BAB II
KAJIAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 *Entrepreneur* atau Wirausaha

Entrepreneur dan *entrepreneurship* berasal dari bahasa Prancis, "*entreprendre*" yang diartikan dalam *The Concise Oxford French Dictionary* (1980) sebagai yang menjalankan, memulai, dan berusaha. Definisi *entrepreneur* sendiri menurut *Cambridge Dictionary* yaitu seseorang yang memulai atau mengorganisir sebuah bisnis khususnya bisnis yang memiliki risiko. Sedangkan e*ntrepreneurship* atau kewirausahaan berasal dari bahasa Prancis "*entrepreneurial*" yang didefinisikan sebagai suatu disiplin ilmu yang mempelajari nilai-nilai, kemampuan dan perilaku seseorang dalam menghadapi tantangan guna memanfaatkan berbagai risiko yang harus dihadapinya. Kewirausahaan adalah semua hal mengenai sikap, tindakan, dan proses yang dilakukan seorang wirausahawan untuk memulai, mengelola, dan mengembangkan bisnis mereka yang mengkombinasikan kreativitas, inovasi, dan keberanian dalam mengambil risiko untuk menciptakan dan atau mempertahankan bisnis baru. Raco, Ohoitimur, & Sobon (2019) mengatakan kewirausahaan merupakan bagian penting dari ekonomi dan pengusaha umumnya dianggap sebagai orang yang mempromosikan keuntungan ekonomi dengan memperkenalkan inovasi, konsep baru dan ide-ide baru untuk menghasilkan produk atau jasa yang lebih baik dan kompetitif.

Wirausaha merupakan orang yang menjalankan kegiatan wirausaha. Penerapan perilaku dalam kewirausahaan dapat diindifikasikan berdasarkan orientasi kewirausahaan berupa kemampuan inovasi, proaktif, dan kemampuan mengambil risiko. Wirawan (2017) menyatakan bahwa keterampilan inovasi berkaitan dengan pandangan dan kegiatan bisnis yang baru dan unik yang menjadi awal penting keriwausahaan dan esensi dari ciri khas kewirausahaan. Hambatan risiko merupakan faktor pembeda yang penting untuk membedakan adanya jiwa wirausaha atau tidak antara pengusaha dan non-pengusaha. Selain

tingkat pendidikan dan kemauan mengambil risiko, peran bisnis juga berperan penting dalam keterampilan kepemimpinan. Hal ini karena kemampuan manajemen untuk mengenali keinginan konsumen terhadap produk juga penting karena pengalamannya yang tinggi sebagai wirausaha. Hasil dari sikap kewirausahaan dan perilaku inovasi sangat dipengaruhi oleh latar belakang pemimpin terkait dengan pengalaman bisnis pemimpin.

Seorang wirausaha memiliki kemampuan kreatif dan inovatif yang dapat dijadikan sumber awal, kiat dan sumber daya untuk menemukan peluang menuju kesuksesan. Wirausahawan adalah seseorang yang memulai bisnis baru dengan mengambil risiko dan ketidakpastian untuk mencapai keuntungan dan pertumbuhan dengan mengidentifikasi peluang dan menggabungkan sumber daya yang diperlukan (Putra & Yasa, 2019). Wirausahawan yang baik dan sukses adalah yang memiliki dan menerapkan spiritualitas secara strategis dalam memberikan pelayanan yang berkualitas bagi orang lain (Raco, Ohoitimur, & Sobon, 2019).

2.1.2 *Corporate Entrepreneurship*

Menurut *Oxford Bibliographies, Corporate entrepreneurship* (CE) merupakan istilah yang digunakan untuk menggambarkan perilaku kewirausahaan sebuah usaha menengah dan besar yang mapan. Secara teoritis dan empiris, pengetahuan mengenai *corporate entrepreneurship* telah berkembang sejak pertengahan 1970-an. Han & Park (2017) mengatakan bahwa apabila suatu perusahaan memiliki *corporate entrepreneurship,* inovasi akan terjadi. Inovasi disini berupa transformasi perusahaan yang sebelumnya sudah ada menjadi kelahiran organisasi bisnis baru. Secara singkat, *corporate entrepreneur* berperan untuk menjadi penggerak penting sebuah inspirasi bagi terjadinya inovasi. *Entrepreneurship* merupakan salah satu elemen kunci yang mengarah kepada kinerja bisnis yang sukses di bawah tekanan lingkungan bisnis yang dinamik (Cho & Lee, 2018).

Vanacker, Zahra, & Holmes (2021) mengatakan *corporate entrepreneurship* (CE) mengacu pada upaya perusahaan mapan untuk menciptakan dan mengejar ide-ide baru, model bisnis, dan prospek

pertumbuhan, seringkali dengan mengidentifikasi dan mengejar peluang untuk meningkatkan operasi perusahaan, mengembangkan dan mengkomersialkan penawaran produk baru, dan memasuki produk baru dan pasar geografis. Vanacker, Zahra, & Holmes (2021) mengatakan ada dua jenis CE, yang masing-masing menciptakan potensi manfaat dan tantangan bagi perusahaan. Jenis pertama adalah CE internal, yang berfokus pada penggunaan sumber daya dan kemampuan perusahaan yang masih ada untuk menanamkan inovasi, meningkatkan operasi, memanfaatkan peluang baru, dan menciptakan produk dan layanan baru. Jenis kedua adalah CE eksternal, yang melibatkan merambah ke produk baru dan pasar geografis, sering bermanifestasi dalam pembentukan atau akuisisi anak perusahaan baru oleh perusahaan induk. Sementara CE eksternal lebih luas daripada mendirikan anak perusahaan baru, kami fokus pada elemen ini karena diakui secara luas bahwa investasi bidang hijau tersebut melibatkan biaya yang signifikan tetapi juga menunjukkan komitmen kuat perusahaan induk untuk ekspansi (global).

2.1.3 Orientasi Kewirausahaan (OK)

Orientasi kewirausahaan merupakan salah satu konstruksi yang paling konsisten diteliti dalam bidang kewirausahaan (Shaher & Ali, 2020). Orientasi kewirausahaan (EO) disebut sebagai ujung tombak atau *pioneer* untuk mencapai pertumbuhan perusahaan yang berkelanjutan dan memiliki daya saing tinggi (Rahmadi, Jauhari, & Dewandaru, 2020). Orientasi kewirausahaan (EO) adalah keterampilan kreatif dan inovatif yang digunakan sebagai landasan, kiat, dan sumber daya untuk menemukan peluang sukses. Serta strategi bisnis merupakan cara perusahaan untuk memenangkan persaingan. Keduanya dianggap sebagai dasar untuk menciptakan kinerja yang lebih baik. Orientasi kewirausahaan mengenai kemampuan inovatif, inisiatif pribadi, dan indikator keberanian mengambil risiko terbukti memiliki dampak yang sangat positif terhadap kinerja perusahaan seperti jaringan distribusi, riset pasar dan pengembangan produk, strategi harga, dan manajemen promosi. Singkatnya, jika UMKM yang berorientasi kewirausahaan, kondisi ini membantu mereka meningkatkan kinerja perusahaan mereka yang memungkinkan mereka untuk

menambah nilai bagi pelanggan mereka, menciptakan nilai bagi mereka, dan menjadi lebih kompetitif.

