama dalam penelitian, yang berupaya mengungkap kondisi perilaku masyarakat yang diteliti dan situasi lingkungan disekitarnya. Teknik pengumpulan data dalam penelitian lebih banyak menggunakan wawancara mendalam (in-dept interview). Teknik pengumpulan data dapat digunakan dengan:

1. Observasi

Observasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah observasi langsung yaitu peneliti terjun langsung untuk mengamati suatu obyek penelitian dan

pemasalahan yang ada untuk memperoleh data-data penelitian. Dimana penelitian mengamati permasalahan-permasalahan yang terjadi pelaku usaha UMKM di Kabupaten Sidoarjo. Observasi adalah studi yang disengaja dan sistematis tentang fenomena social dengan jalan pengamatan dan pencatatan dalam penelitian ini penulis melakukan observasi implementasi terhadap keberhasilan dari Model *Green Entrepreneur Capability*, *Work Time Flexibility* dan *Green Innovation* sebagai strategi pengembangan dalam Pengembangan UMKM Kreatif di Kabupaten Sidoarjo sebagai bisnis berkelanjutan untuk sehingga tercapai ekonomi mandiri.

2. Wawancara

Wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data apabila peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk melakukan permasalahan yang harus diteliti. Wawancara yang dilakukan oleh dua pihak, yaitu pewawancara (interview) yang mengajukan pertanyaan dan terwawancara (interview) yang memberikan jawaban atas pertanyaan itu. Dalam wawancara kualitatif, partisipan atau subjek penelitian terkait suatu objek fenomena yang menjadi interest dalam penelitian, peneliti akan memperoleh deskripsi dalam penelitiannya. Dengan penelitian ini, peneliti menggunakan cara pengumpulan data yang berupa pedoman yaitu instrument berbentuk pertanyaan yang diajukan secara langsung kepada informan tempat penelitian, juga wawancara mengalir dan terbuka. Informannya yaitu pemilik usaha *Green Innovation* Sebagai Strategi Pengembangan UMKM Dalam Mendukung Sustainable Business.

3. Dokumentasi

Metode dokumenter adalah salah satu metode pengumpulan data yang digunakan dalam metodologi penelitian sosial. Pada intinya metode ini adalah metode yang digunakan untuk menelusuri data historis seperti peninggalan tertulis, arsip, data, gambar dan lain-lainnya yang memiliki keterkaitan dengan hal yang diteliti. Dengan ini bahan dokumenter menjadi peran yang sangat penting. Hasil dokumentasi tersebut adalah dengan dokumen data berupa teks tertulis. Gambar maupun foto yang dapat memberikan bentuk-bentuk data yang empiris.

3.5 Teknik Analisis Data

Teknik analisis data dalam penelitian ini akan mengikuti pendekatan analisis tematik yang dibantu secara ekstensif oleh perangkat lunak NVivo 15. Pendekatan analisis tematik dipilih karena kemampuannya untuk mengidentifikasi, menganalisis, dan melaporkan pola (tema) dalam data kualitatif secara sistematis, yang esensial untuk memahami pengalaman, perspektif, dan praktik informan secara mendalam. Penggunaan NVivo 15 bertujuan untuk meningkatkan efisiensi, akurasi, dan transparansi dalam pengelolaan data, pengodean, serta eksplorasi hubungan kompleks antar konsep.

Alat bantu yang digunakan untuk menganalisis data kualitatif pada penulisan ini yaitu menggunakan *software* NVivo 15. Nvivo pada mulanya dikembangkan pada tahun 1981 oleh programer Tom Richards dengan *nama Non-Numerical Unstructured Data Indexing Searching and Theorizing* (NUDIST). Sejak tahun 2002, NUDIST diganti dengan Nvivo. “N adalah singkatan dari NUDIST dan Vivo diambil dari in-vivo (yang berarti melakukan koding berdasarkan data yang hidup (nyata) dialami partisipan di lapangan. Penamaan Nvivo menunjukkan fungsi utama software untuk melakukan koding data dengan efektif dan efisien. NVivo adalah software analisa data kualitatif yang dikembangkan oleh *Qualitative Solution and Research* (QSR) international. QSR sendiri adalah perusahaan pertama yang mengembangkan software analisa data kualitatif. Nvivo berawal dari kemunculan software NUD*IST (*Nonnumeric Unstructured Data, Index Searching, and theorizing*) pada tahun 1981 (Bazeley dan Jackson, 2007). Dalam penulisan ini, penulis memilih menggunakan NVivo 11 plus dalam analisa data. Dengan demikian, kunci untuk mendapatkan presentasi data dalam bentuk tabel, grafik, diagram, dan model bagi penulis kualitatif yang menggunakan Nvivo ialah bagaimana melakukan koding terhadap sumber data penulisan.

Pada Nvivo sumber data yang dianalisis dapat dibagi menjadi empat yaitu pertama sumber data penulisan internal (internals), kedua sumber data penulisan eksternal (eksternal), ketiga catatan-catatan penulisan selama pengumpulan data (memos) dan terakhir keempat yaitu kerangka matriks (framework matrices). Internal sources dalam konteks ini adalah semua sumber data penulisan kualitatif yang dapat dimasukkan dalam Nvivo, misalnya rekaman, wawancara, transkrip wawancara, catatan selama melakukan penulisan, foto, tabel data survei, isi website tertentu, data bases dan video. External sources merupakan materi penulisan yang tidak dapat dimasukkan secara langsung dalam Nvivo, misalnya buku referensi dari perpustakaan atau jurnal versi cetak. Memos adalah sumber data penulisan berupa catatan penulis selama melakukan penulisan. Framework matrices merupakan ringkasan hasil

observasi terhadap partisipan tertentu dan tema dalam proyek yang sudah dibuat dalam tabel matriks (Bandur, 2016)

NVivo juga memastikan pengkodean yang mudah, efektif dan efisien yang membuat pengambilan menjadi lebih mudah (Zamawe, 2015). Sehingga dalam NVivo, semua sumber disimpan bersama di bawah satu atap, meskipun file terletak di tempat yang berbeda dalam proyek yang sama, tautan yang dibuat memudahkan pengambilan sementara dalam pengkodean manual. Pada NVivo menurut (Neill, 2013) terdapat beberapa manfaat, seperti dapat membuat auditable footprint, lebih eksplisit dan reflektif, serta meningkatkan transparansi.

Mekanisme penggunaan perangkat lunak NVivo 15 Plus adalah sebagai berikut (Tarumingkem, 2024):

1. Organisasi dan Persiapan Data

- a) Transkripsi Data: Langkah pertama adalah mentranskripsikan semua data rekaman wawancara mendalam menjadi format teks secara verbatim (kata per kata). Proses ini dilakukan dengan cermat untuk memastikan semua nuansa percakapan terekam akurat sebagai bahan mentah analisis.
- b) Organisasi dalam NVivo: Seluruh data tekstual hasil transkripsi, beserta data sekunder yang relevan (seperti profil UMKM atau dokumen kebijakan), diimpor ke dalam NVivo 15. Data tersebut kemudian dikelompokkan ke dalam documents atau files berdasarkan sumbernya (misalnya, wawancara dengan Informan A, Informan B) untuk pengelolaan yang sistematis.

2. Proses Pengodean (Coding) Data

Proses inti dari analisis data dalam penelitian ini adalah pengodean (coding) yang dilakukan secara iteratif (berulang) dan sistematis melalui tiga fase utama di dalam NVivo:

- a) Pengodean Terbuka (Open Coding): Pada fase awal ini, peneliti membaca transkrip wawancara baris per baris. Setiap segmen teks yang dianggap penting atau relevan kemudian diidentifikasi dan diberi label atau kode deskriptif. Di NVivo, kode-kode awal ini dibuat sebagai nodes baru yang berasal langsung dari bahasa partisipan.
- b) Pengodean Aksial (Axial Coding): Setelah kode terbuka terkumpul, peneliti mulai mengelompokkan kode-kode yang memiliki kesamaan makna ke dalam kategori yang lebih luas dan abstrak. Pada tahap ini, hubungan potensial antar kategori mulai diidentifikasi. NVivo memfasilitasi proses ini dengan memungkinkan peneliti mengatur kategori dalam struktur hierarki menggunakan folders dan nodes bertingkat.
- c) Pengodean Selektif (Selective Coding): Ini adalah fase terakhir di mana kategori inti atau tema sentral yang mengintegrasikan semua kategori lainnya

diidentifikasi. Untuk mengeksplorasi hubungan kompleks antar konsep, peneliti menggunakan fitur queries di NVivo, seperti text search query untuk mencari kata kunci dan coding query untuk menganalisis hubungan antar kode. Fitur visualisasi seperti mind maps atau charts juga dimanfaatkan untuk memetakan hubungan antar tema.

3. Pembentukan Tema, Interpretasi, dan Pelaporan

- a) **Pembentukan Tema:** Berdasarkan kategori-kategori yang telah terbentuk dari proses pengodean, peneliti mengidentifikasi tema-tema kunci yang dominan dan relevan dengan pertanyaan penelitian. NVivo membantu dalam mengorganisir tema-tema ini dan memungkinkan peneliti untuk melacak kembali dari tema ke kode hingga ke segmen data aslinya.
- b) **Interpretasi dan Sintesis:** Tema-tema yang telah diidentifikasi kemudian diinterpretasikan secara mendalam, dihubungkan dengan kerangka teori dan penelitian terdahulu. Dalam tahap ini, peneliti menjelaskan makna dan pentingnya temuan. Proses ini seringkali melibatkan kembali ke data mentah di NVivo untuk mencari kutipan pendukung yang kuat.
- c) **Penyusunan Laporan:** Hasil akhir dari analisis disajikan dalam bentuk laporan naratif deskriptif yang kaya. Laporan ini menguraikan tema-tema yang muncul dan didukung oleh kutipan langsung dari partisipan untuk menjaga otentisitas data dan memberikan suara kepada informan.

BAB IV

ANALISIS HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Analisis Hasil Penelitian

Analisis hasil penelitian menyajikan hasil analisis terhadap wawancara dan observasi pada pelaku UMKM kreatif di Kabupaten Sidoarjo, dengan fokus pada *Green Entrepreneur Capability*, *Work Time Flexibility*, dan *Green Innovation*. Analisis dilakukan untuk memahami peran ketiga aspek tersebut dalam mendorong pengembangan UMKM secara berkelanjutan.

4.1.1 Gambaran Umum UMKM Sidoarjo

Kabupaten Sidoarjo memiliki jumlah UMKM yang sangat besar, menegaskan perannya sebagai salah satu pusat ekonomi penting di Jawa Timur. Data menunjukkan bahwa terdapat 207.000 UMKM di Kabupaten Sidoarjo, dengan 176.000 di antaranya tergolong sebagai pelaku usaha mikro. Skala ini sangat signifikan, menunjukkan potensi besar UMKM dalam menggerakkan laju perekonomian regional. Meskipun terdapat data lain yang menyebutkan jumlah UMKM di Kabupaten Sidoarjo sebanyak 13.075 unit, angka 207.000 UMKM lebih mencerminkan reputasi Sidoarjo sebagai pusat UMKM yang besar dan terkenal.

Dominasi usaha mikro dalam jumlah UMKM di Kabupaten Sidoarjo (sekitar 85% dari total UMKM) menunjukkan bahwa sebagian besar aktivitas kewirausahaan di daerah ini berada pada skala yang sangat kecil. Hal ini memiliki implikasi penting bagi program dukungan dan pengembangan, yang perlu disesuaikan dengan kebutuhan spesifik usaha mikro, seperti keterbatasan modal, masalah pembukuan sederhana, dan tantangan dalam literasi digital. Skala yang besar ini juga mengindikasikan jaringan aktivitas kewirausahaan yang luas, di mana setiap intervensi atau kebijakan yang diterapkan berpotensi memberikan dampak yang signifikan terhadap perekonomian lokal.

UMKM secara umum dikenal sebagai sumber inovasi dan kreativitas yang vital dalam perekonomian. Mereka memiliki kemampuan inheren untuk bereksperimen dengan ide-ide baru dan merespons perubahan pasar dengan cepat, yang membedakan mereka dari perusahaan besar yang mungkin lebih lambat dalam beradaptasi. Di Kabupaten Sidoarjo, UMKM telah menunjukkan kemampuan inovasi yang menonjol dalam berbagai bentuk. Contohnya, produk makanan olahan khas Sidoarjo telah mengalami inovasi signifikan pada rasa dan kemasan modern, yang berhasil meningkatkan nilai jual dan daya tarik produk di pasar lokal maupun internasional.

Produk kerajinan kulit Tanggulangin dan batik Jetis Sidoarjo telah menunjukkan kemajuan substansial dalam pemanfaatan teknologi digital untuk pemasaran. Mereka telah berhasil menembus pasar global melalui platform e-commerce, memperluas jangkauan pasar secara efisien. Banyak UMKM batik Jetis juga mempertahankan keaslian produk dengan memanfaatkan bahan pewarna alami dan teknik batik tulis, yang didukung oleh promosi dan pameran dari pemerintah daerah untuk menarik perhatian pasar yang lebih luas, termasuk pasar internasional. Semangat inovatif yang sudah ada ini menjadi fondasi yang kuat untuk mengintegrasikan konsep Inovasi Hijau dalam praktik bisnis mereka, dengan memanfaatkan bahan ramah lingkungan, proses produksi berkelanjutan, dan model bisnis yang bertanggung jawab secara ekologis.

Kabupaten Sidoarjo dikenal memiliki sekitar 41 sentra industri, beberapa di antaranya secara khusus menonjol sebagai pusat bagi UMKM kreatif. Konsentrasi geografis UMKM kreatif dalam sentra atau klaster ini memfasilitasi berbagi sumber daya, transfer pengetahuan, dan efisiensi kolektif, yang pada gilirannya dapat meningkatkan kinerja perusahaan. Identifikasi klaster-klaster ini memberikan target yang jelas untuk inisiatif inovasi hijau, karena upaya dapat dilokalisasi dan disesuaikan dengan kebutuhan spesifik industri.

Berikut adalah beberapa sentra industri kreatif utama di Kabupaten Sidoarjo:

- 1) Intako (Pusat Industri Tas dan Koper): Berlokasi di Kecamatan Tanggulangin, sentra ini memiliki 12 UMKM yang memproduksi tas dan koper dengan bahan dasar kulit dan imitasi. Kerajinan kulit Tanggulangin telah berhasil memanfaatkan pemasaran digital untuk menembus pasar global melalui platform e-commerce.
- 2) Pusat Makanan dan Minuman: Tersebar di beberapa kecamatan seperti Sedati, Tanggulangin, Buduran, Tarik, dan Wonoayu, sentra ini mencakup 14 UMKM (10 produsen makanan dan 4 produsen minuman). Produk-produk khas seperti Krupuk Udang Sidoarjo dan Bandeng Presto sangat terkenal hingga mancanegara dan menjadi salah satu ikon UMKM Sidoarjo. Inovasi pada rasa dan kemasan modern menjadi pendorong utama daya saing produk-produk ini.
- 3) Pusat Kerajinan Aksesoris: Meliputi Kecamatan Gedangan, Buduran, Candi, Porong, dan Taman, dengan 13 UMKM yang memproduksi berbagai jenis aksesoris seperti anting-anting, liontin, gelang, bros, saputangan, kalung, dan pin.
- 4) Pusat Pakaian Batik – Lukis Sidoarjo (Batik Jetis): Terdapat 12 UMKM yang menghasilkan Batik lukis. Banyak di antaranya memanfaatkan bahan pewarna alami dan teknik batik tulis untuk menjaga keaslian dan kualitas produk. Dukungan pemerintah daerah melalui promosi dan pameran telah membantu

batik Jetis menarik perhatian pasar yang lebih luas, termasuk di pasar internasional.

- 5) Sentra Kerajinan Sepatu-Sandal: Berlokasi di Kecamatan Waru, sentra ini memiliki 29 UMKM, terdiri dari 21 UMKM produsen sepatu dan 8 UMKM produsen sandal.
- 6) Pusat Kerajinan Perak: Kabupaten Porong memiliki 1 UMKM yang memproduksi perhiasan dari bahan baku perak.
- 7) Sentra Telur Asin: Berlokasi di Candi, dengan 1 UMKM yang menghasilkan telur asin.
- 8) Sektor Fashion dan Produk Kreatif Umum: Selain sentra-sentra khusus, Sidoarjo juga memiliki UMKM di sektor fashion dan produk kreatif umum yang sering dijual sebagai oleh-oleh dan memiliki nilai estetika tinggi yang sesuai dengan pasar modern.
- 9) Coffee Shop: Sektor ini juga menunjukkan kemajuan pesat, dengan banyaknya Coffee Shop yang berdiri di pusat Kabupaten Sidoarjo.

Berdasarkan analisis kontribusi subsektor industri kreatif terhadap perekonomian di Kabupaten Sidoarjo, subsektor Fashion (24%) dan Aksesoris (27%) diidentifikasi sebagai yang paling potensial untuk dikembangkan lebih lanjut. Potensi tinggi ini sejalan dengan kontribusi dominan subsektor fashion dan kriya (kerajinan) terhadap nilai ekspor produk ekonomi kreatif nasional, yang mencapai 99,94% dari seluruh nilai ekspor produk ekonomi kreatif pada tahun 2022. Hal ini menunjukkan bahwa sektor-sektor ini memiliki daya saing yang kuat dan pasar yang luas.

Dominasi ini mengindikasikan bahwa sektor Fashion dan Aksesoris di Kabupaten Sidoarjo sangat siap untuk pengembangan lebih lanjut, termasuk integrasi praktik-praktik hijau. Misalnya, penerapan konsep fesyen berkelanjutan (sustainable fashion) atau penggunaan bahan baku ramah lingkungan untuk aksesoris dapat meningkatkan daya saing dan daya tarik pasar produk-produk ini, sejalan dengan tren global yang semakin peduli lingkungan.

UMKM kreatif di Kabupaten Sidoarjo secara aktif menunjukkan kemampuan inovasi dalam pengembangan produk dan akses pasar. Inovasi pada rasa dan kemasan modern untuk produk makanan olahan khas Sidoarjo telah berhasil meningkatkan nilai jual dan daya tarik produk di pasar lokal maupun internasional. Kemasan yang menarik menjadi faktor penentu pertama yang dilihat konsumen, memicu rasa penasaran dan keputusan pembelian.

Produk kerajinan kulit Tanggulangin telah menunjukkan kemajuan signifikan dalam pemanfaatan pemasaran digital, membuka peluang untuk dipasarkan secara global melalui platform e-commerce. Ini mencerminkan adaptasi

UMKM terhadap teknologi informasi untuk memperluas jangkauan pasar secara efisien. Demikian pula, banyak UMKM batik Jetis Sidoarjo yang mempertahankan keaslian produk dengan memanfaatkan bahan pewarna alami dan teknik batik tulis. Dukungan pemerintah daerah melalui promosi dan pameran telah memperluas jangkauan pasar batik ini, termasuk ke pasar internasional. Semangat inovatif yang sudah ada ini menjadi fondasi yang kuat untuk mengintegrasikan konsep Inovasi Hijau dalam praktik bisnis mereka, dengan memanfaatkan bahan ramah lingkungan, proses produksi berkelanjutan, dan model bisnis yang bertanggung jawab secara ekologis.

4.1.2 Karakteristik Informan

Karakteristik informan yang menjadi narasumber utama dalam penelitian, terdiri dari para pelaku UMKM kreatif di Kabupaten Sidoarjo yang mewakili berbagai sektor usaha dan memiliki pengalaman dalam mengelola serta mengembangkan usahanya secara langsung. Karakteristik ini penting untuk dipahami guna memberikan konteks yang lebih mendalam terhadap data yang dianalisis, sekaligus memperkuat validitas temuan terkait implementasi *Green Entrepreneur Capability*, *Work Time Flexibility*, dan *Green Innovation* dalam pengembangan UMKM. Kriterianya, adalah sebagai berikut:

- 1) Pemilik/Pelaku usaha UM Kreatif di Kabupaten Sidoarjo
- 2) Ketua Asosiasi UMKM Kreatif di Kabupaten Sidoarjo
- 3) Dinas Koperasi dan UM Kreatif di Kabupaten Sidoarjo
- 4) Bersedia di wawancara

Tabel 4.1 Informan Penelitian

No.	Nama Usaha	Bidang Usaha	Sektor Usaha	Alamat
1.	Wakjamil Fried chicken	Kedai	Kuliner	Sambibulu RT.25, Taman-Sidoarjo
2.	Heri Saputro	Minuman Mentari	Kuliner	Desa Kedung Peluk RT 01 RW 02 Kec. Candi Kabupaten Sidoarjo
3.	Sutiasih	Kerupuk Kerang	Kuliner	Sambiroto RT.23, Taman-Sidoarjo
4.	CV Sagara Prima Perkasa	Konsultan	Jasa	Perum Square Blok E-20 Sidoarjo
5.	CV Russo Mandiri	Tebuh Tetas	Pertanian	Jln. Cendrawasih 113 ds. Larangan Kec. Candi Kabupaten Sidoarjo

No.	Nama Usaha	Bidang Usaha	Sektor Usaha	Alamat
6.	Sri Asih	Produksi Tas, Baju, Sandal, Batik	Fesyen & Kerajinan	Ds Bluru Kidul rt 01/ rw 05. No. 63 Sidoarjo
7.	Al Mubarak Jaya Mobil	Jual Beli Mobil	Otomotif	Jl. Raya Gelam No.37 Candi Kabupaten Sidoarjo
8.	KIPA Communication	Pelatihan Sumber Daya Manusia	Pendidikan	Perumahan Pondok Mutiara BR.5 Sidoarjo
9.	Nizar	Budidaya Ikan Lele	Perikanan	Desa Klurak RT 02 RW01 Kec. Candi Kab. Sidoarjo
10.	M.Choiri	Produksi Tas	Fesyen	Tanggulangun Kec. Tanggulangun Kab. Sidoarjo
11	Batik Tetet 78	Produksi Batik	Kerajinan	Jl. Jawa RT07 RW02 Desa Wadungasih Kec. Buduran Sidoarjo
12	Asosiasi UMKM sidoarjo			Ds Bluru Kidul rt 01/ rw 05. No. 63 Sidoarjo
13	Dinas Koperasi Dan UM Sidoarjo			Jl. Jaksa Agung Suprpto Raya Suprpto No.9. Sidoarjo.

Sumber: (Peneliti, 2025)

Berdasarkan kriteria tersebut, terdapat 13 narasumber (2 dari birokrat) yang mewakili berbagai jenis usaha di sektor kuliner, kerajinan, fesyen, jasa, pertanian, perikanan, otomotif, hingga pendidikan. Keragaman ini mencerminkan luasnya penerapan *Green Entrepreneur Capability*, *Work Time Flexibility*, dan *Green Innovation* dalam konteks UMKM kreatif di Kabupaten Sidoarjo. Misalnya, pelaku usaha di sektor kuliner seperti Wakjamil Fried Chicken dan CV Sumber Barokah menunjukkan potensi dalam efisiensi sumber daya dan kemasan ramah lingkungan.

Di sisi lain, usaha seperti PT. Sri Handycraft, M. Choiri, dan Batik Tetet 78 dari sektor fesyen dan kerajinan menerapkan prinsip daur ulang bahan serta desain produk berwawasan lingkungan. Usaha jasa seperti CV Sagara Prima Perkasa dan KIPA Communication menonjol dalam fleksibilitas kerja dan inovasi non-fisik berbasis nilai keberlanjutan. Sementara itu, usaha budidaya seperti milik Nizar dan CV Russo Mandiri memperlihatkan pendekatan ekologis dalam pengelolaan sumber

daya. Dengan demikian, informasi dari para informan ini memberikan gambaran menyeluruh tentang bagaimana ketiga variabel utama penelitian diimplementasikan secara kontekstual dalam berbagai sektor, serta menjadi dasar perumusan model pengembangan UMKM kreatif yang berkelanjutan di Kabupaten Sidoarjo.

Data hasil wawancara yang semula berupa rekaman suara telah ditranskripsikan ke dalam bentuk teks dan disimpan dalam file Microsoft Word. File tersebut kemudian dimasukkan ke dalam aplikasi NVivo 15 Plus guna mempermudah proses analisis data wawancara. Selain itu, data dokumentasi dimanfaatkan sebagai data pendukung untuk memperkuat validitas temuan dari wawancara.

4.1.3 Data Hasil Wawancara

4.1.3.1 Model *Green Entrepreneur Capability* dalam mendukung pengembangan UMKM kreatif di Kabupaten Sidoarjo

Pengembangan Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) kreatif di era modern dihadapkan pada tantangan ganda yakni tidak hanya harus inovatif dan kompetitif, tetapi juga dituntut untuk memiliki kesadaran dan tanggung jawab terhadap isu-isu lingkungan. Di Kabupaten Sidoarjo, sebuah wilayah yang dinamis dengan beragam industri kreatif, pergeseran menuju praktik bisnis berkelanjutan mulai terlihat. Model kapabilitas wirausaha hijau (*Green Entrepreneur Capability*) muncul sebagai kerangka kerja fundamental yang memadukan pengetahuan lingkungan, inovasi hijau, dan fleksibilitas kerja untuk mendorong pertumbuhan UMKM. Berdasarkan serangkaian wawancara mendalam dengan berbagai pemangku kepentingan termasuk pelaku UMKM dari sektor kuliner, kerajinan, dan jasa, perwakilan dari Dinas Koperasi dan Usaha Mikro, serta pimpinan asosiasi UMKM local terungkap sebuah gambaran komprehensif mengenai bagaimana kapabilitas ini dipahami, diimplementasikan, dan pada akhirnya menjadi motor penggerak pengembangan UMKM kreatif di Kabupaten Sidoarjo.

Kapabilitas wirausaha hijau dimulai dari tingkat pengetahuan dan pemahaman individu terhadap konsep keberlanjutan. Para pelaku UMKM di Kabupaten Sidoarjo menunjukkan pemahaman yang seragam bahwa kewirausahaan hijau pada intinya adalah tentang menciptakan bisnis yang tidak hanya mencari keuntungan, tetapi juga selaras dengan kelestarian lingkungan. Konsep ini dipandang sebagai sebuah pendekatan bisnis yang strategis untuk masa depan. Hal ini tercermin dari pernyataan Bapak Choirur Rizal, seorang

konsultan teknik yang banyak berinteraksi dengan para pengusaha pemula. Beliau mendefinisikan konsep ini secara idealis dan komprehensif.

“Konsep Kewirausahaan Hijau sangat menarik dan berpotensi besar untuk menciptakan dampak positif bagi lingkungan dan masyarakat. Dengan berfokus pada keberlanjutan dan ramah lingkungan, Kewirausahaan Hijau dapat membantu mengurangi dampak negatif terhadap lingkungan, meningkatkan efisiensi sumber daya, dan menciptakan nilai ekonomi.” (Hasil wawancara dengan Bapak Choirur Rizal pada 24 April 2025)

Pandangan ini diperkuat oleh pelaku usaha dari sektor yang berbeda, menunjukkan bahwa pemahaman ini bersifat universal dan tidak terbatas pada satu jenis industri. Bapak Nizar Umarullah, seorang pembudidaya lele yang telah menerapkan sistem bioflok, mengartikannya secara lebih praktis sebagai;

“Konsep Kewirausahaan Hijau itu bisnis yang keberlanjutan dan ramah lingkungan.” (Hasil wawancara dengan Bapak Nizar Umarullah pada 24 April 2025).

Senada dengan itu, Ibu Sri Asih, seorang pengusaha kerajinan tangan yang sudah beroperasi selama 21 tahun, mendefinisikannya sebagai;

“Kewirausahaan Hijau adalah usaha yang ramah lingkungan dan tidak mencemari.” (Hasil wawancara dengan Ibu Sri Asih pada 24 April 2025).

Berdasarkan kutipan wawancara dari tiga narasumber dengan latar belakang berbeda, konsep Kewirausahaan Hijau secara universal dipahami sebagai sebuah pendekatan bisnis yang memprioritaskan keberlanjutan dan keramahan terhadap lingkungan. Bapak Choirur Rizal, sebagai seorang konsultan, memberikan pandangan yang strategis dan komprehensif, menyoroti potensinya dalam menciptakan dampak positif ganda ekonomi dan lingkungan melalui efisiensi sumber daya dan pengurangan dampak negatif. Pandangan idealis ini kemudian dibumikan oleh para praktisi dari sektor yang berbeda. Bapak Nizar Umarullah, seorang pembudidaya lele, dan Ibu Sri Asih, seorang pengusaha kerajinan tangan, menyederhanakan konsep ini ke dalam esensi praktisnya, yaitu menjalankan usaha yang berkelanjutan, tidak mencemari, dan ramah lingkungan. Kesamaan definisi dari seorang konsultan teknis, peternak ikan, hingga perajin senior menunjukkan bahwa Kewirausahaan Hijau bukanlah konsep yang terbatas

pada satu industri, melainkan sebuah prinsip fundamental yang dapat diadaptasi secara luas untuk masa depan bisnis yang bertanggung jawab.

Pengetahuan ini bukan sekadar konsep teoretis, melainkan telah terinternalisasi dan secara aktif memengaruhi pengambilan keputusan bisnis. Pengaruh ini terwujud dalam berbagai bentuk, mulai dari pemilihan proses produksi hingga inovasi produk. Bapak Tejo Sunaryo, seorang pengusaha batik tulis, memberikan contoh konkret bagaimana kesadaran lingkungan mendorongnya untuk berinovasi. Beliau mengungkapkan bahwa;

"Pengetahuan tentang lingkungan mendorong untuk beralih ke kompor listrik dalam pembuatan batik sebagai inovasi ramah lingkungan." (Hasil wawancara dengan Bapak Tejo Sunaryo pada 24 April 2025)

Keputusan ini tidak hanya mengurangi polusi udara dari kompor minyak tanah, tetapi juga menunjukkan bagaimana kapabilitas individu dalam memahami isu lingkungan dapat secara langsung diterjemahkan menjadi aksi bisnis yang nyata dan berdampak. Bapak Fery Hidayat, yang bergerak di bidang jasa pelatihan SDM, juga menekankan pentingnya kesadaran lingkungan, yang beliau wujudkan dengan menciptakan lingkungan kerja yang hijau. Beliau menyatakan:

"Di setiap ruangan, meja kerja & tempat tinggalnya harus memiliki & terdapat tumbuhan hijau yang hidup dan subur." (Hasil wawancara dengan Bapak Fery Hidayat pada 24 April 2025)

Tindakan tersebut, meskipun tampak sederhana, menunjukkan internalisasi kesadaran lingkungan dalam budaya perusahaan, yang berawal dari kapabilitas dan pengetahuan pimpinannya. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa pemahaman dan pengetahuan mengenai isu lingkungan menjadi landasan esensial yang membentuk pola pikir dan mengarahkan para pelaku UMKM kreatif di Kabupaten Sidoarjo untuk mengadopsi praktik-praktik bisnis yang lebih bertanggung jawab.

Jika pengetahuan adalah fondasinya, maka inovasi hijau adalah pilar utamanya. Para pelaku UMKM di Kabupaten Sidoarjo telah membuktikan bahwa keterbatasan tidak menghalangi kreativitas untuk menghasilkan inovasi yang ramah lingkungan. Inovasi ini muncul dalam berbagai bentuk, mulai dari proses produksi yang efisien, pengelolaan limbah yang cerdas, hingga penggunaan bahan baku yang berkelanjutan. Salah satu bentuk inovasi yang paling umum ditemukan

adalah pemanfaatan limbah produksi menjadi produk baru yang memiliki nilai jual. Praktik ekonomi sirkular ini dijalankan secara intuitif oleh banyak pelaku usaha. Ibu Sri Asih, pengusaha kerajinan, mengungkapkan bahwa;

“saya secara konsisten menggunakan sisa limbah jahitan untuk produk baru.” (Hasil wawancara dengan Ibu Sri Asih pada 24 April 2025).

Praktik serupa juga diterapkan oleh Bapak M. Roni Yudianto, seorang pengrajin kulit di Tanggulangin. Beliau menyatakan

“saya juga mengolah limbah sisa produksi menjadi produk baru.” (Hasil wawancara dengan Bapak M. Roni Yudianto pada 24 April 2025).

Pernyataan dari dua pengusaha di sektor kerajinan yang berbeda ini saling menguatkan, menunjukkan bahwa pengelolaan limbah menjadi produk baru merupakan strategi inovasi hijau yang paling mudah diakses dan diimplementasikan di tingkat UMKM.

Inovasi tidak hanya berhenti pada pengelolaan limbah padat. Di sektor agribisnis, Bapak Nizar Umarullah menerapkan Sistem Bioflok dalam budidaya lele. Ini adalah sebuah inovasi proses yang canggih di tingkat UMKM, di mana limbah kotoran ikan diolah kembali oleh mikroorganisme menjadi pakan alami, sehingga mengurangi pencemaran air dan menekan biaya pakan. Lebih jauh, ia melakukan inovasi produk turunan untuk memaksimalkan hasil panen dan meminimalkan sisa.

“Kita buat hasil panen jadi abon lele, lele filet dan kemasan frozen.” (Hasil wawancara dengan Bapak Nizar Umarullah pada 24 April 2025)

Sementara itu, Bapak Tejo Sunaryo melakukan terobosan signifikan di industri batik dengan mengganti kompor minyak dengan kompor listrik dan mengembangkan sistem pewarnaan yang lebih ramah lingkungan. Ide-ide inovatif ini lahir dari berbagai sumber. Pengalaman dan kebutuhan mendesak menjadi pemicu utama. Bapak Tejo Sunaryo mengungkapkan bahwa

“Inspirasi ini muncul dari ilmu kepepet dan kebutuhan untuk mengatasi masalah dalam pengadaan kompor.” (Hasil wawancara dengan Bapak Tejo Sunaryo pada 24 April 2025).

Hal ini menunjukkan bahwa inovasi hijau di kalangan UMKM seringkali lahir dari resiliensi dan kemampuan problem-solving yang tinggi. Sumber inspirasi lainnya adalah observasi dan interaksi. Ibu Sutiasih, seorang pengusaha makanan, mengungkapkan bahwa

“Saya mendapatkan ide dari sesama pelaku umkm, dari pelatihan dan you tube,” (Hasil wawancara dengan Ibu Sutiasih pada 24 April 2025)

Hal tersebut menandakan pentingnya komunitas dan akses informasi digital dalam memicu inovasi. Meskipun semangat inovasi tinggi, para pelaku UMKM menghadapi hambatan yang nyata. Kendala utama yang paling sering disebut adalah permodalan dan pemasaran. Ibu Sutiasih menyatakan bahwa

“usaha saya masih terkendala Dana untuk mengembangkan Usaha,” (Hasil wawancara dengan Ibu Sutiasih pada 24 April 2025)

Sementara Bapak Tejo Sunaryo menyebut factor keuangan (Hasil wawancara dengan Bapak Tejo Sunaryo pada 24 April 2025) sebagai hambatan utama dalam menerapkan inovasi. Selain itu, ada tantangan dalam hal kepercayaan pasar, seperti yang diungkapkan oleh Bapak Nizar Umarullah yang mengungkapkan bahwa

“tantangannya salah satunya kepercayaan mitra penjualan terhadap produk olahannya” (Hasil wawancara dengan Bapak Nizar Umarullah pada 24 April 2025)

Dalam ekosistem UMKM yang dinamis, fleksibilitas menjadi kunci untuk bertahan dan berkembang. Fleksibilitas waktu kerja, yang sering dianggap sebagai keuntungan dari wirausaha, ternyata memiliki peran strategis dalam mendukung kapabilitas wirausaha hijau. Mayoritas informan sepakat bahwa fleksibilitas waktu memberikan ruang yang sangat dibutuhkan untuk berpikir kreatif dan bereksperimen, yang pada akhirnya melahirkan inovasi. Bapak Choirur Rizal menjelaskan bahwa fleksibilitas bisa berbentuk banyak hal, beliau mengungkapkan bahwa

“Kerja jarak jauh (remote work), Jam kerja fleksibel, atau Kerja paruh waktu,” (Hasil wawancara dengan Bapak Choirur Rizal pada 24 April 2025)

Keterkaitan antara fleksibilitas dan inovasi hijau diakui secara luas, dengan hampir semua pelaku usaha mengamini bahwa fleksibilitas waktu memberikan ruang untuk berinovasi. Bapak Nizar Umarullah melihat fleksibilitas ini membantunya, beliau mengungkapkan bahwa

“untuk mempercepat hasil panen dengan cara bioflok, butuh waktu yang fleksibel mas.” (Hasil wawancara dengan Bapak Nizar Umarullah pada 24 April 2025).

Ini mengindikasikan bahwa fleksibilitas bukan hanya tentang keseimbangan hidup, tetapi juga tentang kemampuan untuk mengalokasikan waktu secara strategis untuk mengimplementasikan dan memonitor inovasi. Ibu Sri Asih juga merasakan bahwa

“Fleksibilitas waktu membantu menjaga produktivitas dan keseimbangan,” (Hasil wawancara dengan Ibu Sri Asih pada 24 April 2025)

Hal tersebut yang secara tidak langsung menciptakan kondisi mental yang kondusif untuk berkreasi. Lebih dari itu, fleksibilitas membuat usaha menjadi lebih adaptif terhadap perubahan. Di tengah pasar yang terus berubah dan tantangan lingkungan yang tidak terduga, kemampuan untuk beradaptasi adalah krusial. Bapak M. Roni Yudianto, Ibu Sri Asih, dan Bapak Ja'far Shodiq (pengusaha mobil bekas) kompak menyatakan bahwa fleksibilitas waktu sangat membantu usaha mereka untuk lebih adaptif. Bapak Choirur Rizal menyimpulkan dengan baik:

"Fleksibilitas waktu kerja dapat membantu usaha menjadi lebih adaptif terhadap perubahan pasar atau lingkungan." (Hasil wawancara dengan Bapak Choirur Rizal pada 24 April 2025)

Adaptabilitas ini penting, terutama saat memperkenalkan produk atau proses hijau yang mungkin memerlukan edukasi kepada pasar atau penyesuaian dalam rantai pasok. Namun, fleksibilitas juga datang dengan tantangannya sendiri. Disiplin menjadi kata kunci. Bapak Nizar Umarullah menyebut Disiplin waktu (Hasil wawancara dengan Bapak Nizar Umarullah pada 24 April 2025) sebagai tantangan utama. Sementara itu, Bapak Fery Hidayat menyoroti bahwa Proses kerja nya sulit diukur (Hasil wawancara dengan Bapak Fery Hidayat pada 24 April 2025) dalam sistem yang sangat fleksibel. Hal ini menunjukkan bahwa

untuk memanfaatkan fleksibilitas secara optimal, diperlukan kapabilitas manajerial yang kuat dari wirausahawan itu sendiri.

Kapabilitas individu para wirausahawan hijau tidak akan berkembang optimal tanpa dukungan dari ekosistem di sekitarnya. Pemerintah dan komunitas lokal memegang peranan vital dalam memfasilitasi dan mengakselerasi pengembangan UMKM kreatif yang berwawasan lingkungan. Dinas Koperasi dan Usaha Mikro Sidoarjo, seperti yang dijelaskan oleh Ibu Ruli Rohmawati selaku Sekretaris Kepala Dinas, memiliki program-program konkret untuk pemberdayaan UMKM.

“Dinas Koperasi dan Usaha Mikro memiliki dua bidang utama yang menangani pemberdayaan dan pengembangan UMKM. Mereka menjalankan program UMKM Naik Kelas yang bertujuan untuk membantu pelaku usaha mendapatkan perizinan, legalitas, dan meningkatkan daya saing produk melalui pelatihan, pameran, dan pemasaran digital.” (Hasil wawancara dengan Ibu Ruli Rohmawati pada 24 April 2025)

Program ini, meskipun tidak secara eksplisit berlabel "hijau", banyak menyentuh aspek yang relevan. Misalnya, fasilitasi legalitas dapat mencakup izin lingkungan, dan pelatihan pengolahan pangan seringkali bersinggungan dengan manajemen limbah. Beliau menambahkan bahwa

“dinas bekerja sama dengan berbagai lembaga untuk mensosialisasikan pengolahan limbah dan ramah lingkungan serta konsep zero-waste” (Hasil wawancara dengan Ibu Ruli Rohmawati pada 24 April 2025).

Ini menunjukkan adanya kesadaran dan upaya dari pemerintah untuk mendorong praktik bisnis yang lebih berkelanjutan. Di tingkat komunitas, peran asosiasi sangat terasa. Ibu Eti Soviati, Ketua Asosiasi UMKM Bluru Bangkit Sidoarjo, menyoroti sinergi antara UMKM dan pengelolaan lingkungan di wilayahnya. Beliau menyatakan:

"Melihat adanya peluang yang berkesinambungan antara UMKM dan kebersihan lingkungan, terutama dalam pengelolaan sampah. Di Bluru, UMKM sudah terintegrasi dengan bank sampah." (Hasil wawancara dengan Ibu Eti Soviati pada 24 April 2025)

Ini adalah contoh nyata kolaborasi akar rumput yang secara langsung menerapkan prinsip ekonomi sirkular. Asosiasi juga berperan aktif dalam membantu pemasaran, perizinan, (Hasil wawancara dengan Ibu Eti Soviati pada 24 April 2025) meskipun mengakui masih ada kendala di bidang pengemasan (packaging).

Namun, terdapat kesenjangan antara program yang tersedia dengan yang dirasakan oleh sebagian pelaku UMKM. Banyak pengusaha, seperti Bapak Haris Sucianto, Ibu Sri Asih, dan Bapak Ja'far Shodiq, merasa Tidak ada atau Belum ada dukungan yang signifikan dari pemerintah, (Hasil wawancara pada 24 April 2025) terutama dalam hal permodalan dan pemasaran yang lebih agresif. Bapak Tejo Sunaryo, meskipun mendapat dukungan dari Kadin, menilainya kurang efektif. (Hasil wawancara dengan Bapak Tejo Sunaryo pada 24 April 2025). Keluhan ini mencapai puncaknya dalam pernyataan Bapak Haris Sucianto, yang menyuarakan harapan banyak pengusaha kecil.

“Diharapkan Pemerintah lebih support dan mengarahkan terkait perijinan dan pengawasan. Karena banyak pengusaha saat ini mengeluh adanya pengawasan yg tidak memberi arahan tetapi menjastis (menghakimi).” (Hasil wawancara dengan Bapak Haris Sucianto pada 24 April 2025)

Pernyataan ini menggarisbawahi pentingnya pendekatan yang bersifat membina, bukan hanya mengawasi. Berdasarkan berbagai pandangan ini, dapat disimpulkan bahwa model kapabilitas wirausaha hijau secara nyata telah menjadi pendorong bagi pengembangan UMKM kreatif di Kabupaten Sidoarjo. Kapabilitas ini termanifestasi melalui pemahaman mendalam tentang konsep keberlanjutan, yang kemudian diterjemahkan menjadi berbagai inovasi hijau yang praktis dan lahir dari kebutuhan. Fleksibilitas waktu kerja berperan sebagai katalisator yang memberikan ruang bagi inovasi dan adaptasi. Meskipun dukungan dari pemerintah dan komunitas telah ada dan memainkan peran penting, masih terdapat kesenjangan dalam implementasi, khususnya di bidang akses permodalan dan pemasaran. Untuk akselerasi pengembangan UMKM kreatif berbasis hijau, diperlukan sinergi yang lebih kuat antara kapabilitas individu wirausaha dengan dukungan ekosistem yang lebih responsif, membina, dan efektif dalam menjembatani produk-produk inovatif mereka ke pasar yang lebih luas.

4.1.3.2 Strategi *Work Time Flexibility* dalam mendukung pengembangan UMKM kreatif di Kabupaten Sidoarjo

Pengembangan Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) kreatif di Kabupaten Sidoarjo merupakan pilar penting yang menopang dan menggerakkan dinamika ekonomi lokal. Dalam lanskap bisnis yang terus bergerak dinamis, diwarnai persaingan yang semakin ketat dan tuntutan pasar yang senantiasa berubah, para pelaku UMKM dihadapkan pada tantangan untuk tidak hanya unggul dalam kreativitas produk, tetapi juga cerdas dan inovatif dalam mengelola keseluruhan operasional usaha. Di tengah kompleksitas ini, salah satu strategi kunci yang mengemuka sebagai faktor pendukung fundamental adalah penerapan *Work Time Flexibility* atau fleksibilitas waktu kerja. Konsep ini melampaui sekadar keleluasaan dalam mengatur jam masuk dan pulang kerja; ia menjelma menjadi sebuah pendekatan strategis yang holistik. Fleksibilitas memungkinkan UMKM untuk mengoptimalkan produktivitas, menjadi ladang subur bagi tumbuhnya inovasi, menjaga harmoni antara kehidupan profesional dan personal, serta membangun daya adaptasi yang tinggi terhadap gejolak pasar.

Berdasarkan serangkaian wawancara mendalam yang dilakukan dengan berbagai pemangku kepentingan mulai dari para pelaku UMKM di sektor kerajinan, kuliner, jasa, hingga agribisnis dan perwakilan pemerintah dari Dinas Koperasi dan Usaha Mikro; serta penggerak komunitas dari asosiasi UMKM terungkap sebuah benang merah yang kuat: fleksibilitas waktu kerja telah menjadi bagian tak terpisahkan, sebuah DNA yang melekat erat dalam operasional UMKM kreatif di Kabupaten Sidoarjo.

