

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Kajian Teoretis

2.1.1 Orientasi Kewirausahaan

2.1.1.1 Definisi Orientasi Kewirausahaan

Orientasi kewirausahaan merupakan konsep yang menggambarkan sikap atau tindakan seseorang yang didorong oleh keinginan untuk memulai bisnis atau usaha. Orientasi kewirausahaan merupakan suatu karakteristik yang dimiliki oleh seseorang yang memiliki intensi kewirausahaan yang kuat dan terus mencari peluang bisnis. Seseorang pasti memiliki alasan atau dorongan sebelum akhirnya memutuskan untuk memulai suatu bisnis. Dorongan atau kecenderungan yang mendasari seseorang untuk memulai bisnis itulah yang dimaksud dengan orientasi kewirausahaan.

Pengertian orientasi sendiri adalah peninjauan untuk penentuan sikap (arah, tempat, dan sebagainya) yang tepat dan benar, serta pandangan yang mendasari pikiran, perhatian, atau kecenderungan (Sujatmiko, 2014). Sedangkan pengertian kewirausahaan adalah suatu disiplin ilmu yang mempelajari tentang nilai, kemampuan dan perilaku seseorang dalam menghadapi tantangan hidup dan cara memperoleh peluang dengan berbagai risiko yang mungkin dihadapinya (Suryana, 2013).

Sebelumnya perlu diberikan perbedaan yang jelas antara orientasi wirausaha (*entrepreneurial orientation/EO*) dengan kewirausahaan. Menurut Lumpkin dan Dess (1996), orientasi wirausaha atau EO adalah suatu proses, praktik, dan aktivitas pengambilan keputusan yang mengarah pada entri baru (*new*

entry), yang dicirikan oleh sejumlah perilaku dan sikap kewirausahaan seperti inovasi, pengambilan risiko, proaktif, otonomi, dan agresivitas kompetitif. Model ini memperluas konsep EO yang awalnya dikemukakan oleh Miller (1983), yang menekankan tiga dimensi utama: inovasi, risiko, dan proaktif.

Orientasi kewirausahaan merupakan kondisi dimana terdapat kecenderungan individu untuk melakukan suatu inovasi, proaktif dan mau mengambil risiko untuk memulai atau mengelola usaha (Knight, 2000). Utama (2018) mendefinisikan orientasi kewirausahaan sebagai karakteristik dan nilai yang dianut oleh wirausaha itu sendiri, seperti sifat pantang menyerah, berani mengambil risiko, kecepatan dan fleksibilitas.

Sedangkan menurut Ginsberg (2011) orientasi kewirausahaan merupakan kecenderungan dalam melakukan sebuah inovasi, proaktif dan ingin mengambil risiko untuk memulai atau mengelola usaha yang ingin dijalankan. Adapun Miller (2013) mendefinisikan orientasi kewirausahaan sebagai orientasi untuk menjadi yang pertama dalam hal inovasi di pasar, memiliki sikap untuk mengambil risiko dan proaktif terhadap perubahan yang terjadi di pasar.

Perusahaan yang memiliki orientasi kewirausahaan yang kuat memiliki kecenderungan untuk melakukan inovasi agar menjadi lebih baik dibanding pesaingnya. Selain itu perusahaan dengan orientasi kewirausahaan yang kuat akan lebih proaktif dalam menghadapi perubahan yang terjadi di pasar, serta lebih berani dalam mengambil risiko.

2.1.1.2 Dimensi Orientasi Kewirausahaan

Sebelum membahas faktor-faktor yang memengaruhi orientasi kewirausahaan, penting untuk memahami dimensi-dimensi yang membentuk konstruk orientasi kewirausahaan. Miller (1983) dalam penelitiannya yang menjadi fondasi konsep orientasi kewirausahaan mengidentifikasi tiga dimensi utama yang mengkarakterisasi perusahaan entrepreneurial, yaitu inovatif (*innovativeness*), proaktif (*proactiveness*), dan pengambilan risiko (*risk-taking*). Ketiga dimensi ini kemudian menjadi dasar bagi pengembangan konstruk orientasi kewirausahaan dalam riset selanjutnya.

Lumpkin dan Dess (1996) memperluas konseptualisasi Miller dengan mengusulkan bahwa orientasi kewirausahaan terdiri dari lima dimensi independen, yaitu:

- 1) *Autonomy* (otonomi)
- 2) *Innovativeness* (inovatif)
- 3) *Risk-taking* (pengambilan risiko)
- 4) *Proactiveness* (proaktif)
- 5) *Competitive Aggressiveness* (agresivitas kompetitif)

Menurut Lumpkin dan Dess (1996), kelima dimensi ini bersifat sentral dalam memahami proses kewirausahaan, namun dapat terjadi dalam kombinasi yang berbeda dan bervariasi secara independen tergantung pada konteks tertentu. Pandangan multidimensional ini mengakui bahwa tidak semua dimensi harus hadir dalam intensitas yang sama untuk menciptakan orientasi kewirausahaan yang efektif.

Berikut adalah penjabaran dari lima dimensi independen orientasi kewirausahaan yang dikemukakan oleh Lumpkin dan Dess (1996):

a. Inovatif (*Innovativeness*)

Inovatif mencerminkan kecenderungan perusahaan untuk terlibat dalam dan mendukung ide-ide baru, kebaruan, eksperimentasi, dan proses kreatif yang dapat menghasilkan produk, layanan, atau proses teknologi baru. Dimensi ini menunjukkan kesediaan organisasi untuk keluar dari praktik-praktik yang sudah mapan dan mengeksplorasi solusi-solusi baru.

b. Proaktif (*Proactiveness*)

Proaktif mengacu pada bagaimana perusahaan berhubungan dengan peluang pasar dengan mengambil inisiatif di pasar. Dimensi ini melibatkan perilaku mencari peluang, berorientasi ke depan yang menggabungkan tindakan terhadap kebutuhan dan tren masa depan lebih dulu dari pesaing, sehingga secara aktif memasuki ruang produk/pasar baru, menciptakan keunggulan *first-mover*, dan mencari posisi kepemimpinan pasar.

c. Pengambilan Risiko (*Risk-Taking*)

Pengambilan risiko didefinisikan sebagai tingkat kesediaan manajer untuk membuat komitmen sumber daya yang besar dan berisiko, yaitu komitmen yang memiliki kemungkinan wajar untuk mengalami kegagalan yang merugikan. Dimensi ini mencerminkan kemauan untuk keluar dari zona nyaman dan mengambil tindakan berani dalam menghadapi ketidakpastian.

d. Otonomi (*Autonomy*)

Otonomi mengacu pada tindakan independen individu atau tim dalam menghasilkan ide atau visi dan membawanya hingga selesai. Dimensi ini

menekankan kebebasan yang diberikan kepada individu dan tim untuk melakukan inisiatif kewirausahaan tanpa hambatan organisasional yang berlebihan.

e. Agresivitas Kompetitif (*Competitive Aggressiveness*)

Agresivitas kompetitif mengacu pada bagaimana perusahaan bereaksi terhadap tren dan permintaan kompetitif yang sudah ada di pasar. Berbeda dengan proaktif yang berfokus pada antisipasi peluang masa depan, agresivitas kompetitif lebih menekankan pada respons intensif terhadap tantangan kompetitif saat ini untuk meningkatkan posisi pasar.

2.1.1.3 Faktor-Faktor yang Memengaruhi Orientasi Kewirausahaan

Berdasarkan tinjauan literatur yang komprehensif, faktor-faktor yang memengaruhi orientasi kewirausahaan dapat dikategorikan ke dalam dua kelompok besar, yaitu faktor internal (*organizational factors*) dan faktor eksternal (*environmental factors*). Kategorisasi ini sejalan dengan kerangka kontingensi yang diusulkan oleh Lumpkin dan Dess (1996) yang menyatakan bahwa hubungan antara orientasi kewirausahaan dan kinerja perusahaan bersifat spesifik konteks dan dipengaruhi oleh berbagai variabel organisasional dan lingkungan.

1) Faktor Internal yang Memengaruhi Orientasi Kewirausahaan

a. Budaya Organisasi (*Organizational Culture*)

Budaya organisasi merupakan salah satu faktor internal yang paling krusial dalam membentuk orientasi kewirausahaan. Schein (2004) mendefinisikan budaya organisasi sebagai pola asumsi dasar bersama yang dipelajari oleh suatu kelompok ketika mereka memecahkan masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal.

Budaya organisasi yang kuat dan adaptif mampu mendorong inovasi, meningkatkan keterlibatan karyawan, serta mendukung keselarasan strategis, sehingga membuat organisasi lebih tangguh dalam menghadapi perubahan eksternal dan tekanan kompetitif. Organisasi dengan budaya yang mendukung eksperimentasi, toleransi terhadap kegagalan, dan pembelajaran berkelanjutan cenderung memiliki tingkat orientasi kewirausahaan yang lebih tinggi.

b. Struktur Organisasi

Struktur organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kemampuan organisasi dalam mengembangkan dan mempertahankan orientasi kewirausahaan. Struktur yang organik, fleksibel, dan memiliki sedikit hierarki cenderung lebih mendukung orientasi kewirausahaan dibandingkan struktur yang mekanistik dan birokratis. Struktur organik memfasilitasi aliran informasi yang lebih cepat, pengambilan keputusan yang lebih responsif, dan memberikan otonomi yang lebih besar kepada individu dan tim untuk mengejar inisiatif kewirausahaan. Lumpkin dan Dess (1996) menekankan bahwa kecocokan antara struktur organisasi dan orientasi

kewirausahaan merupakan hal yang penting untuk kinerja optimal. Organisasi dengan orientasi kewirausahaan yang tinggi membutuhkan struktur yang mendukung fleksibilitas, adaptabilitas, dan kecepatan dalam merespons peluang pasar.

c. Sumber Daya dan Kapabilitas Organisasi

Sumber daya dan kapabilitas internal organisasi merupakan determinan penting dari orientasi kewirausahaan. Sumber daya yang dimaksud mencakup sumber daya finansial, sumber daya manusia, sumber daya teknologi, dan sumber daya pengetahuan. Ketersediaan dan kualitas sumber daya ini memberikan dasar bagi organisasi untuk mengambil risiko, berinovasi, dan bertindak proaktif dalam mengejar peluang. Wales et al. (2023) dalam teori orientasi kewirausahaan sebagai penciptaan nilai baru menekankan bahwa fleksibilitas sumber daya organisasi (*organizational resource flexibility*) dan orientasi pembelajaran organisasi (*organizational learning orientation*) merupakan kondisi batas yang krusial yang membentuk kapan orientasi kewirausahaan yang lebih tinggi akan paling efektif untuk penciptaan nilai baru. Ketidadaan faktor-faktor ini mengimplikasikan investasi yang kurang terarah.

d. Kompetensi Sumber Daya Manusia

Kompetensi sumber daya manusia, termasuk pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan karyawan, memiliki pengaruh langsung yang signifikan terhadap orientasi kewirausahaan organisasi. Karyawan dengan tingkat kompetensi yang tinggi, khususnya dalam hal kreativitas, *entrepreneurial*

self-efficacy, dan *internal locus of control*, dapat meningkatkan kapasitas organisasi untuk berinovasi dan mengambil inisiatif kewirausahaan. Penelitian yang dilakukan oleh Al-Kwafi et al. (2022) dan Imran et al. (2019) menunjukkan bahwa hasil yang terkait dengan kinerja dapat ditingkatkan ketika organisasi menyelaraskan orientasi kewirausahaan individu dengan karakteristik individual seperti *entrepreneurial self-efficacy*, kreativitas, dan *internal locus of control*, serta dengan faktor organisasional yang terkait dengan alokasi sumber daya dalam eksplorasi.

e. Kepemimpinan dan Tim Manajemen Puncak

Karakteristik kepemimpinan dan tim manajemen puncak memiliki pengaruh yang substansial terhadap orientasi kewirausahaan organisasi. Pemimpin yang visioner, mendorong eksperimentasi, dan menghargai pemikiran inovatif cenderung menciptakan iklim yang kondusif bagi pengembangan orientasi kewirausahaan. Lumpkin dan Dess (1996) mengidentifikasi karakteristik tim manajemen puncak sebagai salah satu variabel organisasional yang dapat memengaruhi dimensi-dimensi orientasi kewirausahaan dan berdampak pada kinerja.

f. Strategi Bisnis

Strategi bisnis yang dijalankan oleh organisasi memiliki hubungan timbal balik dengan orientasi kewirausahaan. Di satu sisi, orientasi kewirausahaan dapat membentuk pilihan strategi, sementara di sisi lain, strategi yang dipilih dapat memperkuat atau melemahkan orientasi kewirausahaan. Dess et al. (1997) dalam penelitiannya tentang *entrepreneurial strategy making*

menemukan bahwa kecocokan antara orientasi kewirausahaan dan faktor-faktor kontingensi seperti struktur organisasi dan lingkungan mempengaruhi kinerja perusahaan.

