

**HUBUNGAN ORIENTASI KEUSAHAWANAN
DAN PRESTASI PERNIAGAAN PUSAT
PENJAGAAN KANAK-KANAK DI INDONESIA:
PERANAN MODAL PSIKOLOGI SEBAGAI
MODERATOR DAN STRATEGI
KEUSAHAWANAN SEBAGAI MEDIATOR**

BASKORO BIMMO DWI

UNIVERSITI SAINS MALAYSIA

2025

**HUBUNGAN ORIENTASI KEUSAHAWANAN
DAN PRESTASI PERNIAGAAN PUSAT
PENJAGAAN KANAK-KANAK DI INDONESIA:
PERANAN MODAL PSIKOLOGI SEBAGAI
MODERATOR DAN STRATEGI
KEUSAHAWANAN SEBAGAI MEDIATOR**

oleh

BASKORO BIMMO DWI

**Tesis ini diserahkan untuk
memenuhi keperluan bagi
Ijazah Doktor Falsafah**

August 2025

PENGHARGAAN

Terlebih dahulu saya ingin mengambil kesempatan di sini untuk memanjatkan rasa kesyukuran ke hadrat Allah Yang Maha Kuasa kerana dengan limpah dan izin-Nya, telah memberi petunjuk, ilham serta kekuatan kepada saya bagi menyempurnakan tesis Ph.D. saya ini dengan jayanya. Ucapan terima kasih khas saya tujukan kepada penyelia yang juga mentor saya, Dr. Rafisah Mat Radzi dan Dr. Norziani Dahalan @ Omar yang sentiasa memberi bimbingan dan tunjuk ajar kepada saya bagi menyempurkan tesis ini. Galakan yang beliau berikan, memberi suntikan semangat kepada saya menumpu perhatian sepenuhnya kepada kerja tesis ini agar ianya dapat disiapkan dengan sempurna.

JADUAL KANDUNGAN

PENGHARGAAN.....	ii
JADUAL KANDUNGAN	iii
SENARAI JADUAL	ix
SENARAI RAJAH.....	xi
SENARAI SINGKATAN	xii
SENARAI LAMPIRAN.....	xiii
ABSTRAK	xiv
ABSTRACT	xvi
BAB 1 PENGENALAN	1
1.1 Latar Belakang Kajian.....	1
1.2 Pernyataan Masalah.....	14
1.3 Objektif Kajian.....	23
1.4 Soalan Kajian	24
1.5 Skop Kajian	25
1.6 Kepentingan Kajian.....	25
1.7 Definisi Istilah	28
1.7.1 Pusat Penjagaan Kanak-Kanak	29
1.7.2 Pemilik Pusat Penjagaan Kanak-Kanak.....	29
1.7.3 Prestasi Perniagaan	29
1.7.4 Inovasi.....	30
1.7.5 Sikap Pro-Aktif.....	30
1.7.6 Pengambilan Risiko	30
1.7.7 Kuasa Autonomi	31
1.7.8 Keagresifan Kompetitif	31
1.7.9 Modal Psikologi.....	32

1.7.10	Strategi Keusahawanan.....	32
1.8	Struktur Tesis	33
BAB 2	KAJIAN LITERATUR.....	35
2.1	Pengenalan	35
2.2	Prestasi perniagaan	35
2.2.1	Faktor Prestasi Perniagaan.....	37
2.2.2	Cabaran dalam Kajian.....	38
2.3	Orientasi Keusahawanan	40
2.3.1	Definisi dan Pembangunan Orientasi Keusahawanan	40
2.3.2	Dimensi Orientasi Keusahawanan	42
2.3.3	Dimensi Orientasi Keusahawanan dan Prestasi perniagaan	46
2.3.4	Sifat Inovatif	51
2.3.5	Pengambilan Risiko	55
2.3.6	Sikap Pro-Aktif.....	61
2.3.7	Kuasa Autonomi	66
2.3.8	Keagresifan Kompetitif	68
2.4	Moderator (Penyederhana).....	71
2.4.1	Modal Psikologi.....	73
2.5	Mediator (Pengantara).....	78
2.5.1	Strategi Keusahawanan.....	79
2.6	Perkembangan Hipotesis	84
2.6.1	Hubungan antara Sikap Inovatif dan Prestasi Perniagaan Penjagaan Kanak-Kanak	85
2.6.2	Hubungan antara Pengambilan Risiko dan Prestasi Perniagaan Penjagaan Kanak-Kanak.....	87
2.6.3	Hubungan antara Sikap Pro-Aktif dan Prestasi Perniagaan Penjagaan Kanak-Kanak	88
2.6.4	Hubungan antara Kuasa Autonomi dan Prestasi Perniagaan Penjagaan Kanak-Kanak.....	88

2.6.5	Hubungan antara Keagresifan Kompetitif dan Prestasi Perniagaan Penjagaan Kanak-Kanak.....	89
2.6.6	Hubungan antara Orientasi Keusahawanan dan Strategi Keusahawanan	90
2.6.7	Hubungan antara Strategi Keusahawanan dan Prestasi Perniagaan	92
2.6.8	Modal Psikologi Memoderasi Hubungan antara Orientasi Keusahawanan dan Prestasi Perniagaan	94
2.6.9	Strategi Keusahawanan Memediasi Orientasi Keusahawanan dengan Prestasi Perniagaan	97
2.7	Teori Asas	100
2.7.1	Kerangka Konseptual Orientasi Keusahawanan.....	100
2.7.2	Model Kontingensi Gantian Orientasi Keusahawanan.....	104
2.7.3	Teori Kontingensi	105
2.7.4	Teori Resource-Based View (RBV)	105
2.7.5	Teori Conservation of Resources (COR).....	106
2.8	Kerangka Kajian.....	108
2.9	Rumusan.....	108
BAB 3 METODOLOGI		110
3.1	Pengenalan	110
3.2	Reka Bentuk Kajian	110
3.3	Populasi dan Sampel	111
3.3.1	Populasi.....	111
3.3.2	Sampel	113
3.3.3	Saiz Sampel	114
3.4	Unit Analisis.....	118
3.5	Instrumen dan Pengukuran.....	119
3.5.1	Reka Bentuk Persoalan Kajian	120
3.6	Pengumpulan Data	128

3.6.1	Instrumen Pengumpulan Data.....	129
3.7	Kesahan dan Kebolehpercayaan Instrumen	130
3.7.1	Reliability (Kebolehpercayaan)	131
3.7.2	Validity (Kesahan).....	132
3.7.3	Ujian Rintis (Pilot Study)	133
3.8	Saringan Data	139
3.8.1	Ujian Normaliti	139
3.8.2	Multikolineariti	140
3.8.3	Common Method Bias (CMB)	140
3.9	Analisis Data	142
3.9.1	Analisis Deskriptif.....	142
3.9.2	Partial Least Square – Structural Equation Modelling (PLS-SEM)	143
3.10	Kesimpulan.....	145
BAB 4	DAPATAN KAJIAN DAN PERBINCANGAN.....	146
4.1	Pendahuluan	146
4.2	Kadar Respon	146
4.3	Analisis Bias / Varians Kaedah Umum (CMV)	149
4.4	Analisis Data Awal (<i>Preliminary Analysis</i>)	150
4.4.1	Analisis Normaliti.....	151
4.4.2	Analisis Multikoleneariti	152
4.4.3	Analisis Deskriptif.....	153
4.5	Profil Demografi	155
4.6	Penilaian Model <i>Path</i> PLS-SEM.....	157
4.6.1	Pengujian Measurement Model (<i>Outer Model</i>).....	158
4.6.1(a)	Convergent Validity.....	159
4.6.1(b)	Internal Consistency Reliability	160
4.6.1(c)	Average Variance Extracted (AVE)	160

4.6.1(d)	Kesahan Diskriminan (Discriminant Validity).....	162
4.6.2	Pengujian Model Struktural	165
4.6.2(a)	Coefficient of Determination (R^2)	166
4.6.2(b)	Uji Effect Size.....	167
4.6.2(c)	Uji Relevansi Ramalan (Predictive Relevance / Q^2) ...	168
4.7	Ujian Hipotesis.....	168
4.7.1	Kesan Langsung.....	168
4.7.2	Kesan Pengantaraan (Mediation Effect).....	170
4.7.3	Kesan Kesederhanaan (Moderation Effect).....	172
4.8	Rumusan.....	173
BAB 5	PERBINCANGAN DAN KESIMPULAN.....	175
5.1	Pendahuluan	175
5.2	Ringkasan Kajian	175
5.3	Perbincangan Hasil Dapatan	177
5.3.1	Sifat Inovatif dan Prestasi Perniagaan Pusat penjagaan Kanak-Kanak	177
5.3.2	Pengambilan Risiko dan Prestasi Perniagaan Pusat penjagaan Kanak-Kanak	180
5.3.3	Proaktif dan Prestasi Perniagaan Penjagaan Kanak-Kanak.....	182
5.3.4	Autonomi dan Prestasi Perniagaan Pusat Penjagaan Kanak-Kanak	185
5.3.5	Keagresifan Kompetitif dan Prestasi Perniagaan Penjagaan Kanak-Kanak.....	187
5.3.6	Inovatif dan Strategi Keusahawanan Penjagaan Kanak-Kanak...	189
5.3.7	Pengambilan Risiko dan Strategi Keusahawanan Penjagaan Kanak-Kanak	192
5.3.8	Proaktif dan Strategi Keusahawanan Penjagaan Kanak-Kanak ..	194
5.3.9	Autonomi dan Strategi Keusahawanan Penjagaan Kanak-Kanak	197
5.3.10	Keagresifan Kompetitif dan Strategi Keusahawanan Penjagaan Kanak-Kanak	199