Penerapan sistem kerja fleksibel di kalangan UMKM Sidoarjo dapat dipandang sebagai sebuah keniscayaan, suatu konsekuensi logis yang lahir dari sifat, skala, dan semangat wirausaha itu sendiri. Berbeda secara diametral dengan struktur korporasi besar yang seringkali terikat pada hierarki dan jam kerja yang kaku, UMKM memiliki keunggulan inheren berupa kelincahan (*agility*). Kelincahan ini memungkinkan mereka untuk menyesuaikan ritme kerja secara dinamis, merespons kebutuhan produksi yang fluktuatif, melayani permintaan pelanggan yang personal, dan beradaptasi dengan kondisi internal yang unik. Hal ini ditegaskan secara komprehensif oleh Bapak Choirur Rizal, ST., MT., seorang konsultan teknik yang telah lama berinteraksi dan memahami seluk-beluk dunia usaha. Beliau memaparkan spektrum luas dari bentuk-bentuk fleksibilitas yang dapat diadopsi oleh UMKM untuk mencapai efisiensi maksimal.

“Ya, (kami menerapkan sistem kerja fleksibel). Bentuknya bisa beragam, mulai dari kerja jarak jauh (remote work), di mana karyawan dapat bekerja dari rumah atau lokasi lain yang nyaman. Ada juga jam kerja fleksibel, di mana karyawan dapat memilih jam kerja yang sesuai dengan kebutuhan mereka, kerja paruh waktu, atau bahkan fleksibilitas berbasis proyek di mana karyawan dapat memilih proyek yang sesuai dengan minat dan keahlian mereka.” (Hasil wawancara dengan Bapak Choirur Rizal, ST., MT.)

Pandangan konseptual yang dipaparkan oleh Bapak Choirur Rizal ini bukanlah sekadar teori, melainkan tercermin secara nyata dan beragam dalam praktik sehari-hari para pelaku UMKM kreatif di Kabupaten Sidoarjo. Ibu Sri Asih, seorang pengusaha kerajinan tangan yang telah menahkodai usahanya selama 21 tahun, memberikan contoh konkret bagaimana kemajuan teknologi digital menjadi enabler utama fleksibilitas dalam usahanya. Ibu Sri Asih mengungkapkan,

“Ya, (saya menerapkan sistem kerja fleksibel). Caranya dengan berkoordinasi dengan para kru untuk handle pekerjaan, dan menerapkan sistem kerja fleksibel dengan diskusi melalui grup WA.” (Hasil wawancara dengan Ibu Sri Asih)

Praktik serupa, yang mengandalkan platform komunikasi digital untuk koordinasi kerja yang lincah, juga dijalankan oleh Bapak M. Roni Yudianto, seorang pengusaha kerajinan kulit di sentra industri Tanggulangin. Ia juga mengandalkan diskusi grup untuk menjaga alur kerja tetap berjalan tanpa harus selalu bertatap muka secara fisik.

Fleksibilitas ini terbukti tidak hanya menjadi domain sektor kerajinan. Di industri jasa seperti jual beli mobil bekas, fleksibilitas menjadi kunci kepuasan pelanggan. Bapak Ja'far Shodiq, pemilik sebuah showroom, merasakan langsung manfaatnya dalam melayani konsumen yang memiliki jadwal beragam. Bapak Ja'far Shodiq menyatakan,

“Iya, (dengan kerja fleksibel) lebih bisa mengatur waktu kapan bisa bertemu dengan konsumen. Dan waktunya bisa diatur sesuai kondisinya.” (Hasil wawancara dengan Bapak Ja'far Shodiq)

Bahkan di sektor yang secara tradisional dianggap menuntut kehadiran fisik dan rutinitas ketat seperti agribisnis, konsep fleksibilitas dimaknai secara

lebih luas dan mendalam. Bapak Nizar Umarullah, seorang pemilik usaha budidaya lele modern, mengartikan fleksibilitas bukan hanya sebagai kelonggaran waktu, tetapi sebagai kemampuan untuk mengoptimalkan sumber daya secara cerdas. Bapak Nizar Umarullah mengungkapkan bahwa,

“fleksibilitas adalah strategi, contohnya punya lahan sedikit tapi bisa menghasilkan ikan beberapa ton.” (Hasil wawancara dengan Bapak Nizar Umarullah)

Dari berbagai testimoni lintas sektor ini, dapat ditarik kesimpulan tegas bahwa penerapan kerja fleksibel di UMKM Sidoarjo bukanlah sebuah tren sesaat, melainkan sebuah strategi operasional yang esensial dan multifaset. Baik melalui pemanfaatan koordinasi digital, penyesuaian jadwal yang berpusat pada pelanggan, maupun optimalisasi proses produksi yang inovatif, fleksibilitas memungkinkan para pelaku usaha untuk mengelola aset paling berharga mereka waktu dan tenaga secara jauh lebih efektif dan efisien.

Penerapan fleksibilitas waktu kerja terbukti memberikan dampak positif berantai yang signifikan, tidak hanya pada neraca keuangan tetapi juga pada aspek sumber daya manusia, yakni produktivitas usaha dan keseimbangan kehidupan (work-life balance) para pemilik maupun karyawan. Kemampuan untuk mengelola waktu secara mandiri dan memiliki otonomi atas pekerjaan terbukti secara psikologis dapat mengurangi tingkat stres, meningkatkan kepuasan kerja, dan menumbuhkan rasa kepemilikan (ownership), yang pada akhirnya bermuara pada peningkatan kinerja dan produktivitas secara keseluruhan. Bapak Tejo Sunaryo, seorang pengusaha visioner sekaligus pelatih batik tulis, secara lugas dan antusias menyatakan bahwa fleksibilitas mengubah persepsi terhadap pekerjaan itu sendiri. Bapak Tejo Sunaryo mengungkapkan bahwa,

“Iya, fleksibilitas waktu membuat pekerjaan lebih menyenangkan dan meningkatkan keseimbangan hidup.” (Hasil wawancara dengan Bapak Tejo Sunaryo)

Pernyataan ini mendapatkan gema konfirmasi dari Ibu Eti Soviati pengusaha minuman skala mikro yang merasakan langsung peningkatan produktivitas usahanya, beliau mengungkapkan bahwa

“Fleksibilitas waktu meningkatkan produktivitas dan keseimbangan hidup.” (Hasil wawancara dengan Ibu Eti Soviati)

Namun, para pelaku usaha yang bijak juga menyadari bahwa keleluasaan ini adalah pedang bermata dua; ia harus diimbangi dengan tingkat disiplin dan manajemen diri yang tinggi. Bapak Choirur Rizal kembali memberikan perspektifnya yang terstruktur,

“Sistem kerja fleksibel dapat meningkatkan produktivitas, kepuasan kerja, dan keseimbangan hidup. Namun, perlu diimbangi dengan komunikasi yang efektif dan pengelolaan yang baik untuk memastikan keberhasilan.” (Hasil wawancara dengan Bapak Choirur Rizal)

Kesadaran akan pentingnya keseimbangan antara kebebasan dan tanggung jawab ini juga diungkapkan oleh Bapak Nizar Umarullah, yang dalam konteks timnya menekankan pentingnya sikap profesionalisme sebagai fondasi,

“Saling profesional saja dan saling melengkapi.” (Hasil wawancara dengan Bapak Nizar Umarullah)

Sementara itu, Bapak Darmawan Abbas dari sektor F&B dengan kejujuran yang patut diapresiasi mengakui tantangan personal dalam menjaga konsistensi,

“Naahhh... Masih belajar konsisten seh sebenarnya,” (Hasil wawancara dengan Bapak Darmawan Abbas)

Sebuah pengakuan yang menunjukkan bahwa pencapaian keseimbangan adalah sebuah proses dinamis yang membutuhkan pembelajaran dan adaptasi berkelanjutan. Berdasarkan berbagai pandangan ini, terlihat jelas bahwa fleksibilitas waktu kerja menjadi sebuah jalan tengah yang ideal, sebuah sweet spot bagi UMKM di Kabupaten Sidoarjo. Di satu sisi, ia mampu mendorong produktivitas dengan menciptakan lingkungan kerja yang positif, otonom, dan menyenangkan. Di sisi lain, ia memberikan ruang yang sangat dibutuhkan bagi para wirausahawan dan timnya untuk tetap menjalankan peran sosial dan keluarga mereka, sebuah aspek yang krusial bagi kesejahteraan holistik dan keberlanjutan jangka panjang.

Salah satu temuan paling menarik dan signifikan dari rangkaian wawancara ini adalah terungkapnya peran strategis fleksibilitas waktu kerja

sebagai katalisator inovasi, khususnya inovasi yang berorientasi pada keberlanjutan atau inovasi hijau (*Green Innovation*). Waktu kerja yang tidak terikat pada rutinitas operasional yang kaku dan monoton terbukti memberikan ruang mental (mental space) yang lebih luas bagi para pelaku UMKM. Ruang inilah yang memungkinkan mereka untuk berpikir di luar kebiasaan (out-of-the-box), bereksperimen dengan ide-ide baru, dan pada akhirnya menemukan solusi-solusi inovatif untuk masalah yang dihadapi, termasuk isu-isu lingkungan yang semakin mendesak. Bapak Fery Hidayat, seorang pendiri lembaga training SDM, menegaskan bahwa fleksibilitas waktu adalah prasyarat untuk kreativitas. Bapak Fery Hidayat menyatakan,

“Sangat dibutuhkan agar muncul ide-ide bisnis lainnya.” (Hasil wawancara dengan Bapak Fery Hidayat)

Korelasi kuat antara fleksibilitas dan inovasi ini terbukti sahih dalam praktik di lapangan. Bapak Nizar Umarullah, misalnya, berhasil mengembangkan dan menerapkan sistem bioflok dalam budidaya lele, sebuah inovasi yang tidak hanya lebih ramah lingkungan tetapi juga sangat efisien. Ia melihat adanya hubungan sebab-akibat yang langsung antara fleksibilitas yang ia miliki dengan lahirnya inovasi tersebut mempercepat hasil panen dengan cara bioflok. Di sektor kerajinan, Ibu Sri Asih juga mengamini bahwa fleksibilitas waktu memberinya kesempatan untuk berpikir tentang keberlanjutan, yang dalam praktiknya ia wujudkan dengan kreativitas tinggi, yaitu menggunakan sisa limbah jahitan untuk produk baru, sebuah contoh nyata dari ekonomi sirkular pada skala mikro. Inspirasi serupa, yang lahir dari perpaduan antara tekanan dan keleluasaan, juga ditemukan pada Bapak Tejo Sunaryo. Inovasi kompor listrik untuk membatik yang diciptakannya lahir dari ilmu kepepet dan kebutuhan mendesak untuk mengatasi kelangkaan minyak tanah. Ia bisa memikirkan solusi radikal ini karena memiliki kelonggaran waktu untuk merenung dan bereksperimen. Beliau mengungkapkan,

"Fleksibilitas waktu memberikan ruang untuk berinovasi." (Hasil wawancara dengan Bapak Tejo Sunaryo)

Dengan demikian, dapat ditarik benang merah yang tebal bahwa fleksibilitas waktu bukanlah sekadar kemewahan atau fasilitas tambahan, melainkan sebuah prasyarat fundamental untuk lahirnya inovasi di tingkat UMKM. Ia berfungsi sebagai inkubator waktu dan pikiran, sebuah kondisi yang memungkinkan para wirausahawan di Kabupaten Sidoarjo untuk tidak hanya

bertahan (survive), tetapi juga berkembang (thrive) dengan menciptakan produk dan proses yang lebih baik, lebih efisien, dan lebih berkelanjutan.

Meskipun manfaatnya sangat besar dan transformatif, implementasi kerja fleksibel dalam konteks UMKM bukannya tanpa tantangan. Para pelaku usaha di Kabupaten Sidoarjo secara jujur dan terbuka mengakui berbagai kendala dan friksi yang mereka hadapi dalam mengelola sistem kerja yang tidak konvensional ini. Bapak Choirur Rizal, dengan pengalaman konsultasinya yang luas, berhasil memetakan tantangan-tantangan utama secara komprehensif dan terstruktur, beliau mengungkapkan bahwa

“Tantangan utama dalam mengelola waktu kerja yang fleksibel di UMKM antara lain: 1. Komunikasi yang efektif, 2. Pengawasan dan kontrol, 3. Manajemen waktu, 4. Teknologi yang memadai, dan 5. Keseimbangan hidup.” (Hasil wawancara dengan Bapak Choirur Rizal)

Kerangka teoretis ini divalidasi oleh pengalaman-pengalaman nyata di lapangan. Bapak Nizar Umarullah menyoroti isu paling fundamental dan bersifat internal, yaitu disiplin waktu, sebuah tantangan yang menuntut komitmen dan integritas tinggi dari setiap individu dalam tim. Sementara itu, seorang pengusaha minuman menunjuk pada tantangan operasional yang sangat konkret, yakni menjaga konsistensi produksi, di mana fleksibilitas berisiko mengorbankan standarisasi output. Isu koordinasi dan kesepahaman bersama juga menjadi kendala signifikan, seperti yang diungkapkan dengan gamblang oleh Ibu Sri Asih,

“Susah Nya Mensinkronkan Pemikiran/Mindset Antar Umkm”
(Hasil wawancara dengan Ibu Sri Asih)

Sebuah tantangan yang seringkali memuncak saat harus menegosiasikan kesepakatan waktu lembur atau target produksi yang mendesak. Menambahkan perspektif dari sektor jasa, Bapak Fery Hidayat menggarisbawahi kesulitan dalam evaluasi kinerja, di mana Proses kerja nya sulit diukur. Berdasarkan serangkaian pandangan ini, teridentifikasi dengan jelas bahwa keberhasilan penerapan kerja fleksibel sangat bergantung pada kapabilitas manajerial dan kepemimpinan dari pemilik usaha. Tantangan-tantangan seperti menanamkan budaya disiplin, merancang sistem untuk menjaga konsistensi output, membangun alur komunikasi yang efektif dan transparan, serta menemukan metrik pengukuran kinerja yang adil dan relevan, harus dapat diatasi secara proaktif. Jika tidak,

fleksibilitas yang diidamkan justru berisiko menjadi bumerang yang dapat menurunkan produktivitas dan menciptakan ketidakefisienan.

Pada akhirnya, kemampuan untuk merangkul dan mengelola fleksibilitas waktu kerja secara efektif menjadi faktor penentu utama bagi daya adaptasi dan resiliensi UMKM kreatif Sidoarjo dalam menghadapi dinamika pasar dan perubahan lingkungan bisnis yang semakin tak terduga. Hampir seluruh informan, tanpa terkecuali, menyuarakan kesepakatan bahwa fleksibilitas menjadikan usaha mereka jauh lebih adaptif. Bapak Haris Sucianto, seorang agen molases yang usahanya sangat dipengaruhi oleh pasokan dan permintaan, menyatakan bahwa fleksibilitas “sangat berpengaruh” terhadap kemampuan adaptasi usahanya. Sentimen serupa diungkapkan oleh Bapak Ja'far Shodiq yang merasakan bahwa fleksibilitas “Sangat membantu” usahanya untuk tetap relevan.

Kemampuan beradaptasi ini menjadi semakin krusial ketika ditempatkan dalam konteks yang lebih luas, yaitu ekosistem pengembangan UMKM secara keseluruhan. Ibu Ruli Rohmawati dari Dinas Koperasi dan Usaha Mikro Sidoarjo menjelaskan program prioritas pemerintah daerah, UMKM Naik Kelas yang mencakup serangkaian intervensi strategis seperti fasilitasi perizinan (NIB, Halal, PIRT), pemasaran digital melalui kerjasama dengan marketplace besar, hingga fasilitasi ekspor. Program-program pemerintah ini, betapapun baiknya, menuntut UMKM untuk bersikap proaktif, lincah, dan mampu merespon peluang dengan cepat. Di sinilah fleksibilitas operasional, termasuk fleksibilitas waktu kerja, menjadi fondasi internal yang memungkinkan UMKM untuk dapat berpartisipasi aktif dan meraih manfaat maksimal dari program tersebut. Hal ini sejalan dengan pandangan Ibu Eti Soviati dari Asosiasi UMKM Bluru Bangkit, yang melihat tantangan utama UMKM saat ini adalah penjualan dan pemasaran. Untuk mengatasi tantangan ini, UMKM harus sangat adaptif, mampu menyesuaikan volume produksi dengan permintaan pasar, dan cepat dalam merespon tren yang muncul. Dengan demikian, fleksibilitas waktu kerja tidak lagi dapat dipandang hanya sebagai strategi manajemen internal yang terisolasi. Ia harus dilihat sebagai kapabilitas strategis inti yang memungkinkan UMKM kreatif di Kabupaten Sidoarjo untuk bertahan, beradaptasi, berinovasi, dan pada akhirnya bertumbuh secara berkelanjutan dalam ekosistem bisnis yang semakin kompetitif.

4.1.3.3 Strategi green inovasion dalam mendukung pengembangan UMKM kreatif di Kabupaten Sidoarjo

Pengembangan Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) kreatif di Kabupaten Sidoarjo menghadapi dinamika yang kompleks, di mana tuntutan untuk berinovasi tidak hanya berfokus pada aspek ekonomi, tetapi juga pada keberlanjutan lingkungan. Konsep inovasi hijau (*Green Innovation*) muncul sebagai sebuah strategi krusial yang berpotensi meningkatkan daya saing sekaligus menjawab tantangan lingkungan. Implementasi strategi ini sangat bergantung pada kapabilitas wirausaha hijau (*Green Entrepreneur Capability*), fleksibilitas dalam operasional, dukungan ekosistem, serta kemampuan UMKM untuk beradaptasi. Berdasarkan serangkaian wawancara mendalam dengan para pelaku UMKM dari berbagai sektor, perwakilan pemerintah, dan asosiasi di Kabupaten Sidoarjo, tergambar sebuah potret komprehensif mengenai pemahaman, penerapan, tantangan, dan harapan terkait inovasi hijau dalam ekosistem bisnis kreatif lokal.

Kapabilitas wirausaha hijau, yang mencakup pengetahuan, keterampilan, dan kesadaran lingkungan, menjadi landasan utama bagi para pelaku UMKM dalam mengadopsi praktik bisnis yang berkelanjutan. Pemahaman yang mendalam mengenai konsep kewirausahaan hijau terbukti secara langsung memengaruhi cara pandang dan pengambilan keputusan strategis dalam operasional usaha. Hal ini ditegaskan oleh Bapak Choirur Rizal, seorang Konsultan Teknik yang telah lama berinteraksi dengan para pengusaha. Menurutnya, konsep ini memiliki potensi yang sangat besar untuk menciptakan dampak positif yang luas.

“Konsep Kewirausahaan Hijau Sangat Menarik Dan Berpotensi Besar Untuk Menciptakan Dampak Positif Bagi Lingkungan Dan Masyarakat. Dengan Berfokus Pada Keberlanjutan Dan Ramah Lingkungan, Kewirausahaan Hijau Dapat Membantu Mengurangi Dampak Negatif Terhadap Lingkungan, Meningkatkan Efisiensi Sumber Daya, Dan Menciptakan Nilai Ekonomi.” (Hasil wawancara dengan Choirur Rizal, ST., MT, Konsultan Teknik, pada 25 April 2025)

Pandangan konseptual ini diperkuat oleh pemahaman praktis dari para pelaku UMKM di lapangan. Bapak Nizar Umarullah, seorang pengusaha di bidang budidaya lele, mengartikan konsep ini secara lugas sebagai esensi dari

keberlanjutan. Baginya, kewirausahaan hijau adalah tentang membangun sebuah model bisnis yang tidak hanya menguntungkan hari ini, tetapi juga ramah terhadap masa depan. Pernyataan ini menunjukkan bahwa prinsip keberlanjutan telah meresap ke dalam logika bisnis di sektor agrikultur skala UMKM.

“Bisnis Keterlanjutan Dan Ramah Lingkungan.” (Hasil wawancara dengan Nizar Umarullah, Pengusaha Budidaya Lele, pada 24 April 2025)

Definisi serupa juga datang dari sektor kerajinan. Ibu Sri Asih, yang telah puluhan tahun menggeluti usaha kerajinan, memahami kewirausahaan hijau sebagai sebuah praktik usaha yang berorientasi pada minimalisasi dampak negatif terhadap lingkungan. Fokusnya adalah pada pencegahan pencemaran, sebuah prinsip dasar dari produksi bersih.

“Kewirausahaan Hijau Itu Adalah Usaha Yang Mengurangi Emisi Atau Limbah atau Kewirausahaan yang ramah lingkungan dan tidak mencemari.” (Hasil wawancara dengan Sri Asih, Pengusaha Kerajinan, pada 25 April 2025)

Berdasarkan pernyataan dari Bapak Choirur Rizal, Bapak Nizar Umarullah, dan Ibu Sri Asih, dapat ditarik benang merah bahwa pemahaman mengenai kewirausahaan hijau di kalangan pemangku kepentingan di Kabupaten Sidoarjo telah cukup solid. Konsep ini secara umum dimengerti sebagai sebuah pendekatan bisnis yang mengintegrasikan tujuan ekonomi dengan tanggung jawab sosial dan lingkungan. Pemahaman ini tidak hanya bersifat teoretis, tetapi juga telah menjadi panduan moral dan etis dalam menjalankan operasional bisnis sehari-hari, mulai dari pemilihan bahan baku hingga proses produksi akhir.

Pengetahuan mengenai lingkungan ini pada akhirnya terbukti sangat memengaruhi proses pengambilan keputusan bisnis. Kesadaran akan pentingnya ekosistem yang sehat mendorong para wirausahawan untuk berpikir lebih jauh dari sekadar keuntungan jangka pendek. Bapak Haris Sucianto, seorang agen molases yang produknya terkait erat dengan sektor pertanian dan peternakan, secara tegas menyatakan bahwa pengetahuan lingkungan memiliki dampak signifikan dalam setiap keputusan bisnisnya.

“Sangat Berpengaruh.” (Hasil wawancara dengan Haris Sucianto, S.H., Agen Molases, pada 24 April 2025)

Pernyataan lugas tersebut diperkaya oleh pengalaman Bapak Tejo Sunaryo, seorang pengusaha batik tulis yang telah melakukan inovasi signifikan dalam proses produksinya. Baginya, pengetahuan tentang dampak lingkungan dari penggunaan kompor minyak tanah menjadi pendorong utama untuk beralih ke teknologi yang lebih bersih, yaitu kompor listrik. Keputusan ini bukan hanya keputusan teknis, melainkan sebuah keputusan strategis yang berakar dari kesadaran lingkungan.

“Berpengaruh dalam pendapatan lingkungan sekitar dan Pengetahuan tentang lingkungan mendorong untuk beralih ke kompor listrik dalam pembuatan batik sebagai inovasi ramah lingkungan.” (Hasil wawancara dengan Tejo Sunaryo, ST, SE, MH, Pengusaha Batik, pada 25 April 2025)

Pentingnya kapabilitas ini juga diamini oleh Bapak Fery Hidayat, seorang pendiri lembaga pelatihan SDM. Dalam konteks bisnisnya, menanamkan kesadaran lingkungan bukan hanya menjadi tanggung jawab personal, tetapi juga bagian dari nilai yang ditawarkan kepada klien. Ia memandang pengetahuan ini sebagai elemen krusial dalam membentuk strategi bisnis yang relevan dan bertanggung jawab.

“Sangat penting.” (Hasil wawancara dengan Fery Hidayat, Founder Jasa Training SDM, pada 25 April 2025)

Dari berbagai pandangan tersebut, terlihat jelas bahwa kapabilitas wirausaha hijau berfungsi sebagai kompas yang mengarahkan UMKM kreatif di Kabupaten Sidoarjo. Pengetahuan ini tidak lagi menjadi Rantai nilai tambah yang opsional, melainkan telah menjadi bagian integral dari kalkulasi bisnis. Keputusan untuk memilih bahan baku, merancang proses produksi, hingga mengelola limbah, semuanya dipengaruhi oleh sejauh mana pelaku usaha memahami dan peduli terhadap isu-isu lingkungan. Kapabilitas inilah yang menjadi modal awal dan paling fundamental untuk melahirkan berbagai inovasi hijau di tingkat UMKM.

Pemahaman mendalam mengenai kewirausahaan hijau pada akhirnya termanifestasi dalam bentuk inovasi konkret, baik pada level produk maupun proses. Di kalangan UMKM kreatif Sidoarjo, salah satu bentuk inovasi hijau yang paling umum dan mudah diidentifikasi adalah pemanfaatan limbah produksi menjadi produk baru yang memiliki nilai jual. Praktik ini secara efektif menerapkan prinsip ekonomi sirkular dalam skala mikro. Ibu Sri Asih, pengusaha

kerajinan, secara konsisten menerapkan pendekatan ini untuk mengurangi limbah kain dari proses penjahitan.

“Menggunakan sisa limbah jahitan untuk produk baru.” (Hasil wawancara dengan Sri Asih, Pengusaha Kerajinan, pada 25 April 2025)

Praktik serupa juga menjadi andalan di sektor kerajinan kulit. Bapak M. Roni Yudianto, seorang pengusaha kerajinan kulit dari Tanggulangin, melihat limbah produksi bukan sebagai sampah, melainkan sebagai sumber daya baru. Inovasi ini tidak hanya mengurangi beban lingkungan, tetapi juga menciptakan sumber pendapatan tambahan dari bahan yang seharusnya terbuang.

“Mengolah limbah sisa produksi menjadi produk baru.” (Hasil wawancara dengan M. Roni Yudianto, Pengusaha Kerajinan Kulit, pada 24 April 2025)

Berdasarkan kedua testimoni dari Ibu Sri Asih dan Bapak M. Roni Yudianto, terlihat bahwa inovasi hijau yang paling mendasar dan banyak diterapkan di sektor kerajinan adalah upcycling atau daur ulang internal. Kemampuan untuk melihat potensi dalam limbah dan mengubahnya menjadi produk seperti aneka kerajinan kecil atau aksesoris menunjukkan adanya kreativitas yang selaras dengan prinsip keberlanjutan. Inovasi ini didorong oleh kebutuhan untuk efisiensi dan pengalaman, sebagaimana diakui oleh Ibu Sri Asih yang memperoleh ide dari pengalaman dan kebutuhan untuk memanfaatkan limbah.

Namun, inovasi hijau tidak hanya terbatas pada pengelolaan limbah sisa. Di sektor lain, inovasi merambah hingga ke proses inti produksi. Bapak Nizar Umarullah dalam usaha budidaya lele nya menerapkan sebuah sistem modern yang lebih efisien dan ramah lingkungan.

“Sistem Bioflok.” (Hasil wawancara dengan Nizar Umarullah, Pengusaha Budidaya Lele, pada 24 April 2025)

Penerapan sistem bioflok oleh Bapak Nizar merupakan contoh inovasi proses yang signifikan. Sistem ini memungkinkan daur ulang nutrisi dalam kolam, mengurangi kebutuhan penggantian air secara masif, dan menekan limbah nutrisi ke lingkungan. Inovasi ini diperkuat oleh praktik yang dilakukan oleh Bapak Haris Sucianto, yang menciptakan produk untuk membantu mengurai limbah

secara biologis, menunjukkan adanya sinergi antar-UMKM dalam ekosistem hijau.

“Pembuatan Pakan Bakteri Baik Untuk Mengurai Limbah Baik Organik Maupun Non Organik.” (Hasil wawancara dengan Haris Sucianto, S.H., Agen Molases, pada 24 April 2025)

Inovasi proses yang transformatif juga dilakukan oleh Bapak Tejo Sunaryo di industri batik. Inovasinya tidak hanya satu, melainkan mencakup penggantian sumber energi dan pengembangan teknik pewarnaan yang lebih ramah lingkungan. Inovasi ini lahir dari "ilmu kepepet" dan kebutuhan mendesak untuk mengatasi masalah kelangkaan minyak tanah.

“Sistem pewarnaan batik ramah lingkungan, seperti Mengganti kompor minyak tanah dengan kompor listrik, serta penggunaan ecoprint.” (Hasil wawancara dengan Tejo Sunaryo, ST, SE, MH, Pengusaha Batik, pada 25 April 2025)

Di sektor makanan dan minuman, inovasi hijau lebih banyak berfokus pada penggunaan kemasan yang bertanggung jawab. Bapak Darmawan Abbas, seorang pengusaha F&B, menyadari bahwa meskipun inovasi produk hijaunya masih dalam tahap riset, langkah-langkah kecil pada proses pengemasan dapat memberikan dampak positif yang signifikan.

“Inovasi Produk Masih Belum Tapi Proses Dengan Memakai Kemasan Yang Bisa Di Daur Ulang Bisa Membantu Lingkungan Sekitar.” (Hasil wawancara dengan Darmawan Abbas, Pengusaha F&B, pada 24 April 2025)

Secara keseluruhan, spektrum inovasi hijau yang diterapkan oleh UMKM kreatif di Kabupaten Sidoarjo cukup beragam. Mulai dari pemanfaatan limbah di sektor kerajinan, adopsi teknologi bersih seperti bioflok dan kompor listrik di sektor perikanan dan batik, hingga penggunaan kemasan ramah lingkungan di sektor F&B. Hal ini menunjukkan bahwa kesadaran lingkungan telah berhasil diterjemahkan menjadi tindakan nyata yang disesuaikan dengan konteks dan kapabilitas masing-masing usaha. Meskipun beberapa inovasi lahir dari keterdesakan, hasilnya tetap memberikan kontribusi positif terhadap pengurangan jejak ekologis UMKM.

Fleksibilitas waktu kerja muncul sebagai faktor pendukung yang tidak terduga namun signifikan dalam mendorong inovasi, termasuk inovasi hijau. Kemampuan untuk mengelola waktu secara mandiri memberikan ruang mental dan keleluasaan bagi para pelaku UMKM untuk bereksperimen, berpikir kreatif, dan beradaptasi dengan perubahan. Bapak Choirur Rizal memberikan gambaran komprehensif mengenai bentuk-bentuk fleksibilitas yang dapat diterapkan di lingkungan UMKM.

“Kerja jarak jauh (remote work): Karyawan dapat bekerja dari rumah atau lokasi lain yang nyaman. Jam kerja fleksibel: Karyawan dapat memilih jam kerja yang sesuai dengan kebutuhan mereka. Kerja paruh waktu: Karyawan dapat bekerja paruh waktu atau memiliki jadwal kerja yang fleksibel. Fleksibilitas proyek: Karyawan dapat memilih proyek yang sesuai dengan minat dan keahlian mereka.” (Hasil wawancara dengan Choirur Rizal, ST., MT, Konsultan Teknik, pada 25 April 2025)

Konsep ideal ini ternyata selaras dengan praktik di lapangan. Bapak Ja'far Shodiq, seorang pengusaha jual beli mobil bekas, merasakan langsung manfaat dari fleksibilitas waktu dalam berinteraksi dengan konsumen. Kemampuannya mengatur jadwal secara mandiri menjadi kunci dalam memberikan pelayanan yang optimal.

“Iya, lebih bisa mengatur waktu kpn bisa bertemu dg konsumen. Dan waktu nya bisa diatur sesuai kondisi nya.” (Hasil wawancara dengan Ja'far Shodiq, Pengusaha Jual Beli Mobil Bekas, pada 24 April 2025)

Fleksibilitas ini juga menjadi krusial dalam mengelola tim, terutama di sektor kreatif yang menuntut kolaborasi intensif. Ibu Sri Asih memanfaatkan teknologi untuk menjaga koordinasi timnya tetap berjalan meskipun tidak selalu berada di lokasi yang sama.

“Ya. Ber Koordinasi Dengan Para Kru Untuk Menghandle Kerjaan, dan menerapkan sistem kerja fleksibel dengan diskusi melalui grup WA.” (Hasil wawancara dengan Sri Asih, Pengusaha Kerajinan, pada 25 April 2025)

Berdasarkan pandangan dari Bapak Choirur Rizal, Bapak Ja'far Shodiq, dan Ibu Sri Asih, fleksibilitas kerja di UMKM bukan lagi sekadar pilihan gaya hidup, melainkan sebuah strategi operasional. Baik dalam bentuk jam kerja yang

tidak kaku, kemampuan bekerja dari jarak jauh, maupun pemanfaatan platform digital untuk koordinasi, fleksibilitas ini memungkinkan para wirausahawan untuk menyeimbangkan berbagai peran dan tanggung jawab secara lebih efektif.

Lebih jauh lagi, fleksibilitas waktu ini secara eksplisit diakui memberikan ruang bagi lahirnya inovasi. Ketika tidak terikat oleh rutinitas kerja yang rigid, pikiran menjadi lebih terbuka untuk ide-ide baru. Bapak Ja'far Shodiq merasakan bahwa kelonggaran waktu memberinya kesempatan lebih untuk memikirkan pengembangan usahanya.

“Iya, ada banyak waktu untuk lebih berinovasi dalam usaha jual beli mobil.” (Hasil wawancara dengan Ja'far Shodiq, Pengusaha Jual Beli Mobil Bekas, pada 24 April 2025)

Pandangan ini didukung sepenuhnya oleh Bapak Fery Hidayat, yang juga melihat korelasi positif antara fleksibilitas kerja dengan munculnya inovasi, termasuk yang berorientasi hijau. Baginya, lingkungan kerja yang fleksibel adalah tanah yang subur bagi kreativitas.

“Iya.” (Jawaban singkat dan tegas saat ditanya apakah fleksibilitas waktu memberi ruang untuk inovasi hijau, dari hasil wawancara dengan Fery Hidayat, Founder Jasa Training SDM, pada 25 April 2025)

Bapak Darmawan Abbas juga mengamini hal ini. Baginya, waktu yang fleksibel sangat dibutuhkan untuk memantik ide-ide bisnis baru yang segar dan relevan dengan tuntutan pasar yang terus berubah.

“Sangat Di Butuhkan Agat Muncul Ide2 Bisnis Lain Nya.” (Hasil wawancara dengan Darmawan Abbas, Pengusaha F&B, pada 24 April 2025)

Kesimpulannya, para pelaku UMKM dan pakar di Kabupaten Sidoarjo secara konsisten memandang fleksibilitas waktu kerja sebagai enabler penting bagi inovasi. Dengan mengurangi tekanan waktu dan memberikan otonomi lebih besar kepada individu, tercipta sebuah lingkungan yang kondusif untuk refleksi, eksplorasi, dan eksperimen. Ruang inilah yang pada akhirnya memungkinkan para wirausahawan untuk tidak hanya menjalankan bisnis sehari-hari, tetapi juga merancang dan mengimplementasikan inovasi-inovasi baru, termasuk yang sejalan dengan prinsip-prinsip keberlanjutan lingkungan.

Di balik potensi dan praktik baik yang ada, perjalanan UMKM kreatif di Kabupaten Sidoarjo menuju keberlanjutan tidaklah mulus. Terdapat berbagai tantangan signifikan yang menghambat akselerasi pengembangan usaha, terutama yang berkaitan dengan pemasaran, permodalan, dan dukungan kelembagaan. Ibu Eti Soviati dari Asosiasi UMKM Bluru Bangkit Sidoarjo menyoroti masalah fundamental yang dihadapi oleh para anggotanya.

“Penjualan yang kurang. Anggota UMKM masih kurang yakin dengan adanya UMKM itu sendiri. Pemasaran.” (Hasil wawancara dengan Eti Soviati, Ketua Asosiasi UMKM Bluru Bangkit Sidoarjo, pada 25 April 2025)

Pernyataan ini menggambarkan dua lapis masalah: kesulitan dalam menembus pasar dan krisis kepercayaan diri di kalangan pelaku usaha itu sendiri. Tantangan pemasaran ini diperkuat oleh Ibu Sri Asih, yang menganggapnya sebagai faktor paling berpengaruh dalam pengembangan usahanya.

“Faktor Pemasaran dan inovasi produk.” (Hasil wawancara dengan Sri Asih, Pengusaha Kerajinan, pada 25 April 2025)

Selain pemasaran, kendala utama lainnya adalah akses terhadap permodalan. Bapak Tejo Sunaryo secara gamblang menyebutkan bahwa faktor inilah yang menjadi penentu utama dalam pengembangan usaha kreatif. Tanpa modal yang cukup, inovasi, termasuk inovasi hijau yang terkadang membutuhkan investasi awal, akan sulit untuk direalisasikan.

“Pemasaran dan permodalan.” (Hasil wawancara dengan Tejo Sunaryo, Pengusaha Batik, pada 25 April 2025)

Keluhan mengenai permodalan ini diamini oleh Ibu Sutiasih, seorang pengusaha makanan skala mikro. Keterbatasan dana menjadi tembok penghalang utama baginya untuk bisa mengembangkan skala usaha dan berinovasi lebih jauh.

“Masih terkendala Dana untuk mengembangkan Usaha.” (Hasil wawancara dengan Sutiasih, Pengusaha Makanan, pada 24 April 2025)

Berdasarkan serangkaian pernyataan tersebut, jelas bahwa tantangan utama yang dihadapi UMKM kreatif di Kabupaten Sidoarjo bersifat klasik namun krusial, yaitu pemasaran dan permodalan. Meskipun banyak pelaku usaha memiliki ide dan kapabilitas untuk berinovasi hijau, keterbatasan dalam

menjangkau pasar dan mengakses sumber pendanaan seringkali membuat ide-ide tersebut tidak dapat dieksekusi secara optimal.

Dalam menghadapi tantangan ini, peran dukungan dari ekosistem, terutama pemerintah, menjadi sangat vital. Dinas Koperasi dan Usaha Mikro Sidoarjo, sebagai representasi pemerintah, telah merancang program-program yang bertujuan untuk mengatasi kendala tersebut. Ibu Ruli Rohmawati, Sekretaris Kepala Dinas, memaparkan secara rinci program unggulan yang mereka jalankan.

“Dinas Koperasi dan Usaha Mikro memiliki dua bidang utama yang menangani pemberdayaan dan pengembangan UMKM. Mereka menjalankan program UMKM Naik Kelas yang bertujuan untuk membantu pelaku usaha mendapatkan perizinan, legalitas, dan meningkatkan daya saing produk melalui pelatihan, pameran, dan pemasaran digital. Dinas juga berkolaborasi dengan berbagai stakeholder untuk memperluas pasar UMKM... Fasilitasi perizinan usaha, legalitas (halal, PIRT), kegiatan pameran, pemasaran digital (Shopee, Tokopedia), pelatihan packaging, pelatihan bahan tambahan, bisnis matching, hingga fasilitasi ekspor.” (Hasil wawancara dengan Ruli Rohmawati, Sekretaris Kepala Dinas Koperasi & UM Sidoarjo, pada 25 April 2025)

Program pemerintah ini, di atas kertas, terlihat sangat komprehensif dan menjawab langsung kebutuhan UMKM. Namun, persepsi di tingkat akar rumput menunjukkan adanya kesenjangan antara program yang tersedia dengan yang dirasakan manfaatnya. Banyak pelaku UMKM merasa dukungan tersebut belum signifikan. Ibu Sri Asih, misalnya, menyatakan bahwa ia belum merasakan adanya dukungan yang berarti.

“Saat Ini Belum ada dukungan yang signifikan dari pemerintah.” (Hasil wawancara dengan Sri Asih, Pengusaha Kerajinan, pada 25 April 2025)

Sentimen serupa juga diungkapkan oleh Bapak Haris Sucianto dan beberapa pengusaha lainnya yang menyatakan "Tidak Ada" dukungan dari pemerintah. Bahkan Bapak Tejo Sunaryo yang pernah mendapatkan dukungan dari Kadin merasa bahwa dukungan tersebut masih kurang efektif dalam praktiknya. Kesenjangan ini menunjukkan perlunya evaluasi dan perbaikan dalam mekanisme penyaluran bantuan dan program agar lebih tepat sasaran dan berdampak nyata.

Di tengah tantangan dan kesenjangan dukungan tersebut, harapan para pelaku UMKM kreatif di Kabupaten Sidoarjo tetap menyala. Harapan mereka sangat konkret dan berfokus pada solusi atas masalah-masalah yang mereka hadapi. Bapak Tejo Sunaryo menyuarakan harapan kolektif para pengusaha.

“Bantuan pemerintah tentang permodalan dan pemasaran hasil produk, Berharap agar UMKM dapat menyalurkan produk ke luar daerah dan adanya dukungan nyata dari pemerintah dalam pemasaran dan permodalan.” (Hasil wawancara dengan Tejo Sunaryo, ST, SE, MH, Pengusaha Batik, pada 25 April 2025)

Harapan ini diperkuat oleh Ibu Sri Asih yang juga menginginkan perhatian lebih pada aspek pemasaran. Ia berharap pemerintah dapat menjadi jembatan yang menghubungkan produk-produk UMKM dengan pasar yang lebih luas.

“Harapan agar pemasaran lebih diperhatikan dan didukung oleh pemerintah.” (Hasil wawancara dengan Sri Asih, Pengusaha Kerajinan, pada 25 April 2025)

Selain dukungan pemasaran dan permodalan, ada juga harapan akan adanya bimbingan dan pengawasan yang konstruktif dari pemerintah, bukan yang bersifat menghakimi. Bapak Haris Sucianto menyuarakan keresahan banyak pengusaha mengenai pendekatan aparat di lapangan.

“Diharapkan Pemerintah Lebih Support Dan Mengarahkan Terkait Perijinan Dan Pengawasan. Karena Banyak Pengusaha Saat Ini Mengeluh Adanya Pengawasan Yg Tidak Memberi Arahan Tetapi Menjastis [Menjustifikasi/Menghakimi].” (Hasil wawancara dengan Haris Sucianto, S.H., Agen Molases, pada 24 April 2025)

Secara ringkas, ekosistem pengembangan UMKM kreatif di Kabupaten Sidoarjo berada pada persimpangan jalan. Di satu sisi, ada pemahaman dan inisiatif inovasi hijau yang tumbuh dari bawah. Di sisi lain, terdapat tembok penghalang berupa kendala pemasaran dan permodalan, serta kesenjangan antara program dukungan pemerintah dengan realitas di lapangan. Harapan para pelaku usaha sangat jelas: mereka membutuhkan dukungan yang lebih nyata, efektif, dan fasilitatif dalam pemasaran dan permodalan, serta pendekatan pembinaan yang humanis dari pemerintah agar potensi inovasi hijau dapat berkembang secara optimal dan berkelanjutan.

4.2 Pembahasan

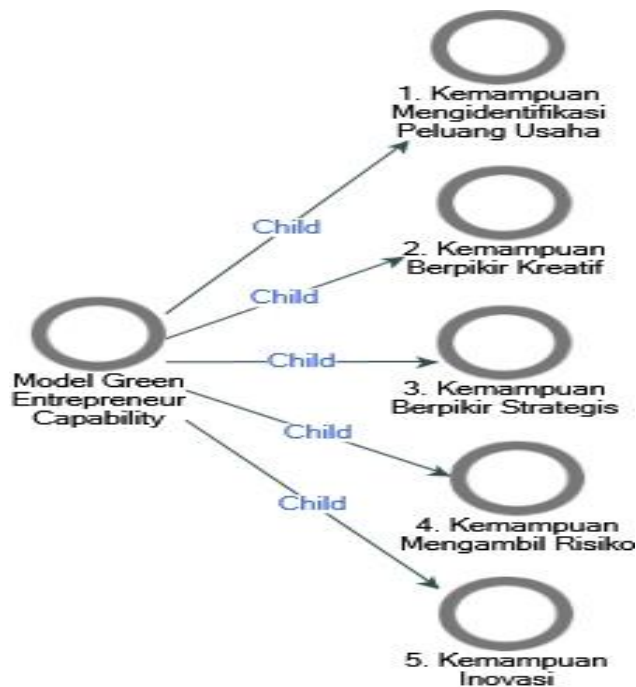
Sub bab ini membahas temuan utama dari hasil penelitian dengan mengaitkannya pada teori dan konsep yang relevan. Fokus pembahasan diarahkan pada bagaimana *Green Entrepreneur Capability*, *Work Time Flexibility*, dan *Green Innovation* berkontribusi terhadap pengembangan UMKM kreatif di Kabupaten Sidoarjo secara berkelanjutan.

4.2.1 *Model Green Entrepreneur Capability* dalam Mendukung Pengembangan Umkm Kreatif di Kabupaten Sidoarjo

Model *Green Entrepreneur Capability* dalam pengembangan UMKM kreatif di Kabupaten Sidoarjo tercermin melalui peningkatan kesadaran pelaku usaha terhadap pentingnya keberlanjutan lingkungan sebagai bagian dari strategi bisnis. Mayoritas pelaku UMKM memahami bahwa kewirausahaan hijau bukan hanya tentang ramah lingkungan, tetapi juga tentang menciptakan nilai ekonomi dan sosial melalui praktik berkelanjutan. Misalnya, usaha budidaya lele milik Nizar Umarullah menerapkan sistem bioflok yang hemat air dan memanfaatkan lahan sempit, sekaligus menghasilkan produk olahan seperti abon dan filet lele dalam kemasan ramah lingkungan. Sementara itu, pelaku kerajinan seperti Sri Asih dan M. Roni Yudianto mengolah sisa limbah produksi menjadi produk baru, memperlihatkan pemahaman akan sirkularitas ekonomi.