Strategi yang menekankan diferensiasi, inovasi produk, dan eksplorasi pasar baru cenderung sejalan dengan tingkat orientasi kewirausahaan yang tinggi. Sebaliknya, strategi yang berfokus pada efisiensi operasional dan optimalisasi proses yang sudah ada, mungkin memerlukan tingkat orientasi kewirausahaan yang lebih moderat.

g. *Knowledge Management*

Knowledge management memiliki pengaruh yang signifikan terhadap orientasi kewirausahaan. Li et al. (2009) menemukan bahwa orientasi kewirausahaan memiliki efek positif pada proses penciptaan pengetahuan, sementara Lisboa et al. (2011) dan Chen et al. (2012) menemukan bahwa orientasi kewirausahaan berhubungan positif dengan kapabilitas eksploratif. Kemampuan organisasi untuk mengelola, menciptakan, dan mendistribusikan pengetahuan merupakan fondasi penting bagi inovasi dan proaktivitas. Organisasi yang memiliki sistem *knowledge management* yang efektif dapat lebih baik dalam mengidentifikasi peluang, mengembangkan solusi inovatif, dan merespons perubahan pasar dengan cepat, yang semuanya merupakan manifestasi dari orientasi kewirausahaan yang kuat.

h. *Pengalaman Kewirausahaan Sebelumnya*

Penelitian oleh Guevara-Otero et al. (2025) menemukan bahwa pengalaman kewirausahaan sebelumnya memiliki dampak signifikan terhadap tingkat

orientasi kewirausahaan individual. Tingkat orientasi kewirausahaan individual yang tinggi meningkat dengan meningkatnya tingkat agresivitas kompetitif dan partisipasi dalam pengalaman kewirausahaan sebelumnya. Pengalaman praktis dalam menjalankan usaha, menghadapi tantangan bisnis, dan mengelola ketidakpastian memberikan pembelajaran berharga yang membentuk orientasi kewirausahaan individu dan pada gilirannya organisasi.

2) Faktor Eksternal yang Memengaruhi Orientasi Kewirausahaan

a. Dinamisme Lingkungan

Dinamisme lingkungan mengacu pada tingkat perubahan dan ketidakpastian dalam lingkungan eksternal organisasi. Rauch et al. (2009) menemukan bahwa orientasi kewirausahaan dianggap lebih bermanfaat ketika teknologi atau preferensi pelanggan berubah dengan cepat dan ekstensif. Dalam lingkungan yang dinamis, organisasi dengan orientasi kewirausahaan yang tinggi lebih mampu beradaptasi dan merespons perubahan dengan inovasi dan proaktivitas.

b. Hostilitas Lingkungan (*Enviromental Hostility*)

Hostilitas lingkungan merujuk pada tingkat ancaman yang ditimbulkan oleh intensitas persaingan, kondisi ekonomi yang tidak menguntungkan, dan kelangkaan sumber daya kritis. Kreiser et al. (2002) dalam penelitian mereka tentang dampak hostilitas lingkungan terhadap dimensi orientasi kewirausahaan menemukan bahwa lingkungan yang hostile dapat memengaruhi bagaimana dimensi-dimensi orientasi kewirausahaan

dimanifestasikan dalam organisasi. Dalam lingkungan yang hostile, organisasi mungkin perlu menyeimbangkan antara pengambilan risiko dan kehati-hatian, serta antara inovasi dan efisiensi operasional.

c. Kompleksitas Lingkungan

Kompleksitas lingkungan mengacu pada heterogenitas dan jangkauan aktivitas yang dihadapi organisasi. Lingkungan yang kompleks, dengan banyak pemangku kepentingan, regulasi yang beragam, dan segmen pasar yang berbeda, menuntut organisasi untuk mengembangkan kapabilitas kewirausahaan yang lebih kompleks. Organisasi perlu memiliki kemampuan untuk memahami, menganalisis, dan merespons berbagai sinyal dari lingkungan yang kompleks.

d. Karakteristik Industri

Karakteristik industri, termasuk tingkat intensitas teknologi, hambatan masuk, dan tingkat konsolidasi, memengaruhi tingkat dan jenis orientasi kewirausahaan yang optimal untuk organisasi. Lomberg et al. (2017) menemukan bahwa dalam industri *high-tech*, inovatif sangat penting karena memungkinkan perusahaan untuk menyediakan produk yang lebih kompetitif di pasar yang berubah. Sebaliknya, dalam industri *low-tech*, perilaku proaktif mungkin lebih krusial. Fadda (2018) dalam penelitian tentang sektor pariwisata menemukan bahwa inovatif, proaktif, dan otonomi secara signifikan terkait dengan kinerja perusahaan pariwisata, sementara pengambilan risiko dan kompetitif tidak signifikan. Hal ini menunjukkan

bahwa konteks industri yang berbeda memerlukan penekanan yang berbeda pada dimensi-dimensi orientasi kewirausahaan.

e. Kondisi Ekonomi Makro

Kondisi ekonomi makro, termasuk tingkat pertumbuhan ekonomi, tingkat suku bunga, inflasi, dan stabilitas politik, menciptakan konteks di mana orientasi kewirausahaan berkembang. Dalam periode pertumbuhan ekonomi yang tinggi, organisasi mungkin lebih berani dalam pengambilan risiko dan investasi inovatif. Sebaliknya, dalam kondisi resesi atau krisis, organisasi mungkin perlu menyesuaikan pendekatan kewirausahaan mereka dengan lebih menekankan efisiensi dan inovasi secara bertahap.

f. Kebijakan Pemerintah dan Regulasi

Kebijakan pemerintah, regulasi, dan dukungan institusional memiliki dampak signifikan terhadap orientasi kewirausahaan, terutama untuk usaha kecil dan menengah. Munizu (2010) dalam penelitiannya tentang usaha mikro dan kecil di Sulawesi Selatan mengidentifikasi aspek kebijakan pemerintahan di sektor publik sebagai salah satu faktor eksternal yang memengaruhi kinerja usaha. Regulasi yang mendukung, insentif pajak untuk inovasi, perlindungan kekayaan intelektual, dan program pengembangan usaha dapat menciptakan ekosistem yang kondusif bagi pengembangan orientasi kewirausahaan.

g. Konteks Sosial dan Budaya

Konteks sosial dan budaya, termasuk nilai-nilai sosial, norma budaya, dan sikap terhadap kewirausahaan dalam masyarakat, membentuk lingkungan di

mana orientasi kewirausahaan berkembang. Rauch et al. (2009) menemukan bahwa hubungan antara orientasi kewirausahaan dan kinerja adalah *robust* (tahan) terhadap konteks budaya yang berbeda, namun tetap ada variasi dalam bagaimana orientasi kewirausahaan dimanifestasikan di berbagai budaya.

Hofstede et al. (1990) mengkategorikan budaya ke dalam dimensi-dimensi seperti individualisme versus kolektivisme, maskulinitas versus femininitas, dan orientasi jangka panjang versus jangka pendek, yang semuanya dapat memengaruhi bagaimana orientasi kewirausahaan dipersepsikan dan dipraktikkan dalam berbagai konteks budaya.

h. Akses terhadap Modal dan Sumber Daya Finansial

Ketersediaan dan aksesibilitas sumber daya finansial dari lingkungan eksternal, seperti pinjaman bank, modal ventura, dan program pembiayaan pemerintah, memengaruhi kemampuan organisasi untuk mengejar inisiatif kewirausahaan. Zarrouk et al. (2020) dalam penelitian tentang UKM di Uni Emirat Arab menemukan bahwa akses terhadap sumber daya finansial berpengaruh terhadap kinerja bisnis UKM yang dimediasi oleh orientasi kewirausahaan. Tanpa akses yang memadai terhadap sumber daya finansial, organisasi mungkin menghadapi kendala dalam melakukan investasi inovatif, mengambil risiko bisnis yang terkalkulasi, atau bertindak proaktif dalam mengejar peluang pasar baru.

i. Modal Sosial dan Jaringan (*Social Capital and Networks*)

Adler dan Kwon (2002) mendefinisikan modal sosial sebagai *goodwill* yang tersedia bagi individu atau kelompok, yang sumbernya terletak pada struktur dan isi hubungan sosial, dan efeknya mengalir melalui informasi, pengaruh, dan solidaritas. Organisasi dengan modal sosial yang kuat dapat lebih mudah mengakses sumber daya, mendapatkan dukungan untuk inisiatif kewirausahaan, dan berkolaborasi dalam inovasi.

3) Variabel Demografis dan *Personal Level*

Selain faktor internal organisasi dan faktor eksternal lingkungan, penelitian terkini juga mengidentifikasi pentingnya variabel tingkat personal yang memengaruhi orientasi kewirausahaan individual, yang pada gilirannya berkontribusi pada orientasi kewirausahaan organisasi secara keseluruhan.

a. Karakteristik Demografi

Guevara-Otero et al. (2025) menemukan bahwa variabel sosiodemografi seperti usia, gender, dan latar belakang akademik memiliki dampak terhadap tingkat orientasi kewirausahaan individual. Penelitian tersebut menyoroti bahwa pengalaman kewirausahaan sebelumnya, bersama dengan karakteristik demografis, memengaruhi tingkat orientasi kewirausahaan individual, khususnya di kalangan pengusaha yang sedang berkembang (*emerging entrepreneurs*).

b. Karakteristik Psikologis

Palmer et al. (2019) meneliti interaksi antara orientasi kewirausahaan dan karakteristik psikologis dalam menjelaskan kinerja perusahaan. Penelitian

mereka menemukan bahwa karakteristik psikologis tertentu dapat memoderasi hubungan antara orientasi kewirausahaan dan kinerja. Karakteristik psikologis yang relevan mencakup *need for achievement*, *locus of control*, *self-efficacy*, toleransi terhadap ambiguitas, dan kecenderungan untuk pengambilan risiko. Karakteristik-karakteristik ini membentuk bagaimana individu merespons peluang kewirausahaan dan mengejar inisiatif kewirausahaan.

c. Latar Belakang Keluarga Kewirausahaan

Antončič (2023) menemukan bahwa latar belakang keluarga kewirausahaan dan latar belakang kewirausahaan lokal yang mendukung berperan dalam niat dan perilaku memulai bisnis. Paparan terhadap *role models* kewirausahaan dalam keluarga dapat membentuk sikap, nilai, dan kemampuan yang kondusif bagi orientasi kewirausahaan. Marques et al. (2018) menemukan bahwa pendidikan kewirausahaan, gender, dan latar belakang keluarga merupakan anteseden dari orientasi kewirausahaan mahasiswa. Hal ini menunjukkan bahwa faktor-faktor sosialisasi awal dapat memiliki dampak jangka panjang terhadap pengembangan orientasi kewirausahaan.

