Jurnal Pengurusan 78 (2026)
https://doi.org/10.17576/pengurusan-2026-78-3

Motivasi Melalui Daya Tahan dan Efikasi Kendiri Usahawan Sebagai Pengantara Selari Dalam Meningkatkan Prestasi Perusahaan Mikro Pasca-Kegagalan

(Entrepreneurs' Motivation Through Resilience and Self-Efficacy as Parallel Mediators in Enhancing Post-Failure Micro-Enterprise Performance)

Roshayati Abdul Hamid
Wan Yusreena Ilya Wan Azizee
(Fakulti Ekonomi dan Pengurusan, Universiti Kebangsaan Malaysia)

ABSTRAK

Kegagalan dalam perniagaan bukanlah satu pengakhiran kepada perjalanan keusahawanan tetapi ia berpotensi menjadi pemangkin kepada pembinaan sumber psikologi yang lebih kukuh. Belajar daripada kesilapan, menyesuaikan strategi dan menggunakan kegagalan sebagai pengalaman pembelajaran boleh membantu usahawan menjadi lebih mahir dan berpengetahuan dalam usaha membina perniagaan yang berjaya. Kajian ini bertujuan menguji hubungan antara motivasi usahawan dan prestasi perusahaan mikro melalui dua mekanisme pengantara selari, iaitu daya tahan dan efikasi kendiri usahawan mikro. Berasaskan Teori Penentuan Kendiri (SDT), Teori Pemuliharaan Sumber (COR) dan Teori Kognitif Sosial (SCT), kajian ini mencadangkan bahawa motivasi bertindak sebagai sumber utama yang dibina melalui sumber psikologi, yang seterusnya meningkatkan prestasi perusahaan mikro pasca-kegagalan. Reka bentuk kajian ini adalah keratan-rentas menggunakan kaedah kuantitatif dan teknik pensampelan bertujuan.. Seramai 158 usahawan mikro yang pernah gagal dalam perniagaan dan telah bangkit semula terlibat dalam kajian ini. Analisis kajian pula menggunakan PLS-SEM melalui perisian SmartPLS (4.0). Dapatan menunjukkan bahawa motivasi mempunyai kesan langsung terhadap prestasi perusahaan mikro serta kesan tidak langsung melalui daya tahan dan efikasi kendiri secara selari. Kajian ini memperluas integrasi teori psikologi dalam keusahawanan dan memberikan implikasi praktikal dalam memastikan aspirasi Malaysia sebagai sebuah negara keusahawanan menjelang 2030 seperti yang digariskan dalam Dasar Keusahawanan Nasional 2030 tercapai.

Kata Kunci: Usahawan mikro; motivasi keusahawanan; daya tahan; efikasi kendiri; prestasi usahawan: PLS-SEM

ABSTRACT

Business failure does not mark the end of the entrepreneurial journey; rather, it can serve as a catalyst for developing stronger psychological resources. Learning from mistakes, adapting strategies, and viewing failure as a valuable learning experience enable entrepreneurs to enhance their knowledge, skills, and long-term business success. This study examines the relationship between entrepreneurial motivation and post-failure micro-enterprise performance through two parallel mediating mechanisms: resilience and self-efficacy. Grounded in Self-Determination Theory (SDT), Conservation of Resources (COR) Theory, and Social Cognitive Theory (SCT), the study proposes that motivation functions as a primary psychological resource that strengthens resilience and self-efficacy, thereby enhancing business performance after failure. A cross-sectional quantitative design with purposive sampling was employed, involving 158 micro-entrepreneurs who had experienced business failure and subsequently recovered. Data were analysed using Partial Least Squares Structural Equation Modelling (PLS-SEM) with SmartPLS 4.0. The findings reveal that entrepreneurial motivation exerts both direct and indirect positive effects on micro-enterprise performance through resilience and self-efficacy operating in parallel. This study extends the integration of psychological theories in entrepreneurship research and offers practical insights to support Malaysia's aspiration of becoming an entrepreneurial nation by 2030 under the National Entrepreneurship Policy 2030 (DKN 2030).