Orientasi kewirausahaan mengacu pada jiwa atau karakteristik pelaku usaha sehingga dapat membentuk warna karakteristik usaha tersebut. Orientasi kewirausahaan mengacu pada kecenderungan organisasi untuk mengambil keputusan untuk mendukung kegiatan bisnis (Fatoki, 2017). Orientasi kewirausahaan dipahami sebagai teknologi yang mengenali tantangan dan peluang (Sulaeman, 2018). Potensi kewirausahaan dan dampaknya terhadap operasi bisnis bergantung pada perannya sebagai penggerak atau pionir dalam kapasitas dan inovasi organisasi (Putra et al., 2019).

Sebagai *unidimensional*, orientasi kewirausahaan mengacu kepada atribut organisasi yang mencerminkan bagaimana "*being entrepreneur*" dimanifestasikan ke dalam organisasi atau unit bisnis dengan domain spesifik yang dibuktikan dengan mengambil risiko (*risk taking*), inovasi (*innovativeness*), dan proaktif (*proactiveness*) (Covin & Slevin, 1989; Miller, 1893) dalam Covin & Wales (2019). Konseptualisasi orientasi kewirausahaan dari Covin & Slevin berfokus pada apa yang umum di perusahaan wirausaha. Diartikan orientasi kewirausahaan sebagai orientasi untuk menjadi yang pertama dalam seluruh daya inovasi di pasar, mempunyai sikap berani dalam mengambil risiko, dan proaktif terhadap perubahan di pasar. Lumpkin & Dess (1996) dalam Covin & Wales (2019) mengatakan orientasi kewirausahaan merupakan orientasi sebuah perusahaan yang mempunyai prinsip pada upaya mengidentifikasi dan mengeksploitasi peluang.

Indikator orientasi kewirausahaan menurut definisi Lumpkin dan Dess (1996) dalam Covin & Wales (2019), yaitu

1. *Risk Taking*, merupakan sikap berani untuk menciptakan ide dan peluang bisnis baru yang diikuti dengan hasil tidak pasti. Para pelaku ekonomi berani menerima risiko dengan menyesuaikan profil risiko dan imbalan dari risiko-risiko tersebut bagi suatu perusahaan. Mengambil risiko memperlihatkan kecenderungan perusahaan dalam mengalokasikan sumber daya dasar untuk proyek-proyek yang memiliki tingkat keberhasilan atau kegagalan yang mungkin terjadi.

2. *Innovativeness*, merupakan keinginan terlibat dalam kreativitas dan eksperimen melalui pengenalan dan layanan baru dalam bisnis. Secara umum, perusahaan yang berorientasi bisnis lebih berani dan lebih efektif dalam mengelola ide-ide inovatif mereka daripada perusahaan yang tidak berorientasi bisnis. Sikap inovatif membuat perusahaan siaga dalam menanggung risiko guna mencapai kepemimpinan pasar yang membutuhkan pemahaman tentang lingkungan pasar, dan respon yang cepat terhadap peluang pasar yang baru. Kecenderungan perusahaan untuk berpartisipasi dalam keinovatifan mengacu dan mendukung ide-ide baru, keterbaruan, eksperimen, dan kreativitas.
3. *Proactiveness*, merupakan perspektif mencari peluang dan didorong menuju masa depan yang melibatkan pengenalan produk serta mengambil tindakan aktif guna mengantisipasi perubahan kebutuhan di masa depan. Menjadi proaktif berarti seorang wirausaha yang mengambil inisiatif dan tidak menunggu, dan berpikir jangka panjang untuk memiliki rencana jangka, mau belajar dari pengalaman, kegagalan, dan telah dapat menerima kritik dan saran untuk mengembangkan usahanya. Sikap proaktif digunakan dalam menggambarkan perusahaan yang mengambil tindakan paling cepat dalam melakukan inovasi dan yang pertama memperkenalkan produk atau jasa baru ke pasar.
4. *Competitive Aggressiveness*, merupakan intensitas upaya yang dilakukan perusahaan untuk memenangkan persaingan industri, hal ini ditandai dengan sikap agresif dan respon yang cepat terhadap pesaing di mana perusahaan sudah mengidentifikasi pesaing tertentu guna mencapai keunggulan dalam berkompetitif.
5. *Autonomy*, merupakan kegiatan mandiri atau berkelompok dalam menjelaskan ide atau visi, mengambil keputusan, dan mengambil tindakan yang bertujuan untuk memajukan konsep bisnis dan membawanya dalam penyelesaian.

2.1.4 Inovasi (IN)

Sejarah telah membuktikan bahwa sebuah bisnis harus dapat dengan cepat melakukan inovasi, berubah dan bertransformasi guna memenuhi harapan pasar yang berubah dengan cepat. Agar dapat beradaptasi, perusahaan perlu meningkatkan kecakapan inovasi mereka dan perusahaan perlu memaksimalkan sisi kreatif karyawan mereka (Cho & Lee, 2018). Kemampuan inovasi yang berbeda-beda menjadikannya sangat penting bagi perusahaan sehingga perlu terus menerus untuk menyebarkan, memobilisasi, dan mengintegrasikan sumber daya dan kemampuannya dilanjutkan dengan menyelaraskannya secara dinamis untuk berinovasi dan menciptakan keunggulan kompetitif (Zhou & Jiang, 2019). Inovasi sering digunakan sebagai dasar dibangunnya sebuah bisnis kewirausahaan karena inovasi menyediakan keunggulan kompetitif. Nilai-nilai yang dihasilkan dari inovasi sering diimplementasikan dalam cara-cara baru dalam melakukan sesuatu, produk baru, dan proses yang berkontribusi kepada kekayaan (Sofyan, 2017).