2.1.1.4 Indikator-Indikator Orientasi Kewirausahaan

Berikut adalah indikator-indikator yang ditentukan berdasarkan lima dimensi orientasi kewirausahaan oleh Lumpkin dan Dess (1996). Dalam penelitian dan penyusunan instrumen kuantitatif, indikator-indikator berikut ini sering dijadikan item skala (misal: skala Likert) untuk mengukur dimensi orientasi kewirausahaan.

Dimensi EO	Definisi Konseptual	Indikator Operasional	Sumber Teoretis
Inovatif (<i>Innovativeness</i>)	Kecenderungan perusahaan untuk terlibat dalam kreativitas, eksperimen, dan pengembangan ide baru dalam produk, layanan, atau proses	1. Frekuensi pengembangan produk/jasa baru 2. Penekanan pada R&D dan teknologi baru 3. Dukungan terhadap ide kreatif karyawan 4. Perubahan metode kerja untuk inovasi	Miller (1983); Covin & Slevin (1989); Lumpkin & Dess (1996)
Proaktif (<i>Proactiveness</i>)	Orientasi ke depan untuk mengantisipasi peluang masa depan dan bertindak lebih awal dibanding pesaing	1. Menjadi pelopor dalam memperkenalkan produk baru 2. Tindakan mendahului pesaing 3. Respons cepat terhadap tren pasar 4. Upaya aktif mencari peluang baru	Miller (1983); Lumpkin & Dess (1996)

Pengambilan Risiko <i>(Risk-taking)</i>	Kecenderungan mengambil keputusan strategis dalam kondisi ketidakpastian dengan potensi hasil besar	1. Investasi pada proyek berisiko tinggi 2. Keberanian mengambil keputusan di kondisi tidak pasti 3. Pengalokasian sumber daya pada peluang baru yang belum pasti 4. Toleransi terhadap kegagalan	Miller (1983); Covin & Slevin (1989)
Autonomi <i>(Autonomy)</i>	Tingkat kebebasan individu/tim dalam mengembangkan ide dan mengambil keputusan kewirausahaan	1. Kebebasan karyawan mengembangkan ide baru 2. Otonomi tim dalam menjalankan proyek 3. Minimnya pembatasan birokratis terhadap inovasi	Lumpkin & Dess (1996)
Agresivitas Kompetitif <i>(Competitive Aggressiveness)</i>	Intensitas perusahaan dalam menantang pesaing untuk mencapai posisi pasar yang unggul	1. Tindakan agresif menghadapi pesaing 2. Strategi menyerang pasar pesaing 3. Respons kuat terhadap ancaman kompetitor 4. Penetapan strategi untuk mengungguli pesaing	Lumpkin & Dess (1996); Hughes & Morgan (2007)

2.1.2 Motivasi Bisnis

2.1.2.1 Definisi Motivasi Bisnis

Motivasi berasal dari kata Latin *movere* yang berarti “menggerakkan” atau “mendorong”. Dalam konteks psikologi organisasi, Robbins & Judge (2019) mengartikan motivasi sebagai kekuatan internal dan eksternal yang membangkitkan, mengarahkan, serta mempertahankan perilaku seseorang menuju pencapaian tujuan tertentu. Dalam kewirausahaan, motivasi merupakan dorongan

psikologis yang mendorong individu untuk memulai, mengembangkan, dan mempertahankan usaha mereka dengan harapan mencapai hasil tertentu, baik dalam bentuk finansial maupun non-finansial (Barba-Sánchez & Atienza-Sahuquillo, 2012).

Sedangkan Herzberg (1966) membagi faktor pendorong kerja menjadi dua: faktor kebutuhan dasar (higiene/ekstrinsik) dan faktor motivator (intrinsik). Motivasi bisnis yang sejati tidak sekadar lahir dari pemenuhan fasilitas dasar seperti gaji, melainkan muncul dari faktor intrinsik berupa pencapaian prestasi, pengakuan, dan tanggung jawab yang memicu seseorang memberikan performa terbaiknya.

Robbins (2001:166) juga mengatakan bahwa motivasi sebagai suatu kerelaan untuk berusaha seoptimal mungkin dalam mencapai tujuan organisasi yang dipengaruhi oleh kemampuan usaha untuk memuaskan beberapa individu.

Adapun Victor Vroom (1964) mendefinisikan motivasi sebagai hasil dari tiga persepsi: harapan (*expectancy*), peran (*instrumentality*), dan valensi (*valence*). Dalam bisnis, seseorang termotivasi jika mereka percaya usaha mereka akan menghasilkan kinerja yang baik dan kinerja tersebut akan membuahkan imbalan yang diinginkan.

Berdasarkan pemikiran para ahli di atas (Robbins & Judge, 2018; Herzberg, 1966; dan Vroom, 1964), peneliti menyimpulkan bahwa motivasi bisnis adalah kekuatan pendorong multidimensional yang mencakup intensitas usaha, arah perilaku, dan ketekunan individu yang dipengaruhi oleh kebutuhan internal (intrinsik) maupun stimulasi eksternal (ekstrinsik) demi mencapai efektivitas organisasi.

Motivasi bisnis atau motivasi kewirausahaan berperan penting dalam membentuk perilaku dan keputusan wirausahawan, karena menentukan sejauh mana individu berusaha menghadapi risiko, menciptakan inovasi, serta mempertahankan kinerja bisnis. Ridwan (2024) menegaskan bahwa motivasi berwirausaha, baik yang bersifat intrinsik maupun ekstrinsik, berpengaruh signifikan terhadap efikasi diri dan inovasi bisnis pelaku usaha mikro dan kecil.

2.1.2.2 Teori-Teori yang Mendukung Motivasi

1) Teori Kebutuhan (*Need Theory*) – McClelland (1961)

McClelland mengemukakan bahwa motivasi seseorang ditentukan oleh tiga kebutuhan dasar, yaitu kebutuhan berprestasi (*need for achievement*) atau lebih sering disingkat *nAch*, kebutuhan afiliasi (*need for affiliation*), dan kebutuhan kekuasaan (*need for power*). Kebutuhan berprestasi menjadi pendorong utama dalam konteks kewirausahaan, karena individu dengan tingkat kebutuhan berprestasi tinggi cenderung mengambil risiko moderat, mencari umpan balik atas kinerja, dan berorientasi pada hasil (McClelland, 1961). Dalam penelitian UMKM, dimensi *need for achievement* (*nAch*) sering dijadikan indikator utama untuk mengukur motivasi berwirausaha (Nadliroh, 2023).

2) Teori Harapan (*Expectancy Theory*) – Victor Vroom (1964)

Teori harapan menjelaskan bahwa motivasi merupakan hasil dari penilaian individu terhadap hubungan antara usaha, kinerja, dan hasil yang diharapkan. Menurut Vroom (1964) tiga komponen utama teori ini adalah *expectancy* (keyakinan bahwa usaha akan menghasilkan kinerja yang baik), *instrumentality* (keyakinan bahwa kinerja akan menghasilkan outcome

tertentu), dan *valence* (nilai pentingnya outcome tersebut bagi individu). Dalam konteks usaha mikro dan kecil, wirausahawan yang yakin bahwa kerja kerasnya akan berbuah hasil positif akan menunjukkan tingkat motivasi dan inovasi yang lebih tinggi (Hsu, 2014).

3) Teori Determinasi Diri (*Self-Determination Theory*) – Ryan & Deci (2000)

Ryan dan Deci membedakan motivasi menjadi dua jenis, yaitu motivasi intrinsik (dorongan yang berasal dari dalam diri, seperti minat, kepuasan, atau otonomi) dan motivasi ekstrinsik (dorongan yang muncul karena faktor luar seperti penghargaan, tekanan sosial, atau keuntungan finansial). Teori determinasi diri menekankan pentingnya pemenuhan tiga kebutuhan psikologis dasar, yaitu otonomi, kompetensi, dan keterhubungan (*relatedness*), untuk mempertahankan motivasi yang sehat dan berkelanjutan (Ryan & Deci, 2000). Dalam konteks kewirausahaan, pelaku usaha yang termotivasi secara intrinsik cenderung lebih inovatif, resilien, dan memiliki orientasi jangka panjang (Wang et al., 2024).

4) Model *Push* dan *Pull Motivation*

Model ini menjelaskan bahwa seseorang dapat terdorong untuk berwirausaha karena dua faktor utama: (1) *Push factors* – yaitu tekanan eksternal seperti kebutuhan ekonomi, ketidakpuasan kerja, atau pengangguran; dan (2) *Pull factors* – yaitu daya tarik berupa peluang pasar, keinginan untuk mandiri, atau aspirasi pribadi (Martínez-Cañas et al., 2023). Studi empiris menunjukkan bahwa *pull motives* cenderung menghasilkan wirausahawan yang lebih inovatif dan berorientasi jangka panjang dibandingkan *push motives* yang bersifat reaktif (Chandra, 2024).

2.1.2.3 Implikasi Teoretis terhadap Penelitian

Berdasarkan teori-teori di atas, motivasi berwirausaha dapat dipahami sebagai konstruksi multidimensional yang mencakup dorongan berprestasi (McClelland), harapan terhadap hasil (Vroom), dan keseimbangan antara motivasi intrinsik dan ekstrinsik (Ryan & Deci). Motivasi yang tinggi akan mendorong pelaku usaha untuk lebih kreatif, inovatif, dan ulet dalam menghadapi tantangan bisnis. Secara teoritis, motivasi menjadi salah satu faktor psikologis penting yang memediasi hubungan antara orientasi kewirausahaan dan keberhasilan inovasi bisnis, serta berdampak pada peningkatan kinerja usaha mikro dan kecil (Ridwan, 2024; Wang et al., 2024).

2.1.2.4 Indikator-Indikator Motivasi Bisnis

Secara konseptual, motivasi bisnis merupakan dorongan psikologis yang mengarahkan individu untuk memulai, mempertahankan, dan mengembangkan usaha. Literatur kewirausahaan menunjukkan bahwa motivasi bersifat multidimensional, mencakup faktor intrinsik (dorongan internal) dan ekstrinsik (dorongan eksternal) (Carsrud & Brännback, 2011; Shane, Locke, & Collins, 2003).

Dimensi Motivasi	Definisi Konseptual	Indikator Operasional	Contoh Item Kuesioner	Sumber Teoretis
Kebutuhan Berprestasi <i>(Need for Achievement)</i>	Dorongan individu untuk mencapai standar keberhasilan yang tinggi melalui usaha mandiri	Orientasi pada target, standar kinerja tinggi, kepuasan atas pencapaian	Saya terdorong mencapai keberhasilan usaha yang lebih baik dari sebelumnya	McClelland (1961); Shane et al. (2003)
Kemandirian <i>(Need for Independence)</i>	Keinginan untuk mengendalikan pekerjaan sendiri dan bebas dari ketergantungan organisasi lain	Preferensi bekerja mandiri, otonomi pengambilan keputusan	Saya ingin memiliki kebebasan dalam menentukan arah usaha	Shane et al. (2003); Carsrud & Brännback (2011)
Motivasi Finansial <i>(Financial Motivation)</i>	Dorongan memperoleh pendapatan, keamanan finansial, dan kesejahteraan ekonomi	Harapan peningkatan pendapatan, stabilitas ekonomi	Berwirausaha memberi peluang untuk meningkatkan kondisi keuangan saya	Amit & Muller (1995); Gilad & Levine (1986)
Pengakuan Sosial <i>(Social Recognition)</i>	Keinginan memperoleh status, penghargaan, dan pengakuan sosial	Reputasi usaha, kebanggaan sosial	Saya ingin usaha saya diakui oleh masyarakat	Shane et al. (2003)

