

**DETERMINASI *ENTREPRENEURIAL ORIENTATION*,
DYNAMIC CAPABILITY, *ENTREPRENEURIAL MOTIVATION*
DAN INOVASI TERHADAP KINERJA INDUSTRI KECIL
DI INDONESIA**

(Disertasi)

Oleh

**MAYA YUSNITA
NPM 2331041004**



**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS LAMPUNG
BANDAR LAMPUNG
2026**

**DETERMINASI *ENTREPRENEURIAL ORIENTATION*,
DYNAMIC CAPABILITY, *ENTREPRENEURIAL MOTIVATION*
DAN INOVASI TERHADAP KINERJA INDUSTRI KECIL
DI INDONESIA**

Oleh

MAYA YUSNITA

Disertasi

**Sebagai Salah Satu Syarat untuk Mencapai Gelar
DOKTOR ILMU EKONOMI**

Pada

**Program Studi Doktor Ilmu Ekonomi
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung**



**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS LAMPUNG
BANDAR LAMPUNG
2026**

ABSTRAK

DETERMINASI *ENTREPRENEURIAL ORIENTATION*, *DYNAMIC CAPABILITY*, *ENTREPRENEURIAL MOTIVATION* DAN INOVASI TERHADAP KINERJA INDUSTRI KECIL DI INDONESIA

Oleh

MAYA YUSNITA

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *Entrepreneurial Orientation* dan *Dynamic Capability* terhadap Kinerja Industri Kecil di Indonesia dengan berlandaskan pada Teori *Resource-Based View* (RBV) dan *Dynamic Capability View*. Selain itu, penelitian ini juga menganalisis peran *Entrepreneurial Motivation* sebagai variabel moderasi dan Inovasi sebagai variabel mediasi.

Pendekatan penelitian menggunakan metode kuantitatif melalui survei terhadap 530 Pelaku Industri Kecil Sektor Makanan yang tersebar di Provinsi Lampung, Jawa Barat, Nusa Tenggara Barat dan Sulawesi Selatan. Sampel dipilih dengan menggunakan teknik *Multistage Cluster Sampling*, sedangkan analisis data dilakukan dengan metode *Structural Equation Modeling–Analysis of Moment Structures* (SEM-AMOS).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Entrepreneurial Orientation* dan *Dynamic Capability* berpengaruh terhadap Kinerja dan Inovasi Industri Kecil. Inovasi berpengaruh terhadap kinerja dan memediasi pengaruh *Entrepreneurial Orientation* dan *Dynamic Capability* terhadap Kinerja. Sementara itu, *Entrepreneurial Motivation* berperan sebagai moderator dengan efek yang berbeda, yaitu memperkuat pengaruh *Dynamic Capability* terhadap Kinerja, namun sebaliknya memperlemah pengaruh *Entrepreneurial Orientation* terhadap Kinerja. Temuan ini memberikan kontribusi teoretis terhadap pengembangan konsep *Entrepreneurial Orientation* dan *Dynamic Capability* dalam konteks kinerja industri kecil, serta memperkaya literatur Manajemen Strategik melalui pengujian peran Inovasi sebagai variabel mediasi dan *Entrepreneurial Motivation* sebagai variabel moderasi. Secara praktis, hasil penelitian ini memberikan implikasi bagi Pelaku Industri Kecil untuk memperkuat Orientasi Kewirausahaan dan Kapabilitas Dinamis, serta mengelola Inovasi dan Motivasi secara adaptif. Selain itu, temuan penelitian ini dapat menjadi masukan bagi Pemerintah dalam merumuskan kebijakan strategis guna mengoptimalkan peran industri kecil sebagai pilar pertumbuhan ekonomi nasional.

Kata Kunci: *Entrepreneurial Orientation*, *Dynamic Capability*, *Entrepreneurial Motivation*, Inovasi, Kinerja

ABSTRACT

THE DETERMINANTS OF ENTREPRENEURIAL ORIENTATION, DYNAMIC CAPABILITY, ENTREPRENEURIAL MOTIVATION AND INNOVATION ON THE PERFORMANCE OF SMALL INDUSTRIES IN INDONESIA

By

MAYA YUSNITA

This study aims to analyze the influence of Entrepreneurial Orientation and Dynamic Capability on the Performance of Small Industries in Indonesia based on the Resource-Based View (RBV) Theory and Dynamic Capability View. In addition, this study also examines the role of Entrepreneurial Motivation as a moderating variable and Innovation as a mediating variable.

The research employed a quantitative approach through a survey of 530 small-scale food industry entrepreneurs located in the provinces of Lampung, West Java, West Nusa Tenggara, and South Sulawesi. The samples were selected using the Multistage Cluster Sampling technique, while data analysis was conducted using the Structural Equation Modeling–Analysis of Moment Structures (SEM-AMOS) method. The results indicate that Entrepreneurial Orientation and Dynamic Capability significantly influence both the Performance and Innovation of Small Industries. Innovation also significantly affects performance and mediates the influence of Entrepreneurial Orientation and Dynamic Capability on Performance. Meanwhile, Entrepreneurial Motivation acts as a moderating variable with differing effects, namely strengthening the influence of Dynamic Capability on Performance, while weakening the influence of Entrepreneurial Orientation on Performance.

These findings provide theoretical contributions to the development of the concepts of Entrepreneurial Orientation and Dynamic Capability in the context of small industry performance, as well as enrich the Strategic Management literature through the examination of Innovation as a mediating variable and Entrepreneurial Motivation as a moderating variable. Practically, the findings imply that small industry entrepreneurs need to strengthen Entrepreneurial Orientation and Dynamic Capability, while adaptively managing Innovation and Motivation. Furthermore, the findings may serve as input for the Government in formulating strategic policies to optimize the role of small industries as a pillar of national economic growth.

Keywords : Entrepreneurial Orientation, Dynamic Capability, Entrepreneurial Motivation, Innovation, Performance

LEMBAR PERSETUJUAN DISERTASI

Judul Disertasi : DETERMINASI *ENTREPRENEURIAL ORIENTATION, DYNAMIC CAPABILITY, ENTREPRENEURIAL MOTIVATION* DAN INOVASI TERHADAP KINERJA INDUSTRI KECIL DI INDONESIA

Nama Mahasiswa : Maya Yusnita

No. Pokok Mahasiswa : 2331041004

Program Studi : Doktor Ilmu Ekonomi

Fakultas : Ekonomi dan Bisnis



Prof. Dr. Satria Bangsawan, S.E., M.Si.
NIP. 19610904 198703 1 011

Promotor

(.....)

Prof. Dr. Ayi Ahadiat, S.E., M.B.A.
NIP. 19650307 199103 1 001

Co-Promotor

(.....)

Ketua Program Studi Doktor Ilmu Ekonomi

Prof. Yuhansyah, S.E., M.S.A., Ph.D., Akt.
NIP. 19730723 199003 1 002

MENGESAHKAN

1. Tim Penguji

Ketua : **Dr. Habibullah Jimad, S.E., M.Si.**
(Wakil Rektor Bidang Keuangan dan Umum)

(.....)

Sekretaris : **Prof. Yuliansyah, S.E., M.S.A., Ph.D., Akt.**
(Ketua Program Doktor Ilmu Ekonomi
Fakultas Ekonomi dan Bisnis)

(.....)

Promotor : **Prof. Dr. Satria Bangsawan, S.E., M.Si.**

(.....)

Co-Promotor : **Prof. Dr. Ayi Ahadiat, S.E., M.B.A.**

(.....)

Penguji Luar Komisi:

1. **Prof. Dr. Nairobi, S.E., M.Si.**
(Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung)

(.....)

2. **Prof. Dr. Yasri, M.S.**
(Penguji Eksternal Universitas Negeri Padang)

(.....)

3. **Dr. Ribhan, S.E., M.Si.**
(Penguji Internal Universitas Lampung)

4. **Dr. Keumala Hayati, S.E., M.Si.**
(Penguji Internal Universitas Lampung)

(.....)

2. Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung

Prof. Dr. Nairobi, S.E., M.Si.
NIP. 19660621 199003 1 003

3. Direktur Pascasarjana Universitas Lampung

Prof. Dr. Ir. Murhadi, M.Si.
NIP. 19640326 198902 1 001

Tanggal Lulus Ujian Disertasi: 05 Mei 2026

PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Maya Yusnita

NPM : 2331041004

Dengan ini menyatakan bahwa disertasi ini telah ditulis dengan sungguh-sungguh dan bukan merupakan penjiplakan hasil karya orang lain. Apabila dikemudian hari terbukti bahwa pernyataan ini tidak benar, maka saya sanggup menerima hukuman/sanksi sesuai yang berlaku.

Bandar Lampung, 05 Mei 2026



A handwritten signature in black ink, appearing to read "Maya Yusnita".

Maya Yusnita

RIWAYAT HIDUP



Maya Yusnita lahir di Palembang pada 8 Mei 1986. Penulis menyelesaikan pendidikan Sarjana (S1) bidang Manajemen di Universitas Lampung pada Tahun 2008 dan pendidikan Magister Ilmu Ekonomi (S2) Bidang Kajian Utama Manajemen di Universitas Sriwijaya pada Tahun 2012. Saat ini penulis menempuh pendidikan Program Doktor Ilmu Ekonomi di Universitas Lampung sebagai penerima Beasiswa Pendidikan Indonesia. Penulis merupakan dosen pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Bangka Belitung.

Pada bidang akademik, penulis aktif melaksanakan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat dengan fokus kajian pada kewirausahaan, UMKM, inovasi, pemberdayaan masyarakat, *digital entrepreneurship*, manajemen sumber daya manusia, serta pengembangan ekonomi daerah. Berbagai penelitian dan pengabdian telah memperoleh pendanaan dari Kementerian Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Republik Indonesia, BKKBN Provinsi Kepulauan Bangka Belitung dan Universitas Bangka Belitung. Penulis juga aktif mempublikasikan karya ilmiah pada jurnal nasional maupun internasional bereputasi, prosiding

seminar internasional, serta menghasilkan beberapa karya buku di bidang manajemen, kewirausahaan dan pengembangan sumber daya manusia.

Selain aktif sebagai akademisi dan peneliti, penulis juga berperan sebagai narasumber, *trainer* dan peserta dalam berbagai seminar, workshop, serta konferensi nasional dan internasional. Penulis memiliki sejumlah sertifikasi kompetensi profesional, antara lain *Certified Risk Associate (CRA)*, *Certified Risk Professional (CRP)*, *Certified Human Capital Manager (CHCM)*, Pendamping UMKM, dan *National Certification for Trainer (NCT)*. Melalui pengalaman akademik, penelitian, pengabdian dan pengembangan kompetensi tersebut, penulis terus berkomitmen untuk memberikan kontribusi dalam pengembangan ilmu manajemen, kewirausahaan dan pemberdayaan UMKM di Indonesia.

PERSEMBAHAN

Dengan penuh rasa syukur kehadirat Allah SWT, Disertasi ini saya persembahkan kepada Ayahanda Zulkarnain dan Ibunda Nuraini tercinta.

Pa, terima kasih atas doa, ridho dan kasih sayang Papa yang senantiasa menyertai dari sana. Meski telah 31 tahun Papa pergi, tidak ada satu pun yang luput dari perjuangan Mama dalam memenuhi kebutuhan serta mewujudkan harapan dan cita-cita kami. Ma, tiada kata yang mampu melukiskan begitu besar rasa cinta, sayang dan hormat kepada Mama. Terima kasih yang tak terhingga atas setiap doa, kasih sayang, pengorbanan serta ikhtiar yang tanpa henti Mama berikan demi kebaikan dan pendidikan kami. Semoga Allah SWT senantiasa melimpahkan kesehatan, kebahagiaan dan keberkahan untuk Mama.

Terima kasih yang sedalam-dalamnya kepada saudara tercinta: Kak Rizka, Yuk Vera, Yuk Ria dan Kak Jupri atas doa, dukungan, semangat, serta motivasi yang tiada henti. Terima kasih juga kepada keenam keponakan tersayang, Safa, Rakha, Rafi, Gibran, Kenzo dan Hanif, yang selalu menjadi sumber kebahagiaan dan semangat.

Ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya juga saya sampaikan kepada seluruh keluarga besar dan teman-teman atas kebersamaan, dukungan, doa dan bantuan yang telah diberikan selama proses penyelesaian studi ini. Penghargaan dan apresiasi setinggi-tingginya saya sampaikan kepada Beasiswa Pendidikan Indonesia (BPI) yang telah memberikan fasilitas dan dukungan terbaik dalam proses penyelesaian studi doktoral ini.

Semoga karya sederhana ini dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan dan perluasan ilmu pengetahuan serta teknologi, sehingga dapat memberikan manfaat bagi masyarakat luas.

Serta

Almamater Tercinta

Program Doktor Ilmu Ekonomi

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung

SANWACANA

Segala puji bagi Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat, karunia, serta kemudahan kepada penulis sehingga disertasi ini dapat diselesaikan. Penulis menyadari bahwa proses penyelesaian studi doktoral dan penyusunan disertasi ini tidak akan terlaksana dengan baik tanpa dukungan, bantuan, doa, serta kontribusi dari berbagai pihak. Oleh sebab itu, dengan penuh rasa hormat dan penghargaan, penulis menyampaikan ucapan terima kasih kepada:

1. Bapak Dr. Habibullah Jimad, S.E., M.Si. selaku Wakil Rektor Bidang Keuangan dan Umum Universitas Lampung dan juga berperan sebagai Ketua Penguji atas masukan dan arahan yang diberikan dalam rangka perbaikan disertasi ini.
2. Bapak Prof. Dr. Nairobi, S.E., M.Si. selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung dan juga berperan sebagai Penguji atas pertanyaan, masukan dan arahan untuk perbaikan disertasi ini.
3. Bapak Prof. Yuliansyah, S.E., M.S.A., Ph.D., Akt. selaku Ketua Program Doktor Ilmu Ekonomi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung dan juga sekaligus sebagai Sekretaris Penguji atas masukan dan arahan untuk penyempurnaan disertasi ini.
4. Bapak Prof. Dr. Satria Bangsawan, S.E., M.Si. selaku Promotor sekaligus Dosen Pembimbing Akademik atas ilmu, bimbingan, motivasi dan dukungan luar biasa yang diberikan sehingga disertasi ini dapat terselesaikan.
5. Bapak Prof. Dr. Ayi Ahadiat, S.E., M.B.A. selaku Co-Promotor atas ilmu, bimbingan, motivasi dan dukungan luar biasa yang diberikan sehingga disertasi ini dapat terselesaikan.

6. Bapak Prof. Dr. Yasri, M.S. selaku Penguji Eksternal dari Universitas Negeri Padang atas pertanyaan, masukan dan arahan untuk perbaikan disertasi ini.
7. Bapak Dr. Ribhan, S.E., M.Si. selaku Penguji Internal atas ilmu, masukan dan arahan untuk perbaikan disertasi ini.
8. Ibu Dr. Keumala Hayati, S.E., M.Si. selaku Penguji Internal atas ilmu, masukan dan arahan untuk perbaikan disertasi ini.
9. Seluruh Dosen dan Tenaga Kependidikan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung
10. Bapak Prof. Dr. Ibrahim, M.Si. selaku Rektor Universitas Bangka Belitung atas dukungan yang diberikan.
11. Ibu Prof. Dr. Devi Valeriani, S.E., M.Si. selaku Wakil Rekor I Akademik dan Kemahasiswaan Universitas Bangka Belitung Bidang atas semangat dan dukungan yang diberikan.
12. Ibu Dr. Henny Helmi, S.Si., M.Si. selaku Wakil Rektor II Bidang Keuangan dan Umum dan Bapak Dr. Hamsani, S.E., M.Sc. selaku Wakil Rektor III Bidang Bidang Perencanaan, Sistem Informasi dan Kerjasama Universitas Bangka Belitung atas dukungan yang diberikan.
13. Ibu Dian Prihardini Wibawa, S.E., M.M. selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Bangka Belitung atas doa, dukungan dan motivasi yang diberikan.
14. Seluruh Dosen dan Tenaga Kependidikan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Bangka Belitung.
15. Orang Tua, Saudara dan Keponakan yang menjadi semangat dan motivasi penulis dalam menyelesaikan disertasi ini.
16. Tenaga Kependidikan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung terkhusus Mbak Mimi untuk kebaikan dan bantuan bagi penulis. Tenaga kependidikan lainnya: Mbak Chyntia, Mas Riki, Suri, Mbak Tina, Mas Andri,

Mas Igo, Mas Gea, Mas Heri dan Tenaga *Supporting* lainnya: Wawan, Anwar dan Ardi atas kebaikan dan bantuan yang luar biasa.

17. Keluarga Besar Program Doktor Ilmu Ekonomi (PDIE) Angkatan 2023 untuk kebersamaan, semangat dan dukungan.
18. Keluarga Besar Program Doktor Ilmu Ekonomi (PDIE) Angkatan 2024 dan 2025 atas dukungan yang diberikan.
19. Keluarga Besar Program Doktor Ilmu Akuntansi (PDIA) Angkatan 2023, 2024 dan 2025 atas dukungan yang diberikan.
20. Almamater Kebanggaan Universitas Lampung
21. Seluruh pihak yang telah berkontribusi dalam penulisan disertasi ini yang tidak dapat disebutkan satu per satu.

Akhir kata, penulis menyadari bahwa disertasi ini masih memiliki keterbatasan. Oleh karena itu, kritik dan saran yang membangun sangat diharapkan demi penyempurnaan karya ilmiah ini di masa mendatang.

Bandar Lampung, 05 Mei 2026

Penulis,

Maya Yusnita

DAFTAR ISI

	Halaman
DAFTAR TABEL	xvii
DAFTAR GAMBAR	xix
 BAB 1. PENDAHULUAN	
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Isu Penelitian	10
1.3. Perumusan Masalah	20
1.4. Tujuan Penelitian	21
1.5. Keaslian dan Kebaruan Penelitian	22
1.6. Kontribusi Penelitian	25
 BAB II. TINJAUAN PUSTAKA	
2.1. Kajian Pustaka	27
2.1.1. <i>Resource-Based View Theory</i>	27
2.1.2. <i>Entrepreneurial Orientation</i>	28
2.1.3. <i>Dynamic Capability</i>	33
2.1.4. <i>Entrepreneurial Motivation</i>	39
2.1.5. Inovasi	42
2.1.6. Kinerja Usaha	47
2.2. Penelitian Terdahulu	51
2.3. Perumuan Hipotesis	55
2.4. Kerangka Pemikiran	67
 BAB III. METODE PENELITIAN	
3.1. Desain Penelitian	70
3.2. Populasi dan Sampel	70
3.2.1. Populasi	70
3.2.2. Sampel	72
3.3. Instrumen Penelitian	76
3.4. Variabel Penelitian	77
3.5. Definisi Operasional Variabel	77
3.5.1. <i>Entrepreneurial Orientation</i>	77
3.5.2. <i>Dynamic Capability</i>	79
3.5.3. Kinerja Usaha.....	81
3.5.4. <i>Entrepreneurial Motivation</i>	83
3.5.5. Inovasi	84
3.6. Alat Analisis	87

BAB IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1. Pengumpulan Data	90
4.2. Karakteristik Responden	90
4.3. Informasi Umum Responden	92
4.4. Tanggapan Responden	95
4.4.1. Tanggapan Responden tentang Pernyataan <i>Entrepreneurial Orientation</i>	95
4.4.2. Tanggapan Responden tentang Pernyataan <i>Dynamic Capability</i>	100
4.4.3. Tanggapan Responden tentang Pernyataan Inovasi	103
4.4.4. Tanggapan Responden tentang Pernyataan <i>Entrepreneurial Motivation</i>	106
4.4.5. Tanggapan Responden tentang Pernyataan Kinerja	108
4.5. Uji Normalitas	110
4.6. Analisis Deskriptif Statistik Variabel dan Korelasi	113
4.7. Uji Validitas dan Reliabilitas	115
4.8. Uji Hipotesis	117
4.9. Uji Pengaruh Langsung (<i>Direct Effect</i>)	117
4.10. Uji Pengaruh Tidak Langsung (<i>Indirect Effect</i>)	121
4.11. Ringkasan Hasil Pengujian Hipotesis	122
4.12. Pembahasan	123
4.12.1. Pengaruh <i>Entrepreneurial Orientation</i> terhadap Kinerja Industri Kecil di Indonesia	123
4.12.2. Pengaruh <i>Dynamic Capability</i> terhadap Kinerja Industri Kecil di Indonesia	126
4.12.3. Pengaruh <i>Entrepreneurial Orientation</i> terhadap Inovasi Industri Kecil di Indonesia	130
4.12.4. Pengaruh <i>Dynamic Capability</i> terhadap Inovasi Industri Kecil di Indonesia	132
4.12.5. Pengaruh Inovasi terhadap Kinerja Industri Kecil di Indonesia	135
4.12.6. Peran Mediasi Inovasi pada Pengaruh <i>Entrepreneurial Orientation</i> terhadap Kinerja Industri Kecil di Indonesia	138
4.12.7. Peran Mediasi Inovasi pada Pengaruh <i>Dynamic Capability</i> terhadap Kinerja Industri Kecil di Indonesia	141
4.12.8. Peran Moderasi <i>Entrepreneurial Motivation</i> pada pengaruh <i>Entrepreneurial Orientation</i> terhadap Kinerja Industri Kecil di Indonesia	143
4.12.9. Peran Moderasi <i>Entrepreneurial Motivation</i> pada pengaruh <i>Dynamic Capability</i> terhadap Kinerja Industri Kecil di Indonesia	146

BAB V. SIMPULAN DAN SARAN

5.1. Simpulan	150
5.2. Keterbatasan	152
5.3. Saran	152
5.3.1. Peneliti Selanjutnya	152
5.3.2. Pelaku Industri Kecil	153
5.3.3. Pemerintah	155

DAFTAR PUSTAKA	157
LAMPIRAN	174

DAFTAR TABEL

		Halaman
Tabel 1.	Tinjauan Penelitian Rujukan	23
Tabel 2.	Definisi <i>Entrepreneurial Orientation</i>	30
Tabel 3.	Dimensi <i>Entrepreneurial Orientation</i>	32
Tabel 4.	Definisi <i>Dynamic Capability</i>	35
Tabel 5.	Dimensi <i>Dynamic Capability</i>	37
Tabel 6.	Definisi <i>Entrepreneurial Motivation</i>	40
Tabel 7.	Dimensi <i>Entrepreneurial Motivation</i>	41
Tabel 8.	Definisi Inovasi	45
Tabel 9.	Dimensi Inovasi	46
Tabel 10.	Definisi Kinerja Usaha	48
Tabel 11.	Dimensi Kinerja Usaha	49
Tabel 12.	Penelitian Terdahulu	51
Tabel 13.	Jumlah Industri Kecil di Indonesia	71
Tabel 14.	Jumlah Industri Kecil di Indonesia berdasarkan Pulau Tahun 2023	74
Tabel 15.	Nilai Output Industri Kecil menurut Provinsi di Indonesia Tahun 2023	75
Tabel 16.	Jumlah Sampel	76
Tabel 17.	Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel <i>Entrepreneurial Orientation</i>	78
Tabel 18.	Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel <i>Dynamic Capability</i>	81
Tabel 19.	Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel Kinerja Usaha	82
Tabel 20.	Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel <i>Entrepreneurial Motivation</i>	83
Tabel 21.	Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel Inovasi	86
Tabel 22.	Karakteristik Responden	90
Tabel 23.	Informasi Umum Responden	92
Tabel 24.	Rekapitulasi Tanggapan Responden tentang Pernyataan <i>Entrepreneurial Orientation</i>	95
Tabel 25.	Rekapitulasi Tanggapan Responden tentang Pernyataan <i>Dynamic Capability</i>	100
Tabel 26.	Rekapitulasi Tanggapan Responden tentang Pernyataan Inovasi	103
Tabel 27.	Rekapitulasi Tanggapan Responden tentang Pernyataan <i>Entrepreneurial Motivation</i>	106
Tabel 28.	Rekapitulasi Tanggapan Responden tentang Pernyataan Kinerja	108

Tabel 29.	Hasil Uji Normalitas	111
Tabel 30.	Hasil Deskriptif Statistik Variabel dan Korelasi	114
Tabel 31.	Hasil Pengujian Validitas dan Reliabilitas	115
Tabel 32.	Hasil Pengujian Pengaruh Langsung	118
Tabel 33.	Hasil Pengujian Pengaruh Tidak Langsung	121
Tabel 34.	Hasil Pengujian Hipotesis	123

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 1. Lima Besar Usaha IMK menurut KBLI	2
Gambar 2. Sepuluh Terbesar Investasi PMDN Januari 2023-Desember 2023	3
Gambar 3. Sepuluh Terbesar Investasi PMDN Januari 2024-Maret 2024	3
Gambar 4. Laju Pertumbuhan Industri Makanan dan Minuman Tahun 2023	4
Gambar 5. <i>Dynamic Capabilities</i> : Proses and Pengukuran Kinerja	36
Gambar 6. Model Penelitian	67
Gambar 7. Alur <i>Multistage Cluster Sampling</i>	73
Gambar 8. Model Struktural	117

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

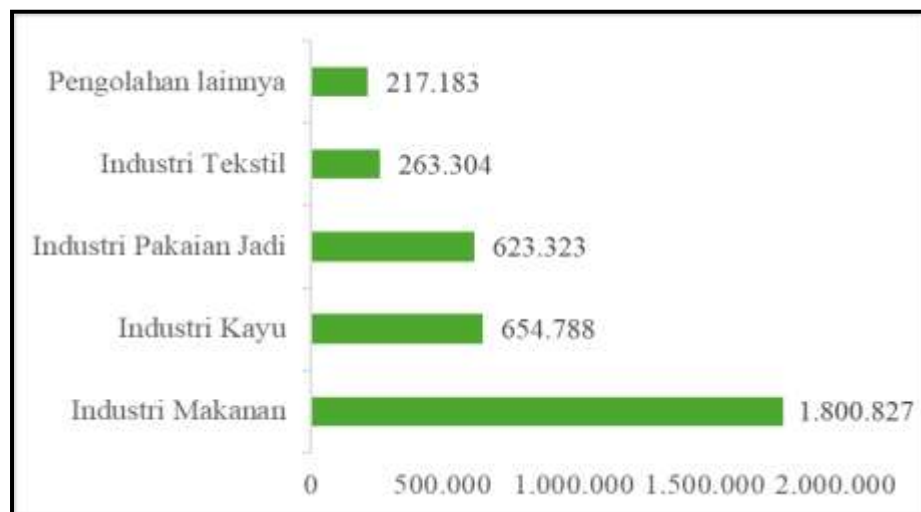
Pertumbuhan ekonomi berfungsi sebagai landasan kemajuan nasional yang mencerminkan potensi ekonomi suatu negara secara keseluruhan. Pertumbuhan ekonomi merupakan fenomena yang didorong oleh berbagai faktor, yaitu kemajuan teknologi, akumulasi modal dan pengelolaan sumber daya (Al-Karkhi, 2024). Pembangunan ekonomi yang berkualitas tinggi adalah ideologi luas yang menggabungkan keberlanjutan serta pertumbuhan inklusif yang mempertimbangkan kesejahteraan masyarakat dan lingkungan (Sun dan Waqas, 2024).

Perkembangan ekonomi suatu negara dapat diukur dengan pertumbuhan ekonomi yang menunjukkan pertumbuhan produksi barang dan jasa di suatu wilayah perekonomian dalam selang waktu tertentu. Produk Domestik Bruto (PDB) dapat digunakan sebagai salah satu indikator untuk mengukur kinerja perekonomian suatu negara atau sebagai cerminan keberhasilan suatu pemerintahan dalam menggerakkan sektor-sektor ekonomi (BPS, 2024). Perekonomian Indonesia masih didominasi oleh 5 (Lima) Lapangan Usaha yaitu: Pertanian, Kehutanan dan Perikanan; Industri Pengolahan; Perdagangan dan Reparasi; Pertambangan dan Penggalian; serta Konstruksi.

Industri Pengolahan hingga Tahun 2023 merupakan penyumbang sektor tertinggi dengan persentase sebesar 18,67%. Industri Pengolahan terdiri dari 11,93% Usaha Menengah Besar (UMB) dan 11,95% Usaha Mikro Kecil (UMK) (BPS, 2023). Industri Mikro dan Kecil (IMK) merupakan industri yang sebagian besar merupakan usaha padat karya yang memainkan peran dalam menciptakan lapangan kerja serta menggerakkan perekonomian di tingkat lokal. Mengingat pentingnya

peran IMK dalam mendorong pertumbuhan ekonomi nasional, untuk itu maka diperlukan indikator dini (*early warning indicator*) untuk mengamati perkembangan IMK (BPS, 2023).

Gambar 1 bersumber dari Publikasi Profil IMK yang merupakan hasil kegiatan Survei IMK Tahunan Tahun 2023 dengan tujuan memberikan gambaran umum mengenai Usaha IMK di Indonesia selama Tahun 2023 yang dikelompokkan berdasarkan Klasifikasi Baku Lapangan Usaha Indonesia (KBLI).

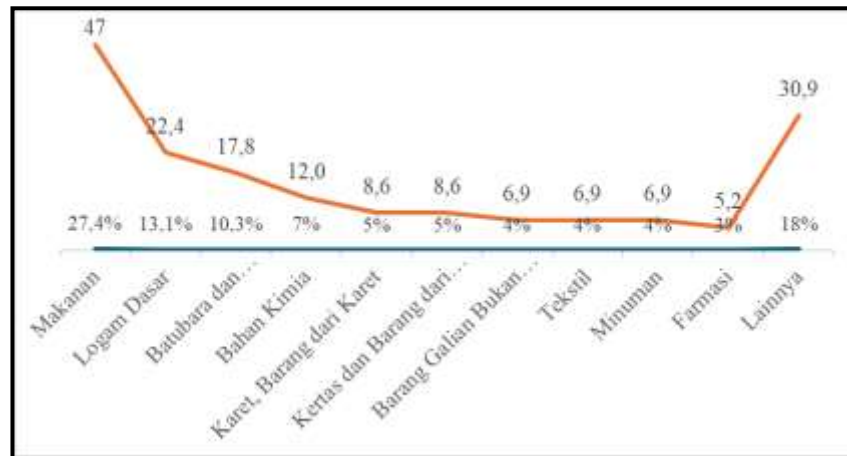


Gambar 1. Lima Besar Usaha IMK menurut KBLI
Sumber: BPS (2024)

Gambar 1 menunjukkan bahwa berdasarkan pengelompokan KBLI, Industri Makanan menjadi sektor tertinggi sebanyak 1.800.827 atau sebesar 47,38% dari Lima Besar Usaha IMK. Kementerian Perindustrian juga menyebutkan bahwa pada Tahun 2023, Industri Makanan dan Minuman berkontribusi 39,10% terhadap PDB Industri Non Migas dan 6,55% terhadap PDB nasional. Selain itu, Sektor Industri Makanan dan Minuman merupakan salah satu sektor prioritas dalam peta jalan *Making Indonesia 4.0*. karena perannya yang penting bagi pertumbuhan ekonomi nasional dan potensial untuk diakselerasi lebih jauh lagi melalui adopsi Industri 4.0 (*timesindonesia.co.id*, 2024).

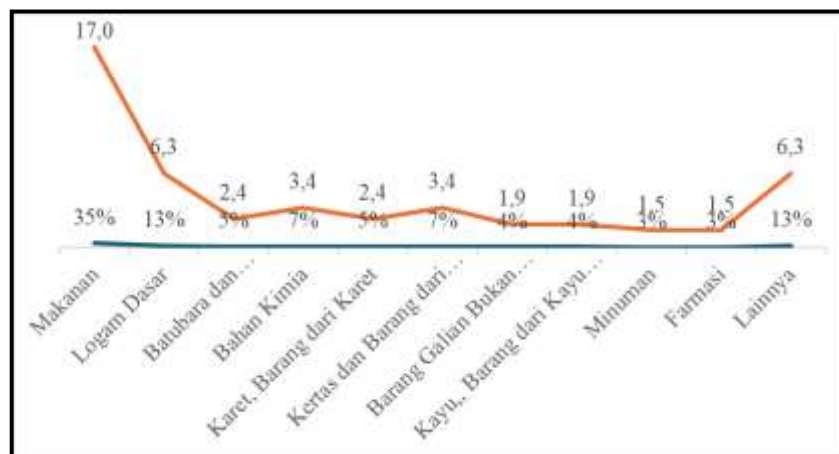
Berikut disajikan Data Investasi Sektor Industri Pengolahan Triwulan IV Tahun 2023 dan Triwulan I Tahun 2024 yang bersumber

pada Laporan Kegiatan Penanaman Modal (LKPM) yang dirilis oleh Badan Koordinasi Penanaman Modal (BKPM) setiap triwulanan.



