

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Tinjauan Teori

2.1.1 Manajemen

Secara bahasa, kata manajemen berasal dari bahasa Latin *manus* yang mempunyai arti “tangan” dan *agree* yang mempunyai arti “melakukan, mengelola, mengarahkan, dan memberdayakan” (Listiwaty, 2020). Selain itu, secara istilah, manajemen berasal dari kata *to manage* berarti “mengatur”. Oleh karena itu, manajemen dapat diartikan sebagai suatu proses dan upaya yang dilakukan oleh suatu organisasi maupun perusahaan untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan (Indriani, 2021). Dalam arti luas, menurut Usman (dalam Juhji et al., 2020) manajemen dapat diartikan sebagai perencanaan, pelaksanaan, pemantauan, dan pengendalian sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan secara efisien dan efektif.

Menurut George R. Terry, manajemen merupakan proses perencanaan, pengorganisasian, pengaktifan, dan pengawasan untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya. Sementara itu, Henry Fayol mendefinisikan manajemen sebagai sebuah proses perencanaan, pengorganisasian, dan pemantauan terhadap sumber daya yang ada untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien (Salim, 2022).

Menurut James A. F. Stoner, manajemen merupakan suatu proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian dari anggota organisasi serta penggunaan semua sumber daya yang ada untuk mencapai tujuan organisasi. Di sisi lain, Richard L. Daff mengartikan manajemen sebagai proses pencapaian tujuan organisasi melalui perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian sumber daya organisasi dengan cara yang efektif dan efisien (Yogama, 2023).

Dalam penelitian ini, penulis menggunakan pengertian dari George R. Terry (dalam Salim, 2022) yang mendefinisikan manajemen sebagai proses perencanaan, pengorganisasian, pengaktifan, dan pengawasan untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.

2.1.2 *Entrepreneurship*

Pada dasarnya, kata *entrepreneurship* yang berarti kewirausahaan berasal dari bahasa Perancis *entreprendre* yang berarti “melakukan”, “mengejar peluang”, atau “memenuhi kebutuhan dan keinginan melalui inovasi dan memulai bisnis.” Kata ini pertama kali muncul dalam kamus bahasa Perancis pada tahun 1723 (Muir, 2018). Lalu, istilah kata *entreprendre* ini kemudian berkembang menjadi *entrepreneur* atau wirausaha, hingga akhirnya kata tersebut berkembang lagi menjadi kata *entrepreneurship* (Rosyda, n.d.).

Secara harfiah, kewirausahaan berasal dari kata wirausaha, dimana wira memiliki arti berani dan usaha memiliki arti usaha atau bisnis. Jadi wirausaha memiliki arti berani berusaha atau berani berbisnis. Kata wirausaha yang ditambahkan akhiran -wan menjadi wirausahawan memiliki arti orang yang berani melakukan usaha atau berbisnis. Menurut Joseph Schumpeter, *entrepreneur* merupakan seseorang yang mampu melihat dan mengevaluasi peluang bisnis, memperoleh sumber daya yang diperlukan untuk memanfaatkannya, dan secara proaktif mengambil tindakan yang tepat untuk menjamin keberhasilan bisnisnya. Hal ini dilengkapi dengan pendapat dari Ciputra yang menyatakan seorang dapat dikatakan *entrepreneur* apabila memenuhi tiga kriteria berikut. Kriteria pertama, mempunyai visi masa depan yang akurat dan tajam, dimana mereka bisa melihat peluang bisnis yang mungkin tidak dilihat orang lain. Kriteria kedua, dicirikan sebagai motivator dan inovator, dimana mereka dapat berkreasi dan menemukan metode untuk mencapai impian dan visi yang telah mereka tetapkan untuk diri mereka sendiri. Kriteria ketiga, seorang *entrepreneur* selalu siap dan bersedia

dalam menghadapi berbagai macam risiko, baik fisik maupun mental. Seorang *entrepreneur* merupakan seorang pemimpin, pendiri, maupun pionir yang penuh semangat dan tidak mudah menyerah dalam menghadapi segala tantangan atau risiko yang telah diperhitungkan, serta merupakan orang yang mempunyai pendirian teguh untuk selalu berani maju ke depan (Dr. M. Muchson, 2017).

Wirausaha memegang peranan penting dalam pembangunan perekonomian suatu negara, dimana seorang wirausaha harus memiliki kualitas kepemimpinan dan harus memahami bagaimana memimpin tim untuk memperoleh keuntungan yang sebesar-besarnya. *Entrepreneurship* sering kali diartikan sebagai upaya untuk meraih peluang tanpa mengkhawatirkan sumber daya yang tersedia. Siswanto Sudomo mendefinisikan *entrepreneurship* sebagai segala sesuatu terkait tentang seorang wirausaha yang mau bekerja keras dan berkorban, serta berani melakukan segala sesuatu dengan kemampuan dan usahanya. Di sisi lain, Peter Drucker berpendapat bahwa *entrepreneurship* merupakan sebuah kemampuan untuk menciptakan hal-hal baru dengan karakteristik yang unik, untuk mampu menciptakan sesuatu yang berbeda dari hal lain. Sementara itu, Zimmerer berpendapat bahwa *entrepreneurship* merupakan suatu proses atau kegiatan yang memerlukan kreativitas dan inovasi untuk mencari peluang dalam kehidupan bisnis (Widiawati, 2021).

Konsep kewirausahaan beririsan dengan konteks usaha atau dengan aktivitas penjualan. Menurut Suryana dan Bayu (dalam Mulyana et al., 2022), seorang penjual dapat menunjukkan ciri-ciri seorang wirausaha dengan mampu menjual sesuatu secara nyata, termasuk mengajak orang lain untuk berkolaborasi atau bekerja sama, karena dalam hal ini yang dijual bukan hanya produknya saja, tetapi juga ide dan kepribadian yang terkait dengan produk. Seorang wirausahawan adalah seorang yang berani, mampu mengubah risiko menjadi peluang, serta kreatif dan

mampu berinovasi. Pendapat lain yang dikemukakan oleh Sari (dalam Mulyana et al., 2022), menyatakan bahwa kata kunci penting dari kewirausahaan adalah berani mengambil risiko, mampu mengelola usaha yang didirikan secara mandiri, mampu memanfaatkan peluang, serta mampu menciptakan usaha baru dengan pendekatan yang kreatif.