Realisasi Diri <i>(Self-Realization)</i>	Upaya mewujudkan potensi diri melalui aktivitas bisnis	Aktualisasi kemampuan, makna personal dalam usaha	Usaha saya mencerminkan jati diri dan potensi saya	Deci & Ryan (2000); Carsrud & Brännback (2011)
Orientasi Peluang <i>(Opportunity Motivation)</i>	Motivasi karena melihat peluang pasar yang menjanjikan	Kepekaan terhadap peluang, kesiapan memanfaatkan peluang	Saya memulai usaha karena melihat peluang pasar yang baik	Shane & Venkataraman (2000)
Motivasi “Push” <i>(Keterpaksaan Ekonomi)</i>	Dorongan berwirausaha karena tekanan eksternal seperti pengangguran atau ketidakpuasan kerja	Kurangnya alternatif kerja, ketidakpuasan pekerjaan sebelumnya	Saya memilih usaha sendiri karena sulit memperoleh pekerjaan lain	Gilad & Levine (1986); Amit & Muller (1995)
Motivasi Intrinsik <i>(Intrinsic Motivation)</i>	Aktivitas bisnis dilakukan karena kesenangan dan kepuasan personal	Minat, kesenangan menjalankan usaha	Saya menikmati proses menjalankan usaha saya	Deci & Ryan (2000)
Motivasi Ekstrinsik <i>(Extrinsic Motivation)</i>	Aktivitas bisnis dilakukan karena imbalan eksternal	Imbalan finansial, status, penghargaan	Saya termotivasi berusaha untuk memperoleh keuntungan materi	Deci & Ryan (2000)

2.1.3 Inovasi Bisnis

2.1.3.1. Definisi Inovasi Bisnis

Inovasi adalah penerapan potensi kreatif dengan tujuan komersial dan/atau sosial melalui implementasi solusi adaptif baru yang menciptakan nilai, memanfaatkan teknologi baru atau penemuan, serta berkontribusi pada keunggulan kompetitif dan pertumbuhan ekonomi (López & Oliver, 2023). Secara spesifik, istilah inovasi dalam ekosistem bisnis juga disebut sebagai inovasi bisnis. Dalam hal ini, salah satu definisi yang paling diterima berasal dari Oslo Manual (2018), yang menyatakan, “Inovasi bisnis adalah produk baru atau yang ditingkatkan, atau proses bisnis (atau kombinasi keduanya) yang berbeda secara signifikan dari produk atau proses bisnis sebelumnya yang dimiliki oleh perusahaan, dan telah diperkenalkan di pasar atau digunakan oleh perusahaan.”

Inovasi mencakup teknologi baru dan cara baru dalam melakukan sesuatu. Inovasi diwujudkan dalam perubahan produk, perubahan proses, metode baru dalam pemasaran, atau bentuk-bentuk baru dalam pengorganisasian (Porter, 1990). Meskipun demikian, inovasi bukan sekadar kemajuan teknologi, melainkan perubahan dalam proposisi nilai yang memungkinkan perusahaan baru (pendatang) menantang perusahaan mapan dengan menawarkan produk yang lebih terjangkau atau mudah diakses (Christensen, 1997).

Sawhney et al. (2006) menyatakan inovasi bisnis adalah penciptaan nilai baru yang signifikan bagi pelanggan dan perusahaan melalui perubahan kreatif pada satu atau lebih dimensi sistem bisnis. Dengan kata lain, inovasi bisnis adalah penciptaan dan penerapan hal baru yang menghasilkan nilai bisnis. Hal ini mencakup produk, layanan, atau proses baru.

Dengan demikian, inovasi bisnis ditegaskan sebagai keberhasilan organisasi dalam mengimplementasikan perubahan signifikan pada dimensi produk maupun proses internal yang secara nyata membedakannya dari praktik sebelumnya, sehingga mampu meningkatkan efisiensi operasional dan pertumbuhan ekonomi perusahaan secara sistematis.

2.1.3.2. Indikator-Indikator Inovasi Bisnis

Secara konseptual, inovasi bisnis merupakan penciptaan atau penerapan hak baru yang menghasilkan nilai bisnis. Secara umum indikator variabel inovasi bisnis dapat dibagi menjadi empat dimensi utama, yaitu dimensi produk, proses, sistem, dan pemasaran. Indikator ini sangat umum digunakan dalam kuesioner penelitian manajemen atau sebagai parameter analisis kualitatif (Porter, 1990; Sawhney et al., 2006; dan Oslo Manual, 2018). Namun tidak terbatas pada dimensi utama, indikator inovasi bisnis juga dapat dikembangkan dengan penilaian dimensi yang lain.

Dimensi Inovasi Bisnis	Definisi Konseptual	Indikator Operasional	Sumber Teoretis
Inovasi Produk	Pengenalan barang atau jasa baru, atau peningkatan signifikan pada karakteristik, fitur, atau kegunaan produk/jasa yang sudah ada sehingga memberikan nilai tambah bagi pelanggan.	1. Pengembangan produk/jasa baru yang berbeda dari sebelumnya 2. Peningkatan kualitas atau fitur produk 3. Perubahan desain atau fungsi produk 4. Produk baru memenuhi kebutuhan	OECD (Oslo Manual); Tidd & Bessant (2018)

		pasar yang belum terpenuhi	
Inovasi Proses	Penerapan metode produksi atau distribusi baru atau yang ditingkatkan secara signifikan, termasuk perubahan teknik, peralatan, atau perangkat lunak untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas.	1. Penggunaan teknologi baru dalam proses produksi 2. Perbaikan alur kerja operasional 3. Otomatisasi proses kerja 4. Peningkatan efisiensi biaya atau waktu produksi	OECD (Oslo Manual); Utterback (1994)
Inovasi Pemasaran	Penerapan metode pemasaran baru yang melibatkan perubahan signifikan dalam desain produk, promosi, penempatan, atau strategi harga untuk meningkatkan nilai pelanggan dan posisi pasar.	1. Penggunaan strategi promosi baru (misal digital marketing) 2. Pendekatan segmentasi pasar baru 3. Inovasi dalam metode distribusi 4. Strategi harga baru untuk meningkatkan daya saing	OECD (Oslo Manual); Kotler & Keller (2016)
Inovasi Organisasi / Administratif	Penerapan metode organisasi baru dalam praktik bisnis, struktur kerja, atau hubungan eksternal yang meningkatkan kinerja perusahaan.	1. Perubahan struktur organisasi untuk mendukung inovasi 2. Sistem manajemen baru 3. Kebijakan internal yang mendukung kreativitas 4. Kolaborasi eksternal yang terstruktur	OECD (Oslo Manual); Damanpour (1991)

Intensitas Inovasi (<i>Innovation Intensity</i>)	Tingkat aktivitas inovatif perusahaan yang mencerminkan frekuensi dan skala inovasi dalam periode tertentu.	1. Frekuensi peluncuran produk baru 2. Jumlah proyek inovasi yang berjalan 3. Skala perubahan inovasi (inkremental vs radikal)	Tidd & Bessant (2018); Schumpeter (1934)
Investasi R&D	Komitmen sumber daya organisasi terhadap kegiatan penelitian dan pengembangan sebagai input utama proses inovasi.	1. Besaran anggaran R&D 2. Jumlah SDM pada kegiatan R&D 3. Jumlah proyek penelitian aktif	OECD (2018); Cohen & Levinthal (1990)
Kecepatan Inovasi	Kemampuan organisasi mengubah ide inovatif menjadi produk/layanan yang siap dipasarkan dalam waktu relatif cepat.	1. Lama waktu dari ide hingga peluncuran produk 2. Kecepatan merespons perubahan pasar 3. Efisiensi proses pengembangan inovasi	Tidd & Bessant (2018)
Kinerja Komersialisasi Inovasi	Keberhasilan inovasi dalam menghasilkan nilai ekonomi melalui adopsi pasar dan kontribusi terhadap pendapatan perusahaan.	1. Persentase pendapatan dari produk baru 2. Tingkat penerimaan pasar terhadap inovasi 3. Peningkatan pangsa pasar akibat inovasi	OECD (Oslo Manual); Davila et al. (2012)

2.1.3.3. Meningkatkan Inovasi Bisnis

1) Landasan Konseptual Peningkatan Inovasi Bisnis

Inovasi bisnis tidak terjadi secara kebetulan, tetapi merupakan hasil dari proses terstruktur yang dipengaruhi oleh orientasi strategis perusahaan, faktor psikologis pelaku usaha, serta dukungan sumber daya dan lingkungan organisasi. Dalam perspektif manajemen inovasi, Tidd dan Bessant (2018) menegaskan bahwa kemampuan inovasi organisasi bergantung pada kapabilitas untuk mencari (*search*), memilih (*select*), mengimplementasikan (*implement*), dan menangkap nilai (*capture value*) dari ide-ide baru. Dengan demikian, peningkatan inovasi bisnis menuntut penguatan sistemik, bukan sekadar kreativitas individual.

Bagi usaha mikro dan kecil (UMK), inovasi seringkali bersifat inkremental, yaitu perbaikan berkelanjutan pada produk, proses, atau metode pemasaran yang sudah ada. Namun, meskipun skalanya kecil, inovasi tersebut memiliki dampak signifikan terhadap daya saing dan kelangsungan usaha, terutama dalam lingkungan pasar yang dinamis dan kompetitif.

2) Peran Orientasi Kewirausahaan dalam Meningkatkan Inovasi

Literatur kewirausahaan secara konsisten menempatkan orientasi kewirausahaan (*entrepreneurial orientation/EO*) sebagai determinan utama inovasi bisnis. Miller (1983) serta Lumpkin dan Dess (1996) menjelaskan bahwa dimensi inovatif, proaktif, dan pengambilan risiko mendorong organisasi untuk keluar dari rutinitas operasional dan secara aktif menciptakan pembaruan.

Hubungan EO dengan peningkatan inovasi dapat dijelaskan sebagai berikut:

a. Dimensi Inovatif (*Innovativeness*)

Mendorong perusahaan untuk mendukung eksperimen, ide kreatif, dan pengembangan produk baru. Organisasi dengan tingkat inovatif tinggi cenderung mengalokasikan sumber daya pada R&D, eksplorasi teknologi, serta pengembangan solusi baru bagi pelanggan.

b. Proaktif (*Proactiveness*)

Perusahaan yang proaktif tidak hanya merespons perubahan pasar, tetapi mengantisipasi tren masa depan. Sikap ini mendorong inovasi yang berbasis peluang (*opportunity-driven innovation*), misalnya pengembangan produk sebelum pesaing menyadari kebutuhan pasar.

c. Pengambilan Risiko (*Risk-Taking*)

Inovasi selalu mengandung ketidakpastian. Ketersediaan UMK untuk mengambil risiko terukur, seperti mencoba metode produksi baru atau memasuki segmen pasar baru, menjadi prasyarat bagi lahirnya inovasi.

Dengan demikian, peningkatan inovasi bisnis pada UMK sangat dipengaruhi oleh sejauh mana pemilik usaha memiliki orientasi kewirausahaan yang kuat.

3) Peran Motivasi Bisnis dalam Mendorong Inovasi

Selain faktor strategis, inovasi bisnis juga dipengaruhi oleh faktor psikologis, khususnya motivasi bisnis wirausahawan. Berdasarkan teori McClelland (1961), individu dengan *need for achievement* tinggi cenderung menetapkan standar kinerja yang menantang dan terus mencari cara baru untuk meningkatkan hasil usaha. Hal ini berkontribusi langsung terhadap perilaku inovatif.

Dalam kerangka Self-Determination Theory (Ryan & Deci, 2000), motivasi intrinsik seperti kesenangan menciptakan sesuatu yang baru, kepuasan personal, dan otonomi mendorong inovasi yang lebih berkelanjutan dibanding motivasi yang semata-mata berbasis imbalan finansial. Wirausahawan UMK yang termotivasi secara intrinsik cenderung:

- Lebih resilien (tahan) terhadap kegagalan inovasi
- Lebih terbuka pada pembelajaran
- Lebih gigih melakukan perbaikan produk dan proses

Sementara itu, teori harapan Vroom (1964) menjelaskan bahwa inovasi meningkat ketika pelaku usaha percaya bahwa usaha kreatifnya akan menghasilkan kinerja yang lebih baik dan imbalan yang bernilai. Dengan kata lain, motivasi memperkuat kemauan wirausahawan untuk terlibat dalam aktivitas inovatif.