5.3.11	Strategi Keusahawanan dan Prestasi Perniagaan Pusat Penjagaan Kanak-Kanak	202
5.3.12	Kesan Penyederhana Modal Psikologi mengenai Hubungan antara Inovatif dan Prestasi Perniagaan.....	205
5.3.13	Kesan Penyederhana Modal Psikologi mengenai Hubungan antara Pengambilan Risiko dan Prestasi Perniagaan	207
5.3.14	Kesan Penyederhana Modal Psikologi mengenai Hubungan antara Proaktif dan Prestasi Perniagaan	209
5.3.15	Kesan Penyederhana Modal Psikologi mengenai Hubungan antara Autonomi dan Prestasi Perniagaan	211
5.3.16	Kesan Penyederhana Modal Psikologi mengenai Hubungan antara Keagresifan Kompetitif dan Prestasi Perniagaan	213
5.3.17	Kesan Pengantara Strategi Keusahawanan mengenai Hubungan antara Inovatif dan Prestasi Perniagaan	215
5.3.18	Kesan Pengantara Strategi Keusahawanan mengenai Hubungan antara Pengambilan Risiko dan Prestasi Perniagaan	216
5.3.19	Kesan Pengantara Strategi Keusahawanan mengenai Hubungan antara Proaktif dan Prestasi Perniagaan.....	218
5.3.20	Kesan Pengantara Strategi Keusahawanan mengenai Hubungan antara Autonomi dan Prestasi Perniagaan	219
5.3.21	Kesan Pengantara Strategi Keusahawanan mengenai Hubungan antara Keagresifan Kompetitif dan Prestasi Perniagaan.....	221
5.4	Implikasi Dapatan Kajian.....	223
5.4.1	Implikasi Teori.....	223
5.4.2	Implikasi Praktikal.....	228
5.5	Batasan Kajian.....	229
5.6	Cadangan Kajian Akan Datang	231
5.7	Ringkasan	232
SENARAI RUJUKAN		234
SENARAI LAMPIRAN		

SENARAI JADUAL

	Halaman
Jadual 1.1	Peratus Penduduk berdasarkan Tahap Pendidikan Ijazah
	Sarjana Muda 3
Jadual 1.2	Tingkat Penyertaan Wanita Bekerja 2019-2021 3
Jadual 1.3	Purata Tingkat Pendapatan per Kapita berdasarkan Jantina
	(USD/Orang/Tahun) 3
Jadual 1.4	Strategi Pemasaran Penjagaan Harian 9
Jadual 2.1	Hubungan antara Inovatif dan Prestasi Perniagaan 55
Jadual 2.2	Hubungan antara Pengambilan Risiko dan Prestasi Perniagaan 60
Jadual 2.3	Hubungan antara Sikap Proaktif dan Prestasi Perniagaan 66
Jadual 2.4	Hubungan antara Autonomi dan Prestasi Perniagaan 68
Jadual 2.5	Hubungan antara Keagresifan Kompetitif dan Prestasi
	Perniagaan 70
Jadual 2.6	Ringkasan Penyelidikan – Modal Psikologi sebagai
	Moderator 77
Jadual 2.7	Ringkasan Penyiasatan Masa Lalu dengan Pengantara Strategi
	Keusahawanan 83
Jadual 3.1	Saiz Populasi 112
Jadual 3.2	Saiz Sampel 116
Jadual 3.3	Soalan untuk Prestasi Perniagaan 123
Jadual 3.4	Soalan Orientasi Keusahawanan – Inovasi 123
Jadual 3.5	Soalan untuk Pengambilan Risiko 124
Jadual 3.6	Soalan untuk Pro-Aktif 124

Jadual 3.7	Soalan untuk Autonomi	125
Jadual 3.8	Soalan untuk Keagresifan Kompetitif	125
Jadual 3.9	Soalan untuk Strategi Keusahawanan	126
Jadual 3.10	Soalan untuk Modal Psikologi	126
Jadual 3.11	Pengoperasian Pembolehubah Pengukuran	127
Jadual 3.12	Hasil Pra Tinjauan Prestasi Perniagaan.....	135
Jadual 3.13	Hasil Pra Tinjauan Orientasi Keusahawanan.....	136
Jadual 3.14	Hasil Pra Tinjauan Strategi Keusahawanan.....	138
Jadual 3.15	Hasil Pra Tinjauan Modal Psikologi.....	139
Jadual 4.1	Kadar Respon Soal Selidik yang diedarkan	147
Jadual 4.2	<i>Skewness</i> dan <i>Kurtosis</i>	151
Jadual 4.3	Ujian Multikoleneartiti	153
Jadual 4.4	Statistik Deskriptif ($N = 315$)	154
Jadual 4.5	Profil Responden ($N = 315$)	155
Jadual 4.6	Bebanan Indikator, CR, dan AVE	161
Jadual 4.7	Muatan Silang (<i>Cross Loadings</i>)	163
Jadual 4.8	<i>Discriminant Validity</i> (<i>Fornell-Larcker Criterion</i>)	164
Jadual 4.9	<i>Heterotrait-Monotrait Ratio</i> (HTMT)	165
Jadual 4.10	<i>R-Square Values</i>	166
Jadual 4.11	<i>Effect Size f^2</i>	167
Jadual 4.12	<i>Q-Square Result</i>	168
Jadual 4.13	Kesan Langsung	169
Jadual 4.14	Keputusan Ujian Pengantaraan	171
Jadual 4.15	Keputusan Ujian Kesederhanaan	172

SENARAI RAJAH

	Halaman
Rajah 1.1 Bilangan Pusat Penjagaan Kanak-Kanak Swasta di Indonesia ...	4
Rajah 1.2 Perkembangan Jumlah Penjagaan Kanak-Kanak di Indonesia ...	6
Rajah 1.3 Jumlah Pelajar di Tempat Asuhan Kanak-Kanak 2020-2022	7
Rajah 1.4 Peningkatan Keuntungan Tempat Penjagaan Kanak-Kanak Swasta	8
Rajah 1.5 Model Perniagaan Tempat Penjagaan Kanak-Kanak Swasta	8
Rajah 1.6 Faktor Penentu Prestasi Perniagaan Tempat Penjagaan Kanak- Kanak	11
Rajah 2.1 Kerangka Konseptual Orientasi Keusahawanan	102
Rajah 2.2 Model Kontingensi Alternatif Keusahawanan dan Orientasi Prestasi	104
Rajah 2.3 Kerangka Penyelidikan	108
Rajah 3.1 Jumlah Populasi dan Perkaitan Saiz Sampel.....	114
Rajah 3.2 Kriteria Kemasukan dan Kriteria Pengecualian	117
Rajah 4.1 Hasil G*Power	148
Rajah 4.2 Graf VIF (Full Collinearity) Mengikut Konstruk.....	150
Rajah 4.3 Nilai <i>Factor Loading</i>	160
Rajah 4.4 <i>Path Coefficient</i> dan <i>p-Value</i>	169

SENARAI SINGKATAN

AU	Autonomy (Autonomi)
AVE	Average Variance Extracted
BP	Business Performance (Prestasi Perniagaan)
BPS	Badan Pusat Statistik
CA	Competitive Aggresiveness
CMB	Common Method Bias
COR	Conservation of Resources
CR	<i>Composite Reliability</i>
EO	Entrepreneurial Orientation (Orientasi Keusahawanan)
ES	Entrepreneurial Strategy
FGD	Focus Group Discussion
GOF	Goodness-of-Fit
HTMT	<i>Heterotrait-Monotrait Ratio</i>
IN	Innovative
Kemendikbud	Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan
KemenkoPUKM	Kementerian Koperasi dan UKM
KemenPPPA	Kementerian Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak
NGO	Non-Governmental Organization
OCB	Organizational Citizenship Behaviour
PA	Proactive
PKS	Perniagaan Kecil Sederhana
PLS	Partial Least Square
PsyCap	Psychology Capital (Modal Psikologi)
RBV	Resource-Based View
ROI	Return of Investment
RT	Risk-Taking
SEM	Structural Equation Modelling
SPSS	Statistical Package for Social Sciences
VIF	<i>Variance Inflation Factor</i>

SENARAI LAMPIRAN

Lampiran A *Research Questionnaire*

Lampiran B Rajah Model PLS

**HUBUNGAN ORIENTASI KEUSAHAWANAN DAN PRESTASI
PERNIAGAAN PUSAT PENJAGAAN KANAK-KANAK DI INDONESIA:
PERANAN MODAL PSIKOLOGI SEBAGAI MODERATOR DAN
STRATEGI KEUSAHAWANAN SEBAGAI MEDIATOR**