Gambar 2. Sepuluh Terbesar Investasi PMDN Januari -Desember 2023
 Sumber: *kemenperin.go.id*, 2024

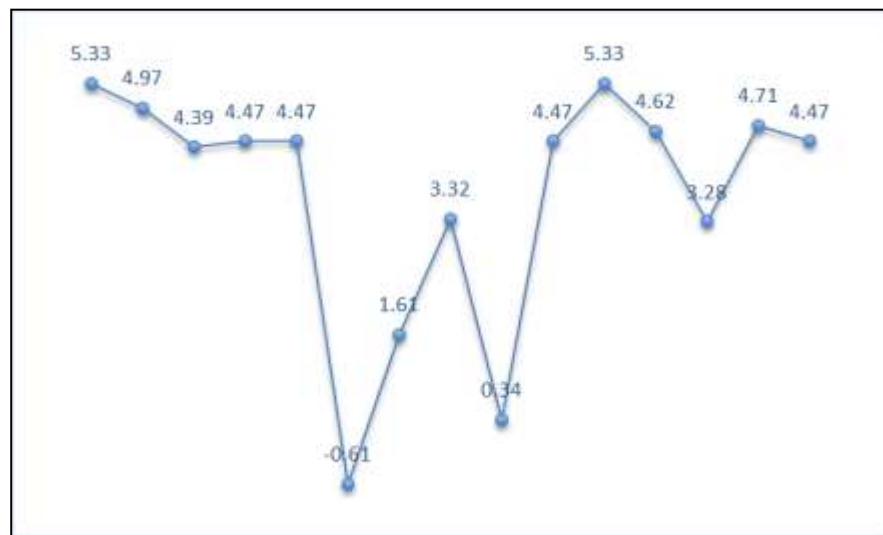
Data investasi Penanaman Modal Dalam Negeri (PMDN) Periode Januari - Desember 2023 didominasi oleh sektor industri makanan dengan nilai sebesar Rp 47,0 Triliun dan persentase kontribusi 27,4% terhadap total investasi PMDN industri pengolahan. Industri logam dasar berkontribusi sebesar 13,1% dengan nilai Rp 22,4 Triliun. Selanjutnya, industri batubara dan pengilangan migas diurutan ketiga dengan nilai Rp 17,8 Triliun dan kontribusi sebesar 10,3%. Adapun Data Investasi Sektor Industri Pengolahan Triwulan I Tahun 2024 disajikan pada Gambar 3 berikut.



Gambar 3. Sepuluh Terbesar Investasi PMDN Januari - Maret 2024
 Sumber: *kemenperin.go.id*, 2024

Pada Periode Januari 2024 - Maret 2024, investasi PMDN masih didominasi oleh sektor industri makanan dengan nilai sebesar Rp 17,0 Triliun yang berkontribusi sebesar 35,0% terhadap total investasi PMDN industri pengolahan. Industri logam dasar diurutan selanjutnya dengan nilai Rp 6,2 Triliun dan persentase kontribusi 12,7%. Selain itu, industri kertas dan barang dari kertas berkontribusi sebesar 7,0% dengan nilai sebesar Rp 3,4 Triliun.

Industri Makanan menjadi industri terbanyak dengan sumber modal berasal dari sendiri, yaitu sebanyak 40,60%. Pekerja IMK terbanyak berada di Industri Makanan, yaitu sebanyak 3,74 Juta pekerja dibandingkan 4 (Empat) Sektor lainnya. Industri makanan juga didukung ketersediaan sumberdaya alam dan kebutuhan dasar manusia akan pemenuhan kebutuhan pangan, sandang dan papan (BPS, 2024). Implementasi bisnis berkelanjutan penting diterapkan pada industri makanan dan minuman yang mencakup sisi ekonomi, sosial dan lingkungan karena kedekatannya pada kebutuhan dasar masyarakat (*katadata.co.id*, 2023).



Gambar 4. Laju Pertumbuhan Industri Makanan dan Minuman Tahun 2023
Sumber: *bps.go.id*, 2024

Industri Makanan merupakan sektor dengan kontribusi tertinggi dalam kelompok Lima Besar Usaha IMK di Indonesia. Meskipun demikian, kinerja pertumbuhannya menunjukkan tren perlambatan. Berdasarkan data BPS, laju pertumbuhan industri makanan pada kuartal III tahun 2023 tercatat sebesar 4,39%, lebih rendah dibandingkan periode sebelumnya yang mencapai 4,9%. Secara agregat, pertumbuhan industri pada triwulan III tahun 2023 juga hanya mencapai 3,28%, menurun dari kuartal sebelumnya sebesar 4,62%. Perlambatan ini mengindikasikan adanya tekanan struktural maupun dinamika persaingan yang semakin kompleks dalam industri makanan.

Kinerja organisasi bisnis merupakan indikator yang valid untuk kesuksesan bisnis atau pertumbuhan organisasi. Kinerja perusahaan dapat dianggap sebagai cara subjektif atau objektif untuk menilai apakah tujuan, sasaran atau target bisnis telah terpenuhi dengan baik atau telah menyimpang dari hasil yang telah ditentukan sebelumnya. Kinerja organisasi bisnis dapat dinilai secara finansial dan non-finansial. Matrik kinerja keuangan adalah seperangkat indeks evaluasi kinerja seperti profitabilitas, operasional, saham dan kinerja pemasaran (Soltani *et al.*, 2018; Zhang *et al.*, 2019; Aksar *et al.*, 2022; Syriopoulos *et al.*, 2022; Acquah, 2024).

Entrepreneurial Orientation menarik perhatian para Akademisi karena memiliki dampak yang besar terhadap kinerja (Kuckertz *et al.*, 2024). Elidjen *et al.* (2022) mengemukakan bahwa *entrepreneurial orientation* dapat menjadi kunci untuk meningkatkan kinerja perusahaan (McKenny *et al.*, 2018). Merujuk Ta'Amnha *et al.* (2023), UKM yang memiliki *entrepreneurial orientation*, terutama yang terlibat dalam inovasi, pengambilan risiko dan keaktifan untuk mendapatkan keunggulan kompetitif dan peningkatan kinerja (Boso *et al.*, 2013; Agnes *et al.*, 2019; Anwar dan Shah, 2021).

Penelitian Ferreras-Méndez *et al.* 2021; Monferrer *et al.* 2021; Kyal *et al.* 2022; Majali *et al.* 2022; Daradkeh dan Mansoor, 2023; Hashmi *et al.* 2023; Kusa *et al.* 2023; Huang *et al.* 2023; Šlogar *et al.*

2023 menemukan bahwa *entrepreneurial orientation* berpengaruh terhadap kinerja UKM. Sebaliknya, penelitian Nguyen *et al.* (2021) menemukan bahwa *entrepreneurial orientation* tidak berpengaruh terhadap kinerja UKM.

Entrepreneurial orientation adalah sumber daya yang hanya memiliki nilai potensial, untuk mendapatkan manfaat dalam memperoleh keunggulan kompetitif dan kinerja yang diinginkan, perusahaan harus dapat mengambil tindakan strategis yang tepat (Al-Hakimi *et al.*, 2021). Barney (1991) mengemukakan bahwa sumber daya dapat menciptakan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan ketika memiliki *Valuable, Rare, Inimitable* dan *Non-Substitutable* (VRIN) (Sakib *et al.*, 2022; Daradkeh dan Mansoor, 2023; Anjaningrum *et al.*, 2024). Menurut Mintzberg (1973), konseptualisasi pertama *entrepreneurial orientation* didasarkan pada pandangan dualistik yang menunjukkan pertentangan antara wirausaha dan non-wirausaha (Pauluzzo, 2022).

Wirausaha menunjukkan inovasi, berani mengambil risiko dan proaktif, sedangkan non-wirausaha menghindari risiko dan meniru langkah pesaing. Kewirausahaan melibatkan pencarian jawaban atas masalah dan peluang baru dengan menerapkan kombinasi sumber daya (S. Nair *et al.*, 2020). *Entrepreneurial orientation* disebut sebagai postur strategis kewirausahaan yang sangat dibedakan oleh kemauan secara proaktif mengevaluasi dan menangkap peluang bisnis yang muncul (Al-Hakimi *et al.*, 2021). *Entrepreneurial orientation* mengacu pada atribut kewirausahaan tertentu yang disoroti oleh tiga dimensi utama yaitu pengambilan risiko, inovasi dan proaktif (Mohammadi, 2021).

Entrepreneurial orientation dan *entrepreneurial bricolage* berfungsi sebagai kapabilitas dinamis (Tajeddini *et al.*, 2023). Penelitian Arend (2014), Chang (2019), Park dan Xiao (2020), Pundziene *et al.* (2021), Csiki *et al.* (2022), Abdurrahman *et al.* (2024) menemukan bahwa *dynamic capability* dapat mempengaruhi kinerja. Teece (1997) memperkenalkan konsep *dynamic capability view* sebagai pelengkap RBV (Humdan *et al.*, 2023).

Dynamic capability sebagai kemampuan perusahaan untuk mengintegrasikan, membangun dan mengkonfigurasi ulang kompetensi internal dan eksternal untuk mengatasi lingkungan yang berubah dengan cepat. *Dynamic capability* muncul karena diyakini bahwa kemampuan operasional perusahaan tidak cukup untuk mempertahankan keunggulan kompetitif jangka panjang (Bayu *et al.*, 2022).

Peran motivasi wirausahawan dieksplorasi bersama dengan dampaknya terhadap keputusan untuk memulai sebuah perusahaan dan kesuksesan wirausaha (Kusa, 2021). Teori motivasi secara garis besar dibagi menjadi teori dorongan dan teori insentif. Teori dorongan menyatakan bahwa terdapat stimulus internal yang mendorong individu dan Teori Insentif menekankan pada tarikan motivasi seperti motivasi berprestasi (*Ach*) pada wirausahawan terhadap kinerja (Carsrud, 2011).

Motivasi intrinsik dan ekstrinsik mendorong pembentukan usaha dan keduanya harus dipertimbangkan secara bersamaan untuk menentukan dampaknya terhadap kinerja usaha (Kuhn dan Galloway, 2013). Motivasi seorang wirausahawan yaitu keinginan untuk mendapatkan keberhasilan finansial, otonomi keluarga dan pekerjaan, serta mengatasi tantangan dan kebutuhan untuk prestasi atau kesiapan untuk menginvestasikan waktu, energi dan uang pada rencana bisnis (Kusa, 2022). Shane *et al.* (2003) mengusulkan sembilan *entrepreneurial motivation* yaitu kebutuhan untuk prestasi, kecenderungan mengambil risiko, toleransi terhadap ambiguitas, lokus kontrol, efikasi diri, penetapan tujuan, kemandirian, dorongan dan semangat (*passion*) (Abecassis-Moedas *et al.*, 2021).

Terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja UKM seperti investasi modal, sumber daya manusia dan pemasaran. Berdasarkan beberapa faktor tersebut, inovasi telah dianggap sebagai salah satu pendorong terpenting. Inovasi dan kinerja UKM telah banyak dibahas dalam literatur dengan hasil yang beragam (Le *et al.*, 2023). Inovasi dapat digunakan sebagai strategi untuk meningkatkan kinerja bisnis (Farida dan Setiawan, 2022).

Inovasi adalah produk atau proses baru yang berbeda secara signifikan dari produk atau proses sebelumnya (Larios-francia dan Ferasso, 2023). Inovasi dapat didefinisikan sebagai adopsi ide, program, sistem, proses, layanan atau produk baru. Inovasi dipisahkan ke dalam tiga dimensi yang berbeda, yaitu inovasi produk, inovasi proses dan model bisnis atau inovasi manajemen (Rasheed *et al.*, 2021).

Pertumbuhan industri kecil khususnya pada sektor makanan di Indonesia menunjukkan peran yang sangat strategis dalam mendorong perekonomian nasional. Namun demikian, ditengah kontribusinya yang signifikan, kinerja industri kecil masih menghadapi tantangan berupa perlambatan pertumbuhan serta dinamika persaingan yang semakin kompleks. Kondisi ini mengindikasikan bahwa peningkatan kinerja industri kecil tidak hanya ditentukan oleh faktor eksternal, tetapi juga oleh kemampuan internal perusahaan dalam mengelola sumber daya dan merespon perubahan lingkungan bisnis secara adaptif.

Pada perspektif manajemen strategik, *entrepreneurial orientation* dan *dynamic capability* dipandang sebagai dua faktor penting yang mampu mendorong kinerja usaha melalui penciptaan keunggulan kompetitif. Berbagai penelitian menunjukkan bahwa perusahaan dengan orientasi kewirausahaan yang tinggi dan kemampuan dinamis yang kuat cenderung memiliki kinerja yang lebih baik. Namun demikian, temuan empiris terkait hubungan tersebut masih menunjukkan hasil yang belum konsisten. Sebagian penelitian menemukan pengaruh positif signifikan, sementara penelitian lainnya menunjukkan bahwa *entrepreneurial orientation* tidak berpengaruh terhadap kinerja usaha

Ketidakkonsistenan temuan tersebut mengindikasikan adanya kesenjangan empiris (*empirical gap*) yang menunjukkan bahwa hubungan antara *entrepreneurial orientation*, *dynamic capability* dan kinerja belum sepenuhnya dapat dijelaskan secara komprehensif. Selain itu, dari sisi teoretis, pendekatan *Resource-Based View* (RBV) dan *Dynamic Capability View* belum sepenuhnya mampu menjelaskan bagaimana sumber daya strategis tersebut diolah menjadi kinerja yang unggul,

khususnya dalam konteks lingkungan bisnis yang dinamis dan penuh ketidakpastian. Hal ini menunjukkan adanya kesenjangan teoretis (*theoretical gap*) dalam menjelaskan mekanisme transformasi sumber daya menjadi kinerja.

Seara lebih lanjut, beberapa penelitian mengindikasikan bahwa pengaruh *entrepreneurial orientation* dan *dynamic capability* terhadap kinerja tidak selalu bersifat langsung, melainkan melalui mekanisme tertentu, seperti inovasi. Inovasi dipandang sebagai sarana penting dalam mentransformasikan sumber daya menjadi output yang bernilai tambah. Namun demikian, peran inovasi sebagai variabel mediasi dalam hubungan tersebut masih terbatas diteliti, khususnya pada konteks industri kecil. Kondisi ini menunjukkan adanya kesenjangan mekanisme (*mechanism gap*) yang perlu dikaji lebih lanjut.

Pada sisi lainnya, faktor individual seperti *entrepreneurial motivation* juga diduga memiliki peran penting dalam menentukan keberhasilan usaha. Motivasi kewirausahaan dapat memperkuat atau bahkan memperlemah hubungan antara sumber daya strategis dan kinerja. Namun, penelitian yang menguji peran moderasi *entrepreneurial motivation* secara simultan dalam hubungan *entrepreneurial orientation*, *dynamic capability* dan kinerja masih relatif terbatas. Hal ini menunjukkan adanya kesenjangan kontekstual (*contextual gap*) yang belum banyak dieksplorasi dalam literatur.

Selain itu, sebagian besar penelitian sebelumnya dilakukan pada konteks negara maju atau sektor industri tertentu, sehingga belum sepenuhnya mencerminkan karakteristik industri kecil di Indonesia yang memiliki keterbatasan sumber daya namun dituntut untuk tetap adaptif dan inovatif dalam menghadapi perubahan lingkungan bisnis. Oleh karena itu, terdapat kesenjangan konteks penelitian (*contextual setting gap*) yang menegaskan pentingnya pengujian model dalam konteks industri kecil di Indonesia.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini berupaya mengisi berbagai kesenjangan tersebut dengan mengkaji secara komprehensif

pengaruh *entrepreneurial orientation* dan *dynamic capability* terhadap kinerja industri kecil, dengan memasukkan inovasi sebagai variabel mediasi dan *entrepreneurial motivation* sebagai variabel moderasi. Pendekatan ini diharapkan mampu memberikan pemahaman yang lebih utuh mengenai mekanisme peningkatan kinerja industri kecil dalam menghadapi dinamika lingkungan bisnis yang semakin kompleks.

1.2. Isu Penelitian

Isu dalam penelitian ini berfokus pada hubungan antara beberapa variabel yang dapat mempengaruhi Kinerja Industri Kecil di Indonesia. Beberapa isu utama yang diangkat dalam penelitian ini meliputi:

1. *Entrepreneurial Orientation* dan Kinerja Usaha

Konsep *entrepreneurial orientation* paling sering digunakan dengan merujuk pada dua fenomena yang berbeda (Covin dan Lumpkin, 2011). Sebagai sebuah konstruk kesatuan, *entrepreneurial orientation* mengacu pada sebuah atribut organisasi yang mencerminkan bagaimana menjadi wirausaha dengan dibuktikan oleh pengambilan risiko, inovatif dan proaktif (Covin, Jeffrey dan Slevin, Dennis, 1989; Miller, 1983). Sebagai sebuah konstruk multidimensi, *entrepreneurial orientation* juga dikonseptualisasikan pada tingkat yang paling mendasar yaitu manifestasi kewirausahaan sebagai atribut organisasi. Namun, secara lebih spesifik *entrepreneurial orientation* menurut Lumpkin dan Dess (1996) mengacu pada proses, praktik dan pengambilan keputusan yang mengarah pada entri baru dengan anteseden dimensi pengambilan risiko, inovatif, proaktif, otonomi dan agresivitas kompetitif (Covin dan Wales, 2019).

Kesenjangan teori terlihat jelas dalam banyak penelitian yang menghubungkan *entrepreneurial orientation* dengan kinerja perusahaan dalam kurun waktu lebih dari 40 Tahun pengkajian. Penelitian Wales *et al.* (2023) secara induktif menurunkan *entrepreneurial orientation* sebagai Teori Baru Penciptaan Nilai (*Theory of New Value Creation*) berdasarkan peningkatan manfaat konsumen atau pengurangan biaya melalui varian produk-pasar

sebagai mekanisme kausal baru dalam literatur *entrepreneurial orientation*.

Hasil penelitian Ibidunni *et al.* (2018) menunjukkan bahwa *entrepreneurial orientation* memiliki pengaruh terhadap kinerja UKM di Nigeria dengan menggunakan dimensi Proaktif, Pengambilan Resiko dan Otonomi. Penelitian ini menggunakan kuesioner yang disebarakan kepada 102 Pemilik atau Manajer UKM dan menganalisis data dengan menggunakan analisis regresi berganda. Ferreras-Méndez *et al.* (2021) menemukan bahwa terdapat pengaruh yang positif signifikan *entrepreneurial orientation* dengan Dimensi Inovasi, Proaktif dan Pengambilan Resiko terhadap Kinerja Pengembangan Produk Baru (*New Product Development*) pada UKM di Spanyol. Penelitian ini juga menemukan bahwa Inovasi Model Bisnis (*Business Model Innovation*) berperan sebagai mediator dalam hubungan antara *entrepreneurial orientation* dan kinerja NPD.

Monferrer *et al.* (2021) menemukan bahwa *entrepreneurial orientation* berperan penting dalam meningkatkan kinerja internasional perusahaan yang baru berdiri (*Born Globals*). Penelitian ini menganalisis 306 *Born Globals* di Spanyol. Adapun dimensi *entrepreneurial orientation* yang digunakan dalam penelitian ini yaitu Inovasi, Proaktif, Pengambilan Risiko dan Partisipasi Kolektif. Penelitian Majali *et al.* (2022) menunjukkan bahwa *green entrepreneurial orientation* memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja dari 384 UKM sektor manufaktur di Amman Yordania dengan dimensi yang digunakan yaitu Proaktif, Pengambilan Risiko dan Inovasi.

Huang *et al.* (2023) mengkaji bagaimana konfigurasi dimensi *entrepreneurial orientation* yaitu inovasi, pengambilan risiko dan proaktif mempengaruhi kinerja UKM di Inggris dengan fokus temuan pada perbedaan antara perusahaan dengan teknologi tinggi dan rendah. Perusahaan berteknologi tinggi dengan memfokuskan pada pengambilan risiko dan inovasi dapat menghasilkan kinerja yang lebih

baik, sedangkan untuk perusahaan teknologi rendah, kombinasi inovasi dan proaktif lebih diutamakan untuk mendapatkan keunggulan diferensiasi. Penelitian ini menekankan bahwa tidak selalu diperlukan tingkat tinggi dari semua dimensi *entrepreneurial orientation* untuk mencapai kinerja yang superior.

Penelitian Rukiko dan Mambali (2024) di Tanzania bertujuan untuk menguji dimensi dari *entrepreneurial orientation* yang paling efektif dengan menggunakan 5 (Lima) Dimensi yaitu *Autonomy, Innovation, Proactiveness, Competitiveness* dan *Risk-taking and Persistence*. Penelitian ini menunjukkan bahwa *entrepreneurial orientation* tidak hanya relevan untuk kinerja organisasi, tetapi juga krusial dalam membentuk *human capital*.

Penelitian secara umum menunjukkan terdapat bukti positif mengenai pengaruh *entrepreneurial orientation* terhadap kinerja perusahaan, namun beberapa peneliti telah mengamati bahwa hubungan ini bersifat jauh dan universal (Ferrerias-Méndez *et al.*, 2021). Penelitian Nguyen *et al.* (2021) menemukan bahwa *entrepreneurial orientation* tidak berpengaruh terhadap kinerja UKM dengan dimensi yang digunakan yaitu Inovasi, Pengambilan Risiko, Proaktif dan Kompetitif. Perbedaan hasil penelitian ini menegaskan adanya inkonsistensi temuan mengenai peran *entrepreneurial orientation* dalam mendorong kinerja, khususnya dalam konteks UKM yang memiliki keterbatasan sumber daya dan menghadapi dinamika lingkungan bisnis yang tinggi.

Selanjutnya, inkonsistensi hasil penelitian tersebut juga mengindikasikan bahwa pengaruh *entrepreneurial orientation* terhadap kinerja juga dapat bersifat secara tidak langsung dan dapat dimediasi oleh mekanisme tertentu. Oleh karena itu, penelitian ini mempertimbangkan faktor inovasi dan motivasi kewirausahaan untuk menjelaskan bagaimana *entrepreneurial orientation* berkontribusi pada peningkatan kinerja Industri Kecil.

2. *Dynamic Capability* dan Kinerja Usaha

Konsep *dynamic capability* pada awalnya diturunkan dari teori RBV (Al Jabri *et al.*, 2024). Namun, keterbatasan RBV dalam menjelaskan bagaimana perusahaan mempertahankan keunggulan ini dari waktu ke waktu dalam lingkungan yang dinamis menjadi dasar bagi *dynamic capability*. Teece *et al.* (2009) mendefinisikan *dynamic capability* sebagai kemampuan perusahaan untuk mengintegrasikan, membangun dan mengkonfigurasi ulang kompetensi internal dan eksternal untuk mengatasi lingkungan yang berubah dengan cepat.

Hingga saat ini, belum terdapat definisi standar tentang *dynamic capability* (Bayu *et al.*, 2022). *Dynamic capability* terdiri dari "Dynamic" dan "Capability". *Dynamic* yaitu dinamis terhadap perubahan kondisi lingkungan, sedangkan *capability* menggarisbawahi integrasi, adaptasi dan konfigurasi ulang sumber daya, keterampilan serta kapabilitas fungsional organisasi eksternal dan internal untuk memenuhi tuntutan lingkungan yang terus berubah (Rodrigues *et al.*, 2021).

Penelitian Arend (2014) menunjukkan bahwa sebagian besar UKM memiliki kemampuan dinamis yang signifikan. Penelitian ini mengidentifikasi bahwa karakteristik usia dan ukuran perusahaan mempengaruhi hubungan antara kemampuan dinamis dan kinerja perusahaan. Penelitian Chang (2019) dengan menggunakan teknik survei pada Responden para Eksekutif Senior dari 169 Perusahaan yang beroperasi di Kawasan Industri Taiwan menemukan bahwa kombinasi kapabilitas dinamis (*dynamic capabilities*) dan ikatan (*bonding* atau *bridging*) membantu meningkatkan kinerja perusahaan.

Park dan Xiao (2020) dalam studinya menyatakan bahwa terlepas dari menonjolnya perspektif kapabilitas dinamis, namun hal ini masih belum jelas apakah serta dalam kondisi bagaimana *dynamic capabilities* berkontribusi terhadap kinerja perusahaan. Penelitian menemukan bahwa *dynamic capabilities* secara positif terkait dengan kinerja. Hasil penelitian menunjukkan bahwa meskipun *dynamic*

capabilities mendorong kinerja, namun manfaat yang diperoleh tergantung pada kondisi internal dan eksternal perusahaan. Hal ini berarti orientasi kewirausahaan memperkuat, sedangkan dinamisme lingkungan menghambat efek positif dari *dynamic capabilities* pada kinerja.

Analisis *Structural Equation Modelling* (SEM) yang digunakan dalam penelitian Pundziene *et al.* (2021) mengungkapkan bahwa kapabilitas dinamis perusahaan secara signifikan berdampak pada kinerja inovasi terbuka dan inovasi terbuka berdampak pada kinerja kompetitif perusahaan. Selain itu, hasil penelitian menunjukkan bahwa jalur antara kapabilitas dinamis dan kinerja perusahaan yang kompetitif sebagian dimediasi melalui inovasi terbuka. Penelitian Csiki *et al.* (2022) menemukan bahwa kemampuan dinamis produksi secara langsung dan positif mempengaruhi kemampuan produksi dalam konteks perusahaan manufaktur.

Penelitian Bayu *et al.* (2022) dengan 4 (Empat) Dimensi dari *dynamic capability* yaitu *Sensing Sustainability Capabilities*, *Seizing Sustainability Capabilities*, *Transforming Sustainability Capabilities* dan *External Capabilities* membuktikan bahwa *dynamic capability* berperan penting dalam membangun kapabilitas keberlanjutan.

Hasil penelitian Bocoya-Maline *et al.* (2023) menunjukkan bahwa organisasi yang memanfaatkan kapabilitas dinamis (*Dynamic Capabilities*) melalui Proses Manajemen Pengetahuan (*Knowledge Management Processes* atau KMP) dapat meningkatkan hasil bagi pelanggan dan karyawan. Penelitian ini menemukan bahwa kekuatan prediktif lebih tinggi ketika KMP berfungsi sebagai mediator dalam hubungan antara *Dynamic Capabilities* dan hasil yang dicapai.

Forés *et al.* (2023) menemukan bahwa kemampuan dinamis yang didefinisikan sebagai kemampuan perusahaan untuk mengintegrasikan, membangun dan mengonfigurasi kompetensi internal dan eksternal berkontribusi pada peningkatan kinerja lingkungan. Perusahaan yang memiliki kemampuan dinamis yang

tinggi cenderung lebih baik dalam menerapkan praktik ramah lingkungan.

3. *Entrepreneurial Motivation*

Secara tradisional, motivasi telah dipelajari untuk menjawab tiga jenis pertanyaan: (1) Apa yang mengaktifkan seseorang; (2) Apa yang membuat individu memilih satu perilaku daripada yang lain, dan; (3) Mengapa orang yang berbeda merespons secara berbeda terhadap rangsangan motivasi yang sama (Carsrud, 2011).

Seorang wirausahawan diharapkan memiliki karakteristik yang mendorongnya untuk mencapai kesuksesan. Kecenderungan untuk mengambil risiko, toleransi terhadap ambiguitas, kemandirian, keuletan dan keterampilan motivasi yang baik adalah contoh dari karakteristik tersebut. Analisis motivasi yang mendorong individu untuk menciptakan atau memulai bisnis menjadi dasar dari salah satu aliran penelitian kewirausahaan yang paling menarik perhatian para akademisi (Cruz-Ros *et al.*, 2017). Akan tetapi, seiring dengan berjalannya studi tentang motivasi kewirausahaan yang telah berjalan, hal itu dilakukan dengan cara yang tidak terorganisir sehingga meninggalkan “*big picture*” yang tidak jelas tentang peran motivasi dalam proses kewirausahaan (Murnieks *et al.*, 2020).

Penelitian Yi dan Duval-Couetil (2018) bertujuan mengembangkan dan menguji validitas skala motivasi kewirausahaan. Penelitian ini menemukan 3 (Tiga) faktor utama yang membentuk motivasi kewirausahaan, yaitu *Motivation for Creation and Solution* (MCS), *Motivation for Personal Interests* (MPI) dan *Managerial Motivation* (MM). Hasil analisis menunjukkan bahwa MCS dan MM memiliki pengaruh signifikan terhadap niat berwirausaha, dengan *self-efficacy* venturing dan teknologi berperan sebagai mediator, sementara MPI tidak berhubungan dengan niat kewirausahaan. Temuan ini memberikan dasar konseptual baru untuk memahami motivasi kewirausahaan sekaligus implikasi praktis dalam perancangan pendidikan kewirausahaan yang lebih relevan.

Penelitian oleh Srimulyani *et al.* (2023) dengan total Responden sebanyak 575 Pemilik UKM menunjukkan bahwa faktor internal seperti efikasi diri kewirausahaan, motivasi dan kepemimpinan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja bisnis pada UKM. Motivasi kewirausahaan berfungsi sebagai mediator parsial dalam pengaruh efikasi diri kewirausahaan terhadap kinerja bisnis. Hal ini berarti efikasi diri tidak hanya langsung mempengaruhi kinerja, tetapi juga melalui peningkatan motivasi.

Studi Bhatta *et al.* (2024) menggunakan metode kuantitatif dengan mengumpulkan data dari 529 Karyawan yang bekerja pada sektor kesehatan. Temuan penelitian mengungkapkan bahwa pendidikan kewirausahaan, pola pikir kewirausahaan dan pengetahuan teknologi secara positif dan signifikan mempengaruhi niat berwirausaha. Hasil mediasi menunjukkan bahwa perilaku kerja inovatif secara signifikan mempengaruhi konstruk lainnya dan motivasi kewirausahaan memiliki efek moderasi yang signifikan.

Hasil penelitian Martínez-Cañas *et al.* (2023) menunjukkan bahwa motivasi dibalik niat kewirausahaan dapat dibedakan menjadi dua kategori utama yaitu faktor pendorong (*push factors*) dan faktor penarik (*pull factors*). Penelitian ini menemukan bahwa: (1) Faktor Pendorong: Dua motivasi utama yang menggerakkan individu untuk berwirausaha karena kebutuhan adalah "pilihan untuk menghindari pengangguran" dan "pilihan untuk mencari nafkah." Kedua faktor ini dianggap sebagai aspek unik dari kewirausahaan yang didorong oleh kebutuhan dan tidak perlu berkorelasi kuat. (2) Faktor Penarik: Meskipun tidak dijelaskan secara rinci, faktor penarik mencakup motivasi positif seperti keinginan untuk mencapai kebebasan finansial atau mengejar *passion*. Penelitian ini menekankan bahwa motivasi penarik sering kali lebih penting dalam praktik kewirausahaan.

4. Inovasi

Aisjah *et al.* (2023) dalam penelitiannya menyatakan bahwa literatur menyebutkan inovasi hanya dilaporkan di perusahaan besar

dan belum diteliti secara cermat di sektor UKM. Selain itu, dampak inovasi terhadap kinerja bisnis masih diperdebatkan, apakah berkontribusi secara signifikan atau hanya sedikit, sehingga membutuhkan pengkajian secara lebih lanjut.

Penelitian Aksoy (2017) berfokus pada hubungan antara budaya inovasi, inovasi pemasaran, inovasi produk dan kinerja pasar pada sektor UKM. Berbasis perspektif *Resource-Based View* (RBV), studi ini menegaskan bahwa kemampuan internal berupa budaya inovasi dan strategi pemasaran inovatif merupakan faktor penting yang mendorong terciptanya inovasi produk, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja pasar UKM.

Penelitian oleh Ferreras-Méndez *et al.* (2021) pada 400 UKM di Spanyol mengungkapkan bahwa *business model innovation* ditemukan memiliki peran mediasi parsial antara *Entrepreneurial Orientation* dan kinerja *New Product Development* (NPD). Penelitian ini memberikan kontribusi baru untuk literatur *entrepreneurial orientation* dan *business model innovation* karena menemukan bukti bahwa inovasi model bisnis adalah cara yang efektif untuk menyalurkan orientasi kewirausahaan perusahaan ke dalam proses inovasinya dan untuk meningkatkan keberhasilan pengembangan produk baru.

Penelitian Majali *et al.* (2022) menemukan bahwa peran mediasi *green product innovation* tidak signifikan pada tingkat signifikansi 5%, tetapi signifikan pada tingkat signifikansi 10%. Studi ini memberikan dukungan teoritis untuk menginvestasikan lebih banyak sumber daya dalam *Green Product Innovation* untuk mendapatkan keberlanjutan.

Penelitian Issau *et al.* (2022) bertujuan untuk menganalisis pengaruh dimensi orientasi inovasi terhadap kinerja UKM manufaktur di Ghana yang menemukan bahwa inovasi pasar berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja UKM manufaktur di Ghana, sedangkan inovasi produk dan inovasi proses hanya menunjukkan

hubungan positif namun tidak signifikan. Temuan ini menekankan bahwa kemampuan UKM dalam menyesuaikan diri dengan dinamika pasar, menjangkau segmen baru dan memenuhi kebutuhan konsumen merupakan faktor utama peningkatan kinerja, sementara upaya inovasi produk dan proses masih terbatas akibat kendala sumber daya dan struktur organisasi.

Wongsansukcharoen dan Thawepaiboonwong (2023) menyatakan terdapat hubungan yang signifikan antara inovasi dalam praktik manajemen sumber daya manusia, kemampuan inovasi, keunggulan kompetitif dan kinerja UKM. Faktor keberhasilan signifikan dari inovasi dalam praktik manajemen sumber daya manusia secara tidak langsung memengaruhi kinerja UKM melalui mediasi kemampuan inovasi dan keunggulan kompetitif. Temuan ini membantu dalam mengembangkan efektivitas kinerja bisnis jangka panjang, terutama dalam konteks industri yang sangat kompetitif dan era gangguan digital.

Penelitian Al-Momani *et al.* (2023) menunjukkan bahwa inovasi memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja UKM farmasi. Orientasi kewirausahaan memoderasi hubungan antara inovasi dan kinerja perusahaan. Hasil ini menunjukkan pentingnya inovasi dan orientasi kewirausahaan dalam meningkatkan kinerja UKM sektor farmasi di Yordania. Carrasco-carvajal *et al.* 2023 dalam penelitiannya menemukan bahwa praktik inovasi terbuka memiliki dampak positif pada kinerja dengan Responden sebanyak 194 Manajer UKM Manufaktur di Chili.

Penelitian Rotjanakorn *et al.* (2020) menghasilkan temuan bahwa inovasi bertindak sebagai mediator untuk meningkatkan kapabilitas dinamis dan meningkatkan kinerja Perusahaan yang diperoleh dari 326 Perusahaan industri otomotif Thailand. Hashmi *et al.* 2023 menemukan bahwa inovasi terbalik bertindak sebagai mediator untuk meningkatkan kapabilitas dinamis dan meningkatkan kinerja pada Perusahaan *Emerging Economy Multinational*

Enterprises (EMNEs) yaitu perusahaan-perusahaan yang beroperasi di pasar ekonomi yang sedang berkembang dan telah terlibat dalam kegiatan internasionalisasi.

