

Pengaruh Orientasi Kewirausahaan Terhadap Kinerja Inovasi Dengan Pembelajaran Organisasi Sebagai Variabel Mediasi (Studi Kasus Pada Bisnis Online di Jawa Tengah)

Umi Farida¹, Iwan Hermawan², Fatchun Hasyim³

Program Studi Administrasi Bisnis Terapan, Politeknik Negeri Semarang^{1, 2, 3}

Email korespondensi: faridaumi333@gmail.com¹

Received: 07 Oct 2021 Reviewed: 20 Nov 2021 Accepted: 15 Feb 2022 Published: 30 Apr 2022

ABSTRACT

Organizational learning is learning activities in organizational processes through environment interaction which encourage organizations to better integrate knowledge. Through a series of strategies, the development of organizational learning needs to be done to provide a competitive advantage for the organization. This study offers the concept of organizational learning as a mediator of relationship between entrepreneurial orientation and innovation performance in online business in Central Java. In addition, this study also analyzed the constructs of innovation. The sample of this research is 124 upper/top management or SME owners in Central Java. The quantitative study is used by means of Structural Equation Modelling Analysis. The results of this study indicate that organizational learning is able to bridge the research gap between entrepreneurial orientation and innovation performance. The finding of this study empirically proves that entrepreneurial orientation through organizational learning can maximize the results of innovation performance in online business. This research was carried out limited to the online small medium enterprises in Central Java.

Keywords: *e-business, e-commerce, entrepreneurial orientation, innovation performance, organizational learning*

ABSTRAK

Pembelajaran organisasi merupakan kegiatan belajar dalam proses organisasi melalui interaksi dengan lingkungan yang mendorong organisasi untuk mengintegrasikan pengetahuan dengan lebih baik. Melalui serangkaian strategi, pengembangan pembelajaran organisasi perlu dilakukan untuk memberikan keunggulan kompetitif bagi organisasi. Penelitian ini menawarkan konsep pembelajaran organisasi sebagai mediasi hubungan orientasi kewirausahaan terhadap kinerja inovasi pada bisnis *online* di Jawa Tengah. Selain itu, penelitian ini bertujuan menganalisis konstruk-konstruk yang digunakan untuk membangun inovasi. Sampel penelitian ini berjumlah 124 manajemen atas/puncak atau pemilik UKM di Jawa Tengah. Studi kuantitatif dipilih dengan alat analisis *Structural Equation Modelling* (SEM). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pembelajaran organisasi mampu menjembatani gap penelitian antara orientasi kewirausahaan dan kinerja inovasi. Temuan penelitian ini membuktikan secara empiris bahwa orientasi kewirausahaan melalui pembelajaran organisasi dapat memaksimalkan hasil kinerja inovasi pada bisnis *online* di Jawa Tengah. Riset ini dibatasi pada usaha kecil menengah berbasis *online* di Jawa Tengah.

Kata kunci: *e-business, e-commerce, orientasi kewirausahaan, kinerja inovasi, pembelajaran organisasi*

A. PENDAHULUAN

Pembelajaran organisasi telah menarik minat para peneliti di bidang studi usaha kecil dan menengah (UKM) saat ini (Altinay et al., 2016; Gomes & Wojahn, 2017; Hendrawan et al., 2018; Indah, 2017; Pratiwi et al., 2020; Tian et al., 2020), karena dinilai mampu meningkatkan inovasi organisasi (Gomes & Wojahn, 2017). Organisasi yang menerapkan pembelajaran organisasi mendapatkan tambahan keunggulan bersaing dan pangsa pasar sesuai dengan tingkat kepentingan yang diberikan terhadap inovasi (Gomes & Wojahn, 2017). Soomro et al. (2020) dalam penelitiannya mengungkapkan bahwa berinovasi menjadi syarat penting bagi organisasi untuk mencapai kinerja organisasi yang tinggi. Organisasi dinilai mampu mencapai hasil yang lebih baik dalam pengembangan produk apabila mampu memperoleh dan mengintegrasikan pengetahuan dengan lebih baik (Gomes & Wojahn, 2017). Melalui serangkaian strategi, pengembangan pembelajaran organisasi perlu dilakukan untuk memberikan keunggulan kompetitif bagi organisasi (Soomro et al., 2020).

Pembelajaran organisasi disebut sebagai kemampuan organisasi untuk menyerap dan memodifikasi pengetahuan baru, kemudian diterapkan pada produk baru yang dapat bersaing secara kompetitif (Hsu & Fang, 2009). Hal tersebut menjadikan pembelajaran organisasi fleksibel untuk diterapkan pada UKM yang mampu mengenali tren di pasaran (Gomes & Wojahn, 2017). Fernández-Mesa & Alegre (2015) dalam penelitiannya mendukung pentingnya sikap manajer untuk mengimplementasikan faktor pembelajaran organisasi. Despande et. al dalam Chienwattanasook & Jermstittiparsert (2019) berpendapat bahwa kemampuan manajer dalam mempertahankan perilaku yang menghasilkan variasi produk melalui ide-ide inovatif merupakan bagian dari orientasi kewirausahaan.

Orientasi kewirausahaan adalah aktivitas pengambilan keputusan organisasi ke arah kewirausahaan (Lumpkin & Dess, 1996). Organisasi yang berarah ke kewirausahaan cenderung menyesuaikan kondisi pasar dengan berinovasi, dan berani mengambil risiko untuk mencoba hal baru sehingga dapat menciptakan peluang pasar baru (Hermawan & PS, 2015). Penelitian oleh Zhai, et al., (2018) menunjukkan hubungan positif orientasi kewirausahaan terhadap kinerja inovasi pada UKM. Selain itu, orientasi kewirausahaan dimediasi oleh kinerja inovasi memberikan efek positif terhadap performa finansial perusahaan (Zehir et al., 2015).