Keywords: Micro-entrepreneurs; entrepreneurial motivation; resilience; self-efficacy; entrepreneurial performance; PLS-SEM

PENGENALAN

Perusahaan Mikro, Kecil dan Sederhana (PMKS) merupakan "*tulang belakang kebanyakan ekonomi*" di peringkat global (World Bank 2025). Menurut Laporan Global PMKS Pertubuhan Bangsa-Bangsa Bersatu (United Nation 2024), PMKS merangkumi kira-kira 90% daripada keseluruhan perniagaan, menyumbang lebih 70% daripada guna tenaga dan sekitar 50% daripada Keluaran Dalam Negara Kasar (KDNK). Data ini mengukuhkan peranan teras PMKS dalam memacu pengeluaran ekonomi dan kelangsungan pendapatan merentasi pelbagai negara.

Di Malaysia, penjanaan ekonomi secara amnya disumbangkan oleh aktiviti keusahawanan yang meliputi pelbagai jenis perusahaan iaitu dari perusahaan mikro kepada perusahaan besar. Menurut laporan statistik dari Jabatan Perangkaan Malaysia (DOSM 2025), Perusahaan Mikro, Kecil dan Sederhana (PMKS) telah menyumbang sebanyak RM652.4 bilion kepada Keluaran Dalam Negara Kasar (KDNK) Malaysia pada tahun 2024, yang bersamaan dengan 39.5% daripada jumlah KDNK negara. Ini menunjukkan peningkatan dari tahun sebelumnya (2023 - RM616.6 bilion). Sumbangan ini jelas mencerminkan peranan penting PMKS dalam pembentukan output ekonomi negara. Malah, sasaran strategik yang sumbangan PMKS kepada KDNK dijangka meningkat lagi pada tahun 2025, dengan sasaran mencapai 45% daripada KDNK negara sekiranya usaha memperkukuh sektor ini terus dipergiat melalui digitalisasi, peningkatan produktiviti, dan pengembangan pasaran (SME Corporation Malaysia 2025).

Namun, statistik juga menunjukkan bahawa 60% perusahaan mikro, kecil dan sederhana (PMKS) di Malaysia gagal dalam tempoh lima tahun pertama operasi, dengan hanya empat daripada sepuluh yang berjaya mengharungi cabaran berkaitan pertumbuhan perniagaan (Ambad et al. 2020). Kadar kemunculan perusahaan mikro, kecil dan sederhana kekal melebihi 6.0 peratus sepanjang tempoh 2017 hingga 2022, tetapi kadar penutupan perusahaan pula secara konsisten melebihi kadar kemunculan. Kadar penutupan perusahaan tertinggi direkodkan pada 2017 sebanyak 11.4 peratus, manakala kadar terendah dicatatkan pada 2021 iaitu 4.4 peratus (DOSM 2025).

Malah, corak kegagalan perusahaan baru di beberapa negara lain juga sama seperti Malaysia, contohnya, di Taiwan, hampir separuh daripada perusahaan kecil dan sederhana beroperasi kurang daripada 10 tahun (Pan et al. 2022). Begitu juga di China, kajian menunjukkan lebih daripada 68% PKS ditutup dalam tempoh lima tahun, 19% bertahan selama 6-10 tahun dan hanya 13% yang bertahan lebih dari 10 tahun (Zhu et al. 2012). Dapatan ini turut disokong oleh Sun et al. (2023) yang menunjukkan bahawa kelangsungan hidup PKS di China masih menghadapi cabaran yang ketara, khususnya berkaitan akses kepada sumber kewangan dan persekitaran perniagaan. Ini bermakna usahawan baharu terus muncul setiap tahun, manakala beberapa pemilik PMKS keluar kerana kegagalan perniagaan. Walaupun kebanyakan usahawan berharap untuk mencapai kejayaan dalam proses keusahawanan, malangnya, kebanyakan mereka berakhir dengan kegagalan (Peng et al. 2010), terutama apabila mendepani kejutan luar biasa seperti pandemik Covid-19 (Zhou & Sun 2024).