Menurut Lawson, B. & Samson, D., (2001) dalam Sofyan (2017), konsep inovasi dapat dijabarkan sebagai keunggulan kompetitif yang diperoleh dari ide-ide kreatif untuk menghasilkan kualitas, efisiensi, kecepatan, dan fleksibilitas yang berguna dalam perusahaan. Perusahaan dengan kemampuan berinovasi diharapkan dapat meningkatkan kinerjanya, namun juga diharapkan dapat membantu bisnis yang kompetitif dalam suatu industri untuk terus berkembang. Membangun kapasitas inovasi itu sendiri bukanlah tugas yang mudah dan membutuhkan pengembangan kompetensi yang tidak diperoleh perusahaan dengan upaya intensif, yaitu inisiatif, inovasi dan kemauan untuk bekerja. Inovasi juga dapat dipahami sebagai pemikiran kreatif individu yang dapat menghasilkan ide untuk bisnis. Wawasan ini digunakan untuk menghasilkan pemikiran baru untuk membuat strategi perdagangan dengan pelanggan, pesaing, dan pasar yang ada. Inovasi tidak hanya terkait dengan produk tetapi juga dapat berupa sistem yang sudah ada di dalam perusahaan terkait dengan jalur distribusi dan sistem pembayaran (Putra et al., 2019). Melakukan inovasi pada perusahaan dipercaya dapat meningkatkan kinerja perusahaan (Putra et al., 2019). Rajapathirana & Hui (2018) mengatakan

kemampuan inovasi memfasilitasi perusahaan untuk memperkenalkan produk baru dengan cepat dan mengadopsi sistem baru, bukan faktor penting untuk memberi dukungan dalam persaingan yang sedang berlangsung. Selain itu, kinerja inovasi dapat dijelaskan sebagai kombinasi dari aset dan sumber daya.

Inovasi secara luas telah dianggap sebagai mesin utama bagi perusahaan untuk beradaptasi dan membentuk lingkungan dimana perusahaan beroperasi (Zhou, Zhou, Feng, & Jiang, 2019). Djayadiningrat, Sukaatmadja, & Yasa (2017) mengungkapkan ada tiga dimensi utama pada inovasi produk meliputi desain, variasi dan kualitas produk. Dalam dimensi desain, indikator yang digunakan yaitu fungsi dari desain produk dan desain kemasan produk. Pada dimensi variasi produk dengan indeks variasi produk dan karakteristik variasi produk. Dimensi kualitas produk dengan pengendalian mutu, standar kualitas dan mutu indikator pembangunan. Memanfaatkan suatu peluang membutuhkan perusahaan yang memiliki kemampuan dinamis yang kuat, sabar, dan inovasi yang berkelanjutan (Zhou, Zhou, Feng, & Jiang, 2019). Fitriati, Purwana, & Buchdadi (2020) mendefinisikan inovasi dapat diukur dengan seberapa sering perusahaan memperkenalkan inovasi dalam proses, produk, pemasaran, dan manajemen. Inovasi merupakan sebuah ide-ide yang direalisasikan dan diterima oleh seseorang atau kelompok untuk perbaikan produk, proses, pemasaran, dan manajemen.

Indikator inovasi menurut definisi Fitriati, Purwana, & Buchdadi (2020), yaitu

1. Inovasi Produk (*product innovation*)

   Inovasi produk merupakan pengenalan produk atau jasa yang baru diperkenalkan kepada konsumen berupa pembaharuan atau peningkatan dari produk yang sudah ada secara signifikan berkaitan dengan karakteristik fungsional atau penggunaannya, peningkatan dalam hal spesifikasi teknik, komponen dan bahan, keramahan dalam penggunaan atau karakteristik fungsional lainnya.

2. Inovasi Proses (*process innovation*)

   Inovasi proses adalah implementasi atau penerapan metode produksi, pengiriman yang benar-benar baru atau peningkatan secara signifikan dalam hal teknik, peralatan dan/atau perangkat.

3. Inovasi Pemasaran (*marketing innovation*)

   Inovasi pemasaran adalah implementasi suatu metode pasar baru dalam hal pengepakan, kemasan atau desain produk, penempatan dan promosi produk serta penetapan harga dengan tujuan meningkatkan penjualan, memenuhi kebutuhan konsumen, membuka pasar baru, serta menempatkan produk di pasar yang tepat.

4. Inovasi Organisasi atau Manajemen (*organisational innovation*)

   Inovasi Organisasi merupakan implementasi metode organisasional baru dalam praktek bisnis perusahaan, organisasi tempat bekerja atau hubungan eksternal. Inovasi organisasi dapat meningkatkan kinerja perusahaan melalui mengurangi biaya administrasi atau biaya transaksi, meningkatkan kepuasan kerja, reduksi biaya pasokan.

Pratiwi & Fanani (2019) mengatakan kemampuan manajemen dalam menyerap keinginan konsumen atas suatu produk akan mendorong manajemen untuk menciptakan sebuah produk baru sesuai dengan harapan konsumen dan sulit untuk ditiru oleh pesaingnya. Hal ini akan berdampak terhadap kemampuan perusahaan untuk memperluas segmentasi pasarnya sehingga volume penjualan dapat meningkat. Seiring dengan peningkatan volume penjualan, maka kinerja perusahaan akan ikut meningkat akibat adanya peningkatan laba perusahaan akibat peningkatan volume penjualan. Manajemen perusahaan akan termotivasi untuk menyerap keinginan konsumen mengenai kebutuhan mereka atas produk yang dihasilkan (Rajapathirana & Hui, 2018). Inovasi memiliki peran penting dalam mempengaruhi kinerja perusahaan karena berkaitan dengan aktivitas atau kegiatan dasar yang berkaitan dengan produk/proses. Oleh karena itu, perusahaan dituntut untuk mampu menciptakan ide-ide baru dengan menawarkan produk yang inovatif serta peningkatan pelayanan yang dapat memuaskan pelanggan. Upaya untuk memenuhi

preferensi konsumen akan memberikan dampak terhadap peningkatan volume penjualan sehingga kinerja perusahaan dapat meningkat.