Objek studi ini adalah pelaku UKM berbasis *online* (e-commerce) yang kemudian disebut bisnis *online*. *E-commerce* dipilih karena dalam kurun waktu 2017-2020, terjadi peningkatan yang signifikan pada nilai transaksi *e-commerce*, yaitu mencapai Rp 266,3 triliun. Data menunjukkan kenaikan nilai transaksi *e-commerce* dalam jangka waktu 2017-2020

(Katadata, co.id, 2020). Kenaikan secara signifikan terjadi dari tahun 2019 menuju 2020 sebesar Rp 60,8 triliun. Hal tersebut seiring dengan peningkatan pengguna *e-commerce* yang menempati posisi tertinggi sebagai pengguna terbanyak di dunia periode April 2021 (Katadata.co.id, 2021). Perkembangan jumlah pengguna *e-commerce* searah dengan laju kuantitas pelaku bisnis *online* di Indonesia. Riset dari Badan Pusat Statistik (BPS) menunjukkan dari 16.277 usaha yang dianalisis, 71,18% memulai penjualan melalui internet sejak tiga tahun terakhir (BPS, 2020). Hal tersebut selaras dengan Sea Insight dalam risetnya mengungkap bahwa 50% pelaku usaha mengalami peningkatan penggunaan media sosial, *e-commerce*, dan materi pendidikan *online* (Insight, 2020).

Di Jawa Tengah sendiri, pelaku UKM mengalami peningkatan. Data yang dihimpun oleh Dinas Koperasi dan UKM Jawa Tengah, menunjukkan kenaikan pada pelaku UKM, yang semula berjumlah 161.458 pada 2019, menjadi 167.391 pada 2020. Laju perkembangan pelaku usaha tersebut harus diiringi dengan inovasi. Riset oleh *Global Innovation Index* memperlihatkan bahwa pada 2020, Indonesia mengalami penurunan nilai indeks inovasi sebesar 2,93% (Katadata.co.id, 2020). Nilai indeks inovasi pada tahun 2018-2019 stagnan dengan skor 29%, kemudian mengalami penurunan di tahun 2020. Skor indeks ini menandakan bahwa inovasi belum dilakukan secara maksimal, sedangkan dalam rangka mempertahankan bisnis perusahaan harus berinovasi (Mohsin et al., 2015). Hal ini selaras dengan yang disampaikan oleh Menteri Koperasi dan UKM, Teten Masduki bahwa berinovasi dan beradaptasi dengan market baru menjadi salah satu cara UKM untuk mempertahankan bisnisnya (Kemenkopukm, 2020).

Gap penelitian dalam studi ini yaitu adanya rekomendasi penelitian terdahulu berupa usulan variabel lain untuk menjembatani hubungan antara orientasi kewirausahaan dan kinerja inovasi (Perera & Samarakoon, 2021; Tang et al., 2015). Penelitian Tang et al. (2015) menjadikan *human resource management (HRM) strategic* dan *technical turbulence* sebagai mediasi hubungan antara orientasi kewirausahaan dan kinerja inovasi, sedangkan pada penelitian Perera & Samarakoon (2021), hanya menjelaskan mengenai pengaruh orientasi kewirausahaan terhadap kinerja inovasi pada bidang UKM. Hal tersebut memunculkan *research gap* (Ferdinand, 2014) sehingga perlu dilakukan penelitian lanjutan dengan variabel lain berdasarkan studi literatur yang telah dilakukan. Selain itu, kebutuhan inovasi bagi pelaku bisnis *online* agar dapat mempertahankan bisnisnya menjadi fenomena gap dalam penelitian ini.

Studi ini menawarkan model penelitian berupa peran pembelajaran organisasi untuk mengungkap hubungan orientasi kewirausahaan dan kinerja inovasi melalui sebuah model empiris yang dianalisis dengan *Structural Equation Modelling* (SEM). Berdasarkan uraian di atas, dikembangkan penelitian dengan judul “Pengaruh Orientasi Kewirausahaan terhadap Kinerja Inovasi dengan Pembelajaran Organisasi sebagai Variabel Mediasi (Studi Kasus pada Pelaku Bisnis *Online* di Jawa Tengah).

Penelitian ini bertujuan (1) menawarkan pembelajaran organisasi sebagai variabel yang mengungkap peran orientasi kewirausahaan terhadap kinerja inovasi dalam menjembatani *future research* yang ditemukan pada penelitian terdahulu. Selain itu, (2) penelitian ini menganalisis konstruk pembangun inovasi seperti orientasi kewirausahaan dan pembelajaran organisasi, serta (3) mengonfirmasi permasalahan yang terjadi terkait kebutuhan inovasi pada pelaku bisnis *online* di Jawa Tengah.

B. TELAAH PUSTAKA

Kinerja Inovasi

Definisi inovasi dalam buku “Manajemen Inovasi” oleh Sisca, dkk., (2021) yaitu: Inovasi merupakan semua aktivitas yang dikelola meliputi proses pengembangan ide, teknologi, proses produksi, dan pemasaran produk, serta manufaktur atau peralatan baru. inovasi merupakan proses atau hasil pengembangan dan pemanfaatan pengetahuan keterampilan (termasuk teknologi), serta pengalaman guna memberikan nilai yang lebih pada produk atau proses yang sedang diciptakan (Widjaja & Winarso, 2019). Kinerja inovasi/*innovation performance* (IP) merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan inovasi yang disebut sebagai proses atau hasil pengembangan dan pemanfaatan pengetahuan keterampilan guna memberikan nilai yang lebih pada produk/proses yang diciptakan (Widjaja & Winarso, 2019). Indikator dari kinerja inovasi menurut Baker et al. (2016) yaitu persentase/seberapa banyak adanya produk atau layanan baru, pengembangan produk/layanan, dan adopsi ide baru anggota organisasi. Wei dalam penelitiannya (Beyene et al., 2016) menyampaikan indikator dari kinerja inovasi yaitu *invention patents*, *utility model patents*, dan *design patents*, sedangkan Abdallah et al. (2019) menyebutkan indikator dari kinerja inovasi yaitu *speed of new product introduction*, *on-time new product launch*, dan *product innovativeness*.

Orientasi Kewirausahaan

Konsep kewirausahaan (*entrepreneurship*) pertama kali diperkenalkan oleh Cantillion yang merupakan pengguna pertama dan berbicara tentang kecenderungan risiko dan toleransi terhadap ketidakpastian sebagai dimensi kewirausahaan (Primyastanto et al., 2014). Zimmerer & Scarborough, (1996) dalam Rusdiana (2018) mengungkapkan bahwa kewirausahaan merupakan proses pemecahan masalah dan penemuan peluang dengan menerapkan kreativitas dan inovasi guna memperbaiki dan meningkatkan usaha. Seseorang yang melakukan usaha-usaha menantang dan berani mengambil risiko dalam menjalankan usaha biasanya disebut wirausaha (*entrepreneur*).

