

PENINGKATAN KINERJA UMKM MELALUI PENGUATAN KEWIRAUSAHAAN DAN KEINOVATIFAN PADA MANAJER OPERASIONAL UMKM KELOMPOK USAHA KECIL DI KABUPATEN BOGOR

Dede Mulyana^{1*}; Angka Utama²; Nanda Hidayati³

Universitas IPWIJA, Bogor^{1,2,3}

Email : dedemcikeas2@gmail.com^{1*}; angka.ipwija@gmail.com²;
nanda.assalaam@gmail.com³

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh penguatan kewirausahaan dan keinovatifan manajer operasional terhadap kinerja UMKM. Dengan populasi UMKM sektor olahan pangan di Kabupaten Bogor dan sampel 100 responden yaitu manajer operasional, penelitian ini menguji tiga variabel: orientasi kewirausahaan, keinovatifan, dan kinerja UMKM. Metode analisis yang digunakan adalah Structural Equation Modeling (SEM) berbasis Partial Least Squares (PLS). Hasil penelitian membuktikan bahwa orientasi kewirausahaan dan keinovatifan secara positif memengaruhi kinerja UMKM. Selain itu, keinovatifan juga terbukti memiliki pengaruh positif terhadap orientasi kewirausahaan. Keinovatifan juga berperan sebagai mediator antara orientasi kewirausahaan dan kinerja UMKM. Hasil penelitian mengonfirmasi bahwa keinovatifan bertindak sebagai variabel intervening yang memediasi hubungan sebab-akibat antara orientasi kewirausahaan (variabel independen) dan kinerja UMKM (variabel dependen).

Kata Kunci : Orientasi Kewirausahaan; Keinovatifan; Kinerja UMKM

ABSTRACT

This study aims to determine the effect of strengthening entrepreneurship and innovation among operational managers on the performance of MSMEs. In this study, there are three variables, namely entrepreneurial orientation, innovation, and MSME performance. The population in this study was MSMEs in the food processing sector in Bogor Regency, with a sample of 270 respondents. The research model uses structural equation modeling (PLS-SEM) analysis, which consists of outer model and inner model analysis. The results of this study show that there is a positive influence between entrepreneurial orientation and MSME performance, innovativeness has a positive effect on MSME performance, and innovativeness plays a positive role in entrepreneurial orientation.

Keywords : Entrepreneurial Orientation; Innovation; Smes Performance

PENDAHULUAN

UMKM (Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah) merupakan salah satu elemen yang sangat penting untuk perkembangan perekonomian di setiap negara. Perkembangan sektor UMKM di Indonesia dalam kurun waktu terkini mencatat kemajuan yang cukup menggembirakan. Berdasarkan data resmi dari Kementerian Koperasi dan UKM, terlihat peningkatan jumlah unit usaha menjadi 64,2 juta pada tahun 2020 atau tumbuh sebesar 2,02% dibandingkan periode sebelumnya. Namun, di balik pertumbuhan ini, masih terdapat sejumlah hambatan mendasar yang dihadapi pelaku UMKM, mencakup kesulitan memperoleh modal dan pasar, minimnya akses terhadap teknologi dan informasi, serta kompleksitas regulasi. Sebagai

bentuk dukungan, pemerintah telah meluncurkan berbagai inisiatif, termasuk program pelatihan, fasilitasi pembiayaan, dan perluasan jaringan pemasaran.

Perkembangan UMKM di era VUCA, yang ditandai dengan volatility (volatilitas), uncertainty (ketidakjelasan), complexity (kerumitan) dan ambiguity (ambiguitas), UMKM menghadapi tantangan yang lebih besar daripada sebelumnya. Era digital memberikan peluang sekaligus tantangan besar bagi pelaku usaha. Di satu sisi, usaha dapat meningkatkan daya saing dan memperluas jangkauan pasar hingga ke tingkat domestik dan internasional. Di sisi lain, persaingan menjadi semakin ketat seiring dengan perubahan kebutuhan dan orientasi pasar (Mishra 2016). Dalam kondisi ini, UMKM yang adaptif dan mengedepankan inovasi berkelanjutan akan meraih keuntungan lebih besar (Sahoo dan Yadav 2017). Untuk itu, pengembangan orientasi kewirausahaan dibutuhkan guna mengurangi tekanan kompetitif dan meningkatkan kemampuan bersaing (Wiklund dan Shepherd 2011). Orientasi kewirausahaan merupakan sebuah konsep yang lahir dari gagasan untuk mengelola proses strategis secara kolektif, menggabungkan pengetahuan setiap anggota, dan menerapkannya ke dalam bentuk produk atau operasi baru (Gupta dan Batra 2016; Wiklund dan Shepherd 2011).

Kabupaten Bogor termasuk dalam salah satu wilayah yang ada di Indonesia dengan peluang yang besar dalam pengembangan usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM). Kabupaten Bogor ini merupakan satu dari sekian banyak kabupaten lainnya yang berada di Provinsi Jawa Barat, Indonesia. Data dari Badan Pusat Statistik (BPS) tahun 2020 menunjukkan bahwa Kabupaten Bogor adalah kabupaten yang memiliki jumlah populasi tertinggi di Indonesia dengan jumlah populasi sekitar 5,8 juta jiwa. Kabupaten Bogor memiliki luas wilayah sekitar 3.663,85 km² dan terdiri dari 40 kecamatan. Kabupaten ini terletak di wilayah yang berbatasan dengan Provinsi Jawa Barat dan DKI Jakarta, serta memiliki batasan langsung dengan Kabupaten Sukabumi di bagian selatan dan Kabupaten Tangerang di bagian barat. Total UMKM yang terdapat di Kabupaten Bogor menurut sumber data dari Badan Pusat Statistik (BPS) setiap tahunnya masih terus mengalami peningkatan. Tahun 2017 terdapat sekitar 362.046 unit usaha UMKM, dan pada tahun 2018 meningkat menjadi sekitar 373.413 unit usaha UMKM. Peningkatan jumlah UMKM tersebut juga diikuti dengan peningkatan kontribusi UMKM terhadap Produk Domestik Regional Bruto (PDRB) Kabupaten Bogor. Pada tahun 2019, kontribusi UMKM terhadap PDRB Kabupaten Bogor mencapai sekitar 61,17 persen. Selain itu, Kabupaten Bogor juga terus mendorong pengembangan UMKM dengan berbagai program seperti pembinaan dan pelatihan bagi pelaku UMKM, penyediaan akses keuangan, serta fasilitasi pemasaran produk UMKM. Hal ini diharapkan dapat meningkatkan daya saing UMKM di Kabupaten Bogor serta mendorong pertumbuhan ekonomi daerah. Namun permasalahannya, berdasarkan hasil wawancara dengan pemilik UMKM di Kabupaten Bogor,

banyak pemilik UMKM yang menyerahkan usahanya langsung ke manajer operasional UMKM sedangkan manajer operasional UMKM tidak memiliki sikap kewirausahaan sehingga banyak UMKM Kelompok Usaha Kecil di kabupaten Bogor tidak bertahan lama dan silih berganti dengan UMKM yang baru. Dengan demikian menjadi suatu kebutuhan untuk dapat menyelidiki lebih dalam mengenai penerapan orientasi kewirausahaan terhadap kinerja UMKM dengan keinovatifan sebagai *variable intervening*.

TINJAUAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Orientasi Kewirausahaan

Menurut Masa'deh *et al.* (2018), orientasi kewirausahaan merupakan serangkaian prosedur, praktik, dan aktivitas pengambilan keputusan yang diterapkan pelaku usaha untuk meningkatkan nilai produk dan jasa. Peningkatan ini dilakukan dengan merespons kebutuhan pelanggan guna mencapai peningkatan kinerja organisasi. Senada dengan itu, Alvarez-Torres dan Lopez-Torres (2019) mendefinisikannya sebagai dimensi krusial yang diperlukan organisasi untuk menjelaskan esensi kewirausahaan dan inovasi. Di sisi lain, sebagian pelaku usaha memandang bahwa potensi pertumbuhan organisasi dapat dinilai melalui analisis fundamental yang berkaitan dengan kinerjanya. Oleh karena itu, pemahaman mendalam mengenai hubungan antara orientasi kewirausahaan dengan kinerja UMKM menjadi sangat relevan, khususnya dalam menganalisis peran kewirausahaan dalam mendorong pertumbuhan, konsolidasi UMKM, serta kontribusinya terhadap pembangunan ekonomi lokal.

Keinovatifan

Berdasarkan tinjauan berbagai literatur, keinovatifan dipahami sebagai proses menciptakan dan mengimplementasikan gagasan baru menjadi produk, jasa, atau proses yang memiliki nilai praktis dan dapat diterima secara luas. Junaedi (2021) menekankan inovasi sebagai metode implementasi pemikiran baru, dengan dimensi meliputi: produk (penciptaan dan perbaikan produk), proses (pembaruan rencana dan metode kerja), bisnis (peningkatan kompetensi), dan organisasi (perbaikan tata kelola). Robbins (2019) mendefinisikan inovasi sebagai pengembangan konsep baru dalam produk, proses, atau layanan, dengan cakupan dimensi yang lebih luas mencakup: produk, proses, layanan, bisnis, dan organisasi. Sriyanta (2020) memandang inovasi sebagai transformasi peluang menjadi gagasan praktis melalui empat dimensi: produksi, produk, posisi, dan paradigma. Nurdjannah (2020) menekankan aspek implementasi ide baru dalam praktik sehari-hari melalui inovasi produk, proses, dan layanan. Bigliardi dan Filippelli (2022) dan Sukmanasa (2021) menyoroti aspek kegunaan praktis dari inovasi dengan dimensi yang saling melengkapi, sementara Tosida (2017) fokus pada penciptaan ide baru dalam pengembangan produk, layanan, dan organisasi.

Kinerja UMKM

Peningkatan kinerja organisasi merupakan tujuan fundamental dalam aktivitas operasional suatu entitas bisnis. Santoso (2013) mendefinisikan kinerja sebagai cerminan dari sejauh mana pelaksanaan operasional organisasi telah sejalan dengan ketentuan dan tujuan yang telah ditetapkan. Sementara itu, Suwignjo *et al.* (2000) mengidentifikasi bahwa tingkat kinerja bisnis dapat diukur melalui berbagai unsur, seperti volume penjualan, biaya operasional, kepemilikan aset, kekuatan citra merek, dan nilai aset tetap.

Dalam konteks peningkatan kinerja, Davis *et al.* (2014) menekankan pentingnya pengembangan orientasi pelanggan dan inovasi sebagai prioritas strategis. Lebih lanjut, faktor kepemimpinan juga memegang peranan krusial. Covin dan Slevin (1989) mengemukakan bahwa karakteristik manajer puncak seperti toleransi terhadap risiko, dukungan terhadap inovasi, dan sikap proaktif merupakan determinan penting yang memengaruhi efektivitas organisasi dan pencapaian kinerja. Variasi dalam karakteristik individu ini secara langsung akan membentuk tindakan strategis organisasi dan pada akhirnya berdampak signifikan terhadap tingkat kinerja yang dicapai (Davis *et al.* 2014).

Pengembangan Hipotesis

a. Orientasi Kewirausahaan dan Kinerja UMKM

Orientasi kewirausahaan berperan sebagai mekanisme strategis bagi UMKM dalam menghadapi tantangan eksternal, termasuk ketidakstabilan politik dan kerangka regulasi yang kurang mendukung. Menurut Gupta dan Batra (2016), kondisi kelembagaan ekonomi seringkali tidak kondusif bagi pertumbuhan organisasi skala kecil, namun penerapan orientasi kewirausahaan memungkinkan UMKM bersikap proaktif sehingga dapat memitigasi dampak negatif tersebut.

Penelitian Masa'deh *et al.* (2018) mengonfirmasi bahwa orientasi kewirausahaan, bersama dengan orientasi pembelajaran, orientasi pasar, dan orientasi merek, secara simultan berkontribusi terhadap peningkatan kinerja organisasi. Temuan ini diperkuat oleh Mustikowati dan Tysari (2015) yang menyimpulkan bahwa implementasi orientasi kewirausahaan melalui perilaku inovatif, proaktif, dan pengambilan risiko secara signifikan meningkatkan kinerja perusahaan.

Davis *et al.* (2014) menekankan pentingnya tiga dimensi orientasi kewirausahaan - inovasi, proaktivitas, dan pengambilan risiko - dalam membantu manajer mengidentifikasi dan memanfaatkan peluang bisnis. Sementara itu, Sahoo dan Yadav (2017) membuktikan adanya hubungan positif antara orientasi kewirausahaan dengan kinerja organisasi, dimana UMKM yang menerapkan prinsip kewirausahaan mampu meraih keunggulan kompetitif meskipun

dengan skala usaha terbatas. Berdasarkan kerangka pemikiran tersebut, dirumuskan hipotesis penelitian:

H1: Orientasi kewirausahaan berpengaruh positif terhadap kinerja UMKM.

b. Keinovatifan dan Kinerja UMKM

Berdasarkan berbagai hasil penelitian, keinovatifan memainkan peran krusial dalam mendorong kinerja organisasi. Pinho (2008) mengemukakan bahwa kualitas manajemen melalui keinovatifan berdampak signifikan terhadap efisiensi biaya produksi. Implementasi keinovatifan dalam proses produksi yang distandarisasi melalui program pelatihan, pengukuran hasil, dan peningkatan akuntabilitas karyawan dapat menekan biaya akibat produk cacat, pekerjaan ulang, pemeliharaan, dan pengawasan, sekaligus meningkatkan efektivitas pengelolaan persediaan.