2.1.5 Kapabilitas Dinamik (KD)

Kapabilitas dinamis telah mendapat perhatian besar di dunia manajemen sejak diperkenalkan sekitar dua dekade yang lalu (Kump, Engelmann, Kessler, & Schweiger, 2019). Teece (2014) dalam Kump, Engelmann, Kessler, & Schweiger (2019) mendefinisikan kapabilitas dinamis sebagai kemampuan organisasi yang memungkinkan perusahaan untuk membangun dan memperbaharui sumber daya dan aset, mengkonfigurasi ulang sesuai kebutuhan untuk berinovasi dan merespon perubahan di pasar dan lingkungan bisnis. Fitriati et al., (2020) mengatakan kemampuan dinamis merupakan proses perusahaan yang menggunakan sumber daya khususnya proses untuk mengintegrasikan, mengkonfigurasi ulang, mendapatkan dan melepaskan sumber daya untuk mencocokkan dan bahkan menciptakan perubahan pasar. Secara singkat, kemampuan dinamis adalah rutinitas organisasi dan strategis di mana perusahaan mencapai konfigurasi sumber daya baru ketika pasar muncul bertabrakan (*split, envolve, and die*). Perusahaan dalam bertahan hidup di lingkungan yang dinamis dengan tingkat persaingan yang tinggi sangat membutuhkan strategi dalam menghadapi persaingan. Hal ini juga berlaku bagi usaha mikro kecil dan menengah yang semakin berkembang dan menghadapi persaingan ketat.

Sejak Teece (1997) dalam dalam Kump, Engelmann, Kessler, & Schweiger (2019) mengenalkan istilah kapabilitas dinamik, konsep ini telah mendapat perhatian khusus dari tingkat konseptual sampai mencari bukti empiris. Definisi kapabilitas dinamik adalah "*the subset of skills/competencies that enable a company to create new products and processes and response to market conditions*." Selanjutnya dijelaskan bahwa kapabilitas dinamik didefinisikan sebagai kemampuan perusahaan untuk mengintegrasikan, membangun, dan mengkonfigurasi keterampilan internal dan eksternal dalam menghadapi perubahan lingkungan. Kapabilitas dinamik mengacu pada kemampuan

organisasi untuk menciptakan, membentuk kembali, dan menggabungkan pengetahuan dan keterampilan untuk tetap menjadi unggulan dalam persaingan pasar sehingga dapat mengatasi lingkungan dinamis. Kump, Engelmann, Kessler, & Schweiger (2019) mengungkapkan bahwa kapabilitas dinamis sangat penting bagi perusahaan untuk mencapai perubahan dan pembaruan strategis. Lingkungan yang dinamis saat ini, yang ditandai dengan perubahan teknologi yang cepat dan pasar yang terfragmentasi, meningkatkan volatilitas, risiko, dan ketidakpastian yang dihadapi oleh usaha kecil dan menengah (UKM). Menurut Drnevich & Aldas (2011) mengatakan risiko penurunan atau dampak negatif dari kemampuan dinamik terletak pada kesulitan dan biaya yang dihasilkan yang tidak sepadan dengan peningkatan kinerja, semakin besar perubahan yang coba diterapkan akan semakin besar risiko kegagalan yang akan ditanggung.

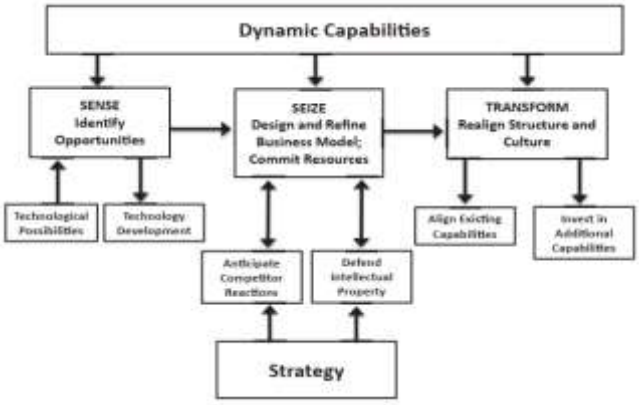
Konsep kapabilitas dinamik menurut Ferreira, Cardim, & Coelho (2021) adalah bagian dari kemampuan perusahaan untuk menciptakan produk dan proses baru serta beradaptasi dengan kondisi pasar yang berubah. Tresna & Raharja (2019) mengatakan para pelaku usaha tidak hanya dapat menyesuaikan strategi internal untuk merespon perubahan lingkungan, tetapi juga dengan mengembangkan keterampilan unik yang tidak dimiliki pesaing. Menurut Fitriati et al., (2020) kemampuan dinamis merupakan sesuatu yang luas dari sumber daya, proses, dan kemampuan dinamis dimana perusahaan harus terus-menerus membangun, menyesuaikan, dan mengkonfigurasi ulang kompetensi internal dan eksternal untuk beradaptasi dengan perkembangan lingkungan bisnis. Kekuatan kemampuan dinamis perusahaan menentukan kecepatan dan tingkat kemampuan sumber daya perusahaan dalam menyesuaikan model bisnisnya dengan kebutuhan dan aspirasi pelanggan.

Indikator kapabilitas dinamik menurut Teece (2018) dalam jurnalnya berjudul "*Business Models and Dynamic Capabilities*", yaitu

1. *Sensing* (Penginderaan) yaitu mengidentifikasi peluang dengan selalu mengamati lingkungan dan mencari peluang yang muncul di dalam atau di luar batas perusahaan (Fitriati et al., 2020). Kump, Engelmann, Kessler, & Schweiger (2019) mengatakan *sensing* mengacu pada kapabilitas organisasi

untuk terus memindai lingkungan organisasi sehingga organisasi dengan kapasitas *sensing* yang tinggi akan mampu secara terus menerus dan handal dalam memperoleh informasi yang relevan secara strategis dari lingkungan termasuk tren pasar, praktik terbaik, dan aktivitas pesaing.

2. *Seizing* (Perebutan) yaitu ketika ada peluang maka potensi dan nilainya ditangkap untuk dipelajari dengan memilih teknologi yang tepat atau lebih memahami target pelanggan (Fitriati et al., 2020). Kump, Engelmann, Kessler, & Schweiger (2019) mengatakan *seizing* mengacu pada perkembangan dan pemilihan peluang bisnis yang sesuai dengan lingkungan organisasi serta kekuatan dan kelemahannya. *Seizing* dalam organisasi tinggi apabila organisasi mampu untuk memutuskan apakah beberapa informasi memiliki nilai potensial untuk mengubah informasi berharga menjadi bisnis nyata, peluang yang sesuai menjadi kekuatan dan kelemahan untuk membuat keputusan yang sesuai.
3. *Reconfiguration/Transforming*, yaitu ketika peluang dirasakan dan ditangkap maka perusahaan mengkonfigurasi ulang sumber daya untuk menyesuaikan perubahan dan peluang di lingkungan perusahaan (Fitriati et al., 2020). Kump, Engelmann, Kessler, & Schweiger (2019) mengatakan *transforming* mengacu pada pengambilan keputusan untuk model bisnis baru, inovasi produk atau proses ke dalam praktik dengan menerapkan struktur dan rutinitas yang diperlukan, menyediakan infrastruktur, memastikan bahwa tenaga kerja memiliki keterampilan yang dibutuhkan. Sebuah organisasi yang memiliki transformasi yang tinggi secara konsisten melaksanakan kegiatan pembaruan yang diputuskan dengan menugaskan tanggung jawab, mengalokasikan sumber daya, dan memastikan bahwa tenaga kerja memiliki pengetahuan baru yang dibutuhkan.



