

BAB II

TELAAH PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

A. Telaah Pustaka

1. Teori *Resourced Based View (RBV)*

Teori Resource-Based View (RBV) merupakan salah satu teori yang paling berpengaruh dalam menjelaskan bagaimana organisasi dapat mencapai dan mempertahankan keunggulan bersaing melalui pengelolaan sumber daya internalnya. RBV menekankan bahwa keberhasilan kinerja dan daya saing organisasi tidak hanya bergantung pada kondisi lingkungan eksternal, tetapi terutama ditentukan oleh kemampuan perusahaan dalam mengelola sumber daya yang dimiliki, baik yang bersifat berwujud maupun tidak berwujud (Barney, 1991; Sukma, 2018). Dalam konteks UMKM, teori ini sangat relevan karena sebagian besar UMKM mengandalkan kapasitas internal seperti motivasi pemilik, keterampilan manajerial, kreativitas, pengalaman, dan kemampuan pengambilan keputusan untuk bertahan dan berkembang di tengah persaingan.

Menurut RBV, suatu perusahaan dapat mencapai keunggulan bersaing apabila memiliki sumber daya yang memenuhi kriteria VRIN (*Valuable, Rare, Inimitable, dan Non-substitutable*). Sumber daya yang *valuable* memberikan manfaat ekonomi dan meningkatkan efisiensi, sumber daya yang *rare* tidak dimiliki oleh pesaing, sumber daya yang *inimitable* sulit ditiru karena dipengaruhi oleh sejarah, budaya, maupun

proses sosial, sedangkan non-substitutable berarti tidak ada alternatif lain yang dapat menggantikannya (Barney, 1991). UMKM yang mampu mengembangkan sumber daya tersebut akan memiliki peluang lebih besar untuk meningkatkan kinerjanya dibandingkan UMKM yang hanya mengandalkan faktor eksternal.

RBV juga menjelaskan bahwa kompetensi inti (*core competencies*) merupakan aset strategis yang menentukan keberhasilan jangka panjang. Kompetensi manajerial, misalnya, menjadi salah satu komponen penting karena mencakup kemampuan merencanakan, mengorganisasikan, mengarahkan, dan mengendalikan aktivitas usaha. Hal ini diperkuat oleh penelitian Lubis (2023) yang menyatakan bahwa kapabilitas internal seperti keterampilan tenaga kerja, inovasi, dan kemampuan manajerial merupakan faktor yang berpengaruh langsung terhadap peningkatan produktivitas dan kinerja usaha. Temuan ini menunjukkan bahwa UMKM yang memiliki pemilik atau pengelola dengan kompetensi manajerial yang baik lebih mampu merespons perubahan pasar, membuat keputusan strategis, dan meningkatkan performa usaha.

Penelitian Mulyono (2014) juga menegaskan bahwa kapabilitas perusahaan berperan sebagai driver kinerja organisasi. Kapabilitas tersebut meliputi kemampuan dalam beradaptasi, mengelola informasi, melakukan inovasi, dan membangun efisiensi operasional. Dalam konteks UMKM, kemampuan adaptasi dan inovasi menjadi kunci

penting mengingat banyak UMKM menghadapi keterbatasan modal, teknologi, serta akses terhadap informasi. RBV memberikan landasan bahwa pengembangan kapabilitas internal ini dapat menjadi sumber keunggulan yang berkelanjutan.

Dalam perspektif *Resource-Based View* (RBV), suatu organisasi akan memperoleh keunggulan bersaing berkelanjutan apabila memiliki sumber daya yang memenuhi kriteria VRIN, yaitu *valuable*, *rare*, *inimitable*, dan *non-substitutable*. Motivasi berwirausaha dan kompetensi manajerial dapat dikategorikan sebagai sumber daya tidak berwujud (*intangible resources*) yang memenuhi kriteria tersebut. Motivasi berwirausaha bersifat *valuable* karena mendorong ketekunan, keberanian mengambil risiko, dan inovasi yang berdampak langsung pada peningkatan kinerja usaha. Motivasi juga tergolong *rare* karena tidak semua pelaku UMKM memiliki dorongan intrinsik yang kuat untuk berkembang, serta *inimitable* karena terbentuk dari pengalaman, nilai personal, dan faktor psikologis yang unik pada setiap individu. Selain itu, motivasi tidak dapat digantikan oleh modal atau teknologi, sehingga memenuhi unsur *non-substitutable*.

Demikian pula, kompetensi manajerial merupakan sumber daya yang *valuable* karena meningkatkan efektivitas perencanaan, pengorganisasian, dan pengendalian usaha. Kompetensi ini masih tergolong *rare* di kalangan UMKM, terutama dalam aspek pengelolaan keuangan dan strategi bisnis. Kompetensi manajerial juga bersifat

inimitable karena berkembang melalui pengalaman dan pembelajaran jangka panjang yang menghasilkan pengetahuan tacit, serta *non-substitutable* karena tidak dapat sepenuhnya digantikan oleh sumber daya lain. Dengan demikian, berdasarkan pendekatan RBV, motivasi berwirausaha dan kompetensi manajerial secara teoretis memenuhi kriteria VRIN dan berpotensi menciptakan keunggulan bersaing yang berkelanjutan. Hal ini selaras dengan penelitian Ifleh dkk., (2017) yang menegaskan bahwa human capital dan kemampuan sumber daya manusia berkontribusi secara signifikan terhadap penciptaan nilai dan kinerja jangka panjang organisasi.