Penelitian Pattanayak *et al.* (2010) memperkuat temuan ini dengan menunjukkan hubungan positif antara keinovatifan dan kepuasan pelanggan. Keberhasilan penerapan keinovatifan bergantung pada kompetensi sumber daya manusia yang berorientasi pada pelanggan, didukung oleh sistem informasi yang memadai. Sebagaimana dikemukakan Dimitriades (2006), kepuasan pelanggan yang dihasilkan akan meningkatkan loyalitas dan mengurangi sensitivitas terhadap harga serta pengaruh pesaing. Temuan Bouranta *et al.* (2019) dan Albliwi *et al.* (2017) selaras dengan pandangan tersebut, dimana keinovatifan terbukti meningkatkan kualitas layanan dan kepuasan pelanggan. Meskipun mayoritas penelitian seperti Imran *et al.* (2018) mendukung hubungan positif keinovatifan dengan kinerja, terdapat pula temuan kontradiktif dari Sahoo dan Yadav (2017) yang mengidentifikasi dampak negatif tertentu. Berdasarkan kerangka pemikiran ini, dirumuskan hipotesis penelitian:

H2: Keinovatifan berpengaruh positif terhadap Kinerja UMKM.

c. Orientasi Kewirausahaan dan Keinovatifan

Berdasarkan kajian literatur, terdapat hubungan yang erat antara orientasi kewirausahaan dengan keinovatifan dalam organisasi. Al-Dhaafri *et al.* (2016) menjelaskan bahwa dalam implementasi strategi, organisasi yang didorong oleh tujuan tertentu cenderung memiliki toleransi terhadap pengambilan keputusan berisiko untuk merebut peluang pasar. Hal ini secara logis mengarah pada kecenderungan organisasi kewirausahaan untuk menerapkan strategi manajemen yang inovatif.

Fenomena kesuksesan penerapan keinovatifan melalui pendekatan kewirausahaan telah terlihat dominan dalam sebagian besar perekonomian Asia. Sahoo dan Yadav (2017) menyarankan pentingnya integrasi strategis antara orientasi kewirausahaan dengan peningkatan kualitas mutu, seperti melalui pendekatan keinovatifan. Integrasi semacam ini dianggap dapat memperkuat daya saing UMKM dalam menghadapi persaingan pasar yang semakin kompetitif.

Berdasarkan kerangka pemikiran tersebut, dapat dirumuskan hipotesis ketiga penelitian ini: H3: Orientasi Kewirausahaan berpengaruh positif terhadap keinovatifan. Dengan kata lain, semakin kuat orientasi kewirausahaan yang dimiliki suatu organisasi, maka tingkat keinovatifannya juga akan semakin meningkat.

d. Keinovatifan memediasi pengaruh orientasi kewirausahaan terhadap kinerja UMKM

Keinovatifan dapat menjadi mediator dalam relasi antara orientasi kewirausahaan dan kinerja UMKM. Dukungan untuk posisi ini dapat dilacak dari Hipotesis 2, yang mengonfirmasi pengaruh positif keinovatifan terhadap kinerja UMKM, dan Hipotesis 3, yang menyatakan pengaruh positif orientasi kewirausahaan terhadap keinovatifan. Kedua hubungan ini membentuk sebuah jalur tidak langsung, di mana orientasi kewirausahaan mempengaruhi kinerja UMKM melalui penerapan keinovatifan. Oleh karena itu, dapat dirumuskan hipotesis mediasi sebagai berikut: H4: keinovatifan memediasi pengaruh orientasi kewirausahaan terhadap kinerja UMKM.

METODE PENELITIAN

Metode adalah suatu cara kerja yang dapat digunakan untuk memperoleh sesuatu. Sedangkan metode penelitian dapat diartikan sebagai tata cara kerja di dalam proses penelitian, baik dalam pencarian data ataupun pengungkapan fenomena yang ada (Zulkarnaen, W., et al., 2020). Orientasi kewirausahaan berfungsi sebagai kerangka strategis yang membantu organisasi dalam menetapkan keputusan yang tepat guna meningkatkan nilai produk dan layanan. Berdasarkan penelitian Sahoo dan Yadav (2017), konsep ini diukur melalui empat indikator utama: sikap proaktif, keberanian mengambil risiko, kapabilitas inovasi, dan semangat kompetitif yang tinggi. Pengukuran terhadap variabel ini dilakukan dengan menggunakan skala Likert 5 poin, dari "sangat tidak setuju" hingga "sangat setuju".

Keinovatifan didefinisikan sebagai suatu bentuk perubahan yang bersifat inovatif, yang membuka peluang bagi organisasi untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi kerja. Dalam penelitian ini, variabel keinovatifan dioperasionalkan menggunakan tiga indikator yang diadaptasi dari Sahoo dan Yadav (2017), yaitu: (1) Penerapan proses manajemen mutu, (2) Pemanfaatan informasi yang berkualitas, dan (3) Penerapan desain produk lintas fungsional. Pengukuran terhadap semua indikator tersebut dilakukan dengan menggunakan skala Likert 5 poin, dari "sangat tidak setuju" (1) hingga "sangat setuju" (5).

Kinerja UMKM merepresentasikan hasil akhir dari proses manajemen organisasi yang berfungsi sebagai indikator kesuksesan usaha. Mengacu pada penelitian Sahoo dan Yadav (2017), variabel kinerja ini diukur melalui tiga aspek utama: tingkat kepuasan pelanggan, kualitas produk, dan model kinerja yang diterapkan. Pengukuran ketiga indikator tersebut dilakukan dengan skala Likert 1-5, dari tingkat "sangat tidak setuju" hingga "sangat setuju".

Populasi dan sampel dari penelitian ini adalah pemilik UMKM sektor olahan pangan yang tercatat di Dinas Koperasi dan UMKM Kabupaten Bogor. Teknik pengambilan sampel menggunakan non-probability sampling dengan metode purposive sampling, yang berarti sampel dipilih berdasarkan pertimbangan. Kriteria inklusi responden meliputi: (a) status sebagai pemilik UMKM, (b) terdaftar resmi di instansi terkait, (c) memiliki perizinan usaha, (d) memenuhi definisi UMKM menurut UU No. 20 Tahun 2008, dan (e) kesediaan berpartisipasi mengisi kuesioner.