5. Kinerja Usaha

Rogers dan Wright (1998) menyatakan bahwa meskipun merupakan variabel yang banyak digunakan dalam penelitian teoritis dan terapan, konsep kinerja adalah konsep yang masih belum jelas, sulit untuk diukur dan tidak memiliki definisi yang disepakati dalam (Adiguzel dan Sonmez Cakir, 2022). Para peneliti dan praktisi memberikan arti dan pengukuran yang beragam untuk kinerja perusahaan. Kinerja perusahaan sebagai evaluasi keberhasilan perusahaan dalam industri melalui indikator keuangan dan non-keuangan (Chaithanapat *et al.*, 2022).

Kinerja organisasi dapat menjadi tantangan karena adanya standar yang berbeda seperti keberlanjutan, profitabilitas dan mengatasi perubahan lingkungan. Sumber daya manusia merupakan bagian penting dari sumber daya yang secara signifikan mempengaruhi kinerja perusahaan yang disorot sebagai faktor utama ketahanan organisasi (Salamzadeh *et al.*, 2023). Terdapat sedikit konsensus tentang definisi dan pengukuran kinerja perusahaan sebagai konstruk multidimensi dan unidimensi yang diukur oleh peneliti (Salfore *et al.*, 2023).

Penelitian Srimulyani *et al.* (2023) mendefinisikan kinerja bisnis (*Business Performance*) sebagai hasil kerja yang mencakup aspek finansial maupun non-finansial dan diukur melalui *self-report* dari Pemilik atau Manajer UMKM. Adapun dimensi kinerja yang digunakan meliputi *Sales Volume*, *Production Results*, *Operating Profit*, *Business Growth* dan *Business Development*. Hasil penelitian menemukan bahwa penguatan faktor internal individu yang dimiliki oleh Pelaku Wirausaha, terutama *self-efficacy*, motivasi dan kepemimpinan menjadi kunci strategis dalam meningkatkan daya saing serta kinerja UMKM, sementara inovasi membutuhkan

dukungan lebih lanjut agar benar-benar berdampak pada performa bisnis.

Isu yang dibahas dalam penelitian ini berlandaskan pada integrasi perspektif *Resource-Based View (RBV)* dan *Dynamic Capability View*. RBV digunakan untuk menjelaskan pentingnya kepemilikan dan pemanfaatan sumber daya strategis sebagai dasar keunggulan kompetitif, sedangkan *dynamic capability view* diposisikan sebagai pengembangan (*extension*) dari RBV yang menekankan kemampuan perusahaan dalam mengintegrasikan, membangun, dan merekonfigurasi sumber daya tersebut secara adaptif dalam menghadapi perubahan lingkungan bisnis. Dengan demikian, kedua perspektif tersebut digunakan secara komplementer untuk memberikan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai determinan kinerja industri kecil.

1.3. Perumusan Masalah

Kinerja Industri Kecil di Indonesia menghadapi tekanan yang semakin meningkat akibat dinamika lingkungan usaha, keterbatasan sumber daya serta tuntutan inovasi yang terus berkembang. Meskipun *entrepreneurial orientation* dan *dynamic capability* dipandang sebagai faktor strategis yang mampu mendorong keunggulan kompetitif, temuan empiris mengenai pengaruh keduanya terhadap kinerja masih menunjukkan hasil yang beragam dan belum konsisten. Kondisi ini menandakan adanya *gap* pemahaman mengenai bagaimana *entrepreneurial orientation* dan *dynamic capability* berperan secara efektif dalam konteks industri kecil yang cenderung adaptif namun memiliki kapasitas terbatas.

Literatur lain menunjukkan bahwa pengaruh *entrepreneurial orientation* dan *dynamic capability* terhadap Kinerja Usaha secara tidak langsung melalui inovasi sebagai mekanisme organisasi. Namun, peran mediasi inovasi tersebut masih kurang diteliti. Motivasi kewirausahaan sebagai faktor individual yang berpotensi memoderasi hubungan kedua variabel strategis tersebut dengan kinerja juga belum banyak diuji secara

komprehensif. Oleh karena itu, penelitian ini diarahkan untuk menjawab bagaimana *entrepreneurial orientation* dan *dynamic capability* mempengaruhi Kinerja Industri Kecil baik secara langsung maupun melalui inovasi, serta bagaimana peran moderasi *entrepreneurial motivation* dalam dinamika usaha yang kompetitif di Indonesia.

Berdasarkan uraian mengenai *Research Question* tersebut, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah *Entrepreneurial Orientation* berpengaruh terhadap Kinerja Industri Kecil di Indonesia?
2. Apakah *Dynamic Capability* berpengaruh terhadap Kinerja Industri Kecil di Indonesia?
3. Apakah *Entrepreneurial Orientation* berpengaruh terhadap Inovasi Industri Kecil di Indonesia?
4. Apakah *Dynamic Capability* berpengaruh terhadap Inovasi Industri Kecil di Indonesia?
5. Apakah Inovasi berpengaruh terhadap Kinerja Industri Kecil di Indonesia?
6. Apakah Inovasi memediasi pengaruh *Entrepreneurial Orientation* terhadap Kinerja Industri Kecil di Indonesia?
7. Apakah Inovasi memediasi pengaruh *Dynamic Capability* terhadap Kinerja Industri Kecil di Indonesia?
8. Apakah *Entrepreneurial Motivation* memoderasi pengaruh *Entrepreneurial Orientation* terhadap Kinerja Industri Kecil di Indonesia?
9. Apakah *Entrepreneurial Motivation* memoderasi pengaruh *Dynamic Capability* terhadap Kinerja Industri Kecil di Indonesia?

1.4. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Mengetahui dan mengkonfirmasi pengaruh *Entrepreneurial Orientation* terhadap Kinerja Industri Kecil di Indonesia
2. Mengetahui dan mengkonfirmasi pengaruh *Dynamic Capability* terhadap Kinerja Industri Kecil di Indonesia

3. Mengetahui dan mengkonfirmasi pengaruh *Entrepreneurial Orientation* terhadap Inovasi Industri Kecil di Indonesia
4. Mengetahui dan mengkonfirmasi pengaruh *Dynamic Capability* terhadap Inovasi Industri Kecil di Indonesia
5. Mengetahui dan mengkonfirmasi pengaruh Inovasi terhadap Kinerja Industri Kecil di Indonesia
6. Mengetahui dan mengkonfirmasi Inovasi sebagai variabel yang memediasi pengaruh *Entrepreneurial Orientation* terhadap Kinerja Industri Kecil di Indonesia
7. Mengetahui dan mengkonfirmasi Inovasi sebagai variabel yang memediasi pengaruh *Dynamic Capability* terhadap Kinerja Industri Kecil di Indonesia
8. Mengetahui dan mengkonfirmasi *Entrepreneurial Motivation* sebagai variabel yang memoderasi pengaruh *Entrepreneurial Orientation* terhadap Kinerja Industri Kecil di Indonesia
9. Mengetahui dan mengkonfirmasi *Entrepreneurial Motivation* sebagai variabel yang memoderasi pengaruh *Dynamic Capability* terhadap Kinerja Industri Kecil di Indonesia

1.5. Keaslian dan Kebaruan Penelitian

Penelitian ini menindaklanjuti dari penelitian sebelumnya oleh Ferreras-Méndez *et al.* 2021; Monferrer *et al.* 2021; Kyal *et al.* 2022; Majali *et al.* 2022; Daradkeh dan Mansoor, 2023; Hashmi *et al.* 2023; Kusa *et al.* 2023; S. Huang *et al.* 2023; Šlogar *et al.* 2023 yang menemukan bahwa *Entrepreneurial Orientation* berpengaruh terhadap kinerja UKM. Sebaliknya, penelitian Nguyen *et al.* (2021) menemukan bahwa *Entrepreneurial Orientation* tidak berpengaruh terhadap kinerja UKM.

Penelitian oleh Arend (2014), Chang (2019), Park dan Xiao (2020), Pundziene *et al.* (2021), Csiki *et al.* (2022), Abdurrahman *et al.* (2024) menemukan bahwa *Dynamic Capability* dapat mempengaruhi kinerja. Tabel 1 berikut menyajikan tinjauan mengenai penelitian rujukan yang dirangkum dari berbagai referensi:

Tabel 1. Tinjauan Penelitian Rujukan

Peneliti (Tahun)	Variabel			
	Independen	Dependen	Moderator	Mediator
Bocoya-Maline <i>et al.</i> (2023)	<i>Dynamic Capability</i>	<i>Hasil Organisasi</i>	-	<i>Knowledge Management Processes</i>
Carrasco-carvajal <i>et al.</i> (2023)	<i>Absorptive Capacity</i>	<i>Open Innovation Practices</i>	-	<i>Innovation Strategy</i>
Forés <i>et al.</i> (2023)	<i>Dynamic Capability</i>	<i>Environmental Performance</i>	<i>Family Involvement in Top Management Team; Long-Term Orientation</i>	-
Hashmi <i>et al.</i> (2023)	<i>Entrepreneurial Orientation</i>	<i>International Performance</i>	Faktor-Faktor Eksternal (Regulasi Pemerintah, Kondisi Pasar Global atau Faktor Politik)	<i>Reverse Innovation</i>
Kusa <i>et al.</i> (2023)	<i>Risk-taking; Innovativeness; Proactiveness; Knowledge Management</i>	<i>Firm Performance</i>	-	<i>Knowledge Management</i>
Suder (2023)	<i>Entrepreneurial Orientation</i>	<i>Firm Performance</i>	<i>Crisis Perception</i>	-

Sumber: Peneliti, 2024

Bocoya-Maline *et al.* (2023) menyarankan penelitian lebih lanjut dapat memperluas analisis untuk mempertimbangkan faktor-faktor moderator yang dapat mempengaruhi kemampuan dinamis dan hasil organisasi seperti ukuran organisasi, sektor atau faktor moderasi lainnya. Penelitian Carrasco-carvajal *et al.* (2023) menyarankan penelitian mendatang dapat menggunakan metode selain *Partial Least Square-Structural Equation Modeling* (PLS-SEM), seperti *Confirmatory Factor Analysis* (CFA) atau *Structural Equation Modeling* (SEM) untuk memvalidasi temuan.

Forés *et al.* (2023) memberikan rekomendasi bahwa penelitian selanjutnya juga dapat mempertimbangkan faktor-faktor lain yang dapat memengaruhi kemampuan dinamis terhadap kinerja dalam konteks perusahaan keluarga. Penelitian mendatang harus secara eksplisit mengakui pentingnya ukuran perusahaan untuk analisis hubungan yang dimaksud. Interaksi antara dua variabel moderator dan kapabilitas dinamis tidak signifikan untuk seluruh sampel, namun akan menarik untuk mengontrol ukuran perusahaan, karena perusahaan besar diharapkan memiliki kemampuan yang lebih dinamis.

Penelitian Hashmi *et al.* (2023) berfokus pada orientasi kewirausahaan ditingkat perusahaan dan tidak meneliti orientasi kewirausahaan di tingkat individu atau tim. Oleh karena itu, penelitian di masa depan disarankan untuk memeriksa hubungan antara orientasi kewirausahaan tingkat individu dan tim dan faktor-faktor yang membentuk inovasi terbalik. Selain itu, penelitian ini mengungkapkan mediasi parsial inovasi terbalik antara orientasi kewirausahaan dan kinerja internasional. Oleh karena itu, hal ini menunjukkan bahwa beberapa mediator potensial lainnya dapat dieksplorasi lebih lanjut.

Penelitian Kusa *et al.* (2023) mengkonfirmasi bahwa dimensi *entrepreneurial orientation*, seperti *Risk-taking*, *Innovativeness* dan *Proactiveness* berkontribusi terhadap kinerja UMKM. Namun, dampak dari *entrepreneurial orientation* dapat bervariasi tergantung pada kombinasi faktor lain yang ada, seperti heterogenitas motivasi dan keterbukaan terhadap peluang. Penelitian ini menyarankan agar penelitian selanjutnya dapat melibatkan variabel moderator yang dapat mempengaruhi *entrepreneurial orientation* dan kinerja seperti motivasi wirausaha dan persepsi peluang dalam konteks *entrepreneurial orientation* merupakan bidang yang menjanjikan untuk penelitian potensial lanjutan.

Suder (2023) dengan sampel penelitian yang terdiri dari 117 Hotel Bintang Satu dan Dua yang beroperasi di Polandia menyarankan agar penelitian selanjutnya dapat mempertimbangkan faktor-faktor eksternal lainnya yang dapat memoderasi hubungan antara orientasi kewirausahaan,

persepsi krisis dan kinerja perusahaan. Penggunaan metode kombinasi seperti PLS-SEM, MLR dan fsQCA juga dapat direkomendasikan untuk penelitian selanjutnya guna mendapatkan pemahaman yang lebih komprehensif. Selain itu, penelitian serupa dalam konteks negara dan industri lain direkomendasikan untuk memverifikasi dampak dari konteks-konteks ini terhadap hubungan potensial yang diteliti.

Berdasarkan uraian mengenai hasil tinjauan penelitian yang menjadi rujukan, maka dalam penelitian ini mempertimbangkan variabel *entrepreneurial motivation* sebagai variabel pemoderasi serta Inovasi sebagai variabel pemediasi antara *entrepreneurial orientation*, *dynamic capability* dan kinerja. Selain itu, dari sisi metodologi, penelitian ini menggunakan metode *Structural Equation Modeling* (SEM) untuk memvalidasi temuan hasil penelitian.

1.6. Kontribusi Penelitian

A. Kontribusi Teoritis

Penelitian ini memberikan kontribusi teoritis dengan memperluas pengembangan perspektif *Resource-Based View* (RBV) dan *Dynamic Capability*, khususnya dalam menjelaskan mekanisme peningkatan kinerja usaha pada konteks kewirausahaan. Penelitian ini mengembangkan model konseptual baru yang mengintegrasikan tiga variabel utama, yaitu *entrepreneurial orientation*, *dynamic capability* dan kinerja usaha. Model ini diperkaya dengan menempatkan Inovasi sebagai variabel mediasi yang menjelaskan mekanisme transformasi sumber daya menjadi kinerja, serta *entrepreneurial motivation* sebagai variabel moderasi yang memperkuat atau memperlemah hubungan antarvariabel utama.

B. Kontribusi Metode

Penelitian ini menerapkan model *moderated mediation* dengan menggunakan metode *Structural Equation Modeling* (SEM) untuk memvalidasi temuan hasil penelitian. Penggunaan SEM diharapkan dapat memberikan analisis yang lebih komprehensif dan mendalam

mengenai hubungan antar variabel yang diteliti, serta memberikan pengayaan dan penyempurnaan bagi penelitian mendatang, khususnya yang berkaitan dengan kinerja Industri Kecil dan UMKM secara umum.

C. Kontribusi Kebijakan

Penelitian ini diharapkan dapat berkontribusi sebagai alternatif rekomendasi kepada Pemerintah dalam menentukan arah kebijakan dan peraturan yang berkaitan tentang optimalisasi potensi Industri Kecil dalam menopang pertumbuhan ekonomi nasional. Selain itu, penelitian ini memberikan kontribusi signifikan bagi pelaku UMKM di Indonesia dengan merancang model peningkatan kinerja yang komprehensif dan terukur. Penelitian ini juga membantu UMKM dalam mengelola sumber daya secara strategis serta memberi arah tindakan konkret bagi inovasi dan pengembangan usaha.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Kajian Pustaka

2.1.1. *Resource-Based View Theory*

Perkembangan Teori *Resource-Based View* berakar pada karya klasik Edith Penrose *The Theory of the Growth of the Firm* (1959), yang menolak pendekatan ekonomi neoklasik dan menekankan pentingnya sumber daya internal dalam membentuk arah serta kecepatan pertumbuhan perusahaan (Almeida dan Pessali, 2017). Penrose memandang perusahaan sebagai kumpulan sumber daya produktif, dimana kapasitas manajerial dalam mengombinasikan dan mengalokasikan sumber daya secara efektif menjadi faktor penentu utama pertumbuhan, bukan semata-mata kondisi pasar eksternal. Gagasan mendasarnya kemudian menjadi pondasi konseptual awal bagi pendekatan berbasis sumber daya dalam strategi (Nair *et al.*, 2008).

Pemikiran Penrose selanjutnya diformalkan oleh Birger Wernerfelt melalui artikelnya *A Resource-Based View of the Firm* (1984), yang menegaskan bahwa produk dan sumber daya merupakan dua sisi dari mata uang yang sama. Produk membutuhkan kombinasi sumber daya, sementara sumber daya dapat dimanfaatkan untuk menghasilkan berbagai produk. Wernerfelt menunjukkan bahwa keunggulan kompetitif berakar pada sumber daya yang bernilai, langka dan sulit ditiru, serta memperkenalkan konsep *Resource Position Barrier* sebagai bentuk hambatan strategis berbasis kekuatan internal. Wernerfelt juga mengembangkan *Resource-Product Matrix* yang digunakan untuk memetakan hubungan antara sumber daya dan produk, sehingga membantu perusahaan dalam pengambilan keputusan terkait diversifikasi, alokasi sumber daya dan strategi pertumbuhan. Kontribusi Wernerfelt ini

menyediakan kerangka awal yang sistematis dalam memahami sumber daya sebagai fondasi utama strategi perusahaan (Wernelfelt, 1984).

Perkembangan penting dalam *Resource-Based View* (RBV) ditandai oleh kontribusi melalui karya Jay Barney *Firm Resources and Sustained Competitive Advantage* (1991), yang merumuskan kerangka evaluasi sumber daya secara lebih operasional melalui kriteria VRIN (*Valuable, Rare, Inimitable* dan *Non-substitutable*). Kerangka ini disempurnakan menjadi VRIO dengan penambahan elemen *Organization*, sehingga memberikan struktur analitis yang lebih sistematis dalam menilai kemampuan sumber daya menghasilkan keunggulan kompetitif berkelanjutan. Melalui formulasi tersebut, Barney menempatkan RBV sebagai salah satu teori dominan dalam strategi perusahaan, sekaligus memperkuat pondasi konseptual yang telah dibangun oleh Penrose dan Wernerfelt. Kontribusi ini menjadikan RBV bukan hanya pendekatan teoritik, tetapi juga alat evaluatif yang operasional dalam kajian manajemen strategik Barney (1991).

RBV tidak terlepas dari kritik meskipun memiliki pengaruh yang luas. Sejumlah Akademisi menilai bahwa RBV memiliki sifat statis. RBV dinilai terlalu menekankan pada kepemilikan sumber daya tanpa memberikan penjelasan yang memadai mengenai proses akuisisi, pembaruan dan rekontekstualisasi sumber daya tersebut (Priem dan Butler, 2001). Kritik ini kemudian mendorong lahirnya pendekatan *Dynamic Capabilities* yang dikembangkan oleh Teece *et al.* (1997). Pendekatan ini menekankan pentingnya kemampuan organisasi untuk secara berkelanjutan mengintegrasikan, membangun dan mengkonfigurasi ulang sumber daya dalam menghadapi dinamika lingkungan yang berubah cepat.

2.1.2. *Entrepreneurial Orientation*

Entrepreneurial orientation diperkenalkan secara konseptual oleh Danny Miller yang menyatakan bahwa perusahaan dikategorikan sebagai *entrepreneurial* apabila menunjukkan perilaku inovatif, proaktif dan berani mengambil risiko (Miller, 1983). *Entrepreneurial orientation* telah digunakan sebagai konstruk dalam penelitian akademis sejak awal Tahun

1980. Hal ini telah dioperasionalkan sebagai sebuah konstruk yang terdiri dari tiga sub-elemen utama, yaitu keinovatifan, proaktif dan keberanian mengambil risiko (Cadden *et al.*, 2023).

Orientasi kewirausahaan mencakup gaya, proses dan metode pengambilan keputusan, yang membentuk kegiatan kewirausahaan perusahaan (Mansouri *et al.*, 2022). *Entrepreneurial orientation* merupakan kesempatan untuk mengembangkan bisnis baru dan mendorong inovasi serta merupakan konsep kunci untuk memahami apakah perusahaan mengadopsi perilaku kewirausahaan (Wei *et al.*, 2023). Lumpkin dan Dess (1996) mendefinisikan *entrepreneurial orientation* sebagai serangkaian perilaku, sikap dan strategi yang mencerminkan pendekatan proaktif dan inovatif suatu organisasi terhadap peluang bisnis.

Entrepreneurial orientation telah menerima banyak perhatian penelitian dalam beberapa tahun terakhir. *Entrepreneurial orientation* mengacu kepada kecenderungan perusahaan untuk bertindak secara mandiri, mengambil risiko dan proaktif ketika dihadapkan dengan ketidakpastian pasar. Meskipun terdapat definisi *Entrepreneurial orientation* yang berbeda, banyak penelitian telah mengkonseptualisasikan *Entrepreneurial orientation* ditingkat perusahaan sebagai agregat dari tiga sub-dimensi inti yaitu inovasi, pengambilan risiko dan proaktif (Ferrerias-Méndez *et al.*, 2021).

Entrepreneurial orientation adalah postur strategis seorang wirausahawan yang secara proaktif terlibat dalam pengenalan lingkungan dan mencari sumber daya atau peluang dari organisasi dan institusi yang memiliki atau ingin membangun hubungan dengan mereka. Para wirausahawan ini dapat dicirikan dengan menghargai pola pikir sistem terbuka yang berusaha untuk secara proaktif mengejar inisiatif kewirausahaan dalam jaringan yang sudah mapan dan yang sedang berkembang (Udimal *et al.*, 2019). Orientasi kewirausahaan didefinisikan sebagai proses, praktik dan pengambilan keputusan yang mengarah pada usaha bisnis baru. Hal ini merupakan serangkaian perilaku termasuk kesediaan untuk mengambil risiko, inovatif, proaktif, otonomi dan daya

saing. Orientasi kewirausahaan adalah sifat yang melekat pada wirausahawan dengan lima dimensi. Menurut Rauch (2009), dimensi pengambilan risiko, inovatif dan proaktif banyak dikutip oleh para peneliti (Al Mamun dan Fazal, 2018).

Tabel 2 menjelaskan definisi orientasi kewirausahaan yang mencakup beberapa dimensi dan karakteristik utama. Hal ini digambarkan sebagai pendekatan manajemen strategis yang menekankan kesediaan, kesiapan dan kemampuan perusahaan untuk berinovasi, mengambil risiko dan proaktif dalam mengidentifikasi dan mengeksplorasi peluang baru. Selain itu, hal ini juga melibatkan pencarian aktif akan peluang baru untuk membuat lompatan kedepan dalam menghadapi ketidakpastian.

Tabel 2. Definisi *Entrepreneurial Orientation*

Artikel	Definisi
Marinho (2018)	Orientasi kewirausahaan mengacu pada serangkaian dimensi yang terdiri dari proses, praktik pengambilan keputusan dan aktivitas yang berujung pada penciptaan atau penciptaan kembali usaha bisnis, termasuk kecenderungan untuk bertindak secara otonom, kecenderungan untuk berinovasi dan mengambil risiko, kecenderungan untuk melakukan agresi kompetitif dalam kaitannya dengan pesaing serta proaktif dalam kaitannya dengan peluang baru
Rezaei dan Ortt (2018)	Sebuah perusahaan yang melakukan inovasi pasar produk, usaha berisiko, dan yang pertama kali menghasilkan inovasi 'proaktif' serta mengalahkan pesaing
Garcia <i>et al.</i> (2021)	Orientasi kewirausahaan dapat dikonseptualisasikan sebagai pengelolaan proses kewirausahaan, yang terlihat pada metode, praktik dan gaya manajemen atau pengambilan keputusan yang sesuai dengan postur kewirausahaan
Wales <i>et al.</i> (2021)	Pencarian aktif untuk peluang baru untuk membuat lompatan ke depan dalam menghadapi ketidakpastian
Wójcik-Karpacz <i>et al.</i> (2021)	Orientasi Kewirausahaan sebagai deskripsi multidimensi tentang bagaimana distribusi Orientasi Kewirausahaan memanifestasikan dirinya di dalam sebuah organisasi. Orientasi Kewirausahaan mewakili praktik dan proses yang bertujuan untuk menciptakan dan memanfaatkan peluang oleh anggota organisasi tertentu
Mansouri <i>et al.</i> (2022)	Orientasi kewirausahaan mencakup gaya, proses dan metode pengambilan keputusan yang

Artikel	Definisi
	membentuk kegiatan kewirausahaan perusahaan
Al-Harthy <i>et al.</i> (2023)	Orientasi kewirausahaan dapat dipandang sebagai pendekatan manajemen strategis yang menekankan pada kesediaan, kesiapan dan kemampuan perusahaan untuk berinovasi, mengambil risiko, dan proaktif dalam mengidentifikasi dan mengeksploitasi peluang baru
Bičo dan Knezović (2023)	Proses pembuatan strategi yang memberikan dasar bagi organisasi untuk mengambil keputusan dan tindakan kewirausahaan
Hashmi <i>et al.</i> (2023)	Orientasi kewirausahaan mewujudkan “orientasi strategis perusahaan, yang menangkap aspek-aspek kewirausahaan yang spesifik seperti inovasi, proaktif dan pengambilan risiko”
Wei <i>et al.</i> (2023)	Kesempatan untuk mengembangkan bisnis baru dan mendorong inovasi serta merupakan konsep kunci untuk memahami apakah perusahaan mengadopsi perilaku kewirausahaan
Rukiko dan Mambali (2024)	<i>Entrepreneurial Orientation</i> dipahami sebagai suatu kecenderungan perilaku kewirausahaan individu yang mencakup sikap, nilai dan orientasi yang mendorong seseorang untuk menciptakan ide baru, mengambil inisiatif, menghadapi risiko serta bertindak secara inovatif dan proaktif

Sumber: Berbagai Referensi, 2024

Tabel 3 mengidentifikasi dimensi dari *entrepreneurial orientation*. Sebagian besar hasil penelitian menggunakan dimensi *Innovative*, *Risk Taking* dan *Proactive*. Rukiko dan Mambali (2024) dalam penelitiannya menambahkan dimensi *Competitiveness* serta *Risk-taking and Persistence*. Covin dan Slevin (1989) berpendapat bahwa orientasi kewirausahaan paling baik dipandang sebagai konsep satu dimensi. Sebaliknya, Lumpkin dan Dess mengusulkan bahwa orientasi kewirausahaan terdiri dari beberapa dimensi yang dapat muncul dalam berbagai kombinasi (Al-Harthy *et al.*, 2023).

Tabel 3. Dimensi *Entrepreneurial Orientation*

Artikel	Sampel	Negara	Dimensi
---------	--------	--------	---------

Farja <i>et al.</i> , (2016)	626 UKM	Israel	<i>Proactive</i>
Gunawan <i>et al.</i> , (2016)	120 UKM	Indonesia	1. <i>Proactive</i> 2. <i>Risk Taking</i>
Rezaei dan Ortt (2018)	279 UKM berbasis <i>High-Techology</i>	Belanda	1. <i>Innovative</i> 2. <i>Risk Taking</i> 3. <i>Proactive</i>
Ferreras-Méndez <i>et al.</i> , (2021)	400 UKM	Spanyol	1. <i>Innovative</i> 2. <i>Risk Taking</i> 3. <i>Proactive</i>
S. Huang <i>et al.</i> , (2023)	110 UKM	Inggris	1. <i>Innovativeness</i> 2. <i>Risk Taking</i> 3. <i>Proactiveness</i>
Rukiko dan Mambali (2024)	315 Mahasiswa	Tanzania	1. <i>Autonomy</i> 2. <i>Innovation</i> 3. <i>Proactiveness</i> 4. <i>Competitiveness</i> 5. <i>Risk-taking and Persistence</i>
Yigit <i>et al.</i> , (2024)	2.931 Petani	Finlandia	1. <i>Innovative</i> 2. <i>Risk Taking</i> 3. <i>Proactive</i> 4. <i>Autonomy</i>

Sumber: Berbagai Referensi, 2024

Pada penelitian ini, peneliti menggunakan instrumen penelitian dari Rukiko dan Mambali (2024) yaitu *Autonomy, Innovation, Proactiveness, Competitiveness* dan *Risk-taking and Persistence*. Miller (1983) pada awalnya mengemukakan *entrepreneurial orientation* terdiri dari tiga dimensi inti yaitu *Innovation, Proactiveness* dan *Risk-Taking*. Namun, Lumpkin dan Dess (1996) mengkritik bahwa dalam konteks organisasi modern, pendekatan *entrepreneurial orientation* tidak cukup hanya dengan tiga dimensi dikarenakan organisasi membutuhkan kemandirian (*Autonomy*) untuk bertindak. Selain itu, *Competitive Aggressiveness* dibutuhkan sebagai upaya reaktif terhadap persaingan, dimana hal ini berbeda dari proaktivitas yang bersifat inovatif terhadap peluang masa depan. Oleh karena itu, penggunaan 5 (Lima) dimensi dalam penelitian ini lebih komprehensif dan reflektif terhadap realitas organisasi modern

dibandingkan hanya 3 (Tiga) dimensi klasik dari *entrepreneurial orientation*.

2.1.3. *Dynamic Capability*

Perkembangan awal konsep *dynamic capability* berakar pada Teori *Resource-Based View* (RBV) yang diperkenalkan oleh Penrose (1959), serta dikembangkan lebih lanjut oleh Wernelfelt (1984) dan Barney (1991). RBV menekankan bahwa keunggulan kompetitif yang berkelanjutan diperoleh melalui kepemilikan serta pemanfaatan sumber daya yang unik, langka serta sulit ditiru. Namun demikian, RBV kerap dipandang bersifat statis karena belum mampu menjelaskan secara memadai bagaimana perusahaan dapat mempertahankan keunggulan tersebut dalam lingkungan yang dinamis dan penuh perubahan. Oleh karena itu, muncul kebutuhan akan suatu pendekatan teoritis baru yang tidak hanya menekankan keunikan sumber daya, tetapi juga mencakup kemampuan organisasi untuk memperbarui, mengintegrasikan serta mengonfigurasi ulang sumber daya secara berkelanjutan.

Teori *dynamic capability* dibangun diatas pandangan berbasis sumber daya perusahaan. Teori ini pertama kali dirumuskan oleh Teece dan Pisano (1994) dan dieksplorasi lebih lanjut oleh Teece *et al.* (1997) serta Eisenhardt dan Martin (2000) (Najjinda *et al.*, 2023). *Dynamic Capabilities* adalah kemampuan strategis yang dimiliki oleh suatu perusahaan untuk secara efektif menyesuaikan, mengintegrasikan dan mengkonfigurasi kembali sumber daya internal dan eksternal organisasi guna menanggapi perubahan lingkungan yang cepat dan tidak menentu. Istilah "*dynamic*" menekankan sifat berubah-ubah dari lingkungan kompetitif, sementara "*capabilities*" merujuk pada peran utama dari manajemen strategis dalam mengembangkan, memanfaatkan dan menyesuaikan kompetensi organisasi agar tetap relevan dan kompetitif dalam situasi yang berubah-ubah (Teece dan Pisano, 1994).

Selanjutnya, Teece *et al.* (1997) mendefinisikan *dynamic capabilities* sebagai kapasitas internal perusahaan untuk mengkonfigurasi, merekonfigurasi serta mengubah sumber daya dan prosesnya agar tetap

relevan dan kompetitif dalam lingkungan yang cepat berubah. Kemampuan ini melibatkan proses dan rutinitas organisasi yang memungkinkan perusahaan menyesuaikan diri secara proaktif terhadap peluang dan ancaman baru, serta mengembangkan, mengintegrasikan dan merekonstruksi sumber daya yang unik dan sulit ditiru.

Eisenhardt dan Martin (2000) menekankan bahwa *dynamic capabilities* merupakan proses organisasi dan strategis yang memungkinkan perusahaan mengintegrasikan, mengkonfigurasi ulang, memperoleh dan melepaskan sumber daya untuk menyesuaikan diri atau bahkan menciptakan perubahan pasar. Dengan kata lain, *dynamic capabilities* adalah rutinitas spesifik seperti *product development*, *strategic decision-making* dan *alliancing* yang membantu perusahaan membentuk konfigurasi sumber daya baru agar tetap kompetitif di lingkungan yang dinamis. Zollo dan Winter (2002) mendefinisikan *dynamic capability* sebagai pola aktivitas kolektif yang dipelajari dan stabil dimana organisasi secara sistematis menghasilkan dan memodifikasi rutinitas operasionalnya dalam upaya meningkatkan efektivitas.

Wang dan Ahmed (2007) menyatakan bahwa *dynamic capability* merupakan orientasi perilaku suatu perusahaan yang secara terus-menerus mengintegrasikan, merestrukturisasi, memperbarui serta menciptakan kembali sumber daya dan kemampuannya, serta meningkatkan dan merekonstruksi kemampuan inti perusahaan sebagai respon terhadap perubahan. Teece (2007) kemudian mengembangkan kerangka kerja 3 (Tiga) kapasitas utama *dynamic capabilities*, yaitu *sensing* (mendeteksi peluang dan ancaman), *seizing* (meraih peluang melalui inovasi dan investasi), serta *transforming* (mengkonfigurasi ulang aset dan struktur organisasi).

Tabel 4 menyajikan berbagai definisi mengenai *dynamic capability* dari sejumlah peneliti. Secara umum, *dynamic capability* merupakan kemampuan organisasi untuk mengintegrasikan, mengkonfigurasi ulang dan membangun sumber daya maupun kompetensi dalam rangka menyesuaikan diri dengan perubahan lingkungan bisnis yang dinamis.