Dengan demikian, RBV menjadi teori dasar yang kuat dalam menjelaskan hubungan antara motivasi berwirausaha (X1) dan kompetensi manajerial (X2) terhadap kinerja UMKM (Y). Motivasi berwirausaha dan kompetensi manajerial merupakan sumber daya internal yang bersifat strategis, bernilai, dan sulit ditiru, sehingga sesuai dengan kerangka VRIN. Semakin baik kualitas sumber daya internal tersebut, semakin besar peluang UMKM untuk meningkatkan efektivitas operasional, inovasi usaha, serta performa finansial maupun non-finansial.

Secara keseluruhan, RBV memberikan pemahaman bahwa kinerja UMKM tidak hanya ditentukan oleh faktor eksternal seperti regulasi atau kondisi pasar, tetapi justru sangat bergantung pada bagaimana pelaku UMKM mengembangkan, mengkombinasikan, dan

memanfaatkan sumber daya internal mereka. Dengan menguatkan motivasi, meningkatkan kompetensi manajerial, dan mengoptimalkan kapabilitas sumber daya lainnya, UMKM dapat membangun keunggulan bersaing yang berkelanjutan serta meningkatkan kinerja usahanya secara signifikan.

2. Motivasi

a. Definisi Motivasi

Motivasi berwirausaha merupakan dorongan yang muncul dari dalam diri maupun dari faktor eksternal yang mempengaruhi seseorang untuk memulai, menjalankan, dan mengembangkan usaha. Motivasi ini mencakup berbagai alasan yang membuat individu terdorong untuk memasuki dunia wirausaha, baik karena adanya peluang maupun karena tekanan kebutuhan. Menurut Caliendo dkk., (2023), motivasi awal seseorang ketika memulai usaha berperan penting dalam menentukan performa bisnis di masa mendatang, seperti keberlanjutan usaha, pertumbuhan pendapatan, penciptaan lapangan kerja, dan aktivitas inovasi. Temuan tersebut menunjukkan bahwa motivasi berwirausaha tidak hanya menjadi faktor pendorong awal, tetapi juga berkontribusi langsung terhadap keberhasilan usaha.

Selain itu, motivasi berwirausaha dapat dikelompokkan menjadi dua bentuk utama, yaitu motivasi berbasis peluang (*opportunity-driven*) dan motivasi berbasis kebutuhan (*necessity-*

driven). Studi Batz Liñeiro dkk., (2024) menjelaskan bahwa sebagian wirausaha terdorong karena melihat peluang yang menjanjikan, sementara sebagian lainnya terdorong karena adanya keterpaksaan kondisi ekonomi atau kebutuhan mendesak. Kedua jenis motivasi tersebut berperan sebagai dasar utama seseorang dalam mengambil keputusan untuk memulai dan mempertahankan aktivitas usaha.

Dalam konteks performa usaha, motivasi berwirausaha dipahami sebagai kekuatan internal dan eksternal yang mempengaruhi keputusan seseorang untuk memulai dan mempertahankan usahanya. Penelitian Dewi, (2023) menyatakan bahwa motivasi wirausaha merupakan aspek yang membentuk komitmen, ketekunan, serta strategi yang digunakan dalam mengembangkan bisnis, terutama pada pelaku usaha wanita. Hal ini mempertegas bahwa motivasi tidak hanya berkaitan dengan keputusan awal memulai usaha, tetapi juga berkaitan erat dengan upaya mempertahankan keberlangsungan dan pertumbuhan bisnis.

Di lingkungan pendidikan dan pembentukan minat wirausaha, motivasi dipandang sebagai faktor psikologis utama yang mendorong seseorang untuk tertarik dan bersedia menekuni aktivitas kewirausahaan. Penelitian Wardani & Dewi, (2021) menunjukkan bahwa motivasi merupakan dorongan yang berakar dari keinginan dan kebutuhan internal dalam mewujudkan aktivitas

berwirausaha. Motivasi inilah yang kemudian memunculkan minat serta kesiapan untuk memasuki dunia usaha.

Lebih lanjut, motivasi berwirausaha juga berperan dalam membangun semangat dan tekad individu dalam menjalankan usaha. Dalam penelitian Azwar dkk., (2024) motivasi dikatakan sebagai faktor yang memperkuat semangat wirausaha, yaitu dorongan psikologis yang membuat seseorang memiliki keberanian, keyakinan, serta komitmen untuk memulai dan mengembangkan usaha secara konsisten. Dengan demikian, motivasi berwirausaha dapat dipahami sebagai kombinasi dorongan internal dan eksternal yang mempengaruhi kesiapan, keputusan, serta ketekunan individu dalam membangun dan mengembangkan usaha.

b. Faktor Motivasi

Motivasi berwirausaha dipengaruhi oleh berbagai faktor internal maupun eksternal yang mendorong seseorang untuk memulai dan mengembangkan usaha. Terdapat beberapa faktor utama yang memengaruhi munculnya motivasi tersebut yaitu (Caliendo dkk., 2023):

1) Faktor Peluang (*Opportunity-Driven Motivation*)

Faktor peluang merujuk pada dorongan berwirausaha yang muncul karena individu melihat adanya potensi pasar, celah bisnis, atau peluang ekonomi yang dapat dimanfaatkan.