Beberapa pelaku usaha, seperti dalam bidang pelatihan SDM dan F&B, juga menunjukkan penerapan prinsip hijau dengan mengintegrasikan penghijauan ke dalam ruang kerja dan menjaga kebersihan proses produksi. Meski sebagian belum memiliki pelatihan formal, pengalaman praktik langsung mendorong mereka mengembangkan pendekatan hijau berbasis konteks lokal. Di sisi lain, keterlibatan karyawan dalam penerapan prinsip lingkungan juga mulai dibangun, mulai dari penerapan SOP hijau hingga partisipasi aktif dalam pengelolaan limbah atau penghijauan.

Namun, masih terdapat kendala dalam adopsi menyeluruh. Beberapa pelaku mengaku belum memperoleh dukungan berarti dari pemerintah atau lembaga lain, dan merasa kesulitan dari sisi dana, teknologi, serta minimnya sosialisasi terkait praktik kewirausahaan hijau. Meski begitu, antusiasme terhadap green entrepreneurship tetap tumbuh. Para pelaku menunjukkan bahwa pengetahuan tentang lingkungan mendorong pengambilan keputusan yang lebih bijak, menciptakan lapangan kerja, dan memberi nilai tambah terhadap produk maupun citra usaha mereka.



Gambar 4.1 *Model Green Entrepreneur Capability Project Map*

Sumber : Hasil Analisa Nvivo 15, 2025

Gambar di atas, menggambarkan lima dimensi utama yang membentuk kapabilitas wirausaha hijau, yaitu: (1) kemampuan mengidentifikasi peluang usaha, (2) kemampuan berpikir kreatif, (3) kemampuan berpikir strategis, (4) kemampuan mengambil risiko, dan (5) kemampuan inovasi. Masing-masing elemen tersebut merupakan child node yang berkontribusi langsung terhadap penguatan model *Green Entrepreneur Capability*, sebagaimana dihasilkan dari analisis data menggunakan NVivo.

Titik berangkat dari seluruh model ini adalah adanya kesadaran dan pengetahuan dasar mengenai kewirausahaan hijau. Data wawancara secara konsisten menunjukkan bahwa para pelaku UMKM di Kabupaten Sidoarjo memiliki pemahaman yang solid, meskipun diartikulasikan dengan cara yang berbeda-beda sesuai dengan konteks usaha mereka. Seorang konsultan bisnis memberikan definisi yang idealis dan holistik, menyebutnya sebagai konsep yang berpotensi besar untuk menciptakan dampak positif bagi lingkungan dan masyarakat. Definisi ini menangkap esensi *triple bottom line* (People, Planet, Profit) yang menjadi inti dari bisnis berkelanjutan. Namun, yang lebih penting adalah bagaimana konsep abstrak ini diterjemahkan ke dalam bahasa yang lebih membumi oleh para praktisi. Seorang pembudidaya lele, misalnya, menyederhanakannya

menjadi bisnis keberlanjutan dan ramah lingkungan, sementara seorang pengrajin menekankan pada aspek usaha yang ramah lingkungan dan tidak mencemari. Lebih jauh, seorang pengusaha di sektor F&B melihatnya sebagai sebuah simbiosis mutualisme: menjaga lingkungan sambil menciptakan ekonominya. Pemahaman yang beragam namun konvergen ini, yang datang dari berbagai sektor, menegaskan bahwa pengetahuan lingkungan telah terinternalisasi dan menjadi landasan kognitif atau kompas moral bagi para wirausahawan. Pengetahuan ini, sebagaimana diungkapkan oleh seorang pengusaha batik yang beralih ke kompor listrik, menjadi pendorong langsung untuk aksi inovatif. Dalam literatur, hal ini sejalan dengan konsep *sustainability orientation* yang dikemukakan oleh para ahli, di mana orientasi dan pengetahuan pimpinan menjadi prediktor utama dari perilaku pro-lingkungan sebuah organisasi. Tanpa fondasi pengetahuan ini, kelima kapabilitas lainnya akan kehilangan arah dan tujuan hijaunya.

1) Kemampuan Mengidentifikasi Peluang Usaha

Berpijak pada fondasi pengetahuan tersebut, kapabilitas pertama yang krusial dalam model ini adalah Kemampuan Mengidentifikasi Peluang Usaha. Dalam konteks kewirausahaan hijau, kapabilitas ini melampaui sekadar melihat celah pasar konvensional; ia menuntut kewaspadaan hijau (*green alertness*), yaitu kemampuan untuk mengenali peluang bisnis dalam permasalahan dan kegagalan sistem lingkungan. Para wirausahawan di Kabupaten Sidoarjo secara gamblang mendemonstrasikan kemampuan ini, terutama dalam konteks ekonomi sirkular. Pernyataan seorang pengrajin yang konsisten menggunakan sisa limbah jahitan untuk produk baru dan pengrajin kulit lain yang mengolah limbah sisa produksi menjadi produk baru adalah manifestasi nyata dari kapabilitas ini. Mereka tidak melihat sisa kain atau kulit sebagai sampah yang harus dibuang (dan menjadi biaya), melainkan sebagai bahan baku sekunder yang memiliki nilai ekonomi (menjadi pendapatan). Ini adalah contoh klasik dari *upcycling* dan *waste valorization* yang menjadi pilar ekonomi sirkular. Penelitian oleh Dean dan McMullen (2007) berargumen bahwa kegagalan pasar dalam mengatasi masalah lingkungan (seperti polusi dan limbah) justru menciptakan peluang bagi wirausahawan untuk menciptakan solusi yang menguntungkan. Para pengrajin di Kabupaten Sidoarjo ini secara intuitif telah mempraktikkan teori tersebut. Mereka mengidentifikasi kegagalan sistem linear (produksi-konsumsi-buang) dan menciptakan model bisnis mikro-sirkular di dalam bengkel kerja mereka. Demikian pula, seorang ketua asosiasi UMKM yang melihat peluang yang berkesinambungan antara UMKM dan kebersihan lingkungan, terutama dalam pengelolaan sampah melalui integrasi dengan bank sampah, menunjukkan bahwa kemampuan mengidentifikasi peluang hijau tidak

hanya terjadi di tingkat individu, tetapi juga dapat diorkestrasi di tingkat komunitas untuk menciptakan ekosistem bisnis yang saling menguntungkan dan berkelanjutan.

2) Kemampuan Berpikir Kreatif dan Kemampuan Inovasi

Kemampuan mengidentifikasi peluang secara inheren terhubung dengan Kemampuan Berpikir Kreatif dan Kemampuan Inovasi, dua kapabilitas yang dalam praktik seringkali tumpang tindih dan saling memberi umpan balik. Jika berpikir kreatif adalah proses menghasilkan ide-ide baru, maka inovasi adalah implementasi yang berhasil dari ide-ide tersebut. Sumber kreativitas di kalangan UMKM Sidoarjo sangat pragmatis dan berakar pada kenyataan. Ungkapan ilmu kepepet dari seorang pengusaha batik adalah deskripsi yang sangat otentik mengenai bricolage, sebuah konsep dalam studi kewirausahaan di mana wirausahawan menciptakan solusi dari sumber daya apa pun yang ada di tangan, seringkali di bawah tekanan. Krisis ketersediaan kompor minyak mendorongnya untuk berpikir kreatif dan menemukan solusi pada kompor listrik. Ini menunjukkan bahwa kreativitas hijau tidak selalu lahir dari visi besar, tetapi seringkali dari kebutuhan mendesak untuk bertahan hidup secara lebih efisien dan ramah lingkungan. Sumber kreativitas lainnya, seperti yang diungkapkan oleh seorang pengusaha makanan, berasal dari sesama pelaku UMKM, dari pelatihan dan you tube, menyoroti pentingnya pembelajaran sosial dan akses terhadap informasi digital sebagai pemicu ide. Kreativitas ini kemudian bermuara pada inovasi yang tangible. Model NVivo dengan tepat memposisikan inovasi sebagai kapabilitas keluaran yang vital. Inovasi yang terjadi di Kabupaten Sidoarjo dapat diklasifikasikan ke dalam beberapa tipe:

- a) Inovasi Proses: Contoh paling menonjol adalah penerapan Sistem Bioflok oleh seorang pembudidaya lele. Ini bukan sekadar perubahan kecil, melainkan adopsi teknologi yang secara fundamental mengubah cara ia memproduksi, mengurangi pencemaran air, menekan biaya pakan dengan mendaur ulang limbah menjadi pakan, dan pada akhirnya meningkatkan efisiensi secara keseluruhan.
- b) Inovasi Produk: Ini paling jelas terlihat pada pemanfaatan limbah menjadi produk baru oleh para pengrajin. Lebih jauh, diversifikasi produk turunan seperti abon lele, lele filet dan kemasan frozen adalah inovasi produk yang bertujuan untuk memaksimalkan nilai dari hasil panen dan mengurangi potensi limbah makanan (*food waste*). Teori inovasi Schumpeterian, yang melihat wirausaha sebagai agen penghancuran kreatif, menemukan resonansinya di sini, meskipun dalam skala mikro. Para UMKM ini

menghancurkan cara-cara lama yang kurang efisien dan lebih mencemari, lalu menciptakan proses dan produk baru yang lebih berkelanjutan.

3) Kemampuan Berpikir Strategis

Lompatan dari identifikasi peluang dan kreativitas menuju inovasi yang sukses tidak terjadi secara acak; ia dimediasi oleh Kemampuan Berpikir Strategis. Kapabilitas ini melibatkan kemampuan untuk melihat gambaran besar, merumuskan tujuan jangka panjang, dan mengalokasikan sumber daya secara sadar untuk mencapai keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Wirausahawan yang berpikir strategis tidak hanya bereaksi terhadap masalah, tetapi secara proaktif merancang masa depan bisnis mereka. Pernyataan seorang pengusaha F&B yang melihat kewirausahaan hijau sebagai konsep yang menerapkan menjaga lingkungan sambil menciptakan ekonominya adalah inti dari pemikiran strategis. Ia tidak melihat praktik hijau sebagai beban biaya (*cost center*), melainkan sebagai bagian integral dari model penciptaan nilai (*value creation model*). Pandangan ini sejalan dengan kerangka Sustainable Business Model yang menekankan pada penciptaan nilai secara simultan bagi pelanggan, lingkungan, dan masyarakat. Fleksibilitas waktu, yang dibahas secara ekstensif dalam wawancara, juga merupakan elemen dari pemikiran strategis. Para pelaku UMKM melihat fleksibilitas bukan sekadar sebagai gaya hidup, tetapi sebagai alat strategis yang memungkinkan implementasi inovasi yang kompleks, seperti pada sistem bioflok yang membutuhkan pengawasan intensif. Kemampuan beradaptasi ini adalah inti dari pemikiran strategis dalam lingkungan bisnis yang volatil. Wirausahawan menggunakan fleksibilitas untuk bereksperimen, belajar, dan memutar haluan (*pivot*) saat diperlukan, sebuah kapabilitas dinamis yang krusial untuk implementasi inovasi hijau yang seringkali penuh ketidakpastian.

4) Kemampuan Mengambil Risiko

Setiap strategi dan inovasi mengandung unsur ketidakpastian, yang membawa kita pada kapabilitas terakhir namun tidak kalah pentingnya: Kemampuan Mengambil Risiko. Kewirausahaan pada dasarnya adalah tentang mengelola risiko, dan kewirausahaan hijau menambahkan lapisan risiko baru. Seorang pembudidaya lele menghadapi risiko pasar: tantangan salah satunya kepercayaan mitra penjualan terhadap produk olahannya. Apakah konsumen dan distributor akan menerima produk olahan dari produsen skala kecil yang menerapkan sistem baru? Seorang pengusaha batik, dengan beralih ke kompor listrik dan sistem pewarnaan baru, menghadapi risiko teknologi dan finansial. Apakah investasi awal akan terbayar? Apakah teknologinya akan berfungsi seperti yang diharapkan? Wirausahawan dalam penelitian ini bukanlah

pengambil risiko buta, melainkan pengambil risiko yang terkalkulasi (*calculated risk-takers*). Mereka mengambil risiko karena didasari oleh keyakinan strategis bahwa manfaat jangka panjang dari praktik hijau seperti efisiensi, diferensiasi produk, dan citra positif akan lebih besar daripada biaya dan ketidakpastian jangka pendek. Namun, kapasitas untuk mengambil risiko ini seringkali dibatasi oleh kendala eksternal, terutama dana untuk mengembangkan usaha dan faktor keuangan. Ini menggarisbawahi bahwa kapabilitas individu untuk mengambil risiko perlu didukung oleh ekosistem finansial yang suportif.

Analisis kelima kapabilitas individu ini menjadi tidak lengkap tanpa mempertimbangkan konteks ekosistem di mana mereka beroperasi. Hasil wawancara menunjukkan adanya upaya dukungan dari pemerintah dan komunitas. Program UMKM Naik Kelas, sosialisasi *zero-waste*, dan fasilitasi pameran adalah bentuk-bentuk dukungan institusional yang penting. Kolaborasi antara asosiasi UMKM dengan bank sampah adalah contoh sinergi akar rumput yang cemerlang. Namun, data juga mengungkap adanya kesenjangan yang signifikan antara program yang dirancang dengan dukungan yang dirasakan. Keluhan mengenai sulitnya akses permodalan, pemasaran, dan terutama pendekatan pengawasan yang menghakimi ketimbang mengarahkan adalah sinyal kuat bahwa ekosistem pendukung belum sepenuhnya selaras dengan kebutuhan para wirausahawan hijau. Kapabilitas wirausaha yang kuat dapat terhambat jika tidak menemukan tanah yang subur untuk tumbuh. Pemerintah dan lembaga pendukung perlu beralih dari pendekatan yang seragam ke dukungan yang lebih terdiferensiasi, yang secara spesifik menjawab tantangan dalam mengimplementasikan inovasi hijau, seperti membantu sertifikasi produk ramah lingkungan, membuka akses pasar premium, dan menyediakan skema pendanaan yang memahami profil risiko dari inovasi berkelanjutan.

Secara teoritis, model *Green Entrepreneur Capability* mengacu pada indikator kewirausahaan hijau sebagaimana dijelaskan Hendro (2021), yang menekankan pentingnya kemampuan inovatif dan keberanian mengambil risiko dalam menghadapi isu lingkungan. Teori ini didukung oleh pandangan Gevrenova (2015) dan Cooney (2012), yang menyebut green entrepreneurship sebagai bentuk wirausaha dengan orientasi pada keberlanjutan lingkungan dan sosial melalui inovasi dan pemanfaatan peluang pasar hijau. Dalam penelitian ini, kelima dimensi tersebut saling terkait dan menunjukkan bahwa pelaku UMKM kreatif di Kabupaten Sidoarjo tidak hanya menargetkan keuntungan ekonomi, tetapi juga mulai mengadopsi pendekatan yang mendukung keberlanjutan lingkungan.

Penelitian terdahulu oleh Murtadlo (2018) dan Putra & Utama (2022) juga menunjukkan bahwa kompetensi kewirausahaan terutama dalam hal identifikasi

peluang, inovasi, dan pengambilan risiko berkontribusi signifikan terhadap kinerja dan keunggulan bersaing UMKM. Sehingga, visualisasi dalam Gambar 4.1 tidak hanya merepresentasikan hasil temuan lapangan secara empiris, tetapi juga selaras dengan kerangka teori dan bukti-bukti literatur yang mendasari hubungan erat antara kapabilitas wirausahawan hijau dan pengembangan UMKM kreatif secara berkelanjutan.

Model *Green Entrepreneur Capability* yang teridentifikasi dari analisis data NVivo di Kabupaten Sidoarjo menyajikan sebuah kerangka kerja yang kuat dan relevan secara empiris. Model ini menegaskan bahwa pengembangan UMKM kreatif yang berkelanjutan bukanlah hasil dari satu faktor tunggal, melainkan buah dari interaksi dinamis antara lima kapabilitas inti wirausaha: kemampuan untuk mengidentifikasi peluang hijau, berpikir kreatif, berinovasi secara pragmatis, berpikir strategis untuk jangka panjang, dan keberanian untuk mengambil risiko yang terkalkulasi. Semua ini berakar pada fondasi pengetahuan dan kesadaran lingkungan yang mendalam. Para pelaku UMKM di Kabupaten Sidoarjo telah membuktikan bahwa mereka adalah inovator akar rumput yang mengubah limbah menjadi nilai dan krisis menjadi kreativitas. Namun, potensi penuh dari kapabilitas ini hanya dapat terwujud jika didukung oleh ekosistem yang responsif dan fasilitatif. Tantangan ke depan adalah membangun jembatan yang kokoh antara kapabilitas individu yang telah terbukti ini dengan dukungan institusional yang terarah. Hanya dengan sinergi inilah, UMKM kreatif tidak hanya akan menjadi tulang punggung ekonomi lokal, tetapi juga garda terdepan dalam mewujudkan pembangunan yang berkelanjutan.

4.2.2 Strategi *Work Time Flexibility* dalam Mendukung Pengembangan Ummk Kreatif di Kabupaten Sidoarjo

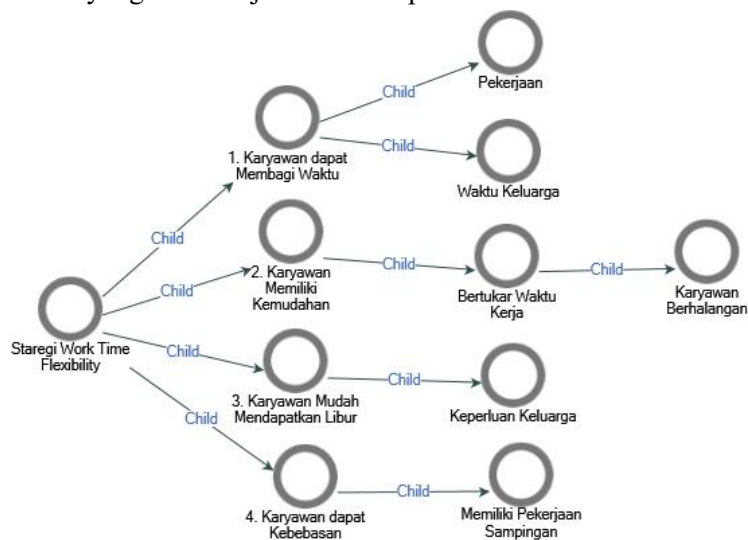
Strategi *Work Time Flexibility* terbukti menjadi elemen penting dalam mendukung pengembangan UMKM kreatif di Kabupaten Sidoarjo. Dari berbagai informan, terlihat bahwa fleksibilitas waktu kerja memungkinkan pelaku usaha menyesuaikan ritme kerja dengan kebutuhan pasar dan kondisi personal, tanpa mengorbankan produktivitas. Misalnya, Darmawan Abbas, pelaku UMKM di sektor F&B, membagi fokus antara usaha trading dan produk siap saji dengan membuat timeline pribadi sebagai bentuk manajemen waktu yang fleksibel. Begitu pula dengan Fery Hidayat dari usaha pelatihan SDM, yang menekankan bahwa bekerja fleksibel, tidak harus di kantor, meningkatkan keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi, serta memperluas peluang inovasi hijau.

Di sektor kerajinan, seperti yang dilakukan oleh Sri Asih dan M. Roni Yudianto, sistem kerja fleksibel diwujudkan melalui koordinasi jarak jauh dengan tim produksi, terutama lewat grup WhatsApp. Strategi ini memudahkan sinkronisasi

kegiatan sekaligus menjaga efisiensi. Namun, tantangan seperti menyamakan mindset antar pelaku, menjaga kualitas produk, dan disiplin waktu tetap menjadi kendala yang sering muncul.

Sementara itu, UMKM di sektor produksi seperti budidaya lele (Nizar Umarullah) dan tetes tebu (Haris Sucianto) mengintegrasikan fleksibilitas kerja dengan teknologi dan efisiensi sistem, seperti penggunaan bioflok dan sistem pengolahan otomatis, yang memungkinkan produktivitas tinggi meski waktu kerja. Hal ini menunjukkan bahwa fleksibilitas waktu tidak hanya soal jam kerja yang lentur, tetapi juga mencakup strategi kerja efisien yang adaptif terhadap perubahan pasar dan lingkungan.

Secara umum, fleksibilitas waktu memberikan dampak positif terhadap keseimbangan hidup pelaku usaha, mendorong munculnya inovasi, dan membantu UMKM lebih responsif terhadap dinamika pasar. Namun, agar strategi ini optimal, dibutuhkan kedisiplinan, perencanaan kerja yang matang, serta kemampuan digital dan komunikasi yang mendukung kolaborasi jarak jauh. *Work Time Flexibility* bukan sekadar alternatif pola kerja, tetapi bagian dari transformasi UMKM menuju model usaha kreatif yang berkelanjutan dan adaptif.



Gambar 1Gambar 4.2 Staregi *Work Time Flexibility* Project Map

Sumber : Hasil Analisa Nvivo 15, 2025

Gambar di atas, menggambarkan struktur hierarki dari fleksibilitas waktu kerja yang terdiri atas empat dimensi utama: (1) karyawan dapat membagi waktu, (2) karyawan memiliki kemudahan, (3) karyawan mudah mendapatkan libur, dan (4) karyawan dapat kebebasan. Masing-masing dimensi memiliki indikator turunan

yang mencerminkan kondisi nyata di lapangan, seperti kemampuan membagi waktu antara pekerjaan dan keluarga, bertukar jadwal kerja saat berhalangan, kemudahan mengambil cuti untuk keperluan pribadi, hingga kebebasan menjalankan pekerjaan sampingan.

1) Karyawan dapat Membagi Waktu

Mengarah pada dua aspek krusial dalam kehidupan individu yakni Pekerjaan dan Waktu Keluarga. Temuan visual ini secara langsung mengonfirmasi hipotesis utama dalam banyak literatur mengenai work-life balance. Fleksibilitas waktu kerja secara inheren memberikan otonomi kepada individu untuk mengalokasikan sumber daya waktu mereka secara lebih proporsional antara tuntutan profesional dan tanggung jawab personal. Hal ini terartikulasi dengan sangat jelas dalam wawancara. Bapak Tejo Sunaryo, seorang pengusaha dan pelatih batik, secara antusias menyatakan bahwa fleksibilitas waktu membuat pekerjaan menjadi lebih menyenangkan dan meningkatkan keseimbangan hidup. Pernyataan ini diperkuat oleh Ibu Eti Soviati, pengusaha minuman, yang merasakan dampak langsung pada peningkatan produktivitas sekaligus keseimbangan hidupnya. Dalam konteks UMKM, di mana batas antara pemilik dan pekerja seringkali kabur, dan kehidupan pribadi sangat terintegrasi dengan usaha, kemampuan untuk membagi waktu ini menjadi sangat vital. Ini bukan sekadar benefit, melainkan sebuah mekanisme bertahan hidup yang mencegah burnout dan menjaga kesehatan mental para wirausahawan dan timnya. Penelitian oleh Hill et al. (2008) menemukan bahwa fleksibilitas khususnya kendali atas waktu dan tempat kerja secara signifikan mengurangi konflik antara pekerjaan dan keluarga, yang pada gilirannya meningkatkan kepuasan kerja dan komitmen organisasional. Temuan di Kabupaten Sidoarjo ini menunjukkan bahwa prinsip yang sama berlaku kuat, bahkan lebih esensial, dalam skala UMKM.

2) Karyawan Memiliki Kemudahan

Membuka pemahaman tentang aspek praktis dan operasional dari fleksibilitas. Node ini bercabang menjadi Bertukar Waktu Kerja, yang merupakan solusi langsung ketika Karyawan Berhalangan. Ini adalah cerminan dari kelincahan (agility) yang menjadi keunggulan kompetitif utama UMKM dibandingkan korporasi besar. Dalam tim yang kecil, ketidakhadiran satu orang dapat mengganggu seluruh alur kerja. Kemampuan untuk saling bertukar jadwal atau menutupi tugas rekan kerja tanpa birokrasi yang kaku adalah sebuah keniscayaan. Narasi dari hasil wawancara memperkaya temuan ini. Ibu Sri Asih, pengusaha kerajinan, dan Bapak M. Roni Yudianto dari industri kerajinan kulit, sama-sama menyoroti penggunaan grup WhatsApp sebagai pusat

koordinasi. Platform digital ini memungkinkan pertukaran informasi secara instan, memfasilitasi negosiasi jadwal, dan memastikan bahwa pekerjaan tetap berjalan meskipun tim tidak berada di satu lokasi fisik. Ini adalah bentuk fleksibilitas yang digerakkan oleh teknologi dan kepercayaan. Konsep ini sejalan dengan teori *Dynamic Capabilities* yang diperkenalkan oleh Teece, Pisano, dan Shuen (1997), di mana kemampuan perusahaan untuk mengintegrasikan, membangun, dan merekonfigurasi kompetensi internal dan eksternal untuk menghadapi lingkungan yang cepat berubah adalah kunci keberhasilan. Kemudahan bertukar waktu kerja adalah manifestasi mikro dari kapabilitas dinamis tersebut di tingkat operasional.

3) Karyawan Mudah Mendapatkan Libur

Mengarah pada pemenuhan Keperluan Keluarga, menyoroti aspek humanistik dari fleksibilitas. Di UMKM, hubungan antara pemilik dan tim seringkali lebih personal dan bersifat kekeluargaan. Kemudahan untuk mengambil cuti atau izin untuk urusan mendesak—seperti merawat anggota keluarga yang sakit atau menghadiri acara sekolah anak—dianggap sebagai hal yang wajar. Fleksibilitas semacam ini membangun loyalitas dan rasa saling memiliki yang sulit diukur dengan metrik konvensional. Bapak Ja'far Shodiq, pemilik showroom mobil bekas, secara eksplisit menyatakan bahwa fleksibilitas memungkinkan dia mengatur waktu untuk bertemu konsumen sesuai kondisinya, yang secara implisit juga berlaku bagi timnya dalam menyeimbangkan urusan pekerjaan dan pribadi. Hal ini menciptakan lingkungan kerja yang suportif, yang menurut penelitian oleh Kossek, Lewis, & Hammer (2010), merupakan prediktor kuat dari kesehatan dan kesejahteraan karyawan, yang pada akhirnya berdampak positif pada kinerja.

4) Karyawan dapat Kebebasan

Secara menarik mengarah pada Memiliki Pekerjaan Sampingan. Ini adalah temuan yang sangat relevan dengan konteks ekonomi kreatif dan *gig economy* saat ini. Berbeda dengan pandangan korporat tradisional yang mungkin melihat pekerjaan sampingan sebagai bentuk ketidakloyalan, UMKM yang fleksibel justru mampu mengakomodasi realitas ini. Bagi banyak pekerja di sektor kreatif, pendapatan mungkin tidak hanya berasal dari satu sumber. Dengan memberikan kebebasan dan otonomi, UMKM justru dapat menarik dan mempertahankan talenta yang memiliki beragam keahlian dan sumber penghasilan. Bapak Fery Hidayat, seorang pendiri lembaga training SDM, menegaskan bahwa fleksibilitas sangat dibutuhkan agar muncul ide-ide bisnis lainnya, yang secara tidak langsung juga berlaku bagi pengembangan diri dan portofolio para pekerjanya. Kebebasan ini menumbuhkan semangat wirausaha

internal (intrapreneurship) dan rasa tanggung jawab yang lebih besar, karena karyawan diperlakukan sebagai mitra yang otonom, bukan sekadar bawahan.

Jika project map NVivo memberikan kerangka tentang apa dan bagaimana fleksibilitas dirasakan, data wawancara secara mendalam menjelaskan mengapa fleksibilitas menjadi begitu strategis, terutama dalam mendorong inovasi dan daya adaptasi. Salah satu temuan paling signifikan dari penelitian ini adalah peran fleksibilitas waktu sebagai katalisator inovasi, khususnya inovasi hijau (*Green Innovation*). Waktu kerja yang tidak terikat pada rutinitas operasional yang kaku memberikan mental space bagi para pelaku UMKM untuk berpikir out-of-the-box. Bapak Nizar Umarullah, dengan inovasi sistem bioflok pada budidaya lele, secara eksplisit menghubungkan lahirnya ide tersebut dengan fleksibilitas yang ia miliki. Inovasi ini bukan hanya mempercepat panen, tetapi juga lebih efisien dan ramah lingkungan. Hal serupa terjadi pada Ibu Sri Asih, yang menggunakan waktu luangnya untuk bereksperimen dengan limbah jahitan, sebuah praktik ekonomi sirkular pada skala mikro. Bahkan, inovasi kompor listrik untuk menghemat dari Bapak Tejo Sunaryo lahir dari ilmu kepepet yang dipadukan dengan kelonggaran waktu untuk merenung dan mencoba solusi baru. Ini menguatkan penelitian Amabile et al. (1996) yang menyatakan bahwa otonomi dan kebebasan dalam menjalankan pekerjaan adalah pendorong utama kreativitas. Fleksibilitas waktu di UMKM Sidoarjo berfungsi sebagai inkubator otonomi tersebut.

Fleksibilitas adalah fondasi dari daya adaptasi. Di pasar yang fluktuatif, kemampuan untuk merespons dengan cepat adalah kunci bertahan hidup. Bapak Haris Sucianto, seorang agen molases, merasakan bahwa fleksibilitas sangat berpengaruh pada kemampuannya beradaptasi dengan pasokan dan permintaan. Kemampuan adaptasi ini menjadi semakin krusial dalam merespon program-program pemerintah seperti UMKM Naik Kelas yang dijelaskan oleh Ibu Ruli Rohmawati dari Dinas Koperasi dan Usaha Mikro. Untuk dapat memanfaatkan fasilitasi perizinan, pemasaran digital, hingga ekspor, UMKM harus lincah. Fleksibilitas operasional, yang berakar pada fleksibilitas waktu, memungkinkan mereka untuk menyesuaikan produksi, menghadiri pelatihan, dan menjajaki pasar baru tanpa mengorbankan operasional harian.

Secara konseptual, model Staregi *Work Time Flexibility* selaras dengan teori Griffin (2013) yang menyebutkan bahwa fleksibilitas waktu kerja adalah sistem yang memungkinkan pekerja menyesuaikan jadwal kerja sesuai kebutuhan personal, tanpa mengganggu performa kerja utama. Lebih lanjut, Kezia Sarah (2014) menyatakan bahwa fleksibilitas kerja terdiri atas fleksibilitas waktu (time flexibility), waktu pelaksanaan (timing flexibility), dan lokasi kerja (place flexibility), yang kesemuanya tercermin dalam gambar tersebut.

Penelitian terdahulu oleh Witriaryani et al. (2022) dan Anhar et al. (2025) juga mendukung bahwa fleksibilitas kerja berdampak positif terhadap kepuasan kerja, produktivitas, dan kinerja karyawan, terutama ketika dimediasi oleh keterlibatan karyawan dan work-life balance. Temuan ini sejalan dengan kondisi di lapangan, di mana pelaku UMKM di Kabupaten Sidoarjo memanfaatkan fleksibilitas kerja untuk menciptakan keseimbangan hidup, meningkatkan motivasi kerja, serta membuka ruang untuk inovasi dan aktivitas sampingan. Oleh karena itu, strategi *Work Time Flexibility* bukan hanya solusi manajerial, tetapi juga bagian dari transformasi budaya kerja dalam pengembangan UMKM kreatif yang adaptif dan berkelanjutan.

Analisis mendalam terhadap data wawancara yang terstruktur oleh project map NVivo menunjukkan bahwa strategi *Work Time Flexibility* di kalangan UMKM kreatif Sidoarjo telah melampaui sekadar kebijakan SDM. Strategi *Work Time Flexibility* telah menjadi sebuah kapabilitas strategis inti yang tertanam dalam DNA operasional mereka. Project map secara efektif memvisualisasikan dimensi-dimensi fleksibilitas dari sudut pandang tim, menyoroti dampaknya pada keseimbangan kerja-keluarga, kelancaran operasional, dan otonomi personal. Sementara itu, narasi kualitatif dari wawancara memperkaya pemahaman ini dengan menunjukkan bagaimana dimensi-dimensi tersebut menjadi fondasi untuk hasil bisnis yang lebih tinggi yakni peningkatan produktivitas, katalisasi inovasi (terutama inovasi hijau), dan peningkatan daya adaptasi terhadap dinamika pasar dan ekosistem. Meskipun dihadapkan pada tantangan terkait disiplin, koordinasi, dan pengukuran kinerja, para pelaku UMKM yang berhasil adalah mereka yang mampu mengelola pedang bermata dua ini secara efektif. Pada akhirnya, kemampuan untuk merangkul dan mengelola fleksibilitas secara strategis menjadi faktor pembeda kunci yang memungkinkan UMKM kreatif di Kabupaten Sidoarjo untuk tidak hanya bertahan, tetapi juga bertumbuh dan berkembang secara berkelanjutan di tengah lanskap ekonomi yang kompetitif.

4.2.3 Strategi *Green Inovation* dalam Mendukung Pengembangan Ukmk Kreatif di Kabupaten Sidoarjo

Strategi *Green Innovation* di kalangan pelaku UMKM kreatif di Kabupaten Sidoarjo tercermin dalam berbagai bentuk inovasi produk dan proses produksi yang ramah lingkungan, meski dengan tingkat keberagaman dan kedalaman penerapan yang berbeda-beda. Beberapa pelaku usaha telah menerapkan inovasi teknologi seperti sistem bioflok pada budidaya lele (Nizar Umarullah), yang tidak hanya efisien dari sisi lahan dan air, tetapi juga menghasilkan produk olahan seperti abon dan filet lele dalam kemasan ramah lingkungan. Di sektor batik, Tejo Sunaryo mengganti kompor berbahan minyak tanah dengan kompor listrik, serta mengadopsi

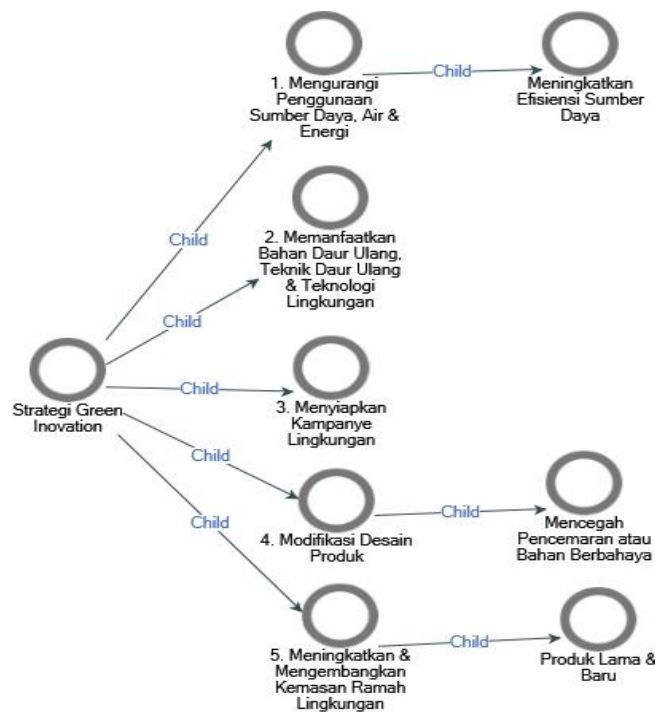
teknik pewarnaan ecoprint sebagai bentuk transisi menuju proses produksi yang lebih hijau.

UMKM kerajinan seperti Sri Asih dan M. Roni Yudianto turut memanfaatkan limbah sisa produksi untuk menciptakan produk baru, menunjukkan pendekatan sirkular dalam meminimalkan limbah. Di sisi lain, sektor F&B seperti Sari Ketan dan usaha pelatihan SDM (Fery Hidayat) menjalankan praktik inovatif seperti pengelolaan limbah, penggunaan kemasan daur ulang, serta penghijauan kantor dan area. Kendati demikian, sebagian pelaku masih terbatas pada kesadaran awal dan praktik dasar seperti menjaga kebersihan atau menggunakan bahan ramah lingkungan tanpa integrasi sistematis atau kemitraan strategis.

Inspirasi untuk inovasi hijau banyak diperoleh dari pengalaman pribadi, kebutuhan pasar, media sosial, hingga situasi mendesak (ilmu kepepet) yang mendorong efisiensi dan kreativitas. Namun, implementasi strategi ini masih dihadapkan pada kendala seperti kurangnya dukungan pemerintah, keterbatasan finansial, minimnya sosialisasi, hingga kesadaran masyarakat yang rendah terhadap nilai produk ramah lingkungan.

Meski demikian, sebagian besar pelaku menyatakan bahwa respon pasar terhadap produk berbasis inovasi hijau cenderung positif, baik dalam bentuk peningkatan minat konsumen maupun loyalitas terhadap produk yang berorientasi pada keberlanjutan. Hal ini membuktikan bahwa *Green Innovation* dapat menjadi keunggulan kompetitif bagi UMKM kreatif, sekaligus memberikan kontribusi nyata bagi pembangunan ekonomi yang berkelanjutan.

Strategi *Green Innovation* bukan sekadar tren, melainkan kebutuhan strategis dalam menghadapi tantangan global dan lokal. Untuk mengoptimalkannya, diperlukan dukungan lintas sektor, peningkatan literasi hijau, serta kebijakan afirmatif dari pemerintah yang mendorong riset, insentif, dan kolaborasi inovatif di kalangan UMKM.



Gambar 4.3 Strategi Green Inovation Project Map
Sumber : Hasil Analisa Nvivo 15, 2025

Gambar di atas, menggambarkan lima pilar utama dari inovasi hijau yang mendukung pengembangan UMKM kreatif di Kabupaten Sidoarjo. Kelima elemen tersebut adalah: (1) mengurangi penggunaan sumber daya (air, energi) untuk meningkatkan efisiensi; (2) memanfaatkan bahan daur ulang serta teknik dan teknologi lingkungan; (3) menyiapkan kampanye lingkungan sebagai bentuk edukasi dan promosi kesadaran; (4) modifikasi desain produk untuk mencegah pencemaran atau penggunaan bahan berbahaya; dan (5) meningkatkan serta mengembangkan kemasan ramah lingkungan untuk produk lama maupun baru.

Project Map yang dihasilkan dari olah data NVivo secara efektif memetakan Strategi Green Inovation ke dalam lima cabang utama. Kelima cabang ini merepresentasikan tindakan-tindakan konkret yang dilakukan oleh UMKM kreatif di Kabupaten Sidoarjo. Analisis berikut akan mengikuti struktur ini untuk memastikan pembahasan selaras dengan temuan data.

- 1) Mengurangi Penggunaan Sumber Daya, Air & Energi → Meningkatkan Efisiensi Sumber Daya

Strategi pertama ini merupakan inti dari konsep *eco-efficiency*, yaitu menciptakan lebih banyak nilai dengan dampak lingkungan dan penggunaan

sumber daya yang lebih sedikit. Temuan dari wawancara memberikan bukti kuat penerapan strategi ini di Kabupaten Sidoarjo. Contoh paling transformatif datang dari Bapak Tejo Sunaryo, pengusaha batik, yang melakukan inovasi proses dengan Mengganti kompor minyak tanah dengan kompor listrik. Keputusan ini, yang lahir dari ilmu kepepet akibat kelangkaan minyak tanah, secara langsung mengurangi ketergantungan pada bahan bakar fosil dan meningkatkan efisiensi energi dalam proses pembatikan. Tindakan ini adalah manifestasi nyata dari inovasi proses hijau yang tidak hanya mengurangi jejak karbon tetapi juga, seperti yang diungkapkan Bapak Tejo, berpengaruh pada pendapatan lingkungan sekitar.

Di sektor yang berbeda, Bapak Nizar Umarullah, pengusaha budidaya lele, menerapkan Sistem Bioflok. Ini adalah inovasi teknologi yang sangat relevan dengan efisiensi sumber daya. Sistem bioflok secara signifikan mengurangi kebutuhan penggantian air—sumber daya yang krusial—dengan menciptakan ekosistem mini di dalam kolam yang mendaur ulang nutrisi. Ini mengurangi limbah nitrogen yang dilepaskan ke lingkungan dan mengoptimalkan penggunaan pakan. Kedua contoh ini, dari batik dan budidaya lele, menunjukkan bagaimana prinsip efisiensi sumber daya diterapkan secara kreatif sesuai dengan konteks industri masing-masing. Penelitian oleh Albort-Morant et al. (2016) menekankan bahwa inovasi proses hijau seringkali menjadi langkah pertama yang diambil perusahaan karena manfaat gandanya: pengurangan biaya operasional dan peningkatan citra lingkungan. Temuan di Kabupaten Sidoarjo mengonfirmasi hal ini, di mana efisiensi sumber daya menjadi salah satu pilar utama strategi inovasi hijau yang paling mudah diukur dan dirasakan manfaatnya secara langsung oleh pelaku UMKM.

2) Memanfaatkan Bahan Daur Ulang, Teknik Daur Ulang & Teknologi Lingkungan

Pilar kedua ini menyentuh jantung ekonomi sirkular, di mana limbah tidak lagi dipandang sebagai residu, melainkan sebagai sumber daya baru. Praktik ini sangat menonjol di kalangan UMKM kreatif Sidoarjo, terutama di sektor kerajinan yang secara inheren menghasilkan sisa material. Ibu Sri Asih, seorang pengusaha kerajinan, secara konsisten Menggunakan sisa limbah jahitan untuk produk baru. Praktik serupa diadopsi oleh Bapak M. Roni Yudianto, pengusaha kerajinan kulit, yang juga Mengolah limbah sisa produksi menjadi produk baru. Inovasi ini, yang sering disebut sebagai upcycling, merupakan bentuk inovasi produk hijau yang paling mendasar. Ia tidak hanya mengurangi volume sampah yang berakhir di TPA, tetapi juga menciptakan aliran pendapatan baru dari material yang sebelumnya dianggap tidak bernilai.

Menariknya, inovasi ini tidak hanya terbatas pada penggunaan kembali limbah internal. Terdapat sinergi antar-UMKM, seperti yang ditunjukkan oleh Bapak Haris Sucianto, seorang agen molases, yang menciptakan Pakan Bakteri Baik Untuk Mengurai Limbah Baik Organik Maupun Non Organik. Produk ini berfungsi sebagai teknologi lingkungan yang dapat diadopsi oleh UMKM lain untuk mengelola limbah mereka secara lebih efektif. Hal ini menunjukkan terbentuknya sebuah ekosistem mini di mana satu UMKM menyediakan solusi hijau bagi UMKM lainnya. Konsep ini sejalan dengan gagasan industrial symbiosis, di mana limbah dari satu proses industri menjadi bahan baku bagi industri lain. Meskipun dalam skala mikro, praktik yang ditemukan di Kabupaten Sidoarjo ini mencerminkan prinsip yang sama dan menunjukkan potensi besar untuk pengembangan lebih lanjut. Praktik pemanfaatan limbah ini adalah bukti nyata dari kreativitas dan resiliensi UMKM, yang mampu mengubah tantangan lingkungan menjadi peluang ekonomi.

3) Menyiapkan Kampanye Lingkungan

Komponen strategi ini, pada pandangan pertama, mungkin tampak kurang menonjol dalam data wawancara dibandingkan dengan inovasi produk atau proses. Tidak ada narasumber yang secara eksplisit menyebutkan bahwa mereka meluncurkan kampanye lingkungan dalam format periklanan atau public relations formal. Namun, jika diinterpretasikan lebih luas sebagai upaya untuk mengomunikasikan dan menanamkan nilai-nilai hijau, maka jejaknya dapat ditemukan. Bapak Fery Hidayat, pendiri jasa pelatihan SDM, menyatakan bahwa menanamkan kesadaran lingkungan adalah bagian dari nilai yang ia tawarkan kepada kliennya. Ini adalah bentuk kampanye atau edukasi yang menyasar ekosistem bisnis yang lebih luas.

Selain itu, tindakan para wirausahawan itu sendiri dapat dilihat sebagai bentuk kampanye melalui contoh nyata. Ketika Bapak Tejo Sunaryo menggunakan ecoprint atau Ibu Sri Asih menjual produk hasil daur ulang, produk tersebut membawa pesan lingkungan secara inheren. Pelanggan yang membeli dan menggunakan produk tersebut secara tidak langsung berpartisipasi dalam sebuah narasi keberlanjutan. Konsep green marketing seringkali berfokus pada bagaimana perusahaan mengomunikasikan kredensial hijaunya kepada konsumen. Menurut Polonsky (2011), otentisitas adalah kunci dalam green marketing. Dalam konteks UMKM Sidoarjo, kampanye mereka mungkin tidak berbentuk slogan, melainkan terwujud dalam otentisitas produk dan proses mereka. Meskipun demikian, temuan ini juga menunjukkan adanya area pengembangan. UMKM dapat lebih proaktif dalam menceritakan kisah di balik inovasi hijau mereka (misalnya, melalui media sosial atau kemasan) untuk

membangun citra merek yang lebih kuat dan mengedukasi pasar, sehingga mengubah praktik internal menjadi aset pemasaran yang kuat.

