

# Orientasi Kewirausahaan, Kinerja Inovasi, dan Transformasi Digital: Peran Kapabilitas Dinamis

Femy Rahayu Qumentania <sup>1\*</sup> Donard Games <sup>2</sup> Hafiz Rahman <sup>3</sup>

[femyrq@gmail.com](mailto:femyrq@gmail.com) <sup>1\*</sup>

Magister Manajemen, Fakultas Ekonomi & Bisnis, Universitas Andalas, Indonesia <sup>1\*</sup>

Fakultas Ekonomi & Bisnis, Universitas Andalas, Indonesia <sup>2,3</sup>

## Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh entrepreneurial orientation terhadap innovation performance dan digital transformation wirausaha mikro Kota Padang dengan dynamic capability sebagai variabel mediasi. Pendekatan yang digunakan adalah kuantitatif melalui survei terhadap 230 wirausaha mikro dengan teknik purposive sampling. Analisis data dilakukan menggunakan Structural Equation Modelling – Partial Least Square (SEM-PLS). Hasil penelitian menunjukkan bahwa entrepreneurial orientation tidak berpengaruh secara langsung terhadap innovation performance maupun digital transformation, namun berpengaruh positif terhadap dynamic capabilities. Selanjutnya, dynamic capabilities berpengaruh positif terhadap innovation performance dan digital transformation. Serta terbukti memediasi hubungan antara entrepreneurial orientation terhadap innovation performance dan digital transformation. Implikasi penelitian bagi wirausaha mikro untuk meningkatkan inisiatif perubahan, ketangkasan pengambilan keputusan, eksplorasi informasi, efisiensi biaya inovasi, dan pembaruan model bisnis berbasis digital. Selain itu, hasil ini juga dapat menjadi dasar bagi pemerintah daerah dalam merancang program pelatihan dan pendampingan yang berfokus pada penguatan kapasitas internal pelaku usaha, khususnya dalam menghadapi digital transformation dan tuntutan inovasi.

**Kata Kunci:** *digital transformation; dynamic capabilities; entrepreneurial orientation; innovation performance; wirausaha mikro*

 This work is licensed under a [Creative Commons Attribution 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

## Pendahuluan

Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) memiliki peran krusial dalam perekonomian Indonesia. Ketangguhan sektor ini dalam menghadapi berbagai tekanan ekonomi, termasuk krisis akibat pandemi Covid-19 pada tahun 2020, menunjukkan bahwa UMKM merupakan pilar penting dalam menjaga stabilitas dan pertumbuhan ekonomi nasional (Hidayat, 2023). Kontribusi UMKM tercermin dari perannya dalam Produk Domestik Bruto (PDB) sebesar 60,51%, penyerapan tenaga kerja hampir 97%, serta kontribusinya terhadap penurunan angka kemiskinan hingga 8,57% pada tahun 2024 (Limanseto, 2025). Fakta ini memperkuat posisi UMKM sebagai elemen strategis dalam menciptakan pertumbuhan ekonomi yang inklusif dan berkelanjutan.

Kesadaran terhadap pentingnya UMKM mendorong pemerintah untuk mengembangkan kebijakan afirmatif guna memperkuat daya saing sektor ini. Salah satu inisiatif penting adalah program "UMKM naik kelas" yang dicetuskan pada Kongres UMKM di Yogyakarta tahun 2016 (Jega, 2024). Program ini bertujuan mendorong transformasi skala usaha dari mikro ke kecil, kecil ke menengah, dan selanjutnya ke skala besar melalui peningkatan kapasitas finansial, efisiensi operasional, serta kemampuan manajerial pelaku usaha. Namun demikian, implementasi program ini belum menunjukkan hasil optimal, karena jumlah UMKM yang benar-benar berhasil naik kelas masih tergolong rendah (Ibrahim, 2023). Hal ini menimbulkan pertanyaan mendasar terkait efektivitas intervensi

yang bersifat eksternal dan mendorong perlunya penguatan faktor internal, terutama kualitas sumber daya manusia (SDM), dalam proses transformasi skala usaha secara berkelanjutan.

Pemahaman terhadap pentingnya faktor internal dalam mendorong pertumbuhan UMKM sejalan dengan pendekatan Resource-Based Theory (RBV) yang menekankan pentingnya penguasaan aset internal yang bernilai dan sulit ditiru, seperti kemampuan manajerial, entrepreneurial orientation, serta pemanfaatan teknologi (Robb et al., 2024). Namun, pendekatan RBV dianggap belum cukup untuk menghadapi ketidakpastian lingkungan bisnis yang dinamis. Oleh karena itu, konsep dynamic capabilities muncul sebagai pelengkap, yaitu kemampuan pelaku usaha untuk beradaptasi, merespons perubahan, serta memperbarui strategi secara berkelanjutan (Sun et al., 2024). Dalam konteks ini, penguatan elemen internal seperti entrepreneurial orientation, digital transformation, dan innovation performance dianggap sebagai syarat penting bagi UMKM untuk tumbuh dan naik kelas secara berkelanjutan (Soetjipto et al., 2022).

Sejumlah studi memperkuat pentingnya penguatan aspek internal UMKM dalam mendorong transformasi skala usaha. Elfahmi & Jatmika (2019) menemukan bahwa inovasi memiliki pengaruh langsung terhadap keberhasilan UMKM dalam naik kelas, melalui peningkatan omzet, aset, dan jumlah tenaga kerja. Penelitian Tondo (2024) juga menegaskan bahwa digital transformation berperan signifikan dalam meningkatkan efisiensi dan kemampuan adaptasi UMKM melalui sistem manajemen terintegrasi. Dukungan riset yang dilakukan secara sederhana oleh pelaku UMKM, seperti yang disoroti BRIN (2024) dan dikembangkan oleh Kassa & Getnet Mirete (2022), turut membuka peluang untuk melahirkan inovasi berbasis kebutuhan pasar, meningkatkan nilai tambah produk, dan memperkuat posisi usaha dalam persaingan. Inovasi yang lahir dari realitas pasar ini terbukti mendorong peningkatan innovation performance (Zastempowski, 2022), yang menjadi indikator penting kesiapan UMKM untuk naik kelas.

Di sisi lain, penelitian terbaru juga menggarisbawahi bahwa digitalisasi dan inovasi tidak dapat berjalan optimal tanpa adanya entrepreneurial orientation dan dynamic capabilities. Orientasi wirausaha yang kuat mendorong keberanian mengambil risiko dan merespons pasar secara kreatif (Sedyowidodo, 2022), namun efektivitasnya sangat bergantung pada kemampuan adaptif dan pembelajaran berkelanjutan dari pelaku usaha, sebagaimana dijelaskan dalam konsep dynamic capabilities (Zhu, 2023). Penelitian Eninggarini et al. (2022) menyatakan bahwa meskipun keempat aspek tersebut (entrepreneurial orientation, dynamic capabilities, innovation performance, dan digital transformation) penting untuk keberlanjutan usaha, penerapannya tidak merata, khususnya pada skala usaha mikro. Hal ini menunjukkan adanya tantangan struktural dan keterbatasan kapasitas internal dalam mengimplementasikan pendekatan-pendekatan strategis secara konsisten di kalangan pelaku usaha mikro.

Meskipun berbagai studi sebelumnya telah menyoroti pentingnya faktor-faktor internal seperti entrepreneurial orientation, dynamic capabilities, innovation performance, dan digital transformation dalam mendorong pertumbuhan UMKM, sebagian besar fokus penelitian masih berada pada tataran umum UMKM, tanpa membedakan karakteristik spesifik dari pelaku usaha mikro sebagai subkelompok dominan dalam struktur kewirausahaan nasional. Padahal, usaha mikro memiliki karakteristik yang sangat beragam, mulai dari pedagang kaki lima hingga pelaku home industry dengan tingkat kesiapan dan kapasitas internal yang berbeda-beda. Hanya sebagian kecil dari mereka yang dikelola oleh individu dengan jiwa kewirausahaan yang progresif, yang dalam studi ini disebut sebagai wirausaha mikro. Kelompok inilah yang sebenarnya memiliki potensi lebih besar untuk mengalami mobilitas vertikal jika difasilitasi dengan pendekatan penguatan kapabilitas yang tepat. Namun, literatur yang secara khusus membahas bagaimana empat elemen internal tersebut berinteraksi dalam konteks wirausaha mikro masih terbatas.