Dalam penelitian ini, penulis menggunakan pengertian dari Zimmerer (dalam Widiawati, 2021) yang mendefinisikan *entrepreneurship* sebagai suatu proses atau kegiatan yang memerlukan kreativitas dan inovasi untuk mencari peluang dalam kehidupan bisnis.

2.1.3 Entrepreneurial Orientation

Entrepreneurial orientation atau orientasi kewirausahaan merujuk pada sikap, pandangan, wawasan, serta cara bertindak seseorang terhadap tanggung jawabnya, serta selalu mempertimbangkan kebutuhan pelanggan. Pada hakikatnya, orientasi kewirausahaan adalah sikap mental, pandangan, wawasan, serta pola pikir dan pola tindakan seseorang terhadap tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya dan selalu berorientasi pada konsumen (Reswanda, 2012). Sementara itu, pendapat lain yang dikemukakan oleh Utami (dalam Fitrianiingsih, 2019) menyatakan bahwa orientasi kewirausahaan merupakan serangkaian proses, praktik, dan keputusan yang bertujuan untuk memasuki pasar baru. Perspektif ini menekankan bahwa kesempatan untuk dapat sukses dalam pasar baru sangat bergantung pada performa dan strategi yang dipilih.

(Covin et al., 2006) menekankan bahwa fokus kewirausahaan melibatkan perilaku seseorang dalam mengambil risiko terkait bisnis (*risk taking*), mendukung perubahan dan inovasi untuk mencapai keunggulan bersaing (*innovative*), dan bersikap proaktif dalam menghadapi persaingan bisnis (*proactive*). Selain itu, (Lumpkin & Dess, 1996) juga menambahkan bahwa orientasi kewirausahaan mencakup

strategi, praktik, dan pola pengambilan keputusan yang mencerminkan cara operasional suatu perusahaan.

Dalam penelitian ini, penulis menggunakan pengertian dari Reswanda (2012) yang mendefinisikan *entrepreneurial orientation* sebagai sikap mental, pandangan, wawasan, serta pola pikir dan pola tindakan seseorang terhadap tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya dan selalu berorientasi pada konsumen.

Menurut Miller & Toulouse (dalam Ramawati, 2022), definisi orientasi kewirausahaan dicirikan oleh unsur *innovative*, *proactive*, dan *risk taking*, diantaranya sebagai berikut:

1. *Innovative*

Secara etimologi, kata inovasi berasal dari bahasa Latin “*innovation*” yang memiliki makna pembaharuan dan perubahan. Sedangkan kata kerjanya “*innovo*” memiliki makna mengubah atau memperbaharui. Dengan demikian, inovasi dapat diartikan sebagai suatu perubahan baru yang bertujuan untuk memberikan peningkatan. Oleh karena itu, dengan dikenalkan cara atau metode baru dari *input* sampai pada *output*, maka inovasi akan menghasilkan perubahan yang nampak dengan suksesnya dalam bidang sosial maupun ekonomi (Kholifah et al., 2021).

Menurut Zaltman dan Duncan, inovasi merupakan ide dan praktik yang dianggap baru oleh unit yang relevan dan menggambarkan perubahan objek yang ditanggapi sesuai dengan kondisi dan situasi yang ada. Dalam konteks ini, diperlukan kreativitas untuk menciptakan penemuan baru, meskipun tidak semua penemuan dapat dikategorikan sebagai sebuah inovasi. Di sisi lain, Miles melihat inovasi sebagai bagian dari kategori “perubahan”, yang secara umum didefinisikan sebagai suatu hal yang baru yang disengaja, dengan perubahan

spesifik yang diarahkan untuk mencapai suatu tujuan (Margareta, 2023).

Inovasi memiliki peran krusial dalam mencapai keunggulan bersaing. Perusahaan yang melakukan inovasi secara berkelanjutan dapat memimpin pasar dengan produk-produk unik yang sulit ditiru oleh pesaing. Menurut Ibidunni et al (dalam Maryanti, 2019), inovasi produk menjadi salah satu instrumen strategi pertumbuhan yang esensial untuk memasuki pasar baru, meningkatkan pangsa pasar yang ada, dan memperkuat posisi perusahaan dengan keunggulan kompetitif.

Dalam penelitian ini, penulis menggunakan pengertian dari Zaltman dan Duncan (dalam Margareta, 2023) yang mendefinisikan inovasi sebagai ide dan praktik yang dianggap baru oleh unit yang relevan dan menggambarkan perubahan objek yang ditanggapi sesuai dengan kondisi dan situasi yang ada.

2. *Proactive*

Proaktif adalah sikap individu yang secara aktif dapat mengambil langkah tegas untuk mencapai tujuan yang diinginkannya. Umumnya, perilaku proaktif menunjukkan kemampuan individu untuk beradaptasi dengan lingkungannya. Oleh karena itu, individu yang proaktif cenderung memiliki sifat oportunistis, berani mengambil inisiatif, serta tekun dalam mengejar nilai-nilai yang diinginkannya (Ardhini, 2023).

Robbins (dalam Farida, 2020) mendefinisikan proaktif sebagai suatu kondisi dimana seseorang secara aktif mengambil langkah untuk memperbaiki atau menciptakan inisiatif baru, ketika individu lain cenderung pasif dalam menghadapi berbagai situasi. Lumpkin dan Dess (dalam Quantananda & Haryadi, 2015) juga menekankan bahwa sikap proaktif seorang

pengusaha mencerminkan upaya dalam mengeksplorasi peluang baru melalui pengembangan, pengenalan, dan perbaikan produk atau jasa yang ditawarkannya.

Wang et al. (dalam Mahardika & Kistyanto, 2020) menggambarkan kepribadian proaktif sebagai kecenderungan individu dalam mengambil inisiatif pribadi untuk menciptakan lingkungan yang lebih menguntungkan. Pendapat lain yang dikemukakan oleh Spurk et al (Mahardika & Kistyanto, 2020) mendefinisikan kepribadian proaktif sebagai manifestasi dari kecenderungan perilaku individu untuk berkontribusi pada penetapan dan perubahan lingkungan mereka. Individu dengan kepribadian proaktif cenderung tidak terbatas oleh situasi tertentu dan bertanggung jawab atas perubahan yang terjadi di lingkungan mereka.

Dalam penelitian ini, penulis menggunakan pengertian dari Ardhini (2023) yang mendefinisikan proaktif sebagai individu yang memiliki sifat oportunistis, berani mengambil inisiatif, serta tekun dalam mengejar nilai-nilai yang diinginkannya.

