



Pengaruh *Entrepreneurial Orientation* terhadap Kinerja UMKM dengan *Innovation Capability* sebagai Variabel Mediasi

Sunarmi^{1*}, Asnawi Hidayat², Jaelani³, Aldina Esty Purwati⁴, Cheesya Siska Adhiati⁵

^{1,4,5} Universitas Sains dan Teknologi Komputer, Indonesia

^{2,3} Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Studi Ekonomi Modern (STIE STEKOM), Indonesia

Email: sunarmi@stekom.ac.id¹, asnawi@stekom.ac.id², jaelani@stekom.ac.id³,
cheesyasiska.adhiati@stekom.ac.id⁴

*Penulis Korespondensi: sunarmi@stekom.ac.id

Abstract. *This study aims to analyze the effect of entrepreneurial orientation on business performance, with innovation capability as a mediating variable, among Micro, Small, and Medium Enterprises (MSMEs) in Karanganyar Regency. The study employed a quantitative approach using a survey method administered to 200 MSME owners selected through purposive sampling. Data were collected via a questionnaire using a five-point Likert scale and analyzed using IBM SPSS Statistics through descriptive analysis, reliability testing, correlation analysis, linear regression, and the Sobel Test to examine the mediating effect. The results indicate that Entrepreneurial Orientation has a positive and significant effect on Innovation Capability, and that Innovation Capability has a positive and significant effect on Business Performance. Conversely, the direct effect of Entrepreneurial Orientation on Business Performance becomes insignificant after Innovation Capability is included in the model. The mediation test results show that Innovation Capability fully mediates the relationship between Entrepreneurial Orientation and Business Performance. These findings indicate that enhancing entrepreneurial orientation will be more effective in improving the performance of MSMEs if supported by adequate innovation capabilities. This study offers implications for the development of MSMEs through the strengthening of innovation capabilities as the primary mechanism for improving business performance.*

Keywords: *Business Performance; Entrepreneurial Orientation; Innovation Capability; Mediation; MSMEs.*

Abstrak. Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh *Entrepreneurial Orientation* terhadap *Business Performance* dengan *Innovation Capability* sebagai variabel mediasi pada pelaku Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) di Kabupaten Karanganyar. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei terhadap 200 pemilik UMKM yang dipilih menggunakan teknik purposive sampling. Data dikumpulkan melalui kuesioner menggunakan skala *Likert* lima poin dan dianalisis menggunakan IBM SPSS Statistics melalui analisis deskriptif, uji reliabilitas, analisis korelasi, regresi linear, dan *Sobel Test* untuk menguji efek mediasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Entrepreneurial Orientation* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Innovation Capability*, serta *Innovation Capability* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Business Performance*. Sebaliknya, pengaruh langsung *Entrepreneurial Orientation* terhadap *Business Performance* menjadi tidak signifikan setelah *Innovation Capability* dimasukkan ke dalam model. Hasil uji mediasi menunjukkan bahwa *Innovation Capability* memediasi secara penuh (full mediation) hubungan antara *Entrepreneurial Orientation* dan *Business Performance*. Temuan ini menunjukkan bahwa peningkatan orientasi kewirausahaan akan lebih efektif dalam meningkatkan kinerja UMKM apabila didukung oleh kemampuan inovasi yang memadai. Penelitian ini memberikan implikasi bagi pengembangan UMKM melalui penguatan kapabilitas inovasi sebagai mekanisme utama dalam meningkatkan kinerja bisnis.

Kata Kunci: Kapabilitas Inovasi; Kinerja Bisnis; Mediasi; Orientasi Kewirausahaan; UMKM.

1. PENDAHULUAN

Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) merupakan salah satu sektor ekonomi terpenting di Indonesia karena kontribusinya terhadap aktivitas ekonomi, penciptaan lapangan kerja, dan pembangunan daerah. UMKM mendominasi struktur bisnis di Indonesia dan menjadi sumber utama penghasil pendapatan bagi masyarakat di berbagai wilayah (Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah Republik Indonesia, 2023). Posisi strategis UMKM menunjukkan bahwa keberlanjutan usaha ini tidak hanya penting bagi para pelaku usaha secara individu, tetapi juga berkontribusi terhadap ketahanan ekonomi yang lebih

luas. Pentingnya UMKM juga tercermin dari kemampuannya dalam menyediakan lapangan kerja. Dibandingkan dengan perusahaan berskala besar, UMKM umumnya memiliki hambatan masuk yang lebih rendah serta mampu menyerap tenaga kerja dengan beragam latar belakang pendidikan dan keterampilan. Oleh karena itu, UMKM memainkan peran penting dalam mengurangi pengangguran dan mendukung pembangunan ekonomi yang inklusif, khususnya di negara-negara berkembang (Fan et al., 2021). Fleksibilitas UMKM memungkinkan mereka untuk beroperasi di berbagai sektor dan merespons kebutuhan ekonomi lokal.

Selain itu, UMKM memberikan kontribusi signifikan terhadap pembangunan ekonomi daerah karena memanfaatkan sumber daya lokal dan menciptakan peluang usaha di tingkat masyarakat. Namun, menjaga keberlanjutan UMKM menjadi semakin menantang akibat perubahan pesat dalam lingkungan bisnis. UMKM harus terus meningkatkan kapabilitasnya agar tetap kompetitif, mengembangkan produk inovatif, dan merespons perubahan pasar secara efektif (Felix, 2021). Oleh karena itu, mengidentifikasi faktor-faktor strategis yang memengaruhi kinerja UMKM telah menjadi isu penting dalam penelitian kewirausahaan. Meskipun UMKM memiliki peran penting dalam pembangunan ekonomi, mereka terus menghadapi berbagai tantangan yang dapat membatasi pertumbuhan dan keberlanjutan usaha. Meningkatnya persaingan pasar memaksa UMKM untuk mengembangkan strategi bersaing yang lebih kuat karena pendekatan bisnis tradisional tidak lagi memadai untuk mempertahankan posisi pasar. Dalam lingkungan yang dinamis, perusahaan perlu terus mengidentifikasi peluang dan menyesuaikan strategi mereka dengan perubahan lingkungan (Anwar et al., 2022).