Orientasi kewirausahaan (*entrepreneurial orientation*) merupakan salah satu variabel yang paling konsisten untuk meneliti bidang kewirausahaan (Shaher & Ali, 2020b). *Entrepreneurial orientation* merupakan bagian dari proses, filosofi, dan aktivitas pengambilan keputusan organisasi ke arah kewirausahaan (Lumpkin & Dess, 2015). Organisasi yang berarah ke kewirausahaan cenderung menyesuaikan kondisi pasar dengan berinovasi, berani mengambil risiko untuk mencoba hal baru, memaksimalkan layanan, dan memperluas pangsa pasar sehingga dapat menciptakan peluang pasar baru (Hermawan & PS, 2015).

Penelitian oleh Shaher & Ali (2020) menggunakan inovatif (*innovativeness*), proaktif (*proactiveness*) dan pengambilan risiko (*risk taking*) sebagai indikator dari orientasi kewirausahaan. Hal yang sama juga disebutkan oleh Tang et al. (2015) dan Zhai et al. (2018) bahwa inovatif, proaktif dan pengambilan risiko digunakan sebagai indikator yang dapat mengukur orientasi kewirausahaan.

Pembelajaran Organisasi

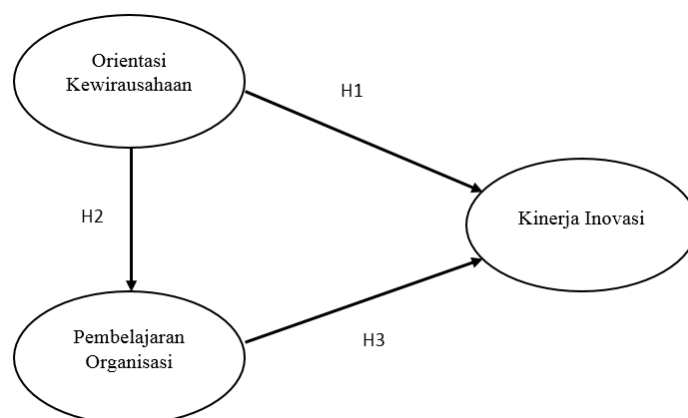
Peter Sange dalam bukunya “The Fifth Discipline: The Art and Practice of The Learning Organization” mendefinisikan organisasi pembelajar (*learning organization*) sebagai organisasi yang anggotanya terus memperluas kapasitas mereka berupa *self learning* untuk menciptakan hasil yang sesuai dengan keinginan mereka (Peter, 1990). Tjakraatmadja, (2002) dalam Sudja & Suardhika (2018) menyebutkan organisasi pembelajar terdiri dari 3 pilar yang masing-masing memiliki peran yang berbeda, yaitu pembelajaran mandiri (*individual learning*), jalur transformasi pengetahuan, dan pembelajaran organisasi (*organizational learning*).

Pembelajaran organisasi (*organizational learning*) pertama kali diperkenalkan oleh Cangelosi dan Dill pada 1965 (Ishak & Mansor, 2020) yang diartikan sebagai rangkaian interaksi antara adaptasi tingkat individu atau subkelompok dengan adaptasi tingkat organisasi.

Selaras dengan hal tersebut, Cyert dan March berpendapat bahwa pembelajaran organisasi sebagai kegiatan belajar dalam proses organisasi melalui interaksi dengan lingkungan mereka (Ishak & Mansor, 2020). Penelitian ini menggunakan *knowledge used*, *work experience sharing*, *target setting*, dan *knowledge shared* (Bello & Adeoye, 2018; Kim & Park, 2020) untuk mengukur pembelajaran organisasi.

E-commerce

Electronic commerce atau *e-commerce* merupakan bagian dari *e-business*. Secara sederhana *e-commerce* diartikan sebagai perdagangan yang dilakukan secara elektronik. Hasibuan, dkk., (2020) mengartikan *e-commerce* sebagai perdagangan elektronik melalui jaringan komputer termasuk internet yang mencakup proses pembelian, penjualan, dan transfer, atau pertukaran produk, layanan, serta informasi. *E-commerce* adalah kegiatan-kegiatan bisnis yang menyangkut konsumen, manufaktur, layanan, dan pedagang perantara dengan menggunakan jaringan internet (Tharob et al., 2017).



Gambar 1. Kerangka Pemikiran

Hubungan antara Orientasi Kewirausahaan dan Kinerja Inovasi

Orientasi kewirausahaan atau *entrepreneurial orientation* didefinisikan sebagai kecenderungan organisasi untuk menciptakan peluang pasar baru dan memperluas area pasar yang ada (Lumpkin & Dess, 2015). Organisasi yang memiliki tingkat orientasi kewirausahaan tinggi cenderung ingin terus mengembangkan produk baru, lebih proaktif dalam menyusun strategi dan berani mengambil risiko yang dapat meningkatkan profitabilitas (Tang et al., 2015). Beberapa penelitian terdahulu menyimpulkan bahwa orientasi kewirausahaan tidak dapat memengaruhi kinerja inovasi secara langsung (Perera & Samarakoon, 2021; Tang et al., 2015), karena dibutuhkan faktor lain untuk dapat menggambarkan dampak orientasi kewirausahaan pada organisasi secara keseluruhan. Meskipun demikian, beberapa penelitian

pada UKM (Genc et al., 2019; Shaher & Ali, 2020a), menunjukkan bahwa orientasi kewirausahaan dapat meningkatkan kinerja inovasi perusahaan. Manajer yang memiliki kesiapan dalam mengambil risiko memiliki dampak positif pada tingkat inovasi dalam organisasi apabila produk dan layanan baru diimplementasikan ke pasar. Maka, hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

H₁: Orientasi kewirausahaan berpengaruh signifikan terhadap kinerja inovasi.