3. *Risk Taking*

Menurut Lumpkin dan Dess (dalam Quantananda & Haryadi, 2015) *risk taking* atau pengambilan risiko merujuk pada tindakan seorang pengusaha yang bersedia menggunakan sumber daya yang tersedia untuk menjalankan suatu tugas meskipun tanpa jaminan hasil yang pasti. *Risk taking* menandakan orientasi pada peluang dalam situasi dimana keputusan dihadapkan pada ketidakpastian. Menurut Friedman & Schustack (dalam Nizma & Siregar, 2018), *risk taking* merupakan kecenderungan perilaku individu yang tertarik pada situasi yang berpotensi berbahaya namun kadang-kadang juga memiliki peluang positif.

Perilaku *risk taking* mencerminkan keberanian seseorang dalam mengambil tindakan atau keputusan yang berisiko. Menurut Yates (dalam Dewani et al., 2022), *risk taking behavior* adalah perilaku yang muncul ketika seseorang menghadapi situasi dengan tingkat ketidakpastian tinggi yang dapat mengakibatkan kerugian. Pendapat lain yang dikemukakan oleh Douglas dan Shepherd (dalam Dewani et al., 2022) juga menekankan pentingnya sikap positif terhadap risiko dan kemandirian bagi setiap individu dalam konteks berwirausaha.

Dalam penelitian ini, penulis menggunakan pengertian dari Lumpkin dan Dess (dalam Quantananda & Haryadi, 2015) yang mendefinisikan *risk taking* sebagai suatu tindakan seorang pengusaha yang bersedia menggunakan sumber daya yang tersedia untuk menjalankan suatu tugas meskipun tanpa jaminan hasil yang pasti.

2.1.4 Differentiation Advantages

Diferensiasi merupakan suatu strategi yang bertujuan untuk mempertahankan loyalitas konsumen dengan menawarkan nilai yang lebih tinggi dibandingkan dengan produk kompetitor. Menurut Kartajaya (dalam Zumanis, 2021) diferensiasi merupakan upaya yang dilakukan oleh perusahaan untuk menciptakan perbedaan dari pesaing dengan memberikan nilai terbaik kepada konsumen. Kotler (dalam Nikmah & Siswahyudianto, 2022) juga menegaskan bahwa produsen dapat mencapai keunggulan bersaing dengan memberikan perbedaan (*differentiation*) dalam produk atau jasa yang memberikan nilai tambah bagi konsumen dibandingkan dengan pesaing.

Menurut Sofjan Assauri (dalam Dharma, 2020), strategi diferensiasi menekankan pada sekumpulan tindakan yang terintegrasi untuk menciptakan perbedaan dalam produk atau jasa perusahaan. Tujuan utama dalam strategi ini adalah menciptakan identitas unik bagi produk

atau jasa perusahaan, dengan berfokus untuk membangun loyalitas pelanggan. Banker et al. (dalam Ngo, 2023) menekankan bahwa *differentiation advantages* merupakan salah satu bagian dari *competitive advantages* yang mengarah pada keberlanjutan kinerja. Lortie et al. (dalam Ngo, 2023) menyatakan bahwa diferensiasi merupakan pendekatan yang mungkin dilakukan oleh organisasi berorientasi kewirausahaan untuk mencapai keunggulan bersaing.

Lancaster (dalam Kawurian, 2014) mendefinisikan keunggulan bersaing sebagai keuntungan yang diperoleh perusahaan dengan membangun posisi yang menguntungkan dan berkelanjutan dalam pasar yang kompetitif. Untuk mencapai keunggulan bersaing, perusahaan harus melebihi harapan konsumen dengan memberikan pelayanan terbaik yang dapat meningkatkan loyalitas pelanggan dan mencegah beralihnya konsumen ke pesaing.

Dalam penelitian ini, penulis menggunakan pengertian dari Kotler (dalam Nikmah & Siswahyudianto, 2022) yang mendefinisikan bahwa keunggulan bersaing sebuah produsen dapat dilakukan dengan dengan memberikan perbedaan (*differentiation*) dalam produk atau jasa yang memberikan nilai tambah bagi konsumen dibandingkan dengan pesaing.

2.1.5 Innovation Capability

Everett M. Rogers menyatakan bahwa inovasi merujuk pada serangkaian ide, gagasan, objek, serta praktik baru yang diajukan oleh individu atau kelompok tertentu dengan tujuan untuk diadopsi (dalam Tysara, 2023). Laforet (dalam Saunila & Ukko, 2012) menjelaskan bahwa kemampuan untuk berinovasi merupakan prasyarat bagi terjadinya inovasi dalam suatu perusahaan. Hal tersebut dilengkapi oleh pendapat Brnzei dan Vertinsky (dalam Saunila & Ukko, 2012) yang mendefinisikan *innovation capability* sebagai kemampuan untuk mengakses pengetahuan eksternal, mengubahnya menjadi kompetensi

dan ide yang unik, serta menghasilkan dan memasarkan produk baru yang lebih efektif.

Adler dan Shenbar (dalam Rajapathirana & Hui, 2018) mengidentifikasi empat aspek dari *innovation capability*, termasuk kapasitas untuk mengembangkan produk baru yang sesuai dengan kebutuhan pasar, menerapkan teknologi proses yang tepat, mengadopsi produk dan teknologi baru, serta merespons aktivitas teknologi yang tidak terduga dari pesaing. Pendapat lain yang diutarakan oleh Gloet dan Samson (dalam Rajapathirana & Hui, 2018) juga menekankan bahwa *innovation capability* memungkinkan organisasi untuk secara terus-menerus mengembangkan inovasi sebagai respons terhadap perubahan pasar, dan memastikan bahwa inovasi terintegrasi dalam strategi, sistem, dan struktur organisasi.

Dalam penelitian ini, penulis menggunakan pengertian dari Branzei dan Vertinsky (dalam Saunila & Ukko, 2012) yang mendefinisikan *innovation capability* sebagai kemampuan untuk mengakses pengetahuan eksternal, mengubahnya menjadi kompetensi dan ide yang unik, serta menghasilkan dan memasarkan produk baru yang lebih efektif.