Meskipun tiap peneliti menekankan aspek yang berbeda, seperti integrasi dan rekonfigurasi sumber daya (Bocoya-Maline *et al.*, 2023); perspektif teoritis restrukturisasi (Brewis *et al.*, 2023); adaptasi organisasi (Corvello *et al.*, 2023) dan praktik proses bisnis mengikuti dinamika pasar (Trieu *et al.*, 2023), namun benang merahnya adalah *dynamic capability* dipandang sebagai kemampuan kunci untuk menjaga keberlanjutan dan daya saing organisasi ditengah ketidakpastian lingkungan.

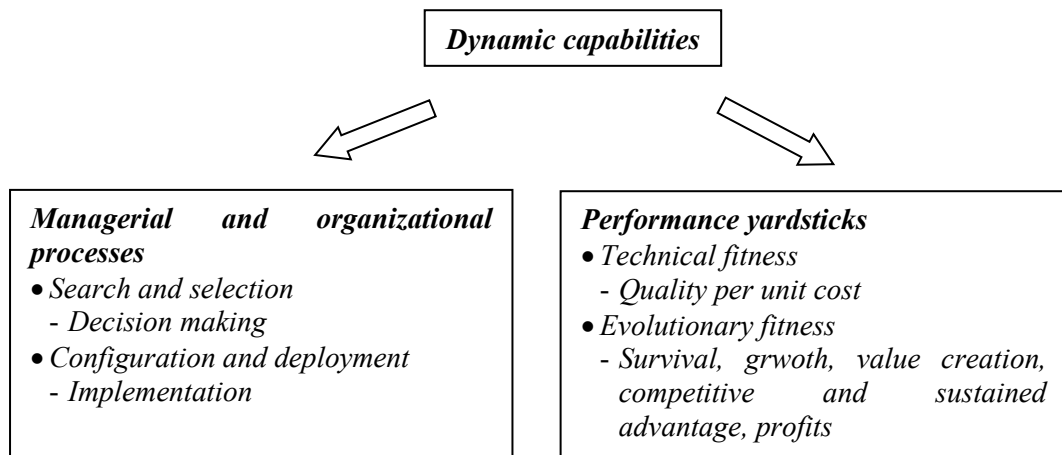
Tabel 4. Definisi *Dynamic Capability*

Artikel	Definisi
Bayu <i>et al.</i> (2022)	<i>Dynamic Capability</i> sebagai kemampuan perusahaan untuk mengintegrasikan, membangun dan merekonfigurasi kompetensi internal maupun eksternal dalam menghadapi perubahan lingkungan yang cepat. Pada konteks keberlanjutan (<i>sustainability</i>), <i>Dynamic Capability</i> dipahami sebagai kemampuan perusahaan untuk merespon ekspektasi pemangku kepentingan yang terus berkembang terkait isu keberlanjutan dengan cara memodifikasi kapabilitas fungsionalnya sehingga dapat mengejar kinerja ekonomi, sosial dan lingkungan secara simultan
Bocoya-Maline <i>et al.</i> (2023)	Proses integrasi organisasi dan konfigurasi ulang sumber daya yang mendukung penciptaan pengetahuan dalam lingkungan. <i>Dynamic Capabilities</i> juga diperlukan untuk memanfaatkan, membuat, mengakses dan melepaskan yang statis dalam menanggapi dinamika lingkungan
Brewis <i>et al.</i> (2023)	Pendekatan teoritis ini telah digunakan untuk mengkaji bagaimana organisasi mengkonfigurasi ulang basis sumber daya, proses dan struktur untuk menjalani perubahan strategis, seperti dalam menanggapi gangguan lingkungan
Corvello <i>et al.</i> (2023)	Kapabilitas dinamis mengacu pada kemampuan organisasi yang memungkinkan perusahaan untuk beradaptasi, merespons dan berkembang dalam lingkungan bisnis yang berubah dengan cepat. lingkungan. Kapabilitas dinamis adalah kunci untuk mencapai dan mempertahankan keunggulan kompetitif di pasar yang dinamis
Forés <i>et al.</i> (2023)	Kapabilitas dinamis didefinisikan sebagai kemampuan perusahaan untuk mengintegrasikan, membangun, dan mengkonfigurasi ulang kompetensi internal

Artikel	Definisi
Trieu <i>et al.</i> (2023)	dan eksternal untuk mengatasi lingkungan yang berubah dengan cepat Kapabilitas dinamis sebagai proses bisnis yang memanfaatkan sumber daya, khususnya yang mengintegrasikan, merestrukturisasi, membangun dan mengalokasikan sumber daya untuk mengikuti fluktuasi pasar, praktik-praktik korporat dan strategis perusahaan yang memungkinkan bisnis memperoleh sumber daya baru serta merestrukturisasi ketika pasar baru muncul, bersaing, terbagi, tumbuh dan akhirnya menghilang

Sumber: Berbagai Referensi, 2024

Helfat (2007) menyatakan bahwa kualitas, biaya, permintaan pasar dan persaingan adalah 4 (Empat) faktor kunci yang memengaruhi kesesuaian evolusioner suatu kemampuan dinamis. Untuk menggambarkan konsep kualitas per unit biaya sebagai ukuran internal kinerja kemampuan, istilah “kesesuaian teknis” diperkenalkan (Gambar 5).



Gambar 5. Dynamic Capabilities: Proses dan Pengukuran Kinerja

Sumber: Helfat (2007)

Kemampuan dinamis sangat penting karena memungkinkan perusahaan untuk merasakan peluang dan ancaman, memanfaatkan peluang dan mengkonfigurasi ulang sesuai dinamika pasar (Mushangai, 2023). *Dynamic capability* memiliki 3 (Tiga) fungsi yaitu mengidentifikasi kebutuhan atau peluang untuk perubahan, merumuskan jawaban atas kebutuhan tersebut serta mengimplementasikan perubahan (Munoz-Penas *et al.*, 2024).

Berdasarkan Tabel 5 dapat diketahui bahwa sebagian besar peneliti mengidentifikasi *dynamic capability* melalui dimensi *Sensing*, *Seizing* dan *Transforming*. Selain itu, terdapat dimensi lain seperti *External Capabilities*, *Reconfiguring Capabilities* dan *Performing*. Penelitian Gao *et al.* (2024) mengidentifikasi dimensi *Evolutionary Fitness* dan *Technical Fitness*.

Tabel 5. Dimensi *Dynamic Capability*

Artikel	Sampel	Negara	Dimensi
Brandon-Jones dan Knoppen (2018)	322 Perusahaan	1. Kanada 2. Finlandia 3. Prancis 4. Jerman 5. Italia 6. Belanda 7. Spanyol 8. Swedia 9. Inggris 10. Amerika Serikat	1. <i>Sensing</i> 2. <i>Seizing</i> 3. <i>Managing Threats/Transforming</i>
Bayu <i>et al.</i> (2022)	Hawassa Industrial Park (HIP)	Ethiopia	1. <i>Sensing sustainability capabilities</i> 2. <i>Seizing sustainability capabilities</i> 3. <i>Transforming sustainability capabilities</i> 4. <i>External Capabilities</i>
Funke <i>et al.</i> (2023)	Karyawan dari sebuah perusahaan B2B	Australia	1. <i>Sensing and shaping opportunities and threat</i> 2. <i>Seizing opportunities</i> 3. <i>Reconfiguring capabilities</i>
Gao <i>et al.</i> (2024)	548 Manajer Senior dari perusahaan yang terdaftar dalam direktori bisnis online	China	1. <i>Evolutionary fitness</i> 2. <i>Technical fitness</i>
Gupta <i>et al.</i> (2024)	16 Perusahaan dari berbagai	India	1. <i>Sensing the need to change</i>

Artikel	Sampel	Negara	Dimensi
	Sektor Industri		2. <i>Seizing the change opportunity</i> 3. <i>Transforming resource configurations to achieve desired outcomes</i>
Priyono dan Hidayat (2024)	UKM Sektor Bisnis Digital	Indonesia	1. <i>Sensing</i> 2. <i>Seizing</i> 3. <i>Performing</i>
Saeedikiya et al., (2024)	UKM Sektor Mobilitas	Australia	1. <i>Sensing</i> 2. <i>Seizing</i> 3. <i>Reconfiguring capabilities</i>

Sumber: Berbagai Referensi, 2024

Pada penelitian ini, peneliti menggunakan instrumen penelitian dari Bayu *et al.* (2022) yaitu *Sensing Sustainability Capabilities*, *Seizing Sustainability Capabilities*, *Transforming Sustainability Capabilities* dan *External Capabilities*.

Teori *dynamic capability* pada awalnya dikembangkan oleh Teece, Pisano dan Shuen (1997) dengan tiga inti kemampuan yaitu *Sensing* yang merupakan kemampuan mengenali peluang dan ancaman; *Seizing* yaitu kemampuan memanfaatkan peluang yang teridentifikasi dan *Transforming* atau *Reconfiguring* yaitu kemampuan mengubah dan mengadaptasi sumber daya untuk mempertahankan keunggulan. Model tersebut efektif untuk konteks bisnis umum, tetapi belum mempertimbangkan dimensi keberlanjutan (*Sustainability*) dan kapabilitas eksternal, yang semakin relevan di era kompetisi global dan tuntutan lingkungan. Oleh karena itu, penambahan "*Sustainability*" pada tiap dimensi mencerminkan penyesuaian fokus penelitian ke strategi berkelanjutan.

External Capabilities mencakup kemampuan membangun, memelihara dan memanfaatkan hubungan dengan Pemasok, Mitra, Komunitas dan Pemerintah yang penting dalam konteks keberlanjutan. Dimensi *External Capabilities* menjadi penting pada penelitian di sektor Industri Kecil atau Menengah karena keterbatasan sumber daya internal membuat para Pelaku Usaha sangat bergantung pada dukungan eksternal.

Oleh karena itu, keempat dimensi ini lebih tepat untuk menangkap kompleksitas strategi keberlanjutan yang melibatkan adaptasi internal dan kolaborasi eksternal.

2.1.4. *Entrepreneurial Motivation*

Motivasi kewirausahaan adalah sebuah konstruksi yang kompleks. Asal-usulnya ditemukan dalam karya McClelland pada Tahun 1960 dengan konsep “*nAch*”. *Entrepreneurial motivation* yaitu faktor-faktor yang mendorong individu untuk memulai dan mengelola usaha. Motivasi ini tidak hanya berkaitan dengan tujuan ekonomi, tetapi juga mencakup berbagai alasan yang lebih luas, termasuk motivasi sosial dan gaya hidup (Carsrud dan Brännback, 2011).

Beberapa penelitian selanjutnya tidak hanya menegaskan pentingnya konsep tersebut. Johnson (1990) menemukan hubungan yang kuat antara *nAch* dan penciptaan usaha baru yang mengkonfirmasi penelitian sebelumnya oleh Fineman (1977) yang menunjukkan hubungan yang kuat antara keduanya. Sebuah meta-analisis dari 63 Studi (Collins *et al.*, 2000) mengkonfirmasi hubungan yang positif dan signifikan antara *nAch* dan penciptaan usaha baru serta mengeksplorasi berbagai faktor moderasi yang berbeda pada pengaruhnya (Solesvik *et al.*, 2019).

Tabel 6 mendefinisikan *entrepreneurial motivation* sebagai dorongan fundamental yang menggerakkan individu untuk memulai, mengelola dan mengembangkan usaha. Beberapa penelitian menekankan aspek ekstrinsik seperti insentif ekonomi, kesetaraan sosial serta keseimbangan antara pekerjaan dan keluarga (Murnieks *et al.*, 2020). Bhatta *et al.* (2024) menyoroti faktor intrinsik yang merangsang perilaku inovatif dan pencapaian tujuan bisnis.

Secara umum, *entrepreneurial motivation* dipandang sebagai pendorong utama dalam pembentukan niat dan tindakan kewirausahaan, baik melalui motif psikologis individu (Martínez-Cañas *et al.*, 2023) maupun interaksi dengan faktor lingkungan yang memengaruhi eksplorasi peluang, inovasi dan kinerja usaha (Srimulyani *et al.*, 2023). Dengan demikian, *entrepreneurial motivation* dapat dikategorikan sebagai kombinasi dari

faktor internal dan eksternal yang berperan penting dalam mewujudkan aktivitas kewirausahaan yang berkelanjutan.

Tabel 6. Definisi *Entrepreneurial Motivation*

Artikel	Definisi
Yi dan Duval-Couetil (2018)	<i>Entrepreneurial Motivation</i> didefinisikan sebagai sekumpulan konstruk psikologis yang merepresentasikan alasan dan dorongan seseorang untuk menjadi wirausaha. <i>Entrepreneurial Motivation</i> menjelaskan mengapa seseorang memilih jalur kewirausahaan dan apa yang mendorong mereka dalam proses kewirausahaan
Murnieks <i>et al.</i> (2020)	Motivasi wirausaha untuk mengelola keseimbangan kehidupan kerja yang mengarah pada peningkatan budaya kerja keluarga dalam usaha. Jenis motivasi yang paling banyak diteliti adalah motivasi ekstrinsik, khususnya, insentif ekonomi dan keuangan. Motif kewirausahaan ekstrinsik lainnya termasuk kesetaraan sosial, pelestarian ekologi dan keseimbangan antara pekerjaan dan keluarga
Abecassis-Moedas <i>et al.</i> (2021)	<i>Entrepreneurial Motivation</i> sebagai pendorong yang mendorong pengusaha untuk terlibat dalam upaya kewirausahaan dengan mendirikan sebuah perusahaan
Martínez-Cañas <i>et al.</i> (2023)	Motivasi kewirausahaan mewakili tujuan atau penyebab psikologis untuk memulai sebuah usaha, sehingga semakin besar pentingnya yang diberikan pada motivasi tersebut, semakin besar kemungkinan orang tersebut untuk membentuk tindakan rencana yang bertujuan untuk memulai usaha
Srimulyani <i>et al.</i> (2023)	Motivasi wirausaha menggabungkan atribut psikologis individu wirausahawan dan lingkungan yang merangsang tindakan kewirausahaan, seperti mengeksplorasi peluang pasar, inovasi atau pengembangan produk, pendirian, manajemen, perluasan, dan diversifikasi bisnis, dan kinerja bisnis. Motivasi kewirausahaan adalah aspek utama yang mendorong seseorang untuk memulai bisnis
Bhatta <i>et al.</i> (2024)	<i>Entrepreneurial Motivation</i> adalah alat strategis untuk meningkatkan niat kewirausahaan. Motivator kewirausahaan bersifat intrinsik, merangsang perilaku kerja inovatif untuk memperoleh tujuan bisnis

Sumber: Berbagai Referensi, 2024

Entrepreneurial motivation merupakan pendorong pengusaha untuk terlibat dalam kegiatan kewirausahaan baik yang bersumber dari intrinsik maupun ekstrinsik. *Entrepreneurial motivation* adalah alat strategis untuk meningkatkan niat dalam kewirausahaan. Motivasi kewirausahaan juga merupakan aspek utama yang mendorong seseorang untuk memulai suatu bisnis.

Tabel 7 menunjukkan penelitian mengenai *entrepreneurial motivation* mengidentifikasi dimensi yang beragam. Secara umum, motivasi dalam kewirausahaan dapat bersumber dari motivasi intrinsik dan ekstrinsik. Selain itu, terdapat beberapa hal yang melatarbelakangi *entrepreneurial motivation* seperti *Financial Reason*, *Social Reason*, *Service Reason* dan *Self-fulfillment Reason* (SFR). Penelitian Yi dan Duval-Couetil (2018) menguraikan dimensi *Motivation for Creation and Solution*, *Motivation for Personal Interests* dan *Managerial Motivation*.

Tabel 7. Dimensi *Entrepreneurial Motivation*

Artikel	Sampel	Negara	Dimensi
Yi dan Duval-Couetil (2018)	460 Mahasiswa	Amerika Serikat	1. <i>Motivation for Creation and Solution</i> 2. <i>Motivation for Personal Interests</i> 3. <i>Managerial Motivation</i>
Eniola (2021)	613 Pelaku UMKM	Nigeria	1. Inovasi Bisnis 2. Ekspansi Bisnis 3. Produk dan Pengembangan Jasa 4. Modal Kerja 5. Kebutuhan Mesin dan Peralatan
Rafal Kusa, Joanna Duda, (2022)	61 Pelaku UMKM	Polandia	1. <i>Making an Economic Profit</i> 2. <i>Meeting Social Needs</i> 3. <i>Competing</i> 4. <i>Testing New Ideas</i> 5. <i>Exploiting Market Opportunities</i> 6. <i>Testing an Entrepreneur's Abilities</i> 7. <i>Achieving Independence</i>

Artikel	Sampel	Negara	Dimensi
Srimulyani <i>et al.</i> (2023)	575 Pelaku UMKM	Indonesia	1. <i>Financial Reason</i> 2. <i>Social Reason</i> 3. <i>Service Reason</i> 4. <i>Self-fulfillment Reason (SFR)</i>
Bhatta <i>et al.</i> (2024)	529 Karyawan yang bekerja di Bidang Kesehatan	Pakistan	1. Intrinsik 2. Kognitif 3. Perilaku

Sumber: Berbagai Referensi, 2024

Pada penelitian ini, peneliti menggunakan instrumen penelitian dari Yi dan Duval-Couetil (2018), yaitu 3 (Tiga) Dimensi *entrepreneurial motivation* antara lain *Motivation for Creation and Solution*, *Motivation for Personal Interests* dan *Managerial Motivation*. Dimensi ini berakar pada *Self-Determination Theory* (Deci dan Ryan, 1985) dan *Goal-Setting Theory* (Locke dan Latham, 1990) yang menekankan bahwa motivasi wirausaha tidak hanya dipicu oleh faktor ekonomi, tetapi juga dorongan menciptakan sesuatu dan memecahkan masalah (*Creation and Solution*);

Kesesuaian dengan minat dan *passion* pribadi (*Personal Interests*) serta Keinginan untuk mengatur, mengarahkan dan memimpin usaha (*Managerial Motivation*). Teori ini memandang kewirausahaan sebagai proses kreatif sekaligus proses manajerial, bukan sekadar aktivitas mencari keuntungan. Oleh karena itu, pemilihan 3 (Tiga) dimensi ini lebih tepat karena secara teoritis mewakili motivasi intrinsik, dorongan kreatif dan kompetensi manajerial yang menjadi inti kewirausahaan modern. Selain itu, secara empiris berkontribusi pada inovasi, daya tahan usaha dan kinerja jangka panjang. Secara kontekstual, dimensi ini lebih mencerminkan kondisi wirausahawan yang mengandalkan kreativitas, *passion* dan kemampuan mengelola usaha.

2.1.5. Inovasi

Kewirausahaan dan inovasi secara luas dianggap sebagai alat yang paling efektif untuk menstimulasi ekonomi (Medase dan Savin, 2023). Inovasi dapat tercermin dari sejauh mana suatu perusahaan dapat

memperkenalkan produk baru, proses produksi baru, memodifikasi produk yang ada dan mengeksploitasi pasar serta segmen teritorial baru dalam pasar yang ada (Bigliardi dan Dormio, 2009). Inovasi dapat didefinisikan sebagai adopsi ide, program, sistem, proses, layanan atau produk baru. Inovasi dipisahkan kedalam tiga dimensi yang berbeda, yaitu inovasi produk, inovasi proses dan model bisnis atau inovasi manajemen (Rasheed *et al.*, 2021).

Inovasi merupakan sebuah kemampuan organisasi yang penting, karena keberhasilan produk baru merupakan mesin pertumbuhan yang berdampak pada peningkatan penjualan, keuntungan, dan daya saing bagi banyak organisasi (Sulistyo dan Siyamtinah, 2016). Terdapat banyak argumen tentang jenis-jenis inovasi. Namun, fokus utama menurut Schumpeter (1934), empat jenis inovasi antara lain inovasi produk, inovasi proses, inovasi pasar dan inovasi organisasi. Produk dan inovasi proses terkait erat dengan inovasi teknologi, sedangkan inovasi pasar dan organisasi berada dalam kategori kebaruan non-teknologi (Ibidunni *et al.*, 2018).

Wang dan Ahmed mengidentifikasi lima jenis jenis keinovatifan: keinovatifan perilaku, keinovatifan produk, keinovatifan proses, keinovatifan pasar dan keinovatifan strategis (Nisula *et al.*, 2023). Ada Tiga jenis inovasi yang dapat diperkenalkan oleh UKM: inovasi produk, layanan, dan/atau proses. Inovasi produk adalah pengenalan produk berwujud yang baru atau ditingkatkan secara signifikan. Inovasi layanan adalah "pengembangan penawaran tidak berwujud yang baru atau yang telah disempurnakan". Inovasi proses mengacu pada "penerapan metode produksi atau pengiriman yang baru atau lebih baik" (Ramdani *et al.*, 2023).

UKM memiliki kondisi yang bagus untuk berinovasi karena dalam banyak menghadapi tantangan untuk tumbuh dan berkembang (Gomes dan Wojahn, 2017). Teori lain yang sering diadaptasi dalam literatur UKM e-bisnis adalah teori Difusi dan Inovasi (DOI) sebagai kerangka kerja terpadu yang digunakan untuk menggambarkan bagaimana inovasi

tertentu menyebar selama periode waktu tertentu (Hadi Putra dan Santoso, 2020).

Terdapat bukti empiris substansial yang menunjukkan dengan kuat bahwa inovasi memainkan peran penting dalam meningkatkan kinerja perusahaan (H. Zhang, 2022). Inovasi terbuka memiliki dampak positif terhadap beberapa metrik kinerja perusahaan. Inovasi terbuka memberikan banyak manfaat yang berdampak pada kinerja UKM (Carrasco-carvajal *et al.*, 2023). Studi empiris menunjukkan bahwa hubungan antara kemampuan inovasi dan kinerja bisnis UKM adalah positif (Aisjah *et al.*, 2023).

Tabel 8 memuat konsep inovasi yang dapat dipahami secara beragam namun saling melengkapi. Mai *et al.* (2022) menekankan inovasi sebagai pengenalan dan penerapan ide, proses, produk atau prosedur baru yang memberikan manfaat signifikan. Sementara Aisjah *et al.* (2023) menyoroti integrasi metode baru ke dalam aktivitas organisasi sehari-hari. Larios-francia dan Ferasso (2023) melihat inovasi sebagai sumber keunggulan kompetitif yang memengaruhi kinerja bisnis, sedangkan Ngo (2023) membedakan inovasi dalam perspektif tertutup dan terbuka.

Secara lebih lanjut, Avelar *et al.* (2024) mengkaitkan inovasi dengan disrupsi akibat perkembangan teknologi yang mengubah perilaku serta ekspektasi pelanggan dan karyawan, sehingga menekankan pentingnya manajemen digitalisasi dalam organisasi. Dengan demikian, secara deskriptif dapat dikatakan bahwa inovasi tidak hanya dipahami sebagai penciptaan hal baru, tetapi juga mencakup proses adaptasi, strategi pengelolaan, serta implikasinya terhadap daya saing dan keberlanjutan organisasi ditengah perubahan lingkungan bisnis.

Tabel 8. Definisi Inovasi

Artikel	Definisi
Aksoy (2017)	Inovasi sebagai komponen penting dari daya saing yang mencakup produk baru atau peningkatan produk, proses, pendekatan pemasaran dan perilaku organisasi baru dalam praktik bisnis
Issau <i>et al.</i> (2022)	Inovasi dipahami sebagai kemampuan organisasi untuk menghasilkan, mengadopsi dan memanfaatkan hal-hal baru yang bernilai tambah, baik berupa produk, proses maupun pendekatan pasar. Inovasi dipandang sebagai elemen penting bagi UKM untuk memperkuat daya saing, meningkatkan efisiensi dan mempertahankan kinerja jangka panjang. Penulis juga mengkaitkan inovasi dengan <i>Resource-Based View</i> (RBV), dimana inovasi menjadi sumber daya strategis yang dapat memberikan keunggulan kompetitif
Mai <i>et al.</i> (2022)	Inovasi bisnis didefinisikan sebagai pengenalan dan penerapan yang disengaja dalam suatu peran, kelompok atau organisasi ide, proses, produk atau prosedur yang baru bagi unit adopsi yang relevan, yang dirancang untuk memberikan manfaat yang signifikan bagi individu, kelompok, organisasi atau masyarakat luas
Aisjah <i>et al.</i> (2023)	Inovasi mengacu pada penggabungan metode baru kedalam proses bisnis, kegiatan rutin organisasi dan rencana kerja
Larios-francia dan Ferasso (2023)	Inovasi dianggap sebagai sumber keunggulan kompetitif, kemampuan untuk berinovasi diidentifikasi sebagai salah satu penentu penting kinerja bisnis
Ngo (2023)	Inovasi dapat merujuk pada ide, metode atau produk baru organisasi. Ada dua perspektif inovasi yaitu inovasi tertutup dan terbuka
Avelar <i>et al.</i> (2024)	Inovasi dapat diartikan sebagai disrupsi dari revolusi teknologi dan teknologi yang ada, sehingga mempengaruhi perilaku dan ekspektasi pelanggan dan karyawan di lingkungan perusahaan. Oleh karena itu, sangat penting untuk memahami bagaimana pengusaha dan pengambil keputusan mengelola digitalisasi

Sumber: Berbagai Referensi, 2024

Inovasi dapat didefinisikan sebagai pengenalan dan penerapan ide, proses, produk atau prosedur baru yang dilakukan secara sengaja dalam suatu organisasi. Tujuan dari inovasi adalah untuk memberikan manfaat secara signifikan baik bagi individu, kelompok maupun masyarakat. Inovasi melibatkan penggabungan metode baru ke dalam proses bisnis dan

kegiatan rutin, serta dianggap sebagai sumber keunggulan kompetitif. Kemampuan untuk berinovasi diidentifikasi sebagai faktor penting dalam kinerja bisnis.

Berdasarkan Tabel 9 dapat diketahui bahwa sebagian besar Peneliti mengidentifikasi Inovasi melalui dimensi *Product Innovation*, *Process Innovation* dan *Market Innovation*. Selain itu, terdapat dimensi lainnya seperti *Management innovation* dan *Service innovation*.

Tabel 9. Dimensi Inovasi

Artikel	Sampel	Negara	Dimensi
Aksoy (2017)	326 UKM	Turki	1. <i>Marketing Innovation</i> 2. <i>Product innovation</i>
Issau <i>et al.</i> (2022)	346 UMKM	Ghana	1. <i>Product innovation</i> 2. <i>Process innovation</i> 3. <i>Market innovation</i>
Al-Momani <i>et al.</i> (2023)	162 UKM	Yordania	1. <i>Product innovation</i> 2. <i>Process innovation</i> 3. <i>Management innovation</i>
Ramdani <i>et al.</i> (2023)	9.188 UKM	United Kingdom (UK)	1. <i>Product innovation</i> 2. <i>Service innovation</i> 3. <i>Process innovation</i>
Medase dan Savin (2023)	9.503 Perusahaan	Afrika	1. <i>Product innovation</i> 2. <i>Process innovation</i>
Nisula <i>et al.</i> (2023)	93 Perusahaan Logistik Kecil	Finlandia	1. <i>Managerial innovativeness</i> 2. <i>Firms' product innovativeness</i>

Sumber: Berbagai Referensi, 2024

Pada penelitian ini, peneliti menggunakan instrumen penelitian dari Aksoy (2017) dan Issau *et al.* (2022) dengan dimensi *Product Innovation*, *Process Innovation* dan *Marketing Innovation*. Teori *Resource Based View* (RBV) menekankan bahwa keunggulan kompetitif dibangun dari sumber daya unik dan kapabilitas internal yang sulit ditiru. Ketiga dimensi ini mencerminkan pemanfaatan sumber daya internal untuk menciptakan nilai baru melalui *Product* yaitu nilai yang ditawarkan, *Process* berupa nilai pada efisiensi serta *Marketing* yang berorientasi pada nilai hubungan pasar.

Secara empiris, penelitian terdahulu membuktikan kontribusi signifikan terhadap kinerja, terutama pada UKM dan negara berkembang.

Selanjutnya secara kontekstual, ketiga dimensi ini relevan, mudah diukur dan sesuai dengan karakteristik perusahaan kecil yang berfokus pada hasil nyata.

2.1.6. Kinerja Usaha

Sejalan dengan RBV, menurut Barney (1991) kemampuan kreatif dan inovatif yang berharga dari seorang wirausahawan dapat memfasilitasi kinerja perusahaan (Mamun, 2018). Kinerja perusahaan merupakan keberhasilan dalam pencapaian tujuan dan memenangkan kompetisi. Kinerja perusahaan sebagai reputasi serta kemampuan perusahaan menyesuaikan diri dalam perubahan lingkungan dengan beberapa ukuran keberhasilan yaitu keuangan, operasional dan komprehensif (Arraya, 2022; Gosnik dan Stubelj, 2022).

Kinerja organisasi sangat penting untuk kelangsungan hidup dan kesuksesan bisnis modern. Setiap perusahaan tentunya berusaha untuk mencapai kinerja organisasi yang baik agar dapat bertahan dan bersaing dengan para kompetitor (Rumanti *et al.*, 2023). Kinerja bisnis sebagai tingkat pencapaian tujuan yang berkaitan dengan pangsa pasar dan peningkatan penjualan serta profitabilitas (Adiguzel dan Sonmez Cakir, 2022).

Kinerja sebagai evaluasi keberhasilan perusahaan melalui indikator keuangan dan non-keuangan. Terdapat variabel yang berbeda untuk mengukur kinerja di UKM dan beberapa peneliti menggunakan faktor keuangan untuk mengukurnya (Chiu dan Lin, 2022). Kinerja bisnis secara umum mencakup dua komponen, yaitu kinerja keuangan dan kinerja non-keuangan. Kinerja keuangan digunakan untuk menggambarkan kinerja perusahaan yang dapat diukur dalam nilai uang dan operasional keuangan. Di sisi lain, kinerja non-keuangan merupakan kinerja perusahaan yang tidak dapat diukur dalam nilai uang, seperti reputasi merek, kepuasan pelanggan, kinerja organisasi dan kegiatan inovasi (Nguyen *et al.*, 2021).

Kinerja bisnis dapat diukur secara kuantitatif maupun kualitatif. Kinerja dalam organisasi kecil dilihat dari dua perspektif yaitu ukuran moneter (keuangan) dan non-moneter (non-keuangan) (Issau *et al.*, 2022).

Kinerja UKM juga meningkat karena inovasi yang ditargetkan untuk meningkatkan keterampilan pemasaran, keuangan dan karyawan (Matekenya dan Moyo, 2022). Kinerja bisnis merupakan hal yang paling penting untuk kesuksesan bisnis. Kinerja bisnis dapat diukur melalui empat perspektif yaitu keuangan, pelanggan, inovasi dan pembelajaran, serta proses internal. Kinerja bisnis merupakan aspek strategis dari manajemen bisnis (Srimulyani *et al.*, 2023).

Para peneliti manajemen strategis mengukur kinerja bisnis dengan menggunakan berbagai operasional untuk menciptakan implikasi fungsional bagi perilaku bisnis strategis karena keberhasilan atau kegagalan suatu perusahaan tergantung pada kinerjanya (Salamzadeh *et al.*, 2023). Selain itu, kinerja perusahaan dapat diukur secara obyektif (melalui ukuran akuntansi dan keuangan) atau secara subyektif (melalui laporan mandiri berbasis survei). Meskipun ukuran obyektif lebih disukai daripada ukuran subjektif, indikator obyektif pada kinerja UKM adalah sulit dikumpulkan dan dalam beberapa kasus (Salfore *et al.*, 2023).

Tabel 10 mendefinisikan kinerja bisnis sebagai bentuk evaluasi terhadap pencapaian output dari target bisnis yang telah ditetapkan. Kinerja bisnis yaitu hal yang paling penting untuk kesuksesan bisnis karena merupakan aspek strategis dari manajemen bisnis. Kinerja bisnis dapat meningkat karena inovasi yang ditargetkan oleh Perusahaan untuk meningkatkan keterampilan pemasaran, keuangan dan karyawan.

Tabel 10. Definisi Kinerja Usaha

Artikel	Definisi
Chuang dan Lin (2017)	Kinerja bisnis adalah aspek strategis dari manajemen bisnis serta merupakan bagian yang terintegrasi dari seluruh operasi bisnis yang dilakukan oleh manajer bisnis dalam upaya untuk mengembangkan bisnis yang dijalankan
Nguyen <i>et al.</i> (2021)	Kinerja bisnis secara umum mencakup dua komponen yaitu kinerja keuangan dan kinerja non keuangan. Kinerja keuangan digunakan untuk menggambarkan kinerja perusahaan yang dapat diukur dalam nilai uang dan operasional keuangan. Disisi lain, kinerja non-keuangan merupakan kinerja perusahaan yang tidak dapat diukur dalam nilai uang, seperti reputasi merek, kepuasan pelanggan, kinerja organisasi dan

	kegiatan inovasi
Adiguzel dan Sonmez Cakir (2022)	Tingkat pencapaian tujuan strategis yang telah ditetapkan, tingkat pencapaian tujuan organisasi yang berkaitan dengan pangsa pasar dan peningkatan penjualan serta profitabilitas
Chiu dan Lin (2022)	Evaluasi keberhasilan perusahaan dalam industri melalui indikator keuangan dan non-keuangan
Matekenya dan Moyo (2022)	Kinerja juga meningkat karena inovasi yang ditargetkan untuk meningkatkan keterampilan pemasaran, keuangan dan karyawan
Srimulyani <i>et al.</i> (2023)	Kinerja bisnis (<i>Business Performance</i>) sebagai hasil kerja yang mencakup aspek finansial maupun non-finansial dan diukur melalui <i>self-report</i> dari Pemilik atau Manajer UMKM. Adapun dimensi kinerja yang digunakan meliputi <i>Sales Volume, Production Results, Operating Profit, Business Growth</i> dan <i>Business Development</i>

Sumber: Berbagai Referensi, 2024

Tabel 11 menguraikan pengukuran kinerja bisnis melalui Kinerja Keuangan dan Non Keuangan seperti Pemasaran, Operasional, Penjualan dan Pangsa Pasar. Issau *et al.* (2022) mengukur kinerja bisnis melalui 4 (Empat) Perspektif yaitu Pertumbuhan Penjualan, Tingkat Profit, Penciptaan Lapangan Kerja dan Kepuasan Pelanggan.