4) Strategi Organisasional untuk Meningkatkan Inovasi Bisnis

Secara manajerial, peningkatan inovasi bisnis dapat dilakukan melalui beberapa pendekatan berikut:

a. Penguatan Budaya Inovatif

Budaya organisasi yang mendukung eksperimen, toleransi terhadap kegagalan, dan pembelajaran berkelanjutan akan menciptakan iklim inovatif (Schein, 2004). Pada UMK, hal ini dapat diwujudkan melalui:

- Keterbukaan terhadap ide karyawan
- Evaluasi kegagalan sebagai proses belajar
- Diskusi rutin tentang perbaikan usaha

b. Pengembangan Kapabilitas Pembelajaran

Cohen dan Levinthal (1990) memperkenalkan konsep *absorptive capacity*, yaitu kemampuan perusahaan menyerap dan memanfaatkan pengetahuan baru. UMK dapat meningkatkan inovasi dengan:

- Mengikuti pelatihan dan pendampingan usaha
- Mempelajari praktik pesaing
- Mengadopsi teknologi sederhana yang relevan

c. Kolaborasi dan Jaringan (*Networking*)

Inovasi tidak selalu lahir dari dalam perusahaan. Kolaborasi dengan pemasok, pelanggan, komunitas bisnis, atau lembaga pendidikan memperluas akses terhadap ide dan sumber daya baru (Adler & Kwon, 2002).

d. Pemanfaatan Teknologi

Digitalisasi proses pemasaran (media sosial, *e-commerce*), pencatatan keuangan digital, serta penggunaan teknologi produksi sederhana dapat menjadi bentuk inovasi proses dan pemasaran yang relevan bagi UMK.

5) Peningkatan Inovasi dan Dampaknya terhadap Kinerja Usaha

Secara teoritis, inovasi bisnis berfungsi sebagai mekanisme utama penciptaan keunggulan kompetitif (Schumpeter, 1934). Produk baru, proses yang lebih efisien, serta metode pemasaran inovatif meningkatkan nilai bagi pelanggan dan pada akhirnya berkontribusi pada:

- Pertumbuhan penjualan
- Peningkatan profitabilitas

- Perluasan pangsa pasar
- Keberlanjutan usaha jangka panjang

Dengan demikian, dalam konteks penelitian ini, peningkatan inovasi bisnis merupakan hasil dari sinergi antara orientasi kewirausahaan (faktor strategis-perilaku) dan motivasi bisnis (faktor psikologis), yang selanjutnya berdampak pada kinerja usaha mikro dan kecil.

6) Implikasi Teoretis untuk Penelitian

Berdasarkan uraian di atas, dapat ditegaskan bahwa:

- a. Orientasi kewirausahaan menyediakan kerangka perilaku strategis yang mendorong lahirnya inovasi.
- b. Motivasi bisnis menyediakan energi psikologis yang mempertahankan keterlibatan wirausahawan dalam proses inovatif.
- c. Kombinasi keduanya memperkuat kemampuan UMK menghasilkan inovasi bisnis yang relevan, berkelanjutan, dan berdampak pada kinerja usaha.

Dengan demikian, peningkatan inovasi bisnis dalam penelitian ini dipahami sebagai proses yang dipengaruhi oleh faktor internal wirausahawan dan organisasi, serta menjadi variabel kunci penghubung antara orientasi kewirausahaan, motivasi bisnis, dan kinerja usaha.

2.1.4 Kinerja Usaha

2.1.4.1. Definisi Kinerja Usaha

Kinerja merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan dalam suatu perencanaan strategi suatu

organisasi (Moeheriono, 2012:95). Atau dengan kata lain, kinerja menggambarkan sejauh mana suatu organisasi telah mencapai atau mewujudkan tujuan organisasinya.

Menurut Sutrisno (2016) kinerja adalah hasil kerja karyawan dilihat dari aspek kualitas, kuantitas, waktu kerja dan kerjasama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi. Sedangkan menurut Sunyoto (2017:18) kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai oleh seorang karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan yang dibebankan kepadanya. Dalam lingkup yang lebih sempit, yaitu karyawan sebagai individu, kinerja adalah hasil kerja karyawan dalam mencapai tujuan yang ditetapkan oleh organisasi.

Kinerja merupakan hal yang diperlukan dalam perusahaan karena untuk mencapai tujuan perusahaan, seseorang di dalam organisasi melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya masing-masing agar mendapat hasil kerja yang sesuai (Afandi, 2021:83). Menurut Torang (2014:74) kinerja adalah kuantitas atau kualitas hasil kerja individu atau kelompok di dalam organisasi dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi yang berpedoman pada norma, standar operasional prosedur (SOP), kriteria dan ukuran yang telah ditetapkan atau yang berlaku dalam organisasi.

Menurut Prawirosentono (2008) kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

Dari beberapa pengertian di atas, dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil kerja atau suatu proses yang telah dilalui, baik oleh karyawan sebagai individu, maupun sekelompok karyawan dalam organisasi, yang bertujuan untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan oleh organisasi.

Untuk pengertian kinerja usaha, menurut Romansyah (2015:14) kinerja usaha adalah hasil kerja yang dicapai perusahaan, baik dalam hal kualitas maupun kuantitas dalam kurun waktu tertentu. Sedangkan menurut Tika (2014:121) kinerja usaha adalah hasil fungsi pekerjaan atau kegiatan seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu. Adapun menurut Rivai (2013:604) kinerja usaha adalah istilah yang secara umum digunakan untuk sebagian atau seluruh tindakan dari suatu organisasi, pada suatu periode, dengan suatu referensi pada sejumlah standar seperti biaya masa lalu, akuntabilitas manajemen dan sebagainya.

Atau secara umum dapat disimpulkan bahwa kinerja usaha adalah hasil kerja yang dicapai baik oleh seseorang, kelompok, maupun perusahaan untuk mencapai tujuan organisasi dalam kurun waktu tertentu.

Kinerja sering disalahartikan sebagai upaya, yang menunjukkan usaha atau energi yang dikeluarkan untuk mencapai suatu tujuan. Berbeda dari upaya, kinerja lebih menekankan kepada hasil kerja dalam mencapai tujuan tertentu. Atau dengan kata lain, kinerja adalah hasil dari upaya yang telah dilakukan.

2.1.4.2. Faktor-Faktor yang Memengaruhi Kinerja Usaha

Suatu organisasi tentu memiliki standar yang berbeda dalam menentukan kinerja. Tergantung pada tujuan serta kebijakan organisasinya. Faktor-faktor yang memengaruhi kinerja dikembangkan secara beragam sesuai dari sudut pandang setiap organisasi. Menurut Prawirosentono (2008) faktor-faktor yang memengaruhi kinerja antara lain:

1. Efektivitas dan Efisiensi

Baik dan buruknya kinerja suatu organisasi, dapat diukur berdasarkan efektivitas dan efisiensi. Efektivitas yaitu keberhasilan dalam mencapai tujuan, sedangkan efisiensi adalah penggunaan sumber daya yang minimal dalam mencapai tujuan.

2. Wewenang dan Tanggung Jawab

Kemampuan organisasi dalam mendelegasikan wewenang dan tanggung jawab kepada masing-masing karyawan, sehingga tidak terjadi adanya tugas yang tumpang tindih. Dan juga kemampuan karyawan dalam menjalankan tugas sesuai wewenang dan tanggung jawab yang diberikan.

2. Disiplin

Ketaatan dan rasa hormat setiap karyawan kepada aturan dan tata tertib yang telah ditentukan oleh organisasi. Serta kemampuan karyawan dalam menyelesaikan tugas tepat waktu.

3. Inisiatif

Kemampuan individu-individu di organisasi untuk bertindak dan berinovasi secara mandiri tanpa harus diperintah terlebih dahulu.

4. Motivasi

Dorongan internal atau dorongan dari dalam diri sendiri, yang membuat seorang karyawan bersedia bekerja atau berusaha dengan sebaik-baiknya.

5. Semangat Kerja

Antusiasme dan kesiapan karyawan dalam melaksanakan tugas-tugas kerja.

2.1.4.3. Indikator-Indikator Kinerja Usaha

Berbagai literatur manajemen strategik dan kewirausahaan menunjukkan bahwa kinerja usaha merupakan konstruk yang bersifat multidimensional dan tidak dapat direduksi hanya pada indikator keuangan semata. Konstruk multidimensional yang mencerminkan tingkat keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuan strategis melalui hasil finansial, pertumbuhan usaha, efektivitas operasional, posisi pasar, kepuasan pelanggan, serta kemampuan organisasi membangun kapabilitas jangka panjang, yang dalam konteks kewirausahaan sangat dipengaruhi oleh orientasi strategis perusahaan. (Venkatraman & Ramanujam, 1986; Wiklund & Shepherd, 2005; Murphy et al., 1996; Kaplan & Norton, 1992; Lumpkin & Dess, 1996).

Dimensi	Definisi Operasional	Indikator	Contoh Item Pernyataan Kuesioner (Skala Likert 1–5)	Sumber Teoretis
Pertumbuhan Usaha (<i>Business Growth</i>)	Tingkat peningkatan skala usaha dari waktu ke waktu	Pertumbuhan penjualan	Penjualan usaha saya meningkat dibandingkan tahun sebelumnya	Wiklund & Shepherd (2005)

		Pertumbuhan pelanggan	Jumlah pelanggan usaha saya terus bertambah	
		Pertumbuhan aset	Aset usaha saya mengalami peningkatan dari waktu ke waktu	
Profitabilitas (Profitability)	Kemampuan usaha menghasilkan laba dari aktivitas operasional	Peningkatan laba	Laba usaha saya meningkat dalam beberapa periode terakhir	Venkatraman & Ramanujam (1986)
		Margin keuntungan	Usaha saya mampu menghasilkan keuntungan yang memadai	
		Kemampuan menutup biaya	Pendapatan usaha saya mampu menutup seluruh biaya operasional	
Kinerja Pasar (Market Performance)	Keberhasilan usaha dalam mempertahankan dan memperluas posisi di pasar	Loyalitas pelanggan	Pelanggan saya cenderung melakukan pembelian ulang	Kaplan & Norton (1992)
		Daya saing pasar	Produk/jasa saya mampu bersaing dengan pesaing	
		Peningkatan pangsa pasar	Pangsa pasar usaha saya semakin luas	

Efisiensi Operasional <i>(Operational Performance)</i>	Kemampuan mengelola sumber daya secara efektif dan efisien	Produktivitas kerja	Kegiatan operasional usaha saya berjalan secara produktif	Murphy, Trailer, & Hill (1996)
		Efisiensi biaya	Usaha saya mampu menekan biaya tanpa mengurangi kualitas	
		Efektivitas proses	Proses produksi/layanan berjalan dengan lancar	
Inovasi Usaha <i>(Innovative Performance)</i>	Kemampuan usaha menciptakan pembaruan produk, jasa, atau proses	Inovasi produk	Usaha saya secara rutin menghadirkan produk/jasa baru	Lumpkin & Dess (1996)
		Perbaikan proses	Saya sering melakukan perbaikan dalam proses usaha	
		Respons terhadap perubahan	Usaha saya cepat beradaptasi dengan perubahan pasar	
Keberlanjutan Usaha <i>(Business Sustainability)</i>	Kemampuan usaha bertahan dan berkembang dalam jangka panjang	Stabilitas usaha	Usaha saya mampu bertahan meskipun kondisi pasar sulit	Wiklund & Shepherd (2005)
		Ketahanan terhadap risiko	Usaha saya mampu menghadapi risiko usaha	
		Prospek jangka panjang	Saya yakin usaha saya akan terus berkembang di masa depan	

2.1.4.2. Meningkatkan Kinerja Usaha

1) Landasan Konseptual Peningkatan Kinerja Usaha

Kinerja usaha mencerminkan tingkat keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuan strategis melalui pencapaian finansial, pertumbuhan, efektivitas operasional, dan posisi pasar. Dalam perspektif manajemen strategik, peningkatan kinerja usaha merupakan hasil dari kesesuaian antara strategi, sumber daya,

kapabilitas organisasi, dan kondisi lingkungan (Venkatraman & Ramanujam, 1986).