Dasar Keusahawanan Nasional 2030 melaporkan, di Malaysia, perusahaan mikro merupakan entiti yang paling banyak bilangannya iaitu 76.5% berbanding perusahaan kecil dan sederhana yang lain (Kementerian Pembangunan Usahawan 2019). Dalam persekitaran perniagaan global yang semakin dinamik, perusahaan mikro berdepan dengan pelbagai cabaran yang menjejaskan kelangsungan dan daya saing mereka. Cabaran kewangan seperti kekangan akses kepada pembiayaan, termasuk kesukaran memperoleh kredit dan kos pinjaman yang tinggi, mengehadkan keupayaan untuk melabur dan menampan kejutan ekonomi (Beck & Demirguç-Kunt 2006; OECD 2025) yang mampu membawa kepada tekanan emosi. Di samping itu, pendigitalan yang pesat menuntut adaptasi teknologi, namun kebanyakan perusahaan mikro kekurangan kemahiran dan infrastruktur yang mencukupi (Marolt et al. 2025). Cabaran ini diburukkan lagi oleh ketidaktentuan pasaran, persaingan sengit dan gangguan rantaian bekalan, memandangkan sumber yang terhad dan ketiadaan kelebihan skala ekonomi (OECD 2023).

Cabaran-cabaran ini berupaya menjadikan perusahaan mikro menghadapi kesukaran untuk mengekalkan perniagaan seterusnya menghadapi kegagalan dalam perniagaan (Branicki et al. 2018). Cabaran tersebut menyebabkan perusahaan mikro mengalami kerugian, kekurangan dana dan kemahiran (Shafie & Mohd Isa 2021), kurang keupayaan pengurusan, barisan produk yang sempit, kurang kuasa tawar-menawar dengan pelanggan dan pembekal (Bourletidis & Triantafyllopoulos 2014), kehilangan modal (Gano-An & Gempes 2020) sehingga menyebabkan mereka tidak mampu melunaskan pinjaman dan berstatus bankrap. Cabaran tersebut juga mengakibatkan kadar kegagalan perusahaan mikro meningkat terutama dalam fasa permulaan (*starts-up*) yang berada pada risiko tertinggi (Pan et al. 2022).

Kegagalan dalam perniagaan mampu menjejaskan semangat dan kewarasan usahawan (Nefzi 2018), mencetuskan emosi negatif seperti kesedihan dan berpotensi mengurangkan keupayaan keusahawanan (Shepherd 2003). Walaupun terdapat usahawan yang tidak bersemangat untuk bangkit semula selepas kegagalan (Pan et al. 2022), tetapi tidak kurang juga yang mempunyai semangat dan ketabahan untuk terus berjuang dalam keusahawanan (Chen & Yang 2009) sehingga berjaya (Hopp & Stephan 2012). Kegagalan juga boleh berfungsi sebagai pengalaman pembelajaran yang membina keupayaan adaptif dan ketahanan psikologi (Ucbasaran et al. 2013). Kajian terdahulu telah membuktikan secara empirikal mengenai beberapa faktor yang mendorong kejayaan usahawan dalam perniagaan (Ezennia & Mutambara 2022; Johnson et al. 2022; Ruef et al. 2023). Namun, masih kurang kajian yang menguji secara komprehensif punca kejayaan perusahaan mikro hasil daripada kegagalan yang pernah usahawan mikro tempuhi dalam perniagaan (Pan et al. 2022).

Dalam bidang keusahawanan, motivasi adalah faktor psikologi penting yang dapat membantu usahawan menghadapi tekanan dan ketidaktentuan perniagaan. Motivasi bersifat intrinsik berfungsi sebagai pemacu dalaman yang mengekalkan komitmen, ketekunan dan kesediaan usahawan untuk terus berusaha walaupun berdepan kekangan sumber dan kegagalan (Ryan & Deci 2017). Berdasarkan Teori Penentuan Kendiri (SDT), motivasi intrinsik menyokong pembangunan kompetensi serta ketahanan psikologi yang penting untuk prestasi jangka panjang (Deci & Ryan 2000; Ryan & Deci 2017). Namun, dalam konteks pasca-kegagalan, hubungan antara motivasi dan prestasi tidak semestinya berlaku secara langsung.

