

PENINGKATAN KINERJA UMKM DENGAN KEUNGGULAN PRODUK INOVATIF

Sherly Natasha Anggraini¹, Ida Puspitowati²
Universitas Tarumanagara^{1,2}
idap@fe.untar.ac.id²

ABSTRAK

Tujuan penelitian ini untuk menganalisis peran keunggulan produk inovatif dalam memediasi orientasi kewirausahaan dan kapabilitas dinamis yang menentukan kinerja bisnis UMKM Toko Roti di Kabupaten Tangerang. Dengan menggunakan orientasi kewirausahaan dan kapabilitas dinamis sebagai variabel independen, kinerja bisnis sebagai variabel dependen, dan keunggulan produk inovatif sebagai mediator untuk menganalisis peran keunggulan produk inovatif. Metode penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan desain penelitian deskriptif. Pengambilan sampel dilakukan dengan metode *purposive sampling*. Dari 200 kuisioner yang terisi, diperoleh 80 data yang dinyatakan layak untuk dianalisis. Analisis data menggunakan metode PLS-SEM melalui perangkat lunak SmartPLS 4.0. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa orientasi kewirausahaan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja usaha, serta pengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan produk inovatif. Kapabilitas dinamis memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja usaha, serta pengaruh positif terhadap keunggulan produk inovatif. Selanjutnya, keunggulan produk inovatif memiliki pengaruh positif terhadap kinerja usaha. Hasil mediator menunjukkan bahwa keunggulan produk inovatif memediasi pengaruh orientasi kewirausahaan terhadap kinerja usaha. Keunggulan produk inovatif juga mampu memediasi kapabilitas dinamis terhadap kinerja usaha UMKM Toko Roti di Kabupaten Tangerang. Simpulan penelitian ini menunjukkan bahwa peningkatan kinerja UMKM toko roti dapat dicapai melalui penguatan orientasi kewirausahaan dan kapabilitas dinamis yang diwujudkan dalam penciptaan keunggulan produk inovatif.

Kata Kunci: Kapabilitas Dinamis, Keunggulan Produk Inovatif, Kinerja Usaha, Orientasi Kewirausahaan.

ABSTRACT

The purpose of this study is to analyze the role of innovative product excellence in mediating entrepreneurial orientation and dynamic capabilities that determine the business performance of Bakery MSMEs in Tangerang Regency. By using entrepreneurial orientation and dynamic capabilities as independent variables, business performance as the dependent variable and innovative product advantage as a mediator to analyze the role of innovative product advantage. This research method uses quantitative with descriptive research design. The sample was carried out using the purposive sampling method. Of the 200 complete questionnaires, 80 data were declared eligible for analysis. Data analysis used the PLS-SEM method through SmartPLS 4.0 software. The results of this study indicate that

entrepreneurial orientation has a positive and significant influence on business performance, as well as a positive and significant influence on innovative product advantage. Dynamic capabilities have a positive and significant influence on business performance, as well as a positive influence on innovative product advantage. Furthermore, innovative product advantage has a positive influence on business performance. The mediator's results show that innovative product advantage mediates the influence of entrepreneurial orientation on business performance. Innovative product advantage is also able to mediate dynamic capabilities on the business performance of Bakery MSMEs in Tangerang Regency. The conclusion of this study shows that improving the performance of bake shop MSMEs can be achieved through strengthening entrepreneurial orientation and dynamic capabilities which are manifested in the creation of innovative product advantage.

Keywords: *Business Performance, Dynamic Capabilities, Entrepreneurial Orientation, Innovativeness Roduct Advantage*

PENDAHULUAN

Usaha Kecil, Menengah, dan Mikro (UMKM) memainkan peran yang besar terhadap perekonomian di Indonesia. Sebagai contoh, data menunjukkan bahwa terdapat lebih dari 65 juta unit UMKM di Indonesia, yang menyerap sebagian besar tenaga kerja dan berkontribusi signifikan terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) negara. Sektor makanan dan minuman, termasuk toko kue maupun roti, merupakan salah satu subsektor dengan pertumbuhan tercepat dalam UMKM. Di Kabupaten Tangerang, dinamika usaha toko roti telah berubah dengan sangat cepat akibat perubahan permintaan pelanggan, meningkatnya belanja konsumen, dan kemudahan akses untuk membeli produk. Permintaan roti, kue, dan *pastry* baik untuk konsumsi sehari-hari maupun acara-acara besar dan khusus semakin meningkat. Industri toko roti

Di Indonesia telah tumbuh sekitar 10% dalam beberapa tahun terakhir, terutama didukung oleh usaha UMKM tradisional. Namun, dengan peluang yang begitu besar, persaingan juga akan semakin ketat,

banyak pelaku usaha lokal dan nasional bersaing dalam hal produk, desain, harga, distribusi, dan branding.

Menurut sumber dari Bahtera Adi Jaya pada tahun 2024, Pasar kue di Asia Tenggara mencapai nilai USD13,5 miliar pada 2020, dengan proyeksi pertumbuhan sebesar 7,67% pada 2026. Pasar kue global juga menunjukkan pertumbuhan dengan tingkat 3,5% secara global, yang berkontribusi pada pergeseran menuju kue artisanal, yang semakin populer dibandingkan dengan produk kue bermerek. Badan Pusat Statistik (BPS) Kabupaten Tangerang dalam publikasi dan data pembangunan daerah tahun 2024–2025 mencatat bahwa kinerja UMKM masih dihambat oleh rendahnya legalitas usaha, minimnya literasi digital, keterbatasan akses pasar dan kemitraan, lemahnya manajemen keuangan, serta rendahnya inovasi dan daya saing produk (BPS Kabupaten Tangerang, 2025). Dalam lingkungan yang kompetitif ini, para pemilik usaha roti di Kabupaten Tangerang dituntut memiliki orientasi

kewirausahaan yang kuat, proaktif, inovatif, dan berani mengambil risiko untuk melihat peluang pasar dan beradaptasi dengan perubahan kondisi bisnis yang semakin meningkat.

Dalam menghadapi perubahan dinamika pasar yang semakin berubah, orientasi kewirausahaan menjadi salah satu faktor penting dalam meningkatkan daya saing bagi pelaku usaha toko roti. Hikmah et al., (2023) menjelaskan bahwa perusahaan yang memiliki orientasi kewirausahaan kuat umumnya berani mengambil risiko, berpikir inovatif, dan bertindak proaktif dalam merespons peluang serta dinamika pasar, sehingga mampu menghasilkan produk unggul yang mendorong peningkatan kinerja dan daya saing usaha. Ritala, (2021) dan Thavaraj, (2025) menyebutkan Orientasi kewirausahaan (Entrepreneurial Orientation/EO) merupakan karakteristik strategi perusahaan yang tercermin dalam keberanian mengambil risiko, proaktivitas, dan inovasi. EO berperan penting dalam mendorong kinerja perusahaan, terutama dalam konteks transformasi digital dan persaingan pasar yang dinamis

Penelitian terbaru yang dilakukan oleh Anwar (2021) dan Donbesuur, (2020) menunjukkan bahwa Orientasi kewirausahaan (Entrepreneurial Orientation/EO) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja usaha melalui kemampuan perusahaan dalam membaca peluang pasar dan merespon perubahan tren. EO mendorong perusahaan untuk lebih proaktif dalam mengidentifikasi dan mengeksplorasi peluang pasar baru, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja bisnis secara keseluruhan.

Pelaku bisnis dengan orientasi kewirausahaan yang tinggi biasanya lebih baik dalam mengidentifikasi peluang, menyesuaikan strategi, dan menciptakan keunggulan kompetitif. Hal ini semakin relevan dalam usaha toko roti, dimana pelaku usaha dituntut untuk mampu menghadirkan produk yang unik, kreatif, dan sesuai dengan permintaan konsumen. Namun, orientasi kewirausahaan tidak akan optimal tanpa dukungan kemampuan perusahaan dalam mengelola dan mengadaptasi sumber daya internal dan eksternal.

Selain itu, kapabilitas dinamis juga memegang peran penting dalam mempertahankan daya saing ditengah perubahan lingkungan bisnis. Dalam penelitian Hikmah et al., (2023) kapabilitas dinamis mencerminkan kemampuan perusahaan untuk beradaptasi terhadap perubahan pasar melalui pemanfaatan teknologi dan kolaborasi internal, sehingga mendorong terciptanya inovasi berkelanjutan yang tidak hanya berorientasi pada keuntungan, tetapi juga meningkatkan kinerja dan daya saing usaha. Kapabilitas dinamis adalah kemampuan organisasi untuk melakukan aktivitas rutin yang memungkinkan perusahaan mengonfigurasi ulang sumber daya secara efektif dalam merespon perubahan pasar yang muncul dan berkembang. Kapabilitas ini mencakup proses seperti sensing (mendeteksi peluang dan ancaman), seizing (memanfaatkan peluang), dan reconfiguring (menata ulang sumber daya) agar perusahaan tetap adaptif dan kompetitif di lingkungan yang dinamis (Ristyawan, 2025).

Dalam konteks toko roti, kapabilitas dinamis tercermin pada kemampuan pelaku usaha mengikuti tren global, preferensi konsumen, dan

teknologi digital seperti media sosial. Kapabilitas dinamis memungkinkan pelaku usaha untuk terus beradaptasi, memperbarui model usaha, dan memastikan keberlanjutan usaha. Tanpa kapabilitas dinamis, orientasi kewirausahaan yang dimiliki perusahaan tidak dapat diwujudkan menjadi kinerja usaha yang maksimal.

Selain orientasi kewirausahaan dan kapabilitas dinamis, keunggulan produk inovatif juga merupakan faktor krusial dalam meningkatkan kinerja usaha di bidang usaha toko roti. Dalam usaha toko roti, yang sangat bergantung pada kreativitas produk, rasa, bentuk, kemasan, merek dan preferensi konsumen yang cepat berubah menjadikan produk inovatif sebagai kunci dalam daya saing. Produk yang menawarkan nilai tambah melalui keunikan, fungsi, estetika, atau teknologi pengemasan dapat membantu pemilik usaha memenangkan pasar dan meningkatkan loyalitas pelanggan. Studi tentang UMKM toko roti menunjukkan bahwa inovasi produk memiliki dampak yang signifikan terhadap kinerja usaha. Produk inovatif tidak hanya dinilai berdasarkan desain, tetapi juga kualitas produk, fungsionalitas, dan nilai estetika yang memenuhi kebutuhan konsumen. Menurut Farida dan Setiawan (2022) keunggulan produk inovatif berperan penting dalam meningkatkan kinerja usaha karena mampu menciptakan diferensiasi dan nilai tambah yang sulit ditiru oleh pesaing. Keunggulan produk inovatif dapat menjembatani orientasi kewirausahaan dan kapabilitas dinamis dengan kinerja usaha. Artinya, meskipun suatu usaha memiliki jiwa kewirausahaan yang kuat dan adaptabilitas yang baik,

kesuksesan bisnis hanya dapat diraih jika diwujudkan melalui produk yang benar-benar unggul dan unik.

Meskipun berbagai penelitian telah membahas hubungan antara orientasi kewirausahaan, kapabilitas dinamis, dan kinerja usaha, sebagian besar penelitian tersebut masih menempatkan inovasi sebagai variabel langsung tanpa melihat peran keunggulan produk inovatif sebagai variabel mediasi secara spesifik, khususnya pada sektor UMKM kuliner. Penelitian yang dilakukan oleh Hikmah et al. (2023) meneliti peran kapabilitas dinamis dan orientasi kewirausahaan terhadap kinerja usaha pada industri kreatif, namun belum secara khusus mengkaji toko roti yang memiliki karakteristik inovasi produk yang sangat cepat berubah. Penelitian Miranda dan Budiono (2025) juga menunjukkan bahwa orientasi kewirausahaan berpengaruh terhadap kinerja UMKM, tetapi tidak memasukkan kapabilitas dinamis sebagai faktor strategis dalam model penelitian. Al Mamun et al. (2022) menunjukkan bahwa orientasi kewirausahaan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja usaha UMKM melalui inovasi sebagai faktor strategis dalam meningkatkan daya saing.

Berdasarkan kondisi tersebut, terdapat *research gap* yaitu masih terbatasnya penelitian yang mengkaji secara simultan pengaruh orientasi kewirausahaan dan kapabilitas dinamis terhadap kinerja usaha dengan keunggulan produk inovatif sebagai variabel mediasi, khususnya pada UMKM toko roti.

Oleh karena itu, *novelty* (kebaruan) penelitian ini terletak pada integrasi orientasi kewirausahaan dan kapabilitas dinamis dalam

menjelaskan peningkatan kinerja usaha melalui keunggulan produk inovatif sebagai variabel mediasi pada konteks UMKM toko roti di Kabupaten Tangerang. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis dalam pengembangan literatur kewirausahaan dan kapabilitas dinamis serta kontribusi praktis bagi pelaku UMKM dalam meningkatkan daya saing usaha melalui inovasi produk.

Dengan demikian, perlu dilakukan penelitian terkait hal tersebut untuk mengkaji sejauh mana orientasi kewirausahaan dan kapabilitas dinamis berperan dalam meningkatkan kinerja usaha melalui keunggulan produk inovatif pada usaha toko roti di Kabupaten Tangerang. Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi baik secara akademis, praktis, maupun kebijakan dalam upaya memperkuat daya saing usaha toko roti di era digital dan globalisasi.

METODE PENELITIAN

Pada desain konklusif sendiri terbagi menjadi dua tipe riset yakni riset secara deskriptif dan kausal. Penelitian deskriptif dapat dijelaskan sebagai suatu tipe riset konklusif yang dapat membantu para peneliti untuk mengambil keputusan serta mengevaluasi tindakan

Dalam penelitian ini digunakan desain penelitian deskriptif, dilakukan dengan tujuan untuk mendeskripsikan atau menggambarkan fakta-fakta mengenai populasi secara sistematis, dan akurat. Dalam penelitian deskriptif berdasarkan fakta-fakta hasil penelitian yang apa adanya. Populasi dalam penelitian ini adalah pelaku usaha UMKM toko roti yang

berdomisili di Kabupaten Tangerang serta telah berjalan minimal 1 tahun.

Penelitian ini menggunakan empat variabel, yaitu orientasi kewirausahaan, kapabilitas dinamis, keunggulan produk inovatif, dan kinerja usaha, dengan masing-masing memiliki rata-rata enam indikator. Dengan demikian, ukuran sampel minimum yang diperlukan adalah $10 \times 6 = 60$ responden. Namun, agar hasil penelitian lebih akurat dan representatif, jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini ditetapkan sebanyak 80 responden, sesuai rekomendasi Roscoe untuk penelitian dengan model mediasi.

Analisis data dilakukan menggunakan metode *Partial Least Square Structural Equation Modeling* (PLS-SEM) dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS 4.0. Analisis dilakukan melalui dua tahap yaitu pengujian model pengukuran (outer model) dan pengujian model struktural (inner model).

Dalam penelitian ini kriteria yang dimiliki oleh para responden yaitu Berdomisili di Kabupaten Tangerang, Pelaku Usaha toko roti dan Telah mengoperasikan usahanya selama minimal 1 tahun.

HASIL PENELITIAN

Tabel 1. Hasil Nilai *Average Variance Extracted* (AVE)

Variabel	Average Variance Extracted
Orientasi Kewirausahaan	0.611
Kapabilitas Dinamis	0.555
Keunggulan Produk Inovatif	0.566
Kinerja Usaha	0.672

Sumber: Hasil olah data SmartPLS

Tabel 1 menunjukkan nilai *Average Variance Extracted* tiap variabel. Syarat untuk terpenuhinya *convergent validity*, nilai *Average Variance Extracted* (AVE) dari setiap

variabel harus mencapai 0,5. Maka dari itu, variabel yang digunakan dalam penelitian ini memenuhi syarat *convergent validity*.

Tabel 2. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	<i>Composite reliability</i>	<i>Cronbach's alpha</i>
Kapabilitas Dinamis	0.841	0.840
Keunggulan Produk Inovatif	0.808	0.807
Kinerja Usaha	0.908	0.901
Orientasi Kewirausahaan	0.846	0.841

Sumber: Hasil olah data SmartPLS

Tabel 2 menunjukkan nilai *cronbach's alpha* melebihi 0,6 dan *composite reliability* melebihi 0,7. Maka dari itu, semua variabel penelitian ini memenuhi syarat.

Tabel 3. Hasil Analisis *Effect Size* (F²)

Variabel	<i>Effect Size</i> (F ²)
Kapabilitas dinamis → Keunggulan Produk Inovatif	0.598
Kapabilitas dinamis → Kinerja usaha	0.128
Keunggulan Produk Inovatif → Kinerja usaha	0.200
Orientasi Kewirausahaan → Keunggulan Produk Inovatif	0.207
Orientasi Kewirausahaan → Kinerja usaha	0.144

Sumber: Hasil olah data SmartPLS

Berdasarkan hasil *effect size* pada tabel 3 dapat diketahui bahwa orientasi kewirausahaan dan kapabilitas dinamis memberikan efek model berskala sedang karena di atas 0,15. Sedangkan pada variabel kunggulan produk inovatif merupakan variabel yang

memberikan efek model terbesar yakni sebesar 0, 200.

Tabel 4. Hasil Analisis Koefisien Determinasi (R²)

Variabel	r-square	Ket.
Kinerja Usaha	0,785	Tinggi
Keunggulan Produk Inovatif	0,724	Tinggi

Sumber: Hasil olah data SmartPLS

Nilai R² digunakan untuk mengukur tingkat variasi perubahan variabel indenpen terhadap variabel dependen. R² terdiri dari tiga klarifikasi yaitu 0,67 (kuat), 0,33 (sedang/moderate), dan 0,19 (lemah/weak). Berdasarkan hasil analisis (R²) dapat diketahui bahwa koefisien determinasi pada variabel kinerja usaha yaitu 0,785 dan variabel keunggulan produk inovatif yaitu 0,724. Yang dimana persentase menunjukkan bahwa sebesar 78,5% dan 72,4% variabel kinerja usaha dan keunggulan produk inovatif dipengaruhi oleh variabel yang diteliti pada penelitian ini seperti: orientasi kewirausahaan dan kapabilitas dinamis.

Tabel 5. Hasil Uji Path Coefficient

Path Analysis	Path Coefficients	t-statistic	p-value
Kapabilitas dinamis → Keunggulan Produk Inovatif	0.576	2.843	0.004
Kapabilitas dinamis → Kinerja Usaha	0.296	3.056	0.002
Keunggulan Produk Inovatif → Kinerja Usaha	0.394	3.756	0.000
Orientasi Kewirausahaan → Keunggulan Produk Inovatif	0.339	2.777	0.006
Orientasi Kewirausahaan → Kinerja Usaha	0.274	5.166	0.000

Sumber: Hasil olah data SmartPLS

Berdasarkan hasil pengujian diatas, dapat disimpulkan bahwa seluruh variabel memberikan hubungan yang positif. Hal ini menunjukkan bahwa apabila terdapat peningkatan pada orientasi kewirausahaan, kapabilitas dinamis dan keunggulan produk inovatif maka terjadi peningkatan pada kinerja usaha. Hasil nilai *t-statistic* lebih tinggi dari batas minimum 1,96 dan hasil nilai *p-value* lebih rendah dari nilai signifikan 0,05 yang artinya variabel diatas memiliki pengaruh positif dan signifikan.

PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil uji hipotesis pertama dapat diketahui orientasi kewirausahaan memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja usaha pada UMKM bake shop. Signifikansi pada penelitian ini ditunjukkan dari hasil *p-values* dengan perolehan 0,004 yakni lebih kecil dari $p < 0,05$. Sedangkan *t-statistic* menunjukkan hasil yang sesuai dengan kriteria yakni lebih dari 1,96 yakni 2,843. Hal ini dapat terjadi karena karakteristik kewirausahaan mendorong pemilik UMKM untuk terus mengidentifikasi peluang pasar, melakukan pembaruan strategi, serta mengembangkan produk baru. Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Al Mamun et al., (2022) terhadap 284 orang di Malaysia menunjukkan bahwa orientasi kewirausahaan berpengaruh

positif dan signifikan terhadap kinerja usaha. Hasil serupa juga diperoleh pada penelitian Miranda dan Budiono (2025) terhadap 100 pelaku UMKM di Depok, yang menemukan bahwa orientasi kewirausahaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja usaha. Jadi dapat simpulkan bahwa hipotesis pertama, orientasi kewirausahaan berpengaruh positif terhadap kinerja usaha yang artinya H1 diterima. Berdasarkan data yang diperoleh, responden setuju bahwa pemilik usaha yang memiliki keberanian mengambil risiko, proaktif menangkap peluang, dan berorientasi pada inovasi cenderung mampu meningkatkan kinerja usaha mereka. Hal ini sejalan dengan teori orientasi kewirausahaan yang menekankan pentingnya kreativitas, keberanian dan inovasi dalam menciptakan nilai dan keunggulan kompetitif.

Berdasarkan hasil uji hipotesis kedua dapat diketahui kapabilitas dinamis berpengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja usaha pada UMKM toko roti. Signifikansi pada penelitian ini ditunjukkan dari hasil *p-values* dengan perolehan 0,006 yakni lebih kecil dari 0,05. Sedangkan *t-statistic* menunjukkan hasil yang sesuai dengan kriteria yakni lebih dari 1,96 yakni 2,777. Jadi dapat dinilai bahwa UMKM toko roti yang cepat menyesuaikan menu, merespon tren viral, atau mengoptimalkan pemasaran digital

akan memperoleh keunggulan kompetitif yang berujung pada peningkatan kinerja usaha. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Hikmah, et al., (2023) pada 150 pelaku industri kreatif di Semarang membuktikan bahwa kapabilitas dinamis memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja usaha. Jadi dapat disimpulkan bahwa hipotesis kedua didukung, yaitu kapabilitas dinamis berpengaruh positif terhadap kinerja usaha. Dari tanggapan responden pada variabel kapabilitas dinamis dapat diketahui bahwa seluruh responden menjawab setuju bahwa usaha yang dimilikinya dapat beradaptasi, mengintegrasikan, dan mengkonfigurasi ulang sumber daya usaha sehingga tetap kompetitif di tengah perubahan kebutuhan konsumen. Pemilik usaha yang mampu menyesuaikan strategi, meningkatkan kualitas operasional, serta cepat merespon perubahan pasar cenderung memiliki kinerja yang baik.

Berdasarkan hasil uji hipotesis ketiga dapat diketahui keunggulan produk inovatif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja usaha pada UMKM toko roti. Signifikansi pada penelitian ini ditunjukkan dari hasil *p-values* dengan perolehan 0,000 yakni lebih kecil dari 0,05. Sedangkan *t-statistic* menunjukkan hasil yang sesuai dengan kriteria yakni lebih dari 1,96 yakni 3,756. Hal ini sejalan dengan penelitian Hikmah et al., (2023) menekankan bahwa keunggulan produk inovatif berpengaruh signifikan terhadap kinerja usaha dan sekaligus memperkuat peran orientasi kewirausahaan serta kapabilitas dinamis. Jadi dapat disimpulkan bahwa hipotesis ketiga didukung, dimana keunggulan produk inovatif

berpengaruh positif terhadap kinerja usaha. Dari tanggapan responden pada variabel keunggulan produk inovatif dapat diketahui bahwa secara keseluruhan responden menyatakan sangat setuju bahwa adanya keunggulan produk yang inovatif yang terjadi pada kinerja usaha. Dapat dikatakan juga bahwa inovasi inilah yang menjadi pembeda utama dalam industri kuliner, termasuk toko roti. Dengan keunggulan produk, UMKM tidak hanya bersaing pada harga, tetapi juga memenangkan konsumen melalui nilai tambah yang diberikan. Usaha yang memiliki karakter mengedepankan kuantitas dan meningkatkan pangsa pasar dengan produk yang lebih unik, berkualitas dan berbeda dari pesaing menjadi kunci untuk menarik konsumen dipasar kuliner yang kompetitif.

Berdasarkan hasil uji hipotesis keempat dapat diketahui orientasi kewirausahaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan produk inovatif pada UMKM toko roti. Signifikansi pada penelitian ini ditunjukkan dari hasil *p-values* dengan perolehan 0,002 yakni lebih kecil dari 0,05. Sedangkan *t-statistic* menunjukkan hasil yang sesuai dengan kriteria yakni lebih dari 1,96 yakni 3,056. Pemilik usaha yang memiliki pola pikir kreatif dan tidak takut mencoba hal baru akan lebih cepat menghasilkan produk unik yang berbeda dari pesaing. Di industri toko roti, inovasi dapat terlihat dari variasi rasa baru, tampilan produk yang estetik, hingga pengemasan yang menarik. Dengan demikian, orientasi kewirausahaan menjadi fondasi utama yang mendorong munculnya keunggulan produk inovatif. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Hikmah et al., (2023) pada 150 pelaku industri kreatif di

Semarang membuktikan bahwa orientasi kewirausahaan memiliki pengaruh signifikan terhadap keunggulan produk inovatif. Hal ini membuktikan H4 diterima. Hal ini menunjukkan bahwa pelaku UMKM toko roti yang memiliki karakter inovatif, proaktif, dan berani mengambil risiko cenderung dapat menghasilkan produk roti dan pastri yang lebih unik, berkualitas, dan berbeda dari pesaing. Keunggulan produk inovatif menjadi kunci untuk menarik konsumen di pasar kuliner yang kompetitif.

Berdasarkan hasil uji hipotesis kelima dapat diketahui kapabilitas dinamis memberikan berpengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan produk inovatif pada UMKM toko roti. Signifikansi pada penelitian ini ditunjukkan dari hasil *p-values* dengan perolehan 0,000 yakni lebih kecil dari 0,05, serta *t-statistic* menunjukkan hasil yang sesuai dengan kriteria lebih dari 1,96 yakni 5,166. Kapabilitas dinamis terbukti mampu meningkatkan keunggulan produk inovatif. UMKM yang mampu mengkombinasikan pengetahuan baru, memahami tren konsumen, dan melakukan pembaruan proses secara berkelanjutan akan memiliki produk yang berbeda dibanding pesaing. Penulis menilai bahwa inovasi tidak hanya muncul dari kreativitas, tetapi juga dari kemampuan mengeksekusi ide dengan cepat dan tepat. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Hernández-Perlines et al., (2020) pada 243 perusahaan keluarga di Spanyol menyatakan bahwa kapabilitas dinamis berpengaruh positif dan signifikan terhadap inovasi dan pada akhirnya menghasilkan keunggulan produk yang inovatif. Jadi disimpulkan

bahwa hipotesis keempat didukung, yaitu kapabilitas dinamis berpengaruh positif terhadap keunggulan produk inovatif. Dengan demikian UMKM toko roti yang mampu memanfaatkan sumber daya, melakukan pembaruan dalam proses produksi, serta cepat merespon perubahan tren kuliner akan lebih mudah menghasilkan produk inovatif yang memiliki nilai lebih di mata konsumen.

Berdasarkan hasil uji hipotesis keenam, orientasi kewirausahaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja usaha melalui keunggulan produk inovatif pada UMKM toko roti. Signifikansi pada penelitian ini ditunjukkan dari hasil *p-values* dengan perolehan 0,049 yakni lebih kecil dari 0,05, dengan *t-statistic* menunjukkan hasil yang sesuai dengan kriteria yakni lebih dari 1,96 yakni 1,972. Hasil pengujian menunjukkan bahwa orientasi kewirausahaan mampu mendorong terciptanya keunggulan produk inovatif, yang selanjutnya berkontribusi dalam meningkatkan kinerja usaha. Hal ini mengindikasikan bahwa pelaku usaha yang memiliki sikap proaktif, inovatif, dan berani mengambil risiko cenderung menghasilkan produk yang lebih unggul dan bernilai tambah, sehingga berdampak positif terhadap kinerja usahanya. Orientasi kewirausahaan yang tercermin dari sikap inovatif, proaktif, dan keberanian mengambil risiko mampu mendorong pelaku usaha untuk menciptakan produk yang lebih unggul dan berbeda dari pesaing. Keunggulan produk inovatif tersebut selanjutnya berperan dalam meningkatkan kinerja usaha. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Hikmah et al. (2023) yang

menyatakan bahwa orientasi kewirausahaan berpengaruh signifikan terhadap kinerja usaha melalui inovasi produk. Hal ini dapat disimpulkan bahwa hipotesis keenam didukung, dimana orientasi kewirausahaan berpengaruh positif terhadap kinerja usaha melalui keunggulan produk inovatif.

Berdasarkan hasil uji hipotesis ketujuh, kapabilitas dinamis berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja usaha melalui keunggulan produk inovatif pada UMKM toko roti. Signifikansi pada penelitian ini ditunjukkan dari hasil *p-values* dengan perolehan 0,000 yakni lebih kecil dari 0,05, dan *t-statistic* menunjukkan hasil yang sesuai dengan kriteria lebih dari 1,96 yakni 3,883. Kapabilitas dinamis yang ditunjukkan melalui kemampuan pelaku usaha dalam menyesuaikan diri terhadap perubahan lingkungan, memperbarui strategi, serta mengembangkan sumber daya secara efektif, mampu meningkatkan keunggulan produk inovatif. Keunggulan produk tersebut selanjutnya memberikan dampak positif terhadap peningkatan kinerja usaha. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian De La Torre et al. (2025) yang menyatakan bahwa kapabilitas dinamis berperan penting dalam menciptakan inovasi dan keunggulan kompetitif dengan memungkinkan perusahaan untuk secara efektif merespon perubahan pasar dan teknologi. Kapabilitas ini memfasilitasi inovasi digital dan inovasi yang bertanggung jawab, yang menjadi mediator utama dalam meningkatkan daya saing perusahaan. Penelitian Hikmah et al. (2023) juga menemukan bahwa kapabilitas dinamis berpengaruh signifikan terhadap kinerja usaha melalui

keunggulan produk inovatif. Hal ini dapat disimpulkan bahwa hipotesis ketujuh didukung, ditunjukkan oleh kapabilitas dinamis berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja usaha melalui keunggulan produk inovatif.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian diatas yang menunjukkan bahwa orientasi kewirausahaan dan kapabilitas dinamis berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja usaha melalui keunggulan produk inovatif, maka pelaku UMKM toko roti di Kabupaten Tangerang perlu memperkuat orientasi kewirausahaan dengan mendorong sikap inovatif, proaktif, serta keberanian mengambil risiko yang terukur, sekaligus meningkatkan kapabilitas dinamis melalui kemampuan beradaptasi terhadap perubahan selera konsumen, tren pasar, dan perkembangan teknologi. Upaya tersebut perlu diintegrasikan dengan pengembangan keunggulan produk inovatif yang berkelanjutan, baik dari segi kualitas, variasi produk, maupun kemasan, sehingga mampu menciptakan nilai tambah dan daya saing usaha. Dengan mengoptimalkan sinergi antara orientasi kewirausahaan dan kapabilitas dinamis dalam pengelolaan sumber daya dan strategi bisnis, UMKM toko roti diharapkan dapat meningkatkan kinerja usaha secara berkelanjutan serta mempertahankan posisinya di tengah persaingan pasar yang semakin dinamis.

DAFTAR PUSTAKA

- Al Mamun, A., Hayat, N., Fazal, S. A., & Muniady, R. (2022). Entrepreneurial Orientation, Innovation Capability, and Firm Performance: Evidence from Small and Medium Enterprises. *Frontiers in Psychology, 13*, 1–12. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.887895>
- Anwar, M., Clauss, T., & Issah, W. (2021). Entrepreneurial Orientation and New Venture Performance in Emerging Markets: The Mediating Role of Opportunity Recognition. *Review of Managerial Science, 16*, 769-796. <https://doi.org/10.1007/s11846-021-00457-w>
- De La Torre, A., & De La Vega, I. (2025). de la Torre, A., & De la Vega, I. (2025). Dynamic Capabilities and Digital Innovation: Pathways to Competitive Advantage Through Responsible Innovation. *Journal of Responsible Innovation, 12*(1). <https://doi.org/10.1080/23299460.2025.2500154>
- Donbesuur, F., Boso, N., & Hultman, M. (2020). The Effect of Entrepreneurial Orientation on New Venture Performance: Contingency Roles of Entrepreneurial Actions. *Journal of Business Research, 118*. 150-161. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.06.042>
- Farida, I., & Setiawan, D. (2022). Business Strategies and Competitive Advantage: The Role of Performance and Innovation. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity, 8*(3), 163. <https://doi.org/10.3390/joitmc8030163>
- Hernández-Perlines, F., Ariza-Montes, A., & Araya-Castillo, L. (2020). Socioemotional Wealth, Entrepreneurial Orientation and International Performance of Family Firms. *Economic Research-Ekonomska Istraživanja, 33*(1), 3125–3145. <https://doi.org/10.1080/1331677X.2019.1685398>
- Hikmah, H., Ratnawati, A. T., & Darmanto, S. (2023). The Effect of Entrepreneurial Orientation and Dynamic Capability on Business Performance in Creative Industry: Mediating Role of Innovativeness Product Advantage, Global Business & Finance Review (GBFR). *People & Global Business Association (P&GBA), Seoul, 28*(2). 17-33. <https://doi.org/10.17549/gbfr.2023.28.2.17>
- Miranda, F., Budiono, H. (2025). Pengaruh Orientasi Kewirausahaan dan Inovasi terhadap Keberhasilan UMKM F&B di Kota Depok. *Jurnal Manajerial dan Kewirausahaan, 7*(3). <https://doi.org/10.24912/jmk.v7i3.34628>
- Ristyawan, M. R., Putro, U. S., & Siallagan, M. (2025). Determining Resources and Capabilities in Complex Context: A Decision-Making Model for banks. *PLoS One 20*(5). e0323735. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0323735>
- Ritala, P., Baiyere, A., Hughes, M., & Kraus, S. (2021). Digital Strategy Implementation: The Role of Individual Entrepreneurial Orientation and Relational

Capital. *Technological
Forecasting and Social Change*,
171, 120961.
[https://doi.org/10.1016/j.techfore
.2021.120961](https://doi.org/10.1016/j.techfore.2021.120961)

Thavaraj, H. S., Pathinettampadiyan,
B. (2025). Entrepreneurial
Orientation and Business
Performance: Navigating
Innovation, Risk, and Proactivity
in the Digital Age. *International
Journal For Multidisciplinary
Research*. 7(3).
[https://doi.org/10.36948/ijfmr.20
25.v07i03.49271](https://doi.org/10.36948/ijfmr.2025.v07i03.49271)