Ketimpangan struktural yang terjadi, di mana 98,7% pelaku UMKM Indonesia masih berada pada skala mikro, menciptakan fenomena missing middle yang tidak banyak diangkat dalam kajian empiris maupun teoritis sebelumnya. Ketimpangan ini semakin mencolok jika dibandingkan dengan negara-negara ASEAN lainnya yang memiliki proporsi pelaku usaha kecil dan menengah lebih tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar pelaku usaha mikro masih terjebak dalam stagnasi pertumbuhan, meskipun berbagai intervensi kebijakan telah digulirkan. Oleh karena itu, penting untuk meninjau ulang efektivitas intervensi eksternal yang bersifat generik dan mulai mengarahkan perhatian pada pembangunan kapasitas internal yang lebih strategis dan terukur, khususnya bagi wirausaha mikro. Di sinilah letak kesenjangan yang ingin dijawab oleh penelitian ini yaitu dengan mengeksplorasi sejauh mana keempat elemen internal tersebut berkontribusi terhadap kesiapan wirausaha mikro untuk naik kelas dalam konteks kebijakan akselerasi UMKM, khususnya di wilayah urban seperti Kota Padang.

Berdasarkan kesenjangan yang diidentifikasi sebelumnya, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh entrepreneurial orientation terhadap innovation performance dan digital transformation pada wirausaha mikro di Kota Padang, dengan dynamic capabilities sebagai variabel mediasi. Pertanyaan utama yang ingin dijawab adalah bagaimana interaksi antar variabel internal tersebut membentuk kesiapan wirausaha mikro dalam proses transformasi skala usaha. Penelitian ini menjadi relevan secara teoritis maupun praktis karena belum banyak studi yang menguji hubungan antar keempat variabel tersebut secara empiris dan terpadu dalam satu kerangka konseptual, khususnya pada konteks wirausaha mikro di wilayah urban. Kebaruan (novelty) dari penelitian ini terletak pada integrasi model konseptual yang menggabungkan entrepreneurial orientation, digital transformation, innovation performance, dan dynamic capabilities, serta penerapannya secara spesifik pada wirausaha mikro di Kota Padang. Resource-Based View (RBV).

Teori Resource-Based View (RBV) merupakan kerangka konseptual dominan dalam manajemen strategis yang menekankan pentingnya sumber daya internal sebagai fondasi utama untuk membangun keunggulan bersaing yang berkelanjutan. RBV berargumen bahwa keunggulan kompetitif dapat dicapai jika perusahaan memiliki sumber daya yang memenuhi kriteria valuable, rare, inimitable, dan organized (VRIO) (Rothaermel, 2019). Utami & Alamanos (2025) mengklasifikasikan sumber daya ini ke dalam tiga kelompok: sumber daya fisik (seperti fasilitas produksi dan teknologi), modal manusia (pengetahuan, keahlian, pengalaman), dan modal organisasi (struktur, sistem, budaya, serta hubungan internal dan eksternal). Dalam konteks usaha mikro, sumber daya ini mungkin terbatas secara kuantitatif, namun tetap relevan secara strategis karena keunikan dan pengelolaannya yang kontekstual.

RBV telah banyak digunakan untuk menjelaskan hubungan antara sumber daya internal dan kinerja inovasi. Sun et al. (2024) menyoroti keterbatasan RBV yang terlalu statis, dan menyarankan integrasi dengan dynamic capabilities agar lebih adaptif terhadap perubahan lingkungan yang cepat. Dalam penelitian ini, RBV digunakan sebagai landasan untuk memahami bagaimana orientasi kewirausahaan (entrepreneurial orientation) mencerminkan bentuk kapabilitas internal berbasis sikap dan perilaku, seperti inovasi, proaktivitas, dan keberanian mengambil risiko (Khan et al., 2019). Selain itu, transformasi digital dipahami sebagai strategi pemanfaatan sumber daya berbasis teknologi yang dapat dikategorikan sebagai kombinasi sumber daya tangible dan intangible (Hsiao, 2024), yang hanya berdampak positif terhadap kinerja inovasi apabila dikelola secara terorganisir dan strategis. Dengan demikian, RBV memberikan kerangka untuk menganalisis peran sumber daya dan kapabilitas dalam mendorong innovation performance dan transformasi digital pada usaha mikro.

## Entrepreneurial Orientation

Entrepreneurial orientation merupakan kecenderungan strategis yang mencerminkan perilaku perusahaan dalam berinovasi, bersikap proaktif, dan berani mengambil risiko. Hasbullah et al. (2022) mendefinisikan entrepreneurial orientation sebagai perilaku perusahaan yang menunjukkan kecenderungan terhadap inovasi, proaktif, dan pengambilan risiko, mengacu pada konsep entrepreneurial orientation mencerminkan strategi organisasi dalam menghadapi tantangan dan peluang bisnis melalui inovasi produk dan teknologi, bertindak lebih awal daripada pesaing, serta mengambil keputusan meskipun disertai ketidakpastian. Dalam konteks usaha mikro, entrepreneurial orientation tetap relevan dan dapat diukur secara valid meskipun tidak memiliki struktur organisasi formal, karena konstruk ini berfokus pada perilaku dan sikap pemilik usaha (Mamun et al., 2021; Pozzo et al., 2023). Penelitian Al Mamun & Fazal (2018) menunjukkan bahwa entrepreneurial orientation berperan penting dalam membangun kompetensi wirausaha yang menjadi dasar bagi usaha mikro untuk berkembang, melalui peningkatan daya saing, produktivitas, dan kesiapan menghadapi transformasi digital. Entrepreneurial orientation juga mendorong perkembangan dynamic capabilities, innovation performance, dan digital transformation, yang merupakan indikator penting dalam proses usaha mikro untuk naik kelas.

Pozzo et al. (2023), mengidentifikasi tiga dimensi utama dari entrepreneurial orientation, yaitu inovatif, proaktif, dan risk-taking. Dimensi inovatif mencerminkan kemampuan perusahaan dalam menghasilkan ide-ide baru dan kreatif, serta penerapannya dalam kegiatan bisnis seperti penyederhanaan proses produksi dan strategi pemasaran baru (Zastempowski, 2024). Sementara itu, proaktif menunjukkan sejauh mana usaha mikro dapat mengambil inisiatif lebih awal dalam merespons tren pasar dan perubahan lingkungan, misalnya dengan memodifikasi produk sesuai musim atau preferensi pelanggan (Al Mamun & Fazal, 2018). Risk-taking menggambarkan kesiapan untuk mengambil keputusan strategis dalam kondisi tidak pasti, termasuk mencoba strategi baru yang belum pernah diuji, dengan risiko kegagalan (Al-Momani et al., 2023; Games & Rendi, 2019; Rafiki et al., 2021). Ketiga dimensi ini secara sinergis membentuk kerangka sikap wirausaha yang menjadi fondasi penting bagi ketahanan dan pertumbuhan usaha mikro dalam konteks bisnis yang dinamis.

## Dynamic Capabilities

Dynamic capabilities merupakan kemampuan usaha mikro untuk secara aktif merespons dinamika pasar melalui tiga aktivitas utama: sensing, seizing, dan transforming. Supramono et al. (2025) menjelaskan bahwa dynamic capabilities memungkinkan pelaku usaha mikro untuk mengidentifikasi perubahan lingkungan (sensing), menangkap peluang yang muncul (seizing), serta melakukan transformasi proses bisnis (transforming) guna menjaga keberlanjutan dan pertumbuhan usaha. Konsep ini menekankan pentingnya kemampuan perusahaan dalam mengintegrasikan, membangun, dan merekonfigurasi kompetensi internal serta eksternal guna menghadapi lingkungan yang terus berubah. Dalam konteks usaha mikro, pelaku usaha berperan langsung dalam aktivitas manajerial, sehingga kecepatan dalam merespons informasi dan fleksibilitas menjadi aspek penting dari kapabilitas dinamis.

Kevill et al. (2021) menekankan bahwa seluruh aktivitas dynamic capabilities pada usaha mikro dijalankan langsung oleh pelakunya. Komitmen jangka panjang serta kemampuan beradaptasi memungkinkan terciptanya kapabilitas operasional yang kuat, yang selanjutnya berkontribusi pada kinerja usaha. Maulidina et al. (2023) mengklasifikasikan dynamic capabilities dalam tiga indikator: (1) sensing, yakni kepekaan dalam mengidentifikasi peluang dan tantangan baru seperti perubahan preferensi pasar atau tren teknologi; (2) seizing, yaitu kemampuan untuk memilih strategi dan sumber daya yang tepat dalam memanfaatkan peluang tersebut; serta (3) transforming, yaitu kemampuan untuk menyesuaikan proses dan struktur usaha agar tetap relevan di tengah

perubahan. Dengan kapabilitas ini, wirausaha mikro dapat lebih siap menghadapi ketidakpastian, merespons digitalisasi, serta menciptakan model bisnis yang adaptif.