Tabel 11. Dimensi Kinerja Usaha

Artikel	Sampel	Negara	Dimensi
Adiguzel dan Sonmez Cakir (2022)	400 Pelaku UKM	Turki	1. Profitabilitas 2. Pangsa Pasar 3. Efisiensi Operasional
Arraya (2022)	156 Pelaku UKM	Turki	1. Non Finansial 2. Finansial
Chaithanapat <i>et al.</i> (2022)	731 Pelaku UKM	Thailand	1. Pemasaran 2. Keuangan 3. Operasional
Issau <i>et al.</i> (2022)	346 Pelaku UKM	Ghana	1. Pertumbuhan Penjualan 2. Tingkat Profit 3. Penciptaan Lapangan Kerja 4. Kepuasan Pelanggan
Matekenya dan Moyo (2022)	Survei Bank Dunia Tahun 2020	Afrika Selatan	1. Total Penjualan 2. Penjualan per Pekerja (Produktivitas)

Artikel	Sampel	Negara	Dimensi
Rumanti <i>et al.</i> (2023)	206 Pelaku UKM	Indonesia	1. Finansial 2. Non Finansial
Salamzadeh <i>et al.</i> (2023)	Profesor di bidang Teknologi Informasi dan Kewirausahaan serta Manajer Perusahaan Teknologi Informasi dan Komunikasi	Iran dan Tehran	1. Keuangan 2. Operasional 3. Pemasaran 4. Inovasi
Salfore <i>et al.</i> (2023)	UKM Sektor Manufaktur	Ethiopia	1. Keuangan 2. Pemasaran
Srimulyani <i>et al.</i> (2023)	UKM	Indonesia	1. Keuangan 2. Non Keuangan

Sumber: Berbagai Referensi, 2024

Pada penelitian ini, peneliti menggunakan instrumen dari Srimulyani *et al.* (2023) yaitu Kinerja berdasarkan Aspek Keuangan dan Non Keuangan. Kinerja Keuangan diukur dengan volume penjualan, hasil produksi dan laba operasional. Sedangkan, aspek Non Keuangan dilihat dari pertumbuhan dan pengembangan bisnis.

Pendekatan Keuangan dan Non Keuangan sejalan dengan Teori *Resource-Based View* (RBV), dimana keberhasilan jangka panjang tidak hanya tercermin dari profit, tetapi juga dari kemampuan membangun keunggulan kompetitif melalui inovasi, kualitas dan Sumberdaya Manusia. Kinerja yang hanya dilihat dari sisi keuangan akan cenderung berorientasi pada jangka pendek, sedangkan kinerja Non Keuangan memberikan gambaran tentang keberlanjutan jangka panjang.

Pemilihan Dimensi Keuangan dan Non Keuangan dalam penelitian ini dibandingkan dimensi lainnya dikarenakan lebih kuat secara teoritis dan terbukti secara empiris meningkatkan validitas, relevansi dan kelengkapan pengukuran kinerja. Kombinasi dimensi ini memberikan gambaran utuh tentang kesehatan organisasi dan potensinya di masa depan, sehingga menjadi pilihan yang lebih tepat untuk konteks penelitian yang memerlukan keseimbangan antara hasil keuangan dan keberlanjutan non-keuangan.

2.2. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu merupakan kajian terhadap penelitian-penelitian yang telah dilakukan sebelumnya yang relevan dengan topik atau isu yang sedang diteliti. Pada bagian ini peneliti mengumpulkan, mengevaluasi dan menyusun berbagai penelitian yang mendasari permasalahan yang diangkat dalam penelitian dengan tujuan mengidentifikasi kesenjangan penelitian (*research gap*) serta membantu dalam merumuskan hipotesis atau pertanyaan penelitian. Berikut disajikan ringkasan mengenai hasil penelitian terdahulu dari berbagai referensi.

Tabel 12. Ringkasan Hasil Penelitian Terdahulu

No.	Peneliti, Tahun dan Nama Jurnal	Hasil	Keterbatasan dan Penelitian Selanjutnya
1.	Bocoya-Maline <i>et al.</i> (2023) <i>Management Decision</i>	Hasil dari penelitian mencakup temuan tentang penerapan kemampuan dinamis dan manajemen pengetahuan dapat mempengaruhi kinerja organisasi dalam mencapai keunggulan kompetitif	Keterbatasan: Penelitian ini terbatas pada organisasi di Spanyol serta tidak mempertimbangkan faktor-faktor moderator potensial yang dapat mempengaruhi hubungan antara variabel-variabel yang diteliti Penelitian selanjutnya: Melibatkan sampel dari berbagai negara atau konteks industry serta faktor-faktor moderator yang dapat mempengaruhi kemampuan dinamis dan hasil organisasi; Melakukan studi longitudinal
2.	Forés <i>et al.</i> (2023) <i>Management Decision</i>	Hasil penelitian menemukan bahwa kemampuan dinamis memiliki efek positif terhadap kinerja lingkungan	Keterbatasan: Penggunaan data <i>cross-section</i> ; fokus penelitian terbatas pada satu sektor ekonomi (pariwisata) dan satu negara (Spanyol) Penelitian Selanjutnya: Melibatkan pendekatan longitudinal;

No.	Peneliti, Tahun dan Nama Jurnal	Hasil	Keterbatasan dan Penelitian Selanjutnya
			Memperluas cakupan penelitian ke sektor ekonomi lain dan negara lain; Mempertimbangkan faktor-faktor lain yang dapat memengaruhi hubungan antara kemampuan dinamis dan kinerja lingkungan
3.	Hashmi <i>et al.</i> (2023) <i>International Journal of Emerging Markets</i>	Hasil penelitian menemukan bahwa orientasi kewirausahaan berdampak positif pada kinerja internasional perusahaan dengan inovasi terbalik berperan sebagai mediator dalam hubungan ini	Keterbatasan: Penggunaan data sekunder dari Periode 2010-2016 Penelitian Selanjutnya: Mengembangkan skala pengukuran, penggunaan data kuantitatif serta faktor-faktor moderator yang dapat memengaruhi hubungan antara orientasi kewirausahaan dan kinerja
4.	Kusa <i>et al.</i> (2023) <i>Journal of Innovation & Knowledge</i>	Penelitian ini menunjukkan bahwa semua variabel yang diteliti (<i>Risk-taking, Innovativeness, Proactiveness, Knowledge Management</i>) berdampak positif terhadap <i>Performance</i>	Keterbatasan: Sampel terbatas pada 150 Produsen furnitur kecil di Polandia; Penggunaan metode PLS-SEM yang lebih bersifat prediktif daripada konfirmatif dapat mempengaruhi validitas hasil; Ukuran sampel dan karakteristik variabel Penelitian Selanjutnya: Memperluas penelitian dengan sampel yang lebih besar dan representatif; Melibatkan variabel moderator yang dapat mempengaruhi <i>Entrepreneurial Orientation</i> dan Kinerja seperti motivasi

No.	Peneliti, Tahun dan Nama Jurnal	Hasil	Keterbatasan dan Penelitian Selanjutnya
			wirausaha dan persepsi peluang; Mengeksplorasi dampak praktis dari temuan penelitian
5.	Le <i>et al.</i> (2023) <i>Applied Economic Analysis</i>	Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa inovasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja UKM di Vietnam	Keterbatasan: Penelitian hanya mencakup 9 Provinsi/Kota di Vietnam selama 3 Tahun; Penelitian ini hanya menganalisis dampak inovasi pada kinerja perusahaan dalam jangka pendek. Penelitian Selanjutnya: Melibatkan lebih banyak perusahaan dan wilayah di Vietnam dan meneliti dampak inovasi pada kinerja perusahaan dalam jangka Panjang; Membandingkan hasil penelitian ini dengan negara lain
6.	Martínez-Cañas <i>et al.</i> (2023) <i>European Research on Management and Business Economics</i>	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi dibalik niat kewirausahaan dapat dibedakan menjadi dua kategori utama: faktor pendorong (<i>push factors</i>) dan faktor penarik (<i>pull factors</i>)	Keterbatasan: Penelitian ini menggunakan data <i>cross-sectional</i> ; Penelitian ini tidak dapat memastikan arah kausalitas dengan pasti; Penelitian ini mengandalkan data yang dilaporkan sendiri oleh Responden Penelitian Selanjutnya: Menggunakan desain longitudinal; Memperluas model yang ada dengan memasukkan variabel perseptual baru; Melakukan penelitian dilakukan di konteks yang berbeda

No.	Peneliti, Tahun dan Nama Jurnal	Hasil	Keterbatasan dan Penelitian Selanjutnya
7.	Somwethee <i>et al.</i> (2023) <i>Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity</i>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kemampuan kewirausahaan dan inovasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi yang berkelanjutan; Inovasi berfungsi sebagai mediator yang signifikan dalam hubungan antara kemampuan kewirausahaan dan kinerja organisasi berkelanjutan	Keterbatasan: Penelitian ini tidak memperhitungkan faktor-faktor lain yang mempengaruhi keberlanjutan organisasi; Sampel penelitian tidak mewakili konteks yang lebih luas Penelitian Selanjutnya: Mengeksplorasi faktor-faktor lain yang dapat mempengaruhi keberlanjutan organisasi; Menargetkan kelompok usaha tertentu; Mempertimbangkan penggunaan metodologi kualitatif
8.	Bhatta <i>et al.</i> (2024) <i>Heliyon</i>	Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi kewirausahaan berperan penting dalam membentuk niat kewirausahaan. Penelitian ini menemukan bahwa individu yang memiliki motivasi yang tinggi cenderung lebih berkeinginan untuk terlibat dalam kegiatan kewirausahaan	Keterbatasan: Penelitian hanya dilakukan di satu wilayah geografis dan berfokus pada industri kesehatan; Penelitian hanya mengeksplorasi beberapa variabel sebagai moderator Penelitian Selanjutnya: Melakukan penelitian di negara atau wilayah lain dengan cakupan berbagai sektor industri; Mempertimbangkan variabel tambahan yang dapat mempengaruhi niat kewirausahaan

Sumber: Berbagai Referensi, 2024

2.3. Perumusan Hipotesis

Hipotesis yang disusun dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Pengaruh *Entrepreneurial Orientation* terhadap Kinerja Industri Kecil

Hasil penelitian Ibidunni *et al.* (2018) menunjukkan bahwa orientasi kewirausahaan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja UKM di Nigeria. Penelitian ini mengidentifikasi 3 (Tiga) orientasi kewirausahaan utama yang berkontribusi terhadap kinerja UKM, yaitu: *Proactiveness*, *Risk-taking* dan *Autonomy*. Secara keseluruhan, penelitian ini menekankan pentingnya orientasi kewirausahaan dalam meningkatkan kinerja UKM di Negara Berkembang seperti Nigeria. Data dikumpulkan melalui kuesioner yang disebarakan kepada 102 Pemilik atau Manajer UKM dengan analisis yang dilakukan menggunakan Regresi Berganda untuk mengidentifikasi hubungan antara variabel-variabel tersebut.

Ferreras-Méndez *et al.* (2021) menemukan bahwa terdapat pengaruh yang positif signifikan *entrepreneurial orientation* dengan dimensi inovasi, proaktif dan pengambilan resiko terhadap kinerja Pengembangan Produk Baru (*New Product Development*) pada UKM di Spanyol. Penelitian mengonfirmasi bahwa *entrepreneurial orientation* yang tinggi berhubungan dengan kinerja *New Product Development* (NPD) yang lebih baik. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan yang memiliki orientasi kewirausahaan yang kuat cenderung lebih berhasil dalam mengembangkan produk baru yang kompetitif di pasar. Penelitian ini juga menemukan bahwa inovasi model bisnis (BMI) berperan sebagai mediator dalam hubungan antara *entrepreneurial orientation* dan kinerja NPD.

Hasil penelitian Majali *et al.* (2022) menunjukkan hubungan yang signifikan antara *green transformational leadership* dan *green entrepreneurial orientation* hijau terhadap *green product innovation*, serta dampaknya terhadap kinerja UKM. Penelitian menemukan bahwa *green entrepreneurial orientation* dengan dimensi yang digunakan

yaitu Proaktif, Pengambilan Risiko dan Inovasi memiliki pengaruh positif terhadap inovasi produk hijau, meskipun hubungan ini tidak signifikan pada tingkat 5%, tetapi signifikan pada tingkat 10%. *Green product innovation* berfungsi sebagai variabel mediasi antara *green transformational leadership* dan *green entrepreneurial orientation* terhadap kinerja UKM. Hal ini menunjukkan bahwa penerapan *green product innovation* dapat meningkatkan kinerja UKM yang dipimpin oleh pemimpin yang memiliki *green entrepreneurial orientation*.

Penelitian Huang *et al.* (2023) mengeksplorasi dimensi *entrepreneurial orientation* yaitu Inovasi, Pengambilan Risiko dan Proaktif dengan kinerja pada UKM di sektor teknologi tinggi (*High-Tech*) dan rendah (*Low-Tech*). Studi ini menekankan pentingnya memahami bagaimana kombinasi dari dimensi *entrepreneurial orientation* dapat berkontribusi pada kinerja perusahaan serta bagaimana konteks industri dapat mempengaruhi strategi yang diambil oleh UKM. Penelitian menunjukkan bahwa kombinasi dari dimensi *entrepreneurial orientation* dapat menghasilkan kinerja yang berbeda. Perusahaan teknologi tinggi, pengambilan risiko dapat meningkatkan kinerja jika Proaktif tidak diterapkan secara bersamaan. Hal ini memberikan waktu bagi perusahaan untuk mengumpulkan wawasan pasar yang dapat membantu mengurangi ketidakpastian yang terkait dengan pengambilan risiko.

Penelitian juga menemukan bahwa perusahaan teknologi tinggi dan rendah memiliki strategi yang berbeda untuk mencapai kinerja tinggi. Perusahaan teknologi tinggi dapat memanfaatkan Pengambilan Risiko dan Proaktif secara terpisah untuk memanfaatkan peluang baru, sementara perusahaan teknologi rendah dapat fokus pada Inovasi dan Proaktif untuk mendapatkan keunggulan diferensiasi.

H₁: *Entrepreneurial Orientation* berpengaruh positif terhadap Kinerja Industri Kecil di Indonesia

2. Pengaruh *Dynamic Capability* terhadap Kinerja Industri Kecil

Dynamic capability sebagai kemampuan perusahaan untuk mengintegrasikan, membangun dan mengkonfigurasi ulang kompetensi internal dan eksternal untuk mengatasi lingkungan yang berubah dengan cepat. *Dynamic capability* muncul karena diyakini bahwa kemampuan operasional perusahaan tidak cukup untuk mempertahankan keunggulan kompetitif jangka panjang (Bayu *et al.*, 2022).

Penelitian Arend (2014) menunjukkan bahwa sebagian besar UKM memiliki *dynamic capabilities* yang signifikan. Penelitian ini mengidentifikasi bahwa karakteristik usia dan ukuran perusahaan mempengaruhi hubungan antara *dynamic capabilities* dan kinerja. Penelitian menemukan bahwa UKM yang memiliki kemampuan dinamis dapat beradaptasi dan merespons perubahan pasar dengan lebih efektif. Kemampuan dinamis berkontribusi pada kinerja perusahaan, tetapi pengaruhnya bervariasi tergantung pada konteks spesifik dari perusahaan tersebut.

Penelitian Chang (2019) berfokus pada hubungan antara *bonding ties*, *bridging ties* dan kinerja perusahaan dengan mempertimbangkan peran *dynamic capabilities* sebagai faktor moderasi. Kemampuan dinamis yang mencakup kemampuan untuk memahami dan mengonfigurasi sumber daya, berfungsi sebagai mekanisme penting yang memoderasi hubungan antara ikatan sosial dan kinerja. Penelitian ini menemukan bahwa perusahaan yang memiliki kemampuan dinamis yang baik dapat lebih efektif dalam memanfaatkan ikatan sosial dan jembatan untuk meningkatkan kinerja.

Hasil penelitian Park dan Xiao (2020) menunjukkan bahwa eksplorasi *dynamic capabilities* memiliki dampak positif yang signifikan terhadap kinerja perusahaan pasar berkembang (*Emerging Market Firms/EMFs*). Eksplorasi kemampuan dinamis berkontribusi positif terhadap kinerja EMFs. EMFs yang aktif dalam mengeksplorasi

kemampuan dinamis cenderung memiliki kinerja yang lebih baik, termasuk dalam hal profitabilitas, inovasi dan kepuasan pelanggan.

Csiki *et al.* (2022) menemukan bahwa kemampuan dinamis produksi secara langsung dan positif mempengaruhi kemampuan produksi biasa. Dengan koefisien regresi sebesar 0.666 dan nilai p yang sangat signifikan (0.000), hipotesis ini didukung yang menunjukkan bahwa peningkatan dalam kemampuan dinamis dapat meningkatkan kemampuan produksi dalam konteks perusahaan manufaktur.

Penelitian Forés *et al.* (2023) menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif antara kemampuan dinamis dan kinerja lingkungan pada perusahaan. Penelitian ini mengungkapkan bahwa keterlibatan keluarga dalam Tim Manajemen Puncak (TMT) memiliki efek moderasi yang kompleks terhadap hubungan tersebut. Kemampuan dinamis yang didefinisikan sebagai kemampuan untuk mengintegrasikan, membangun dan mengonfigurasi kompetensi internal dan eksternal berkontribusi pada peningkatan kinerja lingkungan. Perusahaan yang memiliki kemampuan dinamis yang tinggi cenderung lebih baik dalam menerapkan praktik ramah lingkungan.

H₂: *Dynamic Capability* berpengaruh positif terhadap Kinerja Industri Kecil di Indonesia

3. Pengaruh *Entrepreneurial Orientation* terhadap Inovasi Industri Kecil

Penelitian Ferreras-Méndez *et al.* (2021) yang menggunakan sampel dari 400 UKM di Spanyol menguji pengaruh *entrepreneurial orientation* terhadap inovasi yang dijelaskan melalui beberapa dimensi kunci, yaitu *innovativeness*, *risk-taking* dan *proactiveness*. Studi menunjukkan bahwa *entrepreneurial orientation* berkontribusi positif terhadap inovasi dalam perusahaan yang pada gilirannya dapat meningkatkan kinerja pengembangan produk baru. Perusahaan yang

memiliki *entrepreneurial orientation* yang tinggi cenderung lebih berhasil dalam menciptakan dan menerapkan inovasi yang dapat meningkatkan daya saing pasar.

Penelitian Hashmi *et al.* (2023) menemukan bukti bahwa orientasi kewirausahaan memiliki efek positif pada inovasi terbalik. Majali *et al.* (2022) dengan sampel penelitian terdiri dari 384 perusahaan manufaktur skala kecil dan menengah yang beroperasi di Yordania menemukan bahwa terdapat pengaruh langsung antara orientasi kewirausahaan hijau dan dan inovasi produk hijau pada tingkat signifikansi 10%.

Studi Kraus *et al.* (2023) menunjukkan bahwa *entrepreneurial orientation* memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap inovasi. Penelitian Perlina *et al.* (2024) menegaskan bahwa orientasi kewirausahaan dan kapasitas penyerapan merupakan antecedent dari kapasitas inovasi. Selain itu, orientasi kewirausahaan memiliki pengaruh yang lebih besar terhadap kapasitas inovasi daripada kapasitas serap.

H₃: *Entrepreneurial Orientation* berpengaruh positif terhadap Inovasi Industri Kecil di Indonesia

4. Pengaruh *Dynamic Capability* terhadap Inovasi Industri Kecil

Penelitian Abdurrahman *et al.* (2024) yang menguji pengaruh kemampuan dinamis terhadap transformasi digital dan inovasi dalam sektor perbankan menemukan bahwa berbagai dimensi dari *dynamic capabilities* berinteraksi dan mempengaruhi inovasi dalam konteks transformasi digital di sektor perbankan.

Heubeck dan Meckl (2023) secara khusus meneliti bagaimana kemampuan dinamis yang dimiliki oleh *Chief Executive Officer* (CEO) berfungsi sebagai faktor mikro yang mempengaruhi inovasi di tingkat perusahaan. Hal ini mencakup analisis keterampilan manajerial, modal sosial dan kognisi CEO. Studi menemukan bahwa *dynamic capabilities* yang kuat berkontribusi secara signifikan terhadap

peningkatan inovasi di tingkat perusahaan. CEO yang memiliki kemampuan dinamis yang baik dapat lebih efektif dalam mengidentifikasi peluang inovasi, mengelola proses inovasi dan mengimplementasikan strategi yang mendukung inovasi.

Penelitian Pundziene *et al.* (2021) mengembangkan kerangka kerja sebagai cara untuk lebih memahami peran inovasi terbuka, yang kemudian dapat membantu menjelaskan hubungan antara kapabilitas dinamis perusahaan dan kinerja perusahaan yang kompetitif. Berdasarkan data empiris dari 465 Perusahaan yang beroperasi di industri inovatif dan non-inovatif, penelitian ini menggunakan pemodelan persamaan struktural untuk menguji hipotesis penelitian dan hubungan jalur dalam model yang diusulkan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *dynamic capabilities* memiliki pengaruh signifikan terhadap inovasi terbuka (*Open Innovation*).

Dynamic capabilities merujuk pada kemampuan perusahaan untuk mengintegrasikan, membangun dan mengonfigurasi kompetensi internal dan eksternal untuk menghadapi lingkungan bisnis yang berubah dengan cepat. Penelitian menunjukkan bahwa *dynamic capabilities* dapat dianggap sebagai *antecedent* (faktor pendahulu) dari inovasi terbuka. Artinya, perusahaan yang memiliki kemampuan dinamis yang kuat cenderung lebih mampu mengimplementasikan proses inovasi terbuka dengan efektif. Hal ini terjadi karena *dynamic capabilities* memungkinkan perusahaan untuk mengelola dan memanfaatkan sumber daya serta kompetensi yang ada, baik dari dalam maupun dari luar organisasi untuk menciptakan nilai melalui inovasi.

H4: *Dynamic Capability* berpengaruh positif terhadap Inovasi Industri Kecil di Indonesia

5. Pengaruh Inovasi terhadap Kinerja Industri Kecil

Penelitian Le *et al.* (2023) menggunakan data survei tentang UKM di Vietnam menguji pengaruh inovasi terhadap kinerja UKM. Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa inovasi memiliki pengaruh

signifikan terhadap kinerja UKM di Vietnam. Hasil dari Analisis Regresi dengan variabel instrumental menunjukkan bahwa inovasi, terutama dalam bentuk peningkatan produk yang sudah ada, memiliki dampak positif yang signifikan terhadap kinerja UKM. Hal ini konsisten dengan temuan bahwa perusahaan yang inovatif cenderung tampil lebih baik di pasar karena kemampuan mereka dalam memenuhi tuntutan dan kebutuhan pelanggan yang berubah.

Penelitian Al-Momani *et al.* (2023) membahas pentingnya inovasi dan orientasi kewirausahaan dalam meningkatkan kinerja UKM pada sektor farmasi di Yordania. Penelitian ini menyoroti bagaimana inovasi dan orientasi kewirausahaan dapat menjadi kunci untuk mencapai kinerja non-keuangan dan keuangan yang tinggi dalam ekonomi yang sedang berkembang. Hasil penelitian menunjukkan bahwa inovasi memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja UKM.

Penelitian Susanti dan Yasri (2025) bertujuan untuk menganalisis kinerja UMKM di Sumatera Barat serta bagaimana para pelaku UMKM tersebut memahami dan melaksanakan inovasi yang dimoderasi oleh generasi dan gender. Hasil penelitian menunjukkan bahwa inovasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja UMKM. Hal ini mengindikasikan bahwa inovasi merupakan determinan penting dalam meningkatkan performa usaha.

H₅: Inovasi berpengaruh positif terhadap Kinerja Industri Kecil di Indonesia

6. Peran Mediasi Inovasi pada Pengaruh *Entrepreneurial Orientation* terhadap Kinerja Industri Kecil

Penelitian Hashmi *et al.* (2023) mengkaji *entrepreneurial orientation* ditingkat perusahaan dan tidak mengeksplorasi orientasi kewirausahaan ditingkat individu atau tim. Penelitian ini mengungkapkan mediasi parsial inovasi terbalik antara orientasi kewirausahaan dan kinerja internasional. Penelitian Daradkeh dan Mansoor (2023) dengan menggunakan data survei terhadap 273

Perusahaan rintisan menunjukkan bahwa inovasi eksploitatif memiliki efek mediasi pada orientasi kewirausahaan, orientasi jaringan dan kinerja *startup*.

Studi Majali *et al.* (2022) pada 384 UKM bidang manufaktur di Yordania mengidentifikasi peran mediasi Inovasi Produk Hijau (*Green Product Innovation*) antara Orientasi Kewirausahaan Hijau (*Green Entrepreneurial Orientation*) dan kinerja UKM. Pada penelitian ini, *green product innovation* berfungsi sebagai mediator yang menghubungkan *green entrepreneurial orientation* dengan kinerja UKM. Hal ini berarti *green entrepreneurial orientation* yang kuat mendorong UKM untuk berinovasi dalam pengembangan produk hijau yang pada gilirannya meningkatkan kinerja melalui peningkatan daya saing, penghematan biaya, reputasi dan loyalitas pelanggan serta akses ke pasar baru.

Penelitian ini juga menemukan bahwa meskipun peran inovasi produk hijau sebagai mediator tidak signifikan pada tingkat 5%, tetapi signifikan pada tingkat 10%. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun ada tantangan dalam penerapan *green product innovation*, terdapat potensi yang cukup besar untuk meningkatkan kinerja UKM melalui *green entrepreneurial orientation* yang kuat.

Penelitian Ferreras-Méndez *et al.* (2021) dilakukan pada 400 UKM di Spanyol dengan menggunakan metode Analisis Model Struktural dan *Partial Least Squares* menunjukkan bahwa *business model innovation* memiliki efek mediasi parsial dalam hubungan antara *entrepreneurial orientation* dan kinerja *New Product Development* (NPD). Hal ini menunjukkan bahwa *entrepreneurial orientation* tidak hanya langsung mempengaruhi kinerja NPD, tetapi juga melalui peningkatan inovasi model bisnis perusahaan.

H₆: Inovasi memediasi Pengaruh *Entrepreneurial Orientation* terhadap Kinerja Industri Kecil di Indonesia

7. Peran Mediasi Inovasi pada Pengaruh *Dynamic Capability* terhadap Kinerja Industri Kecil

Kapabilitas organisasi merupakan bagian dari serangkaian kapabilitas kompetitif organisasi secara lebih luas yang didefinisikan sebagai kapasitas organisasi untuk mengerahkan dan menggabungkan sumber daya untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Kemampuan ini dapat dikatakan sebagai kapabilitas dinamis jika organisasi dapat beradaptasi dengan cepat, berintegrasi serta mengkonfigurasi ulang sumber daya. Berdasarkan teori *dynamic capability*, kapabilitas dinamis memungkinkan organisasi untuk merasakan, menangkap dan mengkonfigurasi ulang peluang melalui inovasi (Chatterjee *et al.*, 2023).

Penelitian Rotjanakorn *et al.* (2020) menunjukkan bahwa *dynamic capabilities* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja perusahaan dalam industri otomotif, terutama dalam konteks inovasi yang disruptif. Kemampuan inovasi berfungsi sebagai mediator yang menghubungkan *dynamic capabilities* dengan kinerja. *Dynamic capabilities* terdiri dari tiga dimensi utama yaitu *Sensing*, *Seizing* dan *Transforming*. Ketiga dimensi ini penting untuk membantu perusahaan beradaptasi dengan perubahan lingkungan dan memenuhi kebutuhan pelanggan.

Penelitian Pundziene *et al.* (2021) menunjukkan bahwa terdapat hubungan signifikan antara kapabilitas dinamis dan kinerja kompetitif perusahaan, dengan inovasi terbuka sebagai mediator. Penelitian ini mengidentifikasi 5 (Lima) faktor utama dari kapabilitas dinamis, yaitu pemindaian lingkungan, pemilihan peluang, keterlibatan karyawan, komersialisasi inovasi dan pembelajaran organisasi. Semua faktor ini memiliki dampak positif dan signifikan terhadap konstruk yang relevan. Penelitian menemukan bahwa kapabilitas dinamis memiliki dampak tidak langsung yang signifikan terhadap kinerja kompetitif perusahaan yang dimediasi oleh inovasi terbuka. Varians yang dijelaskan oleh kapabilitas dinamis terhadap inovasi terbuka adalah

49% dan keduanya bersama-sama menjelaskan 32% varians dalam kinerja kompetitif perusahaan.

Penelitian Heubeck dan Meckl (2023) menegaskan bahwa terdapat hubungan yang saling menguntungkan antara kemampuan dinamis, inovasi dan kinerja. Kemampuan dinamis *Chief Executive Officers* (CEO) berfungsi sebagai pendorong utama inovasi, yang pada gilirannya berkontribusi pada peningkatan kinerja perusahaan. Dengan demikian, pengembangan DCC di kalangan CEO menjadi sangat penting untuk memastikan keberlanjutan dan kesuksesan perusahaan dalam lingkungan bisnis yang kompetitif dan dinamis.

H7: Inovasi memediasi Pengaruh *Dynamic Capability* terhadap Kinerja Industri Kecil di Indonesia

8. Peran Moderasi *Entrepreneurial Motivation* pada Pengaruh *Entrepreneurial Orientation* terhadap Kinerja Industri Kecil

Vroom (1964) mengemukakan Teori Harapan (*Expectancy Theory*). Menurut teori ini, motivasi individu untuk bertindak ditentukan oleh harapan bahwa usaha akan menghasilkan kinerja tertentu (*expectancy*); kinerja akan membawa pada hasil atau penghargaan tertentu (*instrumentality*); dan hasil memiliki nilai penting atau daya tarik bagi individu (*valence*). Wirausahawan yang termotivasi apabila percaya bahwa usaha, kinerja dan hasil yang bernilai ini relevan dengan dimensi proaktif dan inovasi dalam *Entrepreneurial Orientation* (Renko *et al.*, 2011).

Deci (1971) mengembangkan konsep *Self-Determination Theory* (SDT) berdasarkan dua aspek besar yaitu motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik. Motivasi intrinsik merupakan dorongan untuk melakukan aktivitas karena minat, kesenangan atau kepuasan pribadi, sedangkan motivasi ekstrinsik yaitu dorongan melakukan aktivitas karena faktor eksternal, seperti hadiah, pengakuan atau tekanan sosial. Motivasi intrinsik mendorong inovasi dan proaktif, sedangkan motivasi ekstrinsik mendorong *risk-taking* untuk meraih hasil eksternal.

Sebagian besar model teoritis kinerja kewirausahaan telah menekankan motivasi sebagai salah satu elemen kunci dalam keberhasilan penciptaan usaha baru. Penelitian di bidang kewirausahaan saat ini didorong oleh gagasan bahwa wawasan yang lebih besar diperlukan untuk memahami niat kewirausahaan, motivasi orientasi dan semangat sebagai prediktor bisnis baru atau kinerja organisasi (Kuvshnikov dan Kuvshnikov, 2023).

Hasil penelitian Martínez-Cañas *et al.* (2023) menunjukkan bahwa motivasi dibalik niat kewirausahaan dapat dibedakan menjadi dua kategori utama yaitu faktor pendorong (*push factors*) dan faktor penarik (*pull factors*). Faktor Pendorong: Dua motivasi utama yang menggerakkan individu untuk berwirausaha karena kebutuhan adalah "pilihan untuk menghindari pengangguran" dan "pilihan untuk mencari nafkah." Kedua faktor ini dianggap sebagai aspek unik dari kewirausahaan yang didorong oleh kebutuhan dan tidak perlu berkorelasi kuat, menunjukkan pendekatan formatif dalam pengukuran. Faktor Penarik: Meskipun tidak dijelaskan secara rinci dalam kutipan yang diberikan, faktor penarik biasanya mencakup motivasi positif seperti keinginan untuk mencapai kebebasan finansial atau mengejar passion. Penelitian ini menekankan bahwa motivasi penarik sering kali lebih penting dalam praktiknya dibandingkan dengan motivasi pendorong.

Bhatta *et al.* (2024) menemukan bahwa motivasi kewirausahaan berperan penting dalam membentuk niat kewirausahaan. Penelitian ini menemukan bahwa individu yang memiliki motivasi yang tinggi cenderung lebih berkeinginan untuk terlibat dalam kegiatan kewirausahaan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kewirausahaan memiliki efek moderasi yang signifikan.

H₈: *Entrepreneurial Motivation* memoderasi pengaruh *Entrepreneurial Orientation* terhadap Kinerja Industri Kecil di Indonesia

9. Peran Moderasi *Entrepreneurial Motivation* pada Pengaruh *Dynamic Capability* terhadap Kinerja Industri Kecil

Motivasi meningkatkan kemudahan penggunaan produk, beradaptasi, dinamis, fleksibel, portabel dan sumber daya (Cooke dan Knorringa, 2024). Bocoya-Maline *et al.* (2023) menyarankan penelitian lebih lanjut dapat memperluas analisis untuk mempertimbangkan faktor-faktor moderator yang dapat mempengaruhi kemampuan dinamis dan hasil organisasi seperti ukuran organisasi, sektor atau faktor moderasi lainnya. Forés *et al.* (2023) memberikan rekomendasi bahwa penelitian selanjutnya juga dapat mempertimbangkan faktor-faktor lain yang dapat memengaruhi kemampuan dinamis terhadap kinerja dalam konteks perusahaan keluarga.