4) Modifikasi Desain Produk → Mencegah Pencemaran atau Bahan Berbahaya

Strategi ini berfokus pada tahap paling hulu dari siklus hidup produk, yaitu desain. Dengan memodifikasi desain, UMKM dapat secara proaktif mencegah timbulnya polusi. Ini adalah inti dari pendekatan cleaner production (produksi bersih). Data wawancara memberikan contoh yang sangat kuat untuk strategi ini, terutama dari industri batik. Bapak Tejo Sunaryo tidak hanya berhenti pada penggantian sumber energi; ia juga berinovasi dalam Sistem pewarnaan batik ramah lingkungan dan penggunaan ecoprint. Ecoprint adalah teknik yang menggunakan pewarna alami dari daun dan bunga, secara drastis mengurangi atau bahkan menghilangkan penggunaan pewarna sintesis yang seringkali mengandung bahan kimia berbahaya dan mencemari air.

Modifikasi desain ini adalah bentuk inovasi hijau yang mendalam karena mengubah komposisi dasar dari produk itu sendiri untuk menghilangkan sumber pencemaran. Ini lebih dari sekadar mengelola limbah di akhir proses (end-of-pipe treatment); ini adalah pencegahan polusi dari akarnya. Penelitian oleh Tariq et al. (2017) menunjukkan bahwa inovasi produk hijau, seperti penggantian bahan baku berbahaya, memiliki dampak positif yang signifikan terhadap kinerja lingkungan dan citra perusahaan. Keputusan Bapak Tejo untuk beralih ke ecoprint adalah contoh sempurna dari bagaimana UMKM kreatif dapat memimpin dalam adopsi praktik yang lebih berkelanjutan, mengubah estetika tradisional batik menjadi medium untuk ekspresi ekologis.

5) Meningkatkan & Mengembangkan Kemasan Ramah Lingkungan → Produk Lama & Baru

Di era meningkatnya kesadaran akan masalah sampah plastik, kemasan telah menjadi sorotan utama. Strategi kelima ini menunjukkan bahwa UMKM Sidoarjo sadar akan isu ini. Bapak Darmawan Abbas, seorang pengusaha F&B, secara jujur mengakui bahwa inovasi produk hijaunya masih dalam tahap riset, namun ia telah mengambil langkah konkret pada aspek proses dengan Memakai Kemasan Yang Bisa Di Daur Ulang. Tindakan ini, meskipun mungkin terlihat sederhana, memiliki dampak yang signifikan. Ini menunjukkan pemahaman bahwa tanggung jawab produsen tidak berhenti saat produk terjual, tetapi meluas hingga ke fase pasca-konsumsi.

Langkah ini mentransformasi produk lama dengan memberinya atribut baru yang lebih ramah lingkungan melalui kemasannya. Ini juga membuka peluang untuk produk baru yang mungkin secara spesifik didesain dengan kemasan minimalis atau dapat digunakan kembali (reusable). Keputusan untuk

menggunakan kemasan daur ulang adalah respons langsung terhadap tuntutan pasar dan regulasi yang semakin ketat. Menurut WRAP (2020), sebuah lembaga nirlaba keberlanjutan di Inggris, desain kemasan yang cerdas dapat mengurangi limbah, menghemat sumber daya, dan meningkatkan daur ulang. Inisiatif yang diambil oleh pengusaha F&B di Kabupaten Sidoarjo ini, meskipun masih dalam skala kecil, merupakan langkah penting menuju model bisnis yang lebih sirkular dan bertanggung jawab.

Model ini secara konseptual sejalan dengan teori *Green Innovation* menurut Xie et al. (2019) yang mengukur inovasi hijau berdasarkan proses dan produk, terutama yang berkontribusi pada efisiensi sumber daya dan pengurangan dampak lingkungan. Hal ini juga diperkuat oleh pendapat Ar (2012) yang menekankan bahwa strategi inovasi hijau dapat meningkatkan kinerja ekonomi melalui efisiensi energi, penciptaan pasar baru, dan keunggulan bersaing yang berkelanjutan.

Penelitian sebelumnya, seperti oleh Fernando et al. (2019), juga menunjukkan bahwa *Green Innovation* memberikan kontribusi signifikan terhadap kinerja keberlanjutan UMKM, terutama saat dikombinasikan dengan kemampuan inovasi layanan. Dalam konteks UMKM kreatif Sidoarjo, strategi ini bukan hanya mencerminkan kesadaran lingkungan pelaku usaha, melainkan menjadi alat untuk menciptakan nilai tambah melalui diferensiasi produk dan peningkatan citra usaha.

Dengan demikian, visualisasi ini menggambarkan pendekatan holistik dalam implementasi *Green Innovation* dimulai dari proses produksi hingga komunikasi eksternal (kampanye lingkungan). Upaya ini memperlihatkan bagaimana inovasi hijau dapat diintegrasikan ke dalam rantai nilai UMKM untuk meningkatkan keberlanjutan usaha dan daya saing di era ekonomi hijau.

4.2.4 Rancangan model pengembangan UMKM kreatif di Kabupaten Sidoarjo

Pengembangan Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) selalu menjadi tulang punggung perekonomian Indonesia, memainkan peran krusial dalam penciptaan lapangan kerja, pemerataan pendapatan, dan pertumbuhan ekonomi di tingkat lokal maupun nasional. Di tengah dinamika global yang semakin kompleks, termasuk isu keberlanjutan lingkungan dan perubahan iklim, paradigma pengembangan UMKM pun mengalami pergeseran signifikan. Sidoarjo, sebagai salah satu pusat ekonomi kreatif dengan beragam sektor UMKM, tidak terkecuali dalam menghadapi tantangan sekaligus peluang dari perubahan ini. Fenomena "ekonomi hijau" yang semakin menguat menuntut UMKM untuk tidak lagi hanya berorientasi pada profit semata, melainkan juga mempertimbangkan dampak sosial dan lingkungan dari setiap aktivitas bisnisnya. Inilah landasan pemikiran mengapa

sebuah model pengembangan UMKM yang holistik dan berkelanjutan menjadi sangat esensial, khususnya bagi UMKM kreatif di Sidoarjo.

Analisis mendalam menunjukkan bahwa keberhasilan UMKM di era ini tidak hanya bergantung pada efisiensi operasional atau kualitas produk tradisional. Sebaliknya, kemampuan mereka untuk beradaptasi, berinovasi, dan bahkan memimpin dalam praktik-praktik ramah lingkungan akan menjadi faktor pembeda yang krusial. Konsep Kapabilitas Kewirausahaan Hijau (*Green Entrepreneur Capability*) muncul sebagai prasyarat fundamental. Ini bukan sekadar tentang memiliki visi lingkungan, tetapi tentang memiliki seperangkat pengetahuan, keterampilan, sikap, dan motivasi yang memungkinkan wirausahawan mengidentifikasi peluang bisnis unik dalam masalah lingkungan, mengembangkan solusi kreatif, merumuskan strategi jangka panjang yang berkelanjutan, dan berani mengambil risiko yang terkalkulasi dalam prosesnya. Contoh nyata dari Sidoarjo, seperti pelaku budidaya lele yang menerapkan sistem bioflok untuk efisiensi air dan limbah, atau pengrajin batik yang beralih ke kompor listrik dan teknik ecoprint, secara gamblang menggambarkan bagaimana kapabilitas ini terinternalisasi. Ini adalah mentalitas yang melihat 'sampah' sebagai bahan baku baru dan 'keterbatasan sumber daya' sebagai pemicu inovasi, bukan sekadar kendala. Tanpa fondasi kapabilitas ini, upaya menuju bisnis yang lebih hijau akan terasa seperti beban tambahan, bukan sebagai strategi pertumbuhan. Penelitian oleh Hendro (2021), misalnya, secara eksplisit menekankan pentingnya kemampuan inovatif dan keberanian mengambil risiko dalam menghadapi isu lingkungan sebagai inti dari kewirausahaan hijau. Pandangan ini diperkuat oleh Gevrenova (2015) dan Cooney (2012) yang mendefinisikan green entrepreneurship sebagai bentuk wirausaha dengan orientasi pada keberlanjutan lingkungan dan sosial melalui inovasi dan pemanfaatan peluang pasar hijau. Temuan ini selaras dengan kondisi di Sidoarjo, di mana pelaku UMKM kreatif tidak hanya berorientasi ekonomi, tetapi juga mengadopsi pendekatan berkelanjutan.

Kapabilitas kewirausahaan hijau tersebut kemudian bermuara pada manifestasi konkret berupa Inovasi Hijau (*Green Innovation*). Inovasi ini merepresentasikan penciptaan atau peningkatan produk, proses, atau layanan yang secara inheren mengurangi dampak negatif terhadap lingkungan atau meningkatkan efisiensi penggunaan sumber daya. Ini adalah bukti fisik dari ide-ide dan prinsip-prinsip keberlanjutan yang telah diubah menjadi sesuatu yang berfungsi, bernilai ekonomi, dan berdampak positif pada lingkungan. Dari penggunaan kemasan daur ulang, pemanfaatan limbah sisa produksi untuk menciptakan produk baru (upcycling), hingga pengembangan teknologi produksi yang lebih bersih, inovasi hijau adalah indikator paling jelas dari komitmen UMKM terhadap keberlanjutan.

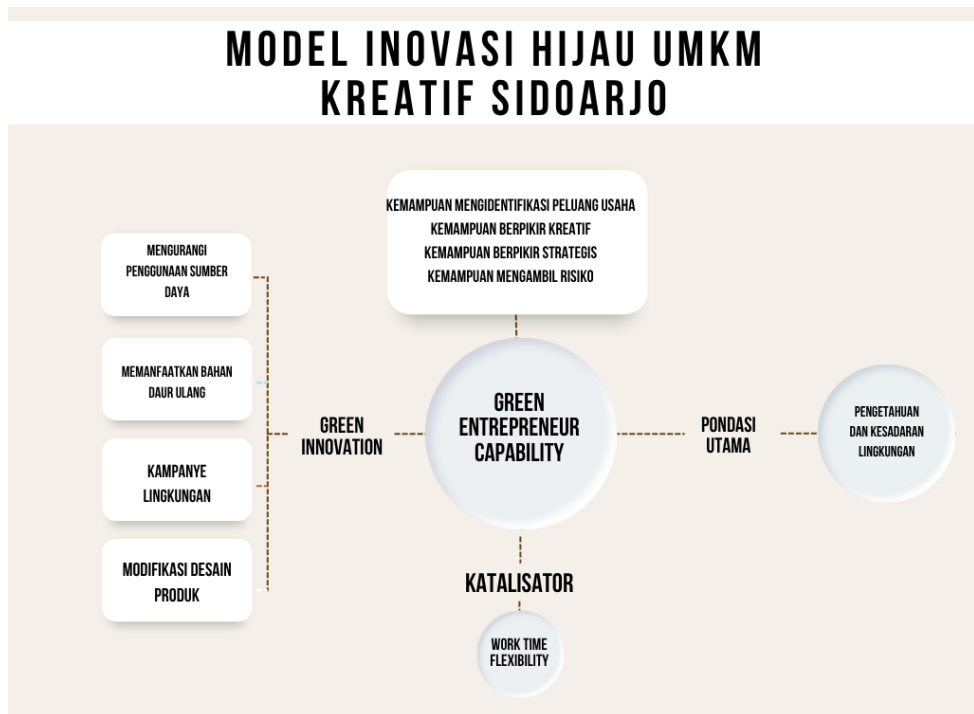
Namun, inovasi semacam ini seringkali membutuhkan "ruang bernapas" bagi wirausahawan untuk bereksperimen dan belajar. Studi oleh Xie et al. (2019) mengukur inovasi hijau berdasarkan proses dan produk yang berkontribusi pada efisiensi sumber daya dan pengurangan dampak lingkungan, sejalan dengan praktik di Sidoarjo. Lebih jauh, Ar (2012) menyoroti bahwa strategi inovasi hijau dapat meningkatkan kinerja ekonomi melalui efisiensi energi, penciptaan pasar baru, dan keunggulan bersaing yang berkelanjutan, menunjukkan potensi ekonomi dari praktik hijau.

Di sinilah peran Fleksibilitas Waktu Kerja (*Work Time Flexibility*) menjadi sangat krusial, meskipun seringkali dianggap sebagai aspek operasional yang terpisah. Fleksibilitas ini menyediakan keleluasaan bagi wirausahawan dan timnya untuk mengatur jam kerja, menciptakan keseimbangan antara kehidupan pribadi dan profesional. Keseimbangan hidup-kerja yang baik ini secara langsung berkorelasi dengan peningkatan kesejahteraan mental, pengurangan stres, dan yang terpenting, memicu kreativitas dan kapasitas untuk berpikir inovatif. Pengembangan inovasi hijau seringkali memerlukan waktu luang untuk riset, eksperimentasi, pembelajaran berkelanjutan, dan berjejaring dengan ahli atau mitra potensial di bidang keberlanjutan. Tanpa fleksibilitas ini, wirausahawan mungkin terjebak dalam rutinitas operasional sehari-hari, menyisakan sedikit ruang untuk eksplorasi dan pengembangan ide-ide baru yang esensial untuk inovasi hijau. Dengan demikian, fleksibilitas waktu kerja berfungsi sebagai katalisator, menciptakan kondisi yang kondusif bagi Kapabilitas Kewirausahaan Hijau untuk berkembang dan Inovasi Hijau untuk terealisasi. Penelitian oleh Griffin (2013) yang menyebut fleksibilitas waktu kerja sebagai sistem yang memungkinkan pekerja menyesuaikan jadwal sesuai kebutuhan personal, tanpa mengganggu performa kerja utama, mendukung relevansi konsep ini. Selain itu, Kezia Sarah (2014) membagi fleksibilitas kerja menjadi fleksibilitas waktu, waktu pelaksanaan, dan lokasi kerja, yang semuanya relevan dalam konteks UMKM Sidoarjo.

Kendati potensi sinergi antara ketiga pilar ini sangat besar, implementasinya di lapangan tidak luput dari Hambatan yang signifikan. Keterbatasan permodalan, kesulitan mencari bahan baku yang tepat dan berkelanjutan, tantangan pemasaran produk hijau ke pasar yang mungkin belum sepenuhnya teredukasi, serta minimnya dukungan eksternal yang efektif dari pemerintah atau lembaga terkait, menjadi rintangan nyata bagi UMKM. Namun, di balik setiap kendala, selalu ada Upaya dan resiliensi luar biasa dari para pelaku UMKM. Mereka kerap menjadikan "ilmu kepepet" sebagai pemicu inovasi, memanfaatkan pengetahuan lingkungan yang telah dimiliki, bahkan secara proaktif menciptakan lapangan kerja dan melakukan advokasi untuk dukungan yang lebih baik. Model pengembangan yang ideal harus

mampu tidak hanya mengidentifikasi hambatan-hambatan ini tetapi juga memberikan strategi untuk mengatasi atau mengubahnya menjadi peluang, dengan memanfaatkan kekuatan internal UMKM dan mengoptimalkan dukungan eksternal. Penelitian terdahulu oleh Murtadlo (2018) dan Putra & Utama (2022) juga menunjukkan bahwa kompetensi kewirausahaan, terutama dalam identifikasi peluang, inovasi, dan pengambilan risiko, berkontribusi signifikan terhadap kinerja dan keunggulan bersaing UMKM. Hal ini memperkuat gagasan bahwa kapabilitas wirausaha yang kuat adalah kunci untuk mengatasi hambatan. Lebih lanjut, Fernando et al. (2019) menemukan bahwa inovasi hijau berkontribusi signifikan terhadap kinerja keberlanjutan UMKM, terutama jika dikombinasikan dengan kemampuan inovasi layanan, menunjukkan pentingnya sinergi antar elemen.

Model pengembangan UMKM kreatif di Sidoarjo yang akan dibahas selanjutnya tidak sekadar menguraikan setiap komponen secara terpisah, melainkan menyajikan sebuah kerangka kerja terintegrasi. Ini adalah sebuah siklus sinergis di mana Kapabilitas Kewirausahaan Hijau menjadi penggerak utama, didukung dan diperkuat oleh Fleksibilitas Waktu Kerja yang optimal, yang pada akhirnya memanifestasikan dirinya dalam bentuk Inovasi Hijau yang berkelanjutan. Semua ini beroperasi dalam sebuah ekosistem yang perlu dioptimalkan untuk mengurangi hambatan dan memaksimalkan upaya. Pemahaman holistik ini adalah kunci untuk membuka potensi penuh UMKM kreatif Sidoarjo, menjadikannya tidak hanya sebagai motor ekonomi lokal, tetapi juga sebagai garda terdepan dalam mewujudkan pembangunan yang ramah lingkungan dan berkelanjutan di masa depan.



Gambar 4.4 Rancangan model
Sumber : Hasil Analisa Penulis, 2025

Rancangan "Model Inovasi Hijau UMKM Kreatif Sidoarjo" adalah kerangka kerja yang komprehensif, didesain untuk mendorong pertumbuhan berkelanjutan UMKM dengan mengintegrasikan dimensi lingkungan, operasional, dan manajerial. Model ini tidak hanya mengidentifikasi komponen-komponen kunci, tetapi juga menjelaskan bagaimana interaksi dinamis antar komponen ini membentuk sebuah ekosistem yang tangguh dan adaptif dalam menghadapi tantangan ekonomi dan lingkungan modern.

Pada intinya, model ini bermula dari Fondasi Pengetahuan dan Kesadaran Lingkungan yang Mendalam. Ini adalah lapisan paling dasar, sebuah prasyarat kognitif yang memengaruhi seluruh sistem. Tanpa pemahaman yang solid tentang pentingnya keberlanjutan, UMKM mungkin akan melihat praktik hijau sebagai beban atau tren sesaat, bukan sebagai strategi inti. Kesadaran ini mencakup pemahaman bahwa bisnis yang bertanggung jawab secara lingkungan dapat secara simultan menciptakan nilai ekonomi (profit), sosial (people), dan ekologis (planet), yang dikenal sebagai triple bottom line. Fondasi inilah yang menggeser paradigma

dari sekadar kepatuhan regulasi menjadi inisiatif proaktif untuk mengidentifikasi dan menangkap peluang di pasar hijau yang sedang berkembang.

Dari fondasi kesadaran ini, muncul Pilar Utama yakni *Green Entrepreneur Capability* (Kapabilitas Kewirausahaan Hijau). Ini adalah inti penggerak model, yang terdiri dari lima dimensi interkoneksi yang membentuk jiwa kewirausahaan hijau. Pertama, Kemampuan Mengidentifikasi Peluang Usaha, atau Green Alertness, adalah kapasitas untuk melihat celah pasar dalam masalah lingkungan. Ini berarti mengubah limbah menjadi bahan baku berharga, atau merespons kebutuhan akan produk dan proses yang lebih efisien dan ramah lingkungan. Pelaku UMKM yang memiliki kapabilitas ini mampu mengubah kegagalan sistem linear (produksi-konsumsi-buang) menjadi model ekonomi sirkular yang menguntungkan. Kedua, Kemampuan Berpikir Kreatif mendorong wirausahawan untuk menghasilkan ide-ide baru, seringkali di bawah tekanan atau ilmu kepepet. Kreativitas ini tidak selalu berasal dari visi besar, melainkan dari kebutuhan mendesak untuk bertahan hidup atau menjadi lebih efisien dengan sumber daya yang terbatas. Ketiga, Kemampuan Inovasi adalah implementasi nyata dari ide-ide kreatif tersebut. Jika berpikir kreatif adalah tentang menghasilkan ide, inovasi adalah tentang mewujudkannya menjadi produk, proses, atau layanan yang lebih baik dan berkelanjutan. Keempat, Kemampuan Berpikir Strategis melibatkan pandangan jangka panjang. Ini adalah kemampuan untuk merumuskan tujuan yang jelas, mengalokasikan sumber daya secara sadar, dan melihat praktik hijau bukan sebagai biaya tambahan, tetapi sebagai bagian integral dari model penciptaan nilai yang berkelanjutan. Wirausahawan strategis mampu mengintegrasikan aspek lingkungan ke dalam rencana bisnis inti mereka. Terakhir, Kemampuan Mengambil Risiko mengakui bahwa setiap strategi dan inovasi mengandung ketidakpastian. Kewirausahaan hijau menambah lapisan risiko baru, baik terkait investasi teknologi, penerimaan pasar, atau perubahan regulasi. Namun, wirausahawan hijau adalah *calculated risk-takers* yang berani melangkah karena didasari keyakinan strategis bahwa manfaat jangka panjang (efisiensi, diferensiasi, citra positif) akan lebih besar daripada biaya dan ketidakpastian jangka pendek.

Selanjutnya, Katalisator yakni *Work Time Flexibility* (Fleksibilitas Waktu Kerja) berperan sebagai pendorong dan enabler yang krusial. Meskipun sering dipandang sebagai kebijakan SDM, dalam konteks UMKM, ini adalah kapabilitas strategis inti. Fleksibilitas waktu memungkinkan pelaku UMKM mengelola keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi, yang secara signifikan mengurangi tingkat stres dan burnout. Keseimbangan ini secara langsung memicu produktivitas, kreativitas, dan kapasitas untuk berpikir inovatif. Lebih jauh,

fleksibilitas menyediakan "mental space" yang diperlukan untuk riset, eksperimentasi, pembelajaran berkelanjutan, dan berjejaring, yang semuanya esensial untuk pengembangan inovasi hijau. Tanpa kelonggaran waktu ini, wirausahawan mungkin terlalu sibuk dengan operasional harian, mengorbankan eksplorasi ide-ide baru. Fleksibilitas juga meningkatkan daya adaptasi UMKM, memungkinkan mereka untuk merespons dengan cepat terhadap dinamika pasar atau program pemerintah. Namun, untuk mengoptimalkannya, dibutuhkan disiplin, perencanaan kerja yang matang, serta kemampuan digital dan komunikasi yang mendukung kolaborasi jarak jauh.

Model ini juga merinci Strategi Konkret Inovasi Hijau yang merupakan manifestasi nyata dari kapabilitas dan didukung oleh fleksibilitas. Strategi ini meliputi lima area utama: (1) Mengurangi Penggunaan Sumber Daya (Air, Energi), yang berfokus pada eco-efficiency melalui inovasi proses seperti sistem bioflok atau penggunaan kompor listrik; (2) Memanfaatkan Bahan Daur Ulang, Teknik Daur Ulang & Teknologi Lingkungan, yang mendorong ekonomi sirkular dengan mengubah limbah menjadi bahan baku baru (upcycling) atau mengembangkan solusi pengolahan limbah; (3) Modifikasi Desain Produk untuk mencegah pencemaran dari hulu, seperti penggunaan pewarnaan ecoprint yang menghilangkan bahan kimia berbahaya; (4) Meningkatkan & Mengembangkan Kemasan Ramah Lingkungan, yang merespons isu sampah plastik dengan penggunaan kemasan daur ulang atau minimalis; dan (5) Menyiapkan Kampanye Lingkungan, yang meskipun tidak selalu formal, bertujuan untuk mengkomunikasikan nilai-nilai hijau melalui produk otentik dan praktik bisnis itu sendiri, membangun citra merek yang kuat dan mengedukasi pasar.

Tidak dapat dipungkiri, implementasi model ini akan dihadapkan pada berbagai Hambatan. Yang paling mendasar adalah Kendala Permodalan/Keuangan, karena inovasi hijau seringkali membutuhkan investasi awal yang signifikan. Kesulitan Mencari Bahan yang Tepat (terutama bahan baku berkelanjutan) dan Tantangan Pemasaran untuk produk hijau yang mungkin belum sepenuhnya diterima pasar juga menjadi rintangan. Selain itu, Kurangnya Dukungan Eksternal yang Efektif dari pemerintah, lembaga riset, atau komunitas, serta potensi Kendala Regulasi dan Perizinan untuk teknologi baru, dapat menghambat laju inovasi. Namun, di balik setiap kendala ini, terdapat Upaya dan Resiliensi UMKM yang luar biasa. Mereka menjadikan kendala sebagai pemicu inovasi ("ilmu kepepet"), memanfaatkan pengetahuan lingkungan yang dimiliki, bahkan secara proaktif menciptakan lapangan kerja sebagai nilai tambah sosial. Upaya ini menunjukkan bahwa UMKM tidak pasif, melainkan adaptif dan visioner.

Seluruh komponen tersebut membentuk sebuah Sinergi dan Lingkaran Umpan Balik Positif. Kapabilitas Kewirausahaan Hijau adalah fondasi dan penggerak utama. Inovasi Hijau adalah output konkret dari kapabilitas ini. Fleksibilitas Waktu Kerja bertindak sebagai katalisator, menciptakan kondisi kondusif bagi kapabilitas untuk berkembang dan inovasi untuk terealisasi. Keberhasilan inovasi hijau dan respons pasar yang positif pada gilirannya akan memperkuat Kapabilitas Kewirausahaan Hijau, membangun kepercayaan diri wirausahawan, dan mendorong eksplorasi lebih lanjut. Ini adalah siklus berkelanjutan di mana setiap elemen memperkuat yang lain, memungkinkan UMKM untuk tidak hanya bertahan tetapi juga berkembang secara dinamis dan berkelanjutan di tengah lanskap ekonomi yang kompetitif. Model ini menawarkan peta jalan yang jelas bagi pemerintah dan pemangku kepentingan untuk memberikan dukungan yang terarah, membangun jembatan antara kapabilitas internal UMKM dan ekosistem pendukung yang responsif.

Secara keseluruhan, rancangan "Model Inovasi Hijau UMKM Kreatif Sidoarjo" ini tidak hanya menyajikan kerangka kerja teoretis, melainkan sebuah peta jalan praktis yang berakar pada realitas lapangan dan didukung oleh studi-studi terdahulu. Model ini secara tegas menegaskan bahwa keberlanjutan UMKM kreatif di Sidoarjo akan sangat bergantung pada sinergi tiga pilar utama: Kapabilitas Kewirausahaan Hijau sebagai penggerak fundamental, Fleksibilitas Waktu Kerja sebagai katalisator krusial yang memungkinkan eksplorasi dan adaptasi, dan Inovasi Hijau sebagai wujud konkret dari nilai tambah ekonomi dan lingkungan. Tantangan yang ada, mulai dari permodalan hingga dukungan eksternal, bukanlah akhir dari perjalanan, melainkan pemicu bagi resiliensi dan inovasi. Dengan memahami interdependensi antar komponen model ini, para pemangku kepentingan—pemerintah, akademisi, komunitas, dan pelaku UMKM itu sendiri—dapat merancang intervensi yang lebih terarah dan terintegrasi. Implementasi yang konsisten dan dukungan ekosistem yang responsif akan menjadi kunci untuk mengoptimalkan potensi UMKM kreatif Sidoarjo, menjadikannya tidak hanya kompetitif di pasar, tetapi juga pelopor dalam mewujudkan pembangunan ekonomi yang sejati, di mana profit bertemu dengan planet dan people untuk masa depan yang lebih hijau dan sejahtera.

4.2.5 Hubungan Antar Tema

Kewirausahaan hijau, sebuah paradigma bisnis yang semakin relevan di tengah isu keberlanjutan global, tidak hanya merefleksikan pergeseran nilai dalam dunia usaha tetapi juga menuntut serangkaian kapabilitas unik dari para pelakunya. *Green Entrepreneur Capability* atau Kapabilitas Kewirausahaan Hijau dapat

dipahami sebagai himpunan pengetahuan, keterampilan, sikap, dan motivasi yang memungkinkan seorang wirausahawan untuk mengidentifikasi, mengejar, dan mengelola peluang bisnis yang secara inheren mengintegrasikan prinsip-prinsip keberlanjutan lingkungan. Ini melampaui sekadar kepatuhan terhadap regulasi lingkungan; ia melibatkan visi proaktif untuk menciptakan nilai ekonomi sekaligus nilai ekologis dan sosial. Dalam kasus Bapak Nizar Umarullah, seorang pelaku usaha budidaya lele, kapabilitas ini termanifestasi melalui pemahamannya bahwa kewirausahaan hijau adalah bisnis keterlanjutan dan ramah lingkungan. Pemahaman ini bukan sekadar definisi teoretis, melainkan fondasi yang memengaruhi setiap pengambilan keputusan bisnisnya, mendorongnya untuk membuat lapangan usaha bagi lingkungan dan memastikan bahwa operasional bisnisnya berkontribusi positif terhadap ekosistem. Kemampuan untuk mengidentifikasi dan memecahkan masalah lingkungan dalam konteks bisnis, seperti efisiensi sumber daya dan pengelolaan limbah, merupakan inti dari kapabilitas ini. Selain itu, adanya pelatihan atau pengalaman khusus terkait bisnis berkelanjutan yang dimiliki oleh Bapak Nizar semakin menegaskan bahwa kapabilitas ini dapat diasah dan dikembangkan melalui pembelajaran formal maupun informal. Ini menunjukkan bahwa *Green Entrepreneur Capability* tidak melulu bersifat innate (bawaan) melainkan juga acquired (diperoleh), menjadikannya aset berharga yang dapat dibangun oleh individu maupun organisasi.

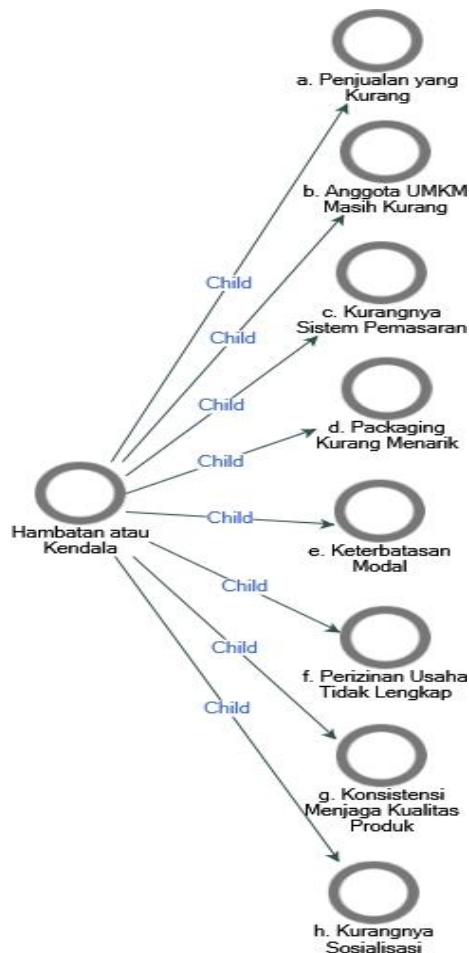
Puncak dari *Green Entrepreneur Capability* seringkali terwujud dalam bentuk Inovasi Hijau (*Green Innovation*). Inovasi ini merepresentasikan penciptaan atau peningkatan produk, proses, atau layanan yang bertujuan untuk mengurangi dampak negatif terhadap lingkungan atau meningkatkan efisiensi penggunaan sumber daya. Dalam konteks budidaya lele Bapak Nizar, penerapan Sistem Bioflok adalah contoh nyata dari inovasi hijau. Sistem ini, yang mengoptimalkan penggunaan air dan mengurangi limbah, secara langsung menjawab tantangan keberlanjutan dalam akuakultur. Lebih jauh, upaya pengembangan kompor Listrik yang diupayakan Bapak Nizar, meskipun berbeda sektor, menunjukkan adanya dorongan inovatif yang konsisten menuju solusi yang lebih ramah lingkungan. Inspirasi untuk inovasi hijau seringkali muncul dari kebutuhan mendesak atau ilmu kepepet, seperti yang diungkapkan Bapak Nizar. Hal ini menggarisbawahi bahwa kendala lingkungan atau efisiensi operasional dapat menjadi katalisator kuat bagi munculnya ide-ide inovatif. Ini bukan sekadar inovasi demi inovasi, melainkan inovasi yang didorong oleh urgensi untuk menyelesaikan masalah nyata, baik yang bersifat internal (efisiensi produksi) maupun eksternal (dampak lingkungan). Keberhasilan inovasi hijau ini, sebagaimana dibuktikan oleh respon pelanggan yang

bagus dan pesanan tambahan dari pemerintah Gorontalo, tidak hanya mengukuhkan validitas kapabilitas kewirausahaan hijau yang dimiliki oleh pelaku usaha, tetapi juga menunjukkan adanya potensi pasar yang signifikan untuk produk dan layanan yang berkelanjutan. Respon positif pasar ini pada gilirannya dapat memperkuat motivasi wirausahawan untuk terus berinovasi dan berinvestasi dalam praktik-praktik yang lebih hijau, menciptakan lingkaran umpan balik positif antara kapabilitas dan inovasi.

Sementara itu, *Work Time Flexibility* atau Fleksibilitas Waktu Kerja mungkin terlihat sebagai faktor eksternal yang kurang relevan dibandingkan dua konsep sebelumnya, namun perannya dalam mendukung *Green Entrepreneur Capability* dan Inovasi Hijau sangat subtil namun krusial. Fleksibilitas waktu kerja merujuk pada keleluasaan yang dimiliki seorang wirausahawan atau karyawan dalam mengatur jam kerja mereka, memungkinkan keseimbangan antara kehidupan pribadi dan profesional. Bagi seorang wirausahawan seperti Bapak Nizar, yang menyatakan bahwa fleksibilitas waktu memungkinkannya membagi waktu untuk keluarga dan pekerjaan, ini bukan sekadar masalah kenyamanan pribadi. Keseimbangan hidup-kerja yang baik dapat secara signifikan mengurangi tingkat stres, meningkatkan kesejahteraan mental, dan pada gilirannya, memicu kreativitas dan kapasitas untuk berpikir inovatif. Pengembangan inovasi hijau seringkali memerlukan waktu luang untuk riset, eksperimentasi, pembelajaran berkelanjutan, dan berjejaring dengan ahli atau mitra potensial di bidang keberlanjutan. Fleksibilitas waktu menyediakan ruang bernapas ini. Tanpa fleksibilitas, seorang wirausahawan mungkin terjebak dalam rutinitas operasional sehari-hari, meninggalkan sedikit ruang untuk eksplorasi dan pengembangan ide-ide baru yang esensial untuk inovasi hijau. Dengan demikian, fleksibilitas waktu kerja, secara tidak langsung, berfungsi sebagai faktor pendukung yang memungkinkan *Green Entrepreneur Capability* untuk berkembang dan Inovasi Hijau untuk terealisasi. Ini adalah fondasi yang memungkinkan wirausahawan untuk berinvestasi pada aspek-aspek non-operasional yang krusial untuk keberlanjutan jangka panjang.

Secara keseluruhan, hubungan antara ketiga tema ini bersifat interdependen dan sinergis. *Green Entrepreneur Capability* adalah prasyarat fundamental itu adalah lensa di mana peluang bisnis yang berkelanjutan diidentifikasi dan dikembangkan. Kapabilitas ini membentuk landasan pemikiran dan tindakan yang mengarah pada penciptaan nilai lingkungan dan ekonomi. Inovasi Hijau adalah manifestasi konkret dan hasil nyata dari kapabilitas ini. Ini adalah bukti fisik dari ide-ide dan prinsip-prinsip keberlanjutan yang telah diubah menjadi produk, proses, atau layanan yang berfungsi. Keberhasilan inovasi hijau pada gilirannya

memperkuat *Green Entrepreneur Capability* karena memberikan validasi, membangun kepercayaan diri, dan mendorong eksplorasi lebih lanjut. Di sisi lain, *Work Time Flexibility* bertindak sebagai katalis atau enabler. Fleksibilitas ini menyediakan kondisi yang kondusif bagi wirausahawan untuk mengalokasikan waktu dan energi secara optimal untuk riset dan pengembangan, untuk terlibat dalam pembelajaran berkelanjutan, dan untuk menjaga keseimbangan hidup yang mendukung kreativitas dan pengambilan keputusan yang tepat. Tanpa fleksibilitas ini, potensi *Green Entrepreneur Capability* mungkin tidak dapat sepenuhnya terealisasi, dan pengembangan inovasi hijau mungkin terhambat oleh keterbatasan waktu dan tekanan operasional. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa *Green Entrepreneur Capability* adalah penggerak utama, Inovasi Hijau adalah output yang dihasilkan, dan *Work Time Flexibility* adalah kondisi yang mendukung optimalisasi kedua elemen tersebut, menciptakan ekosistem kewirausahaan yang tangguh dan berkelanjutan.



Gambar 4.5 Hambatan UMKM Project Map
Sumber : Hasil Analisa Nvivo 15, 2025

Meskipun potensi sinergi antara kapabilitas, inovasi, dan fleksibilitas waktu sangat besar, implementasinya di lapangan seringkali dihadapkan pada berbagai kendala, terutama dalam konteks Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM). Analisis dari wawancara dan data pendukung menunjukkan adanya beberapa hambatan utama yang perlu diatasi:

1) Kendala Permodalan/Keuangan:

Ini adalah kendala paling universal dan fundamental yang dihadapi UMKM, termasuk yang berorientasi hijau. Bapak Nizar secara eksplisit menyebut keuangan sebagai hambatan utama dalam menerapkan inovasi hijau, dan

permodalan sebagai faktor paling berpengaruh dalam pengembangan usaha kreatif secara umum. Implementasi inovasi hijau, seperti sistem bioflok atau pengembangan kompor listrik, seringkali membutuhkan investasi awal yang signifikan untuk riset, pengembangan, akuisisi teknologi, dan pengadaan bahan baku khusus. Biaya untuk bahan ramah lingkungan atau proses yang lebih efisien kadang kala lebih tinggi daripada opsi konvensional. Keterbatasan akses terhadap pinjaman bank, modal ventura, atau hibah pemerintah yang memadai menjadi penghalang utama bagi UMKM untuk meningkatkan skala inovasi mereka. Skala kecil dan kurangnya aset yang dapat diagunkan seringkali membuat UMKM kurang menarik di mata lembaga keuangan tradisional.

2) Kesulitan Mencari Bahan yang Tepat:

Kendala ini sangat spesifik untuk inovasi hijau, seperti yang dialami Bapak Nizar dalam mencari "resistor dan tanah liat" yang tepat untuk kompor listrik. Ini mencerminkan tantangan dalam rantai pasok untuk bahan-bahan berkelanjutan. Bahan-bahan yang ramah lingkungan, daur ulang, atau memiliki spesifikasi teknis tinggi untuk teknologi hijau mungkin belum tersedia secara luas di pasar lokal, atau harganya jauh lebih mahal. Kualitas yang tidak konsisten atau ketersediaan yang tidak stabil juga dapat menjadi masalah. Keterbatasan informasi mengenai pemasok bahan baku alternatif yang berkelanjutan juga menambah kompleksitas kendala ini.

3) Tantangan Pemasaran:

Meskipun produk inovasi hijau dapat memiliki daya tarik unik, pemasaran tetap menjadi kendala signifikan bagi UMKM. Bapak Nizar mengakui pemasaran sebagai salah satu faktor paling berpengaruh dalam pengembangan usaha kreatif. UMKM seringkali kekurangan sumber daya, keahlian, dan jaringan untuk melakukan pemasaran yang efektif. Keterbatasan anggaran pemasaran membuat mereka sulit bersaing dengan perusahaan besar yang memiliki kampanye iklan yang masif. Selain itu, mendidik pasar tentang manfaat produk hijau dan menciptakan kesadaran akan nilai keberlanjutan memerlukan strategi komunikasi yang canggih dan konsisten, yang seringkali sulit dijangkau oleh UMKM. Menjangkau pasar di luar wilayah lokal juga merupakan tantangan besar tanpa dukungan yang memadai.

4) Kurangnya Dukungan Eksternal yang Efektif:

Salah satu poin paling mencolok dari wawancara adalah pernyataan Bapak Nizar tentang "tidak ada" dukungan dari pemerintah, LSM, universitas, atau komunitas dalam mengembangkan inovasi hijau. Meskipun ada dukungan dari Kadin dalam bentuk surat keterangan dan pembinaan, namun dinilai "kurang efektif." Ini mengindikasikan adanya celah besar dalam ekosistem pendukung

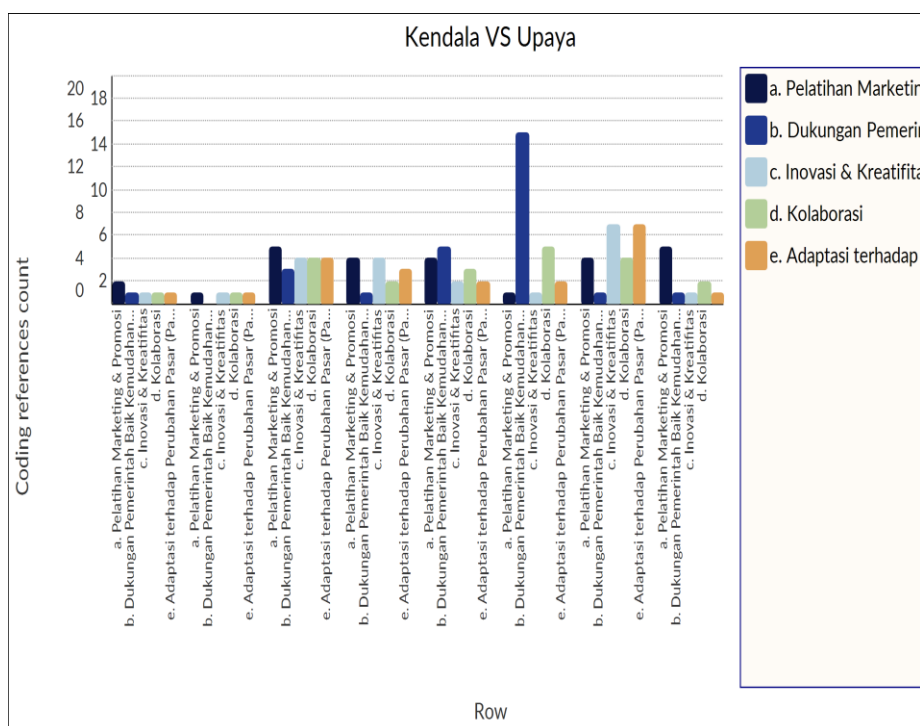
UMKM di Indonesia, khususnya untuk inisiatif hijau. Kurangnya program yang terintegrasi, akses yang sulit ke pembinaan berkualitas, atau birokrasi yang rumit seringkali membuat dukungan yang ada tidak relevan atau tidak dapat diakses oleh pelaku usaha. Dukungan yang parsial atau tidak berkelanjutan juga tidak mampu memberikan dampak signifikan terhadap pertumbuhan usaha.

5) Kendala Regulasi dan Perizinan (Implisit):

Meskipun tidak diungkapkan secara eksplisit dalam wawancara, diagram PROJECT MAP menyertakan "Regulasi/Perizinan" sebagai kendala. Inovasi hijau seringkali melibatkan teknologi atau proses baru yang mungkin belum tercakup dalam regulasi yang ada, atau memerlukan perizinan khusus yang rumit dan memakan waktu. Proses sertifikasi produk ramah lingkungan juga bisa menjadi mahal dan kompleks, membebani UMKM yang memiliki sumber daya terbatas. Ketidakpastian regulasi dapat menghambat investasi dan pengembangan lebih lanjut.

6) Keterbatasan Manajemen:

Kendala manajemen, yang disebutkan dalam PROJECT MAP, dapat mencakup berbagai aspek seperti perencanaan strategis yang lemah, manajemen keuangan yang tidak optimal, kurangnya keterampilan kepemimpinan, atau inefisiensi operasional. Keterbatasan ini dapat menghambat kemampuan UMKM untuk berkembang, beradaptasi dengan perubahan pasar, dan mengimplementasikan inovasi secara efektif.



Gambar 2Gambar 4.5 Kendala vs Upaya Hierarchy Chart

Sumber : Hasil Analisa Nvivo 15, 2025

Meskipun menghadapi berbagai kendala, para pelaku usaha seperti Bapak Nizar menunjukkan resiliensi dan berbagai upaya proaktif untuk mengatasinya:

- 1) Inovasi sebagai Respon terhadap Kebutuhan dan Kendala:
Upaya paling fundamental adalah menjadikan kendala sebagai pemicu inovasi. Ilmu kepepet dan kebutuhan untuk mengatasi masalah dalam pengadaan kompor dan kesulitan awal dalam mencari bahan yang tepat menjadi inspirasi bagi Bapak Nizar untuk mencari solusi inovatif. Ini menunjukkan bahwa krisis atau masalah dapat menjadi lahan subur bagi kreativitas. Daripada menyerah pada kesulitan, wirausahawan mencari alternatif, beradaptasi, dan berinovasi untuk menemukan solusi yang lebih baik. Pendekatan ini adalah inti dari semangat kewirausahaan hijau.
- 2) Pemanfaatan Pengetahuan dan Keterampilan Lingkungan yang Dimiliki:
Kapabilitas kewirausahaan hijau yang dimiliki oleh pelaku usaha merupakan aset penting dalam mengatasi kendala. Pemahaman akan konsep bisnis berkelanjutan dan pengalaman dalam praktik ramah lingkungan memungkinkan identifikasi dan implementasi solusi seperti Sistem Bioflok. Upaya ini

menunjukkan bahwa investasi dalam pengetahuan dan keterampilan lingkungan pada tingkat individu adalah kunci untuk mengembangkan dan menerapkan inovasi yang sesuai. Ini juga mencakup kemampuan untuk melihat potensi keuntungan dari praktik ramah lingkungan, seperti efisiensi biaya dan daya tarik pasar.