ABSTRAK

Tujuan kajian ini adalah untuk menganalisis pengaruh dimensi orientasi keusahawanan (EO) (yang terdiri daripada inovatif, mengambil risiko, proaktif, autonomi, dan agresif kompetitif) terhadap prestasi perniagaan (BP) perniagaan penjagaan kanak-kanak swasta di Indonesia. Kajian ini juga menggabungkan kedua-dua kesan pengantara strategi keusahawanan dan kesan moderator modal psikologi ke dalam pautan EO - BP. Data dikumpul daripada penjagaan kanak-kanak swasta di Indonesia menggunakan pendekatan kuantitatif melalui tinjauan soal selidik. Kajian ini menggunakan pendekatan persampelan kelompok. Dengan menggunakan pendekatan Krejcie-Morgan, 338 pemilik atau pengurus dipilih daripada populasi 2,775 penjagaan kanak-kanak swasta di Indonesia. Hipotesis penyelidikan diuji dengan menggunakan teknik PLS-SEM (Partial Least Squares-Structural Equation Modelling). Berdasarkan keputusan ujian, pengambilan risiko dan strategi keusahawanan mempunyai kesan positif terhadap prestasi perniagaan. Mengambil risiko, proaktif, autonomi, dan agresif kompetitif memberi kesan positif kepada strategi keusahawanan. Walau bagaimanapun, inovatif, proaktif, autonomi dan agresif kompetitif tidak mempunyai kesan yang signifikan terhadap prestasi perniagaan. Inovatif juga tidak mempunyai kesan yang signifikan terhadap strategi keusahawanan. Untuk pengaruh kesederhanaan, modal psikologi menyederhanakan hubungan antara agresif kompetitif dan prestasi perniagaan tetapi tidak menyederhanakan pengaruh

inovasi, pengambilan risiko, proaktif, dan autonomi terhadap prestasi perniagaan. Untuk kesan pengantaraan, strategi keusahawanan boleh menjadi pengantara pengaruh pengambilan risiko, autonomi, dan agresif kompetitif terhadap prestasi perniagaan. Walau bagaimanapun, strategi keusahawanan tidak dapat menjadi pengantara pengaruh inovatif dan mengambil risiko terhadap prestasi perniagaan. Penemuan kajian ini membolehkan pemilik/penjaga penjagaan kanak-kanak swasta di Indonesia memahami kepentingan orientasi keusahawanan dalam meningkatkan prestasi perniagaan. Untuk meningkatkan prestasi perniagaan mereka, pusat penjagaan kanak-kanak swasta di Indonesia mesti mengambil inisiatif untuk meningkatkan orientasi, strategi, dan aspek psikologi keusahawanan mereka.

**THE RELATIONSHIP BETWEEN ENTREPRENEURIAL
ORIENTATION AND BUSINESS PERFORMANCE OF CHILDCARE
CENTRE IN INDONESIA: THE ROLE OF PSYCHOLOGICAL CAPITAL
AS MODERATOR AND ENTREPRENEURIAL STRATEGY AS MEDIATOR**

ABSTRACT

The purpose of this study is to analysed the influence of entrepreneurial orientation (EO) dimensions (consisting of innovative, risk-taking, proactive, autonomy, and competitive aggressiveness) on the business performance (BP) of private childcare businesses in Indonesia. This study also incorporates both mediating effect of entrepreneurial strategies and the moderating effects of psychological capital into the EO – BP link. Data was collected from private childcare in Indonesia using a quantitative approach through questionnaire survey. This study adopted a cluster sampling approach. This study adopted a cluster sampling approach. By using Krejcie-Morgan approach 338 of owners or managers of private childcare was selected from a population of 2,775 private childcare in Indonesia. The research hypotheses were tested by using the PLS-SEM technique (Partial Least Squares-Structural Equation Modelling). Based on the test results, risk-taking and entrepreneurial strategies have a positive effect on business performance. Risk-taking, proactivity, autonomy, and competitive aggressiveness positively affect entrepreneurial strategies. However, innovative, proactive, autonomy and competitive aggressiveness do not have a significant effect on business performance. Innovative also has no significant effect on entrepreneurial strategies. For the influence of moderation, psychological capital moderates the relationship between competitive aggressiveness and business performance but does not moderate the influence of innovation, risk-taking, proactive,

and autonomy on business performance. For the effect of mediation, entrepreneurial strategies can mediate the influence of risk-taking, autonomy, and competitive aggressiveness on business performance. However, entrepreneurial strategies are unable to mediate innovative influences and risk-taking on business performance. The study's findings enable private childcare centers in Indonesia to comprehend the importance of entrepreneurial orientation in enhancing business performance. In order to improve their business performance, private childcare centers in Indonesia must take the initiative to improve their entrepreneurial orientation, strategy, and psychological aspects.

BAB 1

Pengenalan

1.1 Latar Belakang Kajian

Selaras dengan Undang-Undang No. 20 Tahun 2003 mengenai Sistem Pendidikan Kebangsaan (Sistem Pendidikan Nasional, 2003), negara Indonesia wajib menyediakan perkhidmatan pendidikan kepada setiap warganegara sejak kecil. Generasi emas yang sukar, hebat, dan komited untuk meneruskan budaya Indonesia dan cita-cita mulia negara boleh disediakan dengan pendidikan. Pendidikan pastinya bukan sahaja dalam bentuk sains dan kemahiran, tetapi juga watak dalam membentuk tingkahlaku positif.

Program pendidikan awal kanak-kanak adalah program yang memudahkan dan membangunkan kanak-kanak secara optimum dan teliti mengikut norma dan nilai kehidupan yang diterima pakai (KemenPPPA, 2021). Melalui program pendidikan yang direka dengan baik, kanak-kanak akan dapat membangunkan pembangunan fizikal, kecerdasan, sosio-emosi, bahasa, komunikasi, dan peringkat pembangunan yang dilalui oleh zaman kanak-kanak awal (KemenPPPA, 2019, 2020). Terdapat juga pelbagai jenis program pendidikan awal kanak-kanak iaitu pendidikan awal kanak-kanak melalui pendidikan formal dan pendidikan bukan formal. Salah satu contoh pendidikan formal untuk awal kanak-kanak ialah Tadika. Pendidikan tidak formal pada awal kanak-kanak adalah Kumpulan Permainan, Penjagaan Harian, dan Kumpulan Pendidikan Awal Kanak-Kanak (KemenPPPA, 2021).

Di samping pendidikan, pertumbuhan dan perkembangan kanak-kanak adalah perkara yang mesti dipertimbangkan oleh keluarga. Walau bagaimanapun, seiring berjalannya waktu, keperluan seharian keluarga semakin tinggi dan lebih tinggi. Keperluan dalam keluarga memerlukan ibu bapa bekerja. Malah, tidak sedikit ibu yang

mempunyai anak kecil terpaksa bekerja untuk memenuhi keperluan keluarga mereka (Mardiah & Yoserizal, 2019; Sari, 2019). Bagi ibu bapa yang sibuk bekerja, mereka lebih suka mengamanahkan anak-anak mereka kepada nenek, saudara-mara, atau penjaga mereka. Walau bagaimanapun, terdapat perbezaan dalam pendekatan keibubapaan yang digunakan oleh nenek, saudara-mara, atau penjaga, yang tidak selari dengan jangkaan ibu bapa (Mardiah & Yoserizal, 2019). Gaya keibubapaan yang diterapkan cenderung untuk menenangkan anak dengan segera, seperti memberikan gajet atau membenarkan mereka menonton televisyen, berbanding melibatkan mereka dalam aktiviti yang merangsang pertumbuhan dan perkembangan. Sebaliknya, ibu bapa yang lebih peka terhadap perkembangan anak-anak cenderung memilih pusat penjagaan harian sebagai sokongan dalam aspek penjagaan dan pendidikan awal kanak-kanak (Hoerniasih, 2017; Sari, 2019).

Salah satu jenis perkhidmatan pendidikan awal kanak-kanak adalah tempat penjagaan untuk kanak-kanak berumur dari bayi hingga 6 tahun (KemenPPPA, 2021). Perkhidmatan ini adalah satu bentuk pendidikan awal kanak-kanak yang tidak formal yang ditujukan kepada aktiviti penjagaan kanak-kanak untuk ibu bapa yang sibuk bekerja, jadi ia memerlukan perkhidmatan penjagaan kanak-kanak yang selain berfungsi untuk menjaga anak-anak mereka juga menyediakan pendidikan yang sesuai untuk usia anak-anak mereka.

Oleh kerana peningkatan penyertaan ibu dalam tenaga buruh di Indonesia, permintaan untuk penjagaan anak juga meningkat. Selain itu, tahap pendidikan wanita di Indonesia juga telah meningkat (BPS, 2022b) seperti dalam Jadual 1.1. Menurut Badan Pusat Statistik (BPS) (2021a), terdapat peningkatan dalam kadar penyertaan wanita dalam tenaga buruh, daripada 49.3 juta pada tahun 2019 kepada 51.7 juta pada tahun 2021 seperti dalam Jadual 1.2. Kadar penyertaan tertinggi kumpulan umur dalam

tenaga buruh adalah kira-kira antara 25 hingga 54 tahun, yang merangkumi 74.03% daripada populasi jumlah tenaga kerja (BPS, 2021b). Tambahan pula, memandangkan pendapatan per kapita ibu bapa yang semakin meningkat (seperti dalam Jadual 1.3), mereka mampu membiayai pendidikan anak-anak. Oleh itu, peningkatan pendapatan per kapita ini secara tidak langsung meningkatkan permintaan perkhidmatan penjagaan kanak-kanak (KemenPPPA, 2020).