2.1.6 Firm Performance

Menurut Peterson, Gijbers, dan Wilks (dalam Taouab & Issor, 2019) pada dekade pertama dalam abad kedua puluh satu, definisi firm performance pada dasarnya terfokus pada kemampuan dan kapabilitas suatu organisasi dalam menggunakan sumber daya yang tersedia secara efisien untuk mencapai hasil yang sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Pendapat lain yang dikemukakan oleh Verboncu dan Zalman (dalam Taouab & Issor, 2019) mendefinisikan bahwa *performance* merupakan hasil spesifik dalam manajemen, ekonomi, dan pemasaran yang menunjukkan karakteristik daya saing, efisiensi dan efektivitas organisasi, serta struktur dan prosedur yang terlibat. Pendapat ini juga

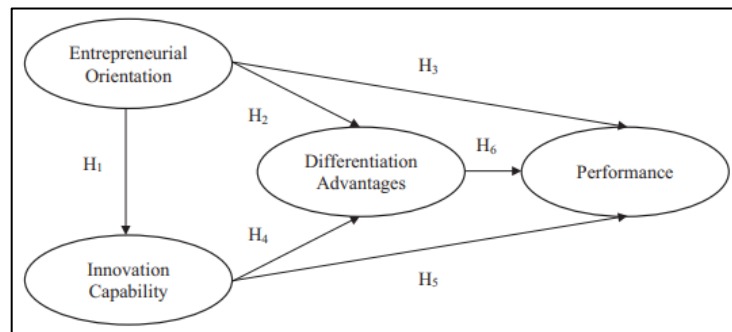
didukung oleh Bartoli dan Blatrix yang meyakini bahwa definisi *performance* harus mencakup aspek seperti pengujian, evaluasi, efisiensi, efektivitas, dan kualitas (Bartoli & Blatrix, 2015).

Menurut Surjadi (dalam Zahra, 2017), *firm performance* atau performa perusahaan mencakup semua hasil kerja yang dicapai oleh sebuah organisasi, dimana pencapaian tersebut dievaluasi berdasarkan tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Dengan kata lain, *firm performance* merupakan indikator tingkat prestasi yang mencerminkan kesuksesan organisasi dan merupakan hasil dari kontribusi anggota organisasi. Hal tersebut dilengkapi dengan pendapat Pabundu (dalam Krisyadi & Anastasya, 2023) yang menyatakan bahwa *firm performance* dapat dianggap sebagai ukuran keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Dalam penelitian ini, penulis menggunakan pengertian dari Surjadi (dalam Zahra, 2017) yang mendefinisikan *firm performance* sebagai keseluruhan hasil kerja yang dicapai oleh sebuah organisasi, dimana pencapaian tersebut dievaluasi berdasarkan tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

2.2 Model Penelitian

Model penelitian yang digunakan mengacu pada jurnal Quang-Huy Ngo yang berjudul “*The Impact of Entrepreneurial Orientation on SMEs’ Performance in a Transitional Economy: The Mediating Role of Differentiation Advantages and Innovation Capability*”, seperti pada Gambar 2.1 di bawah ini:



Gambar 2.1 Model Penelitian
 Sumber: Quang-Huy Ngo (2023)

Berdasarkan model penelitian yang terlihat pada Gambar 2.1, terdapat beberapa hipotesis yang diuji dalam penelitian ini, yaitu:

1. H1: *Entrepreneurial Orientation* berpengaruh positif terhadap *Innovation Capability*
2. H2: *Entrepreneurial Orientation* berpengaruh positif terhadap *Differentiation Advantages*
3. H3: *Entrepreneurial Orientation* berpengaruh positif terhadap *SMEs' Performance*
4. H4: *Innovation Capability* berpengaruh positif terhadap *Differentiation Advantages*
5. H5: *Innovation Capability* berpengaruh positif terhadap *SMEs' Performance*
6. H6: *Differentiation Advantages* berpengaruh positif terhadap *SMEs' Performance*
7. H7: *Entrepreneurial Orientation* berpengaruh positif terhadap *SMEs' Performance* melalui mediasi *Differentiation Advantages*
8. H8: *Entrepreneurial Orientation* berpengaruh positif terhadap *SMEs' Performance* melalui mediasi *Innovation Capability*

2.3 Hipotesis

2.3.1 Pengaruh *Entrepreneurial Orientation* terhadap *Innovation Capability*

Hasil penelitian yang dilakukan oleh (Makhloufi et al., 2021) terhadap 564 *top managers* dan *entrepreneurs* pada perusahaan berukuran sedang dan besar di enam kawasan industri utama di Aljazair, yang meliputi Alger, Setif, Bejaia, Oran, Constantine, dan Boumerdes menyatakan bahwa faktor *entrepreneurial orientation* berpengaruh positif terhadap *innovation capability*. Hal ini menunjukkan bahwa *entrepreneurial orientation* memiliki kekuatan signifikan terhadap kemampuan beradaptasi terhadap perubahan bisnis yang mencakup jalan menuju kesuksesan dengan cara yang inovatif. Perusahaan yang sudah menerapkan *entrepreneurial orientation* akan memandang inovasi sebagai solusi strategis utama untuk memperkenalkan produk baru dan memasuki pasar dengan pengambilan risiko tinggi.

Lebih lanjut, penelitian yang dilakukan oleh (Sulistyo & Ayuni, 2020) terhadap 254 pemilik UKM pada *industri creative and handmade fashion* di Jawa Tengah, Indonesia, menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif yang signifikan antara *entrepreneurial orientation* dan *innovation capability*. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan yang menerapkan *entrepreneurial orientation* akan mampu mengenali peluang di pasar, serta mampu mengeksplorasi peluang tersebut dengan kemampuan inovasi yang dimilikinya.

Hasil penelitian yang sama juga ditemukan oleh (Feriady & Farliana, 2022) terhadap 243 UMKM pada sektor pariwisata di Kabupaten Semarang, Indonesia, menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif yang signifikan antara *entrepreneurial orientation* dan *innovation capability*. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan yang menerapkan *entrepreneurial orientation* akan mampu menggali potensi dan menemukan peluang baru melalui *innovation capability* yang dimilikinya, serta berani mengambil risiko atas pilihan tersebut.

Berdasarkan uraian di atas, maka penulis mengajukan usulan hipotesis penelitian sebagai berikut:

H1: *Entrepreneurial orientation* berpengaruh positif terhadap *innovation capability*.