3) Menciptakan Lapangan Usaha sebagai Nilai Tambah:

Upaya untuk membuat lapangan usaha bagi lingkungan dan menghasilkan lapangan usaha meski tempat terbatas menunjukkan bahwa inovasi hijau tidak hanya dilihat sebagai solusi lingkungan atau ekonomi, tetapi juga sebagai cara untuk menciptakan dampak sosial positif. Dengan mengintegrasikan penciptaan lapangan kerja ke dalam model bisnis mereka, UMKM dapat membangun dukungan komunitas dan menunjukkan nilai holistik dari praktik berkelanjutan mereka. Ini adalah strategi yang secara tidak langsung dapat meningkatkan penerimaan dan dukungan terhadap inovasi mereka.

4) Manajemen Waktu yang Efektif dan Fleksibilitas Personal:

Meskipun terkait dengan *Work Time Flexibility*, "membagi waktu untuk keluarga dan pekerjaan" adalah upaya personal yang signifikan. Manajemen waktu yang efektif memungkinkan wirausahawan untuk menyeimbangkan tuntutan bisnis dengan kebutuhan pribadi, yang pada akhirnya dapat meningkatkan produktivitas, kreativitas, dan kapasitas untuk mengatasi tekanan. Keseimbangan ini penting agar wirausahawan tetap termotivasi dan memiliki energi untuk menghadapi berbagai kendala bisnis.

5) Harapan dan Advokasi untuk Dukungan Eksternal:

Meskipun merasa kurang didukung, Bapak Nizar tetap memiliki harapan dan secara implisit melakukan advokasi agar pemerintah memberikan bantuan tentang permodalan dan pemasaran hasil produk. Harapan agar UMKM dapat menyalurkan produk ke luar daerah dan adanya dukungan nyata dari pemerintah dalam pemasaran dan permodalan mencerminkan kesadaran akan perlunya ekosistem pendukung yang lebih baik. Upaya ini menunjukkan bahwa pelaku usaha tidak pasif, melainkan proaktif dalam mengidentifikasi kebutuhan mereka dan menyuarakan harapan kepada pihak yang berwenang.

6) Pemanfaatan Jaringan dan Reputasi Pasar:

Meskipun tidak dijelaskan secara rinci bagaimana Bapak Nizar mengatasi kendala pemasaran, fakta bahwa respon pasar sangat baik dan ada pesanan tambahan dari pemerintah Gorontalo mengindikasikan keberhasilan dalam membangun reputasi dan mungkin memanfaatkan jaringan pribadi atau program word-of-mouth. Keberhasilan ini menunjukkan bahwa produk inovatif

dan berkualitas, meskipun tanpa dukungan pemasaran formal yang besar, dapat menciptakan pasarnya sendiri.

7) Resiliensi dan Ketekunan dalam Menghadapi Hambatan Awal:

Kemampuan untuk tidak menyerah pada kesulitan awal dalam mencari bahan yang tepat atau menghadapi kendala keuangan adalah bukti resiliensi. Ketekunan ini adalah karakteristik kunci yang memungkinkan wirausahawan untuk terus mencari solusi dan beradaptasi menghadapi lingkungan bisnis yang dinamis.

Secara keseluruhan, pengembangan inovasi hijau dan UMKM adalah sebuah perjalanan yang kompleks, dipengaruhi oleh interaksi dinamis antara kapabilitas internal, kondisi operasional, dan dukungan eksternal. Kendala utama bersifat multifaset, mulai dari keterbatasan finansial hingga kurangnya dukungan ekosistem. Namun, upaya yang dilakukan oleh para pelaku usaha menunjukkan adanya resiliensi, adaptasi, dan visi yang kuat untuk mengatasi tantangan tersebut, seringkali dengan menjadikan inovasi itu sendiri sebagai solusi utama. Peningkatan *Green Entrepreneur Capability* dan pemanfaatan *Work Time Flexibility* secara tidak langsung menjadi fondasi penting bagi upaya-upaya ini, memungkinkan wirausahawan untuk tidak hanya bertahan tetapi juga berkembang di tengah berbagai hambatan. Dukungan kebijakan yang terarah dan terintegrasi dari pemerintah dan pemangku kepentingan lainnya, khususnya dalam aspek permodalan, pemasaran, dan pengembangan ekosistem yang kondusif, akan menjadi kunci untuk membuka potensi penuh UMKM hijau di masa depan.

4.3 Proposisi

Berdasarkan pembahasan penelitian, maka proposisi dari penelitian ini, adalah sebagai berikut:

1) Proposisi Mayor

Pengembangan UMKM kreatif di Kabupaten Sidoarjo secara berkelanjutan dipengaruhi secara signifikan oleh kemampuan wirausaha hijau (*Green Entrepreneur Capability*), fleksibilitas waktu kerja (*Work Time Flexibility*), dan inovasi hijau (*Green Innovation*), yang saling berinteraksi dan membentuk model usaha yang adaptif, inovatif, dan ramah lingkungan.

2) Proposisi Minor

a) *Green Entrepreneur Capability* mendorong pelaku UMKM untuk berpikir strategis, inovatif, dan berani mengambil risiko dalam menciptakan usaha yang ramah lingkungan dan bernilai tambah.

- b) *Work Time Flexibility* meningkatkan keseimbangan kerja dan kehidupan, memperluas ruang kreativitas, serta membantu UMKM lebih adaptif terhadap dinamika pasar dan kebutuhan produksi.
- c) *Green Innovation* memungkinkan pelaku usaha menerapkan efisiensi energi dan bahan baku, mengelola limbah, serta menciptakan produk dan kemasan yang ramah lingkungan, sehingga meningkatkan citra dan daya saing usaha.

Halaman Ini Sengaja Dikosongi

BAB V

PENUTUP

5.1 Simpulan

Berdasarkan analisis hasil penelitian, dapat di tarik kesimpulan bahwa;

- 1) Model *Green Entrepreneur Capability* secara signifikan meningkatkan daya saing dan keberlanjutan UMKM kreatif di Kabupaten Sidoarjo dengan menumbuhkan kesadaran pelaku usaha terhadap pentingnya keberlanjutan lingkungan sebagai bagian dari strategi bisnis. Mayoritas UMKM memahami bahwa kewirausahaan hijau tidak hanya tentang ramah lingkungan, tetapi juga menciptakan nilai ekonomi dan sosial melalui praktik berkelanjutan. Kemampuan ini mendorong pengambilan keputusan yang lebih bijak, menciptakan lapangan kerja, dan memberikan nilai tambah pada produk serta citra usaha. Penerapan sistem seperti bioflok dalam budidaya lele (Nizar Umarullah) dan pengolahan limbah menjadi produk baru di sektor kerajinan (Sri Asih dan M. Roni Yudianto) menunjukkan bagaimana kapabilitas ini diwujudkan di lapangan.
- 2) Fleksibilitas waktu kerja secara positif memengaruhi daya saing dan keberlanjutan UMKM kreatif di Kabupaten Sidoarjo dengan memungkinkan pelaku usaha menyesuaikan ritme kerja dengan kebutuhan pasar dan kondisi personal tanpa mengorbankan produktivitas. Ini terlihat dari kemampuan Darmawan Abbas (F&B) dalam membagi fokus usaha dan Fery Hidayat (pelatihan SDM) yang dapat bekerja di mana saja, yang keduanya meningkatkan keseimbangan kerja-hidup dan memperluas peluang inovasi hijau. Fleksibilitas ini juga membantu UMKM lebih responsif terhadap dinamika pasar dan mendorong munculnya inovasi.
- 3) *Green Innovation* terbukti meningkatkan daya saing dan keberlanjutan UMKM kreatif di Kabupaten Sidoarjo melalui berbagai inovasi produk dan proses yang ramah lingkungan. Contohnya termasuk penggunaan sistem bioflok oleh Nizar Umarullah, penggantian kompor minyak tanah dengan listrik dan penggunaan ecoprint oleh Tejo Sunaryo, serta pemanfaatan limbah sisa produksi menjadi produk baru oleh Sri Asih dan M. Roni Yudianto. Inovasi ini tidak hanya bertujuan mengurangi dampak negatif lingkungan, tetapi juga menciptakan nilai tambah ekonomis dan membuka peluang pasar baru. Respons pasar yang cenderung positif terhadap produk inovasi hijau mengindikasikan bahwa *Green Innovation* dapat menjadi keunggulan kompetitif bagi UMKM.

- 4) Model Inovasi Hijau UMKM Kreatif Sidoarjo menggarisbawahi bahwa pengembangan UMKM berkelanjutan memerlukan pendekatan holistik. Model ini mengintegrasikan Kapabilitas Kewirausahaan Hijau sebagai pendorong utama untuk mengidentifikasi dan menangkap peluang lingkungan. Fleksibilitas Waktu Kerja berfungsi sebagai katalisator penting yang mendukung kreativitas dan adaptasi, memungkinkan Inovasi Hijau terwujud dalam produk dan proses yang ramah lingkungan. Meskipun dihadapkan pada hambatan seperti permodalan dan pemasaran, UMKM di Sidoarjo menunjukkan resiliensi dan upaya adaptif. Keberhasilan model ini bergantung pada sinergi antar komponen dan dukungan ekosistem yang responsif dari pemerintah serta pemangku kepentingan. Dengan demikian, UMKM kreatif tidak hanya akan tumbuh secara ekonomi, tetapi juga menjadi garda terdepan pembangunan berkelanjutan.

5.2 Saran

Berikut adalah rekomendasi berdasarkan temuan penelitian mengenai bagaimana model *Green Entrepreneur Capability*, *Work Time Flexibility*, dan *Green Innovation* dapat meningkatkan daya saing dan keberlanjutan UMKM kreatif di Kabupaten Sidoarjo:

- A. Rekomendasi Umum untuk Peningkatan Daya Saing dan Keberlanjutan UMKM Kreatif di Kabupaten Sidoarjo:
 - 1) Pemerintah daerah, asosiasi UMKM, dan pemangku kepentingan lainnya perlu menciptakan program dan kebijakan yang terintegrasi untuk mendukung pengembangan UMKM hijau. Ini termasuk penyelarasan program pelatihan, fasilitasi akses permodalan, dan dukungan pemasaran yang secara spesifik menargetkan UMKM yang berorientasi pada keberlanjutan.
 - 2) Membangun ekosistem yang kondusif bagi UMKM hijau dengan memperluas akses ke informasi tentang bahan baku ramah lingkungan, teknologi relevan, serta jaringan ahli lingkungan. Kolaborasi dengan lembaga penelitian dan universitas juga dapat difasilitasi untuk riset dan pengembangan inovasi hijau yang relevan dengan kebutuhan UMKM lokal.
 - 3) Meskipun kesadaran lingkungan telah meningkat, diperlukan standarisasi dan pendalaman konsep kewirausahaan hijau melalui edukasi yang lebih intensif. Pelatihan tidak hanya mencakup aspek teknis produksi, tetapi juga manajemen bisnis, pemasaran produk hijau, dan pengembangan ide inovasi.
 - 4) Pemerintah Kabupaten Sidoarjo dan UMKM di Sidoarjo sangat disarankan untuk mengadopsi dan mengimplementasikan pendekatan Model Inovasi

Hijau UMKM Kreatif Sidoarjo ini guna mencapai pertumbuhan yang berkelanjutan dan berdaya saing di masa depan.

B. Rekomendasi Spesifik Berdasarkan Setiap Strategi:

1) *Green Entrepreneur Capability*:

- a) Dinas Koperasi dan UM Sidoarjo perlu menyediakan pelatihan yang terstruktur dan dapat diakses secara berkala mengenai prinsip-prinsip kewirausahaan hijau, termasuk identifikasi peluang pasar hijau, pemanfaatan sumber daya terbarukan, dan pengelolaan limbah.
- b) Mengingat kendala dana sebagai hambatan utama, pemerintah dan lembaga keuangan perlu menciptakan skema permodalan khusus (misalnya pinjaman dengan bunga rendah, hibah, atau kemitraan dengan investor hijau) yang mendukung investasi awal UMKM dalam praktik dan teknologi ramah lingkungan.
- c) Mendorong UMKM untuk melibatkan karyawan dalam penerapan prinsip-prinsip hijau, seperti melalui SOP ramah lingkungan, pelatihan internal tentang pengelolaan limbah, atau inisiatif penghijauan di lingkungan kerja.

2) *Work Time Flexibility*:

- a) Memberikan pelatihan kepada pelaku UMKM tentang teknik manajemen waktu yang efektif, termasuk penggunaan alat digital dan perencanaan kerja yang matang, untuk membantu mereka menyeimbangkan tuntutan bisnis dan kehidupan pribadi.
- b) Mendukung UMKM dalam mengadopsi teknologi komunikasi dan kolaborasi (misalnya platform grup diskusi, aplikasi manajemen proyek) yang memungkinkan sistem kerja jarak jauh atau koordinasi tim yang fleksibel dan efisien.
- c) Mengadakan forum atau lokakarya bagi pelaku UMKM untuk berbagi pengalaman dan praktik terbaik dalam mengimplementasikan fleksibilitas waktu kerja, khususnya yang berhasil meningkatkan produktivitas dan inovasi.

3) *Green Innovation*:

- a) Pemerintah dapat memberikan insentif, seperti potongan pajak, subsidi untuk bahan baku ramah lingkungan, atau penghargaan bagi UMKM yang berhasil mengimplementasikan inovasi hijau.
- b) Membangun platform atau program pemasaran kolektif untuk produk-produk UMKM hijau, baik secara online maupun offline, guna meningkatkan visibilitas dan menjangkau pasar yang lebih luas. Kampanye edukasi kepada masyarakat juga penting untuk meningkatkan kesadaran akan nilai produk ramah lingkungan.

- c) Mendorong kolaborasi antara UMKM dengan lembaga penelitian atau universitas untuk melakukan R&D sederhana dalam mengembangkan produk atau proses inovatif yang ramah lingkungan, seperti solusi untuk limbah atau penggunaan bahan terbarukan.
- d) Menyediakan pendampingan teknis bagi UMKM dalam mengatasi kendala spesifik inovasi hijau, seperti kesulitan mencari bahan yang tepat atau proses perizinan yang rumit.

DAFTAR PUSTAKA

- Abeng, Tanri. (2015). *BUMR Badan Usaha Milik Rakyat*. Jakarta : PT Elex Media Komputindo
- Abdussamad , H Zuchri And M Si Sik (2021), *Metode Penelitian Kualitatif* (Cv. Syakir Media Press, 2021).
- Aji, Bambang Widjajanta Sunan Purwa, Mulyadi, Hari (2018). Keterampilan Wirausaha Untuk Keberhasilan Usaha. *Business Management Education* 3, no. 3: 116–117.
- Amri, A. (2020). Dampak covid-19 terhadap UMKM di Indonesia. *BRAND Jurnal Ilmiah Manajemen Pemasaran*, 2(1), 123-131.
- Amstrong, M. (2019). *Armstrong's Handbook Of Performance Manajemen. An Evidence-Based Guide To Delivering High Performance*. India: By Replika Press Pvt L Td.
- Ananda, Rusydi & Tien, Rafida (1016). *Pengantar Kewirausahaan*. Perdana Publishing. Medan
- Aniela, Y. (2012). Peran Akuntansi Lingkungan Dalam Meningkatkan Kinerja Lingkungan Dan Kinerja Keuangan Perusahaan. *Berkala Ilmiah Mahasiswa Akuntansi*, 1(1), 15–19.
<http://journal.wima.ac.id/index.php/BIMA/article/view/24>
- Ar, I. M. (2012). The impact of green product innovation on firm performance and competitive capability: the moderating role of managerial environmental concern. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 62, 854-864.
- Auliana, Y., & Alhazami, L. (2023). Pengaruh Environmental Performance dan *Green Innovation Terhadap Green Competitive Advantage Pada UMKM di Jakarta. Transformasi: Journal of Economics and Business Management*, 2(3), 23-34.
- Ayu, I., Idawati, A., Gede, I., & Pratama, S. (2020). *Pengaruh literasi keuangan terhadap kinerja dan keberlangsungan UMKM di Kota Denpasar. Warmadewa Management and Business Journal (WMBJ)*, 2 (1), 1–9.
- Ayoda, Wulan. (2014). *UMKM 4.0*. Jakarta : PT. Elex Media Komputindo
- Baharuddin dan Moh. Makin (2010) *Manajemen Pendidikan Islam*. Malang: UIN-Maliki Press.
- Bandur, A. (2016). *Penelitian Kualitatif: Metodologi, Desain, dan Teknik Analisis Data dengan NVivo 11 Plus*. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Bazeley, P., & Jackson, K. (2007). *Qualitative data analysis with NVivo*. London: Sage publications

- Boztepe, A. (2012). Green Marketing and its impact on consumer behavior. *International Journal of Innovative Technology & Adaptive Management (IJITAM)*, 1(5), 375–383.
- Budi, D. S. (2021). Pengaruh Inovasi Hijau Terhadap Kinerja Berkelanjutan: Peran Moderasi Dari Kepedulian Lingkungan Manajerial (Studi Pada UMKM di Batam). *DeReMa (Development of Research Management): Jurnal Manajemen*, 96-114.
- Bungin, Burhan. (2017). Metodologi Penelitian Kualitatif: Aktualisasi Metodologi ke Arah Ragam Varian Kontemporer. Depok: PT RajaGrafindo Persada.
- Bungin, Burhan. (2021). Penelitian Kualitatif: Komunikasi, Ekonomi, Kebijakan Publik, dan Ilmu Sosial Lainnya. Jakarta: Kencana.
- Burki, U., & Dahlstrom, R. (2017). Mediating effects of *Green Innovations* on interfirm cooperation. *Australasian Marketing Journal*, 25(2), 149-156.
- Carlson, D. S., Grzywacz, J. G., & Michele Kacmar, K. (2010). The relationship of schedule flexibility and outcomes via the work-family interface. *Journal of managerial psychology*, 25(4), 330-355.
- Chen, Y. S., Lai, S. B., & Wen, C. T. (2006). The influence of *Green Innovation* performance on corporate advantage in Taiwan. *Journal of Business Ethics*, 67(4), 331–339. <https://doi.org/10.1007/s10551-006-9025-5>
- Chenglin Miao et al. (2017). Natural Resources Utilization Efficiency Under The Influence Of Green Technological Innovation, *Resources, Conservation And Recycling* 126 (2017): 153–61
- Cooney, T. M. (2012). Reducing Recidivism through Entrepreneurship Programmes in Prisons. *The International Journal of Entrepreneurship and Innovation*, 13(2), 125–133. <https://doi.org/10.5367/ije.2012.0074>
- Costa, G., & Sartori, S. (2007). Ageing, working hours and work ability. *Ergonomics*, 50(11). <https://doi.org/10.1080/00140130701676054>
- Dayong Zhang, Zhao Rong, And Qiang Ji, — *Green Innovation And Firm Performance: Evidence From Listed Companies In China*, *Resources, Conservation And Recycling* 144 (2019): 48–55
- Dessler, Gary (2010). Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Kesepuluh. Jilid Satu Jakarta Barat : PT. Indeks
- Dhikron, Aziz Fathoni, M Mukeri Wongso (2016). Pengaruh Schedule Kerja Adaptasi Kerja Dan Perubahan Organisasi Terhadap Turnover Intention Karyawan Di UD. Pelangi Kabupaten Semarang, *Jurnal Manajemen* , Volume 2 no 2 , Maret, 2016).

- Direktorat Tenaga Kependidikan (2008). *Manajemen Pemberdayaan Sumber Daya Tenaga Pendidik dan Kependidikan Sekolah*. Jakarta: Direktorat Jendral PMTK.
- Doganova, L., & Eyquem-Renault, M. (2009). What do business models do?: Innovation devices in technology entrepreneurship. *Research policy*, 38(10), 1559-1570.
- Elkington, J. (2001). Enter the Triple Bottom Line. The Triple Bottom Line: Does It All Add Up?, 1(1986), 1–16. <http://doi.org/10.1021/nl034968f>
- Eucharistia, H., & Rachmawati, S. (2023). Pengaruh keunggulan kompetitif hijau, inovasi hijau, terhadap kinerja perusahaan dengan budaya organisasi hijau sebagai variabel moderating. *Jurnal Ekonomi Trisakti*, 3(2), 2785-2794.
- Evans, N. J., Phua, J., Lim, J., & Jun, H. (2017). Disclosing Instagram influencer advertising: The effects of disclosure language on advertising recognition, attitudes, and behavioral intent. *Journal of interactive advertising*, 17(2), 138-149.
- Fernando, Y., Jabbour, C. J. C., & Wah, W. X. (2019). Pursuing green growth in technology firms through the connections between environmental innovation and sustainable business performance: does service capability matter?. *Resources, conservation and recycling*, 141, 8-20.
- Firdausy, Carunia Mulya (2017). *Strategi Pengembangan Ekonomi Kreatif di Indonesia*. Jakarta: Yayasan Pustaka Obor Indonesia.
- Gary Dessler (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Permata Puri Media
- Gevrenova. T. (2015). Nature and Characteristics of Green Entrepreneurship. *Trakia Journal of Sciences*, Vol. 13, Suppl. 2, pp 321- 323. ISSN 1313-7050 (print), ISSN 1313-3551 (online).
- Griffin, Moorhead (2013). *Perilaku Organisasi*, Salemba Empat, Jakarta.
- Haryoko, Sapto, Bahartiar (2022)., *Analisis Data Penelitian Kualitatif*.
- Haryoko, Fajar Arwadi, Sapto, Bahartiar (2020). *Analisis Data Penelitian Kualitatif*. Makassar: Badan Penerbit Unm.
- Hasibuan, Malayu SP. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan keempatbelas, Jakarta ,Penerbit : Bumi Aksara.
- Hendro (2021). *Dasar-dasar Kewirausahaan*. Erlangga, Jakarta
- Hasibuan, Malayu S. P. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara
- Hatta, G., (2021). *Tujuan Kegunaan, Pengguna dan Fungsi Rekam Medis Kesehatan. Dalam: Pedoman Manajemen Informasi Kesehatan*. Jakarta: Penerbit Universitas Indonesia.

- Hunafah, D. R., & Rachmawati, S. (2023). Pengaruh Modal Manusia Hijau, Modal Struktural Hijau, Modal Relasional Hijau Terhadap Kinerja Perusahaan Dengan Keunggulan Kompetitif Hijau Sebagai Variabel Moderasi. *Jurnal Ekonomi Trisakti*, 3(2), 3405-3414.
- Ibrahim, M A (2015). *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: Alfabeta, 2015
- Iskandar, A., & Febriyantoro, M. T. (2019). Peran kinerja inovasi hijau dalam menghubungkan permintaan pasar, dan kinerja bisnis (Studi pada UMKM di Kota Batam). *Jurnal Akuntansi, Ekonomi dan Manajemen Bisnis*, 7(2), 182-191.
- Ivancevich, J.M. (1995). *Human Recourse Management*. Singapore: McGraw-Hill.
- Junaedi, S.M.F. (2005). Pengaruh Kesadaran Lingkungan pada Niat Beli Produk Hijau: Studi Perilaku Konsumen Berwawasan Lingkungan. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 9 (2), hal 189-201.
- Kemp, R., & Arundel, A. (1998). Survey Indicators For Environmental Innovation. Idea Paper, 8
- Kezia Sarah, Eunike Alinda & Deborah (2014). Pengaruh Schedule Flexibility Terhadap Turnover Intention Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Perantara di Surabaya Plaza Hotel, *Jurnal Fakultas Manajemen Universitas Kristen Petra Surabaya*, November 2014
- Neill, F. (2013). *Doing Your Research Project*. Maidenhead: McGraw-Hill Education.
- Pearce, John A. & Robinson, Richard B. (2014). *Manajemen Strategis*. Jakarta: Salemba Empat
- Putra, W. E., & Utama, L. (2022). Pengaruh Green Entrepreneurial Orientation dan Green Innovation terhadap Kinerja Berkelanjutan Industri Gigi Palsu. *Jurnal Manajerial Dan Kewirausahaan*, 4(2), 534-545.
- Putri Fabiola, Vera, and Hidayatul Khusnah. 2022. "Pengaruh Green Innovation Dan Kinerja Keuangan Pada Competitive Advantage Dan Nilai Perusahaan Tahun 2015-2020." *Media Mahardhika* 20(2):295–303. doi: 10.29062/mahardhika.v20i2.346.
- Primadhita, Y., Budiningsih, S., Wicaksana, I., & Melani, A. (2023). Pengaruh Pemasaran Digital, Kualitas Produk, Dan Inovasi Hijau Terhadap Kinerja UMKM Makanan Dan Minuman. *Jurnal Manajemen & Bisnis Digital*, 2(1), 49-61.
- Reuvers, Frank(2015). What Is New About *Green Innovation* (University Of Twente, 2015).
- Rivai Dan Ella Sagala, (2021), *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*, Rajawali Pers, Jakarta
- Robbin, Stephen (2021). *Perilaku Organisasi*, Prenhalindo, Jakarta

- Simatupang, Pantjar. 2007. Analisis Kritis terhadap Paradigma dan Kerangka Dasar Kebijakan Ketahanan Pangan Nasional. *Jurnal Forum Penelitian Agro Ekonomi* Volume 25 No. 1 Juli 2007 : 1-18. Pusat Analisis Sosial Ekonomi dan Kebijakan Pertanian. Bogor.
- Singodimedjo, Markum (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Surabaya: SMMAS.
- Srivastava, S. K. (2007). Green supply-chain management: a state-of-the-art literature review. *International Journal of Management Reviews*, 9 (1) :53-80
- Sujarweni, Wiratna V. (2024). *Akutansi UMKM*. Yogyakarta : PT. Pustaka Baru
- Sunarjo, W. A., Setyanto, R. P., & Suroso, A. (2022). Motives And *Green Innovation* Performance in Indonesian Small and Medium Enterprises (Sme's) Batik-A Qualitative Case Study. *Calitatea*, 23(186), 74-82.
- Suryana. (2013). *Kewirausahaan Kita dan Proses Menuju Sukses*. Bandung : Salemba Empat
- Sutrisno, Edy (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Kencana.
- Tambunan, T.H, Tulus. (2021). *UMKM di Indonesia Perkembangan, kendala dan Tantangan*. Jakarte : Predana.
- Tanjang, Azruk M. (2017). *Koperasi dan UMKM Sebagai Pondasi Indonesia*. Jakarta : Erlangga
- Tarumingkem, R. C. (2024). *Mekanisme Penggunaan Perangkat Lunak NVivo 15 Plus dalam Analisis Tematik*
- Thaha, A. F. (2020). Dampak covid-19 terhadap UMKM di Indonesia. *BRAND Jurnal Ilmiah Manajemen Pemasaran*, 2(1), 147-153.
- Werther, William B, dan Keith Davis (2019). *Human Resources and Personnel Management*, Sixthth, McGraw-Hill, Inc, New York.
- Witriaryani, A. S., Putri, A., Jonathan, D., & Abdullah, T. M. K. (2022). Pengaruh work-life balance dan flexible working arrangement terhadap job performance dengan dimediasi oleh employee engagement. *Fair Value: Jurnal Ilmiah Akuntansi Dan Keuangan*, 4(7), 932-947
- Xie, X., Hoang, T. T., & Zhu, Q. (2022). Green process innovation and financial performance: The role of green social capital and customers' tacit green needs. *Journal of Innovation & Knowledge*, 7(1), 100165. <https://doi.org/10.1016/j.jik.2022.100165>
- Xie, X., Huo, J., & Zou, H. (2019). Green process innovation, green product innovation, and corporate financial performance: A content analysis method. *Journal of Business Research*, 101, 697–706. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.01.010>

- Yazdanifard, Rashad & Mercy, Igbazua Erdoo (2011). The impact of green marketing on customer satisfaction and environmental safety. International conference on computer communication and management proc of CSIT Vol 5
- Yaniawati, Roppy & Indrawan, Rully. (2024). *Metodologi Penelitian Konsep, Teknik dan Aplikasi*. Bandung : PT. Refika Aditama.
- Zhang, D., Rong, Z., & Ji, Q. (2019). *Green Innovation* and firm performance: Evidence from listed companies in China. *Resources, conservation and recycling*, 144, 48-55.

LAMPIRAN

Lampiran 1 Hasil wawancara

N o.	Pertanyaan	Sekretaris Kepala Dinas Koperasi & UM Sidoarjo	Ketua Asosiasi UMKM Bluru Bangkit Sidoarjo	Pengusaha Makanan Fried Chicken	Pengusaha Heri Saputro	Pengusaha Kerupuk Kerang	CV. Sagara Prima Perkasa	Pengusaha CV. Russo Mandiri	PT. Sri Handycraft	Pengusaha Al Mubarak Jaya Mobil & Jasa Training KIPA.COM	Budidaya Lele & PT. Rafi Sukses Bersaudara	CV. Hamparan Sumber Rejeki	Kata Kunci
1	Bagaimana Anda memahami konsep kewirausahaan hijau?	-	-	Konsep yang menerapkan menjaga lingkungan sambil menciptakan ekonominya.	Usaha yang berkesinambungan dan ramah lingkungan.	Usaha yang ramah lingkungan dan bersih.	Konsep yang berpotensi besar untuk dampak positif bagi lingkungan dan masyarakat dengan fokus pada keberlanjutan.	Faham.	Usaha yang mengurangi emisi atau limbah, ramah lingkungan dan tidak mencemari.	Al Mubarak: Usaha yang dijalankan dengan perhitungan matang dan modal baik. KIPA.COM: Bisnis yang fokus	Lele: Bisnis keberlanjutan dan ramah lingkungan. PT. Rafi: Upaya mengemban usaha yang ramah lingkungan.	Pemahaman kami masih tradisional atau kewirausahaan yang fokus pada keberlanjutan dan ramah lingkungan.	Kewirausahaan Hijau, Ramah Lingkungan, Keberlanjutan, Ekonomi, Dampak Positif

N o.	Pertanyaan	Sekretaris Kepala Dinas Koperasi & UM Sidoarjo	Ketua Asosiasi UMKM Bluru Bangkit Sidoarjo	Pengusaha Makanan Fried Chicken	Pengusaha Heri Saputro	Pengusaha Kerupuk Kerang	CV. Sagara Prima Perkasa	Pengusaha CV. Russo Mandiri	PT. Sri Handycraft	Pengusaha Al Mubarak Jaya Mobil & Jasa Training KIPA.COM	Budidaya Lele & PT. Rafi Sukses Bersaudara	CV. Hamparan Sumber Rejeki	Kata Kunci
										pada produk/layanan ramah lingkungan, memanfaatkan sumber daya terbarukan.			
2	Inovasi ramah lingkungan apa saja yang sudah Anda terapkan dalam usaha Anda?	-	-	Menjaga kebersihan produk, peralatan, serta limbah produk.	Pengelolaan limbah dan penggunaan bahan baku yang ramah lingkungan.	Pengolahan yang baik dan menjaga kebersihan.	Hemat penggunaan kertas dan menggunakan energi yang ramah lingkungan.	Pembuatan pakan bakteri baik untuk mengurangi limbah organik maupun non-	Menggunakan sisa limbah jahitan untuk produk baru.	Al Mubarak: Menjaga kebersihan showroom. KIPA.COM: Pembibitan	Lele: Sistem Bioflok. PT. Rafi: Sistem pewarnaan batik ramah lingkungan (kompor	Mengolah limbah sisa produksi menjadi produk baru.	Inovasi Hijau, Pengelolaan Limbah, Kebersihan, Hemat Energi, Produk Daur Ulang,

N o.	Pertany aan	Sekre taris Kepa la Dinas Kope rasi & UM Sidoa rjo	Ketua Asosias i UMKM Bluru Bangkit Sidoarj o	Pengusah a Makanan Fried Chicken	Pengusah a Heri Saputro	Pengusa ha Kerupuk Kerang	CV. Sagara Prima Perkasa	Pengus aha CV. Russo Mandir i	PT. Sri Handyc raft	Pengusa ha Al Mubaro k Jaya Mobil & Jasa Training KIPA.C OM	Budiday a Lele & PT. Rafi Sukses Bersauda ra	CV. Hampar an Sumber Rejeki	Kata Kunci
								organik .		tan & pengem bangan Bunga Anggre k.	listrik, ecoprint) .		Bioflok, Ecoprin t
3	Apa saja inovasi produk atau proses yang Anda lakukan untuk menjadi kan usaha Anda lebih ramah lingkun gan?	-	-	Proses dengan memakai kemasan yang bisa didaur ulang.	Inovasi dalam proses produksi yang ramah lingkunga n.	Karena produkti vitas masih kecil, masih ramah lingkung an.	Mengg unakan bahan baku terbaru kan, produk daur ulang, mengur angi plastik, proses efisien energi.	Penggu naan kemas an ramah lingkun gan.	Membu at sisa produk menjadi aneka kerajina n.	Al Mubaro k: Lebih memper hatikan kondisi unit dan lingkun gan showroo m. KIPA.C OM: Penana man pohon hijau di	Lele: Membua t hasil panen jadi abon, filet, dan kemasan frozen. PT. Rafi: Pengg unaan kompor listrik dan ecoprint.	Mengol ah sisa limbah menjadi produk kerajina n.	Inovasi Produk, Inovasi Proses, Kemas an Daur Ulang, Efisiens i Energi, Pengola han Limbah

N o.	Pertany aan	Sekre taris Kepa la Dinas Kope rasi & UM Sidoa rjo	Ketua Asosias i UMKM Bluru Bangkit Sidoarj o	Pengusah a Makanan Fried Chicken	Pengusah a Heri Saputro	Pengusa ha Kerupuk Kerang	CV. Sagara Prima Perkasa	Pengus aha CV. Russo Mandir i	PT. Sri Handyc raft	Pengusa ha Al Mubaro k Jaya Mobil & Jasa Training KIPA.C OM	Budidaya Lele & PT. Rafi Sukses Bersauda ra	CV. Hampar an Sumber Rejeki	Kata Kunci
										sekitar kantor.			
4	Apa hambatan utama yang Anda hadapi dalam menerapkan inovasi hijau di usaha Anda dan bagaimana mengatasinya?	-	-	Masih dalam analisa dan riset.	Perizinan yang sulit.	Terkendala dana untuk membangun usaha.	Biaya, teknologi, dan kurangnya pengetahuan SDM.	Hambatan di tempat.	Kurangnya sosialisasi dan sisa limbah yang tidak bisa dimanfaatkan sepenuhnya.	Al Mubarak: Menjaga agar konsumen tidak ada keluhan dengan persiapan matang. KIPA.C OM: Kesadaran masyarakat sekitar.	Lele: Kepercayaan mitra penjualan. PT. Rafi: Keuangan dan kesulitan mencari bahan baku untuk inovasi (kompor listrik).	Belum ada.	Hambatan, Dana, Perizinan, Teknologi, SDM, Sosialisasi, Kesadaran, Keuangan

N o.	Pertany aan	Sekre taris Kepa la Dinas Kope rasi & UM Sidoa rjo	Ketua Asosias i UMKM Bluru Bangkit Sidoarj o	Pengusah a Makanan Fried Chicken	Pengusah a Heri Saputro	Pengusa ha Kerupuk Kerang	CV. Sagara Prima Perkasa	Pengus aha CV. Russo Mandir i	PT. Sri Handyc raft	Pengusa ha Al Mubaro k Jaya Mobil & Jasa Training KIPA.C OM	Budidaya Lele & PT. Rafi Sukses Bersauda ra	CV. Hampan Sumber Rejeki	Kata Kunci
5	Apakah Anda menera pkan sistem kerja fleksibe l dalam usaha Anda? Jika ya, seperti apa bentukn ya?	-	-	Ya, dengan membuat timeline pribadi untuk menyeim bangkan berbagai lini usaha.	Ya, menerapk an sistem kerja yang fleksibel.	Iya, mengatu r jam kerja yang baik.	Ya, kerja jarak jauh (remote), jam kerja fleksibe l, paruh waktu, dan fleksibil itas proyek.	Iya, semua pekerja an mengg unakan sistem sehingg a efisien waktu.	Ya, berkoor dinasi dengan kru dan diskusi melalui grup WA.	Al Mubaro k: Iya, bisa mengatu r waktu bertemu konsum en sesuai kondisi. KIPA.C OM: Iya, mengerj akan materi atau mencari klien bisa di mana saja.	Lele: Ya, contohny a lahan sedikit bisa menghas ilkan ikan berton- ton. PT. Rafi: Pengatur an waktu.	Ya, menera pkan sistem kerja fleksibe l dengan diskusi melalui grup.	Fleksibi litas Kerja, Waktu Fleksib el, Remote Work, Efisiensi

N o.	Pertanyaan	Sekretaris Kepala Dinas Koperasi & UM Sidoarjo	Ketua Asosiasi UMKM Bluru Bangkit Sidoarjo	Pengusaha Makanan Fried Chicken	Pengusaha Heri Saputro	Pengusaha Kerupuk Kerang	CV. Sagara Prima Perkasa	Pengusaha CV. Russo Mandiri	PT. Sri Handycraft	Pengusaha Al Mubarak Jaya Mobil & Jasa Training KIPA.COM	Budidaya Lele & PT. Rafi Sukses Bersaudara	CV. Hamparan Sumber Rejeki	Kata Kunci
6	Apa tantangan utama dalam mengelola waktu kerja yang fleksibel di UMKM Anda?	-	-	Waktu.	Menjaga konsistensi produksi.	Menyesuaikan jam kerja dengan waktu luang.	Komunikasi, pengawasan, manajemen waktu, teknologi, dan keseimbangan hidup.	Iklim atau cuaca.	Susahnya menyinkronkan mindset antar UMKM dan kesepakatan waktu lembur.	Al Mubarak: Benturan waktu urusan pribadi dengan konsumen. KIPA.COM: Proses kerjanya sulit diukur.	Lele: Disiplin waktu. PT. Rafi: Perencanaan kerja.	Menjaga konsistensi dan kualitas produk.	Tantangan, Manajemen Waktu, Konsistensi, Komunikasi, Disiplin
7	Menurut Bapak/Ibu, faktor apa saja yang paling	-	Penjualan produk, terutama makanan dan	Harga Pokok Produksi.	Pemasaran dan inovasi produk.	Faktor produksi dan pemasaran.	Kreativitas, inovasi, teknologi, pemasaran, dan	Perekonomian Nasional.	Faktor pemasaran dan inovasi produk.	Al Mubarak: Kreativitas pelaku usaha. 	Lele: Membuka lapangan pekerjaan. PT. Rafi: Pemasar	Kedisiplinan internal dan perilaku pasar, pemasaran dan	Pengembangan Usaha, Pemasaran, Inovasi, Permodalan,

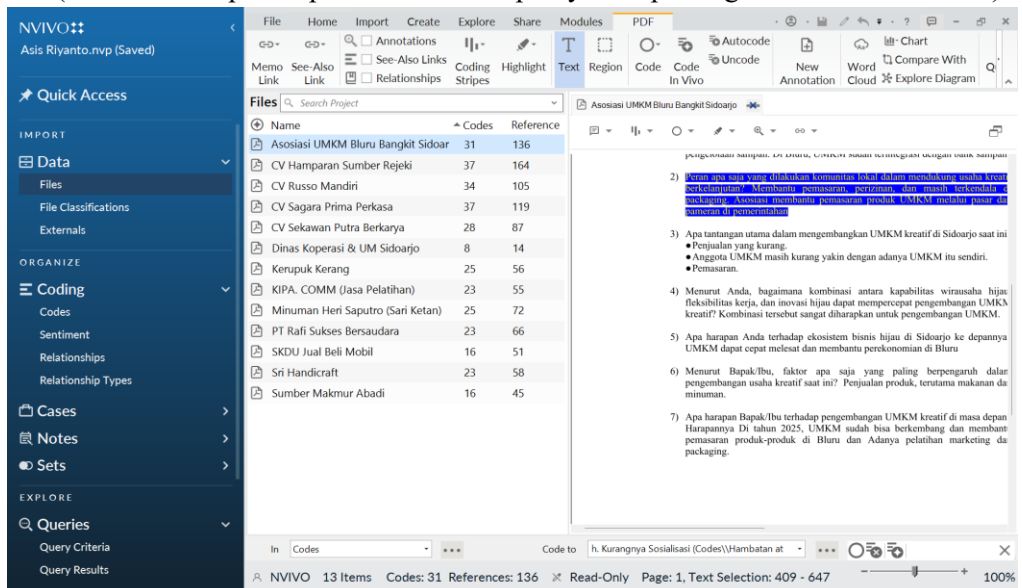
N o.	Pertany aan	Sekre taris Kepa la Dinas Kope rasi & UM Sidoa rjo	Ketua Asosias i UMKM Bluru Bangkit Sidoarj o	Pengusah a Makanan Fried Chicken	Pengusah a Heri Saputro	Pengusa ha Kerupuk Kerang	CV. Sagara Prima Perkasa	Pengus aha CV. Russo Mandir i	PT. Sri Handyc raft	Pengusa ha Al Mubaro k Jaya Mobil & Jasa Training KIPA.C OM	Budidaya Lele & PT. Rafi Sukses Bersauda ra	CV. Hampar an Sumber Rejeki	Kata Kunci
	berpeng aruh dalam pengem bangan usaha kreatif saat ini?		minum an.				kolabor asi.			KIPA.C OM: Minat & fokus.	an dan permoda lan.	inovasi produk.	Kreativi tas, Teknolo gi
8	Apakah ada dukungan dari pemerin tah, komuni tas, atau pihak lain yang memba ntu usaha Bapak/I bu	Progr am "UM KM Naik Kelas " (fasili tasi perizi nan, pame ran, pema saran digita	Memba ntu pemasas ran, perizina n, tapi terkend ala di packagi ng.	Saat ini belum pernah.	Hingga saat ini belum ada dukungan yang signifikan .	Saat ini tidak ada.	Bisa berupa pendan aan, regulasi , fasilitas , atau peneliti an bersam a dari pemerin tah.	Tidak ada.	Saat ini belum ada dukungan yang signifikan.	Al Mubaro k: Tidak ada. KIPA.C OM: Tidak ada.	Lele: Pemerint ah, bantuan kolam buatan. PT. Rafi: Dukunga n dari Kadin (surat keterangan, pembina an) tapi	Tentu ada, kegiata n pamera n produk.	Dukung an Pemerin tah, Komuni tas, Pelatiha n, Pamera n, Pemasas ran, Perizina n, Permod alan

No.	Pertanyaan	Sekretaris Kepala Dinas Koperasi & UM Sidoarjo	Ketua Asosiasi UMKM Bluru Bangkit Sidoarjo	Pengusaha Makanan Fried Chicken	Pengusaha Heri Saputro	Pengusaha Kerupuk Kerang	CV. Sagara Prima Perkasa	Pengusaha CV. Russo Mandiri	PT. Sri Handycraft	Pengusaha Al Mubarak Jaya Mobil & Jasa Training KIPA.COM	Budidaya Lele & PT. Rafi Sukses Bersaudara	CV. Hamparan Sumber Rejeki	Kata Kunci
	berkembangan dan dalam bentuk apa saja?	l, pelatihan, dll).									dinilai kurang efektif.		
9	Apa harapan Bapak/Ibu terhadap pengembangan UMKM kreatif di masa depan?	-	UMKM cepat melesat, membantu perekonomian, dan ada pelatihan marketing serta packaging.	Pelaku UMKM lebih baik bertindak (action) daripada terlalu banyak berpikir.	Pengembangan yang lebih baik dan dukungan dari berbagai pihak.	Harga sesuai, promosi efektif, dan bantuan peralatan untuk meningkatkan produksi.	Peningkatan kesadaran masyarakat, dukungan pemerintah, pengembangan teknologi, dan kolaborasi.	Pemerintah lebih support, mengarahkan terkait perizinan dan pengawasan yang tidak mengahkimi.	Pemasaran lebih diperhatikan dan didukung oleh pemerintah.	Al Mubarak: Harapan besar dalam mempersiapkan pengusaha muda. KIPA.COM: Dikenal ke generasi	Lele: Tidak bergantungan pada pekerja buruh pabrik. PT. Rafi: Bantuan pemerintah untuk permodalan dan pemasaran produk	Memberikan dampak manfaat yang positif terhadap lingkungan usaha.	Harapan, Pengembangan UMKM, Dukungan Pemerintah, Pemasaran, Permodalan, Pelatihan

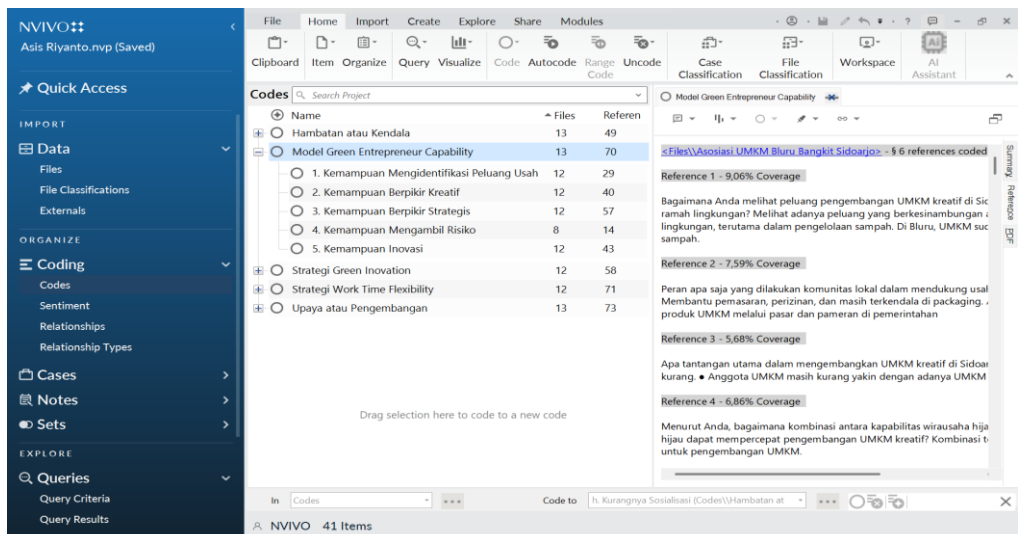
N o.	Pertany aan	Sekre taris Kepa la Dinas Kope rasi & UM Sidoa rjo	Ketua Asosias i UMKM Bluru Bangkit Sidoarj o	Pengusah a Makanan Fried Chicken	Pengusah a Heri Saputro	Pengusa ha Kerupuk Kerang	CV. Sagara Prima Perkasa	Pengus aha CV. Russo Mandir i	PT. Sri Handyc raft	Pengusa ha Al Mubaro k Jaya Mobil & Jasa Training KIPA.C OM	Budiday a Lele & PT. Rafi Sukses Bersauda ra	CV. Hampar an Sumber Rejeki	Kata Kunci
										muda, dikemas lebih menarik & kekinian .	ke luar daerah.		