### Innovation Performance

Innovation performance mencerminkan tingkat efektivitas dan efisiensi perusahaan dalam melaksanakan inovasi yang berdampak pada daya saing bisnis. Hassania & Mosconia (2021) menjelaskan bahwa efektivitas berkaitan dengan keberhasilan perusahaan dalam menciptakan dan meluncurkan inovasi, sementara efisiensi mengacu pada optimalisasi penggunaan sumber daya dalam proses inovasi, seperti waktu dan biaya. Inovasi dapat mencakup aspek produk, proses, organisasi, hingga pemasaran. Lyver & Lu, (2018) juga menekankan bahwa innovation performance menunjukkan keberhasilan perusahaan dalam menghasilkan dan mengimplementasikan inovasi yang menciptakan nilai dan keunggulan bersaing jangka panjang. Dalam konteks usaha mikro, ukuran keberhasilan inovasi tidak harus berskala besar, melainkan cukup mencerminkan perubahan yang berdampak nyata pada efisiensi operasional dan peningkatan nilai tambah (Anatan & Nur, 2024).

Nguyen et al. (2023) menegaskan bahwa mengukur dan meningkatkan innovation performance merupakan strategi penting dalam pembangunan UMKM yang berkelanjutan. Penelitian ini mengadopsi dua dimensi utama dalam innovation performance sebagaimana dijelaskan oleh Rehman et al. (2021), yaitu efektivitas dan efisiensi. Efektivitas diukur melalui indikator pencapaian tujuan inovasi, dampak terhadap pertumbuhan usaha, dan penerimaan pelanggan terhadap hasil inovasi (Le et al., 2023). Sementara itu, efisiensi berkaitan dengan kemampuan perusahaan dalam menggunakan biaya secara hemat, menghemat waktu, serta meningkatkan efisiensi proses dan operasional (Bindeeba et al., 2025). Hal ini sangat penting bagi usaha mikro yang umumnya memiliki keterbatasan sumber daya, sehingga inovasi yang dilakukan harus kontekstual dan memberikan hasil nyata dalam jangka pendek maupun panjang.

### Digital Transformation

Digital transformation didefinisikan sebagai adopsi teknologi digital untuk meningkatkan efisiensi operasional, memperluas jangkauan pasar, serta memperkuat daya saing usaha, yang melibatkan perubahan proses kerja dan pola pikir organisasi guna menciptakan nilai tambah secara berkelanjutan Hendrawan et al. (2024). Transformasi ini tidak hanya menyentuh aspek teknis, tetapi juga menysar perubahan struktural dalam organisasi, peningkatan kompetensi manajerial, serta penyesuaian strategi bisnis agar selaras dengan tuntutan era digital (Almendros et al., 2024). Dalam konteks usaha mikro, Lokuge & Duan (2023) menekankan pendekatan bertahap (bottom-up enabler) dalam mengadopsi teknologi digital sesuai kapasitas dan kebutuhan masing-masing pelaku usaha. Meskipun menghadapi keterbatasan sumber daya, transformasi digital pada usaha mikro dapat diukur melalui indikator sederhana seperti penggunaan media sosial untuk promosi, digitalisasi pencatatan keuangan, sistem kasir otomatis, hingga analisis perilaku pelanggan melalui platform marketplace (Hendrawan et al., 2024).

Selain menjadi alat bantu operasional, digital transformation juga berperan sebagai pendorong utama dalam peningkatan kapabilitas internal usaha mikro, seperti pengambilan keputusan berbasis data dan inovasi produk, yang berdampak pada ketangguhan dan fleksibilitas usaha dalam menghadapi dinamika pasar (Lokuge & Duan, 2023). Dengan adopsi teknologi yang tepat dan terjangkau, usaha mikro memiliki potensi untuk meningkatkan efisiensi, memperluas akses pasar, dan secara bertahap naik kelas menjadi usaha kecil atau menengah. Dalam penelitian Cassaro et al. (2024), transformasi digital diukur melalui dua dimensi utama, yaitu digital strategy dan technology usage. Digital strategy mencakup kesiapan internal, pemahaman atas manfaat digitalisasi, serta penyesuaian model bisnis terhadap teknologi (Kahveci, 2025), sedangkan technology usage mengacu pada tingkat pemanfaatan nyata teknologi informasi seperti media sosial

komersial, e-commerce, hingga digital banking dalam aktivitas bisnis sehari-hari. Kedua dimensi ini menjadi indikator penting dalam menilai sejauh mana pelaku UMKM telah bertransformasi secara digital.

## Metode Analisis

Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini mencakup pendekatan kuantitatif melalui metode statistik yang bersifat deskriptif dan inferensial. Populasi dalam penelitian ini adalah para wirausaha mikro yang berada di Kota Padang. Penentuan sampel dilakukan menggunakan metode non-probability sampling dengan teknik purposive sampling. Teknik ini dipilih karena hanya individu-individu tertentu yang memiliki pengalaman dan pemahaman relevan terhadap isu yang dikaji yang dapat dijadikan responden. Jumlah responden yang berpartisipasi dalam penelitian ini adalah sebanyak 230 orang. Prosedur penelitian dilakukan dengan menyebarkan kuesioner secara langsung kepada responden yang memenuhi kriteria. Instrumen pengumpulan data berupa kuesioner tertutup menggunakan skala Likert lima poin, mulai dari "sangat tidak setuju" hingga "sangat setuju"

Pertama-tama, analisis deskriptif digunakan untuk memberikan gambaran umum mengenai karakteristik data yang diperoleh dari responden. Untuk menguji hubungan antar variabel dalam model penelitian, digunakan metode Structural Equation Modeling (SEM) berbasis Partial Least Squares (PLS-SEM). Analisis PLS terdiri dari dua tahap utama, yaitu analisis model pengukuran (outer model) dan analisis model struktural (inner model), yang masing-masing menguji validitas dan reliabilitas indikator serta kekuatan dan arah hubungan antar konstruk. Pada tahap analisis outer model, dilakukan uji validitas dan reliabilitas untuk memastikan bahwa instrumen penelitian mampu mengukur konstruk yang dimaksud secara konsisten dan tepat. Validitas konvergen diuji melalui nilai outer loading ( $>0,7$ ) dan Average Variance Extracted ( $>0,5$ ), selain itu validitas diskriminan diuji dengan membandingkan akar kuadrat AVE dengan korelasi antar konstruk (akar AVE harus lebih besar). Untuk uji reliabilitas, digunakan dua ukuran yaitu composite reliability dengan batas minimal 0,70 dan Cronbach's alpha dengan nilai lebih dari 0,60.

Analisis inner model untuk mengevaluasi hubungan kausal antar variabel laten. Evaluasi ini dilakukan melalui nilai R-square ( $R^2$ ) untuk menilai kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen. Selain itu, dilakukan uji hipotesis dengan mengamati nilai t-statistik dan p-value dari masing-masing hubungan antar variabel. Hipotesis dinyatakan diterima jika t-statistik  $> 1,96$  atau p-value  $< 0,05$ . Analisis ini bertujuan untuk mengetahui seberapa kuat dan signifikan pengaruh langsung antar konstruk dalam model penelitian, seperti pengaruh entrepreneurial orientation terhadap digital transformation atau innovation performance. Untuk menguji peran mediasi dari dynamic capabilities, digunakan analisis pengaruh tidak langsung. Jika baik pengaruh langsung maupun tidak langsung signifikan, maka dynamic capabilities berfungsi sebagai mediasi parsial. Namun, jika hanya pengaruh tidak langsung yang signifikan, maka perannya adalah sebagai mediasi penuh.

## Hasil dan Pembahasan

### Hasil Penelitian

#### Analisis Deskriptif

Responden dalam penelitian ini merupakan pelaku usaha mikro yang tersebar di 11 kecamatan di Kota Padang, dengan total sebanyak 230 orang. Berdasarkan jenis kelamin, mayoritas responden adalah perempuan sebanyak 196 orang (85%), sementara laki-laki berjumlah 34 orang (15%). Dari sisi kelompok usia, sebagian besar responden termasuk dalam Generasi Z (1997–2012) sebanyak 93 orang (40%). Berdasarkan pendidikan terakhir,

sebagian besar responden adalah lulusan sarjana (S1) sebanyak 116 orang (50%). Sementara itu, dilihat dari konsentrasi pendidikan, mayoritas responden berasal dari latar belakang ekonomi dan bisnis (21%). Dilihat dari usia usaha, mayoritas responden telah menjalankan usahanya selama 3–5 tahun (37%). Sementara itu, berdasarkan jumlah tenaga kerja, sebagian besar usaha dijalankan dengan skala sangat kecil, yaitu 1–3 orang (90%). Dari sisi finansial, rata-rata omset bulanan sebagian besar responden berada pada kategori  $\leq 5$  juta rupiah (58%). Ketika ditanya tentang proyeksi omset tahun 2025 dibandingkan tahun sebelumnya, sebanyak 127 responden (55%) optimis akan mengalami peningkatan.