2.3.2 Pengaruh *Entrepreneurial Orientation* terhadap *Differentiation Advantages*

Hasil penelitian yang dilakukan oleh (Dahana et al., 2021) terhadap 69 pemilik *Small and Medium Industries (SMIs) Bakery* di Kabupaten Ponorogo yang telah melakukan inovasi pada produknya menyatakan bahwa variabel *entrepreneurial orientation* berpengaruh positif terhadap *competitive advantage*. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan yang memiliki *entrepreneurial orientation* akan memiliki keunggulan dalam menghadapi berbagai faktor internal maupun eksternal perusahaan sehingga dapat mengelola faktor-faktor tersebut dengan lebih baik sehingga dapat menjadikannya suatu strategi bisnis yang bermanfaat bagi perusahaan, dimana strategi yang tepat akan meningkatkan daya saing perusahaan.

Lebih lanjut, penelitian yang dilakukan oleh (Setiono, 2019) terhadap 135 pedagang atau penyewa aktif pada 67 unit pasar rakyat yang dikelola oleh PD Pasar Surya di Kota Surabaya menyatakan bahwa *entrepreneurial orientation* memiliki pengaruh positif secara signifikan terhadap *competitive advantages*. Semakin tinggi tingkat *entrepreneurial orientation*, maka semakin tinggi pula tingkat *competitive advantage*. Hal ini menunjukkan bahwa *entrepreneurial orientation* yang memiliki tiga aspek pendekatan, seperti inovatif, proaktif, dan berani mengambil risiko berdampak positif terhadap peningkatan *competitive advantages*.

Hasil penelitian yang sama juga ditemukan oleh (Yuliati et al., 2022) terhadap 110 pelaku usaha di Tanggulangin Sidoarjo menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif yang signifikan antara *entrepreneurial orientation* dan *competitive advantages*. Hasil tersebut menunjukkan bahwa *entrepreneurial orientation* merupakan salah satu faktor penting yang dapat membangun pelaku usaha menjadi sukses dengan terus

melakukan inovasi-inovasi terkini agar tidak kalah saing dengan kompetitor.

Berdasarkan uraian di atas, maka penulis mengajukan usulan hipotesis penelitian sebagai berikut:

H2: *Entrepreneurial orientation* berpengaruh positif terhadap *differentiation advantages*.

2.3.3 Pengaruh *Entrepreneurial Orientation* terhadap *SMEs' Performance*

Penelitian yang dilakukan oleh (Yaskun et al., 2023) terhadap 302 pelaku usaha UMKM di Kabupaten Lamongan menyatakan bahwa variabel *entrepreneurial orientation* berpengaruh positif terhadap *business performance*. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan yang mengadopsi *entrepreneurial orientation* yang kuat akan menghasilkan *performance* yang lebih tinggi dibandingkan dengan perusahaan yang tidak mengadopsinya karena *entrepreneurial orientation* memberikan kemampuan bagi perusahaan untuk menemukan peluang baru yang dapat membedakannya dari perusahaan lain dan menciptakan keunggulan kompetitif.

Lebih lanjut, penelitian yang dilakukan oleh (Khan et al., 2020) terhadap 337 pelaku UKM yang terdaftar dalam Lahore Chamber sesuai dengan data SMEDA di Pakistan menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif yang signifikan antara *entrepreneurial orientation* dan *SMEs' performance*. Hal ini menunjukkan bahwa penting bagi setiap perusahaan untuk mengembangkan *entrepreneurial orientation* supaya bisa mengarahkan bisnisnya pada *performance* yang lebih baik dalam organisasi mereka.

Hasil penelitian yang sama juga ditemukan oleh (Alvarez-Torres et al., 2019) terhadap 170 manajer UKM pada sektor *leather-footwear* di wilayah Bajio, Meksiko, menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif yang signifikan antara *entrepreneurial orientation* dan *SMEs' performance*. Hal ini menunjukkan bahwa pengembangan kemampuan

dalam *entrepreneurial orientation*, seperti pengambilan risiko, proaktif, dan inovasi akan meningkatkan *SMEs' performance*.

Berdasarkan uraian di atas, maka penulis mengajukan usulan hipotesis penelitian sebagai berikut:

H3: *Entrepreneurial orientation* berpengaruh positif terhadap *SMEs' performance*.

2.3.4 Pengaruh *Innovation Capability* terhadap *Differentiation Advantages*

Hasil penelitian yang dilakukan oleh (Puspita et al., 2020) terhadap 156 pemilik atau pimpinan toko mebel tradisional yang telah beroperasi selama lebih dari 5 tahun di Surabaya, Indonesia, menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif yang signifikan antara *innovation capability* dan *competitive advantage*. Hal ini menunjukkan bahwa *innovation capability* dapat menjadi kekuatan utama bagi *competitive advantage* karena perusahaan akan memiliki kemampuan untuk terus mengubah dan memperbarui pengetahuan maupun idenya menjadi produk, proses, serta sistem baru yang bermanfaat bagi perusahaan itu sendiri.

Lebih lanjut, penelitian yang dilakukan oleh (Rhee & Stephens, 2020) terhadap 157 perusahaan yang beroperasi pada pusat industri ternama di Korea Selatan, yakni Pohang, Ulsan, Gumi, dan Changwon menyatakan bahwa variabel *innovation capability* berpengaruh positif terhadap *competitive advantage*. Hal ini menunjukkan bahwa *innovation capability* dapat meningkatkan kekuatan kompetitif perusahaan dengan membantu perusahaan untuk mencapai *competitive advantage* baik secara langsung maupun tidak langsung.

Hasil penelitian yang sama juga ditemukan oleh (Nguyen et al., 2019) terhadap 265 perusahaan di beberapa kota paling maju di Vietnam, yakni Hanoi, Haiphong, dan Hochiminh menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif yang signifikan antara *innovation capability* dan *competitive advantage*. Hal ini menunjukkan bahwa *innovation capability* merupakan faktor penting bagi perusahaan untuk menciptakan

nilai dan berpengaruh besar terhadap persaingan dengan kompetitor karena *innovation capability* memungkinkan perusahaan untuk memanfaatkan sepenuhnya sumber daya yang ada untuk meningkatkan efisiensi perusahaan.

Berdasarkan uraian di atas, maka penulis mengajukan usulan hipotesis penelitian sebagai berikut:

H4: *Innovation capability* berpengaruh positif terhadap *differentiation advantages*.

2.3.5 Pengaruh *Innovation Capability* terhadap *SMEs' Performance*

Hasil penelitian yang dilakukan oleh (Dhar et al., 2020) terhadap 170 manajer pada 6 cabang bank syariah Bangladesh di bawah Dhaka Stock of Exchange (DSE) menyatakan bahwa variabel *innovation capability* berpengaruh positif terhadap *organizational performance*. Hal ini menunjukkan bahwa *innovation capability* dapat memungkinkan perusahaan untuk memperkaya atau mengembangkan teknologi baru sehingga dapat berdampak positif bagi *performance* perusahaan.

Lebih lanjut, penelitian yang dilakukan oleh (Hoang & Ngoc, 2019) terhadap 374 perusahaan aktif pada 23 distrik perkotaan atau pedesaan di Ho Chi Minh, Vietnam, menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif yang signifikan antara *innovation capability* dan *organizational performance*. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan perlu mempertahankan *innovation capability* agar dapat mengalami pertumbuhan sekaligus peningkatan pada *performance* perusahaannya.

Hasil penelitian yang sama juga ditemukan oleh (Bahta et al., 2020) terhadap 402 UKM dari berbagai sektor di Asmara, Eritrea, yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif yang signifikan antara *innovation capability* dan *SMEs' performance*. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan yang memiliki *innovation capability* dapat meningkatkan *performance* bisnisnya.

Berdasarkan uraian di atas, maka penulis mengajukan usulan hipotesis penelitian sebagai berikut:

H5: *Innovation capability* berpengaruh positif terhadap *SMEs' performance*.

2.3.6 Pengaruh *Differentiation Advantages* terhadap *SMEs' Performance*

Hasil penelitian yang dilakukan oleh (Udriyah et al., 2019) terhadap 150 pemilik atau manajer UKM tekstil di Selangor, Malaysia, menyatakan bahwa variabel *competitive advantage* berpengaruh positif terhadap *business performance*. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan yang terus mengembangkan ide-ide baru dan melakukan diferensiasi akan menghasilkan beragam produk menarik yang berbeda dengan pesaing sehingga memiliki kemungkinan untuk lebih unggul sehingga dapat meningkatkan *performance* perusahaan.

Lebih lanjut, penelitian yang dilakukan oleh (Kiyabo & Isaga, 2020) terhadap 300 pemilik atau manajer UKM pada industri pengelasan yang berlokasi pada pusat kota di Tanzania, yaitu Dar es Salaam, Mbeya, dan Morogoro menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif yang signifikan antara variabel *competitive advantage* dan *SMEs' performance*. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan akan mencapai *performance* yang maksimal apabila menciptakan keunggulan bersaing dimana perusahaan menerapkan strategi penciptaan nilai yang berbeda dengan kompetitor.

Hasil penelitian yang sama juga ditemukan oleh (Correia et al., 2020) terhadap 1.190 perusahaan-perusahaan di Portugis yang didirikan dan beroperasi secara sah pada saat survei tersebut dilakukan menyatakan bahwa variabel *competitive advantages* berpengaruh positif terhadap *business performance*. Hal ini menunjukkan bahwa *competitive advantage* suatu perusahaan dapat menciptakan *positioning* yang unik untuk penawaran pasarnya, sehingga menghasilkan keuntungan tinggi yang kemudian berdampak pada peningkatan *performance* perusahaan.

Berdasarkan uraian di atas, maka penulis mengajukan usulan hipotesis penelitian sebagai berikut:

H6: *Differentiation advantages* berpengaruh positif terhadap *SMEs' performance*.

2.3.7 Pengaruh *Entrepreneurial Orientation* terhadap *SMEs' Performance* melalui mediasi *Differentiation Advantages*

Hasil penelitian yang dilakukan oleh (Kiyabo & Isaga, 2020) terhadap 210 pemilik UMKM pada industri pengelasan yang berlokasi di pusat kota Dar es Salaam, Mbeya, dan Morogoro di Tanzania menyatakan bahwa *entrepreneurial orientation* berpengaruh positif terhadap *performance* melalui mediasi *competitive advantages*. Hal ini menunjukkan bahwa *entrepreneurial orientation* dapat meningkatkan *performance* UMKM dengan cara memperkuat keunggulan kompetitifnya.

Lebih lanjut, penelitian yang dilakukan oleh (Budiati et al., 2022) terhadap 158 pemilik UMKM pada industri furnitur yang berlokasi di Jepara, Indonesia, menyatakan bahwa *entrepreneurial orientation* berpengaruh positif terhadap *performance* melalui mediasi *differentiation strategy*. Hal ini menunjukkan bahwa apabila suatu bisnis memiliki *entrepreneurial orientation* yang kuat, bisnis tersebut akan cenderung mengembangkan strategi diferensiasi yang unik dan menarik bagi pelanggan, sehingga memungkinkan UMKM untuk tetap unggul di tengah persaingan, dan dengan demikian dapat meningkatkan performa perusahaan mereka.

Hasil penelitian yang sama juga ditemukan oleh (Ngo, 2023) terhadap 176 pemilik UMKM pada bidang manufaktur yang berlokasi di Vietnam menyatakan bahwa *entrepreneurial orientation* berpengaruh positif terhadap *performance* melalui mediasi *differentiation advantages*. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan dengan *entrepreneurial orientation* yang kuat dapat memberikan

peningkatan pada performa perusahaannya dengan mengembangkan keunggulan diferensiasi yang berbeda dari pesaing.

Berdasarkan uraian di atas, maka penulis mengajukan usulan hipotesis penelitian sebagai berikut:

H7: *Entrepreneurial Orientation* berpengaruh positif terhadap *SMEs' Performance* melalui mediasi *Differentiation Advantages*.

2.3.8 Pengaruh *Entrepreneurial Orientation* terhadap *SMEs' Performance* melalui mediasi *Innovation Capability*

Hasil penelitian yang dilakukan oleh (Kollmann & Stöckmann, 2014) terhadap 228 perusahaan pada sektor Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK) yang didorong oleh inovasi di Jerman menyatakan bahwa *entrepreneurial orientation* berpengaruh positif terhadap *performance* melalui mediasi *exploitative* dan *explorative innovation*. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan dengan tingkat *entrepreneurial orientation* yang tinggi cenderung lebih cepat menangkap peluang baru dan mengatasi tantangan, sehingga dapat lebih efektif dalam mengimplementasikan inovasi yang dapat berdampak pada performa perusahaan.

Lebih lanjut, penelitian yang dilakukan oleh (Asad et al., 2018) terhadap 384 UMK yang beroperasi di Punjab, Pakistan, menyatakan bahwa kedua dimensi dari *entrepreneurial orientation*, yaitu *risk taking* dan *proactive*, berpengaruh positif terhadap *MSEs performance* melalui mediasi *innovation*. Hal ini menunjukkan bahwa keberanian mengambil risiko dan sikap proaktif dalam variabel *entrepreneurial orientation* dapat memfasilitasi terwujudnya inovasi, yang pada akhirnya akan meningkatkan performa UMK.

Hasil penelitian yang sama juga ditemukan oleh (Alegre et al., 2013) terhadap 182 produsen keramik ubin di Italia dan Spanyol menyatakan bahwa *entrepreneurial orientation* berpengaruh positif terhadap *firm performance* melalui mediasi *innovation*. Hal ini menunjukkan bahwa

entrepreneurial orientation memainkan peran penting dalam mendorong inovasi yang pada akhirnya dapat meningkatkan performa perusahaan.

Berdasarkan uraian di atas, maka penulis mengajukan usulan hipotesis penelitian sebagai berikut:

H8: *Entrepreneurial Orientation* berpengaruh positif terhadap *SMEs' Performance* melalui mediasi *Innovation Capability*.

2.4 Penelitian Terdahulu

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan berbagai variabel yang berhubungan dengan kinerja UMKM (*SMEs' performance*). Berikut ini merupakan penelitian terdahulu yang berisi hubungan antar hipotesis yang telah disesuaikan dengan model penelitian di atas:

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No.	Nama Peneliti	Publikasi	Judul Penelitian	Temuan Inti
1	Huy Quang Ngo (2023)	<i>SAGE Journal</i>	<i>The Impact of Entrepreneurial Orientation on SMEs' Performance in a Transitional Economy: The Mediating Role of Differentiation Advantages and Innovation Capability</i>	Penelitian ini membuktikan bahwa (1) <i>entrepreneurial orientation</i> berpengaruh positif terhadap <i>innovation capability</i> , (2) <i>entrepreneurial orientation</i> berpengaruh positif terhadap <i>differentiation advantages</i> , (3) <i>entrepreneurial orientation</i> berpengaruh positif terhadap <i>SMEs' performance</i> ,

				(4) <i>innovation capability</i> berpengaruh positif terhadap <i>differentiation advantages</i> , (5) <i>innovation capability</i> berpengaruh positif terhadap <i>SMEs' performance</i> , dan (6) <i>differentiation advantages</i> berpengaruh positif terhadap <i>SMEs' performance</i> .
2	Lachene Makhloufi, Abderrazak Ahmed Laghouag, Alhussain Ali Sahli, Fateh Belaid (2021)	<i>Sustainability</i>	<i>Impact of Entrepreneurial Orientation on Innovation Capability: The Mediating Role of Absorptive Capability and Organizational Learning Capabilities</i>	Penelitian ini membuktikan bahwa <i>entrepreneurial orientation</i> memiliki pengaruh yang signifikan terhadap <i>innovation capability</i> .
3	Heru Sulistyodan Sri Ayuni (2019)	<i>Contaduría y Administración</i>	<i>Competitive advantages of SMEs: The roles of innovation capability, entrepreneurial orientation, and social capital</i>	Penelitian ini membuktikan bahwa <i>entrepreneurial orientation</i> memiliki pengaruh yang signifikan terhadap

				<i>innovation capability.</i>
4	Muhammad Feriady dan Nina Farliana (2022)	<i>Economic Education Analysis Journal</i>	<i>Model of Innovation Capability and Competitive Advantage of Tourism SMEs During Covid-19 Pandemic</i>	Penelitian ini membuktikan bahwa <i>entrepreneurial orientation</i> memiliki pengaruh yang signifikan terhadap <i>innovation capability.</i>
5	Raiza Nora Dahana, Nur Khusniyah Indrawati, Mugiono (2021)	<i>Journal of Applied Management</i>	<i>Competitive Advantage to Mediate The Influence of Product Innovation and Entrepreneurial Orientation on Marketing Performance in Small and Medium Industry</i>	Penelitian ini membuktikan bahwa <i>entrepreneurial orientation</i> memiliki pengaruh yang signifikan terhadap <i>differentiation advantages.</i>
6	Beni Agus Setiono (2019)	<i>Journal of Indonesian Science Economic Research (JISER)</i>	<i>The Effect Of Marketing Mix, Quality Of Service And Orientation Of Entrepreneurship To Competitive Advantages The People's Market In Surabaya City</i>	Penelitian ini membuktikan bahwa <i>entrepreneurial orientation</i> memiliki pengaruh yang signifikan terhadap <i>differentiation advantages.</i>
7	Eka Yuliati, Yesa Cahyaning	<i>International Journal of</i>	<i>Entrepreneurship Orientation and</i>	Penelitian ini membuktikan bahwa

	Ramadhani, Dewi Urip Wahyuni (2022)	<i>Academic Research in Business and Social Sciences</i>	<i>Market Orientation and on Business Performance Through Competitive Advantage</i>	<i>entrepreneurial orientation memiliki pengaruh yang signifikan terhadap differentiation advantages.</i>
8	Mohammad Yaskun, Sudarmiatin, Agus Hermawan, Wening Patmi Rahayu (2023)	<i>International Journal of Professional Business Review</i>	<i>The Effect Of Market Orientation, Entrepreneurial Orientation, Innovation And Competitive Advantage On Business Performance Of Indonesian Msmes</i>	Penelitian ini membuktikan bahwa <i>entrepreneurial orientation</i> memiliki pengaruh yang signifikan terhadap <i>SMEs' performance</i> .
9	Mukaram Ali Khan, Kashif Rathore, Muhammad Adnan Sial (2020)	<i>Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences (PJCSS)</i>	<i>Entrepreneurial orientation and performance of small and medium enterprises: Mediating effect of entrepreneurial competencies</i>	Penelitian ini membuktikan bahwa <i>entrepreneurial orientation</i> memiliki pengaruh yang signifikan terhadap <i>SMEs' performance</i> .
10	Francisco Javier Alvarez- Torres, Gabriela Citlalli Lopez-Torres, Giovanni	<i>Management Decision</i>	<i>Linking entrepreneurial orientation to SMEs' performance: Implications for entrepreneurship universities</i>	Penelitian ini membuktikan bahwa <i>entrepreneurial orientation</i> memiliki pengaruh yang signifikan