Vroom (1964) melalui *Expectancy Theory* menjelaskan bahwa motivasi seseorang muncul ketika individu meyakini bahwa upaya yang diberikan akan menghasilkan kinerja tertentu (*expectancy*). Kinerja tersebut akan berujung pada imbalan tertentu (*instrumentality*) dan imbalan tersebut memiliki nilai yang penting baginya (*valence*). Pada konteks kewirausahaan, individu akan terdorong untuk bertindak proaktif dan inovatif ketika mereka percaya bahwa usaha dan kinerja yang dicapai benar-benar membawa manfaat yang bernilai (Renko *et al.*, 2011).

Sementara itu, Deci (1971) mengembangkan *Self-Determination Theory* (SDT) yang membedakan motivasi intrinsik dan ekstrinsik. Motivasi intrinsik muncul dari minat dan kepuasan pribadi, sedangkan motivasi ekstrinsik berasal dari faktor luar seperti penghargaan, pengakuan atau tekanan sosial. Motivasi intrinsik cenderung meningkatkan kapasitas inovatif dan perilaku proaktif, sementara motivasi ekstrinsik lebih berkaitan dengan keberanian mengambil risiko untuk memperoleh hasil yang bersifat eksternal.

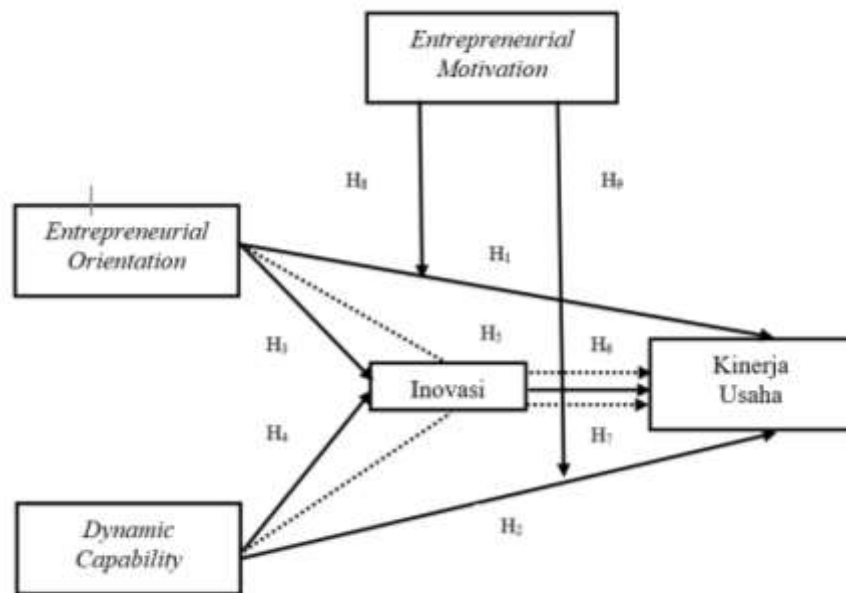
Penelitian Murnieks *et al.* (2020) menunjukkan bahwa *entrepreneurial motivation* tidak hanya mempengaruhi keputusan dan

tindakan pengusaha, tetapi juga berperan penting dalam pengembangan dan penerapan *Dynamic Capabilities* yang diperlukan untuk menghadapi tantangan dan memanfaatkan peluang dalam lingkungan bisnis yang terus berubah.

H9: *Entrepreneurial Motivation* memoderasi pengaruh *Dynamic Capability* terhadap Kinerja Industri Kecil di Indonesia

2.4. Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran merupakan bagian dari kerangka teori yang mendukung dalam sebuah penelitian yang akan dilakukan. Adapun kerangka dalam penelitian ini disajikan dalam model sebagai berikut.



Gambar 6. Model Penelitian
 Sumber: Dimodifikasi Peneliti, 2024

Model dalam penelitian ini dibangun berdasarkan pandangan bahwa kinerja usaha sangat ditentukan oleh bagaimana pelaku usaha memanfaatkan sumber daya strategis yang dimilikinya. 2 (Dua) sumber daya utama yang menjadi fokus penelitian ini yaitu *entrepreneurial orientation* dan *dynamic capability*, yang keduanya berakar pada teori *Resource-Based View (RBV)* serta *Dynamic Capability View (DCV)*. RBV

menekankan bahwa perusahaan dapat mencapai kinerja unggul apabila memiliki sumber daya yang bernilai, langka, sulit ditiru, dan sulit digantikan (VRIN). Namun, pada lingkungan bisnis yang semakin dinamis, peran *dynamic capability* menjadi krusial karena perusahaan perlu memiliki kemampuan untuk merasakan peluang, menangkap peluang tersebut, serta mentransformasikannya ke dalam strategi yang sesuai.

Pada konteks Industri Kecil, *entrepreneurial orientation* dipahami sebagai pola pikir strategis yang ditandai oleh kecenderungan untuk berinovasi, mengambil risiko dan bertindak proaktif. Pelaku usaha dengan *entrepreneurial orientation* tinggi cenderung lebih berani mengeksplorasi peluang baru, mengembangkan produk atau metode produksi yang berbeda dari pesaing, serta mengambil tindakan cepat dalam menghadapi perubahan lingkungan. Secara teoretis, *entrepreneurial orientation* berpotensi meningkatkan kinerja usaha karena mendorong pemilik usaha bertindak agresif dalam menciptakan nilai dan memperluas pasar. Namun, kinerja tidak selalu terjadi secara langsung, melainkan sering kali melalui proses inovasi yang muncul dari kecenderungan kewirausahaan tersebut.

Selanjutnya, *dynamic capability* menggambarkan kemampuan untuk beradaptasi secara cepat terhadap perubahan lingkungan bisnis. Industri Kecil dengan *dynamic capability* yang kuat mampu mengidentifikasi perubahan preferensi pelanggan, memanfaatkan teknologi baru, serta melakukan reposisi strategi sesuai dinamika pasar. *Dynamic capability* memberikan pondasi bagi perusahaan untuk menciptakan pembaruan berkelanjutan, sehingga memiliki nilai strategis dalam meningkatkan daya saing. Seperti *entrepreneurial orientation*, pengaruh *dynamic capability* terhadap kinerja juga sangat mungkin bersifat tidak langsung dan dimediasi oleh kemampuan perusahaan menghasilkan inovasi yang relevan.

Berdasarkan perspektif tersebut, penelitian ini memposisikan inovasi sebagai variabel mediasi yang menganalisis pengaruh *entrepreneurial orientation* dan *dynamic capability* terhadap kinerja usaha. Inovasi berperan sebagai mekanisme transformasi sumber daya strategis

menjadi keunggulan kompetitif yang nyata. Inovasi dapat berupa inovasi produk, proses dan pemasaran yang berkontribusi terhadap peningkatan nilai tawar perusahaan. *Entrepreneurial orientation* dan *dynamic capability* akan menghasilkan dampak yang lebih signifikan terhadap kinerja jika keduanya mampu menghasilkan inovasi yang relevan dan sesuai kebutuhan pasar.

Selain itu, penelitian ini menggunakan *entrepreneurial motivation* sebagai variabel moderasi. *Entrepreneurial motivation* menggambarkan dorongan internal pemilik usaha untuk mencapai prestasi, bertahan dalam persaingan serta mencapai tujuan usaha yang lebih baik. Motivasi memberi energi dan konsistensi dalam menjalankan aktivitas kewirausahaan. Pelaku usaha yang memiliki motivasi tinggi akan lebih gigih dalam menerapkan *entrepreneurial orientation* dan lebih responsif dalam memanfaatkan *dynamic capability*, sehingga pengaruh kedua sumber daya tersebut terhadap kinerja akan semakin kuat. Sebaliknya, motivasi yang rendah dapat melemahkan efektivitas *entrepreneurial orientation* dan *dynamic capability* karena pelaku usaha kurang berkomitmen atau kurang ulet dalam memanfaatkan peluang maupun mengatasi tantangan.

Secara keseluruhan, kerangka pemikiran ini menjelaskan bahwa kinerja usaha tidak hanya dipengaruhi oleh *entrepreneurial orientation* dan *dynamic capability* yang dimiliki, tetapi juga oleh seberapa jauh kedua sumber daya tersebut mampu menghasilkan inovasi yang bernilai dan bagaimana *Entrepreneurial motivation* memperkuat penerapannya. Melalui peran mediasi inovasi dan moderasi *entrepreneurial motivation*, penelitian ini berupaya memberikan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai mekanisme strategis yang mendorong peningkatan kinerja usaha dalam menghadapi lingkungan bisnis yang kompetitif dan berubah cepat.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Desain Penelitian

Tiga paradigma atau pendekatan mendasar yang digunakan dalam ilmu sosial yaitu positivisme, interpretatif dan kritis. Penelitian ini menggunakan pendekatan positivisme. Paradigma positivisme dalam penelitian ini didasarkan pada asumsi bahwa realitas sosial bersifat objektif, terstruktur dan dapat diamati serta diukur secara empiris (Neuman, 2007).

Pendekatan ini menekankan penggunaan data kuantitatif yang diperoleh melalui instrumen terstruktur, seperti kuesioner, serta dianalisis menggunakan teknik statistik untuk menguji hubungan kausal antar variabel. Dengan demikian, paradigma positivisme dinilai sesuai untuk penelitian ini karena memungkinkan pengujian model dan hubungan antar variabel secara sistematis, terukur dan menghasilkan temuan yang dapat digeneralisasikan (Saunders *et al.*, 2019).

3.2. Populasi dan Sampel

3.2.1. Populasi

Penentuan partisipan merupakan salah satu keputusan penting dalam perancangan penelitian. Mengingat keterbatasan sumber daya, peneliti umumnya tidak meneliti seluruh populasi, melainkan menggunakan sebagian yang disebut sampel. Melalui sampel yang representatif, peneliti dapat memperoleh gambaran mengenai populasi secara keseluruhan. Oleh karena itu, sampling merupakan proses pemilihan individu dari populasi untuk dianalisis guna menghasilkan temuan yang dapat digeneralisasikan (Leary, 2001).

Populasi dalam penelitian ini yaitu Industri Kecil di Indonesia pada Tahun 2023 yaitu sebanyak 319.456 Usaha (BPS, 2024). Berikut Jumlah IMK berdasarkan sebaran Provinsi di Indonesia.

Tabel 13. Jumlah Industri Kecil di Indonesia Tahun 2023

Provinsi	Jumlah (Unit)	Provinsi	Jumlah (Unit)
Aceh	3.999	Kalimantan Barat	1.021
Sumatera Utara	7.368	Kalimantan Tengah	599
Sumatera Barat	4.144	Kalimantan Selatan	2.842
Riau	2.090	Kalimantan Timur	1.055
Jambi	792	Kalimantan Utara	207
Sumatera Selatan	1.934	Sulawesi Utara	1.849
Bengkulu	936	Sulawesi Tengah	7.072
Lampung	3.680	Sulawesi Selatan	4.313
Kep. Bangka Belitung	486	Sulawesi Tenggara	1.738
Kep. Riau	394	Gorontalo	836
DKI Jakarta	10.920	Sulawesi Barat	541
Jawa Barat	56.736	Maluku	199
Jawa Tengah	51.887	Maluku Utara	322
DI Yogyakarta	4.736	Papua Barat	284
Jawa Timur	115.414	Papua Barat Daya	0
Banten	6.184	Papua	465
Bali	5.035	Papua Selatan	0
Nusa Tenggara Barat	18.004	Papua Tengah	0
		Papua Pegunungan	0
	Total		319.456

Sumber: *bps.go.id*, 2024

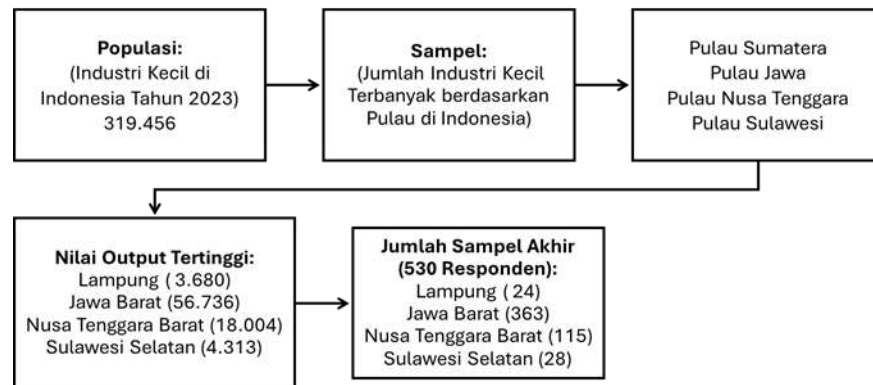
Berdasarkan Tabel 13 dapat diketahui bahwa Jumlah Industri Kecil di Indonesia sebanyak 319.456 Unit. Jumlah Industri Kecil terbanyak berada pada Provinsi Jawa Timur (36%), sedangkan Provinsi dengan Jumlah Industri Kecil paling sedikit yaitu Provinsi Maluku (0,06%). Provinsi baru di Papua hasil pembentukan pada Tahun 2022 yang terdiri dari Papua Barat Daya, Papua Selatan, Papua Tengah dan Papua Pegunungan belum memiliki Industri Kecil.

3.2.2. Sampel

Teknik penentuan sampel dalam penelitian ini yaitu *probability sampling* dengan Responden Pelaku Industri Kecil di Indonesia yang bergerak pada Sektor Industri Makanan. Pengambilan sampel menggunakan metode *cluster sampling* dalam beberapa tahap (*multistage cluster sampling*). *Multistage cluster sampling* melibatkan pengambilan sampel probabilitas dari unit primer; dari masing-masing unit primer ini, sampel probabilitas dari unit-unit sampling sekunder kemudian diambil; tingkat ketiga dari pengambilan sampel probabilitas dilakukan dari masing-masing unit sekunder hingga mencapai tahap akhir dari rincian unit sampel. Pengambilan sampel kluster bertingkat lebih efisien daripada pengambilan sampel kluster satu tahap ketika terdapat lebih banyak heterogenitas yang ditemukan pada tahap awal penelitian (Uma Sekaran dan Roger Bougie, 2016).

Pemilihan teknik ini didasarkan pada karakteristik populasi yang tersebar secara geografis dan tidak memiliki kerangka sampel yang terintegrasi pada tingkat individu. Melalui pendekatan ini, populasi dibagi kedalam beberapa kluster wilayah secara bertahap, sehingga proses pengambilan sampel menjadi lebih efisien dari segi waktu, biaya dan tenaga. Selain itu, teknik ini juga memungkinkan peningkatan representativitas wilayah, sehingga hasil penelitian dapat mencerminkan kondisi industri kecil secara lebih komprehensif.

Mengacu pada Yee *et al.* (2024), teknik ini dapat dikombinasikan dengan stratifikasi untuk meningkatkan representativitas, sedangkan Hachiya *et al.* (2024) menunjukkan bahwa penggunaan *probability proportionate to size* (PPS) dalam setiap tahap mampu menghasilkan sampel yang lebih representatif secara populasi. Dengan demikian, pendekatan *multistage cluster sampling* sangat relevan untuk penelitian dengan populasi luas dan heterogen karena efisien secara operasional sekaligus tetap menjaga validitas eksternal.



Gambar 7. Alur *Multistage Cluster Sampling*

Sumber: Peneliti, 2024

Berdasarkan Gambar 7 tersebut, maka alur *Multistage Cluster Sampling* dalam penelitian ini dijabarkan sebagai berikut:

1. Populasi dalam penelitian yaitu Jumlah Industri Kecil di Indonesia pada Tahun 2023. Industri Kecil merupakan bisnis dengan potensi pertumbuhan yang kecil dibandingkan dengan perusahaan besar dalam suatu industri, memiliki operasi yang terlokalisasi secara geografis, didanai hanya oleh beberapa orang dan memiliki Tim Manajemen yang kecil (Longenecker *et al.*, 2017). Kriteria Industri Kecil dalam penelitian ini mengacu kepada Undang-Undang (UU) Nomor 20 Tahun 2008 tentang Usaha Mikro, Kecil dan Menengah sebagai berikut:
 - a. Memiliki kekayaan bersih lebih dari Rp50.000.000,00 (lima puluh juta rupiah) sampai dengan paling banyak Rp500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah) tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha; atau
 - b. Memiliki hasil penjualan tahunan lebih dari Rp300.000.000,00 (tiga ratus juta rupiah) sampai dengan paling banyak Rp2.500.000.000,00 (dua milyar lima ratus juta rupiah).

Selain itu, kriteria Industri Kecil juga menggunakan indikator jumlah Tenaga Kerja dengan mengacu kepada BPS (2024) dan Bank Indonesia (2015) yang menyatakan bahwa Industri kecil memiliki jumlah Tenaga Kerja sebanyak 5 sampai dengan 19 Orang.

2. Sampel yang ditentukan yaitu pelaku Industri Kecil di Indonesia pada Sektor Makanan
3. *Cluster Sampling* ditentukan berdasarkan sebaran Industri Kecil menurut Pulau di Indonesia Tahun 2023

Tabel 14. Jumlah Industri Kecil di Indonesia berdasarkan Pulau Tahun 2023

Pulau	Jumlah (Unit)
Sumatera	25.823
Jawa	245.877
Nusa Tenggara	24.413
Kalimantan	5.724
Sulawesi	16.349
Maluku	521
Papua	749
Total	319.456

Sumber: *bps.go.id* (Diolah Peneliti, 2024)

Berdasarkan Tabel 14 dapat diketahui bahwa Pulau Jawa merupakan Pulau dengan jumlah Industri Kecil terbanyak di Indonesia dengan jumlah dan persentase sebesar 245.877 Unit (77%). Selanjutnya, diikuti oleh Pulau Sumatera (14%), Pulau Nusa Tenggara (9%) dan Pulau Sulawesi (8%).

4. Setelah menentukan *Area Sampling* berdasarkan Pulau Sumatera, Pulau Jawa, Pulau Nusa Tenggara dan Pulau Sulawesi, maka langkah selanjutnya yaitu menentukan Provinsi pada masing-masing Pulau. Kriteria penentuan Provinsi ini didasarkan kepada Nilai Output Industri Kecil di Indonesia.

Nilai output industri kecil merupakan indikator agregat yang menggambarkan total nilai produksi yang dihasilkan oleh unit usaha industri kecil dalam periode tertentu. Indikator ini mencerminkan kapasitas produksi, tingkat produktivitas, serta kontribusi relatif industri kecil terhadap keseluruhan sektor industri. Meskipun jumlah unit usaha dan penyerapan tenaga kerja pada industri kecil relatif tinggi, kontribusi nilai outputnya masih terbatas, yang

mengindikasikan adanya kesenjangan produktivitas dibandingkan industri skala besar.

Tabel 15.
Nilai Output Industri Kecil menurut Provinsi
di Indonesia Tahun 2023

Pulau/Provinsi	Nilai Output (Juta Rupiah)
Sumatera	
Aceh	2.092.181
Sumatera Utara	3.744.842
Sumatera Barat	4.331.998
Riau	1.464.036
Jambi	367.439
Sumatera Selatan	1.627.565
Bengkulu	657.615
Lampung	6.209.407
Kep. Bangka Belitung	358.781
Kep. Riau	414.147
Jawa	
DKI Jakarta	11.595.842
Jawa Barat	73.199.368
Jawa Tengah	46.337.315
DI Yogyakarta	2.375.660
Jawa Timur	33.061.045
Banten	6.435.070
Nusa Tenggara	
Bali	4.451.841
Nusa Tenggara Barat	7.985.825
Nusa Tenggara Timur	408.084
Sulawesi	
Sulawesi Utara	375.045
Sulawesi Tengah	966.456
Sulawesi Selatan	3.117.399
Sulawesi Tenggara	659.691
Gorontalo	427.021
Sulawesi Barat	263.770

Sumber: *bps.go.id* (Diolah Peneliti, 2024)

Provinsi dengan nilai output tertinggi Pada Pulau Sumatera yaitu Provinsi Lampung dengan nilai output sejumlah Rp 6.209.407 (29%). Sedangkan, pada Pulau Jawa, Provinsi Jawa Barat memiliki nilai output tertinggi dibandingkan 5 (Lima) Provinsi lainnya yaitu sebesar Rp 73.199.368 atau sebesar 42%. Selanjutnya, pada Pulau Nusa Tenggara, nilai output tertinggi pada Provinsi Nusa Tenggara Barat sebesar Rp

7.985.825 (62%). Pada Pulau Sulawesi, Provinsi Sulawesi Selatan memiliki nilai output tertinggi sebesar Rp 3.117.399 (54%).

5. Langkah selanjutnya yaitu menentukan sampel akhir dalam penelitian ini. Penentuan jumlah sampel dalam penelitian ini menggunakan indikator yang dikalikan dengan minimal 5 - 10 kali (Hair dan Brunsveld, 2019). Jumlah parameter dalam penelitian ini adalah 53, sehingga jumlah sampel yang digunakan sebagai alat analisis sebesar 530 Responden dengan Provinsi yang ditentukan berdasarkan nilai output Industri Kecil tertinggi di Indonesia yaitu Provinsi Lampung, Provinsi Jawa Barat, Provinsi Nusa Tenggara Barat dan Provinsi Sulawesi Selatan. Rincian pembagian Responden pada 4 (Empat) Provinsi tersebut didasarkan persentase Jumlah Industri Kecil Tahun 2023 sebagai berikut:

Tabel 16. Jumlah Sampel

Provinsi	Jumlah Industri Kecil	Persentase (%)	Jumlah Sampel (Orang)
Lampung	3.680	4	24
Jawa Barat	56.736	69	363
Nusa Tenggara Barat	18.004	22	115
Sulawesi Selatan	4.313	5	28
Total	82.733	100	530

Sumber: *bps.go.id* (Diolah Peneliti, 2024)

Jumlah sampel akhir dalam penelitian ini dihitung berdasarkan perkalian antara persentase Jumlah Industri Kecil dengan Jumlah Responden sebanyak 530 Orang. Provinsi Lampung dengan Persentase 4% diperoleh jumlah sampel sebanyak 24 Orang. Sedangkan, jumlah sampel pada Provinsi Jawa Barat sebanyak 363 Orang (69%). Provinsi Nusa Tenggara Barat sebanyak 115 Orang (22%) dan Provinsi Sulawesi Selatan sejumlah 28 Orang (5%).

3.3. Instrumen Penelitian

Instrumen dalam penelitian ini disusun dengan menggunakan kuesioner terstruktur yang dikembangkan berdasarkan indikator teoretis serta temuan empiris dari jurnal-jurnal bereputasi internasional.

Penggunaan kuesioner berbasis skala terstandar dilakukan untuk memastikan bahwa setiap konstruk diukur secara konsisten, reliabel serta dapat dipertanggungjawabkan secara akademik.

Setiap variabel dalam penelitian ini diukur menggunakan item-item yang telah digunakan dalam publikasi empiris *peer-reviewed*, yang sebelumnya telah melalui pengujian validitas konstruk dan reliabilitas, baik menggunakan *Confirmatory Factor Analysis* (CFA) maupun uji reliabilitas internal seperti *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability*. Seluruh item variabel diukur menggunakan Skala Likert 5 Poin sesuai standar pengukuran persepsi dalam penelitian perilaku organisasi dan manajemen strategik, dengan rentang 1 (Sangat Tidak Setuju) hingga 5 (Sangat Setuju).

3.4. Variabel Penelitian

Variabel dalam penelitian ini berjumlah 5 (Lima) konstruk yang terbagi menjadi 2 (Dua) variabel eksogen yaitu *entrepreneurial orientation* dan *dynamic capability*; 1 (Satu) variabel endogen yaitu kinerja usaha; 1 (Satu) variabel pemediasi yaitu Inovasi dan 1 (Satu) Variabel pemoderasi yaitu *entrepreneurial motivation*.

3.5. Definisi Operasional Variabel

3.5.1. *Entrepreneurial Orientation*

Definisi *entrepreneurial orientation* merujuk pada definisi yang dikemukakan oleh Lumpkin dan Dess (1996) yaitu mengacu pada proses, praktik dan pengambilan keputusan yang mengarah pada entri baru. Definsi operasional serta pengukuran *entrepreneurial orientation* diadopsi dan dikembangkan oleh Rukiko dan Mambali (2024) dengan 5 (Lima) Indikator yaitu *autonomy*, *innovation*, *proactiveness*, *competitiveness* dan *risk-taking and persistence*. Validitas dalam penelitian ini dapat diindikasikan melalui penggunaan metode *stratified sampling* dan pengujian kuesioner secara acak. Hal ini bertujuan untuk memastikan bahwa instrumen yang digunakan dapat mengukur variabel yang dimaksud, yaitu dimensi *entrepreneurial orientation*.

Peneliti menggunakan *binary logistic regression* untuk menguji pengaruh dimensi-dimensi *entrepreneurial orientation* terhadap kemungkinan seseorang menjadi calon peneliti potensial berdasarkan *Grade Point Average (GPA) ≥ 3.5* sebagai indikator kualifikasi. *univariable* dan *multivariable analysis* digunakan sebagai prosedur penyaringan awal. Uji validitas model dilakukan melalui Nilai *Odds Ratio (OR)* dan signifikansi *p-value* ($\alpha = 0.05$). *Partial Likelihood Ratio Test* untuk memilih model akhir terbaik serta penghapusan variabel yang tidak signifikan secara statistik. Selanjutnya, pengukuran reliabilitas dilakukan dengan menggunakan kuesioner yang telah diuji coba kepada 45 Responden secara acak sebagai uji awal (*Pilot Test*). Hal ini menunjukkan upaya menjamin reliabilitas instrumen.

Reliabilitas dapat diindikasikan juga dari tingkat pengembalian kuesioner yang mencapai 80,7%. Tingkat pengembalian yang tinggi menunjukkan bahwa data yang dikumpulkan dapat diandalkan. Selain itu, pengumpulan data dilakukan dengan mengakses catatan sistem mahasiswa untuk mengurangi bias sosial dan bias ingatan juga berkontribusi pada reliabilitas hasil penelitian. Secara keseluruhan, pendekatan metodologis yang digunakan dalam penelitian ini menunjukkan upaya untuk memastikan bahwa instrumen yang digunakan adalah valid dan data yang dikumpulkan adalah reliabel.

Tabel 17. Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel *Entrepreneurial Orientation*

Definisi	Dimensi	Indikator (*)	Skala Pengukuran
<i>Entrepreneurial Orientation</i> didefinisikan sebagai kombinasi dari beberapa dimensi yang secara bersama-sama mempengaruhi dan mendorong perilaku kewirausahaan dalam individu atau organisasi. Dimensi-dimensi tersebut	<i>Autonomy</i>	1. Otonomi penentuan nasib sendiri	Skala Likert 1-5
		2. Otonomi pemilihan kegiatan	
	<i>Innovation</i>	1. Kemampuan inovatif dalam menetapkan rencana bisnis	
		2. Kemampuan inovatif	

Definisi	Dimensi	Indikator (*)	Skala Pengukuran
mencakup Otonomi, Inovasi, Pro-aktif, Daya Saing, Ketekunan dan Keberanian Mengambil Risiko (Rukiko dan Mambali, 2024)		dalam menyelaraskan tujuan dengan rencana	
	<i>Proactiveness</i>	3. Kemampuan inovatif untuk mengukur kemajuan dari tujuan yang telah ditetapkan 1. Bersikap proaktif untuk meraih penghargaan 2. Bersikap proaktif untuk menghadapi kekurangan 3. Bersikap proaktif untuk menghadapi kemerosotan saat ini	
	<i>Competitiveness</i>	1. Bersaing dengan orang lain 2. Persaingan dengan diri sendiri	
	<i>Risk-taking and Persistence</i>	1. Mengambil risiko saat memulai kegiatan 2. Mengambil risiko selama menjalankan kegiatan 3. Tidak pernah menyerah	

(*) Hasil Adopsi Rukiko dan Mambali (2024)

3.5.2. *Dynamic Capability*

Dynamic Capability merujuk pada definisi yang dikemukakan oleh Teece *et al.* (2009) sebagai kemampuan perusahaan untuk mengintegrasikan, membangun dan mengkonfigurasi ulang kompetensi

internal dan eksternal untuk mengatasi lingkungan yang berubah dengan cepat. Definisi operasional serta pengukuran *dynamic capability* diadopsi dan dikembangkan oleh Bayu *et al.* (2022) dengan 4 (Empat) Dimensi yaitu *sensing sustainability capabilities*, *seizing sustainability capabilities*, *transforming sustainability capabilities* dan *external capabilities*. Setiap *item* indikator diukur dengan Skala Likert (1-5) yaitu Sangat Tidak Setuju sampai Sangat Setuju. Hasil uji validitas dan reliabilitas dilakukan melalui pendekatan studi kasus di Hawassa *Industrial Park* Ethiopia.

Penelitian ini melibatkan wawancara semi-terstruktur dengan 8 (Delapan) Ahli, termasuk Para Ahli Manajemen Keberlanjutan, Auditor Keberlanjutan Eksternal dan Perwakilan dari Pemerintah serta Organisasi Non-Pemerintah. Pendekatan ini bertujuan untuk meningkatkan validitas model dan menciptakan *platform* partisipatif untuk mendapatkan pemahaman yang lebih holistik tentang variabel-variabel dalam model. Validitas model diuji dengan melibatkan para ahli yang memiliki pengetahuan mendalam tentang keberlanjutan dan praktik industri. Diskusi dengan para ahli membantu dalam mengkonseptualisasikan dan menambahkan variabel sub-influensial sesuai dengan situasi di Hawassa *Industrial Park*. Hal ini memastikan bahwa model yang dikembangkan relevan dan mencerminkan kondisi nyata di lapangan.

Reliabilitas model penelitian diperkuat dengan penilaian nilai awal konstan model oleh para ahli manajemen. Melalui wawancara mendalam, variabel kontinu dinilai dari 0 hingga 1 berdasarkan kinerja yang ada di Hawassa. Proses ini memastikan bahwa data yang digunakan dalam simulasi model adalah konsisten dan dapat diandalkan.

Tabel 18. Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel *Dynamic Capability*

Definisi	Dimensi	Indikator (*)	Skala Pengukuran
<i>Dynamic Capability</i> merupakan kemampuan dalam aktif mendeteksi peluang, merespon secara tepat serta bertransformasi secara organisasional untuk mencapai keberlanjutan dan keseimbangan di berbagai dimensi (Bayu <i>et al.</i> , 2022)	<i>Sensing sustainability capabilities</i>	1. Informasi keberlanjutan yang bersumber dari masyarakat (<i>crowdsourcing</i>) 2. Berusaha untuk mengetahui secara dini isu-isu keberlanjutan	Skala Likert 1-5
	<i>Seizing sustainability capabilities</i>	1. Upaya pelatihan keberlanjutan 2. Penerapan praktik dan perangkat keberlanjutan	
	<i>Transforming sustainability capabilities</i>	1. Peninjauan rutin terhadap kinerja keberlanjutan 2. Peningkatan berkelanjutan atas praktik-praktik keberlanjutan	
	<i>External Capabilities</i>	1. Kolaborasi dengan para pemangku kepentingan untuk inisiatif keberlanjutan 2. Keterlibatan jangka panjang dengan para pemangku kepentingan 3. Standar dan sertifikasi internasional yang berkelanjutan	

(*) Hasil Adopsi Bayu *et al.*, (2022)

3.5.3. Kinerja Usaha

Definisi operasional serta pengukuran Kinerja diadopsi dan dikembangkan oleh Srimulyani *et al.* (2023) yang didefinisikan sebagai hasil kerja yang dicapai secara keseluruhan oleh pelaku usaha yang mencakup dua komponen utama, yaitu Kinerja Finansial dan Kinerja Non-Finansial. Setiap *item* indikator diukur dengan Skala Likert (1-5) yaitu

Sangat Tidak Setuju sampai Sangat Setuju. Hasil uji validitas dan reliabilitas dalam penelitian ini menunjukkan bahwa semua variabel yang diukur memenuhi kriteria yang ditetapkan.

Validitas diukur melalui *Convergent Validity* dengan melihat nilai *Average Variance Extracted* (AVE) dan *Standardized Loading Factor* (SLF) lebih dari 0,5 serta idealnya diatas 0,7. Semua indikator dalam penelitian ini memiliki nilai SLF yang memenuhi kriteria tersebut yang menunjukkan bahwa indikator-indikator tersebut valid dalam mengukur konstruk yang dimaksud. Selain itu, nilai AVE untuk semua variabel juga lebih dari 0,5 yang menunjukkan bahwa konstruk tersebut memiliki validitas konvergen yang baik.

Reliabilitas diukur dengan menggunakan *Composite Reliability* (CR) dan *Cronbach's Alpha* dengan nilai yang diharapkan diatas 0,7. Berdasarkan penelitian ini, semua variabel menunjukkan nilai CR dan *Cronbach's Alpha* lebih dari 0,7 yang menunjukkan bahwa terdapat konsistensi internal yang tinggi dalam pengukuran variabel-variabel tersebut.

Tabel 19. Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel Kinerja Usaha

Definisi	Dimensi	Indikator (*)	Skala Pengukuran
Kinerja bisnis (<i>Business Performance</i>) didefinisikan sebagai hasil kerja yang dicapai secara keseluruhan oleh pelaku usaha yang mencakup dua komponen utama, yaitu Kinerja Finansial dan Kinerja Non-Finansial (Srimulyani <i>et al.</i> , 2023)	Keuangan	1. Volume penjualan 2. Hasil produksi 3. Laba operasional	Skala Likert 1-5
	Non Keuangan	1. Pertumbuhan bisnis 2. Pengembangan bisnis	

(*) Hasil Adopsi Srimulyani *et al.*, (2023)

3.5.4. *Entrepreneurial Motivation*

Definisi operasional serta pengukuran *entrepreneurial motivation* diadopsi dan dikembangkan oleh Yi dan Duval-Couetil (2018) dengan 3 (Tiga) Konstruk yaitu *motivation for creation and solution*, *motivation for personal interests* dan *managerial motivation*. Setiap *item* indikator diukur dengan Skala Likert (1-5) yaitu Sangat Tidak Setuju sampai Sangat Setuju dimana hasil uji validitas dan reliabilitas dalam penelitian ini menunjukkan bahwa semua variabel yang diukur memenuhi kriteria yang ditetapkan untuk validitas dan reliabilitas.