Selaras dengan Teori Pemuliharaan Sumber (COR), individu berusaha membina dan memelihara sumber untuk mengatasi tekanan dan kehilangan (Hobfoll 1989; Hobfoll et al. 2018). Dalam situasi kegagalan perniagaan, motivasi boleh bertindak sebagai sumber utama yang membentuk daya tahan, iaitu keupayaan untuk pulih dan menyesuaikan diri dalam keadaan mencabar (Ayala & Manzano 2014). Daya ketahanan usahawan merujuk kepada keupayaan adaptif untuk

mengurus tekanan, pulih daripada gangguan dan menyesuaikan strategi perniagaan bagi memastikan kelangsungan perusahaan (Ayala & Manzano 2014; Hartmann et al. 2022). Selain itu, menurut Teori Kognitif Sosial (SCT), efikasi kendiri ialah kepercayaan terhadap keupayaan diri yang mampu mempengaruhi tingkah laku dan pencapaian prestasi (McGee et al. 2009).

Daripada dapatan kajian lepas dan berasaskan teori SDT, COR serta SCT, jurang kajian yang diberi perhatian dalam kajian ini ialah; Pertama, kajian sedia ada lebih memfokuskan kepada usahawan secara umum atau yang sedang berjaya, manakala kajian terhadap usahawan mikro yang pernah mengalami kegagalan dan bangkit semula masih terhad. Kedua, kajian lepas seringkali meneliti daya tahan dan efikasi kendiri secara berasingan, sedangkan mekanisme kedua-dua sumber psikologi tersebut berpotensi bertindak secara serentak dalam menjelaskan hubungan antara motivasi dan prestasi. Ketiga, bukti empirikal dalam konteks perusahaan mikro di Malaysia masih kurang. Oleh itu, kajian ini bertujuan mengisi jurang tersebut dengan menguji model pengantara selari melibatkan daya tahan dan efikasi kendiri dalam konteks usahawan mikro pasca-kegagalan.

Oleh itu, kajian ini cenderung untuk mengintegrasikan ketiga-tiga kerangka teori ini dalam satu model proses yang berstruktur. Teori Penentuan Kendiri (SDT) (Ryan & Deci 2017) menegaskan bahawa motivasi intrinsik menyokong usaha yang mampan, manakala Teori Pemuliharaan Sumber (COR) menjelaskan bahawa pemulihan selepas tekanan bergantung kepada pembinaan semula sumber psikologi seperti daya tahan (Hobfoll 1989; Hobfoll et al. 2018). Dalam masa yang sama, Teori Sosial Kognitif (SCT) menekankan peranan efikasi kendiri sebagai penentu tindakan dan pencapaian prestasi (Bandura 1997). Justeru, kajian ini menguji model pengantara selari yang menjelaskan bagaimana motivasi membentuk daya tahan dan efikasi kendiri secara serentak untuk meningkatkan prestasi perusahaan mikro pasca-kegagalan.

ULASAN KAJIAN LEPAS DAN PEMBANGUNAN HIPOTESIS KAJIAN

USAHAWAN MIKRO DAN PRESTASI PERUSAHAAN MIKRO

Usahawan mikro yang dibincangkan dalam kajian ini boleh ditakrifkan sebagai usahawan yang menggiatkan perusahaan mikro yang berfokuskan kepada pasaran tempatan. Menurut SME Corp Malaysia (2024), perusahaan mikro dicirikan sebagai entiti perniagaan yang mempunyai bilangan pekerja sepenuh masa kurang daripada lima orang atau jumlah jualan kurang daripada RM300,000 setahun. Majoriti PMKS di Malaysia adalah perusahaan mikro iaitu sebanyak 78.7%, jika dibandingkan dengan perusahaan kecil 19.7% dan sederhana 1.6% (SME Corp Malaysia 2023). Perusahaan mikro dianggap salah satu penggiat dalam pertumbuhan ekonomi negara memandangkan peratusan besar PMKS di Malaysia adalah perusahaan mikro (SME Corp Malaysia 2023; DOSM 2023).