Lampiran II Hasil olah data Nvivo 15

1. Semua dokumen hasil wawancara dimasukkan kedalam file Nvivo versi 15 terbaru, kemudian peneliti membaca atau menganalisis untuk proses coding (menandai ide pokok pembahasan atau pernyataan penting dari hasil wawancara)



2. Membuat tema/jawaban dari rumusan masalah yang di sesuaikan dengan hasil coding (inti pembahasan/ide pokok)



Top Screenshot: Codes List

Name	Files	References
Hambatan atau Kendala	13	49
Model Green Entrepreneur Capability	13	70
Strategi Green Inovation	12	58
Strategi Work Time Flexibility	12	71
1. Karyawan dapat Membagi Waktu	7	17
Pekerjaan	7	17
Waktu Keluarga	7	17
2. Karyawan Memiliki Kemudahan	3	5
Bertukar Waktu Kerja	2	2
Karyawan Berhalangan	2	2
3. Karyawan Mudah Mendapatkan Libur	7	10
Keperluan Keluarga	6	9
4. Karyawan dapat Kebebasan	8	14
Memiliki Pekerjaan Sampingan	8	14
Upaya atau Pengembangan	13	73

Bottom Screenshot: See-Also Links List

Name	Files	References
Hambatan atau Kendala	13	49
Model Green Entrepreneur Capability	13	70
Strategi Green Inovation	12	58
1. Mengurangi Penggunaan Sumber Daya	8	16
Meningkatkan Efisiensi Sumber Daya	8	15
2. Memanfaatkan Bahan Daur Ulang, Tekn	10	17
3. Menyiapkan Kampanye Lingkungan	4	8
4. Modifikasi Desain Produk	9	23
Mencegah Pencemaran atau Bahan B	7	17
5. Meningkatkan & Mengembangkan Ke	9	21
Produk Lama & Baru	7	14
Strategi Work Time Flexibility	12	71
Upaya atau Pengembangan	13	73

Right Panel Details:

Top Screenshot: Strategi Work Time Flexibility

Reference 1 - 5.68% Coverage

Apa tantangan utama dalam mengembangkan UMKM kreatif di Sidoarjo? Anggota UMKM masih kurang yakin dengan adanya UMKM

Reference 1 - 1.84% Coverage

Sejauh Mana Anda Melibatkan Karyawan Atau Tim Dalam Penerapan P dengan kebutuhan, Karyawan dilibatkan dalam proses pemanfaatan lin

Reference 2 - 1.79% Coverage

Menurut Bapak/Ibu Dalam Menjalankan Usaha Apakah Membutuhkan jam kerja, Ya, usaha ini membutuhkan waktu yang cukup untuk produk

Reference 3 - 1.87% Coverage

Apakah Anda Menerapkan Sistem Kerja Fleksibel Dalam Usaha Anda? J Ya, menerapkan sistem kerja fleksibel dengan diskusi melalui grup

Reference 4 - 2.62% Coverage

Bottom Screenshot: Strategi Green Inovation

Reference 1 - 9.06% Coverage

Bagaimana Anda melihat peluang pengembangan UMKM kreatif di Sidoarjo? Melihat adanya peluang yang berkesinambungan di lingkungan, terutama dalam pengelolaan sampah. Di Bluru, UMKM suc

Reference 2 - 5.68% Coverage

Apa tantangan utama dalam mengembangkan UMKM kreatif di Sidoarjo? Anggota UMKM masih kurang yakin dengan adanya UMKM

Reference 3 - 6.86% Coverage

Menurut Anda, bagaimana kombinasi antara kapabilitas wirausaha hijau dapat mempercepat pengembangan UMKM kreatif? Kombinasi b untuk pengembangan UMKM.

Reference 4 - 4.24% Coverage

Apa harapan Anda terhadap ekosistem bisnis hijau di Sidoarjo ke depan? Melekat dan membantu perekonomian di Bluru

Reference 5 - 4.75% Coverage

NVIVO
Asis Riyanto.nvp (Saved)

Quick Access

IMPORT

Data

Files

File Classifications

Externals

ORGANIZE

Coding

Codes

Sentiment

Relationships

Relationship Types

Cases

Notes

Sets

EXPLORE

Queries

Query Criteria

Query Results

File **Home** **Import** **Create** **Explore** **Share** **Modules** **Code**

Memo Link See-Also Link Content Layout Annotations Quick Coding See-Also Links Coding Stripes Highlight

Codes Search Project

Name	Files	References
Hambatan atau Kendala	13	49
a. Penjualan yang Kurang	2	2
b. Anggota UMKM Masih Kurang	1	1
c. Kurangnya Sistem Pemasaran	4	5
d. Packaging Kurang Menarik	2	5
e. Keterbatasan Modal	6	6
f. Perizinan Usaha Tidak Lengkap	9	15
g. Konsistensi Menjaga Kualitas Produk	4	7
h. Kurangnya Sosialisasi	5	5
Model Green Entrepreneur Capability	13	70
Strategi Green Inovation	12	58
Strategi Work Time Flexibility	12	71
Upaya atau Pengembangan	13	73

Drag selection here to code to a new code

In Codes Code to h. Kurangnya Sosialisasi (Codes)\Hambatan at

NVIVO 41 Items Files: 13 References: 49 % Unfiltered

File **Home** **Import** **Create** **Explore** **Share** **Modules** **Code**

Memo Link See-Also Link Content Layout Annotations Quick Coding See-Also Links Coding Stripes Highlight

Codes Search Project

Name	Files	References
Hambatan atau Kendala	13	49
Model Green Entrepreneur Capability	13	70
Strategi Green Inovation	12	58
Strategi Work Time Flexibility	12	71
Upaya atau Pengembangan	13	73
a. Pelatihan Marketing & Promosi	11	22
b. Dukungan Pemerintah Baik Kemudahan	13	35
c. Inovasi & Kreatifitas	8	23
d. Kolaborasi	5	22
e. Adaptasi terhadap Perubahan Pasar (Pa	7	21

Drag selection here to code to a new code

In Codes Code to h. Kurangnya Sosialisasi (Codes)\Hambatan at

NVIVO 41 Items Files: 13 References: 73 % Unfiltered

Code In Vivo

Autocode

Uncode

New Annotation

Word Cloud

Query This Code

Fin

Hambatan atau Kendala

<Files\Asosiasi UMKM Bluru Bangkit Sidoarjo> - \$ 4 references coded

Reference 1 - 7,59% Coverage

Peran apa saja yang dilakukan komunitas lokal dalam mendukung usaha Membantu pemasaran, perizinan, dan masih terkendala di packaging, produk UMKM melalui pasar dan pameran di pemerintahan

Reference 2 - 5,68% Coverage

Apa tantangan utama dalam mengembangkan UMKM kreatif di Sidoarjo kurang • Anggota UMKM masih kurang yakin dengan adanya UMKM

Reference 3 - 4,75% Coverage

Menurut Bapak/Ibu, faktor apa saja yang paling berpengaruh dalam perin? Penjualan produk, terutama makanan dan minuman.

Reference 4 - 6,89% Coverage

Apa harapan Bapak/Ibu terhadap pengembangan UMKM kreatif di ma 2025, UMKM sudah bisa berkembang dan membantu pemasaran prod pelatihan marketing dan packaging.

<Files\CV Hamparan Sumber Rejeki> - \$ 7 references coded [11,13%]

Upaya atau Pengembangan

<Files\Asosiasi UMKM Bluru Bangkit Sidoarjo> - \$ 5 references coded

Reference 1 - 7,59% Coverage

Peran apa saja yang dilakukan komunitas lokal dalam mendukung usaha Membantu pemasaran, perizinan, dan masih terkendala di packaging, produk UMKM melalui pasar dan pameran di pemerintahan

Reference 2 - 5,68% Coverage

Apa tantangan utama dalam mengembangkan UMKM kreatif di Sidoarjo kurang • Anggota UMKM masih kurang yakin dengan adanya UMKM

Reference 3 - 6,86% Coverage

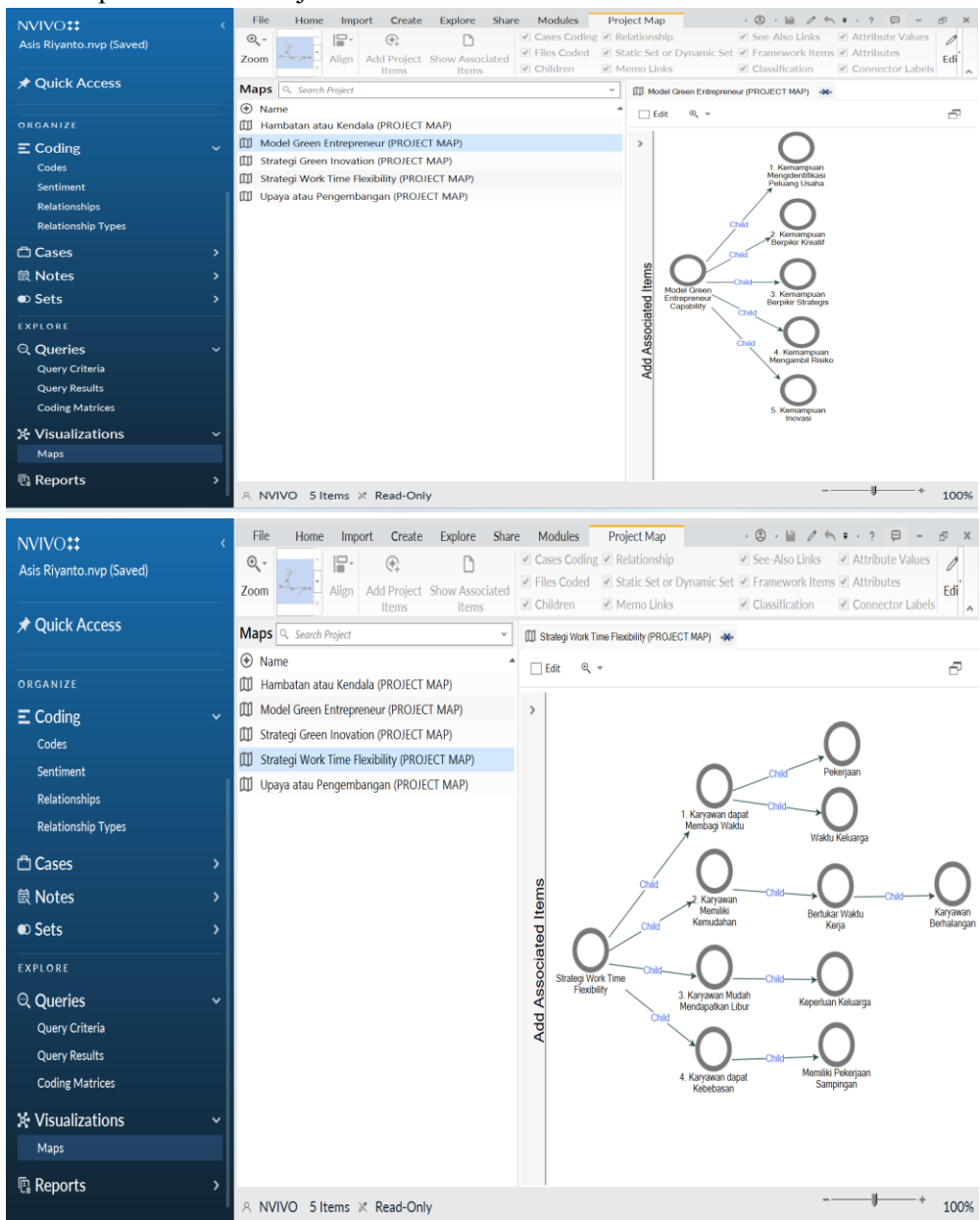
Menurut Anda, bagaimana kombinasi antara kapabilitas wirausaha hijau dapat mempercepat pengembangan UMKM kreatif? Kombinasi p untuk pengembangan UMKM.

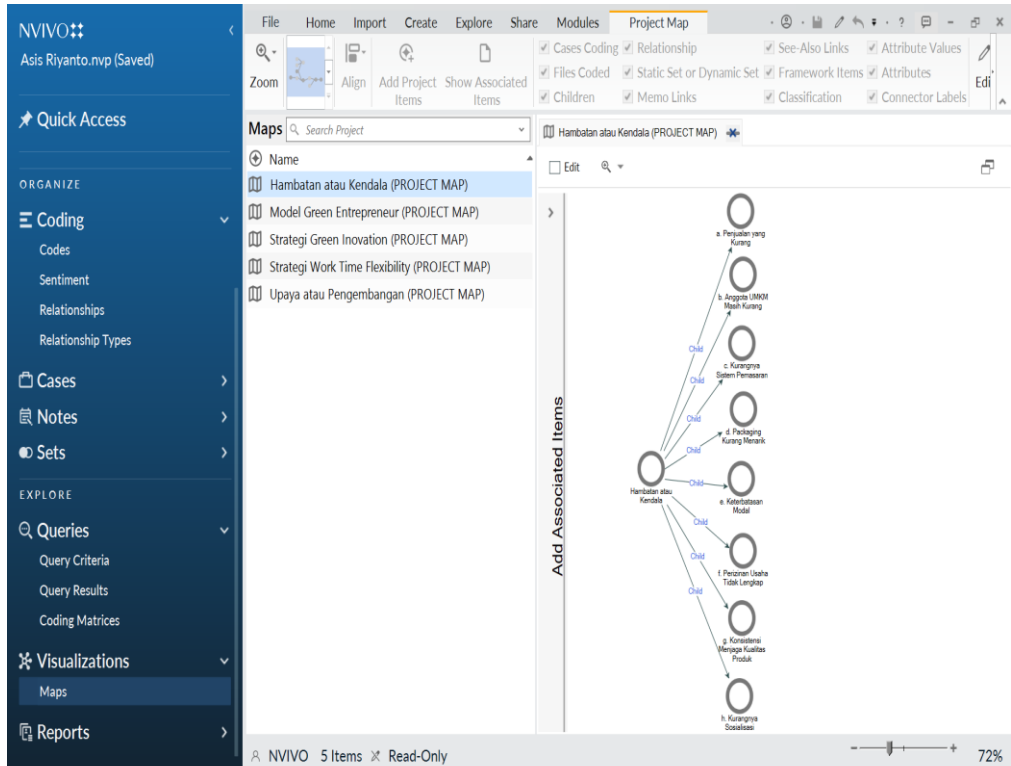
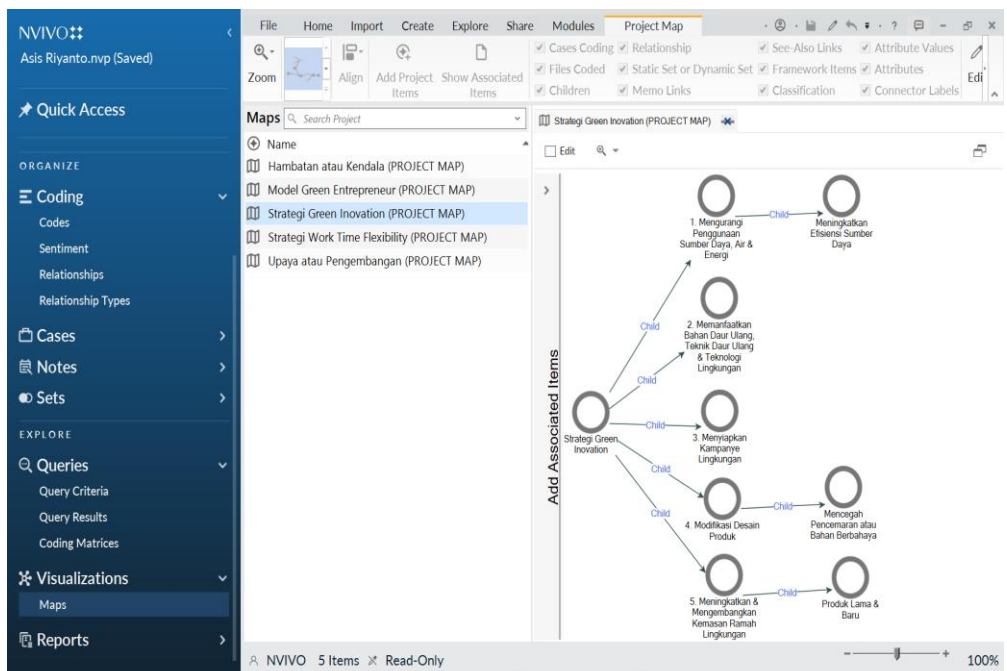
Reference 4 - 4,24% Coverage

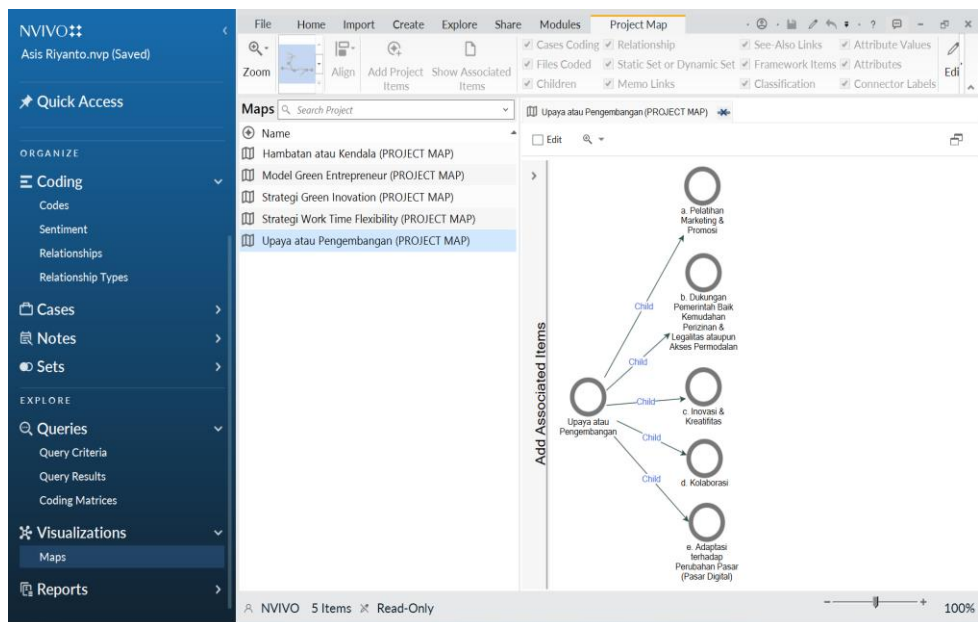
Apa harapan Anda terhadap ekosistem bisnis hijau di Sidoarjo ke depa melesat dan membantu perekonomian di Bluru

Reference 5 - 6,89% Coverage

3. Peneliti membuat jenis visualisasi project map agar mudah dipahami terkait peta analisis dari jawaban rumusan masalah



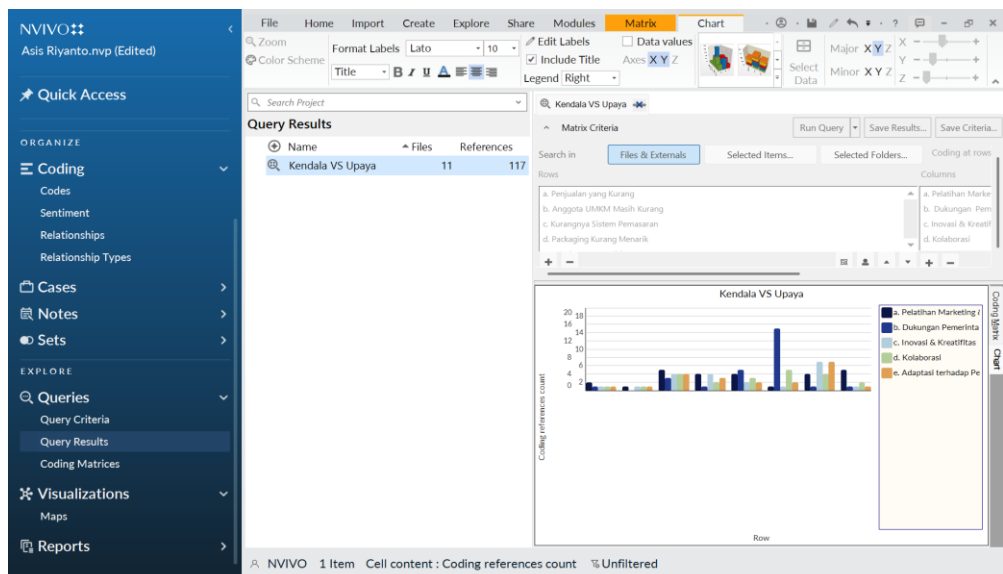




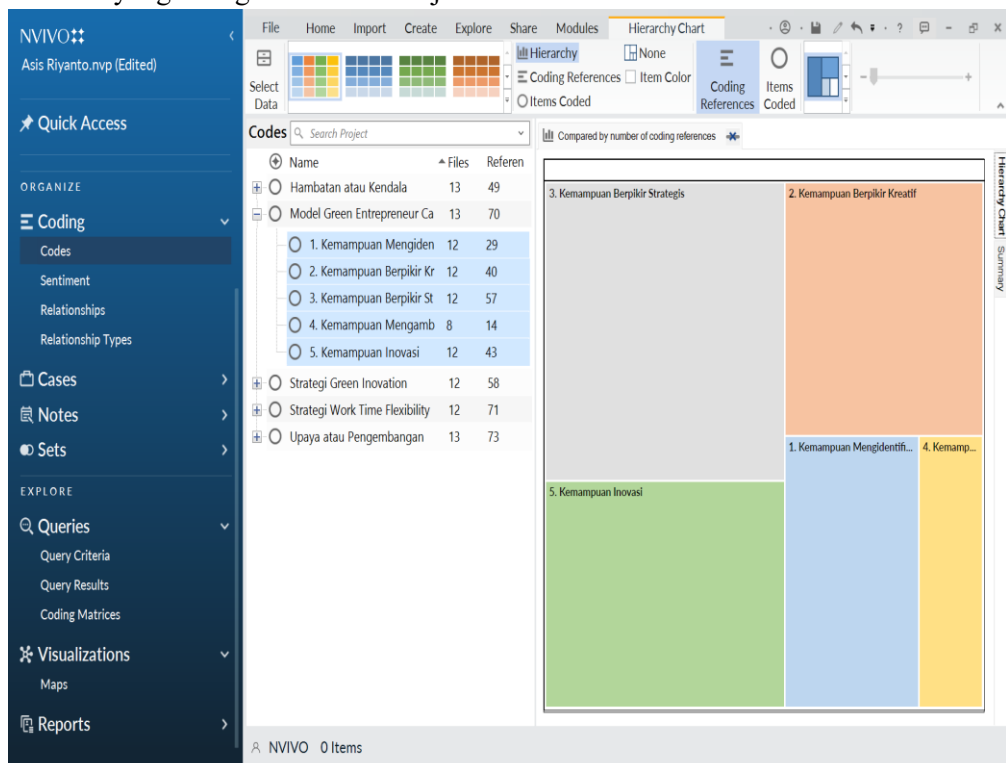
4. Peneliti juga membuat matrix coding query (bentuk table & diagram) untuk menganalisis/melihat pola yang muncul dalam interaksi terkait hubungan antara kendala dengan upaya yang dilakukan

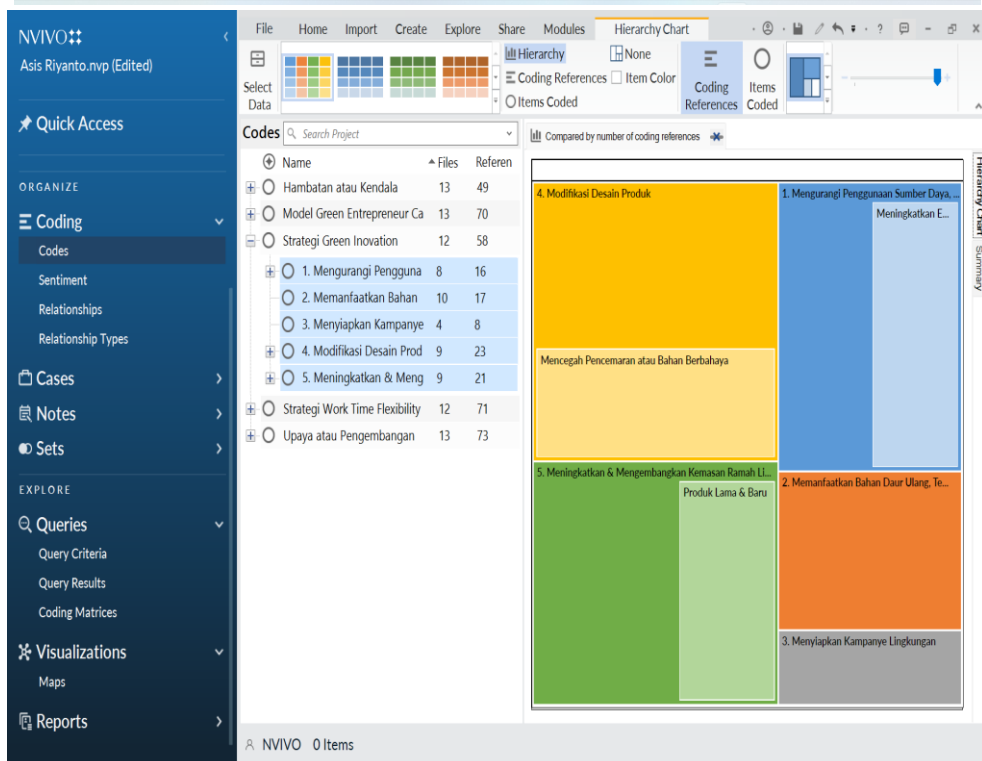
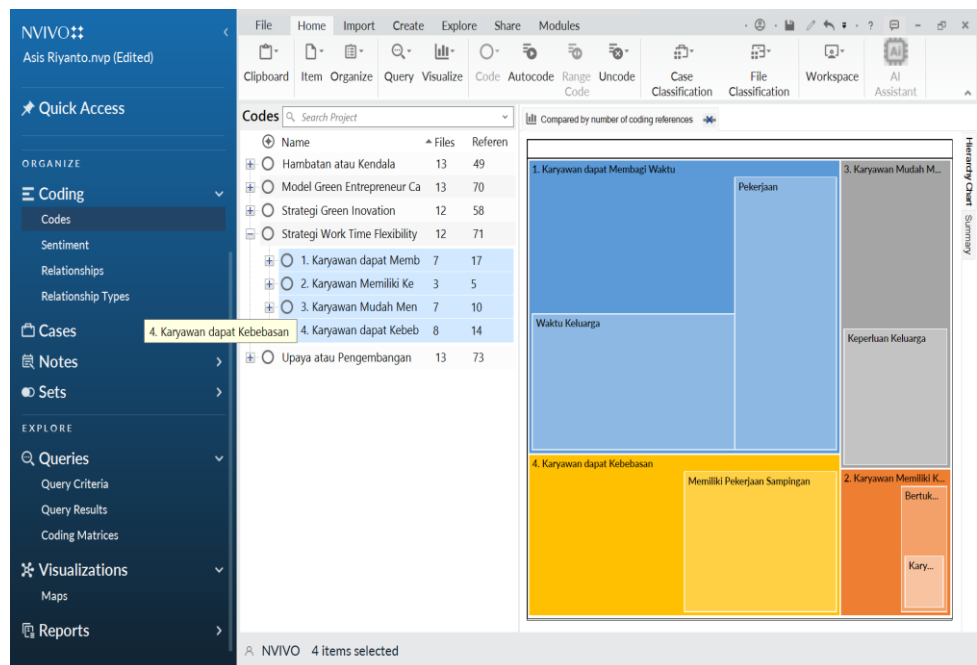
The screenshot shows the NVIVO Codes matrix coding query interface. The left sidebar contains navigation options like Quick Access, Organize, Coding, Cases, Notes, Sets, Explore, and Visualizations. The main area displays a matrix coding query for 'Kendala VS Upaya'. The matrix shows the relationship between various obstacles (Kendala) and efforts (Upaya). The status bar at the bottom indicates 'NVIVO 41 Items'.

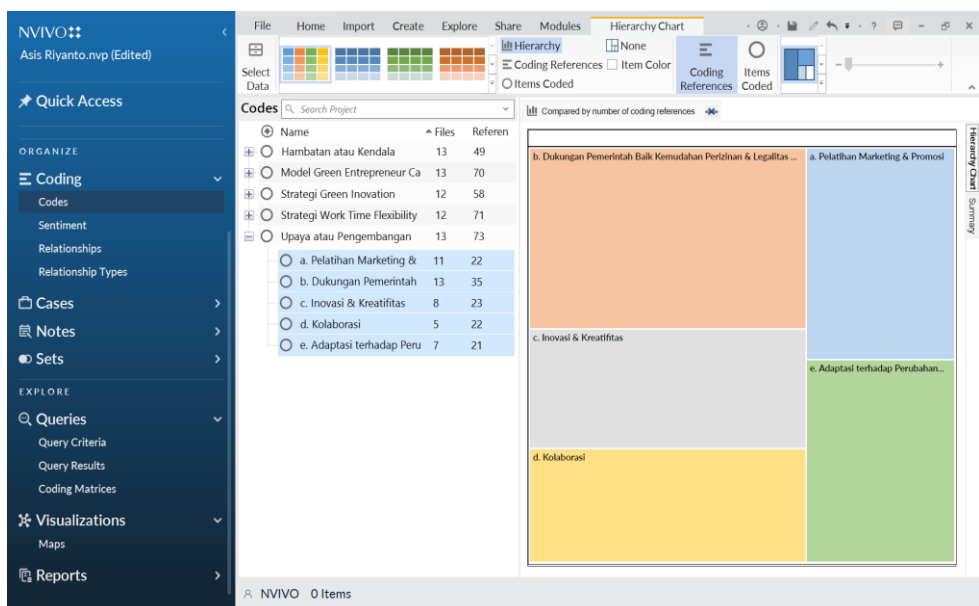
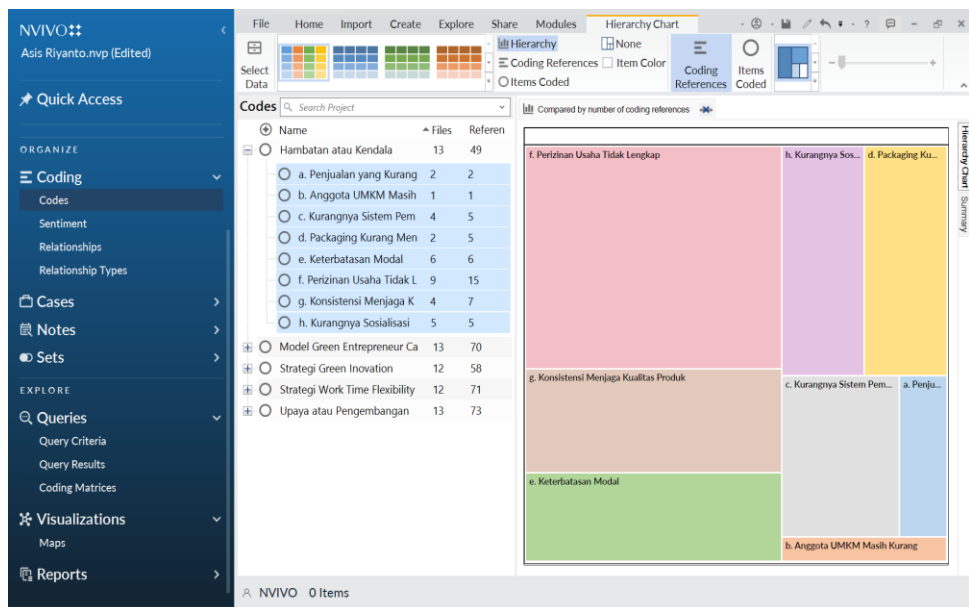
	A. a. Pelatihan Marketing & Promosi	B. b. Dukungan Pemerintah Baik Komunitas Perizinan & Legalitas ataupun Akses Permodalan	C. c. Inovasi & Kreativitas
1. a. Penjualan yang Kurang	2	1	1
2. b. Anggota UMKM Masih Kurang	1	0	1
3. c. Kurangnya Sistem Pemasaran	5	3	4
4. d. Packaging Kurang Menarik	4	1	4
5. e. Keterbatasan Modal	4	5	2
6. f. Perizinan Usaha Tidak Mudah	1	15	1
7. g. Konsistensi Menjaga Kualitas Produk	4	1	7
8. h. Kurangnya Sosialisasi	5	1	1



5. Peneliti membuat hierarchy chart untuk melihat tema/pokok pembahasan yang sering dibahas dalam jawaban rumusan masalah







Lampiran III Kartu Bimbingan



UNIVERSITAS 17 AGUSTUS 1945 (UNTAG) SURABAYA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
 Kampus II Semolowaru 45 Surabaya 60118, Telp (031) 5925289, E-mail: fakultas@untag-sby.ac.id

SEMESTER
Gasal / Genap

KARTU BIMBINGAN TESIS



Nama Mahasiswa / NBI : Asis Riyanto

Nama Pembimbing : 1. Prof. Dr. Sri Mulyanti, MPA, PhD
 2. Dr. Sumiati, MM

Judul TESIS : Model Green Entrepreneur Capability, Work Time Flexibility and Green Innovation dalam Pengembangan UMKM Kreatif Di Sidoarjo

Mulai Program Tesis : Semester Thn. Ak. Selesai Bimbingan Tanggal.....

No.	HARI / TANGGAL	KONSENTRASI		PARAF
		BAB / HAL	KETERANGAN REVISI	
1.	16/02 2025		Bimbingan judul Tesis ke-1	\$ 61
2	03/03 2025		Bimbingan judul Tesis ke-2	\$ 81
3	11/03 2025	1-4	Bimbingan Proposal Tesis ke-1	\$ 61
4	19/03 2025	1-4	Bimbingan proposal Tesis ke-2	\$ 61
5	24/03 2025	1-4	Seminar Proposal tesis	\$ 61
6	12/04 2025		Bimbingan instrumen ke-1	\$ 61
7	15/04 2025		Bimbingan instrumen ke-2	\$ 61
8	18/05 2025	1-5	Bimbingan progress Report	\$ 61

Lampiran IV Publikasi Jurnal Internasional

Journal of Social Interactions and Humanities (JSIH)
Vol. 4, No. 2, 2025: 168



Model of Green Entrepreneur Capability, Work Time Flexibility, and Green Innovation in Creative MSME Development in Sidoarjo Regency

Asis Riyanto^{1*}, Siti Mujanah², Sumiati³

Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya, Indonesia

Corresponding Author: Asis Riyanto 1262300072@surel.untag-sby.ac.id

ARTICLE INFO

Keywords: Green Entrepreneur Capability, Work Time Flexibility, Green Innovation, Creative MSMEs

Received : 16, June

Revised : 30, June

Accepted: 20, July

©2025 Riyanto, Mujanah, Sumiati:

This is an open-access article distributed under the terms of the [Creative Commons Attribution 4.0 International](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/).



ABSTRACT

This study analyzes the role of green entrepreneurial capabilities, flexible working hours, and green innovation in the development of creative Micro, Small, and Medium Enterprises (MSMEs) in Sidoarjo. The core problem of the study revolves around the urgent need for sustainable business transformation amidst global environmental challenges, recognizing the important role of MSMEs, although the level of understanding and implementation of green entrepreneurship in Sidoarjo varies. Using a qualitative methodology with a phenomenological approach, this study aims to explore the deep meanings and perspectives of 11 informants from creative MSMEs, the Sidoarjo Creative MSME Association, and the Sidoarjo Cooperative and MSME Service. Informants were carefully selected through purposive sampling. Data collection involved in-depth interviews, then analyzed using NVivo 15 Plus through data reduction, display, and verification. Triangulation was used to ensure the credibility of the data. The research findings show that green entrepreneurial capabilities significantly increase the competitiveness and sustainability of MSMEs by fostering awareness of environmental sustainability as a business strategy that creates value. Notable examples include the biofloc system in catfish farming and waste processing into new products in the handicraft sector.

DOI:

ISSN-E: 2829-9221

<https://npaformosapublisher.org/index.php/jsih>

INTRODUCTION

Micro, Small, and Medium Enterprises (MSMEs) are a type of business owned by a specific entity or the private sector. The establishment of an MSME is subject to requirements determined by the stages of the MSME establishment process. MSMEs are one option to help reduce the impact on the Indonesian economic sector (Ayu et al. 2020). Indonesian MSMEs currently use the eco-business concept. The eco-business concept is a combination of business objectives and space. Literally, it can also be referred to as an entrepreneur who has local wisdom in running his business or can also be called an eco-businessman. Traditionally, the main goal of locally knowledgeable business leaders is to make their companies more environmentally friendly (green companies), from the raw materials used, the manufacturing process to the mining waste, which of course requires a lot of time and effort. Continuously maintaining the industry, developing and remaining unchanged to maintain the sustainability of living space in a sustainable manner.

Green economic design is now widely used in various economic activities. This also applies to companies striving to produce environmentally friendly products. The area effect is a result of increased plant activity. Over the past few decades, improvement policies have been implemented to address areas such as accidents. As part of protecting life on our planet, we need to implement a protective approach to environmental pollution. Innovation in environmentally friendly products is one of the keys to enabling this industry to continue to grow and produce better quality products. Green innovation is explained as the result of the interaction between innovation and the philosophy of sustainability (Sezen & Çankaya, 2013). The MSME sector is often understood as a crucial development sector in Indonesia, as the majority of economic activity occurs in the MSME sector. MSMEs participate significantly in economic development, including absorbing business power, developing the local economy, and increasing exports (Amri, 2020; Thaha, 2020).

Sidoarjo City's MSMEs are diverse, spanning the beauty, fashion, food, beverage, and handicraft sectors. According to data from the Cooperatives and MSMEs Office, of the 70,000 MSMEs, only 30% are listed online. Fashion and beauty factories are among the many micro-enterprises with significant potential for relocation or the establishment of environmentally friendly businesses. Attention to this area is also in the interest of the eco-friendly entrepreneurs who run these businesses, which is crucial in their product production, which will certainly minimize damage to the existing area, both in waste management and the raw materials used for production. Whatever the Sidoarjo Regency Government hopes for truly stems from a sincere intention and commitment to maximizing and developing MSMEs in Sidoarjo. Furthermore, the existence of MSMEs is crucial for Sidoarjo Regency because the Regency's economic structure relies on the industrial, trade, and MSME sectors (Sidoarjo Government, 2021).

Green innovation Although not one of them in increasing the development of MSMEs in Sidoarjo, innovation in marketing and capital is the main thing that must be the main solution for business actors. MSMEs have problems that do not have market access and low bargaining power because they are too small in

INTRODUCTION

Micro, Small, and Medium Enterprises (MSMEs) are a type of business owned by a specific entity or the private sector. The establishment of an MSME is subject to requirements determined by the stages of the MSME establishment process. MSMEs are one option to help reduce the impact on the Indonesian economic sector (Ayu et al. 2020). Indonesian MSMEs currently use the eco-business concept. The eco-business concept is a combination of business objectives and space. Literally, it can also be referred to as an entrepreneur who has local wisdom in running his business or can also be called an eco-businessman. Traditionally, the main goal of locally knowledgeable business leaders is to make their companies more environmentally friendly (green companies), from the raw materials used, the manufacturing process to the mining waste, which of course requires a lot of time and effort. Continuously maintaining the industry, developing and remaining unchanged to maintain the sustainability of living space in a sustainable manner.

Green economic design is now widely used in various economic activities. This also applies to companies striving to produce environmentally friendly products. The area effect is a result of increased plant activity. Over the past few decades, improvement policies have been implemented to address areas such as accidents. As part of protecting life on our planet, we need to implement a protective approach to environmental pollution. Innovation in environmentally friendly products is one of the keys to enabling this industry to continue to grow and produce better quality products. Green innovation is explained as the result of the interaction between innovation and the philosophy of sustainability (Sezen & Çankaya, 2013). The MSME sector is often understood as a crucial development sector in Indonesia, as the majority of economic activity occurs in the MSME sector. MSMEs participate significantly in economic development, including absorbing business power, developing the local economy, and increasing exports (Amri, 2020; Thaha, 2020).

Sidoarjo City's MSMEs are diverse, spanning the beauty, fashion, food, beverage, and handicraft sectors. According to data from the Cooperatives and MSMEs Office, of the 70,000 MSMEs, only 30% are listed online. Fashion and beauty factories are among the many micro-enterprises with significant potential for relocation or the establishment of environmentally friendly businesses. Attention to this area is also in the interest of the eco-friendly entrepreneurs who run these businesses, which is crucial in their product production, which will certainly minimize damage to the existing area, both in waste management and the raw materials used for production. Whatever the Sidoarjo Regency Government hopes for truly stems from a sincere intention and commitment to maximizing and developing MSMEs in Sidoarjo. Furthermore, the existence of MSMEs is crucial for Sidoarjo Regency because the Regency's economic structure relies on the industrial, trade, and MSME sectors (Sidoarjo Government, 2021).

Green innovation Although not one of them in increasing the development of MSMEs in Sidoarjo, innovation in marketing and capital is the main thing that must be the main solution for business actors. MSMEs have problems that do not have market access and low bargaining power because they are too small in

addition to the low quality of human resources which causes business management to be weak (Abeng, 2015: 23). According to Mujanah, S., Urohman, T., & Ridwan, MS (2024) shows that competent human resources and community participation for management that supports economic improvement and environmental sustainability, then Murtadlo, K. (2018) the results of this study show that entrepreneurial competence influences the performance of MSMEs and entrepreneurial competence influences competitive advantage. However, other facts were also found that difficulties in understanding and practicing so that they can have quality abilities, not only occur during the online learning process or external factors. This causes a gap between the research that has been done and the facts in the field.

Green innovation has become a hot topic in recent years as it offers solutions to global warming and other environmental issues that continue to severely impact humanity (Miao et al., 2017). Green innovation has become strategically important over time. Green innovation focuses on mitigating or reducing environmental damage caused by a company's business activities. Green innovation creates tremendous value for both companies and consumers. Companies can absorb the costs of investing in the environment because they provide customer satisfaction by developing and marketing new environmentally friendly products, while consumers accept environmentally friendly products because they purchase in high volumes (Burki & Dahlstrom, 2017).

Business models in the management of MSMEs pioneered by entrepreneurs can also be considered government assets due to their contribution to the community economy and unemployment reduction. A business model is a narrative and calculative tool that allows entrepreneurs to explore markets and play a performative role by contributing to the development of techno-economic networks of innovation (Doganova & Eyquem-Renault, 2009). Competitive advantage is a crucial aspect that ensures business sustainability and competitiveness. Innovative ideas play a significant role in business success (Shanker et al., 2017). Entrepreneurs must also face various risks inherent in business. The principle is that the greater the risk, the greater the potential profit, and vice versa. Risks in entrepreneurship include raw materials, human resources, and finances (Juliana, 2019). Therefore, it is important to minimize these risks to prevent business failure. Innovation and creativity are key factors in entrepreneurial success. Competitive advantage is a crucial aspect that ensures business sustainability and competitiveness. Innovative ideas play a significant role in business success (Shanker et al., 2017). Putra & Utama (2022) showed that green entrepreneurial orientation has a positive effect on green innovation, while green innovation has a positive effect on SME environmental performance and economic performance. Auliana & Alhazami (2023) demonstrated a relationship between environmental performance, green innovation, and the competitive advantage of SMEs. Witriaryani et al. (2022) showed that *Work Time Flexibility* affect performance.