2) Faktor Kebutuhan (*Necessity-Driven Factors*)

Faktor kebutuhan mencerminkan kondisi ketika seseorang terdorong berwirausaha karena keterbatasan lapangan kerja, tekanan ekonomi, atau keharusan memenuhi kebutuhan hidup

3) Faktor Dorongan Internal (*Intrinsic Personal Drivers*)

Dorongan internal meliputi ambisi pribadi, tujuan hidup, kebutuhan untuk berprestasi, serta keinginan untuk mandiri. Motivasi intrinsik dianggap sebagai pendorong paling kuat dalam proses pembentukan perilaku wirausaha.

4) Faktor Lingkungan Sosial dan Dukungan Sekitar (*Social and Environmental Support*)

Lingkungan sosial seperti keluarga, teman, komunitas wirausaha, dan lingkungan masyarakat memegang peranan penting dalam membentuk motivasi berwirausaha

5) Faktor Pengetahuan dan Keterampilan Kewirausahaan (*Entrepreneurial Knowledge and Skills*)

Individu yang memiliki wawasan memadai tentang pengelolaan usaha, pemasaran, inovasi produk, maupun manajemen keuangan akan merasa lebih siap dalam menghadapi tantangan bisnis.

6) Faktor Ekonomi dan Dukungan Finansial (*Economic and Financial Accessibility*)

Dengan adanya ketersediaan modal, dukungan program pemerintah, atau kemudahan memperoleh pembiayaan, tingkat motivasinya untuk membuka usaha akan meningkat.

7) Faktor Keinginan untuk Mengembangkan Diri (*Self-Development and Achievement Needs*)

Individu yang memiliki kebutuhan tinggi untuk berkembang biasanya bersifat lebih inovatif, tekun, dan memiliki ketahanan yang lebih baik ketika menghadapi risiko usaha. Mereka memandang berwirausaha sebagai ruang untuk pembuktian diri dan sarana menciptakan nilai.

c. Indikator Motivasi

Indikator motivasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah indikator menurut McClelland (1987) yaitu:

- 1) *Need for Achievement* (Kebutuhan Berprestasi)
 - a) Keinginan untuk mencapai hasil yang lebih baik.
 - b) Orientasi pada target dan tujuan usaha.
 - c) Upaya mencari cara baru yang lebih efektif atau inovatif.
 - d) Kemampuan mengambil risiko yang terukur.
- 2) *Need for Affiliation* (Kebutuhan Berafiliasi / Hubungan Sosial)
 - a) Keinginan menjalin hubungan positif dengan pelanggan, mitra, atau komunitas.
 - b) Kemampuan bekerja sama dalam jaringan bisnis.

- c) Motivasi menciptakan hubungan sosial yang harmonis untuk mendukung usaha.

3) *Need for Power* (Kebutuhan untuk Berpengaruh/Memimpin)

- a) Dorongan untuk mengendalikan atau mengelola usaha.
- b) Kemampuan mengambil keputusan dan memimpin proses bisnis.
- c) Keinginan untuk memengaruhi orang lain melalui produk atau layanan.
- d) Motivasi untuk memiliki otoritas dalam keberlangsungan usaha.

3. Kompetensi

a. Definisi Kompetensi

Dalam konteks manajemen modern, kompetensi manajerial dipandang sebagai seperangkat kemampuan, perilaku, dan karakteristik personal yang diperlukan seorang manajer untuk menjalankan fungsi manajemen secara efektif. Menurut Fitzpatrick, (1994) dalam bukunya kompetensi manajerial merupakan karakteristik dasar yang mencakup motif, sifat, konsep diri, pengetahuan, dan keterampilan yang secara konsisten memengaruhi kinerja seseorang dalam pekerjaannya. Dengan demikian, kompetensi tidak hanya sebatas kemampuan teknis, tetapi juga

mencakup aspek kepribadian dan perilaku yang dapat memprediksi efektivitas kerja.

Di sisi lain, Robbins dan Coulter (2018) dalam *Management* menjelaskan bahwa kompetensi manajerial mencakup kemampuan seorang manajer dalam melaksanakan fungsi-fungsi manajemen seperti perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian. Mereka menekankan bahwa kompetensi ini berkaitan erat dengan kemampuan konseptual, interpersonal, dan teknis yang memungkinkan seorang manajer mengelola sumber daya dan mengambil keputusan secara efektif. Perspektif ini menunjukkan bahwa kompetensi manajerial bersifat multidimensional dan tidak hanya bertumpu pada keahlian teknis.