Jadual 1.1

Peratus Penduduk berdasarkan Tahap Pendidikan Ijazah Sarjana Muda

Lokasi	Jenis Kelamin	2017	2018	2019	2020	2021
Bandar	Lelaki	11.86	12.05	12.48	12.35	12.56
	Perempuan	11.74	12.35	12.95	13.24	13.51
Desa	Lelaki	3.61	4.16	4.34	4.75	4.76
	Perempuan	4.25	4.82	5.22	5.66	5.57

Sumber: BPS (2022b)

Jadual 1.2

Tingkat Penyertaan Wanita Bekerja 2019-2021

Status	2019	2020	2021
Bekerja	49,397,420	50,699,158	51,787,209
Pengangguran	2,718,629	3,499,390	3,370,594
Total	52,116,049	54,198,548	55,157,803

Sumber: BPS (2021a)

Jadual 1.3

Purata Tingkat Pendapatan per Kapita berdasarkan Jantina (USD/Orang/Tahun)

Laki-Laki				Perempuan			
2018	2019	2020	2021	2018	2019	2020	2021
970,25	996,31	975,05	983,73	553,15	568,12	555,81	559,24

Sumber: BPS (2022a)

Indonesia sedang menuju ke arah menjadi negara berpendapatan sederhana menjelang 2021 (World Bank, 2021), maka pendapatan keluarga juga meningkat. Pendidikan awal kanak-kanak lebih diberi penekanan yang menyebabkan enrolmen di pusat penjagaan kanak-kanak meningkat. Pada 2021, sekitar 2,812 pusat penjagaan kanak-kanak dengan 37 komponen awam dan 2,775 swasta telah berdaftar dengan

Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan (Kemendikbud, 2021c) seperti pada Rajah 1.1.

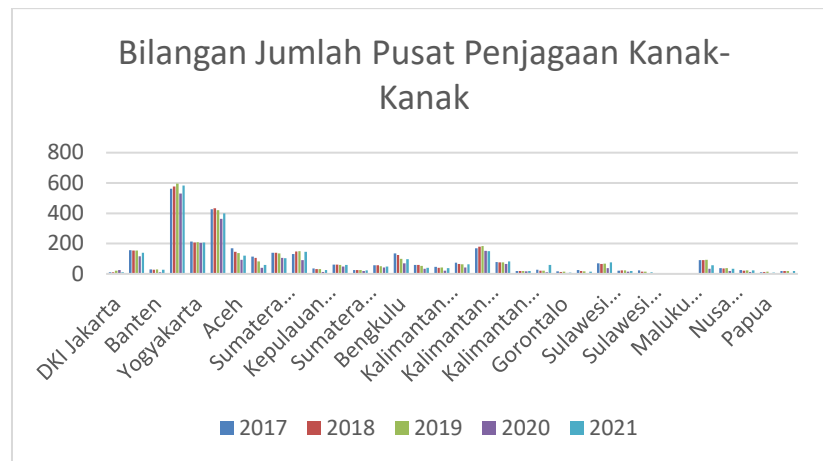


Rajah 1.1
Bilangan Pusat Penjagaan Kanak-Kanak Swasta di Indonesia
Sumber: Kemendikbud (2021a)

Faktor lain ialah kadar penyertaan kelahiran bayi / anak yang tinggi disebabkan oleh kenaikan kos sara hidup dan kadar inflasi yang tinggi di Indonesia (BPS, 2021b). Kebanyakan ibu bapa terutama yang tinggal di kawasan bandar hanya perlu bekerja untuk menyara keluarga. Kos sara hidup yang tinggi menuntut suami dan isteri untuk bekerja, kerana isteri tidak boleh bergantung kepada suami sahaja untuk mencari nafkah bagi menampung kehidupan seharian. Memandangkan pendapatan tambahan penting untuk perbelanjaan isi rumah, ibu bapa menyedari bahawa menghantar anak ke pusat penjagaan akan lebih produktif dari segi ekonomi (Iram & Butt, 2004; Mardiah & Yoserizal, 2019; Monika, 2014). Akibatnya, ibu bapa akan bergantung kepada pusat penjagaan kanak-kanak sebagai penyelesaian yang membawa kepada peningkatan permintaan terhadap pusat penjagaan kanak-kanak di Indonesia. Terdapat 2,775 pusat penjagaan kanak-kanak swasta di Indonesia (Kemendikbud, 2021b). Dengan jumlah

23.6 juta kanak-kanak berumur 0-4 tahun (BPS, 2019), telah membuka peluang perniagaan pusat penjagaan kanak-kanak terutamanya di kota-kota besar di Indonesia.

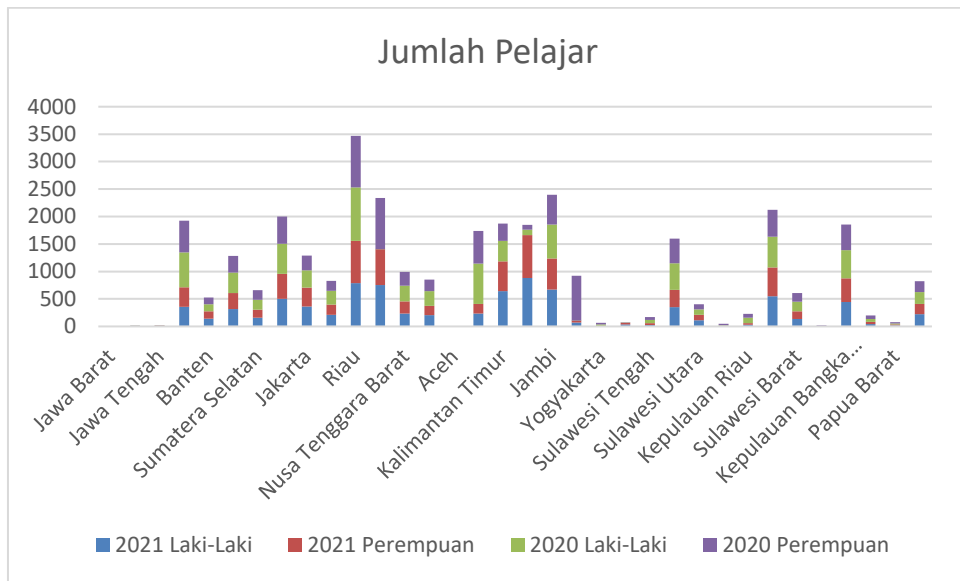
Perniagaan penjagaan kanak-kanak adalah perniagaan yang semakin berkembang dan termasuk perniagaan kecil sederhana (PKS). PKS telah menjadi salah satu aliran perniagaan penting dalam menjana KDNK untuk negara, iaitu sebesar 60.50% (KEMENKOPUKM, 2023). Perniagaan penjagaan kanak-kanak menyediakan peluang kepada profesional atau usahawan yang bekerja sendiri untuk memulakan jenis perniagaan baharu (Eckhardt & Egert, 2020). Menubuhkan perniagaan penjagaan kanak-kanak adalah tidak sukar kerana tidak memerlukan kos permulaan yang tinggi dan prosedur dalam menubuhkannya juga mudah (Arbar & Hasibuan, 2020; Kemendikbud, 2015). Seseengah pemilik penjagaan kanak-kanak akan memulakan perniagaan mereka dalam skala yang lebih kecil di mana mereka akan menjalankan perniagaan mereka sendiri dalam keselesaan rumah mereka sendiri yang akan membolehkan mereka menjana pendapatan yang selesa sambil membolehkan mereka melakukan kerja mereka atau mengurus sendiri kanak-kanak. Perkembangan bilangan penjagaan kanak-kanak di Indonesia secara relatifnya meningkat dari tahun 2017-2020 (Kemendikbud, 2021b). Peningkatan bilangan penjagaan kanak-kanak di Indonesia disebabkan oleh program bantuan dana operasi, pelaksanaan program pemulihan bangunan, bantuan kemudahan pembelajaran dan alat permainan pendidikan, dan bantuan pembinaan bilik darjah baharu (Kemendikbud, 2021a).



Rajah 1.2 Perkembangan Jumlah Penjagaan Kanak-Kanak di Indonesia
Sumber: Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan (2021)

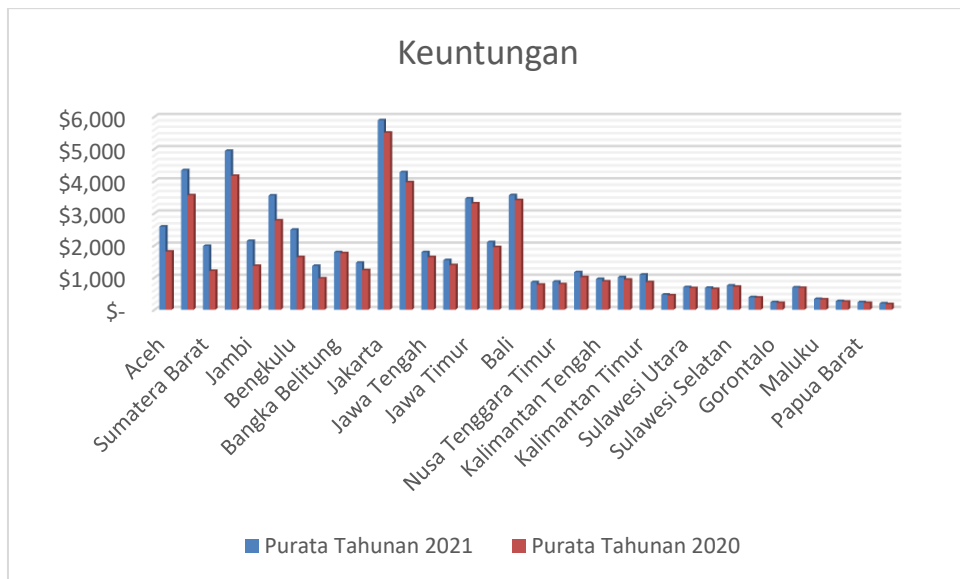
Memandangkan perkhidmatan jagaan kanak-kanak adalah penting, maka kajian terhadap faktor-faktor yang menentukan kejayaan keusahawanan pusat penjagaan ini penting untuk dijalankan. Merujuk kepada Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan (Permendikbud) Republik Indonesia No. 137 Tahun 2014 (Standar Nasional Pendidikan Anak Usia Dini, 2014), beberapa perkara telah dikawal seperti (1) tahap pencapaian perkembangan kanak-kanak, (2) standard proses, (3) standard pentaksiran, (4) standard pendidik dan tenaga pendidikan, (5) piawaian kemudahan dan infrastruktur, (6) piawaian pengurusan, dan (7) piawaian pembiayaan. Walau bagaimanapun, petunjuk untuk prestasi perniagaan jagaan kanak-kanak tidak dijelaskan dengan jelas dalam peraturan tersebut. Kajian ini akan cuba meneroka lebih jauh tentang prestasi perniagaan pusat penjagaan kanak khususnya di Indonesia.