Dalam hal inovasi usaha, seluruh responden (100%) melakukan inovasi pada aspek pemasaran (marketing), seperti penggunaan media sosial, perbaikan kemasan, dan pemberian diskon. Selanjutnya, sebanyak 203 responden (88%) melakukan inovasi produk, 156 responden (68%) melakukan inovasi proses, dan 113 responden (49%) melakukan inovasi organisasi. Dari sisi transformasi digital, media sosial menjadi platform digital yang paling banyak digunakan dalam kegiatan usaha (92%), diikuti oleh aplikasi desain konten (72%), marketplace atau aplikasi jual beli online (58%), serta aplikasi keuangan atau pencatatan (52%). Hal ini menunjukkan bahwa wirausaha mikro di Kota Padang telah mulai beradaptasi dengan teknologi digital, terutama dalam pemasaran dan komunikasi dengan konsumen. Profil ini secara umum menunjukkan bahwa pelaku usaha mikro di Kota Padang merupakan generasi muda, perempuan, terdidik, dan telah memulai langkah transformasi digital serta inovasi usaha, meskipun masih dalam lingkup yang sederhana dan bertahap.

**Tabel 1. Uji Validitas Konvergen**

Variable	Code	Indicator	Outer Loading	AVE	Keterangan
<i>Entrepreneurial Orientation</i>	EO1	Penciptaan ide	0,758	0,575	Valid
	EO2	Penerapan ide	0,736		Valid
	EO3	Inisiatif perubahan	0,721		Valid
	EO4	Antisipasi kebutuhan	0,829		Valid
	EO5	Kecepatan pengambilan Keputusan	0,764		Valid
	EO6	Keberanian pengambilan resiko	0,738		Valid
<i>Dynamic Capabilities</i>	DC1	Kepekaan akan perubahan	0,783	0,637	Valid
	DC2	Pengeksplorasian informasi	0,782		Valid
	DC3	Pengalokasian sumber daya	0,810		Valid
	DC4	Pemanfaatan teknologi	0,804		Valid
	DC5	Penyesuaian proses	0,828		Valid
	DC6	Reorganisasi	0,779		Valid
<i>Innovation Performance</i>	IP1	Pencapaian tujuan inovasi	0,825	0,651	Valid
	IP2	Dampak pertumbuhan usaha	0,892		Valid
	IP3	Penerimaan pelanggan	0,840		Valid
	IP4	Penggunaan Biaya	0,819		Valid
	IP5	Pemanfaatan waktu	0,866		Valid
	IP6	Kemudahan proses kerja	0,800		Valid
<i>Digital Transformation</i>	DT1	Pemahaman akan manfaat	0,743	0,727	Valid
	DT2	Kemandirian digital	0,784		Valid
	DT3	Perubahan model bisnis	0,825		Valid

**Sumber:** Data Penelitian diolah (2025)

Berdasarkan Tabel 1, semua indikator menunjukkan nilai outer loading di atas 0.7 dan setiap variabel yaitu entrepreneurial orientation (X), dynamic capabilities (M), innovation performance (Y1), dan digital transformation (Y2) memiliki nilai AVE di atas 0,5

yang menunjukkan bahwa konstruk variabel memiliki validitas konvergen yang baik, artinya indikator-indikatornya secara konsisten mengukur konstruk yang dimaksud.

**Tabel 2. Fornell-Lacker Criterium Loading**

Variabel	Entrepreneurial Orientation	Dynamic Capabilities	Innovation Performance	Digital Transformation
Entrepreneurial Orientation	0,759			
Dynamic Capabilities	0,710	0,798		
Innovation Performance	0,562	0,678	0,853	
Digital Transformation	0,515	0,687	0,594	0,807

Sumber: Data Penelitian diolah (2025)

Berdasarkan tabel 2, semua nilai akar kuadrat AVE lebih besar dibandingkan dengan korelasi antar konstruk. Ini mengindikasikan bahwa validitas diskriminan terpenuhi, menegaskan bahwa keempat variabel merupakan konstruk yang berbeda dan independen satu sama lain

**Tabel 3. Uji Reliabilitas**

Variabel	Cronbach's Alpha	Composite Reliability
Entrepreneurial Orientation	0,852	0,890
Dynamic Capabilities	0,886	0,913
Innovation Performance	0,812	0,889
Digital Transformation	0,893	0,918

Sumber: Data Penelitian diolah (2025)

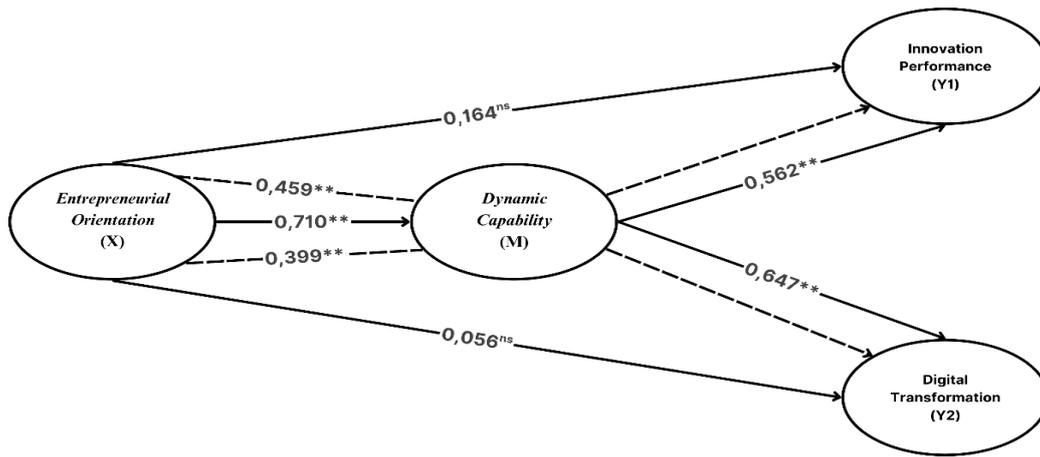
Berdasarkan Tabel 3. Untuk reliabilitas, semua variabel menunjukkan nilai Cronbach's Alpha yang melebihi 0,6 dan nilai composite reliability yang melebihi 0,70. Ini mengindikasikan bahwa instrumen pengukuran untuk keempat variabel tersebut andal dan konsisten.

**Tabel 4. Uji Koefisien Determinasi**

Variabel	R Square
Innovation Performance	0,473
Digital Transformation	0,473

Sumber: Data Penelitian diolah (2025)

Berdasarkan Tabel 4. Innovation performance dan digital transformation sama-sama memiliki nilai R Square 0,473. Ini berarti variabel *entrepreneurial orientation* dan *dynamic capabilities* mampu menjelaskan masing-masing dari variabel *innovation performance* dan *digital transformation* sebesar 47,3% sedangkan sisanya 52,7% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diuji dalam penelitian.



**Gambar 1. Model Koefisien Jalur**

Sumber: Data penelitian diolah (2025)

**Tabel 2. Fornell-Lacker Criterium Loading**

Koefisien Jalur	Koef.	T.Stat	P.Value	Keterangan
Entrepreneurial orientation (X) terhadap innovation performance (Y1)	0,164	1,659	0,098	Tidak signifikan
Entrepreneurial orientation (X) terhadap digital transformation (Y2)	0,056	0,699	0,485	Tidak signifikan
Dynamic capabilities (M) terhadap innovation performance (Y1)	0,562	7,597	0,000	Signifikan
Dynamic capabilities (M) terhadap digital transformation (Y2)	0,647	9,003	0,000	Signifikan
Entrepreneurial orientation (X) terhadap dynamic capabilities (M)	0,710	15,512	0,000	Signifikan
Entrepreneurial orientation (X) terhadap innovation performance (Y1) melalui Dynamic Capabilities (M)	0,399	7,137	0,000	Signifikan (Full Mediation)
Entrepreneurial orientation (X) terhadap digital transformation (Y2) melalui Dynamic Capabilities (M)	0,459	8,236	0,000	Signifikan (Full Mediation)

Sumber: Data Penelitian diolah (2025)

## Pembahasan

### Entrepreneurial Orientation Terhadap Innovation Performance ( $H_1$ )

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *entrepreneurial orientation* tidak memiliki pengaruh langsung terhadap *innovation performance* pada pelaku usaha mikro di Kota Padang. Hal ini mengindikasikan bahwa karakteristik kewirausahaan seperti inovatif, proaktif, dan berani mengambil risiko belum cukup untuk menghasilkan kinerja inovasi yang signifikan. Meskipun secara teori semangat kewirausahaan mendorong penciptaan ide baru dan keberanian berinovasi, dalam konteks usaha mikro yang memiliki keterbatasan sumber daya, orientasi tersebut belum mampu diaktualisasikan dalam bentuk inovasi yang nyata dan terencana. Data tabulasi juga memperlihatkan bahwa sebagian besar usaha masih dalam tahap awal (71% berusia di bawah lima tahun), memiliki struktur sangat kecil (90% hanya mempekerjakan 1–3 orang), dan beroperasi di sektor yang padat persaingan seperti kerajinan (42%) dan kuliner (37%). Situasi ini mencerminkan keterbatasan dalam pengelolaan proses inovatif secara berkelanjutan, di mana aktivitas usaha masih sangat bergantung pada pemilik dan bersifat operasional, bukan strategis.