Sementara itu, Whetten & Cameron, (1998) dalam buku *Developing Management Skills* memaknai kompetensi manajerial sebagai kumpulan keterampilan yang dapat dipelajari dan dikembangkan melalui pengalaman, pelatihan, dan proses pembelajaran berkelanjutan. Mereka mengelompokkan kompetensi manajerial dalam berbagai kategori, seperti komunikasi efektif, pemecahan masalah, kepemimpinan, manajemen konflik, serta kemampuan membangun tim. Definisi ini menekankan bahwa kompetensi tidak bersifat bawaan sepenuhnya, melainkan dapat dibentuk melalui proses pengembangan.

Dalam konteks organisasi dan UMKM, Mitchelmore & Rowley, (2010) dalam artikelnya menyatakan bahwa kompetensi manajerial adalah kemampuan penting yang diperlukan pemilik usaha atau manajer untuk mengelola operasional bisnis, mengambil keputusan strategis, mengatur sumber daya, serta mengembangkan usaha secara berkelanjutan. Mereka menekankan bahwa kompetensi ini menjadi faktor pembeda antara pengusaha yang berhasil dan yang tidak, terutama dalam iklim persaingan bisnis yang dinamis.

Berdasarkan beberapa definisi yang ada, maka dapat disimpulkan bahwa kompetensi manajerial merupakan seperangkat kemampuan, pengetahuan, keterampilan, dan karakteristik individu yang memungkinkan seorang manajer atau pemilik usaha menjalankan fungsi manajemen secara efektif, mulai dari perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, hingga pengendalian. Kompetensi ini bersifat multidimensional, dapat dikembangkan, dan sangat menentukan keberhasilan pengelolaan usaha, termasuk UMKM.

b. Faktor Kompetensi

Menurut Spencer dan Spencer dalam Diwanti & Hariyanto (2022), kompetensi manajerial mencakup karakteristik mendasar yang dimiliki oleh seseorang yang berkaitan secara kausal dengan kinerja unggul dalam pekerjaan atau jabatan tertentu. Mereka

mengklasifikasikan kompetensi manajerial ke dalam lima faktor utama, yaitu:

1) *Motives* (Motif)

Faktor ini mencerminkan dorongan internal yang mengarahkan individu untuk bertindak ke arah tujuan tertentu. Dalam konteks UMKM, motif manajer atau pemilik usaha menjadi pendorong utama dalam mengambil risiko, berinovasi, dan menjaga keberlanjutan usaha di tengah persaingan yang ketat. Motif yang kuat akan meningkatkan konsistensi dan ketekunan dalam mengelola usaha.

2) *Traits* (Sifat atau Ciri Pribadi)

Sifat atau kepribadian seperti kepercayaan diri, ketekunan, integritas, dan fleksibilitas merupakan fondasi dari kompetensi manajerial. Bagi pelaku UMKM, sifat-sifat ini penting untuk menghadapi ketidakpastian pasar dan keterbatasan sumber daya. Seorang manajer yang memiliki sifat tangguh lebih mampu bertahan dan beradaptasi terhadap perubahan lingkungan bisnis.

3) *Self-Concept* (Konsep Diri)

Self-concept mencakup nilai-nilai, sikap, dan citra diri seorang manajer terhadap peran dan tanggung jawabnya. Dalam konteks UMKM, pemahaman yang positif terhadap diri dan keyakinan terhadap kemampuan sendiri (*self-efficacy*) mendorong pengambilan keputusan yang lebih berani dan inovatif.

4) *Knowledge* (Pengetahuan)

Pengetahuan merupakan dasar dari kompetensi yang bersifat teknis dan konseptual. Seorang manajer UMKM harus memiliki pemahaman tentang keuangan, pemasaran, produksi, serta aspek hukum dan digitalisasi yang relevan dengan bisnisnya. Pengetahuan manajerial ini membantu dalam perencanaan dan pengendalian usaha secara efektif.

5) *Skill* (Keterampilan)

Keterampilan manajerial adalah kemampuan untuk menerapkan pengetahuan dan pengalaman dalam kegiatan praktis. Ini meliputi keterampilan komunikasi, negosiasi, kepemimpinan, pengambilan keputusan, dan pengelolaan waktu. Bagi UMKM, keterampilan ini menjadi penentu keberhasilan dalam mengkoordinasikan tim kecil dan menjalankan operasional bisnis dengan efisien.

Kelima faktor tersebut membentuk dasar kompetensi manajerial yang efektif, di mana setiap unsur saling berkaitan dan memperkuat kemampuan seseorang dalam menjalankan fungsi manajemen secara menyeluruh. Dalam konteks UMKM, penerapan lima faktor ini menjadi sangat penting karena sebagian besar pengelolaan usaha masih terpusat pada pemilik atau manajer tunggal. Oleh karena itu, peningkatan kompetensi manajerial tidak hanya berdampak pada produktivitas internal,

tetapi juga pada daya saing dan keberlanjutan bisnis di tingkat lokal maupun nasional.

c. Indikator Kompetensi

Menurut Kurniawan & Yun (2021) kompetensi kewirausahaan dapat diukur menggunakan indikator sebagai berikut:

1) Kompetensi Melihat Peluang

Menjadi seorang wirausaha harus mempunyai kemampuan untuk mengenali dan menciptakan peluang usaha, seorang wirausaha harus berfikir positif dan kreatif agar usahanya semakin berkembang.