Hasil uji validitas dan reliabilitas dalam penelitian ini menunjukkan bahwa skala motivasi kewirausahaan yang dikembangkan memiliki struktur yang valid dan reliabel. Pengujian validitas menggunakan *Exploratory Factor Analysis* (EFA) dan *Confirmatory Factor Analysis* (CFA) untuk mengidentifikasi 3 (Tiga) Faktor yang berbeda yang menjelaskan motivasi kewirausahaan. Hasil analisis menunjukkan bahwa *item-item* dalam skala terkelompok memiliki konsistensi internal yang baik. Hal ini menunjukkan bahwa hubungan antara *item* tes dan komponen tes sesuai dengan konstruk yang diusulkan.

Reliabilitas diukur dengan menggunakan koefisien *Cronbach's alpha*. Nilai menunjukkan bahwa semua faktor memiliki konsistensi internal yang dapat diterima, meskipun 2 (Dua) faktor pertama berada dibatas yang marginal. Secara keseluruhan, hasil uji validitas dan reliabilitas menunjukkan bahwa skala motivasi kewirausahaan yang dikembangkan dalam penelitian ini adalah alat yang valid dan reliabel untuk mengukur motivasi kewirausahaan.

Tabel 20. Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel *Entrepreneurial Motivation*

Definisi	Dimensi	Indikator (*)	Skala Pengukuran
<i>Entrepreneurial Motivation</i> didefinisikan sebagai dorongan internal (psikologis) yang	<i>Motivation for Creation and Solution</i>	1. Fokus pada teknologi yang menarik minat 2. Memenuhi kebutuhan di pasar	Skala Likert 1-5

Definisi	Dimensi	Indikator (*)	Skala Pengukuran
memengaruhi keputusan individu untuk mengejar peluang wirausaha dan bagaimana mereka menjalani proses kewirausahaan itu sendiri (Yi dan Duval-Couetil, 2018)	<i>Motivation for Personal Interests</i>	3. Memecahkan masalah sosial	
		4. Menghaskan atau membuat sesuatu secara mandiri	
		1. Memiliki lebih banyak waktu luang	
		2. Menghasilkan lebih banyak uang	
	3. Mendapatkan status sosial yang tinggi		
	<i>Managerial Motivation</i>	1. Menjadi pemimpin organisasi	
	2. Mengelola SDM		
		3. Menciptakan pekerjaan	

(*) Hasil Adopsi Yi dan Duval-Couetil (2018)

3.5.5. Inovasi

Definisi operasional diadopsi dan dikembangkan oleh Issau *et al.* (2022) dan Aksoy (2017). Inovasi adalah proses strategis dan menyeluruh yang menghasilkan kebaruan bernilai ekonomi dan sosial yang mencakup aspek produk, proses, pemasaran dan budaya organisasi, yang secara bersama-sama penting untuk meningkatkan daya saing dan kinerja UKM. Pengukuran inovasi menggunakan 3 (Tiga) Indikator yaitu *product innovation*, *process innovation* dan *marketing innovation*.

Product Innovation merujuk kepada upaya perbaikan atau pengembangan mengenai produk dan layanan. *Process Innovation* yaitu melalui perubahan dalam metode produksi atau operasional bisnis. Issau *et al.* (2022) merumuskan istilah *Market Innovation* sebagai kegiatan yang dirancang untuk memuaskan kebutuhan pelanggan dan memenuhi permintaan konsumen dengan cara yang inovatif melalui pengembangan strategi promosi, distribusi, penetapan harga dan penempatan produk yang lebih sesuai dengan keinginan pasar.

Aksoy (2017) merumuskan istilah *Marketing Innovation* sebagai penerapan metode pemasaran baru yang mencakup perubahan penting dalam desain produk dan/atau kemasan, penempatan produk, promosi dan harga. Meskipun menggunakan istilah yang berbeda, baik Issau *et al.* (2022) dengan *Market Innovation* maupun Aksoy (2017) dengan *Marketing Innovation*, namun keduanya menekankan kepada aktivitas pemasaran inovatif yang berfokus pada peningkatan kepuasan dan respon terhadap kebutuhan konsumen. Keduanya menyoroti mengenai perubahan strategi promosi, distribusi dan penempatan produk, penetapan harga yang adaptif serta pembaruan dalam desain atau kemasan produk.

Setiap *item* indikator diukur dengan Skala Likert (1-5) yaitu Sangat Tidak Setuju sampai Sangat Setuju dimana hasil uji validitas dan reliabilitas dalam penelitian ini menunjukkan bahwa semua variabel yang diukur memenuhi kriteria yang ditetapkan untuk validitas dan reliabilitas. Hasil uji validitas dan reliabilitas dalam penelitian ini menunjukkan bahwa model yang digunakan memiliki validitas dan reliabilitas yang baik. Validitas diukur dengan menggunakan nilai *loading* luar dari variabel laten, yang berkisar antara 0,772 hingga 0,923. Nilai *loading* yang lebih besar dari 0,7 dianggap memenuhi syarat, sehingga semua indikator yang memiliki *loading* diatas ambang batas tersebut dipertahankan dalam model. Nilai *Average Variance Extracted* (AVE) untuk setiap konstruk juga menunjukkan validitas yang baik, dengan nilai AVE lebih dari 0,5.

Uji reliabilitas dilakukan dengan menggunakan *Cronbach's alpha* dan *Composite Reliability*. Semua konstruk menunjukkan nilai *Cronbach's alpha* di atas 0,7, yang menunjukkan reliabilitas yang dapat diterima. Nilai *Composite Reliability* juga lebih dari 0,7 yang menunjukkan bahwa model memiliki konsistensi internal yang baik.

Hasil uji validitas dan reliabilitas dalam penelitian ini menunjukkan bahwa ukuran-ukuran yang digunakan dalam model tersebut memenuhi standar yang diperlukan untuk memastikan keandalan dan ketepatan pengukuran. Dengan kata lain, indikator-indikator tersebut secara statistik valid dan reliabel dalam mengukur konstruk yang diteliti.

Tabel 21. Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel Inovasi

Definisi	Dimensi	Indikator (*)	Skala Pengukuran
<p>Inovasi adalah proses strategis dan menyeluruh yang menghasilkan kebaruan bernilai ekonomi dan sosial, mencakup aspek produk, proses, pemasaran dan budaya organisasi, yang secara bersama-sama penting untuk meningkatkan daya saing dan kinerja pasar UKM (Issau <i>et al.</i>, 2022; Aksoy, 2017)</p>	<i>Product Innovation</i>	1. Kami sangat menekankan pada pengembangan produk baru	Skala Likert 1-5
		2. Bisnis kami sering mencoba ide-ide baru	
		3. Kami telah mampu menghasilkan produk baru untuk tetap kompetitif	
		4. Bisnis kami melakukan perbaikan besar-besaran pada produk yang sudah ada agar sesuai dengan kebutuhan pelanggan	
	<i>Process Innovation</i>	1. Bisnis kami mencari cara-cara baru untuk melakukan berbagai hal	
		2. Bisnis kami kreatif dalam metode operasinya	
		3. Kami terus meningkatkan teknologi kami untuk meningkatkan proses produksi kami	
		4. Kami telah memulai proses produksi baru di dalam perusahaan kami	
	<i>Marketing Innovation</i>	1. Bisnis kami sering kali menjadi yang pertama memasarkan	

Definisi	Dimensi	Indikator (*)	Skala Pengukuran
		produk dan layanan baru	
		2. Kami berinovasi dalam program pemasaran untuk tetap menjadi yang terdepan di pasar	
		3. Kami mencoba menemukan cara-cara baru untuk membangun dan meningkatkan hubungan dengan pelanggan	
		4. Teknik penjualan selalu diperbaiki dan metode-metode baru dicoba untuk ditemukan	
		5. Kami menerapkan program pemasaran yang inovatif	
		6. Kami mencari cara untuk mengembangkan model bisnis baru	
		7. Desain produk terus diperbarui sesuai dengan kebutuhan pelanggan dan kompetisi produk	
		8. Kami mencari cara untuk meningkatkan metode dan alat promosi	

(*) Hasil Adopsi Issau *et al.* (2022) dan Aksoy (2017)

3.6. Alat Analisis

Analisis data dalam penelitian ini dilakukan secara bertahap untuk memastikan bahwa data yang diperoleh memenuhi asumsi statistik, memiliki kualitas pengukuran yang memadai, serta mampu menjawab

tujuan penelitian secara komprehensif. Proses analisis dilakukan dengan menggunakan dua perangkat lunak utama, yaitu *Statistical Package for the Social Sciences* (SPSS) dan *Analysis of Moment Structures* (AMOS). SPSS digunakan untuk analisis deskriptif dan korelasi awal, sedangkan AMOS digunakan untuk menguji model pengukuran (*measurement model*) dan model struktural (*structural model*) melalui pendekatan *Structural Equation Modeling*. Tahapan analisis data dalam penelitian ini dijelaskan sebagai berikut:

1. Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan untuk memastikan bahwa data penelitian memenuhi asumsi normalitas, baik pada tingkat indikator maupun konstruk. Pengujian dilakukan melalui output skewness dan kurtosis baik secara univariat maupun multivariat.

2. Analisis Deskriptif Statistik Variabel dan Korelasi

Analisis deskriptif bertujuan memberikan gambaran umum mengenai kecenderungan data, pola jawaban responden serta variasi antarindikator. Analisis korelasi digunakan untuk mengidentifikasi arah dan kekuatan hubungan awal antar variabel sebelum diuji lebih lanjut dalam model struktural. Tahap ini membantu memberikan pemahaman dasar mengenai karakteristik data dan hubungan antarkonstruksi.

3. Uji Validitas dan Reliabilitas

Pengujian validitas dan reliabilitas melalui *Confirmatory Factor Analysis* (CFA). Uji validitas konvergen dilakukan untuk memastikan bahwa setiap indikator merefleksikan konstruk yang diukur. Uji reliabilitas dilakukan untuk menilai konsistensi internal antarindikator dalam satu konstruk. Sementara itu, validitas diskriminan digunakan untuk memastikan bahwa setiap konstruk memiliki perbedaan yang jelas dengan konstruk lainnya. Tahapan ini membantu menjamin bahwa instrumen penelitian memiliki kualitas pengukuran yang memadai.

4. Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis menggunakan model struktural dalam SEM. Evaluasi model dilakukan untuk mengetahui apakah struktur hubungan antarvariabel yang diajukan selaras dengan data empiris. Setelah model dinilai layak, hubungan antar variabel diuji berdasarkan estimasi jalur yang dihasilkan. Melalui tahap ini, diperoleh gambaran apakah hubungan antar konstruk sesuai dengan kerangka teori yang diajukan.

5. Uji Pengaruh Langsung (*Direct Effect*)

Analisis pengaruh langsung untuk melihat sejauh mana variabel independen memberikan pengaruh langsung terhadap variabel dependen maupun mediator. Pengaruh langsung dianalisis berdasarkan estimasi jalur dalam model struktural tanpa melibatkan peran variabel lain sebagai perantara.

6. Uji Pengaruh Tidak Langsung (*Indirect Effect*)

Pengujian pengaruh tidak langsung atau proses mediasi yang terjadi melalui variabel perantara. Pengujian ini dilakukan dengan memanfaatkan prosedur *bootstrapping* yang tersedia dalam AMOS. Melalui analisis ini, dapat dipahami bagaimana suatu variabel memberikan pengaruh terhadap variabel lain melalui mekanisme perantara, serta dapat ditentukan apakah peran mediasi bersifat penuh atau parsial.

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

5.1. Simpulan

Penelitian ini menghasilkan simpulan sebagai berikut:

1. *Entrepreneurial orientation* berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja industri kecil di Indonesia. Temuan ini menunjukkan bahwa *entrepreneurial orientation* yang mencakup *autonomy, innovation, proactiveness, competitiveness* dan *risk taking and persistence* menjadi faktor penting dalam meningkatkan daya saing dan keberlanjutan kinerja industri kecil di Indonesia.
2. *Dynamic capability* berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja industri kecil di Indonesia. Penelitian ini menegaskan bahwa *dynamic capability* melalui *sensing sustainability capabilities, seizing sustainability capabilities, transforming sustainability capabilities* dan *external capabilities* mendorong industri kecil menjadi adaptif terhadap perubahan pasar, teknologi serta persaingan sehingga berdampak positif pada kinerja.
3. *Entrepreneurial orientation* berpengaruh positif signifikan terhadap inovasi industri kecil di Indonesia. *Entrepreneurial orientation* mendorong munculnya ide-ide kreatif dan tindakan inovatif, baik pada produk, proses maupun pemasaran. Secara lebih lanjut, untuk menciptakan inovasi para pelaku usaha harus terlebih dahulu memiliki sikap dan nilai-nilai kewirausahaan yang kuat dan berorientasi pada peluang.
4. *Dynamic capability* berpengaruh positif signifikan terhadap inovasi industri kecil di Indonesia. Penelitian ini menyimpulkan bahwa dengan kemampuan dinamis yang dimiliki, pelaku industri kecil dapat

menciptakan dan mengimplementasikan inovasi karena kemampuan membaca pasar dan beradaptasi secara cepat.

5. Inovasi berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Industri Kecil di Indonesia. Kemampuan berinovasi terbukti berdampak langsung terhadap peningkatan Kinerja Industri Kecil. Inovasi menghasilkan nilai tambah, diferensiasi dan kepuasan pelanggan. Inovasi juga menjadi *strategic lever* bagi industri kecil untuk bersaing dalam pasar yang dinamis.
6. Inovasi memediasi sebagian (*partial mediation*) pengaruh *entrepreneurial orientation* terhadap kinerja industri kecil di Indonesia. *Entrepreneurial orientation* meningkatkan inovasi yang kemudian inovasi secara nyata meningkatkan kinerja. Tanpa adanya inovasi, pengaruh *entrepreneurial orientation* terhadap kinerja belum secara maksimal.
7. Inovasi memediasi sebagian (*partial mediation*) pengaruh *dynamic capability* terhadap kinerja industri kecil di Indonesia. *Dynamic capability* yang tinggi meningkatkan kemampuan inovatif dan inovasi ini yang kemudian meningkatkan kinerja Industri Kecil.
8. *Entrepreneurial motivation* memperlemah pengaruh *entrepreneurial orientation* terhadap kinerja industri kecil di Indonesia. Motivasi kewirausahaan yang dimiliki berorientasi pada pemenuhan kebutuhan ekonomi dasar dan keuntungan usaha jangka pendek, sehingga menyebabkan *entrepreneurial orientation* cenderung tertahan yang berdampak pada kinerja usaha kecil.
9. *Entrepreneurial motivation* memperkuat pengaruh *dynamic capability* terhadap kinerja industri kecil di Indonesia. Ketika pelaku usaha memiliki motivasi yang kuat, maka kapabilitas dinamis yang dimiliki lebih efektif dalam mendorong kinerja usaha. Motivasi kewirausahaan dapat menjadi *penguat* (moderator positif) dari kapabilitas dinamis.

5.2. Keterbatasan

Penelitian ini telah dilaksanakan sesuai dengan ketentuan dan prosedur secara ilmiah, namun demikian penelitian ini masih memiliki beberapa keterbatasan sebagai berikut:

1. Penelitian ini memiliki keterbatasan dalam menjelaskan peran inovasi sebagai variabel mediasi, dimana hasil empiris menunjukkan bahwa pengaruh tidak langsung melalui inovasi lebih kecil dibandingkan pengaruh langsung *entrepreneurial orientation* dan *dynamic capability* terhadap kinerja. Hal ini mengindikasikan bahwa inovasi belum berfungsi optimal sebagai mekanisme transformasi sumber daya dalam konteks industri kecil.
2. Penelitian ini memiliki keterbatasan dalam menjelaskan peran *entrepreneurial motivation* sebagai variabel moderasi, dimana hasil empiris menunjukkan bahwa pengaruh moderasi lebih kecil dibandingkan pengaruh langsung *entrepreneurial orientation* dan *dynamic capability* terhadap kinerja. Hal ini mengindikasikan bahwa *entrepreneurial motivation* belum berfungsi optimal sebagai variabel penguat hubungan antar konstruk. Keterbatasan ini diduga disebabkan oleh perbedaan level analisis antara variabel individu dan organisasi, serta operasionalisasi konstruk motivasi yang masih bersifat umum.
3. Penelitian ini belum mempertimbangkan faktor eksternal, seperti ketidakpastian lingkungan, dukungan kebijakan pemerintah secara langsung atau persaingan industri, sehingga analisis menjadi kurang komprehensif dalam menjelaskan bagaimana faktor diluar internal turut memengaruhi hubungan antar variabel utama.

5.3. Saran

5.3.1. Penelitian Selanjutnya

Berdasarkan temuan empiris dalam penelitian ini, terdapat beberapa kontribusi teoritis yang dapat dijadikan dasar bagi pengembangan penelitian selanjutnya:

1. Penelitian selanjutnya disarankan untuk mengkaji dimensi inovasi secara lebih spesifik, mempertimbangkan variabel mediasi alternatif,

serta menguji model pada konteks industri dan skala usaha yang berbeda.

2. Penelitian selanjutnya disarankan untuk menggunakan pendekatan *multi-level analysis*, mengembangkan pengukuran motivasi secara lebih spesifik, serta menguji peran alternatif *entrepreneurial motivation* sebagai variabel mediasi atau *antecedent* dalam model manajemen strategik.
3. Temuan penelitian menunjukkan bahwa dalam konteks industri kecil, jalur langsung dari *entrepreneurial orientation* dan *dynamic capability* terhadap kinerja lebih dominan dibandingkan jalur tidak langsung melalui inovasi. Hal ini mengindikasikan bahwa asumsi universal mengenai peran inovasi sebagai mediator utama dalam kerangka *Resource-Based View* dan *dynamic capability* perlu dikaji ulang secara kontekstual.
4. Temuan penelitian memperkenalkan pandangan baru bahwa motivasi berfungsi sebagai pengarah strategis (*directional driver*) yang menentukan apakah suatu orientasi atau kapabilitas dapat dikonversi menjadi kinerja. Temuan bahwa motivasi memperlemah pengaruh *entrepreneurial orientation* tetapi memperkuat pengaruh *dynamic capability* terhadap kinerja menunjukkan bahwa peran motivasi bersifat tidak simetris antar mekanisme strategik. Oleh karena itu, penelitian mendatang dapat mengembangkan model teoritis yang lebih kompleks mengenai kondisi ketika motivasi bertindak sebagai penguat (*enabler*) atau penghambat (*disabler*) dalam proses strategi. Hal ini berpotensi memperkaya literatur *strategic entrepreneurship* dan *behavioral strategy*.

5.3.2. Pelaku Industri Kecil

1. Pelaku industri kecil disarankan untuk menggeser fokus strategi usaha dari orientasi inovasi yang bersifat kompleks menuju pendekatan yang lebih berbasis tindakan (*action-oriented strategy*). Hasil penelitian menunjukkan bahwa inovasi belum menjadi mekanisme utama dalam meningkatkan kinerja, sehingga pelaku usaha tidak perlu menunda

pengambilan keputusan strategis hanya karena keterbatasan dalam menghasilkan inovasi. Sebaliknya, pelaku usaha perlu mengutamakan kecepatan dalam merespon perubahan pasar, ketepatan dalam mengambil keputusan, serta konsistensi dalam mengeksekusi strategi usaha.

2. Pelaku industri kecil perlu memperkuat *entrepreneurial orientation* sebagai fondasi utama dalam pengelolaan usaha. Hal ini dapat dilakukan melalui peningkatan sikap proaktif dalam mengidentifikasi peluang bisnis, keberanian dalam mengambil risiko yang terukur, serta kemampuan untuk bertindak lebih agresif dalam menghadapi persaingan. Temuan penelitian ini menegaskan bahwa orientasi kewirausahaan memiliki pengaruh langsung yang signifikan terhadap kinerja, sehingga penguatan aspek ini menjadi prioritas strategis yang lebih relevan dibandingkan sekadar mendorong inovasi.
3. Pelaku industri kecil disarankan untuk mengembangkan *dynamic capability* secara praktis dan aplikatif, terutama dalam tiga aspek utama, yaitu kemampuan membaca perubahan lingkungan usaha (*sensing*), kemampuan menangkap dan memanfaatkan peluang (*seizing*), serta kemampuan melakukan penyesuaian terhadap model bisnis (*transforming*). Dalam konteks industri kecil, kapabilitas dinamis tidak harus diwujudkan dalam sistem organisasi yang kompleks, melainkan dapat dibangun melalui pengalaman, pembelajaran adaptif, serta fleksibilitas dalam menjalankan usaha.
4. Terkait dengan peran inovasi, pelaku industri kecil disarankan untuk menerapkan inovasi secara bertahap dan efisien (*incremental innovation*). Mengingat inovasi tidak berfungsi sebagai mediator yang kuat, maka inovasi sebaiknya difokuskan pada perbaikan berkelanjutan yang bersifat sederhana, seperti peningkatan kualitas produk, penyesuaian kemasan, maupun peningkatan layanan pelanggan. Pendekatan ini lebih sesuai dengan kondisi keterbatasan sumber daya yang dimiliki oleh industri kecil dibandingkan dengan inovasi radikal yang membutuhkan investasi besar dan berisiko tinggi.

5. Pelaku industri kecil perlu memahami bahwa *entrepreneurial motivation* merupakan faktor yang bersifat pendukung, namun tidak cukup kuat untuk memperkuat hubungan antara strategi dan kinerja. Oleh karena itu, motivasi perlu diimbangi dengan peningkatan kemampuan manajerial dan tindakan strategis yang nyata. Pelaku usaha perlu menekankan pada disiplin usaha, konsistensi operasional, serta orientasi pada hasil, sehingga motivasi tidak hanya berhenti pada dorongan psikologis, tetapi juga tercermin dalam kinerja usaha yang konkret.

5.3.3. Pemerintah

1. Pemerintah disarankan untuk melakukan reorientasi kebijakan pengembangan industri kecil dari pendekatan yang berfokus pada inovasi (*innovation-driven*) menuju pendekatan yang berfokus pada penguatan kapabilitas (*capability-driven*).
2. Pemerintah perlu merancang program pengembangan industri kecil yang lebih kontekstual dan aplikatif, khususnya dalam mendorong inovasi yang bersifat bertahap (*incremental innovation*). Program inovasi tidak perlu selalu berbasis teknologi tinggi, tetapi dapat diarahkan pada inovasi sederhana yang mudah diadopsi oleh pelaku usaha, seperti pengembangan kemasan, pemasaran digital dan peningkatan kualitas layanan. Pendekatan ini lebih realistis dan sesuai dengan kondisi riil industri kecil di Indonesia.
3. Pemerintah disarankan untuk mengurangi pendekatan pelatihan yang bersifat motivasional semata, dan menggantinya dengan program yang berorientasi pada peningkatan kapasitas strategis pelaku usaha. Mengingat bahwa *entrepreneurial motivation* tidak berperan signifikan sebagai variabel moderasi, maka program pengembangan perlu difokuskan pada peningkatan keterampilan manajerial, kemampuan pengambilan keputusan, serta pemecahan masalah bisnis secara nyata.
4. Pemerintah perlu mengembangkan program pendampingan usaha yang berbasis implementasi (*action-based assistance*), bukan hanya pelatihan teoritis. Pendampingan ini dapat dilakukan melalui fasilitasi praktik

bisnis secara langsung, mentoring, serta pendampingan dalam pengambilan keputusan strategis. Pendekatan ini diharapkan dapat meningkatkan kemampuan adaptasi dan kapabilitas dinamis pelaku usaha secara lebih efektif.

5. Pemerintah disarankan untuk menerapkan kebijakan yang bersifat diferensiatif dengan mempertimbangkan tingkat kesiapan dan karakteristik masing-masing pelaku industri kecil. Tidak semua pelaku usaha memiliki kapasitas yang sama dalam mengadopsi inovasi maupun mengembangkan strategi bisnis, sehingga diperlukan segmentasi kebijakan yang lebih tepat sasaran. Dengan demikian, intervensi yang diberikan dapat lebih efektif dalam meningkatkan kinerja usaha secara berkelanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdurrahman, A., Gustomo, A., & Prasetio, E. A. (2024). Impact of dynamic capabilities on digital transformation and innovation to improve banking performance: A TOE framework study. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 10(1), 100215. <https://doi.org/10.1016/j.joitmc.2024.100215>
- Abecassis-Moedas, C., BenMahmoud-Jouini, S., Manceau, D., & Pereira, J. (2021). Imprinting of founders' entrepreneurial motivations on enterprises' practices and processes: The context of creative industries. *Creativity and Innovation Management*, 30(1), 182–197. <https://doi.org/10.1111/caim.12421>
- Acquah, I. S. K. (2024). Unravelling the asymmetric effects of procurement practices on firm performance: A complexity theory approach to complementing fsQCA with NCA. *Heliyon*, 10(3), 1–19. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e25230>
- Adiguzel, Z., & Sonmez Cakir, F. (2022). Examining the effects of strategic orientation and motivation on performance and innovation in the production sector of automobile spare parts. *European Journal of Management Studies*, 27(2), 131–153. <https://doi.org/10.1108/ejms-01-2022-0007>
- Agnes, T., Vishal, K., & Girish, N. (2019). Regression model for the prediction of risk of sarcopenia among older adults. *Muscles, Ligaments and Tendons Journal*, 9(3), 425–432. <https://doi.org/10.32098/mltj.03.2019.17>
- Aisjah, S., Arsawan, I. W. E., & Suhartanto, D. (2023). Predicting SME's business performance: Integrating stakeholder theory and performance based innovation model. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 9(3). <https://doi.org/10.1016/j.joitmc.2023.100122>
- Aksar, M., Hassan, S., Kayani, M. B., Khan, S., & Ahmed, T. (2022). Cash holding and investment efficiency nexus for financially distressed firms: The moderating role of corporate governance. *Management Science Letters*, 12(1), 67–74. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2021.7.001>
- Aksoy, H. (2017). How do innovation culture, marketing innovation and product innovation affect the market performance of small and medium-sized enterprises (SMEs)? *Technology in Society*, 51, 133–141. <https://doi.org/10.1016/j.techsoc.2017.08.005>

- Al-Hakimi, M. A., Saleh, M. H., & Borade, D. B. (2021). Entrepreneurial orientation and supply chain resilience of manufacturing SMEs in Yemen: the mediating effects of absorptive capacity and innovation. *Heliyon*, 7(10). <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2021.e08145>
- Al-Harthi, S., Bachkirov, A. A., Al-Riyami, S., & Al-Jahwari, M. (2023). Entrepreneurial orientation and competitive aggressiveness: A need for conceptual refinement and contextualization. *Arab Gulf Journal of Scientific Research*. <https://doi.org/10.1108/AGJSR-04-2023-0161>
- Al-Karkhi, M. I. (2024). Statistical analysis and open innovation in economic growth of scottish business SMEs for sustainable development. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 10(2), 100275. <https://doi.org/10.1016/j.joitmc.2024.100275>
- Al-Momani, L., Haddad, S., Sharabati, A. A. A., & Hashesh, M. A. (2023). The moderation role of entrepreneurial orientation on the influence of innovation on pharmaceutical SMEs' performance. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 9(2). <https://doi.org/10.1016/j.joitmc.2023.100074>
- Al Jabri, M. A., Shaloh, S., Shakhoor, N., Haddoud, M. Y., & Obeidat, B. Y. (2024). The impact of dynamic capabilities on enterprise agility: The intervening roles of digital transformation and IT alignment. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 10(2). <https://doi.org/10.1016/j.joitmc.2024.100266>
- Al Mamun, A., & Fazal, S. A. (2018). Effect of entrepreneurial orientation on competency and micro-enterprise performance. *Asia Pacific Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 12(3), 379–398. <https://doi.org/10.1108/apjie-05-2018-0033>
- Almeida, F., & Pessali, H. (2017). *Revisiting the evolutionism of Edith Penrose 's The theory of the growth of the firm : Penrose ' s entrepreneur meets Veblenian institutions*. 18, 298–309.
- Anjaningrum, W. D., Azizah, N., & Suryadi, N. (2024). Spurring SMEs' performance through business intelligence, organizational and network learning, customer value anticipation, and innovation - Empirical evidence of the creative economy sector in East Java, Indonesia. *Heliyon*, 10(7), e27998. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e27998>
- Anwar, M., & Shah, S. Z. A. (2021). Entrepreneurial orientation and generic competitive strategies for emerging SMEs: Financial and nonfinancial performance perspective. *Journal of Public Affairs*, 21(1). <https://doi.org/10.1002/pa.2125>
- Arend, R. J. (2014). Entrepreneurship and dynamic capabilities: How firm age and size affect the “capability enhancement-SME performance” relationship. *Small Business Economics*, 42(1), 33–57. <https://doi.org/10.1007/s11187-012-9461-9>

- Arraya, M. (2022). The relationship between distinctive capabilities system, learning orientation, leadership and performance. *European Journal of Management Studies*, 27(2), 205–227. <https://doi.org/10.1108/ejms-11-2021-0109>
- Avelar, S., Borges-Tiago, T., Almeida, A., & Tiago, F. (2024). Confluence of sustainable entrepreneurship, innovation, and digitalization in SMEs. *Journal of Business Research*, 170(October 2023). <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2023.114346>
- Bank Indonesia. (2015). Profil Bisnis Usaha Mikro, Kecil Dan Menengah (Ukm). *Bank Indonesia Dan LPPI*, 1–135.
- Barney, J. (1991). Firm Resources ad Sustained Competitive Advantege. In *Journal of Management* (Vol. 17, Issue 1, pp. 99–120).
- Bayu, F., Berhan, E., & Ebinger, F. (2022). A System Dynamics Model for Dynamic Capability Driven Sustainability Management. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 8(1), 56. <https://doi.org/10.3390/joitmc8010056>
- Bhatta, D. D., Pi, Y., Sarfraz, M., Jaffri, Z. U. A., Ivascu, L., & Ozturk, I. (2024). What determines the entrepreneurial intentions of employees? A moderated mediation model of entrepreneurial motivation and innovate work behavior. *Heliyon*, 10(2). <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e24678>
- Bičo, A., & Knezović, E. (2023). Assessing the entrepreneurial and intrapreneurial intentions of current and future labor forces: the role of entrepreneurial orientation. *European Journal of Management and Business Economics*. <https://doi.org/10.1108/EJMBE-09-2021-0245>
- Bigliardi, B., & Dormio, A. I. (2009). An empirical investigation of innovation determinants in food machinery enterprises. *European Journal of Innovation Management*, 12(2), 223–242. <https://doi.org/10.1108/14601060910953988>
- Bocoya-Maline, J., Calvo-Mora, A., & Rey Moreno, M. (2023). Predictive and mediation model for decision-making in the context of dynamic capabilities and knowledge management. *Management Decision*. <https://doi.org/10.1108/MD-06-2023-0956>
- Boso, N., Story, V. M., & Cadogan, J. W. (2013). Entrepreneurial orientation, market orientation, network ties, and performance: Study of entrepreneurial firms in a developing economy. *Journal of Business Venturing*, 28(6), 708–727. <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2013.04.001>
- BPS. (2023). Profil industri mikro dan kecil 2022. *Badan Pusat Statistik*, 13, 258.
- BPS. (2024a). Produk Domestik Bruto Indonesia Triwulanan 2020-2024. In *Sustainability (Switzerland)* (Vol. 11, Issue 1). <http://scioteca.caf.com/bitstream/handle/123456789/1091/RED2017-Eng-8ene.pdf?sequence=12&isAllowed=y%0Ahttp://dx.doi.org/10.1016/j.regsciu>

rbeco.2008.06.005%0Ahttps://www.researchgate.net/publication/305320484
_SISTEM_PEMBETUNGAN_TERPUSAT_STRATEGI_MELESTARI

- BPS. (2024b). Profil Industri Mikro dan Kecil 2023. *Badan Pusat Statistik, 14*, 1–239.
- BPS. (2024c). *Profil Industri Mikro dan Kecil Provinsi Lampung Tahun 2021*. 6.
- Brandon-Jones, A., & Knoppen, D. (2018). The role of strategic purchasing in dynamic capability development and deployment: A contingency perspective. *International Journal of Operations and Production Management, 38*(2), 446–473. <https://doi.org/10.1108/IJOPM-10-2015-0656>
- Brewis, C., Dibb, S., & Meadows, M. (2023). Leveraging big data for strategic marketing: A dynamic capabilities model for incumbent firms. *Technological Forecasting and Social Change, 190*(February), 122402. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2023.122402>
- Cadden, T., Weerawardena, J., Cao, G., Duan, Y., & McIvor, R. (2023). Examining the role of big data and marketing analytics in SMEs innovation and competitive advantage: A knowledge integration perspective. *Journal of Business Research, 168*(August), 114225. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2023.114225>
- Carrasco-carvajal, O., García-pérez-de-lema, D., & Castillo-vergara, M. (2023). SME performance: A Chilean case study. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity, 9*(2), 100065. <https://doi.org/10.1016/j.joitmc.2023.100065>
- Carsrud. (2011). Entrepreneurial Motivations: What Do We Still Need to Know? *Journal of Small Business Management, 49*(1), 9–26. <https://doi.org/10.1111/j.1540-627X.2010.00312.x>
- Chaithanapat, P., Punnakitikashem, P., Khin Khin Oo, N. C., & Rakthin, S. (2022). Relationships among knowledge-oriented leadership, customer knowledge management, innovation quality and firm performance in SMEs. *Journal of Innovation and Knowledge, 7*(1), 100162. <https://doi.org/10.1016/j.jik.2022.100162>
- Chang, Y. S. (2019). Bonding Ties, Bridging Ties, and Firm Performance: The Moderating Role of Dynamic Capabilities in Networks. *Journal of Business-to-Business Marketing, 26*(2), 159–176. <https://doi.org/10.1080/1051712X.2019.1603395>
- Chatterjee, S., Chaudhuri, R., Mariani, M., & Fosso Wamba, S. (2023). The consequences of innovation failure: An innovation capabilities and dynamic capabilities perspective. *Technovation, 128*(September), 102858. <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2023.102858>
- Chiu, M., & Lin, C. (2022). Journal of Innovation. *Journal of Innovation & Knowledge, 7*(4), 100264. <https://doi.org/10.1016/j.jik.2022.100264>