	Schiama (2019)			terhadap <i>SMEs' performance.</i>
11	Lusy Evylia Puspita, Budiman Christiananta, Lena Ellitan (2020)	<i>International Journal Of Scientific & Technology Research</i>	<i>The Effect Of Strategic Orientation, Supply Chain Capability, Innovation Capability On Competitive Advantage And Performance Of Furniture Retails</i>	Penelitian ini membuktikan bahwa <i>innovation capability</i> memiliki pengaruh yang signifikan terhadap <i>differentiation advantages.</i>
12	Munshung Rhee dan Aaron Rae Stephens (2020)	<i>International Journal of Innovation Management</i>	<i>Innovation-Orientated Technology Assimilation Strategy And Korean Smes' Enhancing Innovation Capability, Competitive Advantage And Firm Performance</i>	Penelitian ini membuktikan bahwa <i>innovation capability</i> memiliki pengaruh yang signifikan terhadap <i>differentiation advantages.</i>
13	Do Khoi Nguyen, Le Ba Phong, Lei Hui (2019)	<i>International Journal of Business Administration</i>	<i>Creating Competitive Advantage for Vietnamese Manufacturing and Service Firms: The Role of Collaborative Culture and Innovation Capability</i>	Penelitian ini membuktikan bahwa <i>innovation capability</i> memiliki pengaruh yang signifikan terhadap <i>differentiation advantages.</i>

14	Bablu Kumar Dhar, Mahazan Mutalib, Faid a. Sobhani (2020)	<i>International Journal of Advanced Science and Technology</i>	<i>Effect of Innovation Capability on Human Capital and Organizational Performance</i>	Penelitian ini membuktikan bahwa <i>innovation capability</i> memiliki pengaruh yang signifikan terhadap <i>SMEs' performance</i> .
15	Canh Chi Hoang dan Ngoc Bui Hoang (2019)	<i>Journal of Asian Finance Economics and Business</i>	<i>The Relationship between Innovation Capability and Firm's Performance in Electronic Companies, Vietnam</i>	Penelitian ini membuktikan bahwa <i>innovation capability</i> memiliki pengaruh yang signifikan terhadap <i>SMEs' performance</i> .
16	Dawit Bahta, Jiang Yun, Md Rashidul Islam and Muhammad Ashfaq (2020)	<i>Social Responsibility Journal</i>	<i>Corporate social responsibility, innovation capability and firm performance: evidence from SME</i>	Penelitian ini membuktikan bahwa <i>innovation capability</i> memiliki pengaruh yang signifikan terhadap <i>SMEs' performance</i> .
17	Udriyah, Jacqueline Tham, S. M. Ferdous Azam (2019)	<i>Management Science Letters</i>	<i>The effects of market orientation and innovation on competitive advantage and</i>	Penelitian ini membuktikan bahwa <i>differentiation advantages</i> memiliki

			<i>business performance of textile SMEs</i>	pengaruh yang signifikan terhadap <i>SMEs' performance</i> .
18	Kibeshi Kiyabo dan Nsubili Isaga (2020)	<i>Journal of Innovation and Entrepreneurship</i>	<i>Entrepreneurial orientation, competitive advantage, and SMEs' performance: application of firm growth and personal wealth measures</i>	Penelitian ini membuktikan bahwa <i>differentiation advantages</i> memiliki pengaruh yang signifikan terhadap <i>SMEs' performance</i> .
19	Ricardo Jorge Correia, Mário Sérgio Teixeira, José G. Dias (2020)	<i>Journal of Strategy and Management</i>	<i>Dynamic capabilities and competitive advantages as mediator variables between market orientation and business performance</i>	Penelitian ini membuktikan bahwa <i>differentiation advantages</i> memiliki pengaruh yang signifikan terhadap <i>SMEs' performance</i> .
20	Kibeshi Kiyabo dan Nsubili Isaga (2020)	<i>Journal of Innovation and Entrepreneurship</i>	<i>Entrepreneurial orientation, competitive advantage, and SMEs' performance: application of firm growth and personal wealth measures</i>	Penelitian ini membuktikan bahwa <i>entrepreneurial orientation</i> memiliki pengaruh yang positif terhadap <i>SMEs' performance</i> melalui mediasi

				<i>differentiation advantages</i>
21	Yuli Budiati, Wisnu Untoro, Lilik Wahyudi, dan Mugi Harsono (2021)	<i>Journal of Research in Marketing and Entrepreneurship</i>	<i>The mediating effect of strategy on entrepreneurial orientation and performance</i>	Penelitian ini membuktikan bahwa <i>entrepreneurial orientation</i> memiliki pengaruh yang positif terhadap <i>SMEs' performance</i> melalui mediasi <i>differentiation advantages</i>
22	Huy Quang Ngo (2023)	<i>SAGE Journal</i>	<i>The Impact of Entrepreneurial Orientation on SMEs' Performance in a Transitional Economy: The Mediating Role of Differentiation Advantages and Innovation Capability</i>	Penelitian ini membuktikan bahwa <i>entrepreneurial orientation</i> memiliki pengaruh yang positif terhadap <i>SMEs' performance</i> melalui mediasi <i>differentiation advantages</i>
23	Muzaffar Asad, Rabia Salman, Muhammad Salman Shabbir, dan Syed Hussain Haider (2018)	<i>Management Science Letters</i>	<i>Do entrepreneurial orientation and size of enterprise influence the performance of micro and small enterprises? A</i>	Penelitian ini membuktikan bahwa <i>entrepreneurial orientation</i> memiliki pengaruh yang positif terhadap <i>SMEs'</i>

			<i>study on mediating role of innovation</i>	<i>performance melalui mediasi innovation capability</i>
24	Tobias Kollman dan Christoph Stöckmann (2014)	<i>Entrepreneurship Theory and Practice</i>	<i>Filling the Entrepreneurial Orientation–Performance Gap: The Mediating Effects of Exploratory and Exploitative Innovations</i>	Penelitian ini membuktikan bahwa <i>entrepreneurial orientation</i> memiliki pengaruh yang positif terhadap <i>SMEs’ performance</i> melalui mediasi <i>innovation capability</i>
25	Joaquín Alegre and Ricardo Chiva (2013)	<i>Journal of Small Business Management</i>	<i>Linking Entrepreneurial Orientation and Firm Performance: The Role of Organizational Learning Capability and Innovation Performance</i>	Penelitian ini membuktikan bahwa <i>entrepreneurial orientation</i> memiliki pengaruh yang positif terhadap <i>SMEs’ performance</i> melalui mediasi <i>innovation capability</i>

Sumber: Data Penulis, 2024