Prestasi perniagaan pusat penjagaan kanak di Indonesia tidak terlepas daripada jumlah pelajar yang banyak diamanahkan oleh ibu bapa mereka kepada pusat penjagaan kanak. Peningkatan bilangan pusat penjagaan kanak-kanak di Indonesia dapat dilihat dalam Rajah 1.2. Pertumbuhan pelajar tidak begitu signifikan seperti yang dijangkakan oleh pemilik perniagaan pusat penjagaan anak. Rajah 1.3 menunjukkan pertumbuhan pelajar dari tahun 2020 hingga 2022 (Kemendikbud, 2022). Ini menjejaskan prestasi penjagaan harian.



Rajah 1.3 Jumlah Pelajar di Tempat Asuhan Kanak-Kanak 2020-2022
Sumber: Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan (2022)

Selaras dengan peningkatan jumlah pelajar di pusat penjagaan kanak-kanak swasta penjagaan kanak-kanak swasta, keuntungan penjagaan harian swasta dari 2020 hingga 2021 telah meningkat secara purata agak mengagumkan. Ini boleh dilihat dalam Rajah 1.4. Ini menjelaskan bahawa perniagaan ini agak menguntungkan bagi usahawan. Sudah tentu, aspek keusahawanan dan strategi perniagaan yang mencukupi diperlukan untuk meningkatkan prestasi perniagaan pada tahun berikutnya.



Rajah 1.4 Peningkatan Keuntungan Tempat Penjagaan Kanak-Kanak Swasta
Sumber: Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan (2022)

Dengan pertumbuhan ketara sektor penjagaan anak swasta, adalah penting bagi usahawan menilai semula dan memperkemas model perniagaan mereka. Kajian ini cuba meringkaskan model penjagaan kanak-kanak dari pelbagai sumber seperti di Rajah 1.5. Perniagaan penjagaan harian bukan hanya perniagaan biasa yang mudah berkembang di mana sahaja, tetapi berkaitan dengan sumber manusia dan juga berkaitan dengan masa depan kanak-kanak (Arbar & Hasibuan, 2020).



Rajah 1.5 Model Perniagaan Tempat Penjagaan Kanak-Kanak Swasta
Sumber: KemenPPPA (2021), Kemendikbud (2015), Marini (2019), Zuliattirrobi'ah (2021)

Dalam menjalankan perniagaan penjagaan harian swasta, strategi perniagaan yang sesuai diperlukan untuk mencapai keuntungan dan kepercayaan daripada pelanggan yang meninggalkan anak-anak mereka. Objektif pemasaran penjagaan harian swasta ini umumnya mempunyai matlamat jangka pendek, jangka sederhana dan jangka panjang (Marini, 2019; Zuliatirrobi'ah, 2021). Objektif pemasaran ini juga disokong oleh strategi perniagaan penjagaan harian seperti yang ditunjukkan dalam Jadual 1.4. Strategi pemasaran penjagaan harian swasta perlu dipertimbangkan untuk usahawan memandangkan peluang yang besar untuk prestasi perniagaan ini.

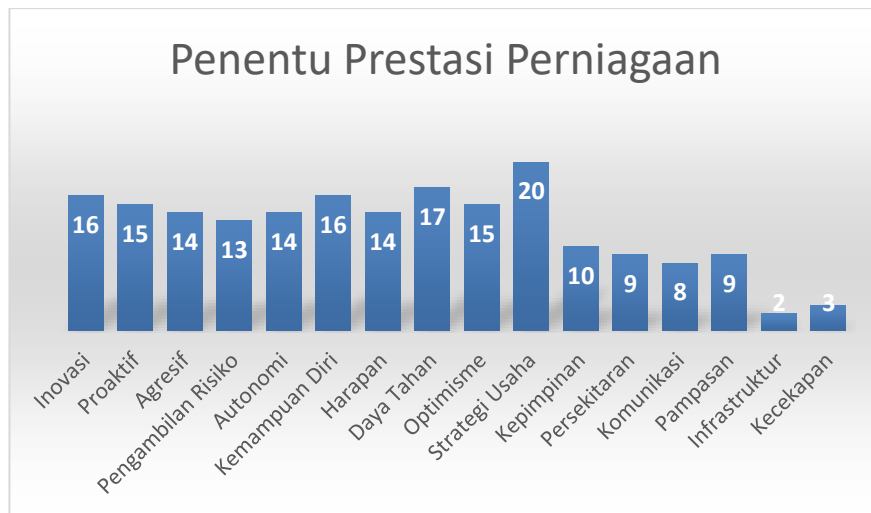
Jadual 1.4 Strategi Pemasaran Penjagaan Harian

Strategi	Deskripsi
Perkhidmatan	• Penjagaan kanak-kanak (berumur ≤ 6 tahun) • Penyediaan pelbagai kemudahan seperti tempat tinggal sementara, perkhidmatan pengangkutan (antar-jemput), penjaga profesional, program pembangunan diri, serta kemudahan pemantauan melalui CCTV.
Harga	• Kadar harga yang ditetapkan meliputi semua kemudahan yang disediakan. Kaedah pembayaran boleh dilakukan secara tunai mahupun pindahan wang. • Yuran pendaftaran (dibayar sekali sahaja) adalah antara \$64 hingga \$324. Bayaran bulanan adalah berbeza, bergantung kepada pakej perkhidmatan, iaitu antara \$38 hingga \$165.
Promosi	Pemasaran luaran: • Penetapan harga berdasarkan keperluan pengguna. • Promosi perkhidmatan melalui media digital. Pemasaran dalaman: • Fokus menyiapkan tenaga kerja yang professional • Penyediaan dan penyelenggaraan kemudahan yang lengkap • Latihan berkala kepada penjaga kanak-kanak • Pengawasan operasi harian • Penjagaan dan pemeliharaan kawasan
Tempat	• Lokasi pusat penjagaan kanak-kanak terletak berhampiran kawasan perumahan

Strategi	Deskripsi
	• Umumnya, pusat ini beroperasi di kawasan berpenduduk padat yang strategis untuk memasarkan perkhidmatan kepada komuniti setempat.

Sumber: KemenPPPA (2021), Kemendikbud (2015), Marini (2019), Zuliatirrobi'ah (2021)

Salah satu langkah untuk mengetahui masalah dengan prestasi perniagaan, terutamanya dalam penjagaan harian, adalah untuk menjalankan *Focus Group Discussion* (FGD). Penyelidik menjalankan FGD kepada beberapa pusat penjagaan kanak-kanak swasta di beberapa bandar utama di Indonesia dengan tujuan menjadi rangka rujukan untuk menyusun langkah-langkah untuk meningkatkan prestasi perniagaan penjagaan harian swasta. Secara terperinci, tujuan aktiviti FGD ini adalah untuk mengenal pasti masalah mengenai prestasi keseluruhan perniagaan penjagaan kanak-kanak dan faktor-faktor yang mempengaruhi prestasi perniagaan penjagaan harian. FGD pertama telah dijalankan dengan menjalankan dengan pemilik pusat penjagaan kanak-kanak di Indonesia yang terdiri daripada 195 responden. Berdasarkan keputusan FGD yang telah dijalankan berkaitan dengan faktor penentu prestasi perniagaan jagaan harian di Indonesia, penulis mendapati 7 (tujuh) item dengan kedudukan tertinggi sebagai penentu prestasi perniagaan jagaan harian seperti yang ditunjukkan dalam Rajah 1.6.



Rajah 1.6 Faktor Penentu Prestasi Perniagaan Tempat Penjagaan Kanak-Kanak
Sumber: Data Utama FGD, 2022

Dari hasil FGD, beberapa petunjuk ini seperti inovasi, proaktif, agresif, pengambilan risiko, dan autonomi dikumpulkan dalam orientasi keusahawanan. Petunjuk keupayaan diri, harapan, ketahanan dan keyakinan dikumpulkan dalam pembolehubah modal psikologi. Bagi strategi perniagaan sebagai pembolehubah yang berdiri sendiri. Tambahan pula, berdasarkan hasil FGD, kajian ini meneruskan FGD kedua yang bertujuan untuk melihat sama ada benar bahawa 3 (tiga) pembolehubah sebenarnya masih tidak dijalankan secara optimum oleh pemilik perniagaan jagaan harian. Sekiranya ramai yang telah memohon, maka pemilik perniagaan jagaan harian tidak mempunyai masalah dalam meningkatkan prestasi perniagaan mereka. Tetapi jika ia tidak optimum, lebih banyak penyelidikan diperlukan untuk mengetahui berapa banyak pembolehubah yang mempengaruhi prestasi perniagaan penjagaan harian.