Hubungan antara Orientasi Kewirausahaan dan Pembelajaran Organisasi

Wiklund dan Sheperd dalam Dada & Fogg (2016) berpendapat bahwa organisasi dengan tingkat orientasi kewirausahaan yang tinggi cenderung ingin mengidentifikasi dan memaksimalkan peluang baru. Proses tersebut membutuhkan kemampuan organisasi untuk mempelajari produk dan pangsa pasar baru. Organisasi wirausaha dalam memindai lingkungan eksternal secara proaktif membutuhkan kemampuan untuk belajar (Kang et al., 2010). Semakin berorientasi ke arah kewirausahaan, semakin membutuhkan pembelajaran, perusahaan kemungkinan semakin menanamkan nilai yang mendorong komitmen untuk belajar, keterbukaan pikiran, visi, dan mencapai tujuan bersama (Wang et al., 2015). Hal tersebut selaras dengan hasil beberapa penelitian yang menyimpulkan bahwa orientasi kewirausahaan memberikan efek signifikan terhadap pembelajaran organisasi (Altinay et al., 2016; Dada & Fogg, 2016). Maka, hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

H₂: Orientasi kewirausahaan berpengaruh signifikan terhadap pembelajaran organisasi.

Hubungan antara Pembelajaran Organisasi dan Kinerja Inovasi

Organisasi yang anggotanya berorientasi pada pembelajaran memiliki keinginan untuk mengembangkan ide-ide (Migdadi, 2019). Akuisisi data dan pengetahuan, interpretasi serta penyebaran informasi mengenai pelanggan, pesaing, dan teknologi baru merupakan bagian dari proses yang dibutuhkan dalam inovasi (Beyene et al., 2016). Proses inovasi lebih memungkinkan bergantung pada kemampuan belajar dalam mendistribusikan dan menggunakan pengetahuan (Alegre & Chiva, 2009). Organisasi yang memiliki komitmen belajar yang tinggi dan inisiatif akan lebih meningkatkan kinerja inovasi (Tang et al., 2015). Penelitian oleh Migdadi (2019) juga menyimpulkan bahwa pembelajaran organisasi berdampak signifikan terhadap inovasi organisasi. Pembelajaran organisasi dianggap mampu untuk menyerap, bertransformasi, dan mengaplikasikan pengetahuan baru untuk mengembangkan produk baru secara cepat dan kompetitif (Ghasemzadeh et al., 2019). Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

H₃: Pembelajaran organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja inovasi.

C. METODE PENELITIAN

Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu analisis kuantitatif dengan alat analisis berupa *Structural Equation Modelling* (SEM) menggunakan AMOS versi 23. Tahapan dalam proses analisis SEM menurut Ferdinand (2014), sebagai berikut: (1) Pengembangan model teori; (2) Pengembangan diagram alur; (3) Konversi diagram alur ke persamaan struktural; (4) Pemilihan matriks input dan estimasi model; (5) Analisis kemungkinan masalah identifikasi model; (6) Evaluasi kriteria *goodness of fit*; (7) Interpretasi dan modifikasi model. Data didapatkan melalui observasi, studi pustaka, dan distribusi kuesioner. Responden kuesioner merupakan pemilik/owner/top management bisnis online di Jawa Tengah dengan teknik *purposive sampling* yaitu UKM berbasis online yang telah berdiri minimal 1 tahun dan memiliki 3 orang karyawan. Dari proses distribusi kuesioner, didapatkan 139 responden, kemudian dilakukan uji normalitas, dengan membuang beberapa data yang tidak normal, didapatkan 124 responden yang siap diolah menjadi *full model*.

Tabel 1. Karakteristik Demografi Responden

Deskripsi	Frekuensi	Persentase (%)
Klasifikasi Lokasi		
Semarang	82	66,1
Kudus	11	8,9
Surakarta	6	4,8
Kendal	6	4,8
Pati	3	2,4
Jepara	3	2,4
Salatiga	3	2,4
Lainnya	10	8,2
Usia Responden		
20-45	121	97,6
>45	3	2,4
Tingkat Pendidikan Responden		
SMA	35	28,2
Diploma 3	18	14,6
Sarjana/D4	65	52,4
Pasca Sarjana	6	4,8
Jumlah Karyawan		
< 10 orang	111	89,5
10 – 20 orang	10	8,1
> 20 orang	3	2,4
Total	124	100%

Sumber: Data sekunder yang diolah, 2021

Measurement

Penelitian ini mengkonfirmasi konstruk yang membangun variabel laten dengan uji unidimensional berdasarkan pada *confirmatory factor analysis (CFA)*. Pengujian CFA bertujuan untuk menguji hubungan konstruk dengan variabel latennya: (1) orientasi kewirausahaan (EO) dengan inovatif, proaktif, dan pengambilan risiko; (2) pembelajaran organisasi (OL) dengan *knowledge used*, *work experience sharing*, *target setting*, dan *knowledge shared*; serta (3) kinerja inovasi (IP) dengan persentase produk baru, pengembangan produk baru, dan adopsi ide baru. Setelah masing-masing konstruk variabel sudah terkonfirmasi, dapat dibangun *full model* untuk pengujian SEM.

Tabel 2. Analisis Konfirmatori

Variabel	X2	Prob	df	CMIN/DF ≤ 2,00	GFI ≥ 0,90	AGFI ≥ 0,90	CFI ≥ 0,95	TLI ≥ 0,95	RMSEA ≤ 0,08
EO	,111	,739	1	,111	,999	,996	1,000	1,022	,000
OL	,816	,846	3	,272	,997	,989	1,000	1,022	,000
IP	,865	,352	1	,865	,995	,972	1,000	1,007	,000
Full Model	43,698	,081	32	1,366	,934	,887	,979	,970	,055

Sumber: Data primer yang diolah, 2021

Tabel 2 menunjukkan hasil dari CFA pada model. Tabel 2 menunjukkan bahwa masing-masing variabel telah memenuhi nilai *cut off*. Pengujian pada *full model* menunjukkan bahwa model telah memenuhi *goodness of fit* seperti nilai *chi square* $43,698 < 46,19$; probabilitas $0,081 > 0,05$; CMIN/DF $1,366 < 2,00$; GFI $0,934 > 0,90$; CFI $0,979 > 0,95$; TLI $0,970 > 0,95$; RMSEA $0,55 < 0,08$. Meskipun nilai AGFI $0,887 < 0,90$, nilai tersebut masih diterima secara moderat (Ferdinand, 2014).

Tabel 3 menunjukkan bahwa keseluruhan konstruk memiliki *loading factor* lebih dari *cut off* (0,5) dan *construct reliability* (CR) berada pada *cut off* 0,7 (Ferdinand, 2014). Meskipun salah satu konstruk memiliki nilai kurang dari *cut off*, hal tersebut masih dapat diterima sampai nilai 0,6 (Ghozali, 2017).