Lebih lanjut, karakteristik demografis responden memberikan konteks yang memperkuat mengapa *entrepreneurial orientation* belum berdampak langsung terhadap inovasi. Mayoritas pelaku usaha adalah perempuan (85%) dan berada pada rentang usia produktif (26–35 tahun sebesar 48%; 18–25 tahun sebesar 29%), serta 50% memiliki latar belakang pendidikan sarjana. Walaupun indikator ini menunjukkan potensi adaptif dan

kognitif yang tinggi, hal tersebut belum cukup untuk menghasilkan kinerja inovasi tanpa adanya dukungan kapabilitas organisasi. Dengan sebagian responden berasal dari latar belakang ekonomi dan bisnis (31%), seharusnya ada pemahaman dasar tentang pentingnya inovasi. Namun, dalam realitas usaha mikro yang menghadapi tekanan modal, keterbatasan tenaga kerja, serta pola kerja yang terpusat pada pemilik, orientasi kewirausahaan yang dimiliki belum mampu diterjemahkan menjadi inovasi yang sistematis. Maka dari itu, dapat disimpulkan bahwa *entrepreneurial orientation* saja belum cukup untuk mendorong *innovation performance*, kecuali jika disertai dengan kemampuan organisasi untuk menyerap perubahan, mengatur ulang sumber daya, dan beradaptasi, kemampuan yang disebut sebagai *dynamic capabilities*, yang akan dibahas lebih lanjut pada bagian selanjutnya.

### Entrepreneurial Orientation Terhadap Digital Transformation (H<sub>2</sub>)

Hasil pengujian hipotesis kedua menunjukkan bahwa *entrepreneurial orientation* tidak berpengaruh secara langsung terhadap *digital transformation* pada wirausaha mikro di Kota Padang. Temuan ini didasarkan pada data dari 230 responden, yang menunjukkan bahwa meskipun pelaku usaha memiliki orientasi kewirausahaan yang tinggi—seperti sikap inovatif, proaktif, dan berani mengambil risiko—hal ini belum cukup mendorong transformasi digital secara langsung dalam operasional bisnis mereka. Fakta ini menunjukkan bahwa klaim hubungan langsung antara *entrepreneurial orientation* dan *digital transformation* tidak didukung oleh data penelitian. Hal ini menjadi masuk akal apabila dilihat dari realitas konteks mikro: sebagian besar responden merupakan pelaku usaha dengan skala yang sangat kecil (90% hanya mempekerjakan 1–3 orang), serta usia usaha yang relatif baru (71% di bawah lima tahun), yang belum memiliki sistem, infrastruktur, maupun kapasitas manajerial yang memadai untuk melakukan transformasi digital secara menyeluruh.

Jika ditinjau lebih dalam, karakteristik responden mendukung hasil tersebut. Mayoritas responden berusia 26–35 tahun (48%) dan 18–25 tahun (29%) yang secara demografis akrab dengan teknologi, serta memiliki tingkat pendidikan tinggi (50% lulusan sarjana), bahkan sebagian besar berlatar belakang ekonomi dan bisnis (31%). Namun, usaha mereka didominasi oleh sektor kerajinan (42%) dan kuliner (37%) yang umumnya mengadopsi digitalisasi hanya dalam bentuk paling dasar seperti media sosial untuk promosi, bukan dalam bentuk sistem digital terintegrasi. Hal ini menjelaskan bahwa *entrepreneurial orientation* belum cukup menjadi pendorong utama transformasi digital karena tidak disertai dengan kesiapan struktural dan strategis di tingkat organisasi. Dengan kata lain, terdapat kebutuhan akan kapabilitas organisasi yang mampu mengelola perubahan—seperti *dynamic capabilities*—agar orientasi kewirausahaan dapat berdampak secara nyata terhadap digitalisasi usaha. Pembahasan lebih lanjut mengenai peran *dynamic capabilities* akan dijelaskan dalam bagian berikutnya.

### Dynamic Capabilities Terhadap Innovation Performance (H<sub>3</sub>)

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *dynamic capabilities* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *innovation performance* pada wirausaha mikro di Kota Padang. Data dalam penelitian ini telah diolah dan ditabulasi berdasarkan indikator responden terkait kemampuan beradaptasi, modifikasi strategi, serta pemanfaatan sumber daya. Hasil tersebut menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat *dynamic capabilities* yang dimiliki pelaku usaha mikro, semakin tinggi pula performa inovasinya—baik dalam bentuk produk, layanan, maupun proses bisnis. Temuan ini mendukung hipotesis bahwa *dynamic capabilities* menjadi faktor strategis dalam meningkatkan inovasi, karena memungkinkan pelaku usaha untuk menyesuaikan diri terhadap dinamika lingkungan pasar. Secara konseptual, hal ini sesuai dengan teori Pozzo et al. (2023) yang menyatakan bahwa *dynamic capabilities* memungkinkan organisasi untuk menciptakan, memperluas, atau mengubah basis sumber daya sebagai respons terhadap perubahan. Dalam konteks

usaha mikro, kemampuan ini terwujud melalui tindakan-tindakan adaptif seperti perubahan metode produksi, eksperimen pendekatan baru, serta peningkatan efisiensi dan fleksibilitas dalam layanan.

Lebih lanjut, karakteristik responden juga mendukung hubungan antara *dynamic capabilities* dan *innovation performance*. Mayoritas pelaku usaha berada pada rentang usia produktif (26–35 tahun sebanyak 48%) dan memiliki tingkat pendidikan tinggi (50% sarjana), yang secara kognitif menunjang kemampuan dalam menyerap informasi pasar dan mengadaptasi strategi usaha. Selain itu, latar belakang pendidikan ekonomi dan bisnis (31%) menunjukkan adanya bekal manajerial yang relevan. Sektor dominan seperti kerajinan (42%) dan kuliner (37%) menuntut adanya pembaruan produk dan proses yang terus-menerus. Menariknya, meskipun usaha yang diteliti sebagian besar masih berskala sangat kecil (1–3 orang, 90%) dan baru beroperasi di bawah lima tahun (71%), hal ini justru memperkuat fleksibilitas organisasi mereka. Ketika tidak dibatasi oleh struktur birokrasi yang rumit, pelaku usaha mikro dapat lebih cepat mengambil keputusan dan mencoba inovasi baru. Oleh karena itu, dalam konteks ini, *dynamic capabilities* terbukti menjadi kunci dalam menghasilkan inovasi yang relevan dengan kebutuhan pasar dan mampu meningkatkan daya saing, meskipun dalam kondisi sumber daya yang terbatas.

#### Dynamic Capabilities Terhadap Digital Transformation (H<sub>4</sub>)

Hasil pengujian hipotesis keempat menunjukkan bahwa *dynamic capabilities* berpengaruh signifikan terhadap digital transformation pada pelaku usaha mikro di Kota Padang. Temuan ini menunjukkan bahwa semakin tinggi kemampuan pelaku usaha dalam melakukan sensing terhadap perubahan eksternal, *seizing* terhadap peluang digital, serta *reconfiguring* sumber daya dan proses internal, maka semakin tinggi pula tingkat adopsi dan pemanfaatan teknologi digital dalam kegiatan usaha mereka. Hal ini sejalan dengan pendapat Zhu (2023) yang menyatakan bahwa *dynamic capabilities* merupakan fondasi utama dalam mendorong keberhasilan digital transformation karena memungkinkan organisasi untuk mendeteksi peluang teknologi baru, mengintegrasikan sumber daya, dan beradaptasi secara cepat dengan dinamika lingkungan digital. Penelitian oleh Ellström et al. (2022) juga menegaskan bahwa tingkat kapabilitas dinamis yang tinggi menjadikan organisasi lebih mampu melakukan transformasi digital secara terarah dan adaptif. Demikian pula Alrub & Cañizares, (2025) menemukan bahwa kapabilitas organisasi yang dinamis mampu mempercepat transformasi digital, khususnya dalam menyelaraskan strategi teknologi dengan tujuan jangka panjang organisasi.

Dalam konteks usaha mikro, hasil ini memperkuat pentingnya pengembangan *dynamic capabilities* agar pelaku usaha tidak semata mengandalkan ketersediaan teknologi, tetapi juga memiliki kesiapan internal yang adaptif terhadap perubahan. Data demografis responden mendukung temuan ini: mayoritas berada pada rentang usia 18–35 tahun (77%) dan berpendidikan sarjana (50%), dengan latar belakang ekonomi dan bisnis (31%), semua menunjukkan potensi tinggi dalam literasi digital dan adaptasi teknologi. Karakteristik usaha mereka yang bergerak di sektor kerajinan (42%) dan kuliner (37%) juga menuntut kecepatan dalam merespons dinamika pasar digital. Meskipun sebagian besar memiliki keterbatasan sumber daya, 90% hanya memiliki 1–3 tenaga kerja dan 58% beromzet di bawah Rp5 juta, pelaku usaha ini tetap mampu menjalankan proses digitalisasi melalui pemanfaatan media sosial, marketplace, dan teknologi desain sederhana. Kemampuan dalam melakukan *sensing*, *seizing*, dan *reconfiguring* ini menunjukkan bahwa *dynamic capabilities* merupakan kunci utama untuk memastikan proses digital transformation dapat berjalan meski dalam keterbatasan, serta mampu memberikan arah dan ketahanan dalam transformasi digital yang berkelanjutan.