Work Time Flexibility is a compressed working time discussed previously giving employees time off during normal working hours, but they still follow

Riyanto, Mujannah, Sumiati

regular and predetermined hours on the days when they work and the main advantage of this approach is that workers can arrange their workdays to suit their personal needs (Griffin, 2013). Listyani & Suryawirawan (2023) showed that flexible work affects satisfaction and performance. Based on the description of the problem, the focus of this study is how the green entrepreneur capability model supports the development of creative MSMEs in Sidoarjo, how the work time flexibility strategy supports the development of creative MSMEs in Sidoarjo, and how the green innovation strategy supports the development of creative MSMEs in Sidoarjo.

LITERATURE REVIEW

Green Entrepreneur Capability

Green Entrepreneurship is a form of entrepreneurship with an environmentally friendly commitment. Green Entrepreneurship originates from a combination of entrepreneurial characteristics, namely innovation, business ideas, ecological, and social (Gevrenova, 2015), then developed into a new type of entrepreneurship with a commitment to building businesses and preserving the environment. Environmentally friendly businesses have a positive impact on the environment and help improve the lives of people both now and in the future, as well as supporting economic growth. Green Entrepreneur Capability is an entrepreneur who is able to see new opportunities in the market and utilize their innovative ideas to address various environmental problems. Green Entrepreneurship is a type of entrepreneurship that focuses on creating sustainable, environmentally friendly, and environmentally conscious businesses. The indicators used to measure Green Entrepreneur Capability (Hendro, 2021: 28) in this paper are: Ability to identify business opportunities, Ability to think creatively, Ability to think strategically, Ability to take risks, and Ability to innovate.

Work Time Flexibility

Work Time Flexibility is a flexible work arrangement that means choosing where and when to work, whether formal or informal, which facilitates employees in terms of policies on how long, when and where employees work (Kezia et al., 2014). According to Griffin (2013: 102), *Work Time Flexibility* The compressed workweek discussed earlier gives employees time off during normal working hours, but they still follow regular, predetermined hours on the days they work. The main advantage of this approach is that workers can organize their workdays to suit their personal needs. For example, someone who needs to visit a doctor in the afternoon can start work early in the morning. Someone who stays up late one night can start work the next day at noon. According to Robbins (2021: 218), flexible work schedules are a timetable that allows employees, within specific parameters, to decide when to go to work.

Green Innovation

According to Ar, IM (2012), green innovation is a strategy that considers the impacts that will arise on the environment and can improve economic performance through efficiency in the use of raw materials and energy, creating

new market share and having superior products in competitive advantages. Financial support plays an important role in promoting green technology innovation of companies with ESG ratings. Companies strive for excellent ESG ratings, which significantly attracts external attention and investment in financial institutions. According to Chen (2008) in the journal Vera Putri Fabiola (2022), green innovation aims to reduce the impact of environmental damage, which will be responsive to the environment or with the aim of increasing consumers with the company's environmental efficiency.

METHODOLOGY

Within the framework of this research, the author adopted a qualitative approach with a case study design. The case study design was chosen because it allows for in-depth exploration of one or more bounded cases, such as individuals, groups, organizations, or events. Creswell (2008) explains that a case study is an inquiry design in which the researcher develops an in-depth analysis of a case or cases, usually over a period of time, to gain a detailed understanding of the complexities involved. This approach is particularly relevant for research that seeks to explore why and how a phenomenon occurs in a real-world context, rather than simply what happens.

This study examines the Green Entrepreneur Capability, Work Time Flexibility, and Green Innovation Models in the Development of Creative MSMEs in Sidoarjo Regency. The research subjects will focus on the owners or managers of creative MSMEs operating in Sidoarjo Regency. The focus of the research will highlight three fundamental aspects inherent in these business actors. First, Green Entrepreneur Capability, which is a set of mindsets, values, knowledge, and skills possessed by an entrepreneur to run a business that is in line with the principles of environmental sustainability. Second, Work Time Flexibility, which is the freedom and autonomy in managing the rhythm and workflow, a characteristic that is often the soul of the creative industry to grow original ideas. Third, Green Innovation, which is a real manifestation of the two previous aspects, in the form of new products, services, processes, or business models that are not only creative but also ecologically responsible.

The data collection technique used is the interview technique. The data analysis technique in this study uses a thematic analysis approach that is extensively assisted by NVivo 15 software. The thematic analysis approach was chosen because of its ability to systematically identify, analyze, and report patterns (themes) in qualitative data, which is essential for understanding the experiences, perspectives, and practices of informants in depth. The use of NVivo 15 aims to increase efficiency, accuracy, and transparency in data management, coding, and exploration of complex relationships between concepts.

Riyanto, Mujannah, Sumiati

RESEARCH RESULT AND DISCUSSION

Model Green Entrepreneur Capability in Supporting the Development of Creative MSMEs in Sidoarjo Regency

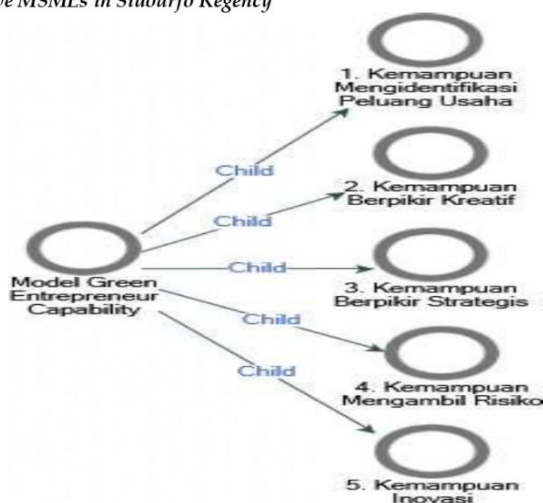


Figure 1 Green Entrepreneur Capability Project Map Model

Source: Noivo Analysis Results 15, 2025

The green entrepreneurial capability model consists of five main dimensions, namely the ability to identify business opportunities, think creatively, think strategically, take risks, and innovate, all of which are supported by awareness and basic knowledge about *green entrepreneurship*. Interview data shows that MSME actors in Sidoarjo have a strong understanding of *green entrepreneurship*, although expressed in various ways, ranging from the idealistic definition of a consultant that includes the triple bottom line, to the practical understanding of catfish farmers, craftsmen, and F&B entrepreneurs who emphasize sustainability and environmental friendliness. This internalized environmental knowledge, as demonstrated by a batik entrepreneur who switched to electric stoves, becomes a driver of innovative actions and acts as a cognitive foundation or moral compass for entrepreneurs, in line with the concept of sustainability orientation. Without this knowledge foundation, the other five capabilities will lose their direction and green purpose – the ability to identify business opportunities.

1) Creative Thinking Ability and Innovation Ability

The ability to identify opportunities is inherently linked to Creative Thinking and Innovation, two capabilities that in practice often overlap and feed back into each other. If creative thinking is the process of generating new ideas, then innovation is the successful implementation of those ideas. The sources

of creativity among Sidoarjo's MSMEs are highly pragmatic and rooted in reality. A batik entrepreneur's expression, *ilmu kepepet* (a "peaceful science"), is a highly authentic description of bricolage, a concept in entrepreneurship studies where entrepreneurs create solutions from whatever resources are available, often under pressure. A shortage of oil stoves prompted her to think creatively and find a solution using electric stoves. This demonstrates that green creativity doesn't always stem from grand visions, but often from the pressing need to survive more efficiently and environmentally. Other sources of creativity, as expressed by a food entrepreneur, come from fellow MSMEs, training, and YouTube, highlighting the importance of social learning and access to digital information as idea triggers. This creativity then culminates in tangible innovation. The NVivo model aptly positions innovation as a vital output capability. Innovations occurring in Sidoarjo Regency can be classified into several types:

- a) **Process Innovation:** A prominent example is the implementation of the Biofloc System by a catfish farmer. This was not just a minor change, but rather the adoption of a technology that fundamentally changed the way he produced fish, reducing water pollution, lowering feed costs by recycling waste into feed, and ultimately increasing overall efficiency.
 - b) **Product Innovation:** This is most evident in the artisans' utilization of waste into new products. Furthermore, the diversification of derivative products such as catfish floss, catfish fillets, and frozen packaging are product innovations aimed at maximizing the value of harvested produce and reducing potential food waste. The Schumpeterian theory of innovation, which views entrepreneurs as agents of creative destruction, finds resonance here, albeit on a micro scale. These MSMEs are disrupting old, less efficient and more polluting methods, creating new, more sustainable processes and products.
- 2) **Strategic Thinking Skills**
- The leap from opportunity identification and creativity to successful innovation doesn't happen randomly; it's mediated by Strategic Thinking Skills. These skills involve seeing the big picture, formulating long-term goals, and consciously allocating resources to achieve a sustainable competitive advantage. Entrepreneurs who think strategically don't simply react to problems but proactively plan the future of their businesses. A statement from an F&B entrepreneur who saw *green entrepreneurship* as a concept that implements environmental stewardship while creating economic growth, it is at the heart of strategic thinking. He does not view green practices as a cost center, but rather as an integral part of the value creation model. This view aligns with the Sustainable Business Model framework, which emphasizes the simultaneous creation of value for customers, the environment, and society. Time flexibility, discussed extensively in the interviews, is also an element of strategic thinking. MSMEs view flexibility not simply as a lifestyle but as a strategic tool that enables the implementation of complex innovations, such as the biofloc system that requires intensive monitoring. This adaptability is at the heart of strategic thinking in a volatile business

environment. Entrepreneurs use flexibility to experiment, learn, and pivot when needed—a dynamic capability crucial for implementation. *green innovation* which is often full of uncertainty.

3) Risk Taking Ability

Every strategy and innovation contain an element of uncertainty, which brings us to the final but equally important capability: Risk-Taking. Entrepreneurship is fundamentally about managing risk, and *green entrepreneurship* Adding a new layer of risk. A catfish farmer faces market risk: one challenge is the trust of sales partners in their processed products. Will consumers and distributors accept processed products from small-scale producers implementing new systems? A batik entrepreneur, by switching to electric stoves and a new dyeing system, faces technological and financial risks. Will the initial investment pay off? Will the technology perform as expected? The entrepreneurs in this study are not blind risk-takers, but calculated risk-takers. They take risks based on the strategic belief that the long-term benefits of green practices, such as efficiency, product differentiation, and a positive image, will outweigh the short-term costs and uncertainties. However, this risk-taking capacity is often limited by external constraints, particularly funding for business development and financial factors. This underscores that individual risk-taking capabilities need to be supported by a supportive financial ecosystem.

An analysis of these five individual capabilities would be incomplete without considering the ecosystem context in which they operate. Interviews indicate supportive efforts from the government and community. The MSME Naik Kelas (Upgrade MSME) program, zero-waste socialization, and exhibition facilitation are important forms of institutional support. The collaboration between MSME associations and waste banks is a shining example of grassroots synergy. However, the data also reveals a significant gap between the programs designed and the perceived support. Complaints about difficult access to capital, marketing, and especially a supervisory approach that is judgmental rather than directive are strong signals that the supporting ecosystem is not fully aligned with the needs of green entrepreneurs. Strong entrepreneurial capabilities can be hampered if they do not find fertile ground to grow. The government and supporting institutions need to shift from a uniform approach to more differentiated support that specifically addresses the challenges of implementation. *Green innovation*, such as assisting with the certification of environmentally friendly products, opening up access to premium markets, and providing funding schemes that understand the risk profile of sustainable innovation.

Work Time Flexibility Strategy to Support the Development of Creative MSMEs in Sidoarjo Regency

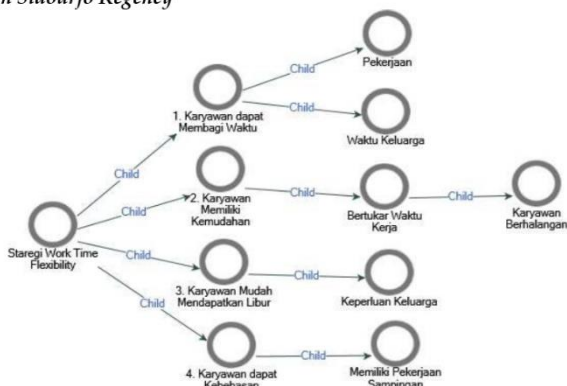


Figure 2 Staregi Work Time Flexibility Project Map

Source: Nvivo Analysis Results 15, 2025

The image above depicts the hierarchical structure of Work Time Flexibility, which consists of four main dimensions: (1) employees can manage their time, (2) employees have convenience, (3) employees can easily get time off, and (4) employees have freedom. Each dimension has derivative indicators that reflect real conditions in the field, such as the ability to manage time between work and family, swapping work schedules when absent, the ease of taking time off for personal needs, and the freedom to carry out side jobs.

1) Employees can divide their time

Addressing two crucial aspects of an individual's life: Work and Family Time. This visual finding directly confirms the central hypothesis in much of the literature on work-life balance. Work-time flexibility inherently gives individuals the autonomy to allocate their time resources more proportionally between professional demands and personal responsibilities. This was articulated very clearly in interviews. Mr. Tejo Sunaryo, an entrepreneur and batik trainer, enthusiastically stated that time flexibility makes work more enjoyable and improves work-life balance. This statement was reinforced by Ms. Eti Soviati, a beverage entrepreneur, who experienced a direct impact on both productivity and work-life balance. In the context of MSMEs, where the boundaries between owner and employee are often blurred, and personal life is closely integrated with the business, this ability to manage time is vital. This is not simply a benefit, but a survival mechanism that prevents burnout and maintains the mental health of entrepreneurs and their teams. Research by Hill et al. (2008) found that flexibility, particularly control over work time and place, significantly reduces work-family conflict, which in turn increases job satisfaction and organizational commitment. The

findings in Sidoarjo Regency show that the same principles apply strongly, and even more essentially, on an MSME scale.

2) Employees Have Convenience

Opening up an understanding of the practical and operational aspects of flexibility. This node branches into "Swapping Work Time," which is a direct solution when an employee is unavailable. This reflects the agility that is a key competitive advantage for MSMEs compared to large corporations. In small teams, the absence of one person can disrupt the entire workflow. The ability to swap schedules or cover for colleagues without rigid bureaucracy is a necessity. Interview narratives enrich these findings. Ms. Sri Asih, a craft entrepreneur, and Mr. M. Roni Yudianto from the leather craft industry both highlighted the use of WhatsApp groups as coordination hubs. This digital platform enables instant information exchange, facilitates schedule negotiations, and ensures that work continues even when teams are not physically located. This is a form of flexibility driven by technology and trust. This concept aligns with the Dynamic Capabilities theory introduced by Teece, Pisano, and Shuen (1997), which states that a company's ability to integrate, build, and reconfigure internal and external competencies to address a rapidly changing environment is key to success. The ease of exchanging working hours is a micro manifestation of these dynamic capabilities at the operational level.

3) Employees Can Easily Get Holidays

Focusing on Family Needs highlights the humanistic aspect of flexibility. In MSMEs, the relationship between the owner and the team is often more personal and familial. The ability to take time off or permit for urgent matters such as caring for a sick family member or attending a child's school event is considered normal. This kind of flexibility builds loyalty and a sense of belonging that is difficult to measure with conventional metrics. Mr. Ja'far Shodiq, the owner of a used car showroom, explicitly stated that flexibility allows him to schedule customer meetings according to his own needs, which implicitly also applies to his team in balancing work and personal life. This creates a supportive work environment, which, according to research by Kossek, Lewis, & Hammer (2010), is a strong predictor of employee health and well-being, ultimately positively impacting performance.

4) Employees get freedom

This interesting finding points to Having a Side Job. This finding is highly relevant to the current context of the creative economy and gig economy. Unlike traditional corporate views that might view side jobs as a form of disloyalty, flexible MSMEs are able to accommodate this reality. For many workers in the creative sector, income may not come from a single source. By providing freedom and autonomy, MSMEs can attract and retain talent with diverse skills and income sources. Mr. Fery Hidayat, the founder of an HR training institute, emphasized that flexibility is essential for the emergence of other business ideas, which indirectly also applies to the personal development and portfolio of his employees. This freedom fosters an internal

entrepreneurial spirit (intrapreneurship) and a greater sense of responsibility, as employees are treated as autonomous partners, not simply subordinates.

Work Time Flexibility very strategic for MSMEs in Sidoarjo, proven to be a catalyst for innovation, especially *green innovation*, because it provides "mental space" for MSMEs to think outside the box, as demonstrated by Nizar Umarullah's biofloc system innovation, Ibu Sri Asih's sewing waste experiment, and Mr. Tejo Sunaryo's batik electric stove. This flexibility also forms the foundation for adaptability in a fluctuating market, enabling MSMEs to respond quickly to changes in supply and demand and government programs such as the MSME Naik Kelas (Upgrading MSMEs). Conceptually, *Work Time Flexibility* This is in line with Griffin's (2013) theory, which explains how to adjust work schedules to suit personal needs without disrupting performance. Previous research by Witriaryani et al. 2022 also supports the positive impact of work flexibility on satisfaction, productivity, and performance, which aligns with field findings that MSMEs in Sidoarjo utilize flexibility for work-life balance, work motivation, innovation, and side activities. Therefore, the strategy *Work Time Flexibility* become an important part of the transformation of work culture in the development of adaptive and sustainable creative MSMEs.

Green Innovation Strategy to Support the Development of Creative MSMEs in Sidoarjo Regency

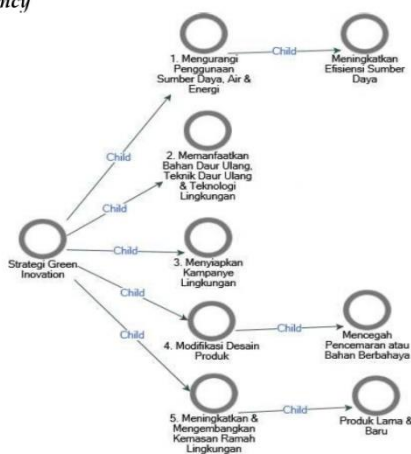


Figure 3 Green Innovation Strategy Project Map

Source: Nvivo Analysis Results 15, 2025

The Project Map generated from NVivo data processing effectively maps the Green Innovation Strategy into five main branches. These five branches represent concrete actions taken by creative MSMEs in Sidoarjo Regency. The following analysis will follow this structure to ensure the discussion aligns with the data findings.

1) Reducing Resource, Water & Energy Usage → Increasing Resource Efficiency

This first strategy is at the heart of the eco-efficiency concept: creating more value with less environmental impact and resource use. Interview findings provide strong evidence for the implementation of this strategy in Sidoarjo Regency. The most transformative example comes from Mr. Tejo Sunaryo, a batik entrepreneur, who innovated his process by replacing kerosene stoves with electric stoves. This decision, born out of a desperate need due to kerosene shortages, directly reduced reliance on fossil fuels and increased energy efficiency in the batik process. This action is a concrete manifestation of green process innovation that not only reduces the carbon footprint but also, as Mr. Tejo explained, impacts the income of the surrounding community.

In a different sector, Mr. Nizar Umarullah, a catfish farmer, implemented the Biofloc System. This is a technological innovation highly relevant to resource efficiency. The Biofloc system significantly reduces the need for water replacement a crucial resource by creating a mini-ecosystem within the pond that recycles nutrients. This reduces nitrogen waste released into the environment and optimizes feed use. These two examples, from batik and catfish farming, demonstrate how resource efficiency principles are creatively applied to their respective industry contexts. Research by Albort-Morant et al. (2016) emphasizes that green process innovation is often the first step companies take due to its dual benefits: reduced operational costs and improved environmental image. Findings in Sidoarjo Regency confirm this, where resource efficiency is a key pillar of the company's strategy. *green innovation* the easiest to measure and the benefits are felt directly by MSME actors.

2) Utilizing Recycled Materials, Recycling Techniques & Environmental Technologies

This second pillar touches the heart of the circular economy, where waste is no longer viewed as residue, but as a new resource. This practice is particularly prominent among Sidoarjo's creative MSMEs, particularly in the craft sector, which inherently produces waste materials. Ms. Sri Asih, a craft entrepreneur, consistently uses sewing waste to create new products. A similar practice is adopted by Mr. M. Roni Yudianto, a leather craft entrepreneur, who also processes production waste into new products. This innovation, often referred to as upcycling, is the most fundamental form of green product innovation. It not only reduces the volume of waste ending up in landfills but also creates new revenue streams from materials previously considered worthless.

Interestingly, this innovation is not limited to internal waste reuse. There is synergy between MSMEs, as demonstrated by Mr. Haris Sucianto, a molasses agent, who created a "Good Bacteria Feed" to Decompose Both Organic and Non-Organic Waste. This product serves as an environmental technology that can be adopted by other MSMEs to manage their waste more effectively. This demonstrates the formation of a mini-ecosystem where one MSME provides green solutions for another. This concept aligns with the idea

of industrial symbiosis, where waste from one industrial process becomes raw material for another. Although on a micro scale, this practice found in Sidoarjo Regency reflects the same principle and shows great potential for further development. This waste utilization practice is a clear demonstration of the creativity and resilience of MSMEs, which are able to transform environmental challenges into economic opportunities.

3) Preparing an Environmental Campaign

This strategy component, at first glance, may seem less prominent in the interview data than product or process innovation. No interviewees explicitly mentioned launching environmental campaigns in the form of advertising or formal public relations. However, if interpreted more broadly as an effort to communicate and instill green values, traces of it can be found. Mr. Fery Hidayat, the founder of an HR training service, stated that instilling environmental awareness is part of the value he offers his clients. This is a form of campaign or education that targets the broader business ecosystem.

Furthermore, the entrepreneurs' actions themselves can be seen as a form of campaigning through concrete examples. When Mr. Tejo Sunaryo uses ecoprint or Ms. Sri Asih sells recycled products, these products inherently carry an environmental message. Customers who purchase and use these products indirectly participate in a sustainability narrative. The concept of green marketing often focuses on how companies communicate their green credentials to consumers. According to Polonsky (2011), authenticity is key in green marketing. In the context of Sidoarjo's MSMEs, their campaigns may not take the form of slogans, but rather manifest in the authenticity of their products and processes. However, these findings also indicate areas for development. MSMEs can be more proactive in telling the stories behind their products. *green innovation* them (e.g., through social media or packaging) to build a stronger brand image and educate the market, thereby turning internal practices into powerful marketing assets.

4) Product Design Modification → Prevent Pollution or Hazardous Materials

This strategy focuses on the most upstream stage of the product life cycle, namely design. By modifying designs, MSMEs can proactively prevent pollution. This is the essence of the cleaner production approach. Interview data provides a powerful example of this strategy, particularly from the batik industry. Mr. Tejo Sunaryo went beyond energy source replacement; he also innovated with an environmentally friendly batik dyeing system and the use of ecoprinting. Ecoprinting is a technique that uses natural dyes from leaves and flowers, drastically reducing or even eliminating the use of synthetic dyes, which often contain harmful chemicals and pollute water.

This design modification is a form *green innovation*. This is because it changes the basic composition of the product itself to eliminate the source of pollution. This goes beyond simply managing waste at the end of the process (end-of-pipe treatment); it is preventing pollution at its root. Research by Tariq et al. (2017) shows that green product innovations, such as replacing hazardous raw materials, have a significant positive impact on environmental performance and corporate image. Mr. Tejo's decision to switch to ecoprinting

is a perfect example of how creative MSMEs can lead the way in adopting more sustainable practices, transforming the traditional aesthetics of batik into a medium for ecological expression.

5) Improving & Developing Eco-Friendly Packaging → Old & New Products

In an era of growing awareness of the plastic waste problem, packaging has become a major focus. This fifth strategy demonstrates that Sidoarjo's MSMEs are aware of this issue. Mr. Darmawan Abbas, an F&B entrepreneur, candidly admits that his green product innovation is still in the research stage, but he has taken concrete steps in the process by using recyclable packaging. This action, while seemingly simple, has a significant impact. It demonstrates an understanding that a producer's responsibility does not end with the sale of a product, but extends to the post-consumer phase.

This step transforms existing products by giving them new, more environmentally friendly attributes through their packaging. It also opens up opportunities for new products that may be specifically designed with minimalist or reusable packaging. The decision to use recycled packaging is a direct response to market demands and increasingly stringent regulations. According to WRAP (2020), a UK-based sustainability nonprofit, smart packaging design can reduce waste, conserve resources, and increase recycling. This initiative by F&B entrepreneurs in Sidoarjo Regency, although still small-scale, represents an important step toward a more circular and responsible business model.

This model is conceptually aligned with Xie et al.'s (2019) Green Innovation theory, which measures green innovation based on processes and products, particularly those that contribute to resource efficiency and reduced environmental impact. This is further supported by Ar's (2012) assertion that green innovation strategy can improve economic performance through energy efficiency, new market creation, and sustainable competitive advantage. Thus, this visualization illustrates a holistic approach to implementing green innovation, starting from the production process to external communications (environmental campaigns). This effort demonstrates how *green innovation* can be integrated into the MSME value chain to improve business sustainability and competitiveness in the green economy era.

Design of creative MSME development model in Sidoarjo Regency

Figure 4 Model design

Source: Author's Analysis Results, 2025

Model *green innovation* Sidoarjo Creative MSMEs is a comprehensive framework designed to foster the sustainable growth of MSMEs in Sidoarjo. This model integrates environmental, operational, and managerial dimensions, focusing on how the dynamic interactions between components create a resilient and adaptive ecosystem. Essentially, this model starts with a foundation of deep environmental knowledge and awareness. This is a vital cognitive prerequisite; without a solid understanding of sustainability, green practices may be perceived as merely a burden. This awareness encompasses an understanding of the triple bottom line concept (profit, people, planet), shifting the paradigm from mere regulatory compliance to proactive initiatives to seize opportunities in the ever-expanding green market. This foundation serves as the foundation for the entire innovation system.

From this foundation of awareness emerges the Core Pillar: Green Entrepreneur Capability. This is the driving force of the model, comprising five interconnected dimensions. First, Green Alertness is the capacity to identify market gaps in environmental issues, such as converting waste into raw materials or responding to the need for environmentally friendly products. Second, Creative Thinking Capability drives entrepreneurs to generate new ideas, often arising from urgent needs for resource efficiency. Third, Innovation Capability is the concrete implementation of these creative ideas, transforming them into better and more sustainable products, processes, or services. Fourth, Strategic Thinking Capability involves a long-term view, integrating environmental aspects as an integral part of a sustainable value creation model. Finally, Risk Taking Capability acknowledges the inherent uncertainty in every business.

green innovation, but green entrepreneurs are calculated risk-takers who dare to take steps because of the belief in greater long-term benefits.

Next, the Catalyst: Work Time Flexibility acts as a crucial driver. While often viewed as an HR policy, in the context of MSMEs, it is a core strategic capability. Time flexibility enables MSMEs to manage their work-life balance, significantly reducing stress and burnout. This balance fuels productivity, creativity, and innovative capacity. Flexibility also provides the mental space necessary for research, experimentation, continuous learning, and networking, all of which are essential for development. *green innovation* Without this flexibility, entrepreneurs may become bogged down in day-to-day operations. Flexibility also increases MSMEs' adaptability, enabling them to respond quickly to market dynamics or government programs, provided they are supported by discipline, thorough work planning, and digital and communication skills.

This model also details Concrete Strategies *green innovation* which is a concrete manifestation of capabilities supported by flexibility. This strategy covers five main areas: (1) Reducing Resource Use (Water, Energy) through process innovations such as biofloc systems or the use of electric stoves; (2) Utilizing Recycled Materials, Recycling Techniques & Environmental Technologies to encourage a circular economy; (3) Modifying Product Design to prevent pollution from upstream, for example the use of ecoprint coloring; (4) Improving & Developing Environmentally Friendly Packaging in response to the issue of plastic waste; and (5) Preparing Environmental Campaigns to communicate green values through products and business practices, building a strong brand image and educating the market.

Implementing this model will certainly face various obstacles. The most fundamental is capital/financial constraints. *green innovation* Often requiring significant initial investment. Difficulty sourcing the right materials (especially sustainable raw materials) and marketing challenges for green products are also obstacles. Furthermore, the lack of effective external support from the government, research institutions, or communities, as well as potential regulatory and licensing constraints for new technologies, can hinder the pace of innovation. However, behind each of these obstacles lies the extraordinary effort and resilience of MSMEs. They use obstacles as a catalyst for innovation ("ilmu kepepet"), utilize their existing environmental knowledge, and even proactively create jobs as a social value-added. These efforts demonstrate that MSMEs are not passive, but rather adaptive and visionary in facing challenges.

All of these components form a synergy and positive feedback loop. Green Entrepreneur Capability is the foundation and main driver, producing *green innovation* as a concrete output. Work Time Flexibility serves as a catalyst, creating conducive conditions for capabilities to develop and innovation to be realized. Success *green innovation* A positive market response will, in turn, strengthen Green Entrepreneur Capability, build entrepreneurs' confidence, and encourage further exploration. This is a continuous cycle where each element strengthens the others, enabling MSMEs not only to survive but also to thrive dynamically and sustainably. This model offers a clear roadmap for the government and stakeholders to provide targeted support, building a bridge

between MSMEs' internal capabilities and a responsive supporting ecosystem. By understanding the interdependencies between these components, stakeholders government, academics, communities, and MSMEs themselves – can design more targeted and integrated interventions to optimize the potential of Sidoarjo's creative MSMEs, making them pioneers of economic development that integrates profit, planet, and people for a greener and more prosperous future.

CONCLUSIONS AND RECOMMENDATIONS

Based on the analysis of research results, it can be concluded that;

- 1) The green entrepreneur capability model significantly increases the competitiveness and sustainability of creative MSMEs in Sidoarjo Regency by raising business awareness of the importance of environmental sustainability as part of their business strategy. The majority of MSMEs understand that *green entrepreneurship* Sustainability is not only about being environmentally friendly, but also about creating economic and social value through sustainable practices. This capability encourages wiser decision-making, creates jobs, and adds value to products and business image. The application of systems such as biofloc in catfish farming (Nizar Umarullah) and waste processing into new products in the handicraft sector (Sri Asih and M. Roni Yudianto) demonstrate how this capability is realized in the field.
- 2) *Work Time Flexibility* positively impacting the competitiveness and sustainability of creative MSMEs in Sidoarjo Regency by enabling entrepreneurs to adjust their work rhythms to market needs and personal circumstances without sacrificing productivity. This is evident in Darmawan Abbas's (F&B) ability to divide his business focus and Fery Hidayat's (HR training) ability to work from anywhere, both of which improve work-life balance and expand opportunities. *Green innovation* This flexibility also helps MSMEs be more responsive to market dynamics and encourages innovation.
- 3) *Green innovation* proven to increase the competitiveness and sustainability of creative MSMEs in Sidoarjo Regency through various environmentally friendly product and process innovations. Examples include the use of a biofloc system by Nizar Umarullah, the replacement of kerosene stoves with electric ones and the use of ecoprint by Tejo Sunaryo, and the utilization of production waste into new products by Sri Asih and M. Roni Yudianto. These innovations not only aim to reduce negative environmental impacts but also create added economic value and open up new market opportunities. The market response tends to be positive towards the product *Green innovation* indicates that green innovation can be a competitive advantage for MSMEs.
- 4) Model *Green innovation* Sidoarjo Creative MSMEs emphasizes that sustainable MSME development requires a holistic approach. This model integrates *Green Entrepreneur Capability* as a key driver for identifying and capturing environmental opportunities. *Work Time Flexibility* serves as an important catalyst that supports creativity and adaptation, enabling *Green innovation* This is realized in environmentally friendly products and processes. Despite facing obstacles such as capital and marketing, MSMEs in Sidoarjo demonstrate resilience and adaptive efforts. The success of this model

Riyanto, Mujannah, Sumiati

depends on synergy between components and responsive ecosystem support from the government and stakeholders. Thus, creative MSMEs will not only grow economically but also become the vanguard of sustainable development.

This study recommends;

- 1) General Recommendations for Improving the Competitiveness and Sustainability of Creative MSMEs in Sidoarjo Regency:
 - a) Local governments, MSME associations, and other stakeholders need to create integrated programs and policies to support the development of green MSMEs. This includes aligning training programs, facilitating access to capital, and marketing support specifically targeting sustainability-oriented MSMEs.
 - b) Building a conducive ecosystem for green MSMEs by expanding access to information on environmentally friendly raw materials, relevant technologies, and a network of environmental experts. Collaboration with research institutions and universities can also be facilitated for research and development. *Green innovation* which is relevant to the needs of local MSMEs.
 - c) Although environmental awareness has increased, there is a need for standardization and deepening of concepts. *green entrepreneurship* through more intensive education. Training covers not only technical aspects of production but also business management, green product marketing, and the development of innovative ideas.
 - d) The Sidoarjo Regency Government and MSMEs in Sidoarjo are strongly advised to adopt and implement the Model approach. *Green innovation* This Sidoarjo Creative MSME is to achieve sustainable and competitive growth in the future.

ADVANCED RESEARCH

Future research should explore the integration of digital technology into the green entrepreneurship model for MSMEs, particularly focusing on how digital platforms, AI, and IoT can enhance environmental performance and market competitiveness. While this study identified the foundational role of entrepreneurial capability, time flexibility, and green innovation in MSME development, the potential of digitalization as a transformative enabler remains underexplored. A mixed-methods approach combining quantitative modeling and digital ethnography could uncover how digital tools not only streamline operations but also strengthen eco-innovation processes, facilitate access to green financing, and enhance market penetration for sustainable products. Moreover, comparative studies across regions or sectors can assess the scalability of the Sidoarjo model in broader contexts, offering insight into how socio-cultural and policy environments mediate the digital-green entrepreneurial nexus.

REFERENCES

- Aji, Bambang Widjajanta Sunan Purwa, Mulyadi, Hari (2018). Keterampilan Wirausaha Untuk Keberhasilan Usaha. *Business Management Education* 3, no. 3: 116–117.

- Amri, A. (2020). Dampak covid-19 terhadap UMKM di Indonesia. *BRAND Jurnal Ilmiah Manajemen Pemasaran*, 2(1), 123-131.
- Ar, I. M. (2012). The impact of green product innovation on firm performance and competitive capability: the moderating role of managerial environmental concern. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 62, 854-864.
- Auliana, Y., & Alhazami, L. (2023). Pengaruh Environmental Performance dan Green Innovation Terhadap Green Competitive Advantage Pada UMKM di Jakarta. *Transformasi: Journal of Economics and Business Management*, 2(3), 23-34.
- Budi, D. S. (2021). Pengaruh Inovasi Hijau Terhadap Kinerja Berkelanjutan: Peran Moderasi Dari Kepedulian Lingkungan Manajerial (Studi Pada UMKM di Batam). *DeReMa (Development of Research Management): Jurnal Manajemen*, 96-114.
- Bungin, Burhan. (2017). Metodologi Penelitian Kualitatif: Aktualisasi Metodologi ke Arah Ragam Varian Kontemporer. Depok: PT RajaGrafindo Persada.
- Dhikron, Aziz Fathoni, M Mukeri Wongso (2016). Pengaruh Schedule Kerja Adaptasi Kerja Dan Perubahan Organisasi Terhadap Turnover Intention Karyawan Di UD. Pelangi Kabupaten Semarang, *Jurnal Manajemen* , Volume 2 no 2 , Maret, 2016).
- Direktorat Tenaga Kependidikan (2008). *Manajemen Pemberdayaan Sumber Daya Tenaga Pendidik dan Kependidikan Sekolah*. Jakarta: Direktorat Jendral PMTK.
- Doganova, L., & Eyquem-Renault, M. (2009). What do business models do?: Innovation devices in technology entrepreneurship. *Research policy*, 38(10), 1559-1570.
- Elkington, J. (2001). Enter the Triple Bottom Line. The Triple Bottom Line: Does It All Add Up?, 1(1986), 1-16. <http://doi.org/10.1021/nl034968f>
- Eucharistia, H., & Rachmawati, S. (2023). Pengaruh keunggulan kompetitif hijau, inovasi hijau, terhadap kinerja perusahaan dengan budaya organisasi hijau sebagai variabel moderating. *Jurnal Ekonomi Trisakti*, 3(2), 2785-2794.
- Evans, N. J., Phua, J., Lim, J., & Jun, H. (2017). Disclosing Instagram influencer advertising: The effects of disclosure language on advertising recognition, attitudes, and behavioral intent. *Journal of interactive advertising*, 17(2), 138-149.
- Griffin, Moorhead (2013). *Perilaku Organisasi*, Salemba Empat, Jakarta.
- Haryoko, Sapto, Bahartiar (2022)., *Analisis Data Penelitian Kualitatif*.
- Haryoko, Fajar Arwadi, Sapto, Bahartiar (2020). *Analisis Data Penelitian Kualitatif*. Makassar: Badan Penerbit Unm.

Riyanto, Mujannah, Sumiati

- Ibrahim, M A (2015). *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: Alfabeta, 2015
- Iskandar, A., & Febriyantoro, M. T. (2019). Peran kinerja inovasi hijau dalam menghubungkan permintaan pasar, dan kinerja bisnis (Studi pada UMKM di Kota Batam). *Jurnal Akuntansi, Ekonomi dan Manajemen Bisnis*, 7(2), 182-191.
- Ivancevich, J.M. (1995). *Human Recourse Management*. Singapore: McGraw-Hill.
- Tambunan, T.H, Tulus. (2021). *UMKM di Indonesia Perkembangan, kendala dan Tantangan*. Jakarte : Predana.
- Pearce, John A. & Robinson, Richard B. (2014). *Manajemen Strategis*. Jakarta: Salemba Empat
- Putra, W. E., & Utama, L. (2022). Pengaruh Green Entrepreneurial Orientation dan Green Innovation terhadap Kinerja Berkelanjutan Industri Gigi Palsu. *Jurnal Manajerial Dan Kewirausahaan*, 4(2), 534-545.
- Putri Fabiola, Vera, and Hidayatul Khusnah. 2022. "Pengaruh Green Innovation Dan Kinerja Keuangan Pada Competitive Advantage Dan Nilai Perusahaan Tahun 2015-2020." *Media Mahardhika* 20(2):295–303. doi: 10.29062/mahardhika.v20i2.346.
- Simatupang, Pantjar. 2007. Analisis Kritis terhadap Paradigma dan Kerangka Dasar Kebijakan Ketahanan Pangan Nasional. *Jurnal Forum Penelitian Agro Ekonomi* Volume 25 No. 1 Juli 2007 : 1-18. Pusat Analisis Sosial Ekonomi dan Kebijakan Pertanian. Bogor.
- Sujarweni, Wiratna V. (2024). *Akutansi UMKM*. Yogyakarta : PT. Pustaka Baru
- Suryana. (2013). *Kewirausahaan Kita dan Proses Menuju Sukses*. Bandung : Salemba Empat
- Mulyono, Mauled (2010). *Menggerakkan Ekonomi Kreatif Antara Tuntutan dan Kebutuhan*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Sezen, B., & Cankaya, S. Y. (2013). Effects of green manufacturing and eco-innovation on sustainability performance. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 99, 154-163.
- Sustrastanti, E., & Rachmawati, S. (2023). Pengaruh budaya organisasi hijau, modal intelektual hijau terhadap kinerja perusahaan dengan inovasi hijau sebagai variabel moderasi. *Jurnal Ekonomi Trisakti*, 3(2), 2349-2358.

Lampiran V Turnitin

Journal of Social Interactions and Humanities (JSIH)
Vol. 4, No. 2, 2025: ---



Model of Green Entrepreneur Capability, Work Time Flexibility, and Green Innovation in Creative MSME Development in Sidoarjo Regency

Asis Riyanto^{1*}, Siti Mujanah², Sumiati³

Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya, Indonesia

Corresponding Author: Asis Riyanto 1262300072@surel.untag-sby.ac.id

ARTICLE INFO

Keywords: Green Entrepreneur Capability, Work Time Flexibility, Green Innovation, Creative MSMEs

Received : 16, June

Revised : 30, June

Accepted: 20, July

©2025 Riyanto, Mujanah, Sumiati:

This is an open-access article distributed under the terms of the [Creative Commons Attribution 4.0 International](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/).



ABSTRACT

This study analyzes the role of green entrepreneurial capabilities, flexible working hours, and green innovation in the development of creative Micro, Small, and Medium Enterprises (MSMEs) in Sidoarjo. The core problem of the study revolves around the urgent need for sustainable business transformation amidst global environmental challenges, recognizing the important role of MSMEs, although the level of understanding and implementation of green entrepreneurship in Sidoarjo varies. Using a qualitative methodology with a phenomenological approach, this study aims to explore the deep meanings and perspectives of 11 informants from creative MSMEs, the Sidoarjo Creative MSME Association, and the Sidoarjo Cooperative and MSME Service. Informants were carefully selected through purposive sampling. Data collection involved in-depth interviews, then analyzed using NVivo 15 Plus through data reduction, display, and verification. Triangulation was used to ensure the credibility of the data. The research findings show that green entrepreneurial capabilities significantly increase the competitiveness and sustainability of MSMEs by fostering awareness of environmental sustainability as a business strategy that creates value. Notable examples include the biofloc system in catfish farming and waste processing into new products in the handicraft sector.

DOI:
ISSN-E: 2829-9221
<https://npaformosapublisher.org/index.php/jsih>

1

Riyanto, Mujanah, Sumiati

INTRODUCTION

Micro, Small, and Medium Enterprises (MSMEs) are a type of business owned by a specific entity or the private sector. The establishment of an MSME is subject to requirements determined by the stages of the MSME establishment process. MSMEs are one option to help reduce the impact on the Indonesian economic sector (Ayu et al. 2020). Indonesian MSMEs currently use the eco-business concept. The eco-business concept is a combination of business objectives and space. Literally, it can also be referred to as an entrepreneur who has local wisdom in running his business or can also be called an eco-businessman. Traditionally, the main goal of locally knowledgeable business leaders is to make their companies more environmentally friendly (green companies), from the raw materials used, the manufacturing process to the mining waste, which of course requires a lot of time and effort. Continuously maintaining the industry, developing and remaining unchanged to maintain the sustainability of living space in a sustainable manner.

Green economic design is now widely used in various economic activities. This also applies to companies striving to produce environmentally friendly products. The area effect is a result of increased plant activity. Over the past few decades, improvement policies have been implemented to address areas such as accidents. As part of protecting life on our planet, we need to implement a protective approach to environmental pollution. Innovation in environmentally friendly products is one of the keys to enabling this industry to continue to grow and produce better quality products. Green innovation is explained as the result of the interaction between innovation and the philosophy of sustainability (Sezen & Çankaya, 2013). The MSME sector is often understood as a crucial development sector in Indonesia, as the majority of economic activity occurs in the MSME sector. MSMEs participate significantly in economic development, including absorbing business power, developing the local economy, and increasing exports (Amri, 2020; Thaha, 2020).

Sidoarjo City's MSMEs are diverse, spanning the beauty, fashion, food, beverage, and handicraft sectors. According to data from the Cooperatives and MSMEs Office, of the 70,000 MSMEs, only 30% are listed online. Fashion and beauty factories are among the many micro-enterprises with significant potential for relocation or the establishment of environmentally friendly businesses. Attention to this area is also in the interest of the eco-friendly entrepreneurs who run these businesses, which is crucial in their product production, which will certainly minimize damage to the existing area, both in waste management and the raw materials used for production. Whatever the Sidoarjo Regency Government hopes for truly stems from a sincere intention and commitment to maximizing and developing MSMEs in Sidoarjo. Furthermore, the existence of MSMEs is crucial for Sidoarjo Regency because the Regency's economic structure relies on the industrial, trade, and MSME sectors (Sidoarjo Government, 2021).

Green innovation Although not one of them in increasing the development of MSMEs in Sidoarjo, innovation in marketing and capital is the main thing that must be the main solution for business actors. MSMEs have problems that do not have market access and low bargaining power because they are too small in

addition to the low quality of human resources which causes business management to be weak (Abeng, 2015: 23). According to Mujanah, S., Urohman, T., & Ridwan, MS (2024) shows that competent human resources and community participation for management that supports economic improvement and environmental sustainability, then Murtadlo, K. (2018) the results of this study show that entrepreneurial competence influences the performance of MSMEs and entrepreneurial competence influences competitive advantage. However, other facts were also found that difficulties in understanding and practicing so that they can have quality abilities, not only occur during the online learning process or external factors. This causes a gap between the research that has been done and the facts in the field.

Green innovation has become a hot topic in recent years as it offers solutions to global warming and other environmental issues that continue to severely impact humanity (Miao et al., 2017). Green innovation has become strategically important over time. Green innovation focuses on mitigating or reducing environmental damage caused by a company's business activities. Green innovation creates tremendous value for both companies and consumers. Companies can absorb the costs of investing in the environment because they provide customer satisfaction by developing and marketing new environmentally friendly products, while consumers accept environmentally friendly products because they purchase in high volumes (Burki & Dahlstrom, 2017).

Business models in the management of MSMEs pioneered by entrepreneurs can also be considered government assets due to their contribution to the community economy and unemployment reduction. A business model is a narrative and calculative tool that allows entrepreneurs to explore markets and play a performative role by contributing to the development of techno-economic networks of innovation (Doganova & Eyquem-Renault, 2009). Competitive advantage is a crucial aspect that ensures business sustainability and competitiveness. Innovative ideas play a significant role in business success (Shanker et al., 2017). Entrepreneurs must also face various risks inherent in business. The principle is that the greater the risk, the greater the potential profit, and vice versa. Risks in entrepreneurship include raw materials, human resources, and finances (Juliana, 2019). Therefore, it is important to minimize these risks to prevent business failure. Innovation and creativity are key factors in entrepreneurial success. Competitive advantage is a crucial aspect that ensures business sustainability and competitiveness. Innovative ideas play a significant role in business success (Shanker et al., 2017). Putra & Utama (2022) showed that green entrepreneurial orientation has a positive effect on green innovation, while green innovation has a positive effect on SME environmental performance and economic performance. Auliana & Alhazami (2023) demonstrated a relationship between environmental performance, green innovation, and the competitive advantage of SMEs. Witriaryani et al. (2022) showed that *Work Time Flexibility* affect performance.