Penelitian ini mengandalkan data primer yang diperoleh melalui metode survei dengan instrumen kuesioner. Setiap pernyataan dalam kuesioner direspons menggunakan skala Likert 5 poin dengan kriteria penilaian sebagai berikut: (a) Sangat Tidak Setuju (STS) = 1, (b) Tidak Setuju (TS) = 2, (c) Netral (N) = 3, (d) Setuju (S) = 4 dan (e) Sangat Setuju (SS) = 5.

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini dilakukan dengan perangkat lunak SmartPLS, sebuah alat analisis *Structural Equation Modeling* (SEM) yang menggunakan pendekatan *Partial Least Square*. Menurut Tenenhaus *et al.* (2005), PLS dikategorikan sebagai metode *soft modeling* karena fleksibilitasnya dalam hal persyaratan data, dimana metode ini tidak memerlukan asumsi distribusi data tertentu dan dapat diaplikasikan pada sampel berukuran di bawah 100.

Penelitian ini menggunakan desain explanatory research dengan pendekatan kuantitatif, karena bertujuan untuk menjelaskan hubungan kausal antara variabel independen dan variabel dependen yang diteliti. Data dikumpulkan pada satu periode waktu tertentu, sehingga penelitian ini juga bersifat cross-sectional survey.

Desain explanatory dipilih untuk menguji hipotesis yang telah dirumuskan berdasarkan kerangka teori dan penelitian terdahulu, khususnya dalam menganalisis pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Pendekatan survei digunakan sebagai metode pengumpulan data utama melalui kuesioner terstruktur yang disebarkan kepada responden penelitian. Dengan desain ini, penelitian diharapkan mampu memberikan pemahaman yang sistematis dan logis mengenai hubungan antarvariabel serta menjawab tujuan penelitian yang telah ditetapkan.

Operasionalisasi variabel penelitian, setiap variabel dalam penelitian ini dioperasionalkan ke dalam beberapa indikator yang diukur menggunakan instrumen kuesioner tertutup dengan skala Likert lima poin (1 = sangat tidak setuju sampai 5 = sangat setuju). Tabel operasional variabel disusun dengan mencantumkan indikator, jumlah item, serta contoh pernyataan kuesioner untuk meningkatkan transparansi dan memungkinkan replikasi penelitian.

Adaptasi dan pengembangan instrumen, indikator dan item pernyataan dalam kuesioner diadaptasi dari penelitian terdahulu yang relevan, kemudian dimodifikasi sesuai dengan konteks

penelitian dan karakteristik responden. Proses adaptasi dilakukan dengan menjaga kesesuaian makna konseptual setiap indikator dengan definisi operasional variabel yang digunakan dalam penelitian ini.

Validasi awal instrumen Sebelum kuesioner disebarluaskan secara luas, dilakukan *expert judgement* yang melibatkan dua akademisi di bidang manajemen dan metodologi penelitian untuk menilai kejelasan redaksi, relevansi indikator, serta kesesuaian item dengan konstruk yang diukur. Selanjutnya, dilakukan uji pra-kuesioner (*pilot test*) terhadap sejumlah responden ($n = 30$) yang memiliki karakteristik serupa dengan sampel penelitian.

Hasil uji pra-kuesioner menunjukkan bahwa seluruh item pernyataan memiliki tingkat keterpahaman yang baik dan memenuhi kriteria validitas awal, sehingga instrumen dinyatakan layak digunakan pada tahap pengumpulan data utama. Adapun survey dilakukan pada bulan Juni sampai dengan Oktober 2025.

Secara ringkas, alur pemilihan sampel penelitian adalah sebagai berikut:

1. Populasi UMKM sektor pangan di Kabupaten Bogor (5000 unit),
2. Penyaringan berdasarkan kriteria inklusi,
3. Pendekatan dan konfirmasi kesediaan responden,
4. Sampel akhir penelitian sebanyak 100 UMKM.

Validitas konvergen dievaluasi untuk memastikan bahwa indikator-indikator dalam satu konstruk memiliki tingkat korelasi yang tinggi. Kriteria yang digunakan adalah:

1. Nilai *outer loading* $\geq 0,70$, yang menunjukkan bahwa indikator memiliki kontribusi yang memadai terhadap konstruk laten.
2. *Average Variance Extracted (AVE)* $\geq 0,50$, yang menandakan bahwa konstruk mampu menjelaskan lebih dari 50% varians indikatornya.

Indikator dengan nilai *outer loading* antara 0,40–0,70 dipertimbangkan untuk dieliminasi apabila penghapusannya dapat meningkatkan nilai AVE dan reliabilitas konstruk.

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini dilakukan menggunakan teknik *bootstrapping* pada pendekatan *Structural Equation Modeling–Partial Least Squares (SEM-PLS)* dengan bantuan perangkat lunak *SmartPLS*. Teknik *bootstrapping* digunakan untuk menguji signifikansi statistik koefisien jalur (*path coefficients*) karena SEM-PLS tidak mengasumsikan distribusi normal data. Proses *bootstrapping* dilakukan dengan 5.000 subsample, sebagaimana direkomendasikan oleh Hair *et al.* (2020) untuk memperoleh estimasi parameter yang stabil dan hasil uji signifikansi yang reliabel. Metode *resampling* yang digunakan adalah *bias-corrected and accelerated (BCa)*, yang mampu memberikan estimasi interval kepercayaan yang lebih akurat dengan mempertimbangkan potensi bias dan skewness dalam distribusi data *bootstrap*.

Pengujian signifikansi hipotesis dilakukan menggunakan uji dua ekor (two-tailed test) dengan tingkat signifikansi $\alpha = 0,05$. Hipotesis dinyatakan signifikan apabila:

- nilai t-statistic $\geq 1,96$, dan
- nilai p-value $\leq 0,05$.

Pendekatan dua ekor dipilih karena penelitian ini menguji hubungan antarvariabel tanpa asumsi arah hubungan yang sepenuhnya pasti.

Mengingat seluruh data dalam penelitian ini dikumpulkan menggunakan kuesioner tunggal (self-reported questionnaire), terdapat potensi terjadinya common method bias (CMB) yang dapat memengaruhi validitas internal penelitian. Oleh karena itu, penelitian ini menerapkan pendekatan prosedural dan statistik untuk meminimalkan dan menguji potensi CMB.