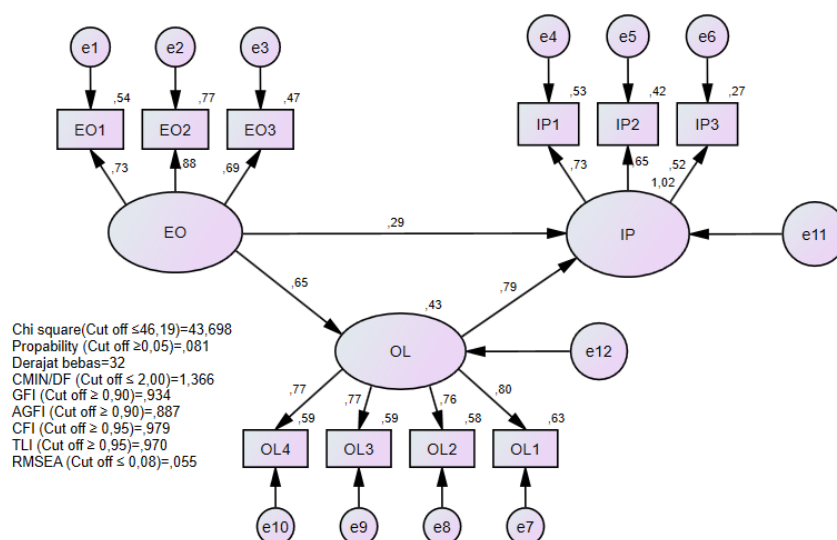
Tabel 3. Hasil Uji Validitas dan Realibilitas

Deskripsi	Faktor	CR
EO		0,7
Mampu menciptakan produk baru dalam 5 tahun terakhir.	0,74	
Mampu bersaing dengan kompetitor.	0,88	
Berani mengambil risiko yang walaupun kemungkinan rugi.	0,69	
OL		0,81
Pengetahuan sosial kognitif mampu menyelesaikan masalah.	0,80	
Proses pembelajaran dari berbagai pengalaman didorong baik oleh perusahaan.	0,76	
Akurasi dari target pembelajaran organisasi mudah dicapai.	0,77	
Suasana organisasi mendorong pengetahuan dalam pembelajaran yang dibagikan secara aktif.	0,77	
IP		0,6
Eksperimen perusahaan dalam pengembangan produk baru telah dilakukan sebelum ide-ide inovatif dilakukan.	0,73	
Organisasi proaktif mendorong ide-ide dan gagasan baru untuk ditemukan.	0,65	
Ide yang diadopsi anggota organisasi sekalipun salah, ide tetap dihargai.	0,52	

Sumber: Data primer yang diolah, 2021

D. HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Analisis



Gambar 2. Model Struktural *Full Model*

Sumber: Data primer yang diolah, 2021

Tabel 4 menunjukkan bahwa hipotesis 1 (H1) diterima karena EO berpengaruh signifikan terhadap IP ($\beta = 0,29$, $p: 0,013 < 0,05$). Hipotesis 2 (H2) diterima karena EO berpengaruh

signifikan terhadap OL ($\beta = 0,65$, $p: 0,000 < 0,05$). Hipotesis 3 (H_3) diterima karena OL berpengaruh signifikan terhadap IP ($\beta = 0,79$, $p: 0,000 < 0,05$).

Tabel 4. Uji Hipotesis Berdasarkan *Regression Weight Value*

Hipotesis	Variabel	Critical Ratio	P	Keterangan
1	EO $\rightarrow$ IP	2,475	0,013	Signifikan
2	EO $\rightarrow$ OL	5,762	0,000	Signifikan
3	OL $\rightarrow$ IP	4,713	0,000	Signifikan

Sumber: Data primer yang diolah, 2021

Tabel 5 menunjukkan hasil dari hubungan langsung dan tidak langsung yang terjadi antara variabel EO, OL, dan IP. Jalur yang dapat dilalui untuk meningkatkan pengaruh orientasi kewirausahaan terhadap kinerja inovasi untuk menjembatani *gap research* dari *future research* yaitu melalui pembelajaran organisasi $0,658 \times 0,792 = 0,521$. Hal ini juga dibuktikan dengan hasil uji sobel yang menunjukkan nilai Z tabel pada uji sobel (tabel 6) lebih besar dari *cut off* 1,96.

Tabel 5. Efek Langsung dan Tidak Langsung pada Hubungan Antar Variabel

Efek pada Variabel Endogen	Efek Langsung	Efek Tidak Langsung	Total Efek
Efek pada Pembelajaran Organisasi			
H ₂ : EO	0,662	-	0,652
Efek pada Kinerja Inovasi			
H ₁ : EO	0,292	0,518	0,810
H ₃ : OL	0,794	-	0,794

Sumber: Data primer yang diolah, 2021

Tabel 6. Uji Sobel

Pengaruh Langsung		
Hubungan Variabel	Koefisien Jalur	Standart Error
EO terhadap IP	0,15	0,061
EO terhadap OL	0,526	0,091
OL terhadap IP	0,506	0,107
Pengaruh Tidak Langsung		
Hubungan Variabel	Z Tabel (>1,96)	Keterangan
EO terhadap IP melalui OL	3,66	Signifikan

Sumber: Data primer yang diolah, 2021

Diskusi

Hasil pengujian hipotesis pertama (H_1) menyatakan orientasi kewirausahaan berpengaruh signifikan terhadap kinerja inovasi. Pernyataan ini sejalan dengan penelitian

Shaher & Ali (2020), di mana perilaku organisasi yang berorientasi ke arah kewirausahaan mampu meningkatkan inovasi organisasi. Organisasi yang memiliki tingkat orientasi kewirausahaan yang tinggi cenderung ingin terus mengembangkan produk baru, lebih proaktif dalam menyusun strategi dan berani mengambil risiko dalam meningkatkan pendapatan organisasi (Tang et al., 2015). Selain itu, sikap proaktif manajer terhadap ide-ide para anggotanya akan berbanding lurus dengan tingkat inovasi organisasi. Manajer yang berani mengambil risiko dengan bersikap inovatif dalam menciptakan produk dan proaktif dalam bersaing dengan kompetitor, memiliki peluang lebih besar untuk meningkatkan kinerja inovasi organisasi. Kemampuan organisasi dalam menciptakan produk baru dalam kurun waktu beberapa tahun terakhir menunjukkan bahwa organisasi mampu bersaing dengan kompetitor. Hal tersebut didukung dengan sikap berani mengambil risiko dalam proses penciptaan produk baru. Semakin berani manajer dalam mengambil risiko akan semakin besar peluang adanya produk baru sehingga meningkatkan kinerja inovasi dalam organisasi.