2) Kompetensi Mengelola Usaha

Seorang wirausaha harus memahami kiat, cara, proses, dan pengelolaan semua sumber daya secara efektif dan efisien. Termasuk uang, waktu, dan sebagainya. Contohnya dalam bidang keuangan, seorang wirausaha harus memiliki kemampuan dalam mengatur pembelian, penjualan, pembukuan, dan perhitungan laba/rugi.

3) Kompetensi dalam Menentukan Strategi

Yaitu mengetahui strategi /cara bersaing. Ia harus dapat mengungkap kekuatan (*Strength*), Kelemahan (*Weakness*), peluang (*Opportunity*), dan ancaman (*Threat*) dirinya dan pesaing.

4) Kompetensi dalam Menjalinkan Hubungan

Yaitu kompetensi dalam mengembangkan hubungan personal, seperti kemampuan berelasi dan menjalin kemitraan dengan pihak lain. Ia harus mengetahui hubungan interpersonal secara sehat.

4. Kinerja UMKM

a. Definisi Kinerja UMKM

Taghian dkk., (2015) mendefinisikan kinerja sebagai hasil yang mampu direalisasikan oleh suatu usaha, dimana terdapat kenaikan atau penurunan hasil dari strategi yang diimplementasikan dengan tujuan mencapai sasaran yang telah direncanakan. Kasendah & Wijayangka, (2019) juga mendefinisikan kinerja merupakan capaian yang diperoleh sebuah seseorang, ataupun perusahaan dalam mencapai suatu tujuan. Kinerja yang maksimal merupakan harapan utama sebuah unit bisnis dalam menjalankan usahanya. Kinerja adalah keberhasilan personel, tim, atau unit organisasi dalam mewujudkan sasaran strategik yang telah ditetapkan sebelumnya dengan perilaku yang diharapkan.

Kinerja Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) merupakan salah satu aspek penting dalam menilai sejauh mana suatu usaha kecil mampu mencapai tujuan yang telah ditetapkan, baik dari sisi finansial maupun non-finansial. Secara umum, kinerja diartikan sebagai tingkat keberhasilan organisasi atau individu

dalam melaksanakan aktivitasnya untuk mencapai hasil tertentu sesuai dengan tujuan yang direncanakan (Maulidan dkk., 2025). Dalam konteks UMKM, kinerja tidak hanya mencerminkan pencapaian ekonomi seperti peningkatan pendapatan dan laba, tetapi juga mencakup kemampuan adaptasi, inovasi, serta keberlanjutan usaha di tengah perubahan lingkungan bisnis.

Menurut (Frestiawati dkk., 2024), kinerja UMKM dapat dipahami sebagai ukuran efektivitas pengelolaan usaha yang tercermin dalam kemampuan pelaku UMKM untuk merencanakan, melaksanakan, serta mengevaluasi kegiatan bisnisnya secara sistematis dan berkelanjutan. Kinerja menjadi indikator penting dalam menentukan tingkat keberhasilan suatu usaha kecil dan menengah dalam menghadapi dinamika pasar serta tantangan ekonomi global. Oleh karena itu, kinerja UMKM tidak hanya dilihat dari aspek keuangan, tetapi juga dari aspek non-keuangan seperti kepuasan pelanggan, pengelolaan sumber daya manusia, dan efisiensi proses produksi.

Chandra (2025) menambahkan bahwa dalam era digital, kinerja UMKM semakin bergantung pada kemampuan pelaku usaha dalam memanfaatkan teknologi informasi, terutama dalam hal sistem manajemen dan otomatisasi proses bisnis. Pemanfaatan aplikasi berbasis *Enterprise Resource Planning (ERP)*, misalnya, mampu meningkatkan efisiensi operasional, mengurangi kesalahan

manusia, serta mempercepat proses pengambilan keputusan. Dengan demikian, peningkatan kinerja UMKM dapat dicapai melalui integrasi teknologi dengan strategi bisnis yang adaptif.

Lebih lanjut, Prihatiningsih dkk., (2025) mengemukakan bahwa kinerja UMKM juga dipengaruhi oleh kemampuan wirausaha dalam berinovasi, terutama dalam hal pemasaran digital dan pengembangan produk yang sesuai dengan kebutuhan pasar. Kinerja dalam konteks ini diukur melalui peningkatan penjualan, perluasan pasar, dan kemampuan mempertahankan loyalitas pelanggan. Oleh karena itu, digitalisasi menjadi salah satu faktor penentu kinerja UMKM yang semakin relevan di era ekonomi berbasis teknologi.