Gambar 2.1 Skema Kapabilitas Dinamik

Sumber: Teece (2018)

2.1.6 Kinerja UMKM

Kinerja perusahaan mengacu pada kemampuan untuk berinovasi, menerima risiko, mengidentifikasi dan memanfaatkan peluang wirausaha (Fitriati et al., 2020). *Firm performance* atau performa perusahaan bergantung pada penyelarasan organisasi dengan lingkungan (kecocokan eksternal) dan kesesuaian elemen organisasi antara satu dengan lainnya (kecocokan internal). Kinerja pemasaran merupakan komponen dasar untuk merangkul dan melatih kinerja manajemen (Sofyan, 2017). Meningkatnya kinerja pemasaran ditandai dengan meningkatnya laba perusahaan, total penjualan, meluasnya jangkauan pemasaran produk, dan bertambahnya jumlah pelanggan. Saat ini, keinginan dan kebutuhan masyarakat terhadap produk makanan sangatlah beragam. Apabila perusahaan mampu berinovasi terhadap produk-produknya, diharapkan akan mampu meningkatkan kinerja pemasarannya dalam mengantisipasi persaingan pasar (Djayadiningrat et al., 2017). Kondisi kinerja pemasaran dapat dikatakan baik apabila terjadi peningkatan jumlah penjualan dari tahun sebelumnya, tingkat pertumbuhan pelanggan yang lebih tinggi dari pesaing, dan memiliki pangsa pasar yang lebih luas (Sofyan, 2017). Manahera & Tawas (2018) mengatakan pemasaran adalah suatu cara untuk memenuhi atau memuaskan kebutuhan konsumen melalui saluran distribusi tertentu melalui produk yang ditawarkan, sehingga pemasaran selalu diarahkan pada bagaimana menciptakan barang dan jasa yang dapat mendatangkan nilai yang memuaskan sehingga konsumen mau membeli produk yang ditawarkan.

Indikator kinerja perusahaan yang digunakan berdasarkan Djayadiningrat et al., (2017), yaitu

1. Pertumbuhan laba

   Pertumbuhan laba adalah besarnya kenaikan keuntungan penjualan produk yang berhasil diperoleh oleh perusahaan.

2. Pertumbuhan penjualan

   Pertumbuhan penjualan adalah suatu peningkatan yang terjadi akibat banyaknya pembelian oleh konsumen pada suatu produk yang dihasilkan pada suatu perusahaan. Pertumbuhan penjualan menunjukan seberapa besar kenaikan penjualan produk yang sama dibandingkan setahun waktu tertentu tingkat penjualan produk akan selalu ditingkatkan untuk bisa mencapai target yang telah ditingkatkan untuk bisa mencapai target yang ditetapkan. Membaiknya kinerja pemasaran ditandai pula dengan pertumbuhan penjualan yang baik dari tahun ke tahun dan pertumbuhan yang lebih tinggi dari pesaing sejenis serta memiliki pelanggan yang luas dibandingkan tahun-tahun sebelumnya.

3. Jangkauan wilayah pemasaran

   Jangkauan wilayah pemasaran merupakan luasnya wilayah suatu pemasaran produk. Semakin besar jangkauan wilayah pemasaran, pemilik usaha akan dapat merasakan peningkatan profit karena peningkatan penjualan produk dan bertambahnya jumlah pelanggan.

4. Pertumbuhan pelanggan

   Pertumbuhan pelanggan akan tergantung kepada berapa jumlah pelanggan yang telah diketahui tingkat konsumsi rata-rata yang tetap, besaran volume penjualan dapat ditingkatkan.

2.2 Review Penelitian Terdahulu

Adanya penelitian terdahulu dapat digunakan sebagai bahan perbandingan untuk mendukung suatu penelitian baru, dan sebagai acuan penulis dalam melakukan penelitiannya. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan acuan dari beberapa referensi jurnal nasional dan internasional yang telah diakui kualitasnya.

Penelitian oleh Djayadiningrat et al., (2017) bertujuan untuk mengetahui pengaruh orientasi kewirausahaan terhadap kinerja pemasaran yang dimediasi oleh inovasi produk. Sampel penelitian berjumlah 100 orang responden sebagai pemilik IMK makanan di Kota Denpasar. Teknik analisis yang digunakan yaitu analisis jalur dan Uji Sobel. Hasil penelitian mengindikasikan pengaruh positif signifikan dari variabel orientasi kewirausahaan terhadap inovasi produk dan kinerja pemasaran. Variabel inovasi produk juga terbukti mampu memediasi orientasi kewirausahaan terhadap kinerja pemasaran IMK sektor industri makanan di Kota Denpasar. Hal ini berarti bahwa orientasi kewirausahaan yang dimiliki pelaku usaha berdampak terhadap kemampuan dalam berinovasi sehingga mampu meningkatkan kinerja pemasarannya. Berdasarkan hasil penelitian, diharapkan para pelaku usaha UMKM mampu bersaing di industri makanan. Tidak hanya penambahan varian produk, peningkatan kualitas produk dan jangkauan pemasaran akan sangat membantu guna memperkenalkan produk ke pasar yang lebih luas sehingga mampu meningkatkan jumlah pelanggan. Selain itu, para pelaku usaha UMKM makanan di Kota Denpasar sebaiknya mulai mengenali sinyal peluang serta risiko yang akan dihadapi perusahaan. Dengan mengetahui dan mengelola risiko lebih awal akan dapat menjadi peluang bagi bisnis yang sedang dijalani.