- Chuang, S. H., & Lin, H. N. (2017). Performance implications of information-value offering in e-service systems: Examining the resource-based perspective and innovation strategy. *Journal of Strategic Information Systems*, 26(1), 22–38. <https://doi.org/10.1016/j.jsis.2016.09.001>
- Cooke, K. T., & Knorrington, P. (2024). The triggers, motivations, experiments, diffusions, and stakeholders of frugal innovation what we Learn from Thai case studies. *Cleaner and Responsible Consumption*, 14(July). <https://doi.org/10.1016/j.clrc.2024.100214>
- Corvello, V., Cimino, A., & Felicetti, A. M. (2023). Building start-up acceleration capability: A dynamic capability framework for collaboration with start-ups. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 9(3), 100104. <https://doi.org/10.1016/j.joitmc.2023.100104>
- Covin, Jeffrey, G., & Slevin, Dennis, P. (1989). Strategic Management of Small Firms in Hostile and Benign Environments. *Strategic Management Journal*, 10(March 1987), 75–87.
- Covin, J. G., & Lumpkin, G. T. (2011). Entrepreneurial orientation theory and research: Reflections on a needed construct. *Entrepreneurship: Theory and Practice*, 35(5), 855–872. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6520.2011.00482.x>
- Covin, J. G., & Wales, W. J. (2019). Crafting High-Impact Entrepreneurial Orientation Research: Some Suggested Guidelines. *Entrepreneurship: Theory and Practice*, 43(1), 3–18. <https://doi.org/10.1177/1042258718773181>
- Cruz-Ros, S., Garzón, D., & Mas-Tur, A. (2017). Entrepreneurial competencies and motivations to enhance marketing innovation in Europe. *Psychology and Marketing*, 34(11), 1031–1038. <https://doi.org/10.1002/mar.21042>
- Csiki, O., Demeter, K., & Losonci, D. (2022). How to improve firm performance? – The role of production capabilities and routines. *International Journal of Operations and Production Management*, 43(13), 1–26. <https://doi.org/10.1108/IJOPM-03-2022-0221>
- Daradkeh, M., & Mansoor, W. (2023). The impact of network orientation and entrepreneurial orientation on startup innovation and performance in emerging economies: The moderating role of strategic flexibility. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 9(1), 100004. <https://doi.org/10.1016/j.joitmc.2023.02.001>
- Deci, E. L. (1971). Effects of externally mediated rewards on intrinsic motivation. *Journal of Personality and Social Psychology*, 18(1), 105–115. <https://doi.org/10.1037/h0030644>
- Dysvik, A., & Kuvaas, B. (2011). Intrinsic motivation as a moderator on the relationship between perceived job autonomy and work performance. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 20(3), 367–387. <https://doi.org/10.1080/13594321003590630>

- Eisenhardt, K. M., & Martin, J. A. (2000). Dynamic capabilities: What are they? *The SMS Blackwell Handbook of Organizational Capabilities: Emergence, Development, and Change*, 1121, 341–363. <https://doi.org/10.1002/9781405164054.ch21>
- Elidjen, Hidayat, D., & Abdurachman, E. (2022). The roles of gamification, knowledge creation, and entrepreneurial orientation towards firm performance. *International Journal of Innovation Studies*, 6(4), 229–237. <https://doi.org/10.1016/j.ijis.2022.07.002>
- Eniola, A. A. (2021). The entrepreneur motivation and financing sources. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 7(1), 1–17. <https://doi.org/10.3390/joitmc7010025>
- Farida, I., & Setiawan, D. (2022). Business Strategies and Competitive Advantage: The Role of Performance and Innovation. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 8(3), 1–16. <https://doi.org/10.3390/joitmc8030163>
- Farja, Y., Gimmon, E., & Greenberg, Z. (2016). The effect of entrepreneurial orientation on SMEs growth and export in Israeli peripheral regions. *New England Journal of Entrepreneurship*, 19(2), 25–41. <https://doi.org/10.1108/NEJE-19-02-2016-B003>
- Ferreras-Méndez, J. L., Olmos-Peñuela, J., Salas-Vallina, A., & Alegre, J. (2021). Entrepreneurial orientation and new product development performance in SMEs: The mediating role of business model innovation. *Technovation*, 108(February 2020). <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2021.102325>
- Forés, B., Puig-Denia, A., Fernández-Yáñez, J. M., & Boronat-Navarro, M. (2023). Dynamic capabilities and environmental performance: all in the family. *Management Decision*, 61(13), 248–271. <https://doi.org/10.1108/MD-10-2022-1344>
- Funke, A., Wilden, R., & Gudergan, S. (2023). Only senior managers lead business model innovation, or do they? Levels of management and dynamic capability deployment. *Industrial Marketing Management*, 114(February 2022), 181–195. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2023.08.011>
- Gao, Y., Gudergan, S. P., & Lin, N. (2024). Dynamic capability deployment: The roles of dominant logic and international entrepreneurial orientation. *International Business Review*, April 2023, 102256. <https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2024.102256>
- Garcia, V. M. B., Martens, C. D. P., Carvalho, R. B., & Martens, M. L. (2021). Contributions of entrepreneurial orientation in the use of agile methods in project management. *Innovation and Management Review*, 18(1), 17–33. <https://doi.org/10.1108/INMR-01-2019-0002>
- Gomes, G., & Wojahn, R. M. (2017). Organizational learning capability, innovation and performance: study in small and medium-sized enterprises

- (SMES). *Revista de Administração*, 52(2), 163–175.
<https://doi.org/10.1016/j.rausp.2016.12.003>
- Gošnik, D., & Stibelj, I. (2022). Business process management and risk-adjusted performance in SMEs. *Kybernetes*, 51(2), 659–675.
<https://doi.org/10.1108/K-11-2020-0794>
- Gunawan, T., Jacob, J., & Duysters, G. (2016). Network ties and entrepreneurial orientation: Innovative performance of SMEs in a developing country. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 12(2), 575–599.
<https://doi.org/10.1007/s11365-014-0355-y>
- Gupta, N., Sardana, D., & Lee, R. (2024). Dynamic capabilities that matter for business failure versus survival. *Industrial Marketing Management*, 116(November 2023), 40–50.
<https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2023.11.004>
- Hachiya, M., Vynnycky, E., Mori, Y., Do, H. T., Huynh, M. K., Trinh, L. H., Nguyen, D. D., Anh, N., Tran, T., Hoang, T. T., Hang, H., Hoang, T., Dieu, N., Vo, T., Le, T. H., Ichimura, Y., Miyano, S., Okawa, S., Thandar, M. M., ... Komada, K. (2024). Age-specific prevalence of IgG against measles / rubella and the impact of routine and supplementary immunization activities : A multistage random cluster sampling study with mathematical modelling. *International Journal of Infectious Diseases*, 144, 107053.
<https://doi.org/10.1016/j.ijid.2024.107053>
- Hadi Putra, P. O., & Santoso, H. B. (2020). Contextual factors and performance impact of e-business use in Indonesian small and medium enterprises (SMEs). *Heliyon*, 6(3), e03568.
<https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2020.e03568>
- Hair, Joseph F; William C Black, Barry J. Babin, R. E. A. (2010). *Multivariate Data Analysis 7th Edition.pdf*.
- Hair, J. F., & Brunsveld, N. (2019). Essentials of business research methods. In *Essentials of Business Research Methods*. Routledge.
<https://doi.org/10.4324/9780429203374>
- Hanaysha, J. R., Abusharbeh, M., Dwikat, S. Y., Shubita, M. F., Sharif, M. N., & Alshdaifat, S. M. (2025). Impact of corporate social responsibility, technological capability, and green entrepreneurial orientation on green innovation and sustainable performance. *World Development Sustainability*, 7(December 2024), 100233. <https://doi.org/10.1016/j.wds.2025.100233>
- Hashmi, H. B. A., Ooms, W., Voinea, C. L., & Caniëls, M. C. J. (2023). Reverse innovations bridging the gap between entrepreneurial orientation and international performance. *International Journal of Emerging Markets*.
<https://doi.org/10.1108/IJOEM-08-2021-1178>
- Helfat, C. E. (2007). *Dynamic Capabilities: Understanding Strategic Change in Organizations*.

- Hernández-Perlines, F., Blanco-González, A., & Miotto, G. (2024). Innovation in family businesses: Exploring the influence of entrepreneurial orientation and absorptive capacity on innovative capacity. *Journal of Innovation and Knowledge*, 9(4). <https://doi.org/10.1016/j.jik.2024.100600>
- Heubeck, T., & Meckl, R. (2023). Microfoundations of innovation: A dynamic CEO capabilities perspective. *Managerial and Decision Economics*, 44(6), 3108–3126. <https://doi.org/10.1002/mde.3866>
- Huang, S., Huang, Q., & Soetanto, D. (2023a). Entrepreneurial orientation dimensions and the performance of high-tech and low-tech firms: A configurational approach. *European Management Journal*, 41(3), 375–384. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2022.03.002>
- Huang, S., Huang, Q., & Soetanto, D. (2023b). Entrepreneurial orientation dimensions and the performance of high-tech and low-tech firms: A configurational approach. *European Management Journal*, 41(3), 375–384. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2022.03.002>
- Humdan, E. Al, Shi, Y., Behina, M., Chowdhury, M. M. H., & Mahmud, A. K. M. S. (2023). The role of innovativeness and supply chain agility in the Australian service industry: a dynamic capability perspective. *International Journal of Physical Distribution and Logistics Management*, 53(11), 1–25. <https://doi.org/10.1108/IJPDLM-03-2022-0062>
- Ibidunni, A. S., Ibidunni, O. M., Olokundun, M. A., Falola, H. O., Salau, O. P., & Borishade, T. T. (2018). Data article on disposition towards enhancing SMEs' performance through entrepreneurial orientations: Perspectives from a developing economy. *Data in Brief*, 18, 1009–1012. <https://doi.org/10.1016/j.dib.2018.03.135>
- Issau, K., Acquah, I. S. K., Gnankob, R. I., & Hamidu, Z. (2022). Innovation orientation and performance of small and medium-sized enterprises (SMES) in Ghana: evidence from manufacturing sector. *Innovation and Management Review*, 19(4), 290–305. <https://doi.org/10.1108/INMR-07-2020-0092>
- Kothari, C. R. (n.d.). *Research Methodology Methods and Techniques (Second Revised Edition)*.
- Kraus, S., Vonmetz, K., Bullini Orlandi, L., Zardini, A., & Rossignoli, C. (2023). Digital entrepreneurship: The role of entrepreneurial orientation and digitalization for disruptive innovation. *Technological Forecasting and Social Change*, 193(May). <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2023.122638>
- Kuckertz, A., Bulut, C., & Brändle, L. (2024). Unobserved heterogeneity in firm performance: The alignment of entrepreneurial orientation and organizational error management culture. *Journal of Business Research*, 179(May). <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2024.114701>
- Kuhn, K. M., & Galloway, T. L. (2015). With a Little Help From My Competitors: Peer Networking Among Artisan Entrepreneurs.

Entrepreneurship: Theory and Practice, 39(3), 571–600.
<https://doi.org/10.1111/etap.12053>

- Kusa, R., Suder, M., Duda, J., Czakon, W., & Juárez-Varón, D. (2023). Does knowledge management mediate the relationship between entrepreneurial orientation and firm performance? *Journal of Knowledge Management*, 28(11), 33–61. <https://doi.org/10.1108/JKM-07-2023-0608>
- Kuvshinikov, P. J., & Kuvshinikov, J. T. (2023). Forecasting entrepreneurial motivations and actions: development and validation of the entrepreneurial trigger scale. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 31(8), 1–21. <https://doi.org/10.1108/JSBED-06-2022-0274>
- Kyal, H., Mandal, A., Kujur, F., & Guha, S. (2022). Individual entrepreneurial orientation on MSME's performance: the mediating effect of employee motivation and the moderating effect of government intervention. *IIM Ranchi Journal of Management Studies*, 1(1), 21–37. <https://doi.org/10.1108/irjms-07-2021-0041>
- Larios-francia, R. P., & Ferasso, M. (2023). of the Wearing Apparel Sector in Emerging Countries. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 9(1), 100018. <https://doi.org/10.1016/j.joitmc.2023.100018>
- Le, D. V., Le, H. T. T., Pham, T. T., & Vo, L. Van. (2023). Innovation and SMEs performance: evidence from Vietnam. *Applied Economic Analysis*, 31(92), 90–108. <https://doi.org/10.1108/AEA-04-2022-0121>
- Leary Mark R, & Allyn and Bacon. (2001). *Introduction to Behavioral Research Methods*.
- Li, L., Das, G., Tunio, R. A., Gopang, A. A., & Memon, S. (2025). Green innovation dynamics in SMEs: Unraveling the interplay of approach, expenditure, and performance. *Sustainable Futures*, 10(March), 100888. <https://doi.org/10.1016/j.sftr.2025.100888>
- Löffel, U., & Gmür, M. (2024). Entrepreneurial cooperatives: The impact of entrepreneurial orientation on economic and social performance. *Journal of Co-Operative Organization and Management*, 12(1). <https://doi.org/10.1016/j.jcom.2024.100234>
- Longenecker, J. G., Petty, J. W., Palich, L. E., & Hoy, F. (2017). *Small Business Management LAUNCHING & GROWING ENTREPRENEURIAL VENTURES 18e Australia • Brazil • Mexico • Singapore • United Kingdom • United States*. www.cengage.com/highered
- Lumpkin, G. T., & Dess, G. G. (1996a). Academy of Management Heview. *Academy of Management Review*, 21(1), 135–172.
- Lumpkin, G. T., & Dess, G. G. (1996b). Clarifying the entrepreneurial orientation construct and linking it to performance. *Academy of Management Review*, 21(1), 135–172. <https://doi.org/10.5465/AMR.1996.9602161568>

- Mai, N. K., Do, T. T., & Phan, N. A. (2022). The impact of leadership traits and organizational learning on business innovation. *Journal of Innovation and Knowledge*, 7(3). <https://doi.org/10.1016/j.jik.2022.100204>
- Majali, T., Alkaraki, M., Asad, M., Aladwan, N., & Aledeinat, M. (2022). Green Transformational Leadership, Green Entrepreneurial Orientation and Performance of SMEs: The Mediating Role of Green Product Innovation. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 8(4). <https://doi.org/10.3390/joitmc8040191>
- Mansouri, H., Sadeghi Boroujerdi, S., Polonsky, M., Husin, M. M., & Seydi, M. (2022). Investigating the mediating role of market orientation between internal marketing and the development of entrepreneurial orientation within private sports clubs. *New England Journal of Entrepreneurship*, 25(2), 103–120. <https://doi.org/10.1108/NEJE-12-2020-0055>
- Marinho, S. V. (2018). *Relationship between entrepreneurial orientation , marketing capability and business performance in retail supermarkets in Santa Catarina (Brazil)*. 118–136. <https://doi.org/10.1108/INMR-04-2018-008>
- Martínez-Cañas, R., Ruiz-Palomino, P., Jiménez-Moreno, J. J., & Linuesa-Langreo, J. (2023). Push versus Pull motivations in entrepreneurial intention: The mediating effect of perceived risk and opportunity recognition. *European Research on Management and Business Economics*, 29(2). <https://doi.org/10.1016/j.iedeen.2023.100214>
- Matekenya, W., & Moyo, C. (2022). Innovation as a driver of SMME performance in South Africa: a quantile regression approach. *African Journal of Economic and Management Studies*. <https://doi.org/10.1108/AJEMS-06-2021-0306>
- McKenny, A. F., Short, J. C., Ketchen, D. J., Payne, G. T., & Moss, T. W. (2018). Strategic entrepreneurial orientation: Configurations, performance, and the effects of industry and time. *Strategic Entrepreneurship Journal*, 12(4), 504–521. <https://doi.org/10.1002/sej.1291>
- Medase, S. K., & Savin, I. (2023). Creativity, innovation and employment growth in sub-Saharan Africa. *African Journal of Economic and Management Studies*. <https://doi.org/10.1108/AJEMS-02-2022-0074>
- Miller, D. (1983). The Correlates of Entrepreneurship in Three Types of Firms. *Management Science*, 29(7), 770–791. <https://doi.org/10.1287/mnsc.29.7.770>
- Mohammadi, S. (2021). The relationship between individual entrepreneurial orientation (IEO) and entrepreneurial bricolage: exploring passion and perseverance. *Asia Pacific Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 15(1), 75–86. <https://doi.org/10.1108/apjie-01-2021-0002>
- Monferrer, D., Moliner, M. Á., Irún, B., & Estrada, M. (2021). Network market and entrepreneurial orientations as facilitators of international performance in

- born globals. The mediating role of ambidextrous dynamic capabilities. *Journal of Business Research*, 137, 430–443. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.08.058>
- Munoz-Penas, J., Clarke, A. H., & Ewald, M. R. (2024). Building a commercialization capability: A dynamic capability view. *Industrial Marketing Management*, 117(February 2023), 344–355. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2024.01.015>
- Murnieks, C. Y., Klotz, A. C., & Shepherd, D. A. (2020). Entrepreneurial motivation: A review of the literature and an agenda for future research. *Journal of Organizational Behavior*, 41(2), 115–143. <https://doi.org/10.1002/job.2374>
- Mushangai, D. (2023). Dynamic capabilities: Axiomatic formation of firms' competitive competencies. *Social Sciences and Humanities Open*, 8(1), 100654. <https://doi.org/10.1016/j.ssaho.2023.100654>
- Nair, A., Trendowski, J., & Judge, B. (2008). The Theory of the Growth of the Firm, by Edith T. Penrose. Oxford: Blackwell, 1959 (Book Review). *Academy of Management Review*, 33(4), 1026–1028. http://digitalcommons.odu.edu/management_fac_pubs/8
- Nair, S., Sundar, S., & Mangadu Paramasivam, G. (2020). Role of entrepreneurial education in nurturing entrepreneurial orientation among engineering students. *Asia Pacific Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 14(2), 139–149. <https://doi.org/10.1108/apjie-05-2019-0031>
- Najjinda, S., Sendawula, K., Otengei, S. O., Walugembe, A., & Kimuli, S. N. L. (2023). Social capital and sustainable growth of full-service restaurants in the global south: testing the mediating role of dynamic capabilities. *Journal of Work-Applied Management*, 15(2), 273–291. <https://doi.org/10.1108/JWAM-04-2023-0031>
- Ngo, Q. H. (2023). The effectiveness of strategic alignment between open innovation and generic strategies: Empirical evidence from restaurant SMEs in Vietnam. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 9(1), 100016. <https://doi.org/10.1016/j.joitmc.2023.100016>
- Nguyen, P. V., Huynh, H. T. N., Lam, L. N. H., Le, T. B., & Nguyen, N. H. X. (2021). The impact of entrepreneurial leadership on SMEs' performance: the mediating effects of organizational factors. *Heliyon*, 7(6). <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2021.e07326>
- Nisula, A. M., Vanhala, M., Hussinki, H., & Kianto, A. (2023). Role of managerial innovativeness for small Finnish firms' product and market performance. *Baltic Journal of Management*, 18(6), 17–35. <https://doi.org/10.1108/BJM-05-2022-0181>
- Park, B. Il, & Xiao, S. (2020). Is exploring dynamic capabilities important for the performance of emerging market firms? The moderating effects of

- entrepreneurial orientation and environmental dynamism. *International Studies of Management and Organization*, 50(1), 57–73. <https://doi.org/10.1080/00208825.2019.1703378>
- Pauluzzo, R. (2022). Yin-Yang balancing: a novel way of managing firms' entrepreneurial orientation paradoxes. *International Journal of Entrepreneurial Behaviour and Research*, 28(9), 311–331. <https://doi.org/10.1108/IJEBR-12-2021-1029>
- Priem, R. L., & Butler, J. E. (2001). Is the Resource-Based “View” a Useful Perspective for Strategic Management Research? *The Academy of Management Review*, 26(1), 22. <https://doi.org/10.2307/259392>
- Priyono, A., & Hidayat, A. (2024). Fostering innovation through learning from digital business ecosystem: A dynamic capability perspective. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 10(1), 100196. <https://doi.org/10.1016/j.joitmc.2023.100196>
- Pundziene, A., Nikou, S., & Bouwman, H. (2021). The nexus between dynamic capabilities and competitive firm performance: the mediating role of open innovation. *European Journal of Innovation Management*, 25(6), 152–177. <https://doi.org/10.1108/EJIM-09-2020-0356>
- Putri, A. N. A., Hermawan, P., Mirzanti, I. R., Meadows, M., & Sadraei, R. (2025). Unpacking green growth in SMEs: A framework for dynamic capabilities, value co-creation, and sustainable performance. *Sustainable Futures*, 10(June), 100840. <https://doi.org/10.1016/j.sfr.2025.100840>
- Rafa Kusa*, Joanna Duda, M. S. (2022). Explaining SME performance with fsQCA: The role of entrepreneurial orientation, entrepreneur motivation, and opportunity perception. *Journal of Innovation & Knowledge*, 7(4), 100248. <https://doi.org/10.1016/j.jik.2022.100248>
- Rafal Kusa, Joanna Duda, M. S. (2022). Journal of Innovation. *Journal of Innovation & Knowledge*, 7(4), 100260. <https://doi.org/10.1016/j.jik.2022.100260>
- Ramdani, B., Belaid, F., & Goutte, S. (2023). SME internationalisation: Do the types of innovation matter? *International Review of Financial Analysis*, 88(May), 102681. <https://doi.org/10.1016/j.irfa.2023.102681>
- Rasheed, M. A., Shahzad, K., & Nadeem, S. (2021). Transformational leadership and employee voice for product and process innovation in SMEs. *Innovation and Management Review*, 18(1), 69–89. <https://doi.org/10.1108/INMR-01-2020-0007>
- Renko, M., Kroeck, K. G., & Bullough, A. (2011). Expectancy theory and nascent entrepreneurship. *Small Business Economics*, 39(3), 667–684. <https://doi.org/10.1007/s11187-011-9354-3>

- Rezaei, J., & Ortt, R. (2018). Entrepreneurial orientation and firm performance: the mediating role of functional performances. *Management Research Review*, *41*(7), 878–900. <https://doi.org/10.1108/MRR-03-2017-0092>
- Rodrigues, M., Franco, M., Silva, R., & Oliveira, C. (2021). Success factors of smes: Empirical study guided by dynamic capabilities and resources-based view. *Sustainability (Switzerland)*, *13*(21), 1–17. <https://doi.org/10.3390/su132112301>
- Rotjanakorn, A., Sadangharn, P., & Na-Nan, K. (2020). Development of dynamic capabilities for automotive industry performance under disruptive innovation. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, *6*(4), 1–19. <https://doi.org/10.3390/joitmc6040097>
- Rukiko, M. D., & Mambali, E. (2024). Entrepreneurial orientation and research in sub-Saharan Africa for sustainable development: Where to focus? *Journal of Agriculture and Food Research*, *16*(December 2023), 101075. <https://doi.org/10.1016/j.jafr.2024.101075>
- Rumanti, A. A., Rizana, A. F., & Achmad, F. (2023). Exploring the role of organizational creativity and open innovation in enhancing SMEs performance. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, *9*(2), 100045. <https://doi.org/10.1016/j.joitmc.2023.100045>
- Saeedikiya, M., Salunke, S., & Kowalkiewicz, M. (2024). Toward a dynamic capability perspective of digital transformation in SMEs: A study of the mobility sector. *Journal of Cleaner Production*, *439*(September 2023), 140718. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2024.140718>
- Sakib, M. N., Rabbani, M. R., Hawaldar, I. T., Jabber, M. A., Hossain, J., & Sahabuddin, M. (2022). Entrepreneurial Competencies and SMEs' Performance in a Developing Economy. *Sustainability (Switzerland)*, *14*(20), 1–18. <https://doi.org/10.3390/su142013643>
- Salamzadeh, A., Mortazavi, S., Hadizadeh, M., & Braga, V. (2023). Examining the effect of business model innovation on crisis management: the mediating role of entrepreneurial capability, resilience and business performance. *Innovation and Management Review*, *20*(2), 132–146. <https://doi.org/10.1108/INMR-11-2021-0213>
- Salfore, N., Ensermu, M., & Kinde, Z. (2023a). Business model innovation and firm performance: Evidence from manufacturing SMEs. *Heliyon*, *9*(6), e16384. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2023.e16384>
- Salfore, N., Ensermu, M., & Kinde, Z. (2023b). Business model innovation and firm performance: Evidence from manufacturing SMEs. *Heliyon*, *9*(6). <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2023.e16384>
- Saunders, M. N. K., Lewis, P., & Thornhill, A. (2019). *RESEARCH METHODS FOR BUSINESS STUDENTS EIGHTH EDITION*.

- Šlogar, H., Morić Milovanović, B., & Hrvatin, S. (2023). Does the Relationship between Entrepreneurial Orientation and Subjective Financial Firm Performance Have an Inverted U-Shape? Evidence from Southeast European SMEs. *Administrative Sciences*, 13(2). <https://doi.org/10.3390/admsci13020026>
- Solesvik, M., Iakovleva, T., & Trifilova, A. (2019). Motivation of female entrepreneurs: a cross-national study. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 26(5), 684–705. <https://doi.org/10.1108/JSBED-10-2018-0306>
- Soltani, Z., Zareie, B., Milani, F. S., & Navimipour, N. J. (2018). The impact of the customer relationship management on the organization performance. *Journal of High Technology Management Research*, 29(2), 237–246. <https://doi.org/10.1016/j.hitech.2018.10.001>
- Somwethee, P., Aujirapongpan, S., & Ru-Zhue, J. (2023). The influence of entrepreneurial capability and innovation capability on sustainable organization performance: Evidence of community enterprise in Thailand. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 9(2), 100082. <https://doi.org/10.1016/j.joitmc.2023.100082>
- Srimulyani, V. A., Hermanto, Y. B., Rustiyaningsih, S., & Setiyo Waloyo, L. A. (2023a). Internal factors of entrepreneurial and business performance of small and medium enterprises (SMEs) in East Java, Indonesia. *Heliyon*, 9(11), e21637. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2023.e21637>
- Srimulyani, V. A., Hermanto, Y. B., Rustiyaningsih, S., & Setiyo Waloyo, L. A. (2023b). Internal factors of entrepreneurial and business performance of small and medium enterprises (SMEs) in East Java, Indonesia. *Heliyon*, 9(11). <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2023.e21637>
- Suder, M. (2023). Impact of entrepreneurial orientation on performance and moderating role of crisis perception: multi-method examination. *Journal of Organizational Change Management*, 36(8), 86–116. <https://doi.org/10.1108/jocm-04-2023-0124>
- Sulistyo, H., & Siyamtinah. (2016). Innovation capability of SMEs through entrepreneurship, marketing capability, relational capital and empowerment. *Asia Pacific Management Review*, 21(4), 196–203. <https://doi.org/10.1016/j.apmr.2016.02.002>
- Sun, X., & Waqas, M. (2024). Assessing the influence of tourism development, via renewable energy and green finance in achieving high-quality economic development. *Heliyon*, 10(14), e33970. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e33970>
- Sun, Y., Zhang, Y., & Shen, X. L. (2022). Will extrinsic motivation motivate or demotivate knowledge contributors? A moderated mediation analysis. *Journal of Knowledge Management*, 26(9), 2255–2274. <https://doi.org/10.1108/JKM-01-2021-0048>

- Susanti, N., & Yasri, Y. (2025). *Moderated by gender and generation : Innovation on firm performance i n SME ' s.* 8(3), 1640–1650. <https://doi.org/10.53894/ijirss.v8i3.6856>
- Syriopoulos, T., Tsatsaronis, M., & Gorila, M. (2022). The global cruise industry: Financial performance evaluation. *Research in Transportation Business and Management*, 45(September 2020). <https://doi.org/10.1016/j.rtbm.2020.100558>
- Ta'Amnha, M. A., Magableh, I. K., Asad, M., & Al-Qudah, S. (2023). Open innovation: The missing link between synergetic effect of entrepreneurial orientation and knowledge management over product innovation performance. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 9(4). <https://doi.org/10.1016/j.joitmc.2023.100147>
- Tajeddini, K., Gamage, T. C., Tajdini, J., Qalati, S. A., & Siddiqui, F. (2023). Achieving sustained competitive advantage in retail and consumer service firms: The role of entrepreneurial orientation and entrepreneurial bricolage. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 75(July). <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2023.103495>
- Teece, D. J. (2007). EXPLICATING DYNAMIC CAPABILITIES: THE NATURE AND MICROFOUNDATIONS OF (SUSTAINABLE) ENTERPRISE PERFORMANCE. *Business*, 920(October), 1–43. <https://doi.org/10.1002/smj>
- Teece, D. J., Pisano, G., & Shuen, A. (1997). Dynamic capabilities and strategic management. *Knowledge and Strategy*, 18(April 1991), 77–116. <https://doi.org/10.4337/9781035334995.00014>
- Teece, D., & Pisano, G. (1994). The dynamic capabilities of firms: An introduction. *Industrial and Corporate Change*, 3(3), 537–556. <https://doi.org/10.1093/icc/3.3.537-a>
- Trépanier, S. G., Vallerand, R. J., Ménard, J., & Peterson, C. (2020). Job resources and burnout: Work motivation as a moderator. *Stress and Health*, 36(4), 433–441. <https://doi.org/10.1002/smi.2939>
- Trieu, H. D. X., Nguyen, P. Van, Nguyen, T. T. M., Vu, H. T. M., & Tran, K. T. (2023). Information technology capabilities and organizational ambidexterity facilitating organizational resilience and firm performance of SMEs. *Asia Pacific Management Review*, 28(4), 544–555. <https://doi.org/10.1016/j.apmr.2023.03.004>
- Udimal, T. B., Jincai, Z., & Gumah, I. A. (2019). Dynamics in rural entrepreneurship – the role of knowledge acquisition, entrepreneurial orientation, and emotional intelligence in network reliance and performance relationship. *Asia Pacific Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 13(2), 247–262. <https://doi.org/10.1108/apjie-03-2019-0021>
- Uma Sekaran and Roger Bougie. (2016). *Research Methods for Business*. 1–23.

- Wales, W. J., Covin, J. G., Schüler, J., & Baum, M. (2023). Entrepreneurial orientation as a theory of new value creation. *Journal of Technology Transfer*, 48(5), 1752–1772. <https://doi.org/10.1007/s10961-023-10021-1>
- Wales, W. J., Kraus, S., Filser, M., Stöckmann, C., & Covin, J. G. (2021). The status quo of research on entrepreneurial orientation: Conversational landmarks and theoretical scaffolding. *Journal of Business Research*, 128, 564–577. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.10.046>
- Wang, C. L., & Ahmed, P. K. (2007). Dynamic capabilities: A review and research agenda. *International Journal of Management Reviews*, 9(1), 31–51. <https://doi.org/10.1111/j.1468-2370.2007.00201.x>
- Wei, Z., Lee, M. J., Jia, Z., & Roh, T. (2023). Do entrepreneurial resources drive startup activation? Mediating effect of entrepreneurial orientation. *Heliyon*, 9(4). <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2023.e15603>
- Wernelfelt, B. (1984). A Resource-Based View of the Firm. *Strategic Management Journal*, 4(4), 309–316. <https://doi.org/10.1177/105649269500400402>
- Wójcik-Karpacz, A., Kraus, S., & Karpacz, J. (2021). Examining the relationship between team-level entrepreneurial orientation and team performance. *International Journal of Entrepreneurial Behaviour and Research*, 28(9), 1–30. <https://doi.org/10.1108/IJEBR-05-2021-0388>
- Wongsansukcharoen, J., & Thaweepaiboonwong, J. (2023). Effect of innovations in human resource practices, innovation capabilities, and competitive advantage on small and medium enterprises' performance in Thailand. *European Research on Management and Business Economics*, 29(1). <https://doi.org/10.1016/j.iedeen.2022.100210>
- Yee, X., Arzuar, N., Rahim, A., & Kuan, L. (2024). Prevalence and risk factors associated with psychological distress among children in Penang , Malaysia : A stratified multistage cluster study ☆. *MethodsX*, 13(November), 103069. <https://doi.org/10.1016/j.mex.2024.103069>
- Yi, S., & Duval-Couetil, N. (2018). What Drives Engineering Students To Be Entrepreneurs? Evidence of Validity for an Entrepreneurial Motivation Scale. *Journal of Engineering Education*, 107(2), 291–317. <https://doi.org/10.1002/jee.20199>
- Yigit, F., Rantamäki-Lahtinen, L., & Sipiläinen, T. (2024). How does perception of success change between family and solo farmers: A perspective from strategic resources and entrepreneurial orientation. *Journal of Rural Studies*, 110(August). <https://doi.org/10.1016/j.jrurstud.2024.103359>
- Zhang, H. (2022). Does combining different types of innovation always improve SME performance? An analysis of innovation complementarity. *Journal of Innovation and Knowledge*, 7(3), 100192. <https://doi.org/10.1016/j.jik.2022.100192>

- Zhang, Y., Khan, U., Lee, S., & Salik, M. (2019). The influence of management innovation and technological innovation on organization performance. a mediating role of sustainability. *Sustainability (Switzerland)*, *11*(2). <https://doi.org/10.3390/su11020495>
- Zollo, M., & Winter, S. G. (2002). Deliberate learning and the evolution of dynamic capabilities. *Organization Science*, *13*(3), 339–351. <https://doi.org/10.1287/orsc.13.3.339.2780>