Dari berbagai pandangan tersebut, dapat disimpulkan bahwa kinerja UMKM adalah tingkat keberhasilan usaha mikro, kecil, dan menengah dalam mencapai tujuan strategis, operasional, dan sosialnya, yang diukur melalui indikator keuangan (seperti laba, efisiensi, dan pertumbuhan pendapatan) maupun non-keuangan (seperti inovasi, kepuasan pelanggan, kemampuan adaptasi, dan keberlanjutan usaha). Kinerja yang baik mencerminkan kemampuan UMKM untuk bertahan, berkembang, serta memberikan kontribusi nyata terhadap peningkatan kesejahteraan ekonomi di tingkat lokal maupun nasional.

b. Faktor Kinerja UMKM

Wang & Wong, (2004) dalam Fiona dkk, (2024) menyebutkan Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja UMKM diantaranya adalah pengaruh faktor internal dan eksternal. Tingkat keberhasilan sangat ditentukan oleh kemampuan UMKM dalam mengelola kedua jenis faktor tersebut melalui analisis terhadap lingkungan usaha serta perumusan dan penerapan strategi yang tepat.

Faktor eksternal merupakan berbagai faktor yang berasal dari luar perusahaan dan tidak dapat dikendalikan. Faktor eksternal mampu mempengaruhi keputusan atau tindakan yang akan diambil. Yang pada akhirnya dapat merubah struktur dan proses internal organisasi (Susilowati dkk, 2022). Beberapa faktor eksternal yang mempengaruhi kinerja UMKM adalah sebagai berikut:

1) Faktor Politik

Faktor politik merupakan faktor eksternal yang berkaitan dengan stabilitas negara yang mempengaruhi keamanan dan ketertiban negara. Faktor politik tentunya akan mempengaruhi ketenangan usaha dalam berkarya secara optimal.

2) Faktor Ekonomi

Faktor ekonomi menunjukkan indeks pertumbuhan ekonomi yang mempengaruhi tingkat pendapatan masyarakat. Hal tersebut tentunya akan berpengaruh pada kemampuan daya beli

dalam rangka menggerakkan berbagai sektor sebagai suatu sistem ekonomi yang lebih besar.

3) Faktor Sosial

Faktor sosial merupakan gambaran nilai yang tumbuh dimasyarakat, yang akan berpengaruh terhadap cara pandang terhadap etos kerja yang diperlukan dalam rangka meningkatkan kinerja organisasi.

Sedangkan faktor internal menggambarkan berbagai kekuatan dan kelemahan yang ada di dalam suatu organisasi atau perusahaan. Kemampuan manajemen dalam mengoperasikan usaha tercermin dari kondisi faktor internal tersebut. Faktor ini menunjukkan seberapa kuat sumber daya yang dimiliki perusahaan—baik yang bersifat materiil maupun non-materiil—untuk mendukung pelaksanaan kegiatan usaha sesuai perannya sehingga mampu menghasilkan produk atau layanan secara komersial. Adapun faktor internal yang berpengaruh terhadap kinerja UMKM adalah sebagai berikut (Alyza, 2019):

1) Faktor sumber daya manusia

Faktor sumber daya manusia merupakan unsur penting yang menentukan kualitas operasional UMKM. Kompetensi, pengalaman, keterampilan, serta motivasi tenaga kerja akan sangat memengaruhi kemampuan usaha dalam menjalankan aktivitas bisnis secara efektif. SDM yang unggul mampu

meningkatkan produktivitas, memberikan pelayanan yang lebih baik, serta mendukung pengambilan keputusan yang tepat.

2) Faktor finansial

Faktor finansial mencerminkan kemampuan UMKM dalam mengelola keuangan, mulai dari modal, arus kas, pembiayaan, hingga pencatatan akuntansi. Kondisi finansial yang sehat memungkinkan UMKM untuk berinvestasi, memenuhi kebutuhan operasional, membeli bahan baku, serta mengembangkan usaha. Sebaliknya, lemahnya pengelolaan keuangan sering menjadi hambatan utama dalam pertumbuhan UMKM.

3) Faktor produksi

Faktor produksi berkaitan dengan proses pengolahan input menjadi produk atau layanan. Kualitas teknologi, ketersediaan bahan baku, keterampilan dalam proses produksi, serta efisiensi penggunaan sumber daya menjadi bagian dari faktor ini. Proses produksi yang baik dapat meningkatkan kualitas produk, mengurangi biaya, dan meningkatkan daya saing UMKM di pasar.

4) Faktor pemasaran

Faktor pemasaran merupakan kemampuan UMKM dalam memperkenalkan dan menjual produk kepada konsumen. Strategi pemasaran yang efektif—mulai dari penentuan harga,

promosi, distribusi, hingga pemahaman kebutuhan pelanggan—akan menentukan keberhasilan UMKM dalam menjangkau pasar yang lebih luas. Penguasaan aspek pemasaran juga membantu UMKM menghadapi persaingan dan meningkatkan penjualan.

c. Indikator Kinerja UMKM

Menurut Mawuntu & Aotama, (2022) kinerja UMKM dapat diukur melalui beberapa indikator utama yang dikategorikan dalam aspek finansial dan non-finansial:

1) Profitabilitas (*Profitability*)

Mengukur kemampuan UMKM menghasilkan keuntungan dari kegiatan operasionalnya.

2) Efisiensi Operasional (*Operational Efficiency*)

Menilai bagaimana UMKM mengoptimalkan penggunaan sumber daya untuk menghasilkan output secara efektif, misalnya pengendalian biaya dan waktu produksi.