Work Time Flexibility is a compressed working time discussed previously giving employees time off during normal working hours, but they still follow

Riyanto, Mujanah, Sumiati

regular and predetermined hours on the days when they work and the main advantage of this approach is that workers can arrange their workdays to suit their personal needs (Griffin, 2013). Listyani & Suryawirawan (2023) showed that flexible work affects satisfaction and performance. Based on the description of the problem, the focus of this study is how the green entrepreneur capability model supports the development of creative MSMEs in Sidoarjo, how the work time flexibility strategy supports the development of creative MSMEs in Sidoarjo, and how the green innovation strategy supports the development of creative MSMEs in Sidoarjo.

LITERATURE REVIEW

Green Entrepreneur Capability

Green Entrepreneurship is a form of entrepreneurship with an environmentally friendly commitment. Green Entrepreneurship originates from a combination of entrepreneurial characteristics, namely innovation, business ideas, ecological, and social (Gevrenova, 2015), then developed into a new type of entrepreneurship with a commitment to building businesses and preserving the environment. Environmentally friendly businesses have a positive impact on the environment and help improve the lives of people both now and in the future, as well as supporting economic growth. Green Entrepreneur Capability is an entrepreneur who is able to see new opportunities in the market and utilize their innovative ideas to address various environmental problems. Green Entrepreneurship is a type of entrepreneurship that focuses on creating sustainable, environmentally friendly, and environmentally conscious businesses. The indicators used to measure Green Entrepreneur Capability (Hendro, 2021: 28) in this paper are: Ability to identify business opportunities, Ability to think creatively, Ability to think strategically, Ability to take risks, and Ability to innovate.

Work Time Flexibility

Work Time Flexibility is a flexible work arrangement that means choosing where and when to work, whether formal or informal, which facilitates employees in terms of policies on how long, when and where employees work (Kezia et al., 2014). According to Griffin (2013: 102), Work Time Flexibility The compressed workweek discussed earlier gives employees time off during normal working hours, but they still follow regular, predetermined hours on the days they work. The main advantage of this approach is that workers can organize their workdays to suit their personal needs. For example, someone who needs to visit a doctor in the afternoon can start work early in the morning. Someone who stays up late one night can start work the next day at noon. According to Robbins (2021: 218), flexible work schedules are a timetable that allows employees, within specific parameters, to decide when to go to work.

Green Innovation

According to Ar, IM (2012), green innovation is a strategy that considers the impacts that will arise on the environment and can improve economic performance through efficiency in the use of raw materials and energy, creating

new market share and having superior products in competitive advantages. Financial support plays an important role in promoting green technology innovation of companies with ESG ratings. Companies strive for excellent ESG ratings, which significantly attracts external attention and investment in financial institutions. According to Chen (2008) in the journal Vera Putri Fabiola (2022), green innovation aims to reduce the impact of environmental damage, which will be responsive to the environment or with the aim of increasing consumers with the company's environmental efficiency.

METHODOLOGY

Within the framework of this research, the author adopted a qualitative approach with a case study design. The case study design was chosen because it allows for in-depth exploration of one or more bounded cases, such as individuals, groups, organizations, or events. Creswell (2008) explains that a case study is an inquiry design in which the researcher develops an in-depth analysis of a case or cases, usually over a period of time, to gain a detailed understanding of the complexities involved. This approach is particularly relevant for research that seeks to explore why and how a phenomenon occurs in a real-world context, rather than simply what happens.

This study examines the Green Entrepreneur Capability, Work Time Flexibility, and Green Innovation Models in the Development of Creative MSMEs in Sidoarjo Regency. The research subjects will focus on the owners or managers of creative MSMEs operating in Sidoarjo Regency. The focus of the research will highlight three fundamental aspects inherent in these business actors. First, Green Entrepreneur Capability, which is a set of mindsets, values, knowledge, and skills possessed by an entrepreneur to run a business that is in line with the principles of environmental sustainability. Second, Work Time Flexibility, which is the freedom and autonomy in managing the rhythm and workflow, a characteristic that is often the soul of the creative industry to grow original ideas. Third, Green Innovation, which is a real manifestation of the two previous aspects, in the form of new products, services, processes, or business models that are not only creative but also ecologically responsible.

The data collection technique used is the interview technique. The data analysis technique in this study uses a thematic analysis approach that is extensively assisted by NVivo 15 software. The thematic analysis approach was chosen because of its ability to systematically identify, analyze, and report patterns (themes) in qualitative data, which is essential for understanding the experiences, perspectives, and practices of informants in depth. The use of NVivo 15 aims to increase efficiency, accuracy, and transparency in data management, coding, and exploration of complex relationships between concepts.

Riyanto, Mujanah, Sumiati

RESEARCH RESULT AND DISCUSSION

Model Green Entrepreneur Capability in Supporting the Development of Creative MSMEs in Sidoarjo Regency

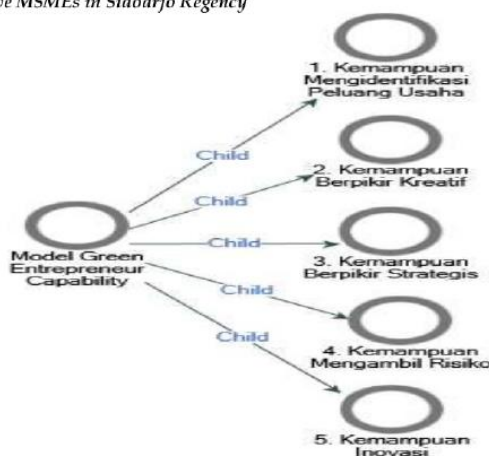


Figure 1 Green Entrepreneur Capability Project Map Model

Source: Netivo Analysis Results 15, 2025

The green entrepreneurial capability model consists of five main dimensions, namely the ability to identify business opportunities, think creatively, think strategically, take risks, and innovate, all of which are supported by awareness and basic knowledge about *green entrepreneurship*. Interview data shows that MSME actors in Sidoarjo have a strong understanding of *green entrepreneurship*, although expressed in various ways, ranging from the idealistic definition of a consultant that includes the triple bottom line, to the practical understanding of catfish farmers, craftsmen, and F&B entrepreneurs who emphasize sustainability and environmental friendliness. This internalized environmental knowledge, as demonstrated by a batik entrepreneur who switched to electric stoves, becomes a driver of innovative actions and acts as a cognitive foundation or moral compass for entrepreneurs, in line with the concept of sustainability orientation. Without this knowledge foundation, the other five capabilities will lose their direction and green purpose – the ability to identify business opportunities.

1) Creative Thinking Ability and Innovation Ability

The ability to identify opportunities is inherently linked to Creative Thinking and Innovation, two capabilities that in practice often overlap and feed back into each other. If creative thinking is the process of generating new ideas, then innovation is the successful implementation of those ideas. The sources

of creativity among Sidoarjo's MSMEs are highly pragmatic and rooted in reality. A batik entrepreneur's expression, *ilmukepet* (a "peaceful science"), is a highly authentic description of bricolage, a concept in entrepreneurship studies where entrepreneurs create solutions from whatever resources are available, often under pressure. A shortage of oil stoves prompted her to think creatively and find a solution using electric stoves. This demonstrates that green creativity doesn't always stem from grand visions, but often from the pressing need to survive more efficiently and environmentally. Other sources of creativity, as expressed by a food entrepreneur, come from fellow MSMEs, training, and YouTube, highlighting the importance of social learning and access to digital information as idea triggers. This creativity then culminates in tangible innovation. The NVivo model aptly positions innovation as a vital output capability. Innovations occurring in Sidoarjo Regency can be classified into several types:

- a) Process Innovation: A prominent example is the implementation of the Biofloc System by a catfish farmer. This was not just a minor change, but rather the adoption of a technology that fundamentally changed the way he produced fish, reducing water pollution, lowering feed costs by recycling waste into feed, and ultimately increasing overall efficiency.
- b) Product Innovation: This is most evident in the artisans' utilization of waste into new products. Furthermore, the diversification of derivative products such as catfish floss, catfish fillets, and frozen packaging are product innovations aimed at maximizing the value of harvested produce and reducing potential food waste. The Schumpeterian theory of innovation, which views entrepreneurs as agents of creative destruction, finds resonance here, albeit on a micro scale. These MSMEs are disrupting old, less efficient and more polluting methods, creating new, more sustainable processes and products.

2) Strategic Thinking Skills

The leap from opportunity identification and creativity to successful innovation doesn't happen randomly; it's mediated by Strategic Thinking Skills. These skills involve seeing the big picture, formulating long-term goals, and consciously allocating resources to achieve a sustainable competitive advantage. Entrepreneurs who think strategically don't simply react to problems but proactively plan the future of their businesses. A statement from an F&B entrepreneur who saw *green entrepreneurship* as a concept that implements environmental stewardship while creating economic growth, it is at the heart of strategic thinking. He does not view green practices as a cost center, but rather as an integral part of the value creation model. This view aligns with the Sustainable Business Model framework, which emphasizes the simultaneous creation of value for customers, the environment, and society. Time flexibility, discussed extensively in the interviews, is also an element of strategic thinking. MSMEs view flexibility not simply as a lifestyle but as a strategic tool that enables the implementation of complex innovations, such as the biofloc system that requires intensive monitoring. This adaptability is at the heart of strategic thinking in a volatile business

Riyanto, Mujanah, Sumiati

environment. Entrepreneurs use flexibility to experiment, learn, and pivot when needed—a dynamic capability crucial for implementation. *green innovation* which is often full of uncertainty.

3) Risk Taking Ability

Every strategy and innovation contain an element of uncertainty, which brings us to the final but equally important capability: Risk-Taking. Entrepreneurship is fundamentally about managing risk, and *green entrepreneurship* adding a new layer of risk. A catfish farmer faces market risk: one challenge is the trust of sales partners in their processed products. Will consumers and distributors accept processed products from small-scale producers implementing new systems? A batik entrepreneur, by switching to electric stoves and a new dyeing system, faces technological and financial risks. Will the initial investment pay off? Will the technology perform as expected? The entrepreneurs in this study are not blind risk-takers, but calculated risk-takers. They take risks based on the strategic belief that the long-term benefits of green practices, such as efficiency, product differentiation, and a positive image, will outweigh the short-term costs and uncertainties. However, this risk-taking capacity is often limited by external constraints, particularly funding for business development and financial factors. This underscores that individual risk-taking capabilities need to be supported by a supportive financial ecosystem.

An analysis of these five individual capabilities would be incomplete without considering the ecosystem context in which they operate. Interviews indicate supportive efforts from the government and community. The MSME Naik Kelas (Upgrade MSME) program, zero-waste socialization, and exhibition facilitation are important forms of institutional support. The collaboration between MSME associations and waste banks is a shining example of grassroots synergy. However, the data also reveals a significant gap between the programs designed and the perceived support. Complaints about difficult access to capital, marketing, and especially a supervisory approach that is judgmental rather than directive are strong signals that the supporting ecosystem is not fully aligned with the needs of green entrepreneurs. Strong entrepreneurial capabilities can be hampered if they do not find fertile ground to grow. The government and supporting institutions need to shift from a uniform approach to more differentiated support that specifically addresses the challenges of implementation. *Green innovation*, such as assisting with the certification of environmentally friendly products, opening up access to premium markets, and providing funding schemes that understand the risk profile of sustainable innovation.

Work Time Flexibility Strategy to Support the Development of Creative MSMEs in Sidoarjo Regency

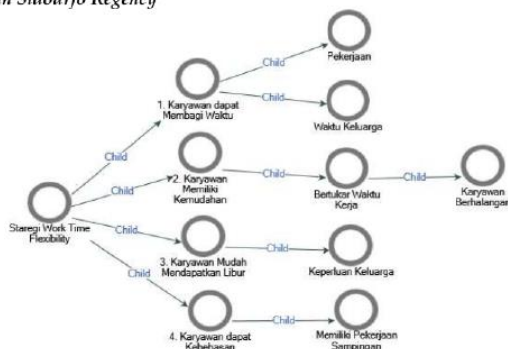


Figure 2 Staregi Work Time Flexibility Project Map

Source: Nvivo Analysis Results 15, 2025

The image above depicts the hierarchical structure of Work Time Flexibility, which consists of four main dimensions: (1) employees can manage their time, (2) employees have convenience, (3) employees can easily get time off, and (4) employees have freedom. Each dimension has derivative indicators that reflect real conditions in the field, such as the ability to manage time between work and family, swapping work schedules when absent, the ease of taking time off for personal needs, and the freedom to carry out side jobs.

1) Employees can divide their time

Addressing two crucial aspects of an individual's life: Work and Family Time. This visual finding directly confirms the central hypothesis in much of the literature on work-life balance. Work-time flexibility inherently gives individuals the autonomy to allocate their time resources more proportionally between professional demands and personal responsibilities. This was articulated very clearly in interviews. Mr. Tejo Sunaryo, an entrepreneur and batik trainer, enthusiastically stated that time flexibility makes work more enjoyable and improves work-life balance. This statement was reinforced by Ms. Eti Soviati, a beverage entrepreneur, who experienced a direct impact on both productivity and work-life balance. In the context of MSMEs, where the boundaries between owner and employee are often blurred, and personal life is closely integrated with the business, this ability to manage time is vital. This is not simply a benefit, but a survival mechanism that prevents burnout and maintains the mental health of entrepreneurs and their teams. Research by Hill et al. (2008) found that flexibility, particularly control over work time and place, significantly reduces work-family conflict, which in turn increases job satisfaction and organizational commitment. The

Riyanto, Mujanah, Sumiati

findings in Sidoarjo Regency show that the same principles apply strongly, and even more essentially, on an MSME scale.

2) Employees Have Convenience

Opening up an understanding of the practical and operational aspects of flexibility. This node branches into "Swapping Work Time," which is a direct solution when an employee is unavailable. This reflects the agility that is a key competitive advantage for MSMEs compared to large corporations. In small teams, the absence of one person can disrupt the entire workflow. The ability to swap schedules or cover for colleagues without rigid bureaucracy is a necessity. Interview narratives enrich these findings. Ms. Sri Asih, a craft entrepreneur, and Mr. M. Roni Yudianto from the leather craft industry both highlighted the use of WhatsApp groups as coordination hubs. This digital platform enables instant information exchange, facilitates schedule negotiations, and ensures that work continues even when teams are not physically located. This is a form of flexibility driven by technology and trust. This concept aligns with the Dynamic Capabilities theory introduced by Teece, Pisano, and Shuen (1997), which states that a company's ability to integrate, build, and reconfigure internal and external competencies to address a rapidly changing environment is key to success. The ease of exchanging working hours is a micro manifestation of these dynamic capabilities at the operational level.

3) Employees Can Easily Get Holidays

Focusing on Family Needs highlights the humanistic aspect of flexibility. In MSMEs, the relationship between the owner and the team is often more personal and familial. The ability to take time off or permit for urgent matters such as caring for a sick family member or attending a child's school event is considered normal. This kind of flexibility builds loyalty and a sense of belonging that is difficult to measure with conventional metrics. Mr. Ja'far Shodiq, the owner of a used car showroom, explicitly stated that flexibility allows him to schedule customer meetings according to his own needs, which implicitly also applies to his team in balancing work and personal life. This creates a supportive work environment, which, according to research by Kossek, Lewis, & Hammer (2010), is a strong predictor of employee health and well-being, ultimately positively impacting performance.

4) Employees get freedom

This interesting finding points to Having a Side Job. This finding is highly relevant to the current context of the creative economy and gig economy. Unlike traditional corporate views that might view side jobs as a form of disloyalty, flexible MSMEs are able to accommodate this reality. For many workers in the creative sector, income may not come from a single source. By providing freedom and autonomy, MSMEs can attract and retain talent with diverse skills and income sources. Mr. Fery Hidayat, the founder of an HR training institute, emphasized that flexibility is essential for the emergence of other business ideas, which indirectly also applies to the personal development and portfolio of his employees. This freedom fosters an internal

entrepreneurial spirit (intrapreneurship) and a greater sense of responsibility, as employees are treated as autonomous partners, not simply subordinates.

Work Time Flexibility very strategic for MSMEs in Sidoarjo, proven to be a catalyst for innovation, especially *green innovation*, because it provides "mental space" for MSMEs to think outside the box, as demonstrated by Nizar Umarullah's biofloc system innovation, Ibu Sri Asih's sewing waste experiment, and Mr. Tejo Sunaryo's batik electric stove. This flexibility also forms the foundation for adaptability in a fluctuating market, enabling MSMEs to respond quickly to changes in supply and demand and government programs such as the MSME Naik Kelas (Upgrading MSMEs). Conceptually, *Work Time Flexibility* This is in line with Griffin's (2013) theory, which explains how to adjust work schedules to suit personal needs without disrupting performance. Previous research by Witriyarni et al. [2022](#) also supports the positive impact of work flexibility on satisfaction, productivity, and performance, which aligns with field findings that MSMEs in Sidoarjo utilize flexibility for work-life balance, work motivation, innovation, and side activities. Therefore, the strategy *Work Time Flexibility* become an important part of the transformation of work culture in the development of adaptive and sustainable creative MSMEs.

Green Innovation Strategy to Support the Development of Creative MSMEs in Sidoarjo Regency

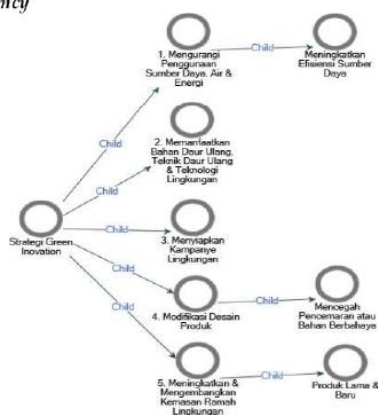


Figure 3 Green Innovation Strategy Project Map

Source: Nvivo Analysis Results 15, 2025

The Project Map generated from NVivo data processing effectively maps the Green Innovation Strategy into five main branches. These five branches represent concrete actions taken by creative MSMEs in Sidoarjo Regency. The following analysis will follow this structure to ensure the discussion aligns with the data findings.

Riyanto, Mujaahid, Sumiati

1) Reducing Resource, Water & Energy Usage → Increasing Resource Efficiency

This first strategy is at the heart of the *eco-efficiency* concept: creating more value with less environmental impact and resource use. Interview findings provide strong evidence for the implementation of this strategy in Sidoarjo Regency. The most transformative example comes from Mr. Tejo Sunaryo, a batik entrepreneur, who innovated his process by replacing kerosene stoves with electric stoves. This decision, born out of a desperate need due to kerosene shortages, directly reduced reliance on fossil fuels and increased energy efficiency in the batik process. This action is a concrete manifestation of green process innovation that not only reduces the carbon footprint but also, as Mr. Tejo explained, impacts the income of the surrounding community.

In a different sector, Mr. Nizar Umarullah, a catfish farmer, implemented the Biofloc System. This is a technological innovation highly relevant to resource efficiency. The Biofloc system significantly reduces the need for water replacement a crucial resource by creating a mini-ecosystem within the pond that recycles nutrients. This reduces nitrogen waste released into the environment and optimizes feed use. These two examples, from batik and catfish farming, demonstrate how resource efficiency principles are creatively applied to their respective industry contexts. Research by Alabort-Morant et al. (2016) emphasizes that green process innovation is often the first step companies take due to its dual benefits: reduced operational costs and improved environmental image. Findings in Sidoarjo Regency confirm this, where resource efficiency is a key pillar of the company's strategy. *green innovation* the easiest to measure and the benefits are felt directly by MSME actors.

2) Utilizing Recycled Materials, Recycling Techniques & Environmental Technologies

This second pillar touches the heart of the circular economy, where waste is no longer viewed as residue, but as a new resource. This practice is particularly prominent among Sidoarjo's creative MSMEs, particularly in the craft sector, which inherently produces waste materials. Ms. Sri Asih, a craft entrepreneur, consistently uses sewing waste to create new products. A similar practice is adopted by Mr. M. Roni Yudianto, a leather craft entrepreneur, who also processes production waste into new products. This innovation, often referred to as upcycling, is the most fundamental form of green product innovation. It not only reduces the volume of waste ending up in landfills but also creates new revenue streams from materials previously considered worthless.

Interestingly, this innovation is not limited to internal waste reuse. There is synergy between MSMEs, as demonstrated by Mr. Haris Sucianto, a molasses agent, who created a "Good Bacteria Feed" to Decompose Both Organic and Non-Organic Waste. This product serves as an environmental technology that can be adopted by other MSMEs to manage their waste more effectively. This demonstrates the formation of a mini-ecosystem where one MSME provides green solutions for another. This concept aligns with the idea

of industrial symbiosis, where waste from one industrial process becomes raw material for another. Although on a micro scale, this practice found in Sidoarjo Regency reflects the same principle and shows great potential for further development. This waste utilization practice is a clear demonstration of the creativity and resilience of MSMEs, which are able to transform environmental challenges into economic opportunities.

3) Preparing an Environmental Campaign

This strategy component, at first glance, may seem less prominent in the interview data than product or process innovation. No interviewees explicitly mentioned launching environmental campaigns in the form of advertising or formal public relations. However, if interpreted more broadly as an effort to communicate and instill green values, traces of it can be found. Mr. Fery Hidayat, the founder of an HR training service, stated that instilling environmental awareness is part of the value he offers his clients. This is a form of campaign or education that targets the broader business ecosystem.

Furthermore, the entrepreneurs' actions themselves can be seen as a form of campaigning through concrete examples. When Mr. Tejo Sunaryo uses ecoprint or Ms. Sri Asih sells recycled products, these products inherently carry an environmental message. Customers who purchase and use these products indirectly participate in a sustainability narrative. The concept of green marketing often focuses on how companies communicate their green credentials to consumers. According to Polonsky (2011), authenticity is key in green marketing. In the context of Sidoarjo's MSMEs, their campaigns may not take the form of slogans, but rather manifest in the authenticity of their products and processes. However, these findings also indicate areas for development. MSMEs can be more proactive in telling the stories behind their products. *green innovation* them (e.g., through social media or packaging) to build a stronger brand image and educate the market, thereby turning internal practices into powerful marketing assets.

4) Product Design Modification → Prevent Pollution or Hazardous Materials

This strategy focuses on the most upstream stage of the product life cycle, namely design. By modifying designs, MSMEs can proactively prevent pollution. This is the essence of the cleaner production approach. Interview data provides a powerful example of this strategy, particularly from the batik industry. Mr. Tejo Sunaryo went beyond energy source replacement; he also innovated with an environmentally friendly batik dyeing system and the use of ecoprinting. Ecoprinting is a technique that uses natural dyes from leaves and flowers, drastically reducing or even eliminating the use of synthetic dyes, which often contain harmful chemicals and pollute water.

This design modification is a form *green innovation*. This is because it changes the basic composition of the product itself to eliminate the source of pollution. This goes beyond simply managing waste at the end of the process (end-of-pipe treatment); it is preventing pollution at its root. Research by Tariq et al. (2017) shows that green product innovations, such as replacing hazardous raw materials, have a significant positive impact on environmental performance and corporate image. Mr. Tejo's decision to switch to ecoprinting

Riyanto, Mujaahid, Sumiati

is a perfect example of how creative MSMEs can lead the way in adopting more sustainable practices, transforming the traditional aesthetics of batik into a medium for ecological expression.

5) Improving & Developing Eco-Friendly Packaging → Old & New Products

In an era of growing awareness of the plastic waste problem, packaging has become a major focus. This fifth strategy demonstrates that Sidoarjo's MSMEs are aware of this issue. Mr. Darmawan Abbas, an F&B entrepreneur, candidly admits that his green product innovation is still in the research stage, but he has taken concrete steps in the process by using recyclable packaging. This action, while seemingly simple, has a significant impact. It demonstrates an understanding that a producer's responsibility does not end with the sale of a product, but extends to the post-consumer phase.

This step transforms existing products by giving them new, more environmentally friendly attributes through their packaging. It also opens up opportunities for new products that may be specifically designed with minimalist or reusable packaging. The decision to use recycled packaging is a direct response to market demands and increasingly stringent regulations. According to WRAP (2020), a UK-based sustainability nonprofit, smart packaging design can reduce waste, conserve resources, and increase recycling. This initiative by F&B entrepreneurs in Sidoarjo Regency, although still small-scale, represents an important step toward a more circular and responsible business model.

This model is conceptually aligned with Xie et al.'s (2019) Green Innovation theory, which measures green innovation based on processes and products, particularly those that contribute to resource efficiency and reduced environmental impact. This is further supported by Ar's (2012) assertion that green innovation strategy can improve economic performance through energy efficiency, new market creation, and sustainable competitive advantage. Thus, this visualization illustrates a holistic approach to implementing green innovation, starting from the production process to external communications (environmental campaigns). This effort demonstrates how *green innovation* can be integrated into the MSME value chain to improve business sustainability and competitiveness in the green economy era.

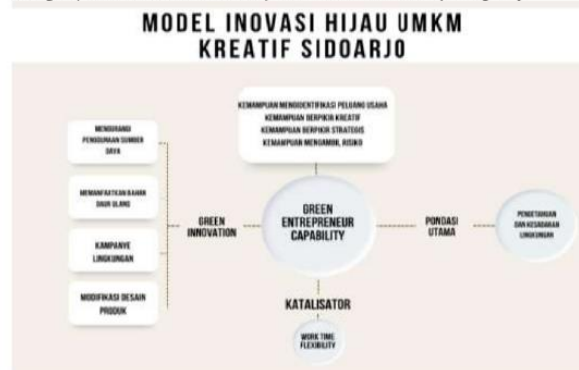
Design of creative MSME development model in Sidoarjo Regency

Figure 4 Model design

Source: Author's Analysis Results, 2025

Model *green innovation* Sidoarjo Creative MSMEs is a comprehensive framework designed to foster the sustainable growth of MSMEs in Sidoarjo. This model integrates environmental, operational, and managerial dimensions, focusing on how the dynamic interactions between components create a resilient and adaptive ecosystem. Essentially, this model starts with a foundation of deep environmental knowledge and awareness. This is a vital cognitive prerequisite; without a solid understanding of sustainability, green practices may be perceived as merely a burden. This awareness encompasses an understanding of the triple bottom line concept (profit, people, planet), shifting the paradigm from mere regulatory compliance to proactive initiatives to seize opportunities in the ever-expanding green market. This foundation serves as the foundation for the entire innovation system.

From this foundation of awareness emerges the Core Pillar: Green Entrepreneur Capability. This is the driving force of the model, comprising five interconnected dimensions. First, Green Alertness is the capacity to identify market gaps in environmental issues, such as converting waste into raw materials or responding to the need for environmentally friendly products. Second, Creative Thinking Capability drives entrepreneurs to generate new ideas, often arising from urgent needs for resource efficiency. Third, Innovation Capability is the concrete implementation of these creative ideas, transforming them into better and more sustainable products, processes, or services. Fourth, Strategic Thinking Capability involves a long-term view, integrating environmental aspects as an integral part of a sustainable value creation model. Finally, Risk Taking Capability acknowledges the inherent uncertainty in every business.

Riyanto, Mujannah, Sumiati

green innovation, but green entrepreneurs are calculated risk-takers who dare to take steps because of the belief in greater long-term benefits.

Next, the Catalyst: Work Time Flexibility acts as a crucial driver. While often viewed as an HR policy, in the context of MSMEs, it is a core strategic capability. Time flexibility enables MSMEs to manage their work-life balance, significantly reducing stress and burnout. This balance fuels productivity, creativity, and innovative capacity. Flexibility also provides the mental space necessary for research, experimentation, continuous learning, and networking, all of which are essential for development. *green innovation* Without this flexibility, entrepreneurs may become bogged down in day-to-day operations. Flexibility also increases MSMEs' adaptability, enabling them to respond quickly to market dynamics or government programs, provided they are supported by discipline, thorough work planning, and digital and communication skills.

This model also details Concrete Strategies *green innovation* which is a concrete manifestation of capabilities supported by flexibility. This strategy covers five main areas: (1) Reducing Resource Use (Water, Energy) through process innovations such as biofloc systems or the use of electric stoves; (2) Utilizing Recycled Materials, Recycling Techniques & Environmental Technologies to encourage a circular economy; (3) Modifying Product Design to prevent pollution from upstream, for example the use of ecoprint coloring; (4) Improving & Developing Environmentally Friendly Packaging in response to the issue of plastic waste; and (5) Preparing Environmental Campaigns to communicate green values through products and business practices, building a strong brand image and educating the market.

Implementing this model will certainly face various obstacles. The most fundamental is capital/financial constraints. *green innovation* Often requiring significant initial investment. Difficulty sourcing the right materials (especially sustainable raw materials) and marketing challenges for green products are also obstacles. Furthermore, the lack of effective external support from the government, research institutions, or communities, as well as potential regulatory and licensing constraints for new technologies, can hinder the pace of innovation. However, behind each of these obstacles lies the extraordinary effort and resilience of MSMEs. They use obstacles as a catalyst for innovation ("ilmu kepepet"), utilize their existing environmental knowledge, and even proactively create jobs as a social value-added. These efforts demonstrate that MSMEs are not passive, but rather adaptive and visionary in facing challenges.

All of these components form a synergy and positive feedback loop. Green Entrepreneur Capability is the foundation and main driver, producing *green innovation* as a concrete output. Work Time Flexibility serves as a catalyst, creating conducive conditions for capabilities to develop and innovation to be realized. Success *green innovation* A positive market response will, in turn, strengthen Green Entrepreneur Capability, build entrepreneurs' confidence, and encourage further exploration. This is a continuous cycle where each element strengthens the others, enabling MSMEs not only to survive but also to thrive dynamically and sustainably. This model offers a clear roadmap for the government and stakeholders to provide targeted support, building a bridge

between MSMEs' internal capabilities and a responsive supporting ecosystem. By understanding the interdependencies between these components, stakeholders government, academics, communities, and MSMEs themselves – can design more targeted and integrated interventions to optimize the potential of Sidoarjo's creative MSMEs, making them pioneers of economic development that integrates profit, planet, and people for a greener and more prosperous future.

CONCLUSIONS AND RECOMMENDATIONS

Based on the analysis of research results, it can be concluded that:

- 1) The green entrepreneur capability model significantly increases the competitiveness and sustainability of creative MSMEs in Sidoarjo Regency by raising business awareness of the importance of environmental sustainability as part of their business strategy. The majority of MSMEs understand that *green entrepreneurship* Sustainability is not only about being environmentally friendly, but also about creating economic and social value through sustainable practices. This capability encourages wiser decision-making, creates jobs, and adds value to products and business image. The application of systems such as biofloc in catfish farming (Nizar Umarullah) and waste processing into new products in the handicraft sector (Sri Asih and M. Roni Yudianto) demonstrate how this capability is realized in the field.
- 2) *Work Time Flexibility* positively impacting the competitiveness and sustainability of creative MSMEs in Sidoarjo Regency by enabling entrepreneurs to adjust their work rhythms to market needs and personal circumstances without sacrificing productivity. This is evident in Darmawan Abbas's (F&B) ability to divide his business focus and Fery Hidayat's (HR training) ability to work from anywhere, both of which improve work-life balance and expand opportunities. *Green innovation* This flexibility also helps MSMEs be more responsive to market dynamics and encourages innovation.
- 3) *Green innovation* proven to increase the competitiveness and sustainability of creative MSMEs in Sidoarjo Regency through various environmentally friendly product and process innovations. Examples include the use of a biofloc system by Nizar Umarullah, the replacement of kerosene stoves with electric ones and the use of ecoprint by Tejo Sunaryo, and the utilization of production waste into new products by Sri Asih and M. Roni Yudianto. These innovations not only aim to reduce negative environmental impacts but also create added economic value and open up new market opportunities. The market response tends to be positive towards the product *Green innovation* indicates that green innovation can be a competitive advantage for MSMEs.
- 4) Model *Green innovation* Sidoarjo Creative MSMEs emphasizes that sustainable MSME development requires a holistic approach. This model integrates *Green Entrepreneur Capability* as a key driver for identifying and capturing environmental opportunities. *Work Time Flexibility* serves as an important catalyst that supports creativity and adaptation, enabling *Green innovation* This is realized in environmentally friendly products and processes. Despite facing obstacles such as capital and marketing, MSMEs in Sidoarjo demonstrate resilience and adaptive efforts. The success of this model

Riyanto, Mujanah, Sumiati

depends on synergy between components and responsive ecosystem support from the government and stakeholders. Thus, creative MSMEs will not only grow economically but also become the vanguard of sustainable development.

This study recommends;

- 1) General Recommendations for Improving the Competitiveness and Sustainability of Creative MSMEs in Sidoarjo Regency:
 - a) Local governments, MSME associations, and other stakeholders need to create integrated programs and policies to support the development of green MSMEs. This includes aligning training programs, facilitating access to capital, and marketing support specifically targeting sustainability-oriented MSMEs.
 - b) Building a conducive ecosystem for green MSMEs by expanding access to information on environmentally friendly raw materials, relevant technologies, and a network of environmental experts. Collaboration with research institutions and universities can also be facilitated for research and development. *Green innovation* which is relevant to the needs of local MSMEs.
 - c) Although environmental awareness has increased, there is a need for standardization and deepening of concepts. *green entrepreneurship* through more intensive education. Training covers not only technical aspects of production but also business management, green product marketing, and the development of innovative ideas.
 - d) The Sidoarjo Regency Government and MSMEs in Sidoarjo are strongly advised to adopt and implement the Model approach. *Green innovation* This Sidoarjo Creative MSME is to achieve sustainable and competitive growth in the future.

ADVANCED RESEARCH

Future research should explore the integration of digital technology into the green entrepreneurship model for MSMEs, particularly focusing on how digital platforms, AI, and IoT can enhance environmental performance and market competitiveness. While this study identified the foundational role of entrepreneurial capability, time flexibility, and green innovation in MSME development, the potential of digitalization as a transformative enabler remains underexplored. A mixed-methods approach combining quantitative modeling and digital ethnography could uncover how digital tools not only streamline operations but also strengthen eco-innovation processes, facilitate access to green financing, and enhance market penetration for sustainable products. Moreover, comparative studies across regions or sectors can assess the scalability of the Sidoarjo model in broader contexts, offering insight into how socio-cultural and policy environments mediate the digital-green entrepreneurial nexus.

REFERENCES

- Aji, Bambang Widjajanta Sunan Purwa, Mulyadi, Hari (2018). Keterampilan Wirausaha Untuk Keberhasilan Usaha. *Business Management Education* 3, no. 3: 116–117.

Amri, A. (2020). Dampak covid-19 terhadap UMKM di Indonesia. *BRAND Jurnal Ilmiah Manajemen Pemasaran*, 2(1), 123-131.

Ar, I. M. (2012). The impact of green product innovation on firm performance and competitive capability: the moderating role of managerial environmental concern. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 62, 854-864.

Auliana, Y., & Alhazami, L. (2023). Pengaruh Environmental Performance dan Green Innovation Terhadap Green Competitive Advantage Pada UMKM di Jakarta. *Transformasi: Journal of Economics and Business Management*, 2(3), 23-34.

Budi, D. S. (2021). Pengaruh Inovasi Hijau Terhadap Kinerja Berkelanjutan: Peran Moderasi Dari Kepedulian Lingkungan Manajerial (Studi Pada UMKM di Batam). *DeReMa (Development of Research Management): Jurnal Manajemen*, 96-114.

Bungin, Burhan. (2017). Metodologi Penelitian Kualitatif: Aktualisasi Metodologi ke Arah Ragam Varian Kontemporer. Depok: PT RajaGrafindo Persada.

Dhikron, Aziz Fathoni, M Mukeri Wongso (2016). Pengaruh Schedule Kerja Adaptasi Kerja Dan Perubahan Organisasi Terhadap Turnover Intention Karyawan Di UD. Pelangi Kabupaten Semarang, *Jurnal Manajemen* , Volume 2 no 2 , Maret, 2016).

Direktorat Tenaga Kependidikan (2008). *Manajemen Pemberdayaan Sumber Daya Tenaga Pendidik dan Kependidikan Sekolah*. Jakarta: Direktorat Jendral PMTK.

Doganova, L., & Eyquem-Renault, M. (2009). What do business models do?: Innovation devices in technology entrepreneurship. *Research policy*, 38(10), 1559-1570.

Elkington, J. (2001). Enter the Triple Bottom Line. The Triple Bottom Line: Does It All Add Up?, 1(1986), 1-16. <http://doi.org/10.1021/nl034968f>

Eucharistia, H., & Rachmawati, S. (2023). Pengaruh keunggulan kompetitif hijau, inovasi hijau, terhadap kinerja perusahaan dengan budaya organisasi hijau sebagai variabel moderating. *Jurnal Ekonomi Trisakti*, 3(2), 2785-2794.

Evans, N. J., Phua, J., Lim, J., & Jun, H. (2017). Disclosing Instagram influencer advertising: The effects of disclosure language on advertising recognition, attitudes, and behavioral intent. *Journal of interactive advertising*, 17(2), 138-149.

Griffin, Moorhead (2013). *Perilaku Organisasi*, Salemba Empat, Jakarta.

Haryoko, Sapto, Bahartiar (2022)., *Analisis Data Penelitian Kualitatif*.

Haryoko, Fajar Arwadi, Sapto, Bahartiar (2020). *Analisis Data Penelitian Kualitatif*. Makassar: Badan Penerbit Unm.

Riyanto, Mujanah, Sumiati

- Ibrahim, M A (2015). *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: Alfabeta, 2015
- Iskandar, A., & Febriyantoro, M. T. (2019). Peran kinerja inovasi hijau dalam menghubungkan permintaan pasar, dan kinerja bisnis (Studi pada UMKM di Kota Batam). *Jurnal Akuntansi, Ekonomi dan Manajemen Bisnis*, 7(2), 182-191.
- Ivancevich, J.M. (1995). *Human Recourse Management*. Singapore: McGraw-Hill.
- Tambunan, T.H, Tulus. (2021). *UMKM di Indonesia Perkembangan, kendala dan Tantangan*. Jakarta : Predana.
- Pearce, John A. & Robinson, Richard B. (2014). *Manajemen Strategis*. Jakarta: Salemba Empat
- Putra, W. E., & Utama, L. (2022). Pengaruh Green Entrepreneurial Orientation dan Green Innovation terhadap Kinerja Berkelanjutan Industri Gigi Palsu. *Jurnal Manajerial Dan Kewirausahaan*, 4(2), 534-545.
- Putri Fabiola, Vera, and Hidayatul Khusnah. 2022. "Pengaruh Green Innovation Dan Kinerja Keuangan Pada Competitive Advantage Dan Nilai Perusahaan Tahun 2015-2020." *Media Mahardhika* 20(2):295–303. doi: 10.29062/mahardhika.v20i2.346.
- Simatupang, Pantjar. 2007. Analisis Kritis terhadap Paradigma dan Kerangka Dasar Kebijakan Ketahanan Pangan Nasional. *Jurnal Forum Penelitian Agro Ekonomi* Volume 25 No. 1 Juli 2007 : 1-18. Pusat Analisis Sosial Ekonomi dan Kebijakan Pertanian. Bogor.
- Sujarweni, Wiratna V. (2024). *Akutansi UMKM*. Yogyakarta : PT. Pustaka Baru
- Suryana. (2013). *Kewirausahaan Kita dan Proses Menuju Sukses*. Bandung : Salemba Empat
- Mulyono, Mauled (2010). *Menggerakkan Ekonomi Kreatif Antara Tuntutan dan Kebutuhan*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Sezen, B., & Cankaya, S. Y. (2013). Effects of green manufacturing and eco-innovation on sustainability performance. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 99, 154-163.
- Sustrastanti, E., & Rachmawati, S. (2023). Pengaruh budaya organisasi hijau, modal intelektual hijau terhadap kinerja perusahaan dengan inovasi hijau sebagai variabel moderasi. *Jurnal Ekonomi Trisakti*, 3(2), 2349-2358.

328 Asis Riyanto et al..pdf

ORIGINALITY REPORT

14%	11%	9%	8%
SIMILARITY INDEX	INTERNET SOURCES	PUBLICATIONS	STUDENT PAPERS

PRIMARY SOURCES

1	npaformosapublisher.org Internet Source	2%
2	dinastipub.org Internet Source	1%
3	e-jurnal.nobel.ac.id Internet Source	1%
4	core.ac.uk Internet Source	1%
5	Submitted to Tiffin University Student Paper	<1%
6	repository.radenintan.ac.id Internet Source	<1%
7	iceb.johogo.com Internet Source	<1%
8	Bahtiar Efendi. "Efek Moderasi Kepedulian Lingkungan Manajerial Pada Pengaruh Inovasi Produk Hijau Dan Proses Inovasi Hijau Terhadap Kinerja Berkelanjutan Ukm Sektor Makanan Dan Minuman Di Kabupaten Banjarnegara", Journal of Economic, Bussines and Accounting (COSTING), 2023 Publication	<1%
9	eprints.stainkudus.ac.id Internet Source	<1%
10	ijebss.ph Internet Source	<1%

11	ijsr.internationaljournallabs.com Internet Source	<1 %
12	www.ojspustek.org Internet Source	<1 %
13	Poy Saefullah Zevender, Eeng Ahman, Hari Mulyadi, Kurjono Kurjono, Kusnendi Kusnendi. "A Bibliometric Analysis of Global Research for Mapping the Green Entrepreneurial Intentions", Jurnal Pendidikan Progresif, 2025 Publication	<1 %
14	pdfs.semanticscholar.org Internet Source	<1 %
15	Bo Karlsson, Monika Kurkkio. "Using calculations in the early phase of strategic capital investment projects – insights from the mining industry", Qualitative Research in Accounting & Management, 2018 Publication	<1 %
16	Yafei Tan, Zhaohui Zhu. "The effect of ESG rating events on corporate green innovation in China: The mediating role of financial constraints and managers' environmental awareness", Technology in Society, 2022 Publication	<1 %
17	journal.unika.ac.id Internet Source	<1 %
18	repository.iainkudus.ac.id Internet Source	<1 %
19	jssidoi.org Internet Source	<1 %
20	ijhess.com Internet Source	<1 %

21	sintef.brage.unit.no Internet Source	<1 %
22	zbw.eu Internet Source	<1 %
23	Submitted to Wawasan Open University Student Paper	<1 %
24	www.mdpi.com Internet Source	<1 %
25	123dok.com Internet Source	<1 %
26	Submitted to Napier University Student Paper	<1 %
27	Submitted to Universitas Bhayangkara Jakarta Raya Student Paper	<1 %
28	pure.tue.nl Internet Source	<1 %
29	repository.trisakti.ac.id Internet Source	<1 %
30	ejournal.iaidalwa.ac.id Internet Source	<1 %
31	journal2.unusa.ac.id Internet Source	<1 %
32	Hurriyati Ratih, Tjahjono Benny, GafarAbdullah Ade, Sulastri, Lisnawati. "Advances in Business, Management and Entrepreneurship", CRC Press, 2020 Publication	<1 %
33	Mustafa Kayyali. "Chapter 6 Navigating Challenges in Cross-Border Accreditation",	<1 %

Springer Science and Business Media LLC,
2024

Publication

34	journal.formosapublisher.org Internet Source	<1 %
35	Elaheh Yadegaridehkordi, Behzad Foroughi, Mohammad Iranmanesh, Mehrbakhsh Nilashi, Morteza Ghobakhloo. "Determinants of environmental, financial, and social sustainable performance of manufacturing SMEs in Malaysia", Sustainable Production and Consumption, 2023 Publication	<1 %
36	jurnal2.untagsmg.ac.id Internet Source	<1 %
37	www.arcnjournals.org Internet Source	<1 %
38	www.scilit.net Internet Source	<1 %
39	ijssmr.org Internet Source	<1 %
40	sloap.org Internet Source	<1 %
41	"Complex, Intelligent and Software Intensive Systems", Springer Science and Business Media LLC, 2021 Publication	<1 %
42	Abdul-Nasser El-Kassar, Sanjay Kumar Singh. "Green innovation and organizational performance: The influence of big data and the moderating role of management commitment and HR practices", Technological Forecasting and Social Change, 2018 Publication	<1 %

43	Ketata, Ihsen, Wolfgang Sofka, and Christoph Grimpe. "The role of internal capabilities and firms' environment for sustainable innovation: evidence for Germany : Internal capabilities and firms' environment", R and D Management, 2014. Publication	<1 %
44	jinav.org Internet Source	<1 %
45	vdoc.pub Internet Source	<1 %
46	Dwi Irawan, Agung Prasetyo, Nugroho Wicaksono, Aviani Widyastuti, Rizki Febriani, Ali Roziqin. "Economic Sustainability and Social Equality in the Technological Era", CRC Press, 2024 Publication	<1 %