Pada usaha mikro dan kecil (UMK), kinerja usaha tidak hanya diukur dari laba, tetapi juga dari pertumbuhan penjualan, stabilitas usaha, loyalitas pelanggan, dan kemampuan bertahan dalam persaingan. Wiklund dan Shepherd (2005) menekankan bahwa pada usaha kecil, dimensi pertumbuhan sering menjadi indikator utama karena mencerminkan kemampuan usaha memperluas skala operasionalnya.

2) Peran Orientasi Kewirausahaan dalam Meningkatkan Kinerja Usaha

Literatur menunjukkan bahwa orientasi kewirausahaan (EO) merupakan pendorong penting kinerja usaha. Lumpkin dan Dess (1996) menyatakan bahwa perusahaan dengan tingkat inovatif, proaktif, dan keberanian mengambil risiko yang tinggi cenderung mencapai kinerja lebih baik, terutama dalam lingkungan yang dinamis.

Pada konteks usaha mikro dan kecil:

- Inovatif mendorong penciptaan produk atau layanan yang memiliki nilai tambah bagi pelanggan, sehingga meningkatkan daya saing.
- Proaktif memungkinkan usaha merespons peluang pasar lebih cepat dibanding pesaing.
- *Risk-taking* mendukung keputusan strategis yang membuka peluang pertumbuhan baru.

Meta-analisis Rauch et al. (2009) juga menunjukkan hubungan positif dan signifikan antara orientasi kewirausahaan dan kinerja perusahaan, khususnya pada usaha kecil dan menengah.

3) Peran Inovasi Bisnis sebagai Penggerak Kinerja

Inovasi bisnis merupakan mekanisme utama penciptaan keunggulan kompetitif. Schumpeter (1934) menegaskan bahwa inovasi adalah sumber utama pertumbuhan ekonomi dan keuntungan perusahaan. OECD (Oslo Manual, 2018) juga menyatakan bahwa inovasi produk, proses, pemasaran, dan organisasi berkontribusi pada peningkatan produktivitas serta kinerja perusahaan.

Bagi UMK, bentuk peningkatan kinerja melalui inovasi meliputi:

- Peningkatan kualitas produk → meningkatkan kepuasan dan loyalitas pelanggan
- Inovasi proses → menurunkan biaya dan meningkatkan efisiensi
- Inovasi pemasaran → memperluas jangkauan pasar

Dengan demikian, inovasi berperan sebagai variabel penghubung antara orientasi kewirausahaan dan kinerja usaha.

4) Peran Motivasi Bisnis dalam Meningkatkan Kinerja

Motivasi bisnis merupakan faktor psikologis yang memengaruhi intensitas usaha dan ketekunan wirausahawan. McClelland (1961) menjelaskan bahwa individu dengan *need for achievement* tinggi cenderung menetapkan target yang menantang dan berusaha keras mencapainya, sehingga berdampak pada kinerja usaha.

Ryan dan Deci (2000) menambahkan bahwa motivasi intrinsik meningkatkan ketahanan, kreativitas, dan keterlibatan jangka panjang dalam usaha. Wirausahawan UMK yang memiliki motivasi kuat akan:

- Lebih gigih menghadapi kesulitan usaha
- Lebih konsisten melakukan perbaikan usaha

- Lebih terbuka terhadap inovasi

Dengan demikian, motivasi bisnis memperkuat pengaruh orientasi kewirausahaan terhadap inovasi dan kinerja usaha.

5) Strategi Manajerial untuk Meningkatkan Kinerja Usaha

Berdasarkan literatur manajemen usaha, peningkatan kinerja dapat dilakukan melalui:

a. Peningkatan Efisiensi Operasional

Murphy et al. (1996) menekankan pentingnya produktivitas dan efisiensi biaya. UMK dapat meningkatkan kinerja dengan memperbaiki alur kerja, mengurangi pemborosan, dan menggunakan teknologi sederhana.

b. Fokus pada Pelanggan

Kaplan dan Norton (1992) menyatakan bahwa kinerja jangka panjang dipengaruhi oleh perspektif pelanggan. Kualitas layanan, respons cepat, dan hubungan baik dengan pelanggan meningkatkan loyalitas dan penjualan.

c. Pembelajaran dan Pengembangan Kapabilitas

Kemampuan belajar organisasi meningkatkan daya adaptasi terhadap perubahan pasar. Pelatihan, *benchmarking*, dan adopsi praktik terbaik mendukung peningkatan kinerja.

d. Pemanfaatan Jaringan dan Kolaborasi

Kerja sama dengan pemasok, komunitas bisnis, dan lembaga pendukung UMK memperluas akses sumber daya dan pasar.

6) Hubungan Integratif antar Variabel Penelitian

Secara teoretis, peningkatan kinerja usaha dalam penelitian ini dapat dijelaskan melalui alur berikut:

Orientasi Kewirausahaan → Inovasi Bisnis → Kinerja Usaha
 Motivasi Bisnis → Inovasi Bisnis → Kinerja Usaha

Orientasi kewirausahaan menyediakan arah strategis, motivasi bisnis menyediakan dorongan psikologis, inovasi bisnis menjadi mekanisme pencipta nilai, dan kinerja usaha merupakan luaran akhir berupa pertumbuhan, profitabilitas, dan keberlanjutan usaha.

2.2. Kajian Empiris

2.2.1 Penelitian Terdahulu

Penelitian sebelumnya sangat penting bagi penelitian yang akan dilakukan. Peneliti sebelumnya atau penelitian terdahulu bertujuan guna dijadikan acuan bagi penelitian yang akan dilakukan, oleh karena itu peneliti telah mencari, menelaah dan menyimpulkan penelitian terdahulu sebagai berikut:

- 1) Kelompok pertama memperlihatkan dukungan terhadap hubungan positif antara sumber daya kewirausahaan, inovasi, dan kinerja. Aji dan Nursyamsiah (2023), Danny dan Utama (2020), Sofiani dan Subroto (2024), Anggraini et al. (2022), Nofirda dan Azhari (2025), Balya dan Yuldinawati (2025), Kharisma et al. (2020), serta Srimulyani dan Hermanto (2022) menunjukkan bahwa orientasi, kapabilitas, atau motivasi dapat mendorong inovasi dan/atau kinerja. Purnama dan Suyanto (2010), Nagel dan Suhartatik (2022), Jon et al. (2023), Nizam et al. (2020), dan Silaningsih et al. (2024) juga memperlihatkan kontribusi motivasi atau orientasi terhadap keberhasilan usaha. Temuan-

temuan ini mendukung argumen bahwa perilaku proaktif, dorongan pencapaian, dan kapasitas pembaruan merupakan sumber penguatan UMK.

- 2) Kelompok kedua menunjukkan hasil yang berbeda atau bergantung pada jalur tertentu. Djodjobo dan Tawas (2014) menemukan bahwa tidak semua hubungan menuju keunggulan bersaing atau kinerja signifikan. Chandrasari (2017) bahkan menunjukkan koefisien motivasi yang negatif pada konteks karyawan, sehingga hasilnya tidak dapat langsung digeneralisasi kepada pemilik UMK. Rahmawati et al. (2024) dan Astuti et al. (2024) menemukan bahwa orientasi kewirausahaan tidak berpengaruh langsung secara signifikan terhadap kinerja, tetapi berpengaruh melalui inovasi. Taan et al. (2023) menemukan inovasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja dan efek tidak langsung yang kecil. Pertentangan ini menunjukkan bahwa inovasi dapat menjadi mekanisme penting, tetapi efektivitasnya dipengaruhi konteks, pengukuran, serta karakteristik sampel.
- 3) Kelompok ketiga memperjelas kedekatan konteks penelitian. Wahyudiono et al. (2026) meneliti 78 UMK di Surabaya, sedangkan Prawira dan Iriantini (2025) meneliti 84 UMK di Mojokerto. Keduanya menguji penguatan/orientasi manajemen, inovasi, dan kinerja pada satu wilayah. Penelitian sekarang memperluas cakupan menjadi empat wilayah dan menambahkan motivasi bisnis sebagai anteseden kedua. Oleh karena itu, kontribusinya tidak sekadar mengulang model terdahulu, tetapi membandingkan mekanisme orientasi kewirausahaan dan motivasi bisnis melalui inovasi dalam konteks lintas sentra.
- 4) Perbedaan temuan tersebut dapat dijelaskan oleh variasi definisi konstruk, indikator, jenis usaha, wilayah, karakteristik responden, ukuran sampel, dan

metode analisis. Oleh sebab itu, penelitian ini menempatkan inovasi bisnis sebagai mekanisme yang menjelaskan bagaimana orientasi kewirausahaan dan motivasi bisnis diterjemahkan menjadi kinerja usaha, lalu menguji kedua jalur mediasi tersebut secara eksplisit.

2.2. Mapping Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1
Penelitian Sebelumnya

No	Nama dan Judul Penelitian	Variabel	Populasi, Sampel, Sampling	Hasil Penelitian
1.	Aji, F. B., & Nursyamsiah, S. (2023) “Pengaruh Inovasi Model Bisnis terhadap Peningkatan Kinerja UKM di Yogyakarta”	a) Sumber Daya Model Bisnis (X1) b) Strategi Model Bisnis (X2) c) Kebijakan Model Bisnis (Z) d) Inovasi (Z2) e) Kinerja UKM (Y)	Populasi : Pelaku UKM di Yogyakarta Sampel size : 110 responden Sampling : <i>Random sampling</i> Instrumen : Kuesioner Analisis : SEM-PLS (SmartPLS v.3)	X1 .. Z : 0,362 (0,001) X1 .. Z2 : 0,293 (0,008) X2 .. Z : 0,425 (0,000) X2 .. Z2 : 0,416 (0,000) Z2 .. Y : 0,419 (0,000) Z .. Y : 0,324 (0,001)
2.	Nagel, P. J. F., & Suhartatik, A. (2021) “Pengaruh Motivasi, Kompetensi Kewirausahaan dan Kreativitas terhadap Keberhasilan Usaha UMKM Makanan Minuman di Surabaya”	a) Motivasi (X1) b) Kompetensi Kewirausahaan (X2) c) Kreativitas (X3) d) Keberhasilan Usaha (Y)	Populasi : UMKM makanan minuman di Surabaya Sampel size : 191 responden Sampling : <i>Purposive sampling</i> Instrumen : Kuesioner Analisis : Regresi linear berganda (SPSS)	X1 .. Y : 0,348 (0,000) X2 .. Y : 0,174 (0,010) X3 .. Y : 0,256 (0,000) X1+X2+X3 .. Y : signifikan