Penelitian yang dilakukan oleh Sofyan (2017) membahas Orientasi Kewirausahaan, Kinerja Inovasi, dan Kinerja Pemasaran UMKM Pada Sentra Industri Tas Desa Kadugenep. Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis secara empiris pengaruh jaringan sosial terhadap orientasi kewirausahaan, pengaruh kapabilitas perusahaan terhadap orientasi kewirausahaan, pengaruh orientasi kewirausahaan terhadap kinerja pemasaran, pengaruh orientasi kewirausahaan terhadap inovasi, dan pengaruh kinerja inovasi sebagai pemediasi yang menjadi konsekuensi dari orientasi kewirausahaan terhadap kinerja pemasaran. Populasi penelitian yaitu desa berkisar dari Kadugenep di Kabupaten Serang yang merupakan pusat industri kreatif. Pemilihan sampel dilakukan pada pemilik UMKM, pengelola UMKM serta pemilik dan pengelola UMKM. Data yang digunakan dalam penelitian dan sesuai dengan kriteria pencarian sebanyak 70 responden. Metode analisis yang

digunakan dalam penelitian ini adalah *Partial Least Square-Structural Equation Modeling* (PLS-SEM) dengan penerapan SmartPLS 3.0 untuk analisis data dan jalur pemodelan dengan variabel laten. Hasil penelitian menunjukkan bahwa jaringan sosial dan kapabilitas perusahaan berpengaruh pada pengembangan orientasi kewirausahaan dan kinerja inovasi mempengaruhi pemasaran. Selanjutnya, pengaruh tidak langsung untuk kinerja inovasi menghasilkan T-statistik yang signifikan pada 5.324 > 1,96, artinya kinerja inovasi dapat menjadi mediator secara parsial pada hubungan antara orientasi kewirausahaan dan kinerja pemasaran.

Penelitian oleh Manahera & Tawas (2018) bertujuan untuk mengetahui pengaruh orientasi pasar, orientasi kewirausahaan terhadap inovasi produk dan kinerja pemasaran (Studi Kasus Usaha Kecil Menengah Nasi Kuning di Manado). Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif gabungan dengan populasi 30 pemilik usaha nasi kuning dan menggunakan teknik *non-probability sampling*. Mengumpulkan data dengan kuesioner. Analisis data statistik menggunakan analisis jalur dengan program komputer SPSS 16. Berdasarkan pengujian hipotesis diperoleh hasil bahwa orientasi pasar dan orientasi kewirausahaan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pemasaran. Secara parsial, orientasi kewirausahaan memiliki pengaruh terhadap inovasi produk UMKM Nasi Kuning di Manado. Selanjutnya, inovasi produk berpengaruh negatif terhadap kinerja pemasaran UMKM Nasi Kuning di Manado. Manajemen UMKM harus lebih fokus pada variabel yang mempengaruhi pemasaran. Bagi usaha kecil dan menengah, Beras Kuning Manado harus melakukan kegiatan yang berorientasi pasar dengan melakukan riset konsumen sehingga Nasi Kuning Manado (Malalayang, Tuminting dan Singkil) benar-benar mengerti apa yang dicari konsumen saat ini. Apalagi mendominasi pasar dengan menerapkan ide-ide baru dalam manajemen produksi dan penjualan nasi kuning.

Penelitian yang dilakukan oleh Fitriati et al., (2020) bertujuan untuk menganalisis hubungan antara kapabilitas dinamis dengan kinerja UKM serta menganalisis pengaruh inovasi dalam memediasi hubungan kapabilitas dinamis dengan kinerja UKM. Data yang digunakan merupakan data UKM di Indonesia

berupa data primer yang diperoleh melalui kuesioner dan data sekunder yang diperoleh dari data yang diterbitkan Pemerintah Indonesia. Sampel penelitian menggunakan 350 UKM di Indonesia. Metode yang digunakan yaitu metode kausalitas untuk mengetahui hubungan antar variabel dan untuk mengetahui pengaruh langsung dan tidak langsung kapabilitas dinamis terhadap kinerja UKM. Teknik analisis data yang digunakan yaitu teknik SEM. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif antara kapabilitas dinamis dengan kinerja UKM, pengaruh positif antara kapabilitas dinamis dengan inovasi, pengaruh positif antara inovasi dan kinerja UKM, serta pengaruh positif antara kapabilitas dinamis terhadap kinerja UKM melalui inovasi sebagai variabel mediasi.

Penelitian dilakukan oleh Pratiwi & Fanani (2019) membahas peran mediasi dari inovasi: pembelajaran organisasi dan kinerja perusahaan. Penelitian ini bertujuan untuk menguji peran mediasi inovasi dalam pengaruh pembelajaran organisasi terhadap kinerja perusahaan. Penelitian berjenis kuantitatif yang menggunakan data primer berupa kuesioner yang disebarkan kepada manajer unit bisnis di 224 perusahaan yang berada di kawasan PT Surabaya Industrial Estate Rungkut. Penentuan sampel menggunakan teknik *purposive sampling* dengan karakteristik responden seperti manajer unit bisnis yang memiliki pengalaman kerja lebih dari 2 tahun dengan asumsi masa kerja kerja kurang dari dua tahun dianggap kurang memahami operasional perusahaan dengan baik. Jumlah sampel sebanyak 205 kuesioner atas pertimbangan kelayakan dan konsistensi jawaban. Berdasarkan hasil pengujian hipotesis pengaruh langsung menunjukkan bahwa probabilitas kesalahan (*p-value*) sebesar < 0,001. Hasil pengujian memberikan temuan bahwa *p-value* < 0,10. Hal tersebut mendukung hipotesis ketiga menyatakan bahwa inovasi berpengaruh secara positif terhadap kinerja perusahaan dapat diterima. Penelitian ini membuktikan secara empiris bahwa peran inovasi sangatlah penting dalam meningkatkan kinerja perusahaan.

Penelitian yang dilakukan oleh Tresna & Raharja (2019) bertujuan untuk menganalisis pengaruh orientasi kewirausahaan, inovasi produk dan keunggulan bersaing terhadap kinerja usaha pada industru kreatif di Kota

Bandung. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan penelitian verifikatif untuk menguji hipotesis pengaruh orientasi kewirausahaan, inovasi produk dan keunggulan bersaing secara simultan dan parsial terhadap kinerja bisnis industri kreatif. Pengumpulan data dilakukan melalui studi kepustakaan dan kuesioner yang dikirim ke 585 responden yang dipilih melalui simple random sampling. Analisis data dilakukan dengan menggunakan analisis pemodelan persamaan struktural. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel orientasi kewirausahaan berpengaruh terhadap kinerja usaha sebesar 4%. Variabel inovasi dan keunggulan bersaing tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja usaha. Secara simultan pengaruh variabel orientasi kewirausahaan, inovasi produk dan keunggulan bersaing terhadap kinerja usaha adalah sebesar 4%. Sisanya 96% merupakan pengaruh dari variabel lain dan tidak dijelaskan dalam penelitian ini.