Terdapat beberapa kajian dalam pendidikan awal kanak-kanak dijalankan untuk memahami standard kualiti (Eckhardt & Egert, 2020) dan jenis persekitaran fizikal yang diperlukan di pusat penjagaan kanak-kanak (Acar, 2014; Cortés Loyola et al., 2020) untuk membangunkan kesejahteraan kognitif, sosial dan emosi kanak-kanak (Chan et al., 2021; Egert et al., 2018; Heikka et al., 2018). Terdapat juga penyelidikan dalam

bidang kepimpinan pusat asuhan (Heikka et al., 2018; J. Martin et al., 2020). Sehingga kini, belum ada lagi kajian meneroka hubungan antara orientasi keusahawanan dan prestasi perniagaan pusat penjagaan kanak-kanak. Oleh itu, penyelidikan ini akan menyumbang kepada penyelidikan di taman asuhan kanak-kanak dalam konteks perniagaan.

Kajian ini menggunakan pendekatan multidimensi keusahawanan untuk mengkaji lima dimensi keusahawanan iaitu inovasi, pengambilan risiko, autonomi, agresif, dan proaktif untuk mempengaruhi kejayaan prestasi perniagaan penjagaan kanak-kanak di Indonesia. Lima dimensi orientasi keusahawanan iaitu inovasi, pengambilan risiko, autonomi, sikap proaktif, dan agresif berkait rapat dengan tugas pengasuh kanak-kanak seperti yang termaktub dalam Peraturan Kementerian Pendidikan Nasional No. 13 Tahun 2007 (Kemendiknas, 2007) tentang Kompetensi Pemimpin Sekolah. Pemahaman yang lebih baik tentang perhubungan ini boleh membawa kepada implikasi dasar, pendidikan dan pengurusan yang berkaitan. Aktiviti dan keupayaan seperti mengambil risiko atau inovasi boleh digalakkan melalui insentif dasar awam atau kursus pendidikan yang bertujuan untuk usahawan yang bercita-cita atau semasa yang terlibat dalam perniagaan penjagaan awal kanak-kanak ini. Bagi seseorang pengurus, adalah penting untuk menilai tahap keusahawanan dalam syarikat mereka serta memahami hubung kaitnya dengan aspek dalaman organisasi, kerana pemahaman yang mendalam terhadap aspek tersebut dapat membantu pengurus mengarahkan syarikat ke arah yang lebih berorientasikan keusahawanan.

Sebagai tambahan kepada orientasi keusahawanan dan strategi keusahawanan dalam mencapai prestasi perniagaan, pentadbir penjagaan harian mesti memberi perhatian kepada aspek psikologi guru atau penjaga. Ia juga termasuk dalam peraturan

untuk menganjurkan penjagaan harian (Kemendikbud, 2015; KemenPPPA, 2021). Dalam bidang psikologi, watak yang baik dan kompetensi sahaja tidak mencukupi. Elemen tambahan yang dikenali sebagai modal psikologi — khususnya yang bersifat positif — memainkan peranan penting dalam mendorong pencapaian cemerlang (Soeharso, 2019). Menurut Luthans (2002), modal psikologi boleh menjadi daya penggerak (seperti harapan, keberkesanan diri, ketahanan, dan keyakinan) supaya kecekapan dapat berfungsi secara optimum.

Berdasarkan penjelasan sebelumnya, prestasi perniagaan penjagaan harian swasta tidak dapat dipisahkan dari aspek orientasi keusahawanan, strategi, dan modal psikologi. Secara umum, penyelidikan yang berkaitan dengan pengaruh orientasi keusahawanan terhadap prestasi perniagaan telah dijalankan seperti yang dilakukan oleh Chaithanapat et al. (2022), Hilal & Tantawy (2021), dan Diaz & Sensini (2020). Penyelidikan yang berkaitan dengan pengaruh orientasi keusahawanan terhadap prestasi perniagaan dengan pengantaraan juga telah dijalankan Budiati et al. (2021), Ziyae & Sadeghi (2021), dan Soomro & Shah (2020). Peranan moderator modal psikologi dalam mengukuhkan prestasi perniagaan (Aldiansyah & Lukito, 2021). Terdapat sedikit kajian mengenai isu pengurusan dan kepimpinan di taman asuhan kanak-kanak (Hamer et al., 2020; Romlah & Sagala, 2022; Senny et al., 2018) yang umumnya dilakukan di negara membangun. Oleh itu, penyelidikan yang sangat terhad telah dijalankan untuk menyiasat hubungan antara orientasi keusahawanan, strategi keusahawanan, modal psikologi, dan prestasi perniagaan di pusat penjagaan kanak-kanak di Indonesia.

1.2 Pernyataan Masalah

Secara teorinya, terdapat banyak literatur yang menyiasat faktor-faktor yang menyumbang kepada prestasi perniagaan. Terdapat juga literatur yang luas dijalankan untuk menyiasat hubungan antara orientasi keusahawanan dan prestasi perniagaan (Bilal & Fatima, 2021; Cuevas-Vargas et al., 2019; Herath & Mahmood, 2014; Nordin et al., 2018; Vaitoonkiat & Charoensukmongkol, 2020; Wahyuni & Sara, 2020; Wiklund & Shepherd, 2005) tetapi kajian ini membuahkan hasil yang mengelirukan. Oleh itu, masih terdapat jurang teori yang boleh diatasi dalam kajian ini.

Beberapa kajian lepas melaporkan penemuan tidak konklusif mengenai orientasi keusahawanan dan hubungan prestasi perniagaan yang memerlukan perhatian yang lebih empirikal dalam bidang ini. Terdapat beberapa kajian yang mendapati hubungan langsung dan tidak langsung antara orientasi keusahawanan dan prestasi perniagaan (Al-Nuiami et al., 2014; Bilal & Fatima, 2021; Cuevas-Vargas et al., 2019; Hutahayan, 2019; Nordin et al., 2018; Schepers et al., 2014; Vaitoonkiat & Charoensukmongkol, 2020; Van Doorn et al., 2013; Wahyuni & Sara, 2020). Sebaliknya, terdapat juga kajian yang tidak menemui hubungan yang signifikan antara orientasi keusahawanan dan prestasi perniagaan (Cho & Lee, 2018; Dai et al., 2014; Fuentes-Fuentes et al., 2015; Kreiser et al., 2013; Rachmawati et al., 2020; Z. Tang & Tang, 2012).

Dimensi orientasi keusahawanan (sifat inovatif, pengambilan risiko, sikap proaktif, kuasa autonomi, dan keagresifan kompetitif (Lumpkin & Dess, 1996) secara langsung berkaitan dengan keperluan pusat penjagaan untuk membezakan kurikulum, memperkenalkan perkhidmatan nilai tambah (contoh: program tumbesaran holistik, pemantauan digital, sokongan nutrisi), serta menyesuaikan diri dengan perubahan keperluan ibu bapa pasca-pandemi (Marini, 2019; Arbar & Hasibuan, 2020). Kekurangan inovasi pedagogi dan pemasaran digital yang konsisten dilaporkan sebagai

salah satu punca rendahnya *retention* klien dan variasi kadar enrolmen antara kawasan bandar (Sari, 2019; Hamer et al., 2020). Usaha proaktif menjejak keperluan ibu bapa (jam operasi fleksibel, keselamatan, transparensi CCTV) dan autonomi pengurus dalam mempercepat keputusan operasional (tenaga kerja sambilan, modul permainan berstruktur) penting untuk mengurangi *time-to-response* terhadap tekanan persaingan tempatan. Keagresifan kompetitif yang terarah (bukan sekadar *price cutting*) diperlukan bagi membina posisi nilai (*value proposition*) yang sulit ditiru misalnya integrasi laporan perkembangan anak mingguan atau paket kolaborasi nutrisi dengan penyedia luar.

Kebanyakan kajian tentang orientasi keusahawanan dan prestasi perniagaan dijalankan di negara maju. Selain itu, tidak banyak kajian telah dilakukan dalam industri penjagaan anak. Walaupun terdapat sedikit kajian yang dijalankan di negara membangun tetapi kebanyakannya mengenai isu pengurusan dan kepimpinan di taman asuhan kanak-kanak (Hamer et al., 2020; Romlah & Sagala, 2022; Senny et al., 2018). Oleh itu, penyelidikan yang sangat terhad telah dijalankan untuk menyiasat hubungan antara orientasi keusahawanan dan prestasi perniagaan di pusat penjagaan kanak-kanak di negara membangun seperti Indonesia. Wang (2008) memberikan mesej penting daripada penemuan dalam literatur tentang hubungan orientasi keusahawanan dan prestasi adalah bahawa hanya menyiasat kesan langsung orientasi keusahawanan terhadap prestasi syarikat tidak memberikan gambaran yang lengkap. Untuk mendedahkan mekanisme dimana orientasi keusahawanan meningkatkan prestasi syarikat, banyak pembolehubah pengantara dan penyederhana yang berbeza telah dikaji (Rauch et al., 2009). Jurang saintifik dalam penyelidikan ini adalah bilangan kajian yang terhad mengenai moderator organisasi dalaman yang menjelaskan lagi hubungan antara orientasi keusahawanan dan prestasi organisasi (Wales et al., 2013). Kajian ini akan

menangani jurang ini dengan meneroka bagaimana orientasi keusahawanan mempengaruhi prestasi pelbagai fungsi dalam organisasi dan bagaimana fungsi ini, seterusnya, mempengaruhi prestasi organisasi secara keseluruhan.