3) Kepuasan Pelanggan (*Customer Satisfaction*)

Menggambarkan tingkat kepuasan konsumen terhadap kualitas produk/layanan yang diberikan UMKM.

4) Inovasi Produk (*Product Innovation*)

Menilai kemampuan UMKM untuk menciptakan atau mengembangkan produk baru yang sesuai kebutuhan pasar.

5) Produktivitas Karyawan / Tenaga Kerja (*Employee Productivity*)

Mengukur efektivitas tenaga kerja dalam menghasilkan output yang memberikan nilai tambah bagi usaha.

B. Penelitian Terdahulu

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
1	Alfani, (2022)	Pengaruh motivasi dan kompetensi terhadap kinerja pengusaha gula merah desa pranti kecamatan sulang kabupaten rembang	Kuantitatif	Motivasi dan kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja
2	(Apsari & Rofiaty, 2023)	Pengaruh Kemampuan Manajerial Dan Strategi Kapabilitas Dinamis Terhadap Kinerja Usaha.	Kuantitatif	Kompetensi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja
3	(Hidayat dkk., 2022)	<i>The Effect of Entrepreneurial Motivation and Entrepreneurial Characteristics on the Performance of Traditional Snack Entrepreneurs in Assisted Micro-Enterprises by the Cooperatives and</i>	Kuantitatif	Motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
		<i>MSMES Office in Medan City Through Competence as an Intervening Variable</i>		
4	(Lami dkk., 2024)	Pengaruh Motivasi Berwirausaha Dan Orientasi Berwirausaha Terhadap Kinerja Usaha (Studi Pada Sektor Kuliner Umkm Kecamatan Oebobo, Kota Kupang)	Kuantitatif	Motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja
5	(Nuraini dkk., 2024)	Pengaruh Kompetensi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Umkm Dengan Inovasi Produk Sebagai Variabel Mediasi	Kuantitatif	Motivasi dan kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja
6	(Pandak & Nugroho, 2023)	Pengaruh <i>Financial Technology</i> Dan Kemampuan Manajerial Terhadap Kinerja Keuangan Umkm.	Kuantitatif	Kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja
7	(Sembiring, 2016)	Pengaruh Motivasi dan Kemampuan Manajerial Terhadap Kinerja UKM di Kota Medan	Kuantitatif	Motivasi dan kompetensi berpengaruh positif dan signifikan

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
				terhadap Kinerja

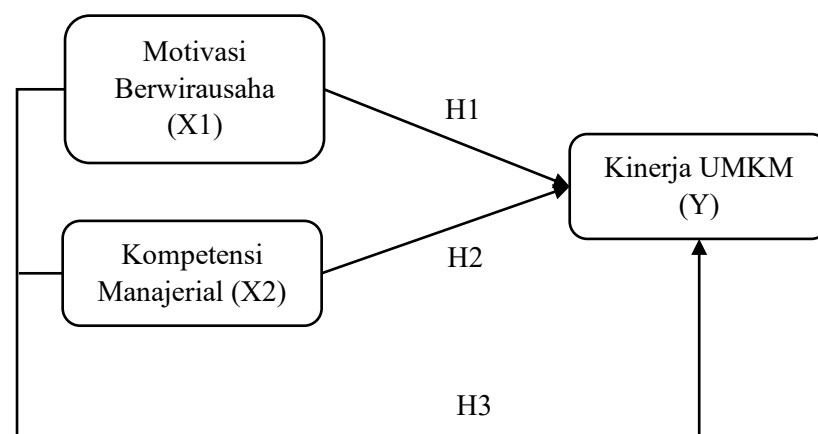
C. Kerangka Berpikir

Kinerja UMKM dipengaruhi oleh kemampuan pelaku usaha dalam mengelola sumber daya internal yang dimilikinya. Berdasarkan perspektif *Resource-Based View* (RBV), sumber daya berupa motivasi dan kompetensi manajerial termasuk *intangible resources* yang dapat menentukan keberhasilan usaha. Pelaku UMKM yang memiliki motivasi berwirausaha tinggi cenderung lebih bersemangat mencari peluang, berinovasi, dan bertahan menghadapi risiko sehingga mampu meningkatkan kinerja usahanya. Penelitian sebelumnya juga menunjukkan bahwa motivasi berwirausaha memiliki pengaruh positif terhadap peningkatan performa UMKM.

Selain itu, kompetensi manajerial menjadi faktor penting dalam mengarahkan dan mengendalikan operasional usaha. Pemilik UMKM dengan kompetensi manajerial yang baik lebih mampu merencanakan, mengorganisasikan, serta mengambil keputusan secara efektif sehingga berdampak pada efisiensi dan kinerja usaha. Temuan empiris menunjukkan bahwa kemampuan manajerial berkontribusi signifikan terhadap peningkatan kinerja UMKM.