#### Entrepreneurial Orientation Terhadap Dynamic Capabilities (H<sub>5</sub>)

Hasil pengujian hipotesis kelima menunjukkan bahwa *entrepreneurial orientation* berpengaruh signifikan terhadap *dynamic capabilities* pada wirausaha mikro di Kota

Padang. Artinya, semakin tinggi karakteristik kewirausahaan yang dimiliki pelaku usaha seperti sikap inovatif, keberanian mengambil risiko, dan kecenderungan proaktif, maka semakin besar pula kemampuannya dalam membentuk dan mengembangkan kapabilitas internal yang adaptif terhadap perubahan lingkungan bisnis. Temuan ini diperkuat oleh karakteristik responden, di mana mayoritas berada dalam rentang usia produktif 26–35 tahun (48%) dan 18–25 tahun (29%), serta didominasi oleh latar belakang pendidikan sarjana (50%) dan ekonomi/bisnis (31%). Profil ini mencerminkan pelaku usaha yang memiliki fleksibilitas berpikir, semangat belajar, dan orientasi strategis yang tinggi dalam mengelola tantangan bisnis, serta memungkinkan mereka untuk melakukan sensing, seizing, dan reconfiguring terhadap peluang dan sumber daya secara adaptif.

Secara teoritis, temuan ini selaras dengan penelitian Chen et al. (2023) yang menyatakan bahwa entrepreneurial orientation memberikan kontribusi signifikan terhadap pembentukan dynamic capabilities, terutama dalam memperkuat respons strategis terhadap perubahan lingkungan bisnis. Penelitian Maulidina et al. (2023) juga menemukan bahwa perusahaan dalam sektor ekonomi kreatif dengan orientasi kewirausahaan yang tinggi lebih mampu mengembangkan dan mengkonfigurasi ulang kapabilitas internal secara adaptif. Hartono et al. (2024) turut menegaskan hubungan ini dalam konteks peternakan, di mana entrepreneurial orientation meningkatkan ketahanan dan kesiapan peternak dalam menghadapi krisis. Dalam konteks penelitian ini, sektor usaha kerajinan (42%) dan kuliner (37%) yang digeluti oleh responden menuntut kreativitas tinggi dan kepekaan terhadap tren pasar. Hal ini menunjukkan bahwa entrepreneurial orientation merupakan fondasi awal yang mendorong proses pembelajaran, inovasi, dan transformasi internal, sehingga memperkuat terbentuknya dynamic capabilities pada usaha mikro.

#### Entrepreneurial Orientation Terhadap Innovation Performance Melalui Dynamic Capabilities ( $H_6$ )

Hasil analisis menunjukkan bahwa entrepreneurial orientation tidak berpengaruh langsung terhadap innovation performance, namun memiliki pengaruh tidak langsung yang signifikan melalui dynamic capabilities. Hal ini menandakan bahwa dynamic capabilities berperan sebagai mediator penuh (full mediation) dalam hubungan tersebut. Artinya, semangat kewirausahaan yang tinggi yang dimiliki pelaku usaha mikro tidak serta-merta menghasilkan kinerja inovasi yang optimal tanpa didukung oleh kapabilitas organisasi yang adaptif dan fleksibel dalam merespons dinamika lingkungan bisnis. Temuan ini selaras dengan studi Juárez et al. (2019) dan Maulidina et al. (2023) yang menyatakan bahwa perusahaan dengan entrepreneurial orientation tinggi cenderung membangun dynamic capabilities yang kuat, yang pada akhirnya meningkatkan kemampuan inovatif. Dynamic capabilities bertindak sebagai jembatan penting yang menghubungkan karakteristik kewirausahaan dengan proses inovasi organisasi secara berkelanjutan.

Dalam konteks usaha mikro yang menjadi objek penelitian ini, peran dynamic capabilities menjadi sangat vital. Sebagian besar responden merupakan pelaku usaha muda berusia 18–35 tahun (77%) yang memiliki kecenderungan tinggi dalam eksplorasi peluang dan pengambilan risiko, dua ciri khas utama dari entrepreneurial orientation. Namun, usaha mereka sebagian besar masih berada dalam tahap awal (<5 tahun), dengan keterbatasan sumber daya, tenaga kerja (90% hanya mempekerjakan 1–3 orang), serta akses terhadap teknologi. Sementara itu, sektor usaha yang mereka geluti, seperti kerajinan (42%) dan kuliner (37%), menuntut kreativitas tinggi namun rentan terhadap stagnasi inovasi. Oleh karena itu, keberadaan dynamic capabilities seperti kemampuan menyerap pengetahuan baru dan melakukan pembelajaran organisasi menjadi faktor kunci untuk menjembatani orientasi kewirausahaan dengan pencapaian inovasi yang berdampak. Dengan demikian, hasil ini menegaskan bahwa entrepreneurial orientation perlu didukung oleh sistem internal yang adaptif agar dapat menghasilkan inovasi yang nyata dan bernilai tambah.

## Entrepreneurial Orientation Terhadap Digital Transformation Melalui Dynamic Capabilities (H<sub>7</sub>)

Berdasarkan hasil penelitian, ditemukan bahwa *entrepreneurial orientation* tidak berpengaruh langsung terhadap *digital transformation*, namun memiliki pengaruh tidak langsung yang signifikan melalui *dynamic capabilities*. Artinya, karakteristik kewirausahaan seperti inovatif, proaktif, dan berani mengambil risiko tidak secara otomatis mendorong pelaku usaha mikro untuk mengadopsi transformasi digital. Data yang ditabulasikan menunjukkan bahwa tanpa adanya *dynamic capabilities*, hubungan antara *entrepreneurial orientation* dan *digital transformation* tidak terbukti kuat. Dalam hal ini, *dynamic capabilities* berfungsi sebagai mediator penuh (full mediation), yang menjembatani orientasi kewirausahaan dengan proses transformasi digital. Dengan kata lain, meskipun pelaku usaha memiliki semangat kewirausahaan, tanpa kemampuan organisasi untuk menyerap, mengadaptasi, dan mengelola perubahan strategis, adopsi teknologi digital tidak akan terjadi secara optimal. Temuan ini menunjukkan bahwa eksistensi *dynamic capabilities* menjadi faktor kunci dalam mengaktualisasikan nilai strategis dari *entrepreneurial orientation* terhadap transformasi digital.

Kondisi ini juga selaras dengan karakteristik responden dalam penelitian, yaitu pelaku usaha mikro dari kalangan berpendidikan sarjana (50%) dan berasal dari bidang ekonomi atau bisnis (31%), yang secara konseptual memahami pentingnya teknologi. Namun, jenis usaha yang digeluti yakni kerajinan (42%) dan kuliner (37%) umumnya masih terbatas dalam implementasi teknologi secara holistik. Skala usaha mikro yang didominasi oleh tenaga kerja 1–3 orang (90%) dan usia usaha di bawah lima tahun (71%) juga menunjukkan keterbatasan dalam kapasitas internal untuk mengelola perubahan strategis. Oleh karena itu, keberadaan *dynamic capabilities* menjadi prasyarat utama agar dorongan EO dapat diolah menjadi kemampuan organisasi yang adaptif dan akhirnya mendorong *digital transformation*. Dengan demikian, data mendukung hipotesis bahwa *dynamic capabilities* memediasi sepenuhnya hubungan antara EO dan DT, dan menegaskan bahwa transformasi digital dalam usaha mikro tidak dapat terwujud hanya dengan semangat kewirausahaan tanpa fondasi organisasi yang dinamis.

## Simpulan dan Saran

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *entrepreneurial orientation*, yang ditandai dengan sikap inovatif, proaktif, dan berani mengambil risiko, tidak memiliki pengaruh langsung terhadap *innovation performance* maupun *digital transformation* pada usaha mikro di Kota Padang. Namun, *entrepreneurial orientation* terbukti secara signifikan memengaruhi *dynamic capabilities*, yang kemudian berperan sebagai mediator penuh dalam menjembatani hubungan antara *entrepreneurial orientation* dengan *innovation performance* dan *digital transformation*. Temuan ini menegaskan bahwa semangat kewirausahaan saja belum cukup untuk mendorong inovasi atau transformasi digital tanpa adanya kemampuan organisasi dalam merespons perubahan, mengelola sumber daya, serta menyusun strategi adaptif. *Dynamic capabilities* menjadi elemen krusial dalam mengaktualisasikan potensi kewirausahaan menjadi hasil nyata yang relevan dan berkelanjutan dalam konteks usaha mikro yang memiliki keterbatasan sumber daya, struktur, dan pengalaman manajerial.

Penelitian ini memberikan kontribusi teoretis dalam memperkuat pemahaman mengenai teori *dynamic capabilities* dalam konteks wirausaha mikro, khususnya dengan menegaskan peran mediasi penuh *dynamic capabilities* dalam hubungan antara *entrepreneurial orientation* dengan *innovation performance* dan *digital transformation*. Temuan ini menyoroti pentingnya kemampuan adaptif organisasi sebagai prasyarat utama agar orientasi kewirausahaan dapat menghasilkan transformasi dan inovasi yang berkelanjutan. Dari sisi praktis, hasil penelitian ini memberikan arahan bagi pelaku usaha mikro untuk meningkatkan kemampuan manajerial, respons adaptif terhadap perubahan

pasar, serta pemanfaatan teknologi secara strategis. Selain itu, penelitian ini mendorong pemerintah daerah untuk merancang program pelatihan dan pendampingan yang lebih berorientasi pada penguatan kapasitas internal, serta memberikan insentif berbasis inovasi dan digitalisasi bagi wirausaha mikro yang progresif.

Penelitian ini memiliki sejumlah keterbatasan yang perlu diperhatikan dalam pengembangan studi selanjutnya. Pertama, penelitian hanya dilakukan pada wirausaha mikro di Kota Padang, sehingga hasilnya belum dapat digeneralisasi ke wilayah lain dengan karakteristik berbeda. Kedua, cakupan studi terbatas pada usaha mikro, tidak mencakup usaha kecil dan menengah. Ketiga, pendekatan kuantitatif melalui kuesioner belum mampu menangkap secara mendalam konteks sosial dan dinamika perilaku wirausaha. Keempat, data dikumpulkan dalam satu periode waktu, sehingga belum merepresentasikan perubahan jangka panjang. Kelima, seluruh variabel diukur berdasarkan persepsi subyektif responden, yang berpotensi menimbulkan bias. Berdasarkan keterbatasan tersebut, penelitian selanjutnya disarankan untuk melibatkan wilayah dan skala usaha yang lebih beragam, menggunakan metode kualitatif atau campuran, serta menerapkan pendekatan longitudinal dan triangulasi data agar pemahaman terhadap hubungan antara entrepreneurial orientation, dynamic capabilities, innovation performance, dan digital transformation menjadi lebih komprehensif dan valid.

## Referensi

- Al Mamun, A., & Fazal, S. A. (2018). Effect of entrepreneurial orientation on competency and micro-enterprise performance. *Asia Pacific Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 12(3), 379–398. <https://doi.org/10.1108/apjie-05-2018-0033>
- Almendros, J. A. C., Nicoara Popescu, D., & Pastor-Sanz, I. (2024). Digital transformation in SMEs: Understanding its determinants and size heterogeneity. *Technology in Society*, 77(October 2023), 102483. <https://doi.org/10.1016/j.techsoc.2024.102483>
- Alrub, Y. A., & Cañizares, S. M. S. (2025). Dynamic Capabilities and Digital Transformation: Toward Strategic Planning in the Digital Age—Evidence from Palestine. *Administrative Sciences*, 15(1). <https://doi.org/10.3390/admsci15010021>
- Anatan, L., & Nur. (2024). a Study of Msme Innovation Performance in the Digital Transformation Era. *Journal of Law and Sustainable Development*, 12(4), e3519. <https://doi.org/10.55908/sdgs.v12i4.3519>
- Bindeeba, D. S., Atuhaire, S., Bakashaba, R., & Tukamushaba, E. K. (2025). *Digital business process integration and sustainability among smes: the mediating role of operational efficiency and the moderating role of credit access*. 6.
- Cassaro, E., Oro, I. M., Begnini, S., Ricardo, M., & Georges, R. (2024). *The influence of digital transformation and implementation barriers on innovation in Brazilian micro, small, and medium enterprises*. December. <https://doi.org/10.26784/sbir.v8i2.660>
- Chen, Y. C., Arnold, T., Liu, P. Y., & Huang, C. Y. (2023). Understanding the role of entrepreneurial orientation in creating ambidextrous competitive advantage: a comparative-design, longitudinal study. *European Journal of Marketing*, 57(1), 89–124. <https://doi.org/10.1108/EJM-08-2021-0661>
- Elfahmi, S. H., & Jatmika, D. (2019). Pengaruh Inovasi Terhadap Ukm Naik Kelas Melalui Daya Saing Produk. *Media Mahardhika*, 17(3), 481. <https://doi.org/10.29062/mahardhika.v17i3.106>
- Ellström, D., Holtström, J., Berg, E., & Josefsson, C. (2022). Dynamic capabilities for digital

transformation. *Journal of Strategy and Management*, 15(2), 272–286. <https://doi.org/10.1108/JSMA-04-2021-0089>

Eninggarini, Y. R., Razak, I., & Subagja, I. K. (2022). The Effect of Market Orientation and Entrepreneurship Orientation On the Performance of Culinary Msme Business in Bekasi Through Dynamic Capability as A Mediation Variable. *International Journal of Business and Applied Social Science*, June, 1–8. <https://doi.org/10.33642/ijbass.v8n5p1>

Games, D., & Rendi, R. P. (2019). The effects of knowledge management and risk taking on SME financial performance in creative industries in an emerging market: the mediating effect of innovation outcomes. *Journal of Global Entrepreneurship Research*, 9(1), 1–14. <https://doi.org/10.1186/s40497-019-0167-1>

Hartono, B., Toiba, H., Putritamara, J. A., & Rahman, M. S. (2024). Do dynamic capabilities, and entrepreneurial orientation promote farm resilience? Insights from Indonesian beef-cattle farmers facing foot and mouth disease outbreak. *Cogent Food and Agriculture*, 10(1). <https://doi.org/10.1080/23311932.2024.2409486>

Hasbullah, Y., Christiana, R. R., & Bernarto, I. (2022). Islamic Work Ethics and Entrepreneurial Orientation To Micro Business' Financial Performance in Micro Business of Muslim Family. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 20(2), 219–230. <https://doi.org/10.21776/ub.jam.2022.020.02.01>

Hassania, A., & Mosconia, E. (2021). Competitive intelligence and absorptive capacity for enhancing innovation performance of SMEs. *Journal of Intelligence Studies in Business*, 6(1), 48–58. <https://ojs.hh.se/index.php/JISIB/article/view/142>

Hendrawan, S. A., Afdhal Chatra, Nurul Iman, Soemarno Hidayatullah, & Degdo Suprayitno. (2024). Digital Transformation in MSMEs: Challenges and Opportunities in Technology Management. *Jurnal Informasi Dan Teknologi*, 6, 141–149. <https://doi.org/10.60083/jjdt.v6i2.551>

Hidayat, D. (2023). *Kemenkop-UKM Kagum UMKM Mampu Bertahan saat Covid-19*. Rri.Co.Id. <https://www.rri.co.id/bisnis/341272/kemenkop-ukm-kagum-umkm-mampu-bertahan-saat-covid-19>

Hsiao, M.-H. (2024). Resource integration and firm performance through organizational capabilities for digital transformation. *Digital Transformation and Society*, August. <https://doi.org/10.1108/dts-07-2023-0050>

Humas BRIN. (2024). *BRIN Support Teknologi Hasil Riset untuk Pelaku Usaha*. Badan Riset Dan Inovasi Nasional. [https://brin.go.id/dpri/posts/kabar/brin-support-teknologi-hasil-ri-set-untuk-pelaku-usaha?utm\\_source=chatgpt.com](https://brin.go.id/dpri/posts/kabar/brin-support-teknologi-hasil-ri-set-untuk-pelaku-usaha?utm_source=chatgpt.com)

Ibrahim, M. (2023). *Survei FEB UI Ungkap Banyak UMKM Sulit Naik Kelas, Apa Penyebabnya?* Infobanknews. <https://infobanknews.com/survei-feb-ui-ungkap-banyak-umkm-sulit-naik-kelas-apa-penyebabnya/>

Jega, M. (2024). *Sejarah UMKM Nasional dan Perayaan 2024*. Radio Republik Indonesia. [https://www.rri.co.id/umkm/899155/sejarah-umkm-nasional-dan-perayaan-2024#:~:text=Peringatan%20UMKM%20\(Uusaha%20Mikro%20Kecil%20dan%20Menengah\)%20dideklarasikan%20sejak%202016%20lalu%20dalam%20kongres%20Yogyakarta.](https://www.rri.co.id/umkm/899155/sejarah-umkm-nasional-dan-perayaan-2024#:~:text=Peringatan%20UMKM%20(Uusaha%20Mikro%20Kecil%20dan%20Menengah)%20dideklarasikan%20sejak%202016%20lalu%20dalam%20kongres%20Yogyakarta.)

Juárez, L. E. V., Escobar, E. A. R., Mba, & Álvarez, E. P. B. (2019). Las Capacidades dinámicas y la orientación emprendedora: fuente de innovación y rentabilidad en la Pyme Mexicana The Dynamic Capabilities and the Entrepreneurial Orientation: Source of Innovation and Profitability in th. *Small Business International Review*, 3(June), 49–66.

Kahveci, E. (2025). Digital Transformation in SMEs: Enablers, Interconnections, and a

Framework for Sustainable Competitive Advantage. *Administrative Sciences*, 15(3). <https://doi.org/10.3390/admsci15030107>

- Kassa, E. T., & Getnet Mirete, T. (2022). Exploring factors that determine the innovation of micro and small enterprises: the role of entrepreneurial attitude towards innovation in Woldia, Ethiopia. *Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 11(1). <https://doi.org/10.1186/s13731-022-00214-7>
- Kevill, A., Trehan, K., Harrington, S., & Kars-Unluoglu, S. (2021). Dynamic managerial capabilities in micro-enterprises: Stability, vulnerability and the role of managerial time allocation. *International Small Business Journal: Researching Entrepreneurship*, 39(6), 507–531. <https://doi.org/10.1177/0266242620970473>
- Khan, N. U., Li, S., Khan, S. Z., & Anwar, M. (2019). Entrepreneurial orientation, intellectual capital, IT capability, and performance. *Human Systems Management*, 38(3), 297–312. <https://doi.org/10.3233/HSM-180393>
- Le, D. V., Le, H. T. T., Pham, T. T., & Vo, L. Van. (2023). Innovation and SMEs performance: evidence from Vietnam. *Applied Economic Analysis*, 31(92), 90–108. <https://doi.org/10.1108/AEA-04-2022-0121>
- Limanseto, H. (2025). *Pemerintah Dorong UMKM Naik Kelas, Tingkatkan Kontribusi terhadap Ekspor Indonesia*. Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian Republik Indonesia. [https://www.ekon.go.id/publikasi/detail/6152/pemerintah-dorong-umkm-naik-kelas-tingkatkan-kontribusi-terhadap-ekspor-indonesia#:~:text=Peran UMKM sebagai tulang punggung,dari 64 juta unit usaha](https://www.ekon.go.id/publikasi/detail/6152/pemerintah-dorong-umkm-naik-kelas-tingkatkan-kontribusi-terhadap-ekspor-indonesia#:~:text=Peran%20UMKM%20sebagai%20tulangnya%20punggung,dari%2064%20juta%20unit%20usaha.).
- Lokuge, S., & Duan, S. X. (2023). Exploring the enablers of digital transformation in small and medium-sized enterprises. *Handbook of Research on Business Model Innovation Through Disruption and Digitalization*, 135–156. <https://doi.org/10.4018/978-1-6684-4895-3.ch008>
- Lyver, M. J., & Lu, T. J. (2018). Sustaining innovation performance in SMEs: Exploring the roles of strategic entrepreneurship and IT capabilities. *Sustainability (Switzerland)*, 10(2), 1–27. <https://doi.org/10.3390/su10020442>
- Mamun, A. Al, Fazal, S. A., & Binti Wan Mustapa, W. N. (2021). Entrepreneurial traits, competency, performance, and sustainability of micro-enterprises in Kelantan, Malaysia. *International Journal of Asian Business and Information Management*, 12(3), 381–404. <https://doi.org/10.4018/IJABIM.20210701.0a23>
- Maulidina, S. H., Harri, M., & Utomo, F. C. (2023). The Role of Dynamic Capabilities and Entrepreneurial Orientation Towards Innovation and Its Implications for Creative Economy Performance in Indonesia. *International Journal of Business and Applied Social Science*, 51–61. <https://doi.org/10.33642/ijbass.v9n3p6>
- Nguyen, C. T. P., Nguyen, D. T., & Nguyen, H. T. (2023). Personality traits and firm innovation performance: the mediation effect of entrepreneurial innovativeness. *Journal of Entrepreneurship in Emerging Economies*, 15(1), 113–132. <https://doi.org/10.1108/JEEE-04-2021-0170>
- Pozzo, D. N., Roa, I. G., Beleño, C. A. G., Orfale, H. J., Gomez, A. J. R., & Guerrero, V. C. (2023). The impact of entrepreneurial orientation on innovation performance: A study on micro, small and medium-sized enterprises (MSMEs) in the Colombian Caribbean. *Procedia Computer Science*, 224, 502–506. <https://doi.org/10.1016/j.procs.2023.09.072>
- Rafiki, A., Nasution, M. D. T. P., Rossanty, Y., & Sari, P. B. (2021). Organizational learning, entrepreneurial orientation and personal values towards SMEs' growth in Indonesia.

*Journal of Science and Technology Policy Management*, 14(1), 181–212.  
<https://doi.org/10.1108/JSTPM-03-2020-0059>

- Rehman, K. U., Aslam, F., Mata, M. N., Martins, J. M., Lourenço, A. M., Abreu, A., & Mariam, S. (2021). Impact of entrepreneurial leadership on product innovation performance: intervening effect of absorptive capacity, intra-firm networks, and design thinking. *Sustainability (Switzerland)*, 13(13). <https://doi.org/10.3390/su13137054>
- Robb, C. C., Brownell, K. M., Brännback, M., & Rumi, S. (2024). Applying resource-based theory to social value creation: A conceptual model of contributive advantage. *Journal of Small Business Management*, 00(00), 1–23. <https://doi.org/10.1080/00472778.2024.2309498>
- Rothaermel, F. T. (2019). Strategic Management. In *Sustainability (Switzerland)* (Vol. 11, Issue 1). McGraw-Hill Education, 2017. [http://scioteca.caf.com/bitstream/handle/123456789/1091/RED2017-Eng-8ene.pdf?sequence=12&isAllowed=y%0Ahttp://dx.doi.org/10.1016/j.regsciurbeco.2008.06.005%0Ahttps://www.researchgate.net/publication/305320484\\_SISTEM\\_PEMBETUNGAN\\_TERPUSAT\\_STRATEGI\\_MELESTARI](http://scioteca.caf.com/bitstream/handle/123456789/1091/RED2017-Eng-8ene.pdf?sequence=12&isAllowed=y%0Ahttp://dx.doi.org/10.1016/j.regsciurbeco.2008.06.005%0Ahttps://www.researchgate.net/publication/305320484_SISTEM_PEMBETUNGAN_TERPUSAT_STRATEGI_MELESTARI)
- Sedyowidodo, U. (2022). Entrepreneurial Orientation and Innovation in Micro-Enterprises East Jakarta Culinary Sector. *Journal of Entrepreneurship, Management and Industry (JEMI)*, 5(2), 125–146. <https://doi.org/10.36782/jemi.v5i2.2333>
- Soetjipto, B. W., Alanudin, D., Sidik, H. M., & Surbakti, B. (2022). Understanding the effects of digital transformation, entrepreneurial orientation, readiness for change, and innovative behaviour on performance. *International Journal of Business and Systems Research*, 16(5–6), 709–731. <https://doi.org/10.1504/IJBSR.2022.125496>
- Sun, W., Chen, K., & Mei, J. (2024). Integrating the Resource-Based View and Dynamic Capabilities: a Comprehensive Framework for Sustaining Competitive Advantage in Dynamic Markets. *EPRA International Journal of Economic and Business Review*, 1–8. <https://doi.org/10.36713/epra18157>
- Supramono, S., Damayanti, T. W., & Adhitya, D. (2025). Dynamic capabilities and financial behavior to accelerate MSME performance recovery and its impacts on business sustainability. *Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 14(1). <https://doi.org/10.1186/s13731-024-00456-7>
- Tondo, A. S. (2024). Transformasi Digital untuk UMKM Naik Kelas: Simulasi Bisnis dan Implementasi ERP sebagai Strategi Peningkatan Daya Saing UMKM di Kota Tangerang Selatan. *Ayan*, 15(1), 37–48.
- Utami, H., & Alamanos, E. (2025). *Resource-Based Theory*.
- Zastempowski, M. (2022). What Shapes Innovation Capability in Micro-Enterprises? New-to-the-Market Product and Process Perspective. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 8(1). <https://doi.org/10.3390/joitmc8010059>
- Zastempowski, M. (2024). Small but innovative: Unveiling the impact of micro-entrepreneurs' personality traits on a spectrum of innovations. *Journal of Innovation and Knowledge*, 9(4), 100552. <https://doi.org/10.1016/j.jik.2024.100552>
- Zhu, X. (2023). Dynamic capabilities, digital transformation and innovation performance: Basis for sustainable manufacturing enterprise development model. *International Journal of Research Studies in Management*, 11(4), 145–158. <https://doi.org/10.5861/ijrsm.2023.1046>