Kajian keusahawanan akan lebih mendalam jika dilihat dari aspek modal psikologi (Luthans et al., 2007) berbanding tertumpu kepada perkara lain. Beberapa kajian mengenai modal psikologi berhubung dengan keusahawanan secara umumnya mengkaji sub-komponen modal psikologi seperti efikasi sendiri, harapan, daya tahan, dan optimisme, tetapi tidak ramai yang meneliti modal psikologi itu sendiri (Welter & Scrimshire, 2021). Penyelidikan terhad dalam keusahawanan dengan modal psikologi memberikan maklumat bahawa modal psikologi boleh bertindak sebagai penampan dalam pengalaman kegagalan (Jenkins et al., 2014), menjadi lebih berharga dalam konteks yang tidak menentu (Baron et al., 2016), dan meningkatkan prestasi syarikat keluarga (Memili et al., 2013). Walau bagaimanapun, oleh kerana penyelidikan keusahawanan hanya memfokuskan kepada efikasi sendiri berbanding komponen modal psikologi yang lain, penemuan penting lain dilihat sebagai tidak penting dan tidak boleh diterbitkan kerana ia menumpukan kepada satu aspek modal psikologi sahaja, bukan keseluruhannya. Modal psikologi dalam beberapa kajian memoderasi hubungan antara penglibatan dan peningkatan kepuasan (Silva et al., 2022), kepimpinan dengan kesejahteraan dan penglibatan (Nair et al., 2020), kepercayaan organisasi dan tingkah laku kewarganegaraan organisasi (Yildiz, 2019). Peranan modal psikologi dalam menyederhanakan pengaruh orientasi keusahawanan terhadap prestasi perniagaan belum dijalankan secara khusus oleh penyelidik. Memandangkan jurang kajian mengenai subjek ini, kajian ini akan mengisi kekosongan literatur mengenai subjek ini.

Dimensi modal psikologi (PsyCap) iaitu efikasi sendiri, harapan (*hope*), optimisme, dan ketahanan (*resilience*) (Luthans et al., 2007) menjadi sumber dalaman kritikal untuk menstabilkan kinerja tingkah laku staf pengasuh dalam konteks beban emosional tinggi, gaji relatif rendah, dan keperluan kesabaran berterusan (Hoesny & Darmayanti, 2021). Kajian tingkah laku organisasi menunjukkan PsyCap berperanan meningkatkan adaptasi, komitmen, serta mengurangkan burnout, yang akhirnya mempengaruhi konsistensi kualiti interaksi anak-pengasuh suatu elemen yang berkorelasi dengan kepuasan ibu bapa dan *word-of-mouth* positif (Fred Luthans & Youssef-Morgan, 2017). Dalam konteks pusat penjagaan, staf dengan efikasi lebih tinggi cenderung melaksanakan pendekatan pedagogi kreatif, sementara harapan dan optimisme menyokong kesinambungan program inovasi walau menghadapi kekangan sumber. *Resilience* membantu organisasi menyerap kejutan (contoh: fluktuasi enrolmen musiman, regulasi kesihatan tambahan) tanpa menurunkan standard perkhidmatan.

Kebanyakan teori yang digunakan dalam kajian orientasi keusahawanan hanya menumpukan kepada hubungan langsung antara ciri keusahawanan dan prestasi organisasi tanpa memberi penekanan kepada faktor psikologi dalaman pengusaha sebagai pemangkin atau penyederhana hubungan tersebut. Dalam konteks ini, teori *Conservation of Resources* (COR) yang diperkenalkan oleh Hobfoll (1989) menyediakan asas teori yang kukuh bagi memahami bagaimana individu menggunakan sumber psikologi seperti keyakinan, daya tahan, harapan, dan optimisme dalam menghadapi tekanan dan ketidakpastian perniagaan.

Walaupun COR telah digunakan dalam kajian psikologi organisasi, penggunaannya dalam bidang keusahawanan, terutama dalam mengintegrasikan modal psikologi (PsyCap) sebagai moderator, masih terhad. Kajian ini memperluas teori COR dengan mengujinya dalam konteks keusahawanan pusat penjagaan kanak-kanak di

negara membangun. Dengan cara ini, kajian ini menyumbang kepada pengayaan teori dengan menekankan bahawa sumber psikologi bukan sahaja berperanan langsung terhadap prestasi tetapi juga menyederhanakan hubungan antara orientasi keusahawanan dan prestasi perniagaan, sesuatu yang masih kurang diteliti secara empirikal (Luthans et al., 2007; Yildiz, 2019).

Prestasi perniagaan dalam sektor ini bukan sekadar penunjuk kewangan (pertumbuhan pendapatan, aliran tunai, utilisasi kapasiti), tetapi juga indikator bukan kewangan seperti kepuasan ibu bapa, kestabilan tenaga kerja, imej reputasi, dan pematuhan standard layanan (Camisón & Villar-López, 2014; Wall et al., 2004). Tekanan margin akibat kenaikan kos pematuhan (pelatihan kompetensi, sanitasi, keselamatan) menuntut kecekapan strategik dalam mengalokasi sumber dan memonetisasi perkhidmatan tambahan secara beretika.

Kajian tentang hubungan antara orientasi keusahawanan dan strategi perniagaan kebanyakannya dijalankan di negara maju. Selain itu, tiada kajian serupa dijalankan di pusat penjagaan. Walaupun terdapat kajian tentang hubungan antara orientasi keusahawanan dan strategi keusahawanan dalam syarikat yang menunjukkan hasil yang signifikan (Budiati et al., 2021; Kantur, 2016; M. B. Mustafa et al., 2021; Shah & Ahmad, 2019). Oleh itu, kajian tentang hubungan antara orientasi keusahawanan dan strategi keusahawanan di pusat asuhan di Indonesia amat diperlukan.

Hubungan antara orientasi keusahawanan dan strategi perniagaan kompetitif adalah kunci untuk memahami prestasi perniagaan kecil (W. J. Wales et al., 2013) dan sangat dicadangkan oleh penyelidik terdahulu bahawa strategi persaingan menjadi pengantara hubungan antara orientasi keusahawanan dan prestasi perniagaan (Lechner & Gudmundsson, 2014; Moreno & Casillas, 2008). Perlu ditegaskan bahawa strategi perniagaan berkait rapat dengan prestasi perniagaan terutamanya daripada

perkhidmatan yang ditawarkan (Zehir et al., 2015). Organisasi berorientasikan keusahawanan secara khusus mempengaruhi strategi perniagaan, strategi kepimpinan dan strategi perkhidmatan yang akan menghasilkan prestasi dengan meningkatkan kesetiaan pelanggan (C. Chen et al., 2017). Cuma kajian, khususnya mengenai penjagaan kanak-kanak di Indonesia berhubung hubungan antara pembolehubah ini masih belum dijalankan. Oleh itu, kajian ini perlu dilakukan bagi mengisi kekosongan literatur berkenaan perkara ini.

Penerapan strategi keusahawanan sebagai mekanisme pengantara adalah relevan kerana orientasi keusahawanan—merangkumi pemikiran dan kecenderungan tindakan—perlu diterjemahkan kepada konfigurasi strategi yang jelas, seperti pembezaan perkhidmatan, inovasi proses, pengelompokan segmen (seperti segmentasi berdasarkan waktu fleksibel dan pakej premium), serta penggunaan teknologi seperti aplikasi pemantauan (Kuratko & Morris, 2018; Hitt et al., 2001). Tanpa artikulasi strategi, kecenderungan proaktif atau inovatif mungkin tidak menghasilkan penambahbaikan prestasi yang terukur (Moreno & Casillas, 2008; Lechner & Gudmundsson, 2014).

Walaupun orientasi keusahawanan (EO), modal psikologi (PsyCap), dan prestasi perniagaan telah banyak dikaji dalam konteks perniagaan kecil secara umum, hubungan integratif ketiga konstruk ini masih kurang disokong oleh bukti empirik khusus sektor pusat penjagaan kanak-kanak swasta di Indonesia. Sektor ini tertakluk kepada rangka peraturan yang bersifat unik, yang menggabungkan pelbagai mandat berkaitan perlindungan kanak-kanak (UU No. 35/2014), standard pendidikan anak usia dini (Permendikbud No. 137/2014), keperluan kompetensi pendidik (Permendiknas No. 13/2007), dan penekanan peningkatan partisipasi serta kesejahteraan anak (KemenPPPA, 2021; Kemendikbud, 2021). Meskipun bilangan pusat penjagaan kanak-

kanak swasta semakin meningkat, pertumbuhan pendaftaran dan penggunaan kapasiti tidak sentiasa seiring, sekaligus mewujudkan tekanan persaingan serta menimbulkan isu kelestarian margin operasi (BPS, 2021; KemenPPPA, 2022). Cabaran ini memerlukan pendekatan strategik keusahawanan yang lebih sistematik.

Sementara itu kebanyakan kajian yang dijalankan di pusat asuhan Indonesia adalah mengenai kualiti pengajaran dan pengurusan serta isu kepimpinan di pusat asuhan seperti pada penelitian yang dilakukan oleh Senny et al. (2018), Novitasari (2019), Hamer et al. (2020), dan Rachmayani et al. (2021). Sangat sedikit kajian telah dijalankan mengenai kesan kemahiran keusahawanan terhadap prestasi perniagaan pusat asuhan kanak-kanak di Indonesia (Novitasari, 2019; Rachmayani et al., 2021). Lebih banyak kajian diperlukan tentang faktor-faktor yang menyumbang kepada prestasi perniagaan pusat asuhan kanak-kanak di Indonesia.