Penelitian dari Adam & Kortam (2017) mengatakan *the article builds on the dynamic capability view of the firm in order to examine the role of marketing innovation in the relationship between entrepreneurial orientation and competitive marketing advantage.* Pendekatan metodologi campuran digunakan dan data yang dikumpulkan yaitu 70 UKM yang dimiliki dan dikelola oleh seorang wanita di *Egypt*. Pemodelan persamaan struktural digunakan untuk menguji kerangka konsep penelitian. Hasil penelitian mengungkapkan bahwa baik penetapan harga maupun inovasi promosi memiliki hubungan yang kuat dan positif dengan keunggulan pemasaran kompetitif. Berkenaan dengan hubungan antara orientasi kewirausahaan dan inovasi pemasaran, hasilnya menunjukkan bahwa pengambilan risiko memiliki dampak yang signifikan hanya pada inovasi produk dan promosi. Selain itu, proaktif memiliki dampak yang signifikan dan positif terhadap inovasi produk, penetapan harga, dan penempatan. Berkenaan dengan hubungan antara inovasi pemasaran dan keunggulan pemasaran kompetitif, hasilnya menunjukkan bahwa hanya penetapan harga dan inovasi promosi berpengaruh signifikan terhadap keunggulan pemasaran bersaing. Akan tetapi, penelitian ini bersifat *cross-sectional* dimana hasil penelitian dapat berbeda apabila penelitian difokuskan ke industri tertentu. Hasil penelitian juga memberikan informasi berguna bagi

para pemimpin wanita tentang bagaimana menciptakan dan mempertahankan kinerja pemasaran kompetitif dengan sumber daya yang terbatas, juga membantu dalam proses identifikasi situasi di mana inovasi pemasaran akan berpotensi lebih bermanfaat.

Penelitian selanjutnya dilakukan oleh Zhou & Jiang (2019) mengatakan bahwa *in this research, we theorize that dynamic capabilities, which could be define by three distrinct dimensions* (*sensing capability, integration capability, and reconfiguration capability*), *facilitate different types of innovation that in turn improve firm performance*. Sampel yang digunakan berjumlah 204 perusahaan China. Penelitian ini membedakan secara spesifik dua jenis inovasi yang digunakan, yaitu inovasi teknologi dan inovasi pasar. Inovasi teknologi yaitu inovasi yang menggunakan teknologi canggih dan menawarkan manfaat yang lebih besar kepada pelanggan. Sedangkan, inovasi pasar yaitu inovasi yang menargetkan segmen pasar yang sedang berkembang. Variabel diukur menggunakan skala *likert* dengan 7 poin, mulai dari 1 yang mengindikasikan 'sangat tidak setuju' hingga 7 yang mengindikasikan 'sangat setuju'. Data penelitian dikumpulkan menggunakan kuesioner yang didistribusikan secara merata. Hasil penelitian menunjukkan bahwa inovasi teknologi dapat memediasi hubungan antara *sensing capability* dan kinerja keuangan, memediasi hubungan antara *reconfiguration capability* dan kinerja keuangan, dan inovasi pasar dapat memediasi hubungan antara *reconfiguration capability* dan kinerja keuangan. Selanjutnya *sensing capability* dimediasi secara penuh oleh inovasi teknologi terhadap kinerja perusahaan, karena hasil penelitian menunjukkan *sensing capability* berpengaruh negatif terhadap kinerja perusahaan. Selain itu, *reconfiguration capability* juga dimediasi secara penuh oleh inovasi teknologi terhadap kinerja perusahaan, karena *reconfiguration capability* berpengaruh negatif terhadap kinerja perusahaan.

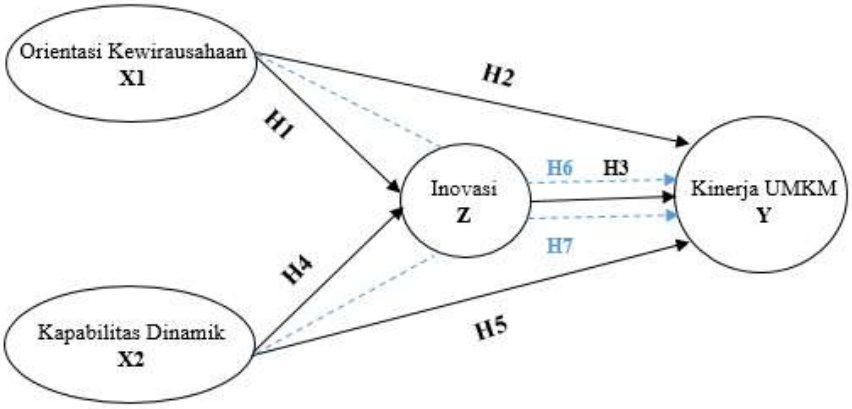
Penelitian yang dilakukan oleh Basco & Rodríguez-García (2020) untuk *analyzes firm entreprenurial orientation across different context*. Kinerja perusahaan diukur melalui pertumbuhan penjualan tahunan, pertumbuhan pangsa pasar, pertumbuhan laba, dan pertumbuhan pengembalian modal. Sedangkan orientasi kewirausahaan diukur melalui inovasi, proaktif, dan

asumsi risiko. Sampel dalam penelitian ini adalah perusahaan kecil dan menengah dari tiga negara: China, Meksiko, dan Spanyol. Teknik yang digunakan yaitu model persamaan struktural parsial (PLS-SEM). Hasil penelitian mengkonfirmasi bahwa terdapat pengaruh positif signifikan dari orientasi kewirausahaan terhadap kinerja perusahaan. Hal ini memberikan bukti hubungan menguntungkan universal antara EO dan kinerja perusahaan dengan independensi baik fitur perusahaan dan fokus nasional. Hasil lain membuktikan bahwa tidak semua dimensi EO (inovasi, proaktif, dan pengambilan risiko) memiliki kepentingan yang sama di seluruh negara. Di Cina, dimensi pengambilan risiko kurang relevan daripada keduanya dalam konfigurasi khusus orientasi kewirausahaan negara. Di Meksiko, proaktif adalah dimensi yang memiliki dampak paling rendah pada konsep multidimensi orientasi kewirausahaan. Untuk Spanyol, hasil penelitian menunjukkan bahwa orientasi kewirausahaan di Spanyol dikonfigurasikan oleh campuran dari ketiganya.

Penelitian yang dilakukan Ferreira et al., (2021) bertujuan untuk *investigate the impact of exploration and exploitation capabilities on competitive advantage and performance, considering the mediating role of innovation capabilities*. Penelitian ini mengusulkan model teoritis yang diuji dengan menggunakan model persamaan struktural (SEM) dan analisis multi kelompok untuk memahami peran moderasi kemampuan pembelajaran organisasi. Terdapat 90 item kuesioner yang mengeksplorasi hubungan antara kemampuan dinamis dan inovasi, dan total 387 kuesioner yang valid dari sampel UKM Portugis. Dalam penelitian ini, peneliti mengkonseptualisasikan kapabilitas dinamik sebagai eksploitasi dan eksplorasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa eksploitasi dan eksplorasi sebagai konsep dari kapabilitas dinamik berdampak positif dan signifikan terhadap inovasi.