Pengendalian CMB Secara Prosedural

Sebelum pengumpulan data, beberapa langkah pengendalian CMB secara prosedural telah dilakukan, yaitu:

1. Randomisasi urutan item kuesioner, sehingga indikator dari variabel yang berbeda tidak dikelompokkan secara berurutan untuk mengurangi kecenderungan jawaban sistematis responden.
2. Pemisahan konstruk secara konseptual, dengan memberikan penjelasan singkat dan penanda antarbagian kuesioner agar respond

Sebelum pengisian kuesioner, setiap calon responden diberikan lembar penjelasan penelitian (informed consent) yang memuat informasi mengenai tujuan penelitian, jenis data yang dikumpulkan, manfaat penelitian, serta hak responden untuk menolak atau menghentikan partisipasi kapan saja tanpa konsekuensi apa pun. Partisipasi responden bersifat sukarela, dan persetujuan diberikan secara sadar sebelum kuesioner diisi. Penelitian ini menjamin kerahasiaan dan anonimitas responden. Identitas pribadi responden, seperti nama dan alamat usaha, tidak dicantumkan dalam kuesioner maupun laporan penelitian. Seluruh data yang diperoleh digunakan hanya untuk kepentingan akademik dan disajikan dalam bentuk agregat sehingga tidak dapat ditelusuri kembali ke individu tertentu. Pelaksanaan penelitian ini dilakukan dengan sepengetahuan dan izin dari pihak terkait, yaitu komunitas dan pendamping UMKM di Kabupaten Bogor. Selain itu, penelitian ini telah memperoleh izin penelitian dari institusi asal peneliti sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Berdasarkan hasil analisis dan pengujian hipotesis, hubungan kausalitas antarvariabel dalam penelitian ini dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Orientasi Kewirausahaan → Kinerja UMKM

Orientasi kewirausahaan memiliki **pengaruh kausal langsung dan positif** terhadap kinerja UMKM sektor olahan pangan di Kabupaten Bogor. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat orientasi kewirausahaan—yang tercermin melalui sikap inovatif, keberanian mengambil risiko, dan proaktivitas—semakin meningkat pula kinerja UMKM, baik dari aspek pertumbuhan usaha, efisiensi operasional, maupun pencapaian pasar.

2. Keinovatifan → Kinerja UMKM

Keinovatifan berpengaruh **positif dan signifikan** terhadap kinerja UMKM. Hubungan kausal ini menegaskan bahwa kemampuan UMKM dalam menghasilkan dan menerapkan inovasi, baik pada produk, proses, maupun pengelolaan sumber daya manusia, berkontribusi langsung terhadap peningkatan kualitas produk, kepuasan konsumen, dan daya saing usaha.

3. Orientasi Kewirausahaan → Keinovatifan

Orientasi kewirausahaan terbukti memiliki pengaruh kausal positif terhadap keinovatifan. UMKM yang memiliki orientasi kewirausahaan yang kuat cenderung lebih terbuka terhadap ide baru, lebih responsif terhadap perubahan pasar, dan lebih berani melakukan eksperimen, sehingga mendorong tingkat keinovatifan yang lebih tinggi.

4. Peran Mediasi Keinovatifan

Keinovatifan berperan sebagai variabel mediator dalam hubungan antara orientasi kewirausahaan dan kinerja UMKM. Artinya, orientasi kewirausahaan tidak hanya memengaruhi kinerja UMKM secara langsung, tetapi juga secara tidak langsung melalui peningkatan keinovatifan. Hubungan ini menunjukkan adanya mekanisme sebab-akibat berjenjang, di mana orientasi kewirausahaan terlebih dahulu mendorong keinovatifan, yang selanjutnya meningkatkan kinerja UMKM.

HASIL PENELITIAN DAN DISKUSI

Berdasarkan hasil perhitungan (Tabel 1), diperoleh nilai indeks rata-rata untuk variabel orientasi kewirausahaan sebesar 44,15. Nilai tersebut mengindikasikan bahwa respons terhadap variabel orientasi kewirausahaan berada dalam kategori sedang. Dari kelima indikator yang diukur, indikator pengambilan risiko mencatat skor tertinggi (46,7), sementara indikator keinginan untuk bersaing memperoleh nilai terendah (40,1).

Hasil perhitungan, variabel keinovatifan memperoleh nilai indeks rata-rata sebesar 39,16. Nilai tersebut mengindikasikan bahwa tingkat keinovatifan berada dalam kategori sedang. Analisis lebih mendetail terhadap masing-masing indikator menunjukkan bahwa "penggunaan informasi yang berkualitas" mencapai skor tertinggi (46,33), sementara "proses manajemen mutu" mencatatkan nilai terendah (33,27).

Variabel kinerja UMKM menunjukkan capaian rata-rata sebesar 48,83 setelah dilakukan perhitungan terhadap ketiga indikatornya. Nilai ini mengindikasikan respons yang tinggi terhadap kinerja UMKM. Analisis per indikator mengungkap bahwa kualitas produk merupakan aspek terkuat dengan skor 50,26, sedangkan model kinerja menjadi aspek dengan pencapaian terendah (47,12).

Berdasarkan Tabel 4, seluruh hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini terbukti signifikan. Kriteria signifikansi mengacu pada nilai t-statistik $> 1,96$ dan p-value $< 0,05$ (Husein 2015). Hubungan Orientasi Kewirausahaan terhadap Kinerja UMKM ini berpengaruh signifikan dengan nilai t-statistik 2,132 ($> 1,96$) dan p-value 0,021 ($< 0,05$), yang mengonfirmasi pengaruh positif. Hasil pengujian Keinovatifan terhadap Kinerja UMKM menunjukkan pengaruh positif yang signifikan, ditunjukkan oleh t-statistik 2,411 ($> 1,96$) dan p-value 0,011 ($< 0,05$). Hubungan orientasi kewirausahaan terhadap keinovatifan ini berpengaruh signifikan secara statistik dengan t-statistik 14,234 ($> 1,96$) dan p-value 0,000 ($< 0,05$). Peran keinovatifan sebagai mediator dalam hubungan antara orientasi kewirausahaan terhadap kinerja UMKM terbukti signifikan dengan t-statistik 2,320 ($> 1,96$) dan p-value 0,011 ($< 0,05$).

Dalam perspektif organisasi, peningkatan kinerja merupakan tujuan fundamental, yang didefinisikan sebagai tolok ukur keberhasilan operasional suatu entitas dalam memenuhi tujuan yang telah ditetapkan (Santoso 2013). Tingkat kinerja bisnis itu sendiri dapat diukur melalui berbagai elemen, mencakup penjualan, biaya, aset, citra merek, dan aset tetap (Suwignjo *et al.* 2000). Untuk meraih kinerja yang optimal, organisasi perlu memprioritaskan pengembangan orientasi pelanggan dan inovasi (Pinho 2008; Davis *et al.* 2014). Di sisi lain, peran manajemen puncak juga sangat menentukan. Covin dan Slevin (1989) berargumen bahwa karakteristik individu manajer puncak seperti toleransi terhadap risiko, semangat inovasi, dan sikap proaktif merupakan faktor kunci yang memengaruhi hasil organisasi. Variasi dalam karakteristik ini akan menentukan aksi strategis organisasi dan implikasinya terhadap tingkat kinerja (Davis *et al.* 2014).

Pendekatan kewirausahaan, menurut Sahoo dan Yadav (2017), menciptakan peluang bisnis baru yang berfungsi sebagai modal untuk menghadapi persaingan. Hal ini diwujudkan melalui inovasi, kemampuan mengambil risiko, dan sikap proaktif. Penerapan pendekatan ini juga sejalan dengan faktor inovatif yang dikemukakan Risky *et al.* (2017), yang menekankan pentingnya pemberdayaan sumber daya manusia dan komitmen untuk melakukan penyempurnaan berkelanjutan terhadap produk dan jasa.

Variabel kinerja UMKM menunjukkan indeks rata-rata yang tinggi, yang mengindikasikan capaian indeks yang positif. Dari seluruh indikator kinerja, kualitas produk meraih skor tertinggi. Menurut Puspitasari *et al.* (2018), kualitas produk adalah upaya suatu

bisnis untuk memenuhi bahkan melampaui ekspektasi pelanggan setelah mereka membeli dan menggunakan produk. Tingkat kepuasan pelanggan sendiri bersifat sangat dinamis, mulai dari tingkat yang sederhana hingga kompleks. Dalam konteks ini, inovasi memegang peranan krusial bagi UMKM karena secara tidak langsung mampu mendongkrak kepuasan pelanggan, yang merupakan elemen fundamental bagi kesuksesan suatu usaha. Kristianto *et al.* (2012) menyatakan bahwa dalam sebuah organisasi yang mencari keuntungan, pelanggan yang telah merasakan kepuasan memiliki ketergantungan dan loyalitas yang lebih besar. Mereka cenderung tidak mudah beralih kepada pesaing, tidak terlalu mempertimbangkan faktor harga, dan akan mempertahankan hubungan dalam jangka panjang.

Keinovatifan sebuah UMKM yang memiliki orientasi kewirausahaan yang tinggi (proaktif, berani ambil risiko, dan inovatif) akan lebih mungkin untuk menginisiasi dan mendorong kegiatan inovatif (Covin dan Lumpkin 2011). Sikap proaktif membantu mereka mengidentifikasi peluang baru, keberanian mengambil risiko memungkinkan mereka mendanai ide-ide tersebut, dan semangat inovasi menjadi kulturnya. Hasil dari kegiatan inovatif tersebut (produk baru yang lebih unggul, proses produksi yang lebih efisien, layanan yang unik) kemudian langsung berdampak pada peningkatan kinerja. Produk yang inovatif dapat menarik lebih banyak pelanggan dan membedakan diri dari pesaing, sehingga meningkatkan penjualan dan profit (Sadiku-Dushi *et al.* 2019; Utami 2021). Dengan demikian, dampak positif orientasi kewirausahaan terhadap kinerja tidak sepenuhnya langsung, tetapi sebagian besar (atau seluruhnya) dialirkan melalui keinovatifan. Keinovatifan bertindak sebagai jembatan yang mentransformasikan sikap kewirausahaan menjadi hasil kinerja yang nyata.

KESIMPULAN

Penelitian ini menganalisis penerapan orientasi kewirausahaan terhadap kinerja UMKM dengan menempatkan keinovatifan sebagai variabel intervening pada sektor olahan pangan di Kabupaten Bogor. Hasil analisis data dan pengujian hipotesis menghasilkan beberapa temuan kunci sebagai berikut:

1. Orientasi kewirausahaan terbukti berdampak positif terhadap kinerja UMKM. Temuan ini menunjukkan bahwa kemampuan usaha dalam berinovasi, mengambil risiko, dan bersikap proaktif berperan sebagai pendorong peningkatan kinerja.
2. Keinovatifan secara signifikan meningkatkan kinerja UMKM. Faktor keinovatifan berkontribusi pada peningkatan kinerja melalui perbaikan kualitas sumber daya manusia, peningkatan kualitas produk, dan fokus yang lebih besar pada kebutuhan konsumen.
3. Orientasi kewirausahaan berpengaruh positif terhadap keinovatifan. Implementasi orientasi kewirausahaan terbukti efektif dalam mendorong keinovatifan, yang menjadikannya strategi yang tepat untuk menghadapi persaingan bisnis yang kompetitif.

4. Keinovatifan berperan sebagai mediator antara orientasi kewirausahaan dan kinerja UMKM. Hasil penelitian mengonfirmasi bahwa keinovatifan bertindak sebagai variabel intervening yang memediasi hubungan sebab-akibat antara orientasi kewirausahaan (variabel independen) dan kinerja UMKM (variabel dependen).

Ucapan Terima Kasih

Peneliti mengucapkan terima kasih kepada Direktorat Jenderal Riset dan Pengembangan Kementerian Pendidikan Tinggi, Sains, dan Teknologi yang telah memberikan pendanaan penelitian ini sepenuhnya melalui skema Hibah Penelitian Dosen Pemula dengan nomor kontrak: 8561/LL4/PG/2025 Tahun Anggaran 2025.

DAFTAR PUSTAKA

- Albliwi SA, Antony J, Arshed N, Ghadge A. 2017. International Journal of Quality and Reliability Management. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 34(4), 508–529.
- Al-Dhaafri HA, Al-Swidi AK, Yusoff RZ. 2016. The mediating role of TQM and organizational excellence, and the moderating effect of entrepreneurial organizational culture on the relationship between ERP and organizational performance. *TQM Journal*, 28(6), 991-1011.
- Alvarez-Torres FJ, Lopez-Torres GC, Schiuma G. 2019. Linking Entrepreneurial Orientation to SMEs' Performance. *Management Decision*, 57, 3364-3386.
- Bigliardi B, Filippelli S. 2022. A Review of the Literature on Innovation in the Agrofood Industry: Sustainability, Smartness and Health. *European Journal of Innovation Management*, 25(6), 589-611.
- Bouranta N, Psomas E, Suárez-Barraza MF, Jaca C. 2019. The key factors of total quality management in the service sector: a cross-cultural study. *Benchmarking*, 26(3), 893–921.
- Covin JG, Lumpkin GT. 2011. Entrepreneurial orientation theory and research: Reflections on a needed construct. *Entrepreneurship: Theory and Practice*, 35(5), 855–872.
- Covin, Jeffrey G, Dennis P. Slevin, 1989, Strategic Management of Small Firms in Hostile and Benign Environments, *Strategic Management Journal*, Vol. 10, No. 1., pp. 75-87
- Davis JL, Bell RG, Payne GT, Kreiser PM. 2014. Orientasi kewirausahaan dan Kinerja Perusahaan: The Moderating Peran Manajerial Daya.
- Dimitriadis ZS. 2006. Customer satisfaction, loyalty and commitment in service organizations: Some evidence from Greece. *Management Research News*, 29(12), 782–800.
- Gupta VK, Batra S. 2016. Entrepreneurial orientation and firm performance in Indian SMEs: Universal and contingency perspectives. *International Small Business Journal: Researching Entrepreneurship*, 34(5), 660–682.
- Imran M, Aziz A, Abdul Hamid SN, Shabbir MS, Salman R, Jian Z. 2018. The mediating role of total quality management between entrepreneurial orientation and SMEs export performance. *Management Science Letters*, 8(6), 519–532.
- Junaedi A, Sunaryo W, Notosudjono D. 2021. Determination of Work Motivation, Organizational Culture and Transformational Leadership in Improving Innovativeness of a Regional Government Employees. *International Journal of Science and Management Studies*, 4(1), 11-21.
- Kristianto Y, Ajmal MM, Sandhu M. 2012. Adopting TQM approach to achieve customer satisfaction: A flour milling company case study. *TQM Journal*, 24(1), 29–46.
- Masa'deh R, Al-Henzab J, Tarhini A, Obeidat BY. 2018. The associations among market orientation, technology orientation, entrepreneurial orientation and organizational performance. *Benchmarking*, 25(8), 3117–3142.
- Megawati, R. E., Made, N., Pratiwi, I., & Konsumen, K. (2017). Analisa Pengaruh Total Quality

-
- Mishra R. 2016. A Comparative evaluation of manufacturing flexibility adoption in SMEs and large firms in India. *Journal of Manufacturing Technology Management*, 27(5), 730–762.
- Mustikowati RI, Tysari I. 2015. Orientasi Kewirausahaan, Inovasi, Dan Strategi Bisnis Untuk Meningkatkan Kinerja Perusahaan (Studi Pada UKM Sentra Kabupaten Malang). *Jurnal Ekonomi MODERNISASI*, 10(1), 23.
- Nurdjannah R, Hardhienata S, Sunaryo W. 2017. Sequential Explanatory Analysis on Innovativeness Judging from Organizational Justice, Transformational Leadership, and Personality. *International Journal of Innovative Research in Science, Engineering and Technology*, 6(10), 20250-20253.
- Pattanayak D, Koilakuntla M, Punyatoya P. 2010. Investigating the influence of TQM, service quality and market orientation on customer satisfaction and loyalty in the Indian banking sector, 7, 1–5.
- Pinho JC. 2008. TQM and performance in small medium enterprises: The mediating effect of customer orientation and innovation. *International Journal of Quality and Reliability Management*, 25(3), 256–275.
- Puspitasari D, Anggraeni L, Pasaribu SH. 2018. Analisa Dampak Revaluasi Aset Tetap Terhadap Harga Pasar dan Return. *Jurnal Aset Akuntansi Riset*, 10(1), 63–70.
- Robbins SP, Judge TA, Vohra N. 2019. Organizational behaviour by pearson 18e. India: Pearson Education.
- Sadiku-Dushi N, Dana LP, Ramadani V. 2019. Entrepreneurial marketing dimensions and SMEs performance. *Journal of Business Research*, 100, 86-99.
- Sahoo S, Yadav S. 2017. Entrepreneurial orientation of SMES, total quality management and firm performance. *Journal of Manufacturing Technology Management*, 28(1).
- Santoso AL. 2013. Efisiensi kinerja manajemen dan keuangan Perusahaan publik di indonesia.
- Sriyanta R. A, Notosudjono D, Rubini B. 2019. The Innovative Improvement through Strengthening Quality of Work Life, Situational Leadership, and Self-Efficacy by Using Scientific Identification Theory of Operation Research in Education Management (SITOREM). *International Journal of Managerial Studies and Research*, 7(12), 32-39.
- Sukmanasa E, Rubini B, Sunaryo W. 2021. Increasing Innovativeness Through Knowledge Management, Transformational Leadership and Personality Reinforcement. *Turkish Journal of Computer and Mathematics Education*, 12(13), 6334-6343
- Suwignjo P, Bititci U, Carrie A. 2000. Quantitative models for performance measurement systems - knowledgebase, University of Strathclyde, 64, 231–241.
- Tenenhaus M, Vinzi VE, Chatelin YM, Lauro C. 2005. PLS path modeling. *Computational Statistics and Data Analysis*, 48(1), 159–205.
- Tosida ET, Hairlangga O, Amirudin F, Ridwanah M. 2018. Application of Decision Rules for Empowering of Indonesian Telematics Services Smes. In *IOP Conference Series: Materials Science and Engineering* (Vol. 332, No. 1, p. 012018). IOP Publishing
- Utami C. W. 2021. The effect of entrepreneurial orientation on SMEs performance: The mediating role of innovation capability. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*.
- Wiklund J, Shepherd D.A. 2011. Where to from here? EO-as-experimentation, failure, and distribution of outcomes. *Entrepreneurship: Theory and Practice*, 35(5), 925–946.
- Zulkarnaen, W., Fitriani, I., & Yuningsih, N. (2020). Pengembangan Supply Chain Management Dalam Pengelolaan Distribusi Logistik Pemilu Yang Lebih Tepat Jenis, Tepat Jumlah Dan Tepat Waktu Berbasis Human Resources Competency Development Di KPU Jawa Barat. *Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi)*, 4(2), 222-243. <https://doi.org/10.31955/mea.vol4.iss2.pp222-243>.