Hasil pengujian hipotesis kedua (H_2) menyatakan orientasi kewirausahaan berpengaruh signifikan terhadap pembelajaran organisasi. Pernyataan ini menambah literatur empiris (Altinay et al., 2016; Fernández-Mesa & Alegre, 2015) bahwa keberadaan pembelajaran organisasi membantu proses manajer dalam berorientasi ke arah kewirausahaan. Hal ini selaras dengan pendapat Wang et al., (2015) bahwa UKM yang ingin berinovasi dan meningkatkan produktivitas dan menjadi yang terdepan dalam pasar harus terus bertumbuh dengan mempelajari teknologi dan pengetahuan kemudian menggabungkan dan memanfaatkan pengetahuan tersebut. Suasana organisasi yang kondusif akan mendorong saling berbagi pengetahuan dalam proses pembelajaran sehingga mendukung terciptanya ide dan gagasan yang baru. Dari hal tersebut, akurasi target pembelajaran akan mudah tercapai karena proses pembelajaran dilakukan tanpa terkendala jarak, ruang dan waktu. Kapasitas dan keterampilan yang dimiliki baik organisasi maupun anggotanya akan mampu mendorong organisasi untuk berkembang ke arah kewirausahaan.

Hasil pengujian hipotesis ketiga (H_3) menyatakan pembelajaran organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja inovasi. Pernyataan ini selaras dengan hasil penelitian Dongling & Lam (2019), di mana pembelajaran organisasi membantu perusahaan secara efektif mengatasi lingkungan eksternal yang bergejolak, untuk memperoleh dan mengintegrasikan sumber daya dan meningkatkan kinerja inovasi organisasi. Proses saling berbagi pengetahuan, kapasitas dan keterampilan yang dimiliki serta sikap organisasi yang pembelajar membantu organisasi untuk melakukan eksperimen dengan mengembangkan produk baru melalui ide-ide yang dihasilkan

dari proses belajar. Suasana pembelajaran dalam organisasi mendorong organisasi proaktif dalam menciptakan produk baru melalui sumbangan ide dan gagasan yang dipilah dengan baik.

Hasil pengujian secara empiris membuktikan bahwa H_2 dan H_3 diterima, sehingga ada pengaruh signifikan antara orientasi kewirausahaan dan pembelajaran organisasi terhadap kinerja inovasi. Berdasarkan total efek yang dihasilkan, jalur penerapan pembelajaran organisasi terbukti secara empiris mampu mengungkit peran orientasi kewirausahaan terhadap kinerja inovasi secara maksimal. Pembelajaran organisasi memberikan pengaruh tidak langsung dalam mendorong orientasi kewirausahaan untuk meningkatkan kinerja inovasi. Hal ini mendukung penelitian yang menyatakan bahwa pembelajaran organisasi fleksibel untuk diterapkan pada UKM dalam mengenali tren di pasaran (Gomes & Wojahn, 2017) sehingga dapat menciptakan ide-ide inovatif bagi organisasi.

Pengetahuan sosial kognitif dan suasana organisasi dalam proses pembelajaran memberikan pengaruh tidak langsung bagi organisasi dalam melakukan eksperimen guna pengembangan produk baru. Organisasi lebih berani mengambil risiko karena keberhasilan proses pembelajaran dari berbagai pengalaman sehingga memiliki peluang lebih besar dalam meningkatkan kinerja inovasi. Meskipun hasil pengujian juga menunjukkan bahwa orientasi kewirausahaan mampu memberikan pengaruh langsung terhadap kinerja inovasi, nilai ini lebih kecil pengaruhnya jika dibandingkan dengan nilai dari hasil pengaruh tidak langsung oleh pembelajaran organisasi. Hal tersebut membuktikan bahwa melalui peran pembelajaran organisasi, orientasi kewirausahaan akan mampu meningkatkan kinerja inovasi lebih besar dalam sebuah organisasi.

E. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah diuraikan, dapat diambil kesimpulan bahwa orientasi kewirausahaan dan pembelajaran organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja inovasi. Pembelajaran organisasi terbukti dapat menjadi pengungkit peran orientasi kewirausahaan terhadap kinerja inovasi yang ditawarkan sebagai variabel mediasi untuk menjembatani *future research* yang diperoleh dari penelitian replikasi. Hasil penelitian membuktikan bahwa konstruk orientasi kewirausahaan dan pembelajaran organisasi dapat digunakan untuk membangun inovasi. Selain itu, model empiris pembelajaran organisasi secara efektif dapat menjembatani peran orientasi kewirausahaan dalam dampaknya mendorong kinerja inovasi pada organisasi. Hal tersebut dibuktikan dari hasil penelitian yang menunjukkan keberhasilan pengaruh tidak langsung pembelajaran organisasi dalam

mendorong pengaruh orientasi kewirausahaan terhadap kinerja inovasi. Model ini menjelaskan proses pembelajaran organisasi dalam memaksimalkan peran orientasi kewirausahaan untuk meningkatkan kinerja inovasi pada bisnis *online* di Jawa Tengah.

Hasil penelitian ini diharapkan mampu berimplikasi manajerial bagi pelaku bisnis *online* diantaranya berorientasi secara nyata ke arah kewirausahaan dengan bersikap inovatif dalam menciptakan hal baru dan proaktif pada setiap ide atau gagasan yang disampaikan oleh anggota. Melalui hal tersebut, manajer dapat melihat peluang pasar yang ada kemudian berani mengambil risiko setelah mempertimbangkan ide dan gagasan dari anggotanya. Selain itu, adanya dukungan kemudahan akses informasi dan pengetahuan akan mempermudah proses pembelajaran tanpa terkendala jarak, ruang, dan waktu sehingga target pembelajaran dapat dengan mudah dicapai oleh pelaku bisnis online.

Penelitian ini memiliki keterbatasan pada beberapa faktor. Objek penelitian dibatasi pada UKM berbasis *online* yang ada di Jawa tengah. Penelitian selanjutnya dapat dilakukan pada *e-commerce* dengan skala yang lebih besar atau pada industri kreatif seperti kerajinan.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdallah, A. B., Dahiyat, S. E., & Matsui, Y. (2019). Lean Management and Innovation Performance: Evidence From International Manufacturing Companies. *Management Research Review*, 42(2) 239-262. <https://doi.org/10.1108/MRR-10-2017-0363>
- Alegre, J., & Chiva, R. (2009). *Entrepreneurial Orientation, Organizational Learning Capability and Performance in The Ceramic Tiles Industry*. Instituto Valenciano de Investigaciones Económicas, SA (Ivie).
- Altinay, L., Madanoglu, M., De Vita, G., Arasli, H., & Ekinici, Y. (2016). The Interface Between Organizational Learning Capability, Entrepreneurial Orientation, and SME Growth. *Journal of Small Business Management*, 54(3), 871–891.
- Baker, W. E., Grinstein, A., & Harmancioglu, N. (2016). Whose Innovation Performance Benefits More From External Networks: Entrepreneurial or Conservative Firms? *Journal of Product Innovation Management*, 33(1), 104–120.
- Bello, O. B., & Adeoye, A. O. (2018). Organizational Learning, Organizational Innovation and Organizational Performance : Empirical Evidence Among Selected Manufacturing Companies in Lagos Metropolis, Nigeria. *Journal of Economics and Management*, 33(3), 1167-1192. <https://doi.org/10.22367/jem.2018.33.02>
- Beyene, K. T., Shi, C. S., & Wu, W. W. (2016). The Impact of Innovation Strategy on Organizational Learning and Innovation Performance: Do Firm Size and Ownership Type Make a Difference? *South African Journal of Industrial Engineering*, 27(1), 125–136.
- BPS. (2020). Statistik E-Commerce 2020.

- Chienwattanasook, K., & Jernsittiparsert, K. (2019). Influence of Entrepreneurial Orientation and Total Quality Management on Organizational Performance of Pharmaceutical SMEs in Thailand with Moderating Role of Organizational Learning Correspondance. *Systematic Reviews in Pharmacy*, 10(2), 223–233.
<https://doi.org/10.5530/srp.2019.2.31>
- Dada, O., & Fogg, H. (2016). Organizational Learning, Entrepreneurial Orientation, and The Role of University Engagement in SMEs. *International Small Business Journal*, 34(1), 86–104.
- Dongling, W., & Lam, K. C. K. (2019). The Impact of Inter-Organizational Guanxi, Organizational Learning on Innovation Performance: An Empirical Study From The Chinese Market. *International Journal of Organizational Innovation (Online)*, 11(3), 185.
- Ferdinand, A. (2014). *Metode Penelitian Manajemen edisi kelima*. Badan Penerbit Universitas Dipenegoro.
- Fernández-Mesa, A., & Alegre, J. (2015). Entrepreneurial Orientation and Export Intensity: Examining the Interplay of Organizational Learning and Innovation. *International Business Review*, 24(1), 148–156.
- Genc, E., Dayan, M., & Genc, O. F. (2019). The Impact of SME Internationalization on Innovation: The Mediating Role of Market and Entrepreneurial Orientation. *Industrial Marketing Management*, 82, 253–264.
- Ghasemzadeh, P., Nazari, J. A., Farzaneh, M., & Mehralian, G. (2019). Moderating Role of Innovation Culture in the Relationship Between Organizational Learning and Innovation Performance. *The Learning Organization*, 26(3), 289–303.
<https://doi.org/10.1108/TLO-08-2018-0139>
- Gomes, G., & Wojahn, R. M. (2017). Organizational Learning Capability, Innovation and Performance: Study in Small and Medium-Sized Enterprises (SMES). *Revista de Administração (São Paulo)*, 52(2), 163–175.
<https://doi.org/10.1016/J.RAUSP.2016.12.003>
- Hasibuan, A., Jamaludin, J., Yuliana, Y., Sudirman, A., Wirapraja, A., Kusuma, A. H. P., Hwee, T. S., Napitupulu, D., Afriany, J., & Simarmata, J. (2020). *E-Business: Implementasi, Strategi dan Inovasinya*. Yayasan Kita Menulis.
<https://books.google.co.id/books?id=Cl7UDwAAQBAJ>
- Hendrawan, A., Yulianeu, A., Suchyawati, H., & Indriyani, I. (2018). Pengembangan Kompetensi UMKM dengan Pembelajaran Organisasi. *INOBIIS: Jurnal Inovasi Bisnis dan Manajemen Indonesia*, 1(4), 489–496. <https://doi.org/10.31842/JURNAL-INOBIIS.V1I4.53>
- Hermawan, I., & PS, V. S. T. (2015). Membangun Kinerja Usaha Melalui Faktor Pembentuk Kapabilitas Pelaku Kewirausahaan Industri Kreatif Nasional. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 18(2), 33–52.
- Hsu, Y.-H., & Fang, W. (2009). Intellectual Capital and New Product Development Performance: The Mediating Role of Organizational Learning Capability. *Technological Forecasting and Social Change*, 76(5), 664–677.

- Indah, Q. A. (2017). Pengaruh Kemampuan Pembelajaran Organisasi Terhadap Kinerja Industri Menengah Bidang Pangan Di Kota Padang.
- Insight, S. (2020). Revitalisasi UMKM Indonesia. Sea Insight
<https://medium.com/seainsights>
- Ishak, R., & Mansor, M. (2020). The Relationship between Knowledge Management and Organizational Learning with Academic Staff Readiness for Education 4.0. *Eurasian Journal of Educational Research*, 85, 169–184.
<https://doi.org/10.14689/ejer.2020.85.8>
- Kang, J., Rhee, M., & Kang, K. H. (2010). Revisiting Knowledge Transfer: Effects of Knowledge Characteristics on Organizational Effort for Knowledge Transfer. *Expert Systems with Applications*, 37(12), 8155–8160.
- Katadata. (2020a). Nilai Transaksi E-Commerce Mencapai Rp 266,3 Triliun pada 2020 | Databoks. <https://databoks.katadata.co.id/datapublish/2021/01/29/nilai-transaksi-e-commerce-mencapai-rp-2663-triliun-pada-2020>
- Katadata. (2020b). Peringkat Indeks Inovasi Indonesia Stagnan Sejak 2018 | Databoks. <https://databoks.katadata.co.id/datapublish/2021/04/20/peringkat-indeks-inovasi-indonesia-stagnan-sejak-2018>
- Katadata. (2021). Penggunaan E-Commerce Indonesia Tertinggi di Dunia | Databoks. <https://databoks.katadata.co.id/datapublish/2021/06/04/penggunaan-e-commerce-indonesia-tertinggi-di-dunia>
- Kemenkopukm. (n.d.). Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah - kemenkopukm.go.id. Retrieved August 18, 2021, from <https://kemenkopukm.go.id/read/kemenkop-ukm-siapkan-5-langkah-kebijakan-atasi-masalah-umkm-di-masa-pandemi>
- Kim, E., & Park, S. (2020). Employees' Perceptions of Organizational Learning : The Role of Knowledge and Trust And Trust. 50(5) 1521-1538 <https://doi.org/10.1108/K-03-2020-0169>
- Lumpkin, G Tom, & Dess, G. G. (1996). Clarifying the Entrepreneurial Orientation Construct and Linking it to Performance. *Academy of Management Review*, 21(1), 135–172.
- Lumpkin, George Thomas, & Dess, G. G. (2015). *Entrepreneurial orientation*. Wiley Encyclopedia of Management, 1–4.
- Migdadi, M. M. (2019). Organizational Learning Capability, Innovation and Organizational Performance. *European Journal of Innovation Management*, 24(1), 151–172.
<https://doi.org/10.1108/EJIM-11-2018-0246>
- Mohsin, A. A., Halim, H. A., & Ahmad, N. H. (2015). Competitive intelligence Among SMEs: Assessing the Role of Entrepreneurial Attitude Orientation on Innovation Performance. *Proceedings of the 13th Eurasia Business and Economics Society Conference 1 (November 2020)*, 15–22. <https://doi.org/10.1007/978-3-319-15880-8>
- Perera, L. S., & Samarakoon, S. (2021). Effect of Entrepreneurial Orientation on SMEs' Innovation Performance in Sri Lanka. *Asian Journal of Advanced Research and Reports*, 55–63.

- Peter, S. (1990). *The fifth discipline. The Art & Practice of Learning Organization*. Doubleday Currence, New York.
- Pratiwi, U., Ulfah, P., & Lestari, P. (2020). Pengaruh Organisasi Pembelajaran Terhadap Kinerja UMKM di Banyumas. *Prosiding*, 9(1).
<http://www.jurnal.lppm.unsoed.ac.id/ojs/index.php/Prosiding/article/view/1198>
- Primyastanto, M., Muhammad, S., Soemarno, A. E., & Abidin, Z. (2014). Study on Entrepreneurship Spirit and Production Factors Affecting Sail Income of Madura Strait Fishermen. *Jurnal International Journal of Civil & Enviromental Engineering IJCEE/IJENS* ISSN, 14(01) 1258–2077.
- Rusdiana, A. (2018). *Kewirausahaan: Teori dan Praktek*. Pustaka Setia.
- Shaher, A. T. Q., & Ali, K. A. M. (2020a). The Effect of Entrepreneurial Orientation and Knowledge Management on Innovation Performance: The Mediation Role of Market Orientation. *Management Science Letter*. 10 (2020) 3723–3734
<https://doi.org/10.5267/j.msl.2020.6.020>
- Shaher, A. T. Q., & Ali, K. A. M. (2020b). The Effect of Entrepreneurial Orientation on Innovation Performance: The Mediation Role of Learning Orientation on Kuwait SMEs. *Management Science Letter*. 10 (2020) 3811–3820
<https://doi.org/10.5267/j.msl.2020.7.030>
- Sisca, S., Simarmata, H. M. P., Grace, E., Purba, B., Dewi, I. K., Silalahi, M., Fajrillah, F., Sudarso, A., & Sudarmanto, E. (2021). *Manajemen Inovasi*. Yayasan Kita Menulis.
- Soomro, B. A., Mangi, S., & Shah, N. (2020). Strategic Factors and Significance of Organizational Innovation and Organizational Learning in Organizational Performance. *European Journal of Innovation Management*, 24(2), 481–506.
<https://doi.org/10.1108/EJIM-05-2019-0114>
- Sudja, I. N., & Suardhika, I. N. (2018). Analysis of Learning Organization in Dealing a Change of Organizational Environment Based On the Theory of Changes. *International Journal of Contemporary Research and Review*, 9(04), 20709–20725.
<https://doi.org/10.15520/ijcrr/2018/9/04/491>
- Tang, G., Chen, Y., & Jin, J. (2015). Entrepreneurial Orientation and Innovation Performance: Roles of Strategic HRM and Technical Turbulence. *Asia Pacific Journal of Human Resources*, 53(2), 163–184.
- Tharob, G. F., Mingkid, E., & Paputungan, R. (2017). Analysis of Business Barriers Online for Unsrat Students. *Acta Diurna*, VI(2).
<https://media.neliti.com/media/publications/93581-ID-analisis-hambatan-bisnis-online-bagi-mah.pdf>
- Tian, H., Dogbe, C. S. K., Pomegbe, W. W. K., Sarsah, S. A., & Otoo, C. O. A. (2020). Organizational Learning Ambidexterity and Openness, as Determinants of SMEs' Innovation Performance. *European Journal of Innovation Management*, 24(2), 414–438. <https://doi.org/10.1108/EJIM-05-2019-0140>
- Wang, K. Y., Hermens, A., Huang, K.-P., & Chelliah, J. (2015). Entrepreneurial Orientation and Organizational Learning on SMEs' Innovation. *International Journal of Organizational Innovation*, 7(3), 65–75.

- Widjaja, Y. R., & Winarso, W. (2019). *Bisnis Kreatif dan Inovasi*. Yayasan Barcode.
- Zehir, C., Can, E., & Karaboga, T. (2015). Linking Entrepreneurial Orientation to Firm Performance: The Role of Differentiation Strategy and Innovation Performance. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 210, 358–367.
- Zhai, Y.-M., Sun, W.-Q., Tsai, S.-B., Wang, Z., Zhao, Y., & Chen, Q. (2018). An Empirical Study on Entrepreneurial Orientation, Absorptive Capacity, and SMEs' Innovation Performance: A Sustainable Perspective. *Sustainability*, 10(2), 314.
- Zimmerer, T., & Scarborough, N. M. (1996). *Entrepreneurship and new venture formation*. Prentice Hall