3.	Gho Danny, F., & Utama, L. (2020) “Pengaruh Orientasi Kewirausahaan dan Kapasitas Inovasi terhadap Kesuksesan Proyek pada UKM Fashion di Tanah Abang”	a) Orientasi Kewirausahaan (X1) b) Kapasitas Inovasi (X2) c) Kesuksesan Proyek (Y)	Populasi : UKM industri kreatif bidang fashion Sampel size : 30 UKM Sampling : <i>Purposive sampling</i> Instrumen : Kuesioner Analisis : PLS-SEM	X1 .. Y : 0,249 (0,011) X2 .. Y : 0,739 (0,000) R ² = 0,667 (model kuat)
4.	Purnama, C. & Suyanto (2010) “Motivasi dan Kemampuan Usaha dalam Meningkatkan Keberhasilan Usaha Industri Kecil (Studi pada Industri Kecil Sepatu di Jawa Timur)”	a) Motivasi Usaha (X1) b) Kemampuan Usaha (X2) c) Keberhasilan Usaha (Y)	Populasi: Industri kecil sepatu di Jawa Timur Sampel size: 100 unit usaha Sampling: <i>Stratified cluster sampling</i> Instrumen: Kuesioner	X1 → X2 : 0,555 (0,000) X1 → Y : 0,449 (0,000) X2 → Y : 0,710 (0,000)
5.	Chandrasari, F. (2017) “Pengaruh Iklim Organisasi, Motivasi, dan Kedisiplinan yang Diperkuat oleh <i>Skills</i> terhadap Kinerja Karyawan LPPKS Indonesia”	a) Iklim Organisasi (X1) b) Motivasi (X2) c) Kedisiplinan (Y1) d) <i>Skills</i> (Z) e) Kinerja Karyawan (Y2)	Populasi: Karyawan LPPKS Indonesia Sampel size: 36 responden Sampling: Simple random sampling Instrumen: Kuesioner	X1 → Y1 : 0,792 (0,000) X2 → Y1 : 0,111 (0,000) X1 → Y2 : 0,230 (0,000) X2 → Y2 : -0,437 (0,000) Y1 → Y2 : 1,689 (0,000) Y1 × Z → Y2 : -2,715 (0,000)

6.	Sofiani, R. V. & Subroto, W. T. (2024) "The Effect of Entrepreneurship Education on Entrepreneurial Interest Through Individual Entrepreneurial Orientation as a Mediating Variable"	a) Pendidikan Kewirausahaan (X) b) Orientasi Kewirausahaan Individu (Z) c) Minat Berwirausaha (Y)	Populasi: Mahasiswa FEB UNESA Sampel size: 155 responden Sampling: <i>Purposive sampling</i> Instrumen: Kuesioner Analisis: SEM (SmartPLS)	$X \rightarrow Y : 0,893 (0,000)$ $X \rightarrow Z : 0,421 (0,000)$ $Z \rightarrow Y : 0,296 (0,000)$ $X \rightarrow Y$ (melalui Z) : 0,195 (0,000)
7.	Anggraini et al. (2022) "Pengaruh Orientasi Pasar, Orientasi Pembelajaran dan Inovasi terhadap Kinerja Bisnis melalui Orientasi Kewirausahaan"	a) Orientasi Pasar (X1) b) Orientasi Pembelajaran (X2) c) Inovasi (X3) d) Orientasi Kewirausahaan (Z) e) Kinerja Bisnis (Y)	Populasi: 116 UKM Makanan di Desa Kolam Medan. Sampel: 116 responden. Sampling: Jenuh (Saturated Sampling). Metode: <i>Path Analysis</i>	$X1 \rightarrow Z : 0,317 (0,000)$ $X2 \rightarrow Z : 0,610 (0,000)$ $X3 \rightarrow Z : 0,086 (0,207)$ $X1 \rightarrow Y : 0,166 (0,022)$ $Z \rightarrow Y : 0,381 (0,000)$
8.	Jon, E. L. et al. (2022) "The Influence of Work Motivation and Entrepreneurial Orientation on The Performance of MSME'S in Culinary Tourism in Labuan Bajo"	a) <i>Work Motivation</i> (X1) b) <i>Entrepreneurial Orientation</i> (X2) c) <i>Performance</i> (Y)	Populasi: 92 Pelaku UMKM Kuliner di Labuan Bajo. Sampel: 92 responden. Sampling: Jenuh (Saturated Sampling). Metode: Regresi Linear Berganda	$X1 \rightarrow Y : 0,422 (0,000)$ $X2 \rightarrow Y : 0,466 (0,000)$ F : 92,382 (0,000) $R^2 : 0,668$

9.	Djodjobo, C. V. & Tawas, H. N. (2014) "Pengaruh Orientasi Kewirausahaan, Inovasi Produk, dan Keunggulan Bersaing terhadap Kinerja Pemasaran"	a) Orientasi Kewirausahaan (X1) b) Inovasi Produk (X2) c) Keunggulan Bersaing (Z) d) Kinerja Pemasaran (Y)	Populasi: Pemilik usaha nasi kuning di Manado. Sampel: 47 responden. Sampling: Sensus (Jenuh). Metode: <i>Path Analysis</i>	X1 → Z : 0,111 (0,410) X2 → Z : 0,554 (0,000) X1 → Y : 0,311 (0,016) X2 → Y : 0,128 (0,323) Z → Y : 0,467 (0,002)
10.	Nizam, M.F. et al. (2020) "Pengaruh Orientasi Kewirausahaan, Inovasi Produk, dan Keunggulan Bersaing terhadap Pemasaran UMKM"	a) Orientasi Kewirausahaan (X1) b) Inovasi Produk (X2) c) Keunggulan Bersaing (X3) d) Kinerja Pemasaran (Y)	Populasi: 113 UMKM Pasuruan Sampel: 47 responden Sampling: <i>Purposive sampling</i> Instrumen: Kuesioner Analisis: Regresi Linear Berganda (SPSS)	X1 → Y : 0.214 (0.007) X2 → Y : -0.206 (0.109) X3 → Y : 0.579 (0.000) R ² = 0.559 F = 20.440 (0.000)
11.	Nofirda, F. A. & Azhari, I. P. (2025) "Entrepreneurial Orientation and SMEs Business Performance: The Role of Technology and Competitive Intensity as Mediating Variable"	a) <i>Entrepreneurial Orientation</i> (X) b) <i>Technology</i> (Z1) c) <i>Competitive Intensity</i> (Z2) d) <i>Business Performance</i> (Y)	Populasi: Pemilik/pemimpin UKM Songket di Pekanbaru. Sampel: 240 responden. Sampling: <i>Purposive Sampling</i> . Instrumen: Kuesioner (SEM-AMOS)	X → Z1 : 0,845 (0,000) X → Z2 : 0,554 (0,000) Z1 → Y : 0,477 (0,000) Z2 → Y : 0,332 (0,000) X → Y : 0,165 (0,005)

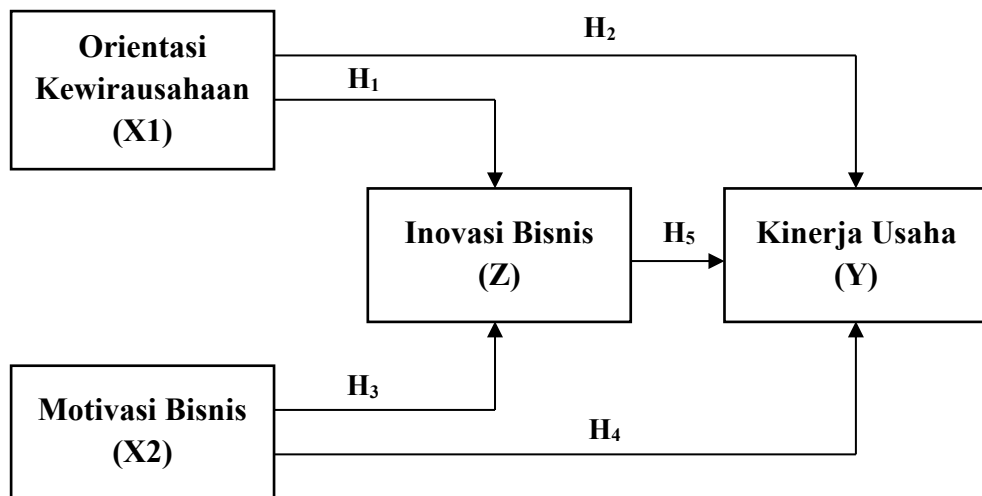
12.	Sudyantara, et al. (2024) "Road to Success: How Does Entrepreneurial Orientation and Market Orientation Improve SME Performance?"	a) <i>Market Orientation</i> (X1) b) <i>Entrepreneurial Orientation</i> (X2) c) <i>Innovation</i> (Z) d) <i>SME Performance</i> (Y)	Populasi: Pelaku UKM di Kota Pacitan. Sampel: 100 responden. Sampling: Sensus/Total Sampling. Instrumen: Kuesioner (PLS-SEM)	X1 → Z : (p=0,000) X2 → Z : (p=0,033) X1 → Y : (p=0,658) X2 → Y : (p=0,487) Z → Y : (p=0,000)
13.	Balya, M. R. R. & Yuldinawati L. (2024) "The Influence of Entrepreneurial Orientation and Innovation on Performance in MSMEs in Indonesia (Case Study of Generation Z MSMEs)"	a) <i>Entrepreneurial Orientation</i> (X) b) <i>Innovation</i> (Z) c) <i>Performance</i> (Y)	Populasi: Pemilik UKM muda (Gen Z) di Indonesia. Sampel: 400 responden. Sampling: <i>Structured Questionnaire</i>. Instrumen: PLS-SEM	X → Z : 0,724 (0,000) X → Y : 0,482 (0,000) Z → Y : 0,315 (0,000)
14.	Silaningsih et al. (2024) "Business Performance Based on Entrepreneurial Orientation, Motivation, and Organizational Commitment in Snack Food MSMEs"	a) <i>Entrepreneurial Orientation</i> (X1) b) <i>Motivation</i> (X2) c) <i>Org. Commitment</i> (Z) d) <i>Business Performance</i> (Y)	Populasi: UKM makanan ringan di Kec. Cisarua. Sampel: 58 responden. Sampling: Sensus. Instrumen: <i>Path Analysis</i>	X1 → Z : 0,443 (0,000) X2 → Z : 0,430 (0,000) X1 → Y : 0,283 (0,009) X2 → Y : 0,274 (0,013) Z → Y : 0,344 (0,001)

15.	Kharisma et al. (2020) "Entrepreneurial Orientation and Its Effect Toward SMEs Performance Through Strategic Flexibility on Fashion Industry in Malang"	a) <i>Innovativeness</i> (X1) b) <i>Risk Taking</i> (X2) c) <i>Proactiveness</i> (X3) d) <i>Strategic Flexibility</i> (Z) e) <i>SME Performance</i> (Y)	Populasi: UKM Fashion di Malang. Sampel: 31 responden. Sampling: <i>Questionnaire</i>. Instrumen: PLS-SEM	$X1 \rightarrow Z$: 0,298 (0,034) $X2 \rightarrow Z$: 0,277 (0,042) $X3 \rightarrow Z$: 0,412 (0,002) $X3 \rightarrow Y$: 0,487 (0,001) $Z \rightarrow Y$: 0,356 (0,008)
16.	Wahyudiono et al. (2026) "Accelerating the Performance of Micro and Small Enterprises in Surabaya City: Antecedents of Management Strengthening and Innovation Strategy"	a) Penguatan Manajemen (X) b) Strategi Inovasi (Z) c) Akselerasi Kinerja (Y)	Populasi: 154 Usaha Mikro Kecil di Surabaya. Sampel: 78 responden. Sampling: <i>Purposive Sampling</i>. Metode: <i>Path Analysis</i>	$X \rightarrow Z$: 0,362 (0,038) $X \rightarrow Y$: 0,336 (0,004) $Z \rightarrow Y$: 0,554 (0,000) Adj. $R^2 Z$: 0,111 Adj. $R^2 Y$: 0,443
17.	Prawira, Y. & Iriantini, D. B. (2025) "Penguatan Kinerja Usaha Industri Mikro dan Kecil di Kota Mojokerto: Antecedents of Orientation Management and Innovation Business"	a) Orientasi Manajemen (X) b) Inovasi Bisnis (Z) c) Kinerja Usaha (Y)	Populasi: 163 Industri Mikro & Kecil Mojokerto. Sampel: 84 responden. Sampling: <i>Purposive Sampling</i>. Metode: <i>Path Analysis</i>	$X \rightarrow Z$: 0,316 (0,003) $X \rightarrow Y$: 0,249 (0,011) $Z \rightarrow Y$: 0,422 (0,000) Adj. $R^2 Z$: 0,100 Adj. $R^2 Y$: 0,315