Dalam konteks perusahaan mikro, pemilik (usahawan mikro) memainkan peranan dominan dalam pembuatan keputusan dan pengurusan harian, di mana mereka secara serentak bertindak sebagai pengurus utama perusahaan (Burns 2010). Struktur ini menjadikan prestasi perusahaan mikro sangat bergantung kepada keupayaan individu pemilik atau usahawan mikro dalam merancang strategi, mengurus sumber yang terhad serta membuat keputusan di bawah keadaan ketidaktentuan (Mintzberg 1973; Rauch & Frese 2007). Kajian lepas menegaskan bahawa kebergantungan yang tinggi terhadap pemilik meningkatkan kekangan perusahaan mikro terhadap kelemahan pengurusan, kekurangan kemahiran dan tekanan persekitaran, sekali gus menjejaskan prestasi dan kelangsungan perniagaan (Beaver & Jennings 2005).

Dalam persekitaran perniagaan yang semakin dinamik, perusahaan mikro amat terdedah kepada risiko kegagalan akibat kebergantungan yang tinggi terhadap kapasiti individu pemilik atau usahawan mikro. Kekangan kognitif dan psikologi pemilik, termasuk tekanan dan keletihan membuat keputusan, boleh melemahkan keupayaan adaptif serta menjejaskan prestasi perusahaan mikro dalam jangka pendek dan jangka panjang (Ahmad Pauzi et al. 2025; Shepherd 2019; Williams et al. 2023). Keadaan ini menjadi lebih mencabar apabila usahawan mikro terpaksa menangani perubahan atau krisis secara bersendirian, tanpa rangkaian sokongan formal yang mencukupi (Alonso et al. 2015). Walaupun bersifat fleksibel, perusahaan mikro lebih berpotensi untuk gagal sekiranya pemilik tidak berupaya menyesuaikan diri dengan tuntutan persekitaran perniagaan yang sentiasa berubah.

Walau bagaimanapun, kegagalan perniagaan tidak semestinya menamatkan perjalanan keusahawanan, sebaliknya membawa implikasi psikologi, sosial dan ekonomi yang mempengaruhi proses pemulihan serta penyesuaian individu (Lattacher et al. 2024). Proses pasca-kegagalan ini menjadi lebih kompleks bagi usahawan mikro akibat kebergantungan terhadap sumber peribadi, tekanan emosi dan cabaran membina semula keyakinan diri (Costa et al. 2024; Rawal & Sarpong 2024). Justeru, kajian ini memberikan tumpuan kepada pengalaman pasca-kegagalan usahawan mikro di Malaysia bagi memperluas pemahaman tentang penyesuaian individu selepas kegagalan, melangkaui penekanan kajian terdahulu terhadap prestasi dan kelangsungan perniagaan.

MOTIVASI USAHAWAN DAN PRESTASI PERUSAHAAN MIKRO

Motivasi usahawan adalah dorongan dalaman dan luaran yang mendorong seseorang untuk memulakan perniagaan dan menjadi seorang usahawan (Zwan et al. 2016). Ia menentukan matlamat yang ditetapkan oleh usahawan itu sendiri yang mencerminkan kesanggupan dan pencapaian yang diharapkan (Huang et al. 2020). Usahawan yang bermotivasi tinggi bukan sahaja lebih berani mengambil risiko, malah mampu memberikan respons yang pantas apabila berhadapan dengan cabaran yang memberi impak besar kepada perniagaan mereka (Ismail et al. 2016). Motivasi turut mempengaruhi

pembentukan tingkah laku individu yang positif dan berorientasikan pencapaian, sekali gus mendorong usahawan mencapai tahap prestasi yang optimum dalam perniagaannya (Bourles & Cozarenco 2018). Selain itu, usahawan yang bermotivasi memiliki kualiti psikologi yang mantap serta kemahuan yang tinggi untuk terus bertahan, meningkatkan keupayaan diri dan dapat menyesuaikan dengan persekitaran yang tidak menentu (Pan et al. 2022).

Usahawan yang pernah mengalami kegagalan perlu memiliki tahap motivasi yang tinggi untuk membolehkan mereka bangkit semula dan memulakan perniagaan dengan lebih bersedia. Pengalaman kegagalan berpotensi meningkatkan keupayaan mereka dalam menilai situasi berdasarkan pengalaman lalu, memahami lebih mendalam tentang pengurusan risiko dan penyelesaian masalah berbanding ketika mula menceburi perniagaan (Hsu et al. 2017). Selain itu, kos kegagalan yang pernah ditanggung, sama ada dari segi kewangan dan emosi, boleh menjadi pendorong intrinsik yang menguatkan azam untuk mencuba semula dan mencapai kejayaan yang lebih baik (Nefzi 2018). Oleh itu, usahawan yang gagal perlu mengekalkan motivasi dengan mengetepikan rasa malu, stigma sosial atau tekanan akibat hutang, kerana faktor-faktor ini boleh melemahkan keinginan untuk bangkit semula (Singh et al. 2015). Malah, sokongan nilai dan kepercayaan turut membantu usahawan untuk melihat kegagalan secara lebih positif, sekali gus meningkatkan kesediaan dan keyakinan untuk memulakan perniagaan semula (Singh et al. 2015).

Dalam perusahaan mikro, pemilik lazimnya mengurus perniagaan secara "*one man show*", termasuk membuat keputusan strategik dan mengendalikan operasi harian. Oleh itu, prestasi perusahaan seperti perkembangan jualan, keuntungan dan kelangsungan perniagaan sangat bergantung kepada kapasiti usahawan tersebut. Dalam konteks ini, motivasi memainkan peranan penting kerana ia menentukan intensiti usaha, ketekunan dan komitmen terhadap matlamat perniagaan (Baum & Locke 2004). Walaupun faktor seperti modal insan, orientasi keusahawanan dan akses kewangan dikenal pasti sebagai peramal prestasi (Khan et al. 2024; Unger et al. 2011; Wojcik-Karpacz 2021), namun faktor-faktor tersebut bergantung kepada keupayaan dan tindakan pemilik sebagai usahawan. Justeru, dalam perusahaan mikro, kejayaan perniagaan sangat dipengaruhi oleh tahap motivasi usahawan (pemilik) dalam mengoptimumkan sumber terhad dan menyesuaikan strategi dalam persekitaran yang dinamik.

Dalam Teori Penentuan Kendiri (SDT), motivasi yang bersifat intrinsik dianggap lebih mampan kerana ia menyokong komitmen jangka panjang, pembelajaran berterusan serta penyesuaian strategi dalam persekitaran perniagaan yang mencabar (Deci & Ryan 2000; Ryan & Deci 2017). Motivasi ini bukan sahaja memperkukuh daya tahan psikologi, malah meningkatkan kebarangkalian pencapaian prestasi yang berterusan. Dalam konteks pasca-kegagalan, usahawan yang mempunyai tahap motivasi yang tinggi cenderung mentafsir kegagalan sebagai peluang pembelajaran, sekali gus mengekalkan penglibatan aktif dalam aktiviti keusahawanan dan meningkatkan keupayaan untuk bangkit semula (Ucbasaran et al. 2013).

Kajian empirikal terkini turut menunjukkan bahawa motivasi berkait secara positif dengan prestasi, ketekunan dan kesejahteraan usahawan, khususnya dalam perusahaan berskala kecil dan mikro yang sangat bergantung kepada kapasiti individu pemilik (Stephan et al. 2020). Motivasi keusahawanan juga mempunyai hubungan positif dengan pertumbuhan perniagaan, prestasi kewangan dan kelangsungan perniagaan (Collins et al. 2004; Stephan et al. 2020). Oleh itu, motivasi bukan sahaja mempengaruhi niat dan penglibatan keusahawanan, tetapi turut membentuk keupayaan usahawan mikro untuk mengekalkan prestasi dan memastikan kelangsungan perusahaan dalam jangka panjang.

H_1 Motivasi usahawan mempunyai hubungan positif dengan prestasi perusahaan mikro

MOTIVASI, DAYA TAHAN USAHAWAN DAN PRESTASI PERUSAHAAN MIKRO

Daya tahan usahawan merujuk kepada keupayaan usahawan untuk pulih daripada kegagalan dan menyesuaikan diri dalam keadaan tekanan dan ketidaktentuan (Ayala & Manzano 2014; Fisher et al. 2016). Secara konseptual, motivasi berkait rapat dengan pembentukan daya tahan kerana individu yang bermotivasi tinggi memiliki kawal selia kendiri dan keyakinan diri yang membolehkan mereka mengurus emosi serta menyesuaikan tindakan dalam situasi mencabar (Timmerman 2014). Motivasi juga mendorong usaha tambahan ketika berdepan kegagalan, sekali gus meningkatkan keupayaan untuk bertahan dan menyesuaikan diri (Nisula & Olander 2023). Ciri-ciri seperti keupayaan peribadi, minda keusahawanan dan pemenuhan keperluan psikologi asas menyediakan tenaga dalaman serta orientasi positif yang membolehkan usahawan melihat cabaran sebagai peluang pembelajaran dan memperkukuh daya tahan dalam persekitaran yang tidak menentu (Burnette et al. 2019; Shafie & Mohd Isa 2021).

Kajian lepas membuktikan secara empirikal bahawa motivasi berperanan penting dalam memperkukuh daya tahan usahawan. Usahawan yang mempunyai dorongan dalaman yang kuat didapati lebih cepat pulih daripada tekanan dan lebih mampu mengekalkan produktiviti dalam keadaan mencabar (Umar et al. 2018). Motivasi menyediakan tenaga psikologi, keazaman dan orientasi positif yang menyokong ketekunan serta kegigihan ketika berdepan kegagalan, sekali gus meningkatkan keupayaan adaptif dan daya tahan (Huang et al. 2020; Nisula & Olander 2023). Motivasi turut menyediakan kekuatan psikologi, keazaman dan orientasi pemikiran positif yang penting untuk membina serta mengekalkan daya tahan sepanjang perjalanan keusahawanan (Huang et al. 2020).

Hubungan antara motivasi dan daya tahan usahawan dapat diperkukuhkan melalui integrasi Teori Penentuan Kendiri (SDT) dan Teori Pemuliharaan Sumber (COR). Dari perspektif SDT, motivasi terbentuk apabila keperluan asas psikologi seperti autonomi, kompetensi dan kesalinghubungan dipenuhi dapat menguatkan kawal selia kendiri, ketekunan dan

keinginan untuk terus berkembang, yang seterusnya menjadi asas kepada pembentukan daya tahan (Ryan & Deci 2017). Manakala COR menegaskan bahawa motivasi berfungsi sebagai sumber psikologi utama yang mencetuskan kitaran pertambahan sumber yang membolehkan usahawan melindungi serta membina semula sumber selepas tekanan atau kegagalan (Hobfoll 1989; Hobfoll et al. 2018). Oleh itu secara teori, motivasi bukan sekadar pemacu tingkah laku usahawan, tetapi mekanisme asas yang memperkukuh keupayaan adaptif dan daya tahan dalam persekitaran yang dinamik dan berisiko tinggi.

Secara keseluruhannya, bukti empirikal dan teoretikal menunjukkan bahawa motivasi berfungsi sebagai pemangkin utama dalam membina daya tahan yang membolehkan usahawan bertahan dan bangkit semula dalam persekitaran yang tidak menentu. Namun, kajian lepas mengenai daya tahan usahawan lebih tertumpu kepada ketahanan usahawan secara umum dalam mendepani atau ketika krisis melanda, tetapi daya tahan yang tercetus melalui motivasi dari kegagalan perniagaan terutama dalam kalangan usahawan mikro masih kurang diuji. Oleh itu, kajian ini menjangkakan,

H_2 Motivasi mempunyai hubungan positif dengan daya tahan usahawan mikro.

Usahawan yang berdaya tahan bukan sahaja berupaya mengekalkan kestabilan emosi dan membuat keputusan rasional di bawah tekanan, malah menunjukkan keupayaan penyesuaian yang lebih tinggi dalam persekitaran yang tidak menentu (Fisher et al. 2016). Daya tahan membolehkan pengalaman kegagalan ditukar kepