

Peran *Organizational Learning Capability* dan *Service Innovation* Dalam Memediasi *Entrepreneurial Orientation* dan *Organizational Performance* pada UMKM F&B Di Pasar Lama Tangerang

The Role of Organizational Learning Capability, Service Innovation in Mediating Entrepreneurial Orientation and Organizational Performance in SMEs in the F&B Sector at Pasar Lama Tangerang.

Matthew Simon¹⁾, Chandra Hosen²⁾

¹⁻²⁾Manajemen, Fakultas Ilmu Sosial dan Humaniora, Universitas Bunda Mulia

Diajukan 4 Desember 2024 / Disetujui 17 Februari 2025

Abstrak

UMKM memiliki peran krusial dalam perekonomian Indonesia, terutama di sektor F&B yang berkembang pesat. Penelitian ini menganalisis pengaruh *Entrepreneurial Orientation* dan *Organizational Learning Capability* terhadap *Organizational Performance* dengan *Service Innovation* sebagai mediasi. Data dari 69 responden dianalisis menggunakan *Partial Least Square (PLS)* dengan *SmartPLS 4.1.0.8*. Hasil menunjukkan bahwa *Service Innovation* dan *Organizational Learning Capability* tidak memediasi hubungan *Entrepreneurial Orientation* dengan *Organizational Performance*. Namun, *Organizational Learning Capability* sepenuhnya memediasi hubungan *Entrepreneurial Orientation* dengan *Service Innovation*. Temuan ini menegaskan peran pembelajaran organisasi dalam mendorong inovasi layanan guna meningkatkan daya saing UMKM F&B. Kebaruan penelitian ini terletak pada analisis simultan peran kapabilitas pembelajaran organisasi dan inovasi layanan dalam ekosistem UMKM F&B, memberikan wawasan bagi pelaku usaha dalam merancang strategi peningkatan kinerja berbasis inovasi.

Kata Kunci: *Entrepreneurial Orientation, Organizational Learning Capability, Service Innovation, Organizational Performance*

Abstract

SMEs play a crucial role in Indonesia's economy, particularly in the rapidly growing F&B sector. This study analyzes the impact of Entrepreneurial Orientation and Organizational Learning Capability on Organizational Performance, with Service Innovation as a mediating variable. Data from 69 respondents were analyzed using Partial Least Square (PLS) with SmartPLS version 4.1.0.8. The results indicate that Service Innovation and Organizational Learning Capability do not mediate the relationship between Entrepreneurial Orientation and Organizational Performance. However, Organizational Learning Capability fully mediates the relationship between Entrepreneurial Orientation and Service Innovation. These findings highlight the critical role of organizational learning in driving service innovation to enhance the competitiveness of F&B SMEs. The novelty of this study lies in its simultaneous analysis of the role of organizational learning capability and service innovation within the SME ecosystem, providing valuable insights for business owners in designing innovation-based performance improvement strategies.

Keywords: *Entrepreneurial Orientation, Organizational Learning Capability, Service Innovation, Organizational Performance*

*Korespondensi Penulis:

E-mail: s12210261@student.ubm.ac.id

Pendahuluan

Strategi bisnis sangat penting dalam dunia bisnis yang dinamis dan kompetitif. Strategi memberikan arah yang jelas, mengoptimalkan sumber daya, dan membantu pengambilan keputusan. *Business performance* menjadi indikator yang mencerminkan sejauh mana perusahaan dapat mencapai tujuan yang sejalan dengan strategi yang diterapkan. (Gutiérrez-Broncano et al., 2024) mendefinisikan *business performance* sebagai kemampuan organisasi untuk memanfaatkan sumber daya secara efektif guna mencapai sasaran perusahaan. Beberapa faktor yang mempengaruhi *business performance* adalah *entrepreneurial orientation*, *organizational learning capability*, dan *service innovation*.

Entrepreneurial orientation mendorong perusahaan untuk lebih adaptif, inovatif, dan proaktif dalam menghadapi pasar. (Zollo et al., 2020) menjelaskan bahwa *entrepreneurial orientation* membantu perusahaan mengidentifikasi peluang baru dan mengubahnya menjadi jalur pertumbuhan, yang berkontribusi pada peningkatan daya saing jangka panjang. Sementara itu, *organizational learning capability* mendukung pengelolaan pengetahuan yang efektif untuk meningkatkan inovasi dan kinerja organisasi. (Berndt et al., 2023) menyatakan bahwa kemampuan organisasi dalam memproses pengetahuan, termasuk penciptaan, akuisisi, transfer, dan integrasi pengetahuan, akan meningkatkan kinerja organisasi dan kesiapan dalam menghadapi perubahan pasar.

Selain itu, *service innovation* berperan penting dalam meningkatkan *business performance* dengan menciptakan nilai tambah bagi pelanggan dan mendukung pertumbuhan berkelanjutan. (Garrido-Moreno et al., 2024) menemukan bahwa inovasi memiliki dampak langsung terhadap kinerja bisnis. Dengan mengadopsi inovasi dalam layanan, perusahaan dapat beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan kebutuhan pasar, meningkatkan efisiensi, serta memperkuat kepuasan dan loyalitas pelanggan.

Industri makanan dan minuman (F&B) di Indonesia, khususnya UMKM, berkontribusi signifikan terhadap perekonomian negara. Berdasarkan data dari Portal Informasi Indonesia (2023), sektor F&B menyumbang 39,10% terhadap PDB industri nonmigas dan 6,55% terhadap PDB nasional. Namun, sektor ini menghadapi berbagai tantangan, termasuk kendala dalam pemasaran digital dan akses modal, seperti yang diungkapkan oleh BRIN (2023) dan laporan MSME Empowerment Report (2022). Meskipun demikian, sektor ini tetap menunjukkan potensi yang besar, khususnya di Kota Tangerang yang menjadi pusat kuliner dengan kontribusi signifikan terhadap pengeluaran makanan dan minuman di Indonesia (BPS, 2023).

Berdasarkan latar belakang ini, penting untuk menganalisis bagaimana faktor-faktor seperti *entrepreneurial orientation*, *organizational learning capability*, dan *service innovation* dapat berkontribusi pada peningkatan *business performance* di sektor F&B, khususnya di UMKM, untuk memastikan daya saing dan keberlanjutan di pasar yang semakin kompetitif.

Entrepreneurial Orientation

(Zollo et al., 2020) menyatakan bahwa *entrepreneurial orientation* adalah kemampuan untuk mengenali peluang baru dan mengubahnya menjadi jalur pertumbuhan. Selain itu, (Silva et al., 2022) mendefinisikan *entrepreneurial orientation* sebagai proses pengembangan strategi perusahaan yang mencakup aktivitas kewirausahaan, seperti peluncuran bisnis baru, inovasi produk, dan keputusan yang bersifat transformasional. EO sebagai pendekatan strategis di tingkat perusahaan meliputi tiga dimensi utama: risiko, inovasi, dan proaktivitas. EO juga mencerminkan usaha organisasi dan visi manajerial yang diperlukan untuk mendorong inovasi serta menciptakan nilai bagi pelanggan dan organisasi, seperti yang dijelaskan oleh (Issau et al., 2022), yang menekankan bahwa *entrepreneurial orientation* adalah proses penyusunan strategi, metode, dan gaya yang digunakan oleh para pengambil keputusan utama untuk mencapai tujuan organisasi, mempertahankan visi, dan menciptakan keunggulan kompetitif. (Pangguna et al., n.d.) menggambarkan *entrepreneurial orientation* sebagai sebuah pola pikir yang dicirikan oleh inovasi, tindakan proaktif, serta keberanian mengambil risiko dalam berbisnis.

Pola pikir ini diyakini dapat memperkuat keunggulan bersaing para pengusaha di pasar yang sama.

Organizational Learning Capability

Organizational learning mengacu pada proses di mana organisasi menciptakan, memperoleh, dan mentransfer pengetahuan untuk mencerminkan pengetahuan dan gagasan baru (Aboramadan et al., 2022). Definisi *organizational learning* dapat dikelompokkan ke dalam tiga pendekatan utama: pendekatan kognitif-perilaku, pendekatan sosiokultural, dan pendekatan penciptaan pengetahuan. Banyak definisi dan studi tentang pembelajaran organisasi menekankan pada fokus pembelajaran yang berpusat pada tingkat individu, serta melihat pembelajaran sebagai interaksi antara proses kognisi dan tindakan individu dalam konteks organisasi (Martin et al., 2024). *Organizational learning* diakui sebagai faktor penting bagi perusahaan yang beroperasi di lingkungan yang dinamis dan tidak terduga. Ini memungkinkan organisasi untuk meningkatkan kemampuan mereka dalam merespons situasi tak terduga dengan cepat dan menjaga keunggulan atas pesaing. Oleh karena itu, penting bagi setiap organisasi untuk bertransformasi menjadi organisasi pembelajaran, mengingat hampir semua perusahaan di dunia bisnis saat ini beroperasi dalam lingkungan yang cepat berubah dan selalu dinamis. *Organizational learning* didefinisikan sebagai sebuah proses yang dilakukan oleh sebuah bisnis atau organisasi, di mana mereka berupaya untuk mengembangkan ilmu, pengetahuan serta wawasan yang baru yang diperoleh dari beberapa pengalaman umum yang dilewati sebagian orang dalam suatu organisasi yang memiliki potensi untuk mempengaruhi perilaku serta meningkatkan kompetensi pada suatu bisnis atau organisasi (Peschl, 2023).

Service Innovation

(Easa & Bazzi, 2021) menjelaskan *service innovation* sebagai peningkatan layanan saat ini dan perubahan gaya layanan, serta inovasi yang berfokus pada perbaikan cara proses layanan dilakukan. *Service Innovation* menjadi dua, yaitu: Inovasi produk dan Inovasi proses. Sementara itu, (Megaro et al., 2023) mendefinisikan *service innovation* sebagai layanan baru dan memperluas definisi inovasi layanan untuk mencakup pengembangan dan implementasi hasil. (Korper, n.d.) menekankan bahwa *service innovation* merupakan proses dinamis yang berfokus pada integrasi sumber daya dalam *co-creation* nilai baru.

Organizational Performance

Balanced Scorecard (BSC) melihat kinerja organisasi dari empat perspektif: finansial, pelanggan, proses bisnis internal, dan pembelajaran serta pertumbuhan (Abrokwah-Larbi & Awuku-Larbi, 2024). *Organizational performance* didefinisikan sebagai kemampuan organisasi untuk memanfaatkan sumber daya yang tersedia secara efisien untuk mencapai hasil yang konsisten dengan tujuan perusahaan (Gutiérrez-Broncano et al., 2024). *Business Performance* menjadi ukuran keberhasilan suatu usaha, di mana inovasi mempengaruhi *performance* tersebut dan kinerja bisnis akan meningkat melalui *competitive advantages* yang ditunjukkan dengan peningkatan laba, penjualan yang lebih tinggi, dan jumlah pelanggan yang lebih banyak (Yaskun et al., 2023). *Organizational Performance* ini merujuk pada kemampuan organisasi di dalam hal untuk memuaskan kebutuhan konsumen atau pelanggan, karyawan maupun pemilik bisnis atau organisasi (Ali & YongPing, 2021).

Kaitan antara Entrepreneurial Orientation terhadap Organizational Performance melalui Service Innovation

Entrepreneurial Orientation (EO) mencerminkan strategi perusahaan dalam menghadapi lingkungan yang dinamis dengan berfokus pada inovasi, proaktivitas, dan pengambilan risiko (Jha & Sarabhai, 2024). Perusahaan dengan EO yang tinggi cenderung lebih inovatif dalam produk dan proses bisnis, memungkinkan mereka meraih keunggulan kompetitif dan meningkatkan *Organizational Performance* (Amin et al., 2023).

Sejumlah penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa *Service Innovation* berperan sebagai mekanisme utama dalam menghubungkan EO dengan kinerja organisasi. Misalnya, penelitian oleh (Amin et al., 2023) menegaskan bahwa inovasi layanan berkontribusi langsung terhadap peningkatan kualitas produk dan pengalaman pelanggan, yang pada akhirnya berdampak positif pada kinerja perusahaan. Namun, beberapa studi lain (Santoso & Christian, n.d.) menemukan bahwa dalam kondisi tertentu, EO tidak selalu menghasilkan inovasi yang signifikan jika perusahaan tidak memiliki kapasitas organisasi yang mendukung. Dengan demikian, hipotesis yang diajukan adalah:

H1: *Service Innovation* memediasi hubungan antara *Entrepreneurial Orientation* dengan *Organizational Performance*.

Kaitan *Entrepreneurial Orientation* terhadap *Organizational Performance* melalui *Organizational Learning Capability*

Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa EO mempengaruhi kinerja organisasi melalui peningkatan kapasitas pembelajaran. (Santoso & Christian, n.d.) menemukan bahwa pengusaha kedai kopi di PIK yang memiliki EO tinggi mampu mengembangkan keterampilan bisnis yang lebih baik, mulai dari konsep usaha hingga strategi pemasaran. Hal ini menunjukkan bahwa keberanian mengambil risiko dalam EO harus diimbangi dengan proses pembelajaran yang berkelanjutan agar strategi yang diterapkan efektif.

Teori *Dynamic Capabilities* menjelaskan bahwa organisasi yang mampu mengembangkan *Organizational Learning Capability (OLC)* memiliki peluang lebih besar untuk mengadaptasi inovasi dan meningkatkan kinerja (Berndt et al., 2023). Sebuah studi oleh juga mengindikasikan bahwa perusahaan dengan kemampuan pembelajaran yang kuat dapat mengintegrasikan inovasi lebih cepat dibanding pesaingnya, yang berdampak langsung pada kinerja organisasi.

Namun, terdapat temuan yang menunjukkan bahwa OLC tidak selalu berkontribusi signifikan terhadap kinerja jika tidak didukung oleh struktur organisasi yang fleksibel (Haile & Tüzüner, 2022). Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menguji kembali peran OLC dalam hubungan antara EO dan kinerja organisasi. Berdasarkan kajian tersebut, hipotesis yang diajukan adalah: H2: *Organizational Learning Capability* memediasi hubungan antara *Entrepreneurial Orientation* dengan *Organizational Performance*.

Kaitan *Entrepreneurial Orientation* terhadap *Service Innovation* melalui *Organizational Learning Capability*

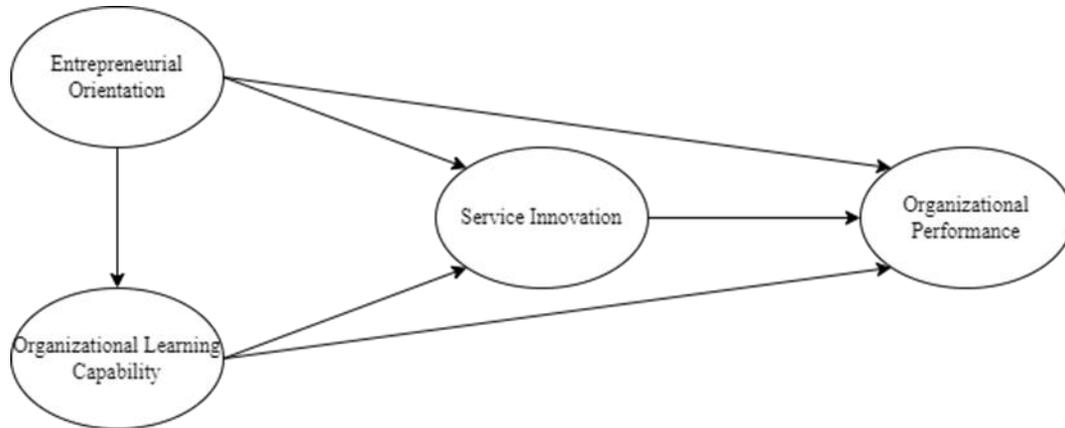
Organisasi dengan *Entrepreneurial Orientation (EO)* tinggi memiliki kemampuan untuk menciptakan, belajar, dan memengaruhi lingkungan bisnisnya. EO tidak hanya berfokus pada eksplorasi peluang pasar baru tetapi juga pada pengembangan strategi inovatif untuk meningkatkan daya saing (Gomes et al., 2022)

Beberapa penelitian menunjukkan bahwa *Organizational Learning Capability (OLC)* memainkan peran penting dalam mendukung inovasi. (Berndt et al., 2023) menegaskan bahwa pembelajaran organisasi memungkinkan perusahaan untuk lebih fleksibel dalam menghadapi perubahan pasar, sehingga lebih cepat dalam mengembangkan dan mengimplementasikan *service innovation*. Selain itu, studi oleh (Haile & Tüzüner, 2022) menyoroti bahwa perusahaan dengan budaya pembelajaran yang kuat lebih mungkin menciptakan inovasi yang berkelanjutan, karena mereka mampu mengintegrasikan pengetahuan baru secara efektif.

Namun, tidak semua penelitian mendukung temuan ini. Beberapa studi menunjukkan bahwa dalam industri yang sangat kompetitif, inovasi yang berhasil lebih bergantung pada akses terhadap sumber daya eksternal dibanding pada kapasitas pembelajaran internal (Santoso & Christian, n.d.). Oleh karena itu, penelitian ini berupaya untuk mengklarifikasi sejauh mana OLC berperan dalam menghubungkan EO dengan *service innovation*. Berdasarkan kajian ini, hipotesis yang diajukan adalah:

H3: *Organizational Learning Capability* memediasi hubungan antara *Entrepreneurial Orientation* dengan *Service Innovation*.

Adapun paradigma pada penelitian ini tersaji pada gambar dibawah ini.



Gambar 1

Sumber : (Gomes et al., 2022)

Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dalam pengumpulan data. Kusumastuti, et al., (2020:2) mendefinisikan penelitian kuantitatif sebagai metode yang digunakan untuk menguji kebenaran teori-teori tertentu dengan menganalisis hubungan antar variabel yang diteliti. Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian deskriptif. Bougie & Sekaran (2020:56) menyatakan bahwa penelitian deskriptif dilakukan untuk mengumpulkan data yang menggambarkan dan menginterpretasikan karakteristik suatu objek, seperti individu, organisasi, produk, dan lainnya. Berdasarkan pada pengertiannya, penelitian dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui hubungan antara *Entrepreneurial Orientation*, *Organizational Learning Capability* sebagai variabel independen berpengaruh terhadap *Organizational Performance* sebagai variabel dependen yang dimediasi oleh *Service Innovation*.

Penelitian ini menggunakan *Partial Least Squares-Structural Equation Modeling (PLS-SEM)* sebagai metode analisis data. Pemilihan PLS-SEM dibanding metode lain didasarkan pada beberapa pertimbangan utama. Pertama, PLS-SEM lebih sesuai untuk penelitian yang berorientasi pada prediksi dan eksplorasi hubungan antar variabel, terutama ketika model penelitian masih dalam tahap pengembangan atau memiliki kompleksitas yang tinggi (Hair et al., 2019). Kedua, PLS-SEM lebih fleksibel dalam menangani data dengan jumlah sampel yang relatif kecil dan tidak mengharuskan data berdistribusi normal (Hair et al., 2021). Dalam konteks penelitian ini, jumlah responden sebanyak 69 orang dari UMKM F&B di Pasar Lama Tangerang memenuhi kriteria yang lebih sesuai untuk pendekatan PLS-SEM.

Metode pengumpulan data dalam penelitian ini adalah survei, di mana responden diminta untuk memberikan pendapat, keyakinan, atau menjelaskan karakteristik objek atau perilaku mereka di masa lalu maupun saat ini.

Responden penelitian dipilih berdasarkan kriteria inklusi, yaitu pemilik, manajer, atau individu yang memiliki peran strategis dalam pengambilan keputusan pada UMKM F&B di Pasar Lama Tangerang yang telah beroperasi minimal satu tahun. Sementara itu, kriteria eksklusi mencakup usaha F&B yang berskala besar atau waralaba serta responden yang tidak memiliki keterlibatan langsung dalam pengelolaan bisnis.

Untuk mengatasi potensi *common method bias* dalam penelitian ini, beberapa langkah telah diterapkan. Pertama, dalam tahap perancangan kuesioner, peneliti memastikan bahwa semua pertanyaan disusun secara jelas dan tidak ambigu guna mengurangi bias pemahaman responden. Kedua, penyebaran kuesioner dilakukan secara anonim untuk meminimalkan tekanan sosial atau kecenderungan responden memberikan jawaban yang dianggap lebih baik secara sosial (*social desirability bias*). Ketiga, penggunaan skala Likert dengan variasi dalam beberapa pernyataan bertujuan untuk mengurangi *response pattern bias*.

Data dikumpulkan dari para responden dengan kuesioner yang disebarakan secara *online* dengan memakai google forms kepada sebagian pengusaha UMKM F&B di Pasar Lama Kota Tangerang. Kuesioner yang di gunakan berisikan 32 indikator dari total 4 variabel yang diteliti. Dalam kuesioner ini, peneliti mengukur seluruh item pertanyaan atau pernyataan dengan menggunakan skala nilai antara 1 (sangat tidak setuju) hingga 5 (sangat setuju).

Tabel 1. Indikator Penelitian

Indikator	Penyataan	Sumber
EO1	Usaha saya mengikuti aturan dan kebijakan baru dari pemerintah.	(Pusparani et al., 2023)
EO2	Usaha saya mendengarkan kebutuhan dan keinginan masyarakat.	
EO3	Usaha saya siap menghadapi risiko dari perubahan dalam budaya kerja.	
EO4	Usaha saya menerima risiko jika ada yang menolak perubahan kebijakan di dalam usaha. (Contoh: ketika usaha saya menaikkan harga produk atau layanan, ada risiko beberapa pelanggan tidak setuju dan mungkin berhenti membeli, tetapi usaha saya tetap melanjutkan perubahan harga tersebut.)	
EO5	Usaha saya sangat hati-hati dalam mengikuti aturan hukum.	
EO6	Usaha saya meminta pegawainya untuk bertanggung jawab atas pekerjaan mereka.	
EO7	Pimpinan usaha diberikan kebebasan menjalankan program, asalkan sesuai aturan.	
OLC1	Usaha saya terbuka untuk ide-ide baru.	
OLC2	Usaha saya mendorong pegawai untuk memberikan ide-ide baru.	
OLC3	Usaha saya mencari informasi yang penting dari luar usaha. (Contoh: usaha saya mencari tahu harga bahan baku atau cara promosi yang dipakai usaha lain.)	
OLC4	Usaha saya membagi informasi dengan pihak terkait (Pelanggan, Pemasok, Pemilik bisnis, Karyawan, Pemerintah atau Regulator, Mitra bisnis, Investor, Komunitas lokal, Lembaga keuangan, Media). (Contoh: usaha saya memberi tahu pemasok tentang perubahan jumlah pesanan, atau memberi tahu pelanggan tentang promosi atau diskon yang sedang berlangsung.)	

OLC5	Usaha saya mendorong pegawai untuk berinteraksi dengan orang-orang penting seperti Pelanggan, Pemasok, Pemilik bisnis, Karyawan, Pemerintah atau Regulator, Mitra bisnis, Investor, Komunitas lokal, Lembaga keuangan, Media.
OLC6	Usaha saya mendukung komunikasi yang terbuka antara pegawai.
OLC7	Usaha saya merespons saran dari orang-orang yang berhubungan dengan usaha (Pelanggan, Pemasok, Pemilik bisnis, Karyawan, Pemerintah atau Regulator, Mitra bisnis, Investor, Komunitas lokal, Lembaga keuangan, Media). .
OLC8	Usaha saya melibatkan pegawai dalam membuat cara kerja.
OLC9	Usaha saya melibatkan pegawai dalam menjalankan kebijakan usaha. (Contoh: ketika ada kebijakan baru tentang penggunaan seragam, usaha saya meminta pegawai untuk memberikan masukan dan memastikan mereka ikut serta dalam pelaksanaannya.)
SI1	Usaha saya menciptakan cara baru untuk melayani pelanggan.
SI2	Usaha saya menawarkan layanan yang berbeda dari usaha lain.
SI3	Usaha saya secara rutin menggunakan teknologi baru. (Contoh: QRIS)
SI4	Usaha saya memperbaiki cara melayani pelanggan. (Contoh: menerima kritik & saran pelanggan dan memperbaiki cara melayani pelanggan)
SI5	Usaha saya mengubah cara berkomunikasi yang sebelumnya digunakan baik secara internal (antara anggota tim) maupun eksternal (seperti pelanggan, mitra bisnis, pemasok, investor, atau pemerintah)(Contoh: usaha saya mulai menggunakan aplikasi pesan instan untuk komunikasi antar pegawai daripada hanya mengandalkan email, dan juga mulai menggunakan media sosial untuk berinteraksi dengan pelanggan dan memperkenalkan produk baru.)
OP1	Usaha saya mengelola uang dengan baik.
OP2	Usaha saya memastikan setiap bagian mendapat anggaran yang cukup. (pemasaran, pengadaan bahan baku, dan pelatihan pegawai)
OP3	Usaha saya memiliki cara yang baik untuk mengontrol keuangan.
OP4	Usaha saya bisa memenuhi permintaan pelanggan.
OP5	Usaha saya memiliki banyak pelanggan yang puas.
OP6	Usaha saya selalu memberikan layanan tepat waktu.
OP7	Usaha saya mendorong penerapan tata kelola yang baik. (Contoh: usaha saya memastikan semua keputusan bisnis dicatat dan dilaporkan dengan transparan, serta melibatkan pegawai dalam proses pengambilan keputusan
OP8	Usaha saya memiliki cara kerja yang jelas dan teratur.
OP9	Usaha saya memiliki kebijakan yang sesuai dengan peraturan yang berlaku.
OP10	Semua pegawai di usaha saya memiliki kesempatan mengikuti pelatihan untuk meningkatkan kemampuan mereka.
OP11	Usaha saya memberi kesempatan pegawai untuk mencoba cara kerja yang berbeda.

Penentuan sampel bagi penelitian yang dilakukan ini yaitu menggunakan metode dengan teori sampling dengan rasio 15:1 yang dijelaskan oleh (Memon et al., 2024), tergantung pada jumlah variabel independen dalam model penelitian sehingga jumlah sampel yang ideal adalah 60 responden atau lebih.

Hasil Dan Pembahasan

Analisis Outer Model

Berdasarkan hasil uji validitas dan reliabilitas yang dilakukan dalam penelitian ini, seluruh konstruk yang digunakan dapat dikatakan valid dan reliabel. Hasil analisis menunjukkan bahwa nilai loading factor untuk setiap indikator lebih besar dari 0,70, yang mengindikasikan bahwa setiap indikator mampu merepresentasikan variabel yang diukur dengan baik. Dengan demikian, data yang diperoleh dari kuesioner yang disebar kepada seluruh responden menunjukkan konsistensi jawaban para responden pada setiap indikator yang ada. Hasil analisis *Average Variance Extracted* (AVE) juga menunjukkan bahwa seluruh variabel penelitian memenuhi kriteria validitas, dengan nilai AVE masing-masing variabel lebih besar dari 0,50, yang mengindikasikan bahwa variabel-variabel tersebut valid secara statistik. Selanjutnya, untuk menguji validitas indikator, dilakukan uji *loading factor*, dan hasilnya menunjukkan bahwa semua indikator memiliki nilai *loading factor* lebih besar dari 0,70, yang berarti indikator-indikator tersebut valid dan dapat digunakan dalam model penelitian ini. Mengacu pada pedoman yang diberikan oleh Hair dan Alamer, (2022), nilai *loading factor* yang lebih besar dari 0,70 menunjukkan bahwa indikator-indikator tersebut valid dan mampu merepresentasikan konstruk yang diukur dengan baik. Selain itu, hasil uji *Cronbach's Alpha* untuk masing-masing variabel menunjukkan nilai di atas 0,6, *Entrepreneurial Orientation* (0.624), *Organizational Learning Capability* (0.703), *Service Innovation* (0.604) dan *Organizational Performance* (0.810). Hal ini menunjukkan bahwa data yang diperoleh memiliki konsistensi internal yang baik, yang berarti indikator-indikator yang digunakan dalam penelitian ini dapat diandalkan untuk mengukur konstruk yang dimaksud. Dalam hal reliabilitas, hasil uji *Composite Reliability* juga menunjukkan bahwa seluruh variabel memiliki nilai di atas 0,7, yaitu *Entrepreneurial Orientation* (0.875), *Organizational Learning Capability* (0.834), *Service Innovation* (0.799) dan *Organizational Performance* (0.790). Semua nilai *Composite Reliability* tersebut menunjukkan bahwa variabel-variabel dalam penelitian ini reliabel dan konsisten. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa data penelitian ini telah memenuhi kriteria reliabilitas yang diperlukan untuk analisis lebih lanjut, dan instrumen yang digunakan dapat diandalkan untuk mendapatkan hasil yang valid dan konsisten. Nilai *R-Squared* untuk variabel *Organizational Learning Capability* adalah 0.336. Hal ini menunjukkan bahwa variabel *Entrepreneurial Orientation*, didalam menjelaskan variabel *Organizational Learning Capability* adalah sebesar 33,6%. Sisanya, sebesar 66,4%, dipengaruhi oleh variabel-variabel lain. Nilai *R-Squared* untuk variabel *Service Innovation* adalah 0.290 Hal ini menunjukkan bahwa variabel *Entrepreneurial Orientation* dan *Organizational Learning Capability*, didalam menjelaskan variabel *Service Innovation* adalah sebesar 29%. Sisanya, sebesar 71%, dipengaruhi oleh variabel-variabel lain. Nilai *R-Squared* untuk variabel *Organizational Performance* adalah 0.620. Hal ini menunjukkan bahwa variabel *Entrepreneurial Orientation*, *Organizational Learning Capability* dan *Service Innovation* secara bersama-sama memberikan pengaruh sebesar 62% terhadap *Organizational Performance*. Sisanya, sebesar 38%, dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini. Berdasarkan panduan dari (Hair, J.F. & Alamer, A. 2022), nilai pengaruh sebesar 26% - 74% dianggap moderat.

Tabel 2. Data Analysis

Variables	Validity		Reliability		Coefficient of Determinant
	CL	AVE	CA	CR	R2
Entrepreneurial Orientation	0.7134 – 0.783	0.570	0.740	0.875	
Organizational Learning Capability	0.771 – 0.808	0.626	0.721	0.834	0.336
Service Innovation	0.702 – 0.788	0.638	0.672	0.799	0.290
Organizational Performance	0.720 – 0.835	0.571	0.813	0.790	0.620

Uji Path Coefficients

Analisis jalur digunakan untuk mengidentifikasi hubungan atau pengaruh antar variabel dalam penelitian. Dalam studi ini, analisis jalur dilakukan untuk mengevaluasi pengaruh antara variabel *Entrepreneurial Orientation*, *Organizational Learning Capability* dan *Service Innovation* terhadap *Organizational Performance*. Hasil dari analisis jalur disajikan pada Tabel 3 dan 4 berikut

Tabel 3. Nilai Uji Path Coefficients

Pengaruh	Original Sample	P-Value	Hasil
<i>Entrepreneurial Orientation</i> → <i>Organizational Learning Capability</i>	0.579	0.000	Signifikan
<i>Entrepreneurial Orientation</i> → <i>Service Innovation</i>	0.326	0.001	Signifikan
<i>Organizational Learning Capability</i> → <i>Organizational Performance</i>	0.077	0.679	Tidak Signifikan
<i>Organizational Learning Capability</i> → <i>Service Innovation</i>	0.553	0.000	Signifikan
<i>Service Innovation</i> → <i>Organizational Performance</i>	0.479	0.014	Signifikan

Tabel 4. Nilai Uji *Specific Indirect Effect*

Pengaruh	Original Sample	P-Value	Hasil
<i>Entrepreneurial Orientation</i> → <i>Organizational Learning Capability</i> → <i>Organizational Performance</i>	0.045	0.702	Tidak Signifikan
<i>Entrepreneurial Orientation</i> → <i>Organizational Learning Capability</i> → <i>Service Innovation</i>	0.320	0.000	Signifikan
<i>Entrepreneurial Orientation</i> → <i>Service Innovation</i> → <i>Organizational Performance</i>	0.156	0.076	Tidak Signifikan
<i>Entrepreneurial Orientation</i> → <i>Organizational Learning Capability</i> → <i>Service Innovation</i> → <i>Organizational Performance</i>	0.153	0.034	Signifikan
<i>Organizational Learning Capability</i> → <i>Service Innovation</i> → <i>Organizational Performance</i>	0.265	0.020	Signifikan

Berdasarkan hasil analisis yang terdapat dalam Tabel 4, hubungan langsung antara variabel menunjukkan bahwa Entrepreneurial Orientation (EO) berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Learning Capability* (OLC) dan *Service Innovation* (SI), sementara OLC berpengaruh signifikan terhadap SI. Selain itu, SI juga memiliki pengaruh signifikan terhadap Organizational Performance (OP). Namun, hubungan langsung antara OLC dan OP tidak menunjukkan hasil yang signifikan, yang berarti bahwa OLC tidak berpengaruh terhadap OP.

Sementara itu, berdasarkan analisis jalur tidak langsung yang terdapat dalam Tabel 4.8, pengaruh EO melalui OLC terhadap OP tidak signifikan, sehingga dapat disimpulkan bahwa EO tidak memiliki pengaruh terhadap OP melalui OLC. Begitu pula, hubungan EO melalui SI terhadap OP juga tidak menunjukkan pengaruh yang signifikan. Sebaliknya, hubungan yang melibatkan jalur EO → OLC → SI, EO → OLC → SI → OP, serta OLC → SI → OP menunjukkan hasil yang signifikan dengan nilai P-Value yang mendukung hubungan tersebut.

Setelah data diolah menggunakan software SMARTPLS 4.1.0.8, hasilnya dapat digunakan untuk menguji hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini. Proses pengujian hipotesis dilakukan dengan mempertimbangkan nilai *t-statistic* dan *p-value* untuk menentukan apakah hipotesis diterima atau ditolak. Hipotesis nol (H_0) dianggap ditolak, dan hipotesis alternatif (H_a) dinyatakan diterima jika nilai *t-statistic* melebihi 1,96 ($>1,96$) dan *p-value* kurang dari 0,05. Sebaliknya, jika *t-statistic* kurang dari atau sama dengan 1,96, atau *p-value* lebih dari atau sama dengan 0,05, maka H_0 diterima dan H_a ditolak.

Tabel 5. Nilai Uji Hipotesis

Hipotesis	Pengaruh	<i>t-statistic</i>	<i>p-value</i>	Hasil
H1	EO → SI → OP	1.775	0.076	Ditolak
H2	EO → OLC → OP	0.382	0.702	Ditolak
H3	EO → OLC → SI	4.058	0.000	Diterima

Hipotesis nol (H_0) dianggap ditolak, dan hipotesis alternatif (H_a) dinyatakan diterima jika nilai *t-statistic* melebihi 1,96 ($>1,96$) dan *p-value* kurang dari 0,05. Sebaliknya, jika *t-statistic* kurang dari atau sama dengan 1,96, atau *p-value* lebih dari atau sama dengan 0,05, maka H_0 diterima dan H_a ditolak.

Hubungan antara *Entrepreneurial Orientation* (EO) dengan *Organizational Performance* (OP) melalui *Service Innovation* (SI) yang tidak signifikan dapat dijelaskan melalui beberapa faktor utama. Salah satu alasan utama adalah bahwa inovasi layanan dalam UMKM F&B sering kali tidak langsung berdampak pada kinerja organisasi secara keseluruhan. Huang *et al.*, (2023) menyatakan bahwa EO tidak selalu memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja usaha karena dampaknya sangat bergantung pada bagaimana inovasi diterapkan dan diterima oleh pelanggan. Dalam konteks UMKM F&B, inovasi layanan yang dilakukan bisa jadi belum cukup untuk meningkatkan kinerja bisnis secara signifikan, terutama jika inovasi tersebut hanya berupa perbaikan kecil tanpa perubahan yang mendasar dalam model bisnis. Selain itu, industri F&B memiliki persaingan yang sangat ketat, di mana keberhasilan inovasi tidak hanya bergantung pada kreativitas internal, tetapi juga pada faktor eksternal seperti tren pasar dan preferensi pelanggan yang cepat berubah. Oleh karena itu, meskipun UMKM menerapkan EO yang tinggi dan berinovasi dalam layanan, dampaknya terhadap kinerja organisasi mungkin tidak terlihat dalam jangka pendek.

Di sisi lain, hubungan EO terhadap *Service Innovation* melalui *Organizational Learning Capability* (OLC) yang signifikan menunjukkan bahwa pembelajaran organisasi memainkan peran penting dalam memperkuat inovasi. (Berndt *et al.*, 2023) menegaskan bahwa organisasi dengan kemampuan pembelajaran yang tinggi lebih fleksibel dalam menghadapi perubahan pasar dan lebih cepat dalam mengembangkan serta mengimplementasikan inovasi layanan. Dengan adanya OLC, UMKM dapat mengadaptasi strategi inovasi mereka berdasarkan pengalaman dan informasi baru yang diperoleh, sehingga inovasi yang dihasilkan menjadi lebih relevan dan bernilai bagi pelanggan. Hal ini juga menjelaskan mengapa OLC tidak memediasi hubungan EO dan OP, karena keberhasilan EO dalam meningkatkan kinerja organisasi tidak hanya bergantung pada kapasitas pembelajaran, tetapi juga pada faktor lain seperti strategi pemasaran, efisiensi operasional, dan manajemen sumber daya. Dalam industri F&B, pembelajaran organisasi cenderung lebih berkontribusi terhadap peningkatan inovasi layanan dibandingkan langsung terhadap kinerja bisnis, mengingat bahwa dampak pembelajaran terhadap kinerja sering kali membutuhkan waktu lebih lama untuk terealisasi secara nyata.

Temuan ini sejalan dengan studi (Berndt *et al.*, 2023) yang menyoroti bahwa dalam lingkungan bisnis yang dinamis, *Organizational Learning Capability* lebih efektif dalam mendorong inovasi dibandingkan meningkatkan kinerja secara langsung. Namun, hasil penelitian ini berbeda dengan

(Santoso & Christian, n.d.), yang menekankan bahwa dalam industri yang sangat kompetitif, akses terhadap sumber daya eksternal lebih menentukan keberhasilan inovasi dibandingkan pembelajaran internal. Kontribusi unik dari penelitian ini adalah bahwa dalam konteks UMKM F&B, pembelajaran organisasi ternyata lebih efektif dalam memperkuat inovasi layanan dibandingkan meningkatkan kinerja secara langsung. Hal ini memberikan wawasan baru bahwa strategi pengembangan inovasi dalam UMKM F&B sebaiknya tidak hanya berfokus pada peningkatan *Entrepreneurial Orientation*, tetapi juga memperkuat mekanisme pembelajaran organisasi agar inovasi yang dihasilkan lebih berkelanjutan dan berdampak pada kinerja bisnis dalam jangka panjang.

Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa: *Service Innovation* tidak memediasi hubungan antara *Entrepreneurial Orientation* dengan *Organizational Performance* ini mengindikasikan bahwa inovasi layanan yang diterapkan oleh UMKM F&B belum mampu secara signifikan meningkatkan kinerja organisasi, atau bahwa faktor lain mungkin lebih berperan dalam hubungan tersebut. *Organizational Learning Capability* tidak memediasi hubungan antara *Entrepreneurial Orientation* dengan *Organizational Performance* ini menunjukkan bahwa *Entrepreneurial Orientation*, seperti inovasi, proaktif, dan keberanian mengambil risiko, tidak secara efektif memengaruhi *Organizational Performance* melalui peran *Organizational Learning Capability*. Kemungkinan besar, kemampuan pembelajaran organisasi belum diterapkan secara optimal pada UMKM F&B sehingga tidak cukup kuat untuk menjadi penghubung dalam meningkatkan kinerja organisasi. Sementara, *Organizational Learning Capability* memediasi hubungan antara *Entrepreneurial Orientation* dengan *Service Innovation* pada UMKM F&B ini menunjukkan bahwa *Entrepreneurial Orientation*, seperti inovasi, proaktif, dan keberanian mengambil risiko, menjadi lebih efektif dalam mendorong *Service Innovation* melalui peran *Organizational Learning Capability*. Dengan kemampuan pembelajaran organisasi yang baik, UMKM dapat mengintegrasikan wawasan dan pengalaman untuk menciptakan inovasi layanan yang lebih unggul, meningkatkan daya saing dan relevansi mereka di pasar F&B.

Implikasi teoretis dari penelitian ini adalah bahwa temuan yang diperoleh memperkuat literatur mengenai hubungan antara *Entrepreneurial Orientation* (EO), *Organizational Learning Capability* (OLC) dan *Service Innovation* (SI) dalam konteks UMKM F&B. Studi ini mendukung pandangan bahwa EO memiliki dampak lebih kuat terhadap inovasi layanan dibandingkan langsung terhadap kinerja organisasi, khususnya ketika OLC berperan sebagai mediator. Hal ini sejalan dengan yang menyatakan bahwa *Organizational Learning Capability* memainkan peran penting dalam mengubah sikap kewirausahaan menjadi inovasi yang lebih terarah. Selain itu, penelitian ini juga memberikan bukti tambahan bahwa dalam konteks UMKM dengan sumber daya terbatas, pembelajaran organisasi dapat menjadi elemen kunci yang mempercepat inovasi layanan tanpa harus langsung berdampak signifikan pada kinerja bisnis.

Pasar Lama Tangerang menghadapi persaingan ketat di sektor F&B akibat tingginya jumlah usaha dengan produk serupa, yang menciptakan pasar jenuh dan kesulitan menciptakan keunggulan kompetitif. Sebagai solusi, pelaku UMKM dapat menerapkan strategi diversifikasi produk dengan integrasi vertikal, seperti integrasi mundur dengan mengelola bahan baku sendiri atau memanfaatkan sisa produksi, dan integrasi maju dengan menjual langsung ke konsumen melalui platform online atau menciptakan produk turunan. Strategi ini dapat meningkatkan efisiensi, daya saing, dan inovasi produk, sehingga mendukung pertumbuhan bisnis jangka panjang.

Penelitian ini memiliki beberapa batasan yang perlu diperhatikan. Pertama, penelitian ini hanya berfokus pada UMKM F&B di Pasar Lama Tangerang, sehingga hasilnya mungkin tidak sepenuhnya dapat digeneralisasikan ke sektor atau wilayah lain dengan karakteristik berbeda. Kedua, penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei, yang memiliki keterbatasan dalam menangkap aspek kontekstual dan dinamika bisnis yang lebih kompleks. Oleh karena itu, studi

mendatang disarankan untuk menggunakan pendekatan kualitatif atau metode campuran agar dapat memperoleh wawasan yang lebih mendalam mengenai bagaimana faktor-faktor seperti EO, OLC, dan SI berinteraksi dalam konteks yang lebih luas. Penelitian ini juga belum mempertimbangkan faktor eksternal seperti perubahan regulasi, kondisi ekonomi, atau tren industri yang juga dapat mempengaruhi kinerja UMKM. Oleh karena itu, studi selanjutnya dapat mengeksplorasi variabel lain seperti market orientation, customer satisfaction, atau strategi harga yang berpotensi lebih berpengaruh terhadap Business Performance pada UMKM F&B.

Selain itu, adopsi media sosial juga menjadi topik yang relevan untuk diteliti, mengingat platform seperti Instagram dan TikTok dapat memperluas pasar, meningkatkan interaksi pelanggan, dan memperkuat merek. Studi ini dapat mengkaji pengaruh media sosial terhadap penjualan, kepuasan pelanggan, dan daya saing, serta mengidentifikasi hambatan seperti literasi digital dan biaya, sebagaimana yang diungkapkan oleh (Qalati et al., 2021) dalam studi mereka terkait adopsi media sosial dan performa UMKM di negara berkembang.

Daftar Pustaka

- Aboramadan, M., Dahleez, K. A., & Farao, C. (2022). Inclusive leadership and extra-role behaviors in higher education: does organizational learning mediate the relationship?. *International Journal of Educational Management*, 36(4), 397-418.
- Abrokwah-Larbi, K., & Awuku-Larbi, Y. (2024). The impact of marketing modification on the performance of food processing SMEs in Ghana. *Journal of Research in Marketing and Entrepreneurship*, 26(1), 163-190.
- Ali, S., & Xie, Y. (2021). The impact of Industry 4.0 on organizational performance: the case of Pakistan's retail industry. *European Journal of Management Studies*, 26(2/3), 63-86.
- Amin, M. S., Sudarmiatin, S., & Hermawan, A. (2023). Do the organizational learning and innovation increase organizational performance on SMES?. *Journal of Business and Management Review*, 4(5), 306-320.
- Berndt, A. C., Gomes, G., Borini, F. M., & Bernardes, R. C. (2023). Frugal innovation and operational performance: the role of organizational learning capability. *RAUSP Management Journal*, 58, 233-248.
- Bougie, R., & Sekaran, U. (2020). *Research methods for business: A skill-building approach* (8th ed.). Wiley.
- Christian, M., & Justinius, J. (2021). Identifying Determinants of Competitive Advantage for Ayam Geprek Business in Jakarta During the Pandemic Covid-19. *Journal of Business & applied management*, 14(1), 083-098.
- Darwin, M., Mamondol, M. R., Sormin, S. A., Nurhayati, Y., Tambunan, H., Sylvia, D & Gebang, A. A. (2021). Metode penelitian pendekatan kuantitatif. *Media Sains Indonesia*.
- Easa, N. F., & Bazzi, A. M. (2021). COVID-19 and lack of socialization: does service innovation become an imperative for universities?. *International Journal of Disruptive Innovation in Government*, 1(2), 82-103.
- Garrido-Moreno, A., Martín-Rojas, R., & García-Morales, V. J. (2024). The key role of innovation and organizational resilience in improving business performance: A mixed-methods approach. *International Journal of Information Management*, 77, 102777.

- Gomes, G., Seman, L. O., Berndt, A. C., & Bogoni, N. (2022). The role of entrepreneurial orientation, organizational learning capability and service innovation in organizational performance. *Revista de Gestão*, 29(1), 39-54.
- Gutiérrez-Broncano, S., Linuesa-Langreo, J., Rubio-Andrés, M., & Sastre-Castillo, M. Á. (2024). Can hybrid strategy improve SME performance? The role of innovation and adaptive capacity. *European Journal of Innovation Management*, 27(9), 173-197.
- Haile, E. A., & Tüzüner, V. L. (2022). Organizational learning capability and its impact on organizational innovation. *Asia Pacific Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 16(1), 69-85.
- Hair, J., & Alamer, A. (2022). Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) in second language and education research: Guidelines using an applied example. *Research Methods in Applied Linguistics*, 1(3), 100027.
- Handayani, Ririn. (2020). Metodologi Penelitian Sosial. Yogyakarta: *Trussmedia Grafika*.
- Huang, S., Huang, Q., & Soetanto, D. (2023). Entrepreneurial orientation dimensions and the performance of high-tech and low-tech firms: A configurational approach. *European Management Journal*, 41(3), 375-384.
- Huda, N., Habrizons, F., Satriawan, A., Iranda, M., & Pramuda, T. (2023). Analisis Usability Testing Menggunakan Metode SUS (System Usability Scale) Terhadap Kepuasan Pengguna Aplikasi Shopee. *Jurnal Sistem Informasi dan Sistem Komputer*, 8(2), 208-220.
- Issau, K., Soni, S., & Acquah, I. S. K. (2022). Ghanaian SMEs' perspective on the interrelationship between market and entrepreneurial orientations. *Revista de Gestão*, 29(2), 139-157.
- Jailani, M. S. (2023). Teknik pengumpulan data dan instrumen penelitian ilmiah pendidikan pada pendekatan kualitatif dan kuantitatif. *IHSAN: Jurnal Pendidikan Islam*, 1(2), 1-9.
- Jha, R. K., & Sarabhai, S. (2024). Influence Of Entrepreneurial Orientation On Brand Performance And Market Performance: Moderating Role Of Corporate Image. *Educational Administration: Theory and Practice*, 30(5), 2435-2443.
- Korper, A. K. (2022). *Innovating Innovation Understanding the Role of Service Design in Service Innovation*. Linkopings Universitet (Sweden).
- Krisnadi, A. R., & Natalia, D. (2020). Analisis faktor-faktor yang memengaruhi minat kunjungan wisatawan berdasarkan komponen destinasi wisata di kawasan kuliner, Pasar Lama Tangerang. *Destinesia: Jurnal Hospitality Dan Pariwisata*, 2(1), 34-46.
- Martin, J., Ellström, P. E., Wallo, A., & Elg, M. (2024). Bridging the policy-practice gap: a dual challenge of organizational learning. *The Learning Organization*, (ahead-of-print).
- Megaró, A., Carrubbo, L., Polese, F., & Sirianni, C. A. (2023). Triggering a patient-driven service innovation to foster the service ecosystem well-being: a case study. *The TQM Journal*, 35(5), 1256-1274.
- Memon, M. A., Ting, H., Cheah, J. H., Thurasamy, R., Chuah, F., & Cham, T. H. (2020). *Journal of Applied Structural Equation Modeling*.
- MSME Empowerment Report 2022 (page 24). <https://www.studocu.com/row/document/king-abdulaziz-university/e-commerce/dsinnovate-msme-report-2022/61271602>

- Pangguna, W., Christian, M., & Indriyarti, E. R. (2024). Predictor Variables Affecting Coffee Shop Performance in Tangerang. *Jurnal Pengabdian dan Kewirausahaan*, 8(1).
- Peschl, M. F. (2023). Learning from the future as a novel paradigm for integrating organizational learning and innovation. *The Learning Organization*, 30(1), 6-22.
- Pusparani, R., Moko, W., & Prabandari, S. P. (2023). The role of service innovation in mediating entrepreneurial orientation, organizational learning capability, and organizational performance relationship: a study on Directorate General of State Assets Management, Indonesia. *International Journal of Research in Business and Social Science* (2147-4478), 12(7), 24-37.
- Qalati, S. A., Yuan, L. W., Khan, M. A. S., & Anwar, F. (2021). A mediated model on the adoption of social media and SMEs' performance in developing countries. *Technology in Society*, 64, 101513.
- Santoso, G. G., & Christian, M. (2021). Mengukur Determinan Kinerja Usaha Kedai Kopi Di Pantai Indah Kapuk (Pik) Jakarta Di Masa Awal Pandemi Covid-19. *Jurnal Pengabdian Dan Kewirausahaan*, 5(2).
- Sayal, A., & Banerjee, S. (2022). Factors influence performance of B2B SMEs of emerging economies: view of owner-manager. *Journal of Research in Marketing and Entrepreneurship*, 24(1), 112-140.
- Silva, P., Teixeira Vale, V. T., & Moutinho, V. F. (2022). What is the value of entrepreneurial orientation on the network and performance? An examination in trade fairs context. *Innovation & Management Review*, 19(1), 62-83.
- Suhono, T., & Al Fatta, H. (2021). P Penyusunan Data Primer Sebagai Dasar Interoperabilitas Sistem Informasi Pada Pemerintah Daerah Menggunakan Diagram Raci (Studi Kasus: Pemerintah Kabupaten Purworejo). *JNANALOKA*, 35-44.
- Tan, F. Z., & Olaore, G. O. (2021). Effect of organizational learning and effectiveness on the operations, employees productivity.
- Yaskun, M., Sudarmiatin, S., Hermawan, A., & Rahayu, W. P. (2023). The effect of market orientation, entrepreneurial orientation, innovation and competitive advantage on business performance of indonesian MSMEs. *International Journal of Professional Business Review: Int. J. Prof. Bus. Rev.*, 8(4), 39.
- Zollo, L., Rialti, R., Tron, A., & Ciappei, C. (2021). Entrepreneurial passion, orientation and behavior: The moderating role of linear and nonlinear thinking styles. *Management Decision*, 59(5), 973-994.