TABEL

Tabel 1. Analisis deskripsi tanggapan responden terhadap variabel orientasi kewirausahaan

No.	Indikator	Nilai Indeks	Keterangan
1	Inovasi	45,7	Sedang
2	Proaktif	44,1	Sedang
3	Pengambilan resiko	46,7	Tinggi
4	Keinginan yang tinggi untuk bersaing	40,1	Sedang
Rata-rata		44,15	

Tabel 2. Analisis deskripsi tanggapan responden terhadap variabel keinovatifan

No.	Indikator	Nilai Indeks	Keterangan
1	Penggunaan informasi yang berkualitas	46,33	Sedang
2	Proses manajemen mutu	33,27	Sedang
3	Desain produk lintas fungsional	37,9	Sedang
Rata -rata		39,16	

Tabel 3. Analisis deskripsi tanggapan responden terhadap variabel kinerja umkm

No.	Indikator	Nilai Indeks	Keterangan
1	Kualitas produk	50,26	Tinggi
2	Model kinerja	47,12	Sedang
3	Kepuasan pelanggan	49,11	Tinggi
Rata – rata		48,83	

Tabel 4. *Path coefficient*

	t-statistic	P value
OK → KU	2,132	0.021
K → KU	2,411	0.011
OK → K	14,234	0.000
OK → K → KU	2,320	0.011

Keterangan OK= orientasi kewirausahaan, K = keinovatifan, KU = Kinerja UMKM

RESPON REVIEWER

No	Komen reviewer	Respon
1	Tidak Dijelaskan Desain Penelitian Secara Eksplisit Metode penelitian tidak menyebutkan secara jelas apakah studi ini menggunakan desain explanatory research, causal research, atau cross-sectional survey. Reviewer menilai hal ini penting untuk memahami rancangan logis hubungan antarvariabel.	Sudah dijelaskan di metode penelitian secara jelas bahwa studi ini menggunakan desain explanatory research
2	Operasional Variabel Belum Menyertakan Jumlah Item dan Contoh Pernyataan. Setiap variabel dijelaskan indikatornya, namun: Tidak disebutkan jumlah item per indikator, Tidak diberikan contoh pernyataan kuesioner, Tidak dijelaskan apakah indikator diadaptasi langsung atau dimodifikasi, Tidak dijelaskan apakah dilakukan expert judgement atau uji pra-kuesioner (pilot test). Reviewer menilai ini mengurangi transparansi instrumen dan replikasi penelitian.	Sudah disebutkan jumlah item per indikator, diberikan contoh pernyataan kuesioner, indikator diadaptasi langsung atau dimodifikasi, dilakukan expert judgement atau uji pra-kuesioner (pilot test).
3	Skala Likert 5 Poin Sudah Dijelaskan, Namun Tidak Ada Penjelasan Validitas Isi Semua variabel memakai skala Likert, tetapi: Tidak dijelaskan bagaimana memastikan validitas isi	Sudah dijelaskan bagaimana memastikan validitas isi (content validity), keterangan uji ahli, proses penerjemahan

	(content validity), Tidak ada keterangan uji ahli, Tidak disebutkan proses penerjemahan atau adaptasi indikator (jika dari studi luar negeri). Reviewer menilai perlu dijelaskan mekanisme memastikan instrumen sesuai konteks UMKM di Bogor.	
4	Teknik Sampling Purposive Perlu Kriteria yang Lebih Operasional Meskipun kriteria inklusi disebutkan, beberapa hal masih kurang: Tidak ada jumlah total populasi (berapa pemilik UMKM sektor pangan di Bogor?) Tidak dijelaskan teknik memilih responden dalam lapangan (melalui dinas? pendekatan langsung? grup UMKM?), Tidak disebutkan ukuran sampel yang akhirnya digunakan. Reviewer menilai penting untuk menjelaskan alur pemilihan sampel secara spesifik untuk menghindari bias seleksi.	Sudah dijelaskan jumlah total populasi (pemilik UMKM sektor pangan di Bogor), teknik memilih responden dalam lapangan (melalui dinas), ukuran sampel yang akhirnya digunakan.
5	Tidak Dijelaskan Rentang Waktu Pengumpulan Data Reviewer mencatat bahwa metode tidak menyebutkan: kapan survei dilakukan, durasi pengumpulan data, apakah dilakukan satu kali (cross-sectional) atau beberapa gelombang. Hal ini penting untuk memastikan konteks data dan kemungkinan bias eksternal.	Sudah dijelaskan kapan survei dilakukan, durasi pengumpulan data, dilakukan satu kali (cross-sectional)
6	Uji Validitas dan Reliabilitas Belum Dijelaskan Secara Detail Penelitian menggunakan SEM-PLS, tetapi: Tidak dijelaskan kriteria validitas konvergen (misal $AVE > 0,5$), Tidak disebutkan validitas diskriminan (HTMT, cross-loading, Fornell-Larcker), Tidak dijelaskan reliabilitas komposit ($CR > 0,7$) atau ρ_A , Hanya menyebut SmartPLS secara umum tanpa menjelaskan prosedur analisis. Reviewer menilai bagian metodologi harus mengikuti standar Hair et al. (2020) untuk SEM-PLS	Sudah dijelaskan prosedur analisis SmartPLS
7	Prosedur Bootstrapping dalam SEM-PLS Tidak Disebutkan Karena penelitian melakukan pengujian hipotesis, perlu dijelaskan: jumlah subsample bootstrapping (misal 5.000), metode resampling (bias-corrected, percentile, dll.), apakah dua ekor atau satu ekor digunakan untuk p-value. Reviewer menilai informasi ini wajib untuk transparansi analisis statistik	Sudah dijelaskan jumlah subsample bootstrapping metode resampling dan p-value.
8	Tidak Ada Penjelasan Mengenai Pengendalian Common Method Bias (CMB) Semua data berasal dari kuesioner tunggal, sehingga rawan common method variance. Namun metode tidak menjelaskan: apakah diuji dengan Harman's single factor, apakah dilakukan prosedur pengendalian CMB seperti randomisasi item, apakah ada pemisahan konstruk dalam kuesioner. Reviewer menilai hal ini perlu disertakan untuk meningkatkan validitas internal.	Sudah dijelaskan mengenai Pengendalian Common Method Bias (CMB)

No	Komen reviewer	Respon
9	Tidak Ada Penjelasan Etika Penelitian Penelitian melibatkan manusia (pemilik UMKM), tetapi tidak disebutkan: informed consent, kerahasiaan data responden, apakah ada persetujuan instansi atau dinas, apakah penelitian mendapat izin etik kampus. Reviewer menilai aspek etika wajib dicantumkan dalam laporan penelitian	Sudah ada Penjelasan Etika Penelitian
10	Hubungan Antarvariabel Tidak Dijelaskan dalam Bentuk Model Konseptual Metode menjelaskan pengukuran variabel, tetapi tidak menjelaskan: model hubungan kausal yang diuji (misal: EO → Innovation → Performance), diagram alur SEM	Sudah dijelaskan model hubungan kausal yang diuji