Terdapat kajian lepas lain mengenai perkhidmatan penjagaan kanak-kanak di Indonesia. Contohnya, Senny et al. (2018) yang mengkaji aspek kepimpinan transformasi dalam pengurusan pendidikan awal kanak-kanak di Salatiga. Sari (2019) perkhidmatan penjagaan awal kanak-kanak. Hamer et al. (2020) menjelaskan tentang pelaksanaan jagaan sehari penuh di salah satu taman asuhan kanak-kanak di Metro, Lampung yang mana perkara yang dikaji adalah berkaitan dengan pelaksanaan jagaan harian dari segi program, asuhan, pendidikan, pemakanan, kesihatan, dan kekangan sumber manusia yang dihadapi. Nurkhasyanah & Munastiwi (2021) mengkaji pengaruh kepimpinan pengetua terhadap prestasi pusat asuhan dalam era normal baharu di Camden. Romlah & Sagala (2022) meneliti proses pengurusan kemudahan dan infrastruktur pusat asuhan di Lampung.

Memandangkan kajian lepas hanya melihat kepada isu kepimpinan, pengurusan dan kualiti, jarang sekali usaha ini dilihat dari perspektif perniagaan (Chun, 2021;

Damaiyanti & Mases, 2019; Hoerniasih, 2017; Kusumawati, 2022; Purnamasari & Na'imah, 2020; Romlah & Sagala, 2022; Senny et al., 2018). Ini boleh dikaitkan dengan kekurangan kemahiran keusahawanan yang menjadikan penjagaan kanak-kanak sebagai konteks yang sangat menarik untuk melihat sama ada dimensi orientasi keusahawanan boleh membuat perubahan dalam menentukan kejayaan organisasi.

Namun begitu, pernyataan masalah dalam kajian ini perlu diperincikan dengan lebih jelas dengan menekankan cabaran operasi dan strategi yang secara nyata dihadapi oleh pusat penjagaan kanak-kanak swasta di Indonesia. Walaupun terdapat peningkatan dalam permintaan terhadap perkhidmatan penjagaan kanak-kanak disebabkan oleh peningkatan penyertaan ibu bekerja dan pendapatan per kapita (BPS, 2021; KemenPPPA, 2022), pusat penjagaan kanak-kanak masih berhadapan dengan cabaran kelestarian perniagaan dari sudut operasi dan strategi.

Dari segi operasi, banyak pusat penjagaan kanak-kanak berdepan dengan kekangan untuk mengekalkan tenaga kerja terlatih serta mengalami kadar pertukaran pekerja yang tinggi. Menurut kajian oleh Hoesny & Darmayanti (2021), lebih daripada 60% guru atau penjaga di pusat jagaan kanak-kanak di Indonesia tidak memiliki latihan formal dalam pendidikan awal kanak-kanak, yang boleh menjejaskan kualiti perkhidmatan dan kepercayaan pelanggan.

Dari sudut strategik pula, terdapat kelemahan dalam perancangan perniagaan jangka panjang, inovasi dalam perkhidmatan, serta pemasaran yang tidak efektif. Laporan dari Kementerian Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak (KemenPPPA, 2022) mencatat bahawa lebih dari 40% pusat penjagaan kanak-kanak swasta yang ditinjau mengalami penurunan enrolmen dalam tiga tahun terakhir kerana persaingan tinggi dan ketidakmampuan menyesuaikan diri dengan keperluan pasaran. Tambahan pula, hasil kajian terdahulu menunjukkan bahawa lebih daripada 35% pusat

penjagaan kanak-kanak swasta di kawasan bandar mengalami kesulitan untuk bertahan lebih dari tiga tahun setelah ditubuhkan (Marini, 2019; Arbar & Hasibuan, 2020). Statistik ini menunjukkan adanya masalah kelestarian (*sustainability*) perniagaan yang signifikan.

Oleh itu, adalah penting untuk mengkaji secara mendalam faktor-faktor keusahawanan termasuk orientasi keusahawanan, strategi perniagaan, serta modal psikologi yang dapat menyumbang kepada prestasi dan kelangsungan perniagaan pusat penjagaan kanak-kanak. Kajian ini menjadi semakin relevan bukan hanya untuk menyumbang kepada literatur akademik, tetapi juga sebagai rujukan praktikal untuk para usahawan dalam bidang ini.

Akhirnya, integrasi orientasi keusahawanan (EO), strategi keusahawanan, dan prestasi perniagaan yang dimoderasi oleh PsyCap menyajikan kerangka kontingensi yang sesuai bagi menjelaskan heterogenitas prestasi antara pusat yang beroperasi dalam regulasi sama tetapi menampilkan hasil berbeza. Model ini menutup jurang empirikal dalam konteks pusat penjagaan kanak-kanak Indonesia yang selama ini lebih banyak difokuskan kepada isu kualiti pedagogi dan kepimpinan tanpa menekankan dinamika keusahawanan dan sumber psikologi dalaman.

Berdasarkan penjelasan literatur di atas, cadangan kajian lepas, dan *fenomena gap* adalah perlu untuk menekankan semula keupayaan keusahawanan dalam memulakan perniagaan penjagaan kanak-kanak menjadi sangat menarik untuk melihat sama ada dimensi orientasi keusahawanan seperti inovasi, pengambilan risiko, sikap proaktif, autonomi, dan keagresifan kompetitif boleh membuat perubahan dalam menentukan kejayaan organisasi. Tambahan pula, kajian ini akan menyiasat kesan moderasi modal psikologi serta mediasi strategi perniagaan terhadap hubungan antara orientasi keusahawanan dan prestasi perniagaan jagaan kanak-kanak di Indonesia.

1.3 Objektif Kajian

Tujuan kajian ini dinyatakan seperti berikut:

- 1) untuk mengenalpasti hubungan antara dimensi orientasi keusahawanan (sifat inovatif, pengambilan risiko, sikap proaktif, kuasa autonomi, dan keagresifan kompetitif) terhadap prestasi perniagaan pusat penjagaan kanak-kanak di Indonesia.
- 2) untuk mengenalpasti hubungan antara dimensi orientasi keusahawanan (sifat inovatif, pengambilan risiko, sikap proaktif, kuasa autonomi, dan keagresifan kompetitif) terhadap strategi keusahawanan pusat penjagaan kanak-kanak di Indonesia.
- 3) Untuk menentukan sama ada strategi keusahawanan menjadi pengantara (*mediator*) dimensi orientasi keusahawanan (sifat inovatif, pengambilan risiko, sikap proaktif, kuasa autonomi, dan keagresifan kompetitif) dengan prestasi perniagaan pusat penjagaan kanak-kanak di Indonesia.
- 4) Untuk menentukan sama ada modal psikologi menjadi penyederhana (*moderator*) terhadap dimensi orientasi keusahawanan (sifat inovatif, pengambilan risiko, sikap proaktif, kuasa autonomi, dan keagresifan kompetitif) dengan prestasi perniagaan pusat penjagaan kanak-kanak di Indonesia.

Keputusan yang dicapai dalam kajian ini digunakan untuk meningkatkan lagi keperluan organisasi untuk mengaplikasikan model orientasi keusahawanan empirikal agar lebih proaktif dalam menambah baik perkhidmatan yang mereka sediakan kepada pelanggan mereka. Ini termasuk dua penekanan, iaitu memenuhi keperluan pelanggan dan mencipta nilai untuk pelanggan.

1.4 Soalan Kajian

Matlamat kajian ini adalah untuk mengenal pasti faktor prestasi perniagaan di kalangan pusat penjagaan kanak-kanak di Indonesia dengan memberi tumpuan kepada orientasi keusahawanan dan prestasi perniagaan. Persoalan yang menarik ialah sama ada ketidaktentuan persekitaran di mana pusat itu beroperasi boleh memoderasi hubungan antara orientasi keusahawanan dan prestasi perniagaan. Soalan ini adalah intipati kajian ini. Oleh itu, kajian ini menyumbang kepada pemahaman orientasi keusahawanan dan hubungan antara prestasi perniagaan di taman asuhan kanak-kanak dengan cuba menjawab soalan berikut:

1. Apakah terdapat hubungan antara orientasi keusahawanan (inovatif, pengambilan risiko, pro-aktif, autonomi, dan keagresifan kompetitif) terhadap prestasi perniagaan pusat penjagaan kanak-kanak di Indonesia?
2. Apakah terdapat hubungan antara orientasi keusahawanan (inovatif, pengambilan risiko, pro-aktif, autonomi dan keagresifan kompetitif) terhadap strategi keusahawanan?
3. Sekiranya terdapat hubungan antara orientasi keusahawanan (inovatif, pengambilan risiko, pro-aktif, autonomi, dan keagresifan kompetitif) dan prestasi perniagaan, adakah hubungan ini berlaku secara langsung atau melalui pengantara strategi keusahawanan?
4. Sekiranya orientasi keusahawanan (inovatif, pengambilan risiko, pro-aktif, autonomi, dan keagresifan kompetitif) mempengaruhi strategi keusahawanan, apakah terdapat peningkatan dalam perhubungan sekiranya usahawan mempunyai modal psikologi?