18.	Srimulyani, V.A., Hermanto, Y.B. (2022) “Impact of Entrepreneurial Self-Efficacy and Entrepreneurial Motivation on Micro and Small Business Success for Food and Beverage Sector in East Java, Indonesia”	a) <i>Entrepreneurial Self-Efficacy</i> (X) b) <i>Entrepreneurial Motivation</i> (Z) c) <i>Business Success</i> (Y)	Populasi: pemilik usaha mikro dan kecil bidang makanan dan minuman di Kota Madiun, Kab. Madiun, dan Kab. Magetan Sampel size: 267 pemilik usaha Sampling: <i>non-probability sampling</i> dengan <i>purposive sampling</i> Instrumen: kuesioner daring dan luring Analisis: <i>Path Analysis</i> (Lisrel 8.70) dan SPSS 22	$X \rightarrow Z$: 0,133 (0,015) $X \rightarrow Y$: 0,180 (0,001) $Z \rightarrow Y$: 0,143 (0,004) $X \rightarrow Z \rightarrow Y$: $R^2 = 0,450$ $F = 7,335$ (0,001)
19.	Taan, H., Alam, H. V., Rukayah, S., Ismail, Y. L., & Arsyad, N. F. (2023) “The Impact of Entrepreneurial Orientation and Company Innovation on the Business Performance of Manufacturing SMEs”	a) <i>Entrepreneurial Orientation</i> (X) b) <i>Company Innovation</i> (Z) c) <i>Business Performance of Manufacturing SMEs</i> (Y)	Populasi: seluruh UKM manufaktur di Provinsi Gorontalo Sampel size: 150 UKM manufaktur Sampling: <i>non-probability sampling</i> ; cluster sampling yang dipilih secara <i>purposive</i> Instrumen: kuesioner Analisis: Structural Equation Modeling (SEM-AMOS)	$X \rightarrow Z$: 0,200; C.R. = 2,271 (0,014), $X \rightarrow Y$: 1,298; C.R. = 2,629 (0,009), $Z \rightarrow Y$: 0,056; C.R. = 0,187 (0,252), $X \rightarrow Z \rightarrow Y$ 0,073.

20.	Astuti, R. D., Balqiah, T. E., & Yuliati, E. (2024) "Role of Individual Entrepreneurial Orientation and Innovation in SME Performance: Gender Perspectives"	a) <i>Individual Entrepreneurial Orientation</i> (X) b) <i>Innovation</i> (Z) c) <i>SME Performance</i> (Y) d) <i>Gender (multi-group)</i>	Populasi: 2.000 pemilik UKM yang tergabung dalam platform UKMIndonesia.id Sampel size: 352 responden valid, terdiri atas 180 laki-laki dan 172 perempuan Pengumpulan data: survei daring melalui e-mail Instrumen: kuesioner Analisis: PLS-SEM (SmartPLS 3.0) dan Multi-Group Analysis	$X \rightarrow Y$ (laki-laki): 0,137 (0,158), $X \rightarrow Y$ (perempuan): 0,131 (0,216), $X \rightarrow Z$ (laki-laki): 0,687 (0,000), $X \rightarrow Z$ (perempuan): 0,624(0,000), $Z \rightarrow Y$ (laki-laki): 0,407(0,000), $Z \rightarrow Y$ (perempuan): 0,509(0,000), $X \rightarrow Z \rightarrow Y$ (laki-laki): 0,286(0,000), $X \rightarrow Z \rightarrow Y$ (perempuan): 0,323(0,000),
-----	---	---	--	---

2.3. Kerangka Konseptual



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual

2.4. Pengembangan Kerangka Konseptual

2.4.1. Hubungan Orientasi Kewirausahaan dengan Inovasi Bisnis

Orientasi kewirausahaan mencerminkan sikap pelaku usaha dalam bertindak inovatif, proaktif, dan berani mengambil risiko secara terukur ketika menghadapi perubahan pasar (Miller, 1983; Lumpkin dan Dess, 1996). Orientasi tersebut mendorong pelaku usaha untuk mencari peluang baru, merespons kebutuhan konsumen, serta memanfaatkan teknologi digital dalam pengembangan usahanya. Sikap responsif dan proaktif selanjutnya mempermudah penerapan ide dan gagasan menjadi pembaruan produk, proses, pemasaran, maupun pengelolaan usaha.

Dengan demikian, orientasi kewirausahaan merupakan arah strategis, sedangkan inovasi bisnis menjadi bentuk nyata dari penerapan arah tersebut. Penelitian Sudyantara et al. (2024) serta Balya dan Yuldinawati (2024) membuktikan bahwa orientasi kewirausahaan berpengaruh positif dan signifikan

terhadap inovasi. Berdasarkan uraian tersebut, semakin kuat orientasi kewirausahaan pelaku usaha, semakin tinggi pula kemampuan usaha dalam menghasilkan inovasi bisnis.

2.4.2. Hubungan Orientasi Kewirausahaan dengan Kinerja Usaha

Orientasi kewirausahaan mencerminkan sikap inovatif, proaktif, mandiri, dan berani mengambil risiko secara terukur dalam mengelola usaha (Miller, 1983; Lumpkin & Dess, 1996). Pelaku usaha dengan orientasi kewirausahaan yang kuat cenderung lebih responsif terhadap perubahan pasar, teknologi, dan kondisi persaingan. Sikap tersebut membantu pelaku usaha menemukan peluang baru serta menentukan strategi bisnis secara cepat dan tepat. Pemanfaatan platform digital dan media sosial juga dapat memperluas pasar sekaligus meningkatkan kualitas pelayanan kepada pelanggan. Sementara itu, pengelolaan risiko dan sumber daya secara bijak mendukung terciptanya proses usaha yang efektif, efisien, dan berkelanjutan. Kondisi tersebut dapat mendorong peningkatan penjualan, laba, jumlah pelanggan, aset, efisiensi biaya, serta kualitas proses dan pelayanan.

Hasil penelitian Jon et al. (2022), Sudyantara et al. (2024), serta Balya dan Yuldinawati (2024) menunjukkan bahwa orientasi kewirausahaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja usaha. Dengan demikian, semakin kuat orientasi kewirausahaan pelaku usaha, semakin tinggi pula peluang tercapainya kinerja usaha yang lebih baik.

2.4.3. Hubungan Motivasi Bisnis dengan Inovasi Bisnis

Motivasi bisnis merupakan dorongan internal dan eksternal yang mengarahkan pelaku usaha untuk memulai, mempertahankan, dan mengembangkan usahanya. Menurut McClelland (1961), kebutuhan berprestasi mendorong individu menetapkan target yang menantang dan mencari cara baru untuk meningkatkan hasil usaha. Motivasi intrinsik, seperti kemandirian, aktualisasi kompetensi, dan pemenuhan minat pribadi, dapat menumbuhkan kreativitas serta keberanian menerapkan gagasan baru. Sementara itu, harapan memperoleh keberhasilan, penghargaan, dan pengakuan sosial turut memperkuat semangat pelaku usaha untuk melakukan pembaruan.

Ryan dan Deci (2000) menjelaskan bahwa motivasi intrinsik membuat individu lebih terbuka terhadap pembelajaran, gigih melakukan perbaikan, dan tahan menghadapi kegagalan inovasi. Pelaku usaha yang memiliki motivasi kuat cenderung lebih aktif mengembangkan ide serta mengubahnya menjadi produk, proses, atau pelayanan yang lebih baik. Menurut teori harapan Vroom (1964), kemauan berinovasi meningkat ketika pelaku usaha meyakini bahwa upaya kreatifnya akan menghasilkan keberhasilan yang bernilai. Pada usaha mikro dan kecil, motivasi tersebut dapat diwujudkan melalui pemanfaatan teknologi digital, pengembangan kompetensi, dan perbaikan manajemen usaha.

Dengan demikian, motivasi bisnis menjadi kekuatan psikologis yang mendorong perilaku kreatif, penerapan ide, dan kecepatan mengadopsi perubahan. Semakin kuat motivasi bisnis pelaku usaha, semakin tinggi pula kemampuannya dalam menciptakan dan menerapkan inovasi bisnis.

2.4.4. Hubungan Motivasi Bisnis dengan Kinerja Usaha

Motivasi bisnis merupakan dorongan internal dan eksternal yang mengarahkan pelaku usaha untuk mencapai tujuan dan mempertahankan keberlanjutan usahanya. Motivasi yang kuat dapat menumbuhkan ketekunan, kedisiplinan, komitmen, dan semangat dalam menghadapi berbagai kendala bisnis. Keinginan untuk bekerja mandiri dan mengaktualisasikan kompetensi membuat pelaku usaha lebih percaya diri dalam mengambil keputusan. Harapan untuk berhasil, memperoleh penghargaan, dan mendapatkan pengakuan sosial juga mendorong pelaku usaha meningkatkan produktivitas serta kualitas usahanya. Pelaku usaha yang termotivasi cenderung lebih aktif mencari peluang, mengembangkan kemampuan, dan mengelola sumber daya secara efektif dan efisien. Perilaku tersebut dapat meningkatkan penjualan, laba, jumlah pelanggan, aset, efisiensi biaya, serta kualitas proses dan pelayanan.

Penelitian Purnama dan Suyanto (2010), Jon et al. (2022), serta Silaningsih et al. (2024) menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja usaha. Dengan demikian, semakin kuat motivasi bisnis pelaku usaha, semakin tinggi pula peluang tercapainya kinerja usaha yang lebih baik.

2.4.5. Hubungan Inovasi Bisnis dengan Kinerja Usaha

Inovasi bisnis merupakan penerapan ide dan gagasan baru pada produk, proses, teknologi, pemasaran, maupun pengelolaan usaha untuk menciptakan nilai tambah. Pelaku usaha yang inovatif cenderung lebih mampu menyesuaikan kegiatan bisnisnya dengan perubahan teknologi dan kebutuhan konsumen. Inovasi produk dan pelayanan dapat meningkatkan kualitas, kepuasan pelanggan, serta daya saing usaha. Sementara itu, inovasi proses dan pemanfaatan teknologi digital dapat

mempercepat pelayanan serta meningkatkan efektivitas dan efisiensi operasional. Komitmen terhadap pengembangan teknologi, sumber daya manusia, dan manajemen juga memperkuat kemampuan usaha dalam menghasilkan pembaruan berkelanjutan.

Penerapan inovasi yang sesuai dengan kebutuhan pasar dapat meningkatkan penjualan, jumlah pelanggan, laba, aset, dan pesanan usaha. Dengan demikian, inovasi bisnis menjadi mekanisme penciptaan nilai yang menghubungkan kemampuan adaptasi dengan pencapaian kinerja usaha. Penelitian Aji dan Nursyamsiah (2023), Sudyantara et al. (2024), serta Balya dan Yuldinawati (2024) menunjukkan bahwa inovasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja usaha. Semakin baik penerapan inovasi bisnis, semakin besar peluang usaha memperoleh kinerja yang lebih tinggi dan berkelanjutan.

2.5. Hipotesis

Mengacu pada tujuan penelitian, maka dapat dikemukakan hipotesis sebagai berikut:

- 1) H₁: Orientasi Kewirausahaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Inovasi Bisnis Usaha Mikro dan Kecil di Jawa Timur.
- 2) H₂: Orientasi Kewirausahaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Usaha Mikro dan Kecil di Jawa Timur.
- 3) H₃: Motivasi Bisnis berpengaruh positif dan signifikan terhadap Inovasi Bisnis Usaha Mikro dan Kecil di Jawa Timur.
- 4) H₄: Motivasi Bisnis berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Usaha Mikro dan Kecil di Jawa Timur.
- 5) H₅: Inovasi Bisnis berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Usaha Mikro dan Kecil di Jawa Timur.