Dengan demikian, secara konseptual, motivasi berwirausaha (X1) dan kompetensi manajerial (X2) dipandang sebagai dua variabel yang dapat

memengaruhi kinerja UMKM (Y), baik secara parsial maupun simultan. Kombinasi antara dorongan kuat untuk berwirausaha dan kemampuan manajerial yang memadai diharapkan mampu menghasilkan kinerja UMKM yang lebih optimal.



Gambar 2. 1 Kerangka Berpikir

D. Pengembangan Hipotesis

Berdasarkan telaah pustaka dan penelitian terdahulu maka berikut adalah hubungan antar variabel untuk dijadikan sebagai hipotesis penelitian yang dapat menjawab rumusan masalah dengan pengembangan hipotesis sebagai berikut:

1. Hubungan antara Motivasi Berwirausaha dengan Kinerja UMKM

Motivasi berwirausaha merupakan faktor internal yang mendorong pelaku usaha untuk memulai dan mengembangkan bisnis secara berkelanjutan. Motivasi yang berasal dari dorongan internal

seperti keinginan berprestasi, keinginan mencapai kemandirian, serta keberanian mengambil risiko, dapat meningkatkan daya tahan dan produktivitas wirausahawan dalam mengelola usahanya. Menurut penelitian Caliendo dkk (2023), motivasi awal seorang wirausahawan berkontribusi terhadap keberhasilan usaha melalui peningkatan kreativitas, komitmen, dan kesungguhan dalam mencapai tujuan bisnis.

Dalam perspektif Resource-Based View (RBV), motivasi berwirausaha termasuk *intangible resources* yang dapat menghasilkan keunggulan bersaing melalui perilaku inovatif dan orientasi pertumbuhan usaha. Pelaku UMKM dengan motivasi yang tinggi cenderung melakukan perbaikan berkelanjutan, memperluas jaringan pasar, serta mengoptimalkan sumber daya usaha untuk meningkatkan kinerja. Temuan penelitian Hidayat dkk (2022) dan Lami dkk (2024) juga menunjukkan bahwa motivasi berwirausaha memiliki pengaruh signifikan terhadap performa usaha, termasuk peningkatan omzet, pertumbuhan pelanggan, dan kemampuan bertahan dalam persaingan.

Berdasarkan kajian teori dan penelitian terdahulu tersebut, hipotesis yang dapat dirumuskan adalah:

H1: Motivasi Berwirausaha Berpengaruh Terhadap Kinerja UMKM.

2. Hubungan Kompetensi Manajerial terhadap Kinerja UMKM

Kompetensi manajerial merupakan kemampuan pemilik usaha dalam merencanakan, mengorganisasikan, mengarahkan, dan mengendalikan aktivitas usaha. Kompetensi ini mencakup pengetahuan,

keterampilan, serta sikap manajerial yang dibutuhkan untuk memastikan usaha berjalan secara efektif. Spencer & Spencer (1993) menyatakan bahwa kompetensi manajerial adalah karakteristik mendasar individu yang berhubungan langsung dengan kinerja unggul dalam pengelolaan bisnis.

Dalam konteks UMKM, kompetensi manajerial menjadi kunci karena pemilik usaha berperan sebagai manajer utama yang menentukan arah, strategi, dan pengambilan keputusan. Penelitian yang dilakukan oleh Apsari & Rofiaty (2023) dan Pandak & Nugroho (2023) menunjukkan bahwa kompetensi manajerial memiliki dampak signifikan terhadap kinerja usaha melalui peningkatan efektivitas operasional, inovasi produk, dan kemampuan adaptasi terhadap perubahan pasar. Keterampilan manajerial yang baik memungkinkan pelaku usaha mengelola sumber daya secara optimal sehingga berdampak pada meningkatnya produktivitas dan profitabilitas usaha.

Dengan demikian, hipotesis yang dapat dirumuskan adalah:

H2: Kompetensi Manajerial Berpengaruh Terhadap Kinerja UMKM

3. Hubungan Motivasi Berwirausaha dan Kompetensi Manajerial terhadap Kinerja UMKM

Motivasi berwirausaha dan kompetensi manajerial merupakan dua sumber daya internal yang saling melengkapi dalam meningkatkan kinerja UMKM. Motivasi memberikan dorongan psikologis bagi pelaku

usaha untuk berinovasi dan bertahan, sedangkan kompetensi manajerial memastikan bahwa usaha dikelola dengan strategi dan teknik operasional yang efektif. Dalam perspektif RBV, kombinasi antara motivasi dan kompetensi menghasilkan kemampuan unik yang sulit ditiru, sehingga meningkatkan kinerja usaha secara signifikan.

Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Nuraini dkk (2024), Sembiring (2016) dan Alfani (2022) menunjukkan bahwa kedua variabel ini secara simultan memberikan kontribusi terhadap performa usaha, baik dari aspek peningkatan omzet, efisiensi operasional, maupun pengembangan pasar. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi tanpa kompetensi tidak akan menghasilkan kinerja optimal, demikian pula kompetensi tanpa motivasi tidak mampu mendorong keberlanjutan usaha. Oleh karena itu, hipotesis simultan yang dapat dirumuskan adalah:

H3: Motivasi berwirausaha dan kompetensi manajerial secara simultan berpengaruh terhadap kinerja UMKM.