Perubahan preferensi konsumen merupakan tantangan lain bagi UMKM. Pelanggan semakin menuntut produk dengan kualitas lebih tinggi, keunikan, dan nilai tambah. Akibatnya, UMKM harus meningkatkan kemampuan mereka dalam memahami kebutuhan pasar dan mengembangkan respons yang tepat. Perusahaan yang tidak mampu beradaptasi mungkin mengalami kesulitan dalam mempertahankan daya saing karena ekspektasi pasar terus berkembang (Shah & Mirani, 2022). Selain itu, transformasi digital telah menciptakan peluang sekaligus tantangan bagi UMKM. Teknologi digital memungkinkan usaha kecil untuk memperluas akses pasar, meningkatkan komunikasi dengan pelanggan, dan meningkatkan efisiensi operasional. Namun, UMKM memerlukan kapabilitas organisasi yang memadai untuk memanfaatkan peluang teknologi secara efektif. Tanpa kapabilitas internal yang memadai, adopsi teknologi mungkin tidak memberikan peningkatan signifikan terhadap hasil bisnis (Fan et al., 2021). Meningkatnya ketidakpastian lingkungan bisnis juga menuntut UMKM untuk menjadi lebih proaktif dan inovatif. Organisasi yang beroperasi dalam kondisi penuh

ketidakpastian memerlukan orientasi strategis yang memungkinkan mereka mengenali peluang dan merespons perubahan lingkungan dengan cepat. Orientasi kewirausahaan dianggap sebagai salah satu pendekatan strategis yang dapat membantu UMKM mengatasi tantangan-tantangan tersebut.

Entrepreneurial Orientation (EO)) adalah orientasi strategis organisasi yang menggambarkan kecenderungan perusahaan untuk berperilaku secara kewirausahaan melalui inovasi, proaktif, dan pengambilan (Covin & Slevin, 1989). EO menjelaskan bagaimana organisasi secara aktif mencari peluang, memperkenalkan gagasan baru, dan mengambil keputusan strategis dalam kondisi yang penuh ketidakpastian. Bagi UMKM, orientasi kewirausahaan sangatlah penting karena perusahaan berskala kecil sering kali mengandalkan fleksibilitas dan perilaku kewirausahaan sebagai sumber keunggulan kompetitif. UMKM dengan EO yang kuat cenderung lebih mampu mengeksplorasi peluang baru, mengembangkan solusi inovatif, dan merespons perubahan pasar secara proaktif (Felix, 2021). Oleh karena itu, EO dapat menjadi sumber daya internal penting yang memungkinkan UMKM untuk bersaing meskipun memiliki keterbatasan sumber daya.

Penelitian sebelumnya telah menunjukkan bahwa orientasi kewirausahaan berkaitan dengan peningkatan kinerja bisnis. Perusahaan dengan tingkat EO yang lebih tinggi cenderung menunjukkan responsivitas pasar yang lebih kuat serta kemampuan yang lebih besar untuk mencapai keunggulan kompetitif (Anwar et al., 2022). Demikian pula (Fan et al., 2021) menemukan bahwa orientasi kewirausahaan berkontribusi terhadap kinerja UKM dengan mendorong perusahaan untuk mengembangkan kapabilitas strategis dan aktivitas inovasi. Namun, orientasi kewirausahaan tidak selalu menghasilkan peningkatan kinerja secara langsung. EO mencerminkan niat strategis, namun organisasi memerlukan kapabilitas tambahan untuk mengubah perilaku kewirausahaan menjadi hasil bisnis yang bernilai. Oleh karena itu, studi terkini menekankan pentingnya mengkaji variabel mediasi yang menjelaskan bagaimana EO memengaruhi kinerja organisasi (Shah & Mirani, 2022).

Salah satu mekanisme penting yang dapat menjelaskan hubungan ini adalah kapabilitas inovasi. Perusahaan yang berorientasi kewirausahaan cenderung menghasilkan gagasan baru dan mencari peluang, sementara kapabilitas inovasi memungkinkan perusahaan mengubah gagasan-gagasan tersebut menjadi produk, layanan, dan proses yang menciptakan nilai. Kapabilitas inovasi mengacu pada kemampuan organisasi untuk menghasilkan, mengembangkan, dan menerapkan aktivitas inovasi yang mendukung daya saing serta pertumbuhan bisnis. Di pasar yang dinamis, kapabilitas inovasi memungkinkan perusahaan beradaptasi dengan perubahan lingkungan melalui perbaikan produk, proses, dan strategi bisnis

(Hernández-Ramírez et al., 2021). agi UMKM, kapabilitas inovasi menjadi sangat penting karena keterbatasan sumber daya menuntut pelaku usaha untuk memanfaatkan kreativitas dan kemampuan beradaptasi sebagai keunggulan kompetitif. Melalui kapabilitas inovasi, UMKM dapat merespons perubahan permintaan pelanggan, meningkatkan efisiensi operasional, dan menciptakan produk yang memiliki diferensiasi dibandingkan dengan pesaing (Felix, 2021).

Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa kapabilitas inovasi memiliki hubungan yang penting dengan kinerja bisnis. Perusahaan dengan kapabilitas inovasi yang lebih kuat umumnya lebih mampu mencapai kinerja unggul karena mereka dapat melakukan perbaikan dan menciptakan nilai pelanggan yang lebih besar (Fan et al., 2021). Kapabilitas inovasi juga memperkuat hubungan antara orientasi kewirausahaan dan kinerja karena kapabilitas ini menyediakan mekanisme bagi penerapan strategi kewirausahaan. Orientasi kewirausahaan mendorong perusahaan untuk bersikap proaktif dan inovatif, namun kapabilitas inovasi menentukan apakah niat strategis tersebut dapat berhasil diwujudkan menjadi hasil bisnis nyata. Oleh karena itu, kapabilitas inovasi diharapkan berfungsi sebagai variabel mediasi penting yang menjelaskan bagaimana orientasi kewirausahaan berkontribusi terhadap peningkatan kinerja UMKM (Shah & Mirani, 2022). Kinerja bisnis mencerminkan sejauh mana organisasi mencapai tujuan dan mempertahankan daya saingnya. Dalam penelitian kewirausahaan, kinerja bisnis sering digunakan sebagai variabel hasil karena mencerminkan efektivitas strategi dan kapabilitas organisasi (Venkatraman & Ramanujam, 1986).

Namun, pengukuran kinerja bisnis pada UMKM menghadapi sejumlah tantangan. Berbeda dengan perusahaan besar, banyak UMKM tidak memiliki sistem pelaporan keuangan yang komprehensif, sehingga indikator objektif seperti profitabilitas, pertumbuhan pendapatan, dan pangsa pasar sulit diperoleh secara akurat. Oleh karena itu, pengukuran kinerja secara subjektif umum diterapkan dalam penelitian mengenai UMKM. Pengukuran kinerja subjektif menilai kinerja bisnis berdasarkan persepsi wirausahawan mengenai pertumbuhan bisnis, posisi kompetitif, pengembangan pelanggan, dan keberhasilan secara keseluruhan. Pendekatan ini dianggap tepat untuk UMKM karena pemilik bisnis biasanya memiliki pengetahuan langsung mengenai kondisi bisnis mereka (Venkatraman & Ramanujam, 1986).

Dalam penelitian ini, pengukuran kinerja bisnis secara subjektif digunakan karena selaras dengan karakteristik UMKM di Kabupaten Karanganyar, di mana banyak usaha beroperasi dengan struktur manajemen yang relatif sederhana. Pendekatan pengukuran ini memungkinkan peneliti untuk menangkap aspek pencapaian bisnis yang lebih luas di luar indikator keuangan. Penelitian-penelitian terdahulu telah banyak mengkaji hubungan antara orientasi kewirausahaan (*Entrepreneurial Orientation* atau EO) dan kinerja bisnis. Namun,

temuan empiris mengenai hubungan tersebut masih menunjukkan hasil yang tidak konsisten. Beberapa studi menunjukkan bahwa EO berpengaruh positif terhadap kinerja karena mendorong inovasi, pengenalan peluang, dan perilaku proaktif (Anwar et al., 2022). Di sisi lain, studi-studi lain mengindikasikan bahwa EO memerlukan kapabilitas organisasi yang mendukung untuk menghasilkan capaian kinerja yang lebih kuat (Shah & Mirani, 2022).

Ketidakkonsistenan ini menunjukkan bahwa hubungan antara orientasi kewirausahaan dan kinerja tidak dapat dijelaskan sepenuhnya hanya melalui pengaruh langsung. Perusahaan memerlukan mekanisme yang memungkinkan tindakan kewirausahaan diubah menjadi hasil (output) yang bernilai. Kapabilitas inovasi dianggap sebagai mekanisme potensial karena memungkinkan perusahaan untuk menerapkan ide-ide baru dan menciptakan nilai yang kompetitif. Selain itu, studi yang mengkaji kapabilitas inovasi sebagai variabel mediasi antara orientasi kewirausahaan dan kinerja bisnis masih relatif terbatas, khususnya di kalangan UMKM dalam konteks daerah. Sebagian besar studi sebelumnya berfokus pada populasi UKM secara umum, sementara bukti empiris dari konteks spesifik UMKM daerah masih kurang dieksplorasi. Oleh karena itu, penelitian ini berfokus pada UMKM di Kabupaten Karanganyar untuk memberikan bukti empiris mengenai bagaimana orientasi kewirausahaan dan kapabilitas inovasi berkontribusi terhadap peningkatan kinerja bisnis.

Penelitian ini memberikan beberapa kontribusi terhadap penelitian di bidang UMKM dan kewirausahaan. Pertama, penelitian ini mengkaji kapabilitas inovasi sebagai mekanisme mediasi antara orientasi kewirausahaan dan kinerja bisnis. Pendekatan ini memberikan pemahaman yang lebih mendalam mengenai bagaimana perilaku kewirausahaan diubah menjadi hasil bisnis yang dapat diukur. Kedua, penelitian ini secara khusus berfokus pada UMKM di Kabupaten Karanganyar, Indonesia, sehingga memberikan bukti empiris dari konteks UMKM daerah. Ketiga, penelitian ini menerapkan pengukuran kinerja bisnis yang bersifat subjektif, yang dianggap tepat untuk UMKM dengan keterbatasan ketersediaan data keuangan objektif.

Berdasarkan kesenjangan penelitian yang telah diidentifikasi, penelitian ini bertujuan untuk mengkaji hubungan antara orientasi kewirausahaan, kapabilitas inovasi, dan kinerja bisnis pada UMKM di Kabupaten Karanganyar. Tujuan penelitian ini adalah: Menganalisis pengaruh orientasi kewirausahaan terhadap kapabilitas inovasi pada UMKM di Kabupaten Karanganyar. Menganalisis pengaruh kapabilitas inovasi terhadap kinerja bisnis pada UMKM di Kabupaten Karanganyar. Menganalisis pengaruh orientasi kewirausahaan terhadap kinerja bisnis pada UMKM di Kabupaten Karanganyar. Menganalisis peran mediasi kapabilitas inovasi dalam hubungan antara orientasi kewirausahaan dan kinerja bisnis.

2. KAJIAN TEORITIS

Resource-Based View (RBV)

Resource-Based View (RBV) merupakan salah satu perspektif utama dalam manajemen strategis yang menjelaskan bahwa keunggulan bersaing perusahaan berasal dari sumber daya dan kapabilitas internal yang dimiliki organisasi (Barney, 1991; Wernerfelt, 1984). Menurut RBV, sumber daya yang bernilai, langka, sulit ditiru, dan tidak mudah digantikan dapat menjadi sumber keunggulan bersaing yang berkelanjutan. Namun demikian, kepemilikan sumber daya saja tidak cukup; perusahaan juga harus memiliki kapabilitas untuk mengelola dan mengembangkan sumber daya tersebut secara efektif (Teece et al., 1997).

Dalam konteks UMKM, RBV menjadi landasan teoritis yang relevan karena keterbatasan modal, teknologi, dan akses pasar mendorong pelaku usaha untuk mengandalkan sumber daya internal. *Entrepreneurial Orientation* dipandang sebagai sumber daya strategis yang bersifat tidak berwujud, sedangkan *Innovation Capability* merupakan kapabilitas organisasi yang memungkinkan perusahaan mengubah sumber daya tersebut menjadi peningkatan kinerja bisnis. Dengan demikian, RBV menjadi dasar untuk menjelaskan hubungan antara *Entrepreneurial Orientation*, *Innovation Capability*, dan *Business Performance*.

Entrepreneurial Orientation

Entrepreneurial Orientation (EO) merupakan orientasi strategis perusahaan yang mencerminkan kecenderungan organisasi untuk bertindak secara kewirausahaan melalui innovativeness, risk taking, dan proactiveness (Covin & Slevin, 1989; Lumpkin & Dess, 1996). Innovativeness menunjukkan kemampuan perusahaan menghasilkan ide dan produk baru, risk taking menggambarkan keberanian mengambil keputusan dalam kondisi ketidakpastian, sedangkan proactiveness mencerminkan kemampuan perusahaan mengantisipasi perubahan pasar dan bertindak lebih cepat dibandingkan pesaing.

Bagi UMKM, orientasi kewirausahaan menjadi sumber keunggulan karena memungkinkan perusahaan lebih fleksibel dalam mengenali peluang, mengembangkan produk, dan merespons kebutuhan pelanggan. Penelitian (Felix, 2021) menunjukkan bahwa orientasi kewirausahaan berpengaruh positif terhadap kinerja UMKM, sedangkan (Fan et al., 2021) menemukan bahwa EO mendorong perusahaan mengembangkan kapabilitas inovasi yang pada akhirnya meningkatkan daya saing. Berdasarkan argumentasi tersebut, EO diperkirakan berperan sebagai faktor yang mendorong peningkatan *Innovation Capability*.

Innovation Capability

Innovation Capability merupakan kemampuan organisasi untuk menghasilkan, mengembangkan, dan mengimplementasikan inovasi dalam bentuk produk, proses, pemasaran, maupun organisasi (Lawson & Samson, 2001). Kapabilitas ini memungkinkan perusahaan mengubah ide menjadi nilai tambah yang dapat meningkatkan daya saing dan pertumbuhan usaha. Dalam perspektif RBV, *Innovation Capability* dipandang sebagai kapabilitas dinamis yang menghubungkan sumber daya internal dengan pencapaian kinerja perusahaan (Barney, 1991; Teece et al., 1997).

Pada UMKM, kemampuan inovasi sangat penting karena membantu perusahaan mengatasi keterbatasan sumber daya melalui kreativitas, efisiensi proses, dan diferensiasi produk. Penelitian (Fan et al., 2021), (Shah & Mirani, 2022), serta (Triatma Mulya et al., 2024) menunjukkan bahwa *Innovation Capability* berperan sebagai mekanisme yang menghubungkan *Entrepreneurial Orientation* dengan peningkatan *Business Performance*. Oleh karena itu, semakin tinggi kemampuan inovasi yang dimiliki UMKM, semakin besar peluang perusahaan mencapai kinerja bisnis yang lebih baik.

Business Performance

Business Performance menggambarkan tingkat keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuan bisnis dan mempertahankan daya saing. Dalam penelitian UMKM, pengukuran kinerja umumnya dilakukan secara subjektif karena banyak usaha kecil tidak memiliki sistem pelaporan keuangan yang lengkap (Venkatraman & Ramanujam, 1986). Pengukuran subjektif didasarkan pada persepsi pemilik usaha mengenai pertumbuhan penjualan, pertumbuhan laba, pertumbuhan pelanggan, dan pangsa pasar.

Pendekatan ini dianggap sesuai untuk UMKM karena pemilik usaha memiliki pengetahuan langsung mengenai perkembangan usahanya. Sejumlah penelitian menunjukkan bahwa indikator subjektif memiliki validitas yang baik dalam menjelaskan kinerja perusahaan kecil dan menengah (Venkatraman & Ramanujam, 1986). Dengan demikian, *Business Performance* dalam penelitian ini diposisikan sebagai variabel dependen yang dipengaruhi oleh *Entrepreneurial Orientation* dan *Innovation Capability*.

Hypothesis Development

Berdasarkan perspektif Resource-Based View, *Entrepreneurial Orientation* merupakan sumber daya strategis yang mendorong perusahaan untuk berinovasi, sedangkan *Innovation Capability* merupakan kapabilitas yang mentransformasikan orientasi tersebut menjadi peningkatan kinerja bisnis. Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa *Entrepreneurial Orientation* berpengaruh terhadap *Innovation Capability* (Fan et al., 2021; Felix, 2021),

Innovation Capability berpengaruh terhadap *Business Performance* (Lawson & Samson, 2001; Shah & Mirani, 2022), dan *Entrepreneurial Orientation* dapat memengaruhi *Business Performance* baik secara langsung maupun melalui *Innovation Capability* (Triatma Mulya et al., 2024).

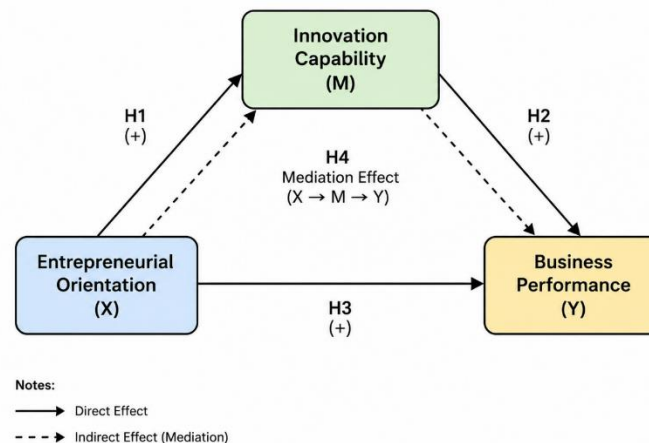
Berdasarkan argumentasi teoritis dan hasil penelitian terdahulu, hipotesis penelitian dirumuskan sebagai berikut:

H1: *Entrepreneurial Orientation* berpengaruh positif terhadap *Innovation Capability*.

H2: *Innovation Capability* berpengaruh positif terhadap *Business Performance*.

H3: *Entrepreneurial Orientation* berpengaruh positif terhadap *Business Performance*.

H4: *Innovation Capability* memediasi hubungan antara *Entrepreneurial Orientation* dan *Business Performance*.



Gambar 1. Kerangka Penelitian.

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei untuk menguji pengaruh *Entrepreneurial Orientation* terhadap *Business Performance* melalui *Innovation Capability* pada pelaku UMKM di Kabupaten Karanganyar. Populasi penelitian adalah seluruh pemilik UMKM yang beroperasi di Kabupaten Karanganyar. Teknik pengambilan sampel menggunakan purposive sampling dengan kriteria: (1) usaha telah beroperasi minimal dua tahun, (2) responden merupakan pemilik atau pengambil keputusan utama, (3) memiliki minimal satu karyawan selain pemilik, dan (4) bersedia menjadi responden. Berdasarkan kriteria tersebut, diperoleh 200 responden sebagai sampel penelitian. Data dikumpulkan menggunakan kuesioner terstruktur yang disusun berdasarkan indikator dari penelitian terdahulu. Seluruh item diukur menggunakan skala Likert lima poin, yaitu 1 = sangat

tidak setuju sampai 5 = sangat setuju. Variabel *Entrepreneurial Orientation* (EO) diadaptasi dari (Covin & Slevin, 1989) serta (Lumpkin & Dess, 1996) yang terdiri atas dimensi *innovativeness*, *risk taking*, dan *proactiveness*. Variabel *Innovation Capability* (IC) diadaptasi dari (Lawson & Samson, 2001) yang meliputi inovasi produk, proses, pemasaran, dan organisasi. Variabel *Business Performance* (BP) diadaptasi dari (Venkatraman & Ramanujam, 1986) yang mencakup pertumbuhan penjualan, pertumbuhan laba, pertumbuhan pelanggan, dan pangsa pasar.

Analisis data dilakukan menggunakan IBM SPSS Statistics. Tahapan analisis meliputi analisis deskriptif untuk menggambarkan karakteristik data, uji reliabilitas menggunakan Cronbach's Alpha, analisis korelasi Pearson, serta analisis regresi linear untuk menguji hipotesis H1, H2, dan H3. Pengujian efek mediasi (H4) dilakukan menggunakan Sobel Test untuk mengetahui peran *Innovation Capability* dalam memediasi hubungan antara *Entrepreneurial Orientation* dan *Business Performance*. Seluruh pengujian dilakukan pada tingkat signifikansi 5% ($\alpha = 0,05$).

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik Responden

Penelitian ini melibatkan 200 pelaku Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) di Kabupaten Karanganyar yang memenuhi kriteria purposive sampling, yaitu usaha telah beroperasi minimal dua tahun, responden merupakan pemilik atau pengambil keputusan utama, memiliki minimal satu karyawan selain pemilik, dan bersedia berpartisipasi dalam penelitian. Seluruh kuesioner yang disebarkan berhasil dikumpulkan dan dinyatakan layak untuk dianalisis.

Analisis Deskriptif Variabel Penelitian

Analisis deskriptif dilakukan untuk memberikan gambaran mengenai persepsi responden terhadap variabel *Entrepreneurial Orientation* (EO), *Innovation Capability* (IC), dan *Business Performance* (BP). Hasil analisis ditunjukkan pada Tabel 1.

Tabel 1. Statistik Deskriptif Variabel Penelitian.

Variabel	Mean	Standar Deviasi	Minimum	Maksimum
<i>Entrepreneurial Orientation</i> (EO)	4,071	0,293	3,667	4,556
<i>Innovation Capability</i> (IC)	4,145	0,257	3,625	4,500
<i>Business Performance</i> (BP)	4,159	0,332	3,625	4,625

Berdasarkan Tabel 1, seluruh variabel memiliki nilai rata-rata di atas 4,00, yang menunjukkan bahwa responden cenderung setuju terhadap pernyataan-pernyataan yang mengukur orientasi kewirausahaan, kemampuan inovasi, dan kinerja bisnis. Variabel *Business*

Performance memiliki nilai rata-rata tertinggi (4,159), diikuti oleh *Innovation Capability* (4,145) dan *Entrepreneurial Orientation* (4,071).

Nilai standar deviasi seluruh variabel relatif rendah (kurang dari 0,40), yang mengindikasikan bahwa jawaban responden cukup homogen. Dengan demikian, data penelitian memiliki tingkat konsistensi yang baik untuk dianalisis lebih lanjut.

Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan menggunakan Cronbach's Alpha untuk mengetahui tingkat konsistensi internal setiap konstruk penelitian. Hasil uji reliabilitas disajikan pada Tabel 2.

Tabel 2. Hasil Uji Reliabilitas.

Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
Entrepreneurial Orientation	0,991	Reliabel
Innovation Capability	0,992	Reliabel
Business Performance	0,961	Reliabel

Hasil pada Tabel 2 menunjukkan bahwa seluruh variabel memiliki nilai Cronbach's Alpha di atas 0,70, bahkan seluruhnya berada di atas 0,90, sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh indikator memiliki tingkat reliabilitas yang sangat tinggi. Hal ini berarti instrumen penelitian mampu mengukur konstruk yang diteliti secara konsisten.

Analisis Korelasi Antar Variabel

Analisis korelasi dilakukan untuk mengetahui arah dan kekuatan hubungan antar variabel penelitian. Hasil analisis disajikan pada Tabel 3.

Tabel 3. Hasil Analisis Korelasi.

Hubungan Variabel	Koefisien Korelasi (r)	Sig. (p-value)
Entrepreneurial Orientation → Innovation Capability	0,323	<0,001
Innovation Capability → Business Performance	0,423	<0,001
Entrepreneurial Orientation → Business Performance	0,198	0,005

Tabel 3 menunjukkan bahwa seluruh hubungan antar variabel bersifat positif dan signifikan. Hubungan terkuat terdapat pada hubungan *Innovation Capability* dengan *Business Performance* ($r = 0,423$), sedangkan hubungan *Entrepreneurial Orientation* dengan *Business Performance* menunjukkan korelasi positif yang lebih lemah ($r = 0,198$).

Temuan ini memberikan indikasi awal bahwa semakin tinggi orientasi kewirausahaan yang dimiliki pelaku UMKM, maka semakin tinggi kemampuan inovasi dan kinerja bisnis yang mereka capai.

Pengujian Hipotesis

Pengaruh Entrepreneurial Orientation terhadap Innovation Capability (H1)

Pengujian H1 dilakukan menggunakan analisis regresi sederhana. Hasil pengujian disajikan pada Tabel 4.

Tabel 4. Hasil Regresi H1.

Hubungan	Koefisien (β)	t	Sig.	R ²
EO $\rightarrow$ IC	0,283	4,807	<0,001	0,104

Hasil analisis menunjukkan bahwa *Entrepreneurial Orientation* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Innovation Capability* ($\beta = 0,283$; $p < 0,001$). Nilai R² sebesar 0,104 menunjukkan bahwa orientasi kewirausahaan mampu menjelaskan sekitar 10,4% variasi kemampuan inovasi.

Dengan demikian, H1 diterima. Temuan ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi orientasi kewirausahaan pelaku UMKM, maka semakin tinggi pula kemampuan mereka dalam mengembangkan inovasi produk, proses, pemasaran, maupun organisasi.

Pengaruh Innovation Capability terhadap Business Performance (H2)

Pengujian H2 dilakukan menggunakan analisis regresi berganda. Hasil analisis disajikan pada Tabel 5.

Tabel 5. Hasil Regresi H2 dan H3.

Variabel Independen	Koefisien (β)	t	Sig.
Entrepreneurial Orientation	0,077	1,002	0,318
<i>Innovation Capability</i>	0,518	5,899	<0,001

R² Model = 0,183

Hasil analisis menunjukkan bahwa *Innovation Capability* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Business Performance* ($\beta = 0,518$; $p < 0,001$). Oleh karena itu, H2 diterima.

Nilai koefisien sebesar 0,518 menunjukkan bahwa peningkatan kemampuan inovasi akan diikuti oleh peningkatan kinerja bisnis UMKM. Inovasi produk, proses, pemasaran, dan organisasi terbukti berkontribusi terhadap peningkatan penjualan, keuntungan, jumlah pelanggan, dan pangsa pasar.

Pengaruh Entrepreneurial Orientation terhadap Business Performance (H3)

Berdasarkan Tabel 5, *Entrepreneurial Orientation* tidak berpengaruh signifikan terhadap *Business Performance* setelah *Innovation Capability* dimasukkan ke dalam model ($\beta = 0,077$; $p = 0,318$). Oleh karena itu, H3 tidak didukung dalam model yang melibatkan variabel mediasi.

Namun demikian, ketika pengaruh *Entrepreneurial Orientation* terhadap *Business Performance* diuji tanpa memasukkan *Innovation Capability*, diperoleh hasil sebagai berikut:

Tabel 6. Pengaruh Langsung EO terhadap BP.

Hubungan	Koefisien (β)	t	Sig.
EO $\rightarrow$ BP	0,224	2,841	0,005

Hasil tersebut menunjukkan bahwa *Entrepreneurial Orientation* sebenarnya memiliki pengaruh positif terhadap *Business Performance*, namun pengaruh tersebut menjadi tidak signifikan setelah *Innovation Capability* dimasukkan ke dalam model.

Uji Mediasi *Innovation Capability* (H4)

Pengujian hipotesis mediasi dilakukan menggunakan Sobel Test untuk mengetahui apakah *Innovation Capability* memediasi hubungan antara *Entrepreneurial Orientation* dan *Business Performance*.

Tabel 7. Hasil Uji Mediasi (Sobel Test).

Jalur Mediasi	Nilai Z	Sig.
EO $\rightarrow$ IC $\rightarrow$ BP	3,726	<0,001

Hasil Sobel Test menunjukkan bahwa nilai Z sebesar 3,726 dengan $p < 0,001$, sehingga efek mediasi dinyatakan signifikan.

Karena pengaruh langsung EO $\rightarrow$ BP signifikan sebelum mediator dimasukkan, namun menjadi tidak signifikan setelah *Innovation Capability* dimasukkan, maka dapat disimpulkan bahwa *Innovation Capability* memediasi secara penuh (full mediation) hubungan antara *Entrepreneurial Orientation* dan *Business Performance*.

Dengan demikian, H4 diterima.

Pembahasan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Entrepreneurial Orientation* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Innovation Capability*. Temuan ini mengindikasikan bahwa pelaku UMKM yang memiliki karakteristik inovatif, proaktif, dan berani mengambil risiko cenderung memiliki kemampuan yang lebih baik dalam menciptakan dan mengimplementasikan inovasi.

Temuan ini sejalan dengan teori (Covin & Slevin, 1989) yang menyatakan bahwa orientasi kewirausahaan merupakan sumber utama munculnya perilaku inovatif dalam organisasi. Pelaku UMKM yang berorientasi kewirausahaan lebih mampu mengidentifikasi peluang pasar, mencoba pendekatan baru, dan melakukan perubahan pada produk maupun proses bisnis.

Selanjutnya, penelitian ini menemukan bahwa *Innovation Capability* berpengaruh positif terhadap *Business Performance*. Artinya, kemampuan UMKM dalam melakukan inovasi produk, proses, pemasaran, dan organisasi mampu meningkatkan kinerja bisnis, baik dari sisi pertumbuhan penjualan, pertumbuhan laba, jumlah pelanggan, maupun pangsa pasar.

Hasil ini mendukung pandangan (Lawson & Samson, 2001) bahwa *Innovation Capability* merupakan kemampuan strategis yang memungkinkan perusahaan menciptakan nilai dan mempertahankan keunggulan bersaing. Dalam konteks UMKM Kabupaten Karanganyar, inovasi menjadi faktor penting untuk menghadapi persaingan usaha dan perubahan kebutuhan konsumen.

Menariknya, pengaruh langsung *Entrepreneurial Orientation* terhadap *Business Performance* menjadi tidak signifikan setelah *Innovation Capability* dimasukkan ke dalam model. Hal ini menunjukkan bahwa orientasi kewirausahaan tidak secara otomatis meningkatkan kinerja bisnis, tetapi harus diwujudkan terlebih dahulu melalui aktivitas inovasi.

Dengan kata lain, keberanian mengambil risiko, sikap proaktif, dan kecenderungan berinovasi baru akan menghasilkan peningkatan kinerja apabila mampu diterjemahkan menjadi inovasi produk, proses, pemasaran, atau organisasi yang nyata.

Hasil uji mediasi memperkuat temuan tersebut, yaitu *Innovation Capability* memediasi secara penuh hubungan antara *Entrepreneurial Orientation* dan *Business Performance*. Temuan ini menunjukkan bahwa *Innovation Capability* merupakan mekanisme utama yang menjembatani pengaruh orientasi kewirausahaan terhadap peningkatan kinerja bisnis UMKM.

Implikasi praktis dari hasil penelitian ini adalah bahwa program pengembangan UMKM tidak cukup hanya mendorong semangat kewirausahaan, tetapi juga perlu meningkatkan kemampuan inovasi pelaku usaha melalui pelatihan pengembangan produk, digital marketing, inovasi proses produksi, serta penguatan manajemen organisasi. Dengan demikian, peningkatan orientasi kewirausahaan akan lebih efektif dalam menghasilkan kinerja bisnis apabila disertai dengan kemampuan inovasi yang memadai.

5. KESIMPULAN

Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh *Entrepreneurial Orientation* terhadap *Business Performance* dengan *Innovation Capability* sebagai variabel mediasi pada pelaku UMKM di Kabupaten Karanganyar. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Entrepreneurial Orientation* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Innovation Capability*, serta *Innovation Capability* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Business Performance*. Sementara itu, pengaruh langsung *Entrepreneurial Orientation* terhadap *Business Performance* menjadi tidak signifikan setelah *Innovation Capability* dimasukkan ke dalam model, yang menunjukkan bahwa *Innovation Capability* memediasi secara penuh (full mediation) hubungan antara *Entrepreneurial Orientation* dan *Business Performance*. Temuan ini mengindikasikan bahwa peningkatan orientasi kewirausahaan belum tentu secara langsung

meningkatkan kinerja UMKM, tetapi harus diwujudkan terlebih dahulu melalui kemampuan perusahaan dalam menghasilkan dan mengimplementasikan inovasi.

Secara teoretis, penelitian ini memperkuat perspektif Resource-Based View (RBV) yang menempatkan *Entrepreneurial Orientation* sebagai sumber daya strategis internal dan *Innovation Capability* sebagai kapabilitas organisasi yang mentransformasikan sumber daya tersebut menjadi peningkatan kinerja bisnis. Dari sisi praktis, hasil penelitian menunjukkan bahwa upaya peningkatan kinerja UMKM sebaiknya tidak hanya difokuskan pada pengembangan sikap kewirausahaan, tetapi juga pada peningkatan kemampuan inovasi melalui pelatihan pengembangan produk, inovasi proses, pemasaran digital, dan penguatan manajemen usaha.

Penelitian ini memiliki keterbatasan karena menggunakan pengukuran kinerja bisnis secara subjektif berdasarkan persepsi pemilik UMKM dan hanya berfokus pada UMKM di Kabupaten Karanganyar. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya disarankan menggunakan indikator kinerja yang lebih objektif, memperluas wilayah penelitian, serta menambahkan variabel lain seperti digital capability, market orientation, atau competitive advantage sebagai faktor yang dapat memengaruhi kinerja UMKM.

DAFTAR REFERENSI

- Anwar, M., Clauss, T., & Issah, W. B. (2022). *Entrepreneurial Orientation* and New Venture Performance in Emerging Markets: The Mediating Role of Opportunity Recognition. *Review of Managerial Science*, 16(3), 769–796. <https://doi.org/10.1007/s11846-021-00457-w>
- Barney, J. (1991). Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99–120. <https://doi.org/10.1177/014920639101700108>
- Covin, J. G., & Slevin, D. P. (1989). Strategic management of small firms in hostile and benign environments. *Strategic Management Journal*, 10(1), 75–87. <https://doi.org/10.1002/smj.4250100107>
- Fan, M., Qalati, S. A., Khan, M. A. S., Shah, S. M. M., Ramzan, M., & Khan, R. S. (2021). Effects of *Entrepreneurial Orientation* on Social Media Adoption and SME Performance: The Moderating Role of Innovation Capabilities. *PLOS ONE*, 16(4), e0247320. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0247320>
- Felix, F. (2021). Orientasi Kewirausahaan dan Kemampuan Inovatif terhadap Kinerja UMKM. *Jurnal Manajemen Bisnis Dan Kewirausahaan*, 5(3), 267–272. <https://doi.org/10.24912/jmbk.v5i3.11861>
- Hernández-Ramírez, M., Mora-Esquivel, R., & Leiva, J. C. (2021). *Entrepreneurial Orientation* and Innovative Performance in SMEs: The Role of Organizational Learning. *Tec Empresarial*, 15(3), 38–62. <https://doi.org/10.18845/te.v15i3.5799>

- Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah Republik Indonesia. (2023). *Perkembangan Data Usaha Mikro, Kecil, Menengah (UMKM) dan Usaha Besar Tahun 2023*.
- Lawson, B., & Samson, D. (2001). Developing *Innovation Capability* in Organisations: A Dynamic Capabilities Approach. *International Journal of Innovation Management*, 5(3), 377–400. <https://doi.org/10.1142/S1363919601000427>
- Lumpkin, G. T., & Dess, G. G. (1996). 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>
- Shah, S. M. M., & Mirani, M. A. (2022). Effects of Entrepreneurial Orientation, Social Media, and Innovation Capabilities on SME Performance in Emerging Countries: A Mediated-Moderated Model. *Technology Analysis & Strategic Management*, 34(11), 1326–1338. <https://doi.org/10.1080/09537325.2021.1957816>
- Teece, D. J., Pisano, G., & Shuen, A. (1997). Dynamic Capabilities and Strategic Management. *Strategic Management Journal*, 18(7), 509–533. [https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1097-0266\(199708\)18:7<509::AID-SMJ882>3.0.CO;2-Z](https://doi.org/10.1002/(SICI)1097-0266(199708)18:7<509::AID-SMJ882>3.0.CO;2-Z)
- Triatma Mulya, H. I. G. A. P., Indirawati, D. M., Yudana Adi, I. K., & Azhari. (2024). The Significance of *Entrepreneurial Orientation* on Firm Performance through *Innovation Capability*. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 9(2), 118–132. <https://doi.org/10.38043/jimb.v9i2.5492>
- Venkatraman, N., & Ramanujam, V. (1986). Measurement of *Business Performance* in Strategy Research: A Comparison of Approaches. *Academy of Management Review*, 11(4), 801–814. <https://doi.org/10.5465/amr.1986.4283976>
- Wernerfelt, B. (1984). A Resource-Based View of the Firm. *Strategic Management Journal*, 5(2), 171–180. <https://doi.org/10.1002/smj.4250050207>
- Cahyani, et al. (2026). Pengaruh Inovasi Produk, Financial Technology (Fintech), dan Strategi Bisnis terhadap Kinerja UMKM di Kota Makassar. *MUQADDIMAH: Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi dan Bisnis*. <https://doi.org/10.59246/byahzc24>
- Pratiwi, et al. (2025). PENINGKATAN KINERJA PEMASARAN MELALUI ORIENTASI KEWIRAUSAHAAN DAN ORIENTASI PEMBELAJARAN DENGAN INOVASI SEBAGAI MEDIASI (Studi pada Industri Kecil Makanan dan Minuman di Kabupaten Kendal). *Innovation, Theory & Practice Management Journal*, 3(2). <https://doi.org/10.56444/jitpm.v3i2.3081>
- Ilham Kasanah & Edi Wibowo (2024). Pengaruh Orientasi Kewirausahaan, Inovasi Produk dan Teknologi Informasi terhadap Kinerja Keuangan UMKM Kuliner di Alun-alun Karanganyar. *JURNAL RISET MANAJEMEN DAN EKONOMI*, 2(3). <https://doi.org/10.54066/jrime.v2i3.2151>
- Mulyanto & Kukuh (2014). PERAN ORIENTASI KEWIRAUSAHAAN DALAM MENCIPTAKAN KINERJA BISNIS. *Jurnal Ilmu Manajemen dan Akuntansi Terapan*, 5(2). <https://doi.org/10.36694/jimat.v5i2.84>
- Nur Hidayatillah & Muhammad Yasin (2024). Strategi Bisnis Dan Orientasi Kewirausahaan Pasar Terhadap Kreativitas UMKM Di Surabaya. *Jurnal Ekonomi dan Pembangunan Indonesia*, 2(3). <https://doi.org/10.61132/jepi.v2i3.675>