2.3 Kerangka Konseptual Penelitian

2.3.1 Kerangka Pikir



Gambar 2.2 Kerangka Pikir

2.3.2 Hipotesis

1. **Orientasi Kewirausahaan dan Inovasi**

   Adam (2017) mencatat bahwa orientasi kewirausahaan dianggap sebagai sikap terhadap adanya peluang. Selanjutnya, inovasi sebagai kemampuan mengkonfigurasi ulang organisasi terutama di perusahaan kecil yang dikaitkan dengan kewirausahaan dan kemampuan tenaga kerja, sehingga karakteristik kewirausahaan dapat dianggap sebagai pendorong penting untuk inovasi di UMKM. Studi yang menunjukkan hubungan positif antara orientasi kewirausahaan dan inovasi termasuk yang dilakukan oleh Ryiadi & Yasa (2016), Adam, Mahrous, & Kortam (2017), Djayadiningrat et al., (2017), Sofyan (2017), dan Manahera, Moniharapon, & Tawas (2018). Berdasarkan kajian empiris yang dipaparkan, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini yaitu:

   H1. Diduga orientasi kewirausahaan memiliki pengaruh positif signifikan terhadap inovasi.

2. **Orientasi Kewirausahaan dan Kinerja UMKM**

   Djayadiningrat et al., (2017) menemukan bahwa orientasi kewirausahaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pemasaran IMK sektor

industri makanan di Kota Denpasar. Hasil penelitian lain yang dilakukan oleh Sofyan (2017), Manahera, Moniharapon, & Tawas (2018) juga menunjukkan bahwa orientasi kewirausahaan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan. Temuan Basco, Hernández-Perlines, & Rodríguez-García (2020) sedikit memberi perbedaan. Meskipun hasilnya menunjukkan bahwa orientasi kewirausahaan berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan, hasil lainnya juga membuktikan bahwa tidak semua dimensi EO (inovasi, proaktif, dan pengambilan risiko) memiliki kepentingan yang sama di setiap negara yang diteliti.

H2. Diduga orientasi kewirausahaan memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja UMKM.

3. Inovasi dan Kinerja UMKM

Secara konseptual, inovasi ditunjukkan dengan adanya dampak langsung pada kinerja perusahaan karena secara efektif menangkap kemampuan perusahaan untuk berinovasi dalam melakukan kegiatan pemasaran (Sofyan, 2017). Pratiwi & Fanani (2019) menemukan bahwa inovasi berpengaruh secara positif terhadap kinerja perusahaan, peran inovasi sangatlah penting dalam meningkatkan kinerja perusahaan Berbeda dengan hasil penelitian yang dilakukan Manahera, Moniharapon, & Tawas (2018) yang menunjukkan bahwa inovasi produk berpengaruh negatif terhadap kinerja pemasaran UMKM Nasi Kuning di Manado. Berdasarkan kajian empiris yang dipaparkan, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini yaitu:

H3. Diduga inovasi memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja UMKM.

4. Kapabilitas Dinamik dan Inovasi

Zhou, Zhou, Feng, & Jiang (2019) berteori bahwa kapabilitas dinamik yang didefinisikan oleh tiga dimensi berbeda (*sensing capability, integration capability, and reconfiguration capability*) dapat memfasilitasi berbagai jenis inovasi terhadap peningkatan kinerja perusahaan. Penelitian ini membedakan secara spesifik dua jenis inovasi yang digunakan, yaitu inovasi teknologi dan

inovasi pasar. Hasil penelitian menunjukkan bahwa dari ketiga dimensi *dynamic capability* yang diuji, hanya terdapat dua dimensi yang memiliki pengaruh positif terhadap inovasi yaitu dimensi *sensing capability*, dan *reconfiguration capability*. Fitriati et al., (2020) menemukan bahwa variabel kapabilitas dinamik berpengaruh positif dan signifikan terhadap inovasi. Temuan ini berarti bahwa kapabilitas dinamik memiliki pengaruh besar untuk membangun inovasi di industri makanan dan minuman di Indonesia. Ferreira (2020) mengungkapkan bahwa eksploitasi dan eksplorasi sebagai konsep dari kapabilitas dinamik berdampak positif dan signifikan terhadap inovasi.

H4. Diduga kapabilitas dinamik memiliki pengaruh positif signifikan terhadap inovasi.

5. Kapabilitas Dinamik dan Kinerja UMKM

Fitriati et al., (2020) menemukan bahwa variabel kapabilitas dinamis terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja UKM pada sektor makanan dan minuman di Indonesia. Nyachanchu (2017) menemukan bahwa tiga dimensi dari kapabilitas dinamis (sensing, seizing, reconfiguration) berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan di Kenya.

H5. Diduga kapabilitas dinamik memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja UMKM.

6. Orientasi Kewirausahaan, Inovasi, dan Kinerja UMKM

Djayadiningrat et al., (2017) juga menyatakan bahwa inovasi produk mampu memediasi orientasi kewirausahaan secara signifikan terhadap kinerja pemasaran. Temuan ini memberikan suatu kontribusi bahwa pengaruh orientasi kewirausahaan terhadap kinerja produk dapat ditingkatkan melalui variabel kemampuan inovasi sebagai pemediasi.

H6. Diduga orientasi kewirausahaan memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja UMKM melalui inovasi sebagai variabel mediasi.

7. **Kapabilitasi Dinamik atau *Dynamic Capability* (DC), Inovasi, dan Kinerja UMKM**

Zhou, Zhou, Feng, & Jiang (2019) melakukan penelitian dengan menggunakan *sensing capability, reconfiguration capability, dan integration capability* sebagai indikator kapabilitas dinamik menemukan inovasi teknologi dapat memediasi hubungan antara *sensing capability, reconfiguration capability* dan kinerja keuangan, dan inovasi pasar dapat memediasi hubungan antara *reconfiguration capability* dan kinerja keuangan. Sedangkan inovasi pasar dalam memediasi hubungan antara *sensing capability, integration capability* dan kinerja keuangan. Fitriati et al., (2020) menemukan bahwa variabel kapabilitas dinamik berpengaruh terhadap kinerja UKM yang dimediasi oleh inovasi.

H7. Diduga kapabilitas dinamik memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja UMKM melalui inovasi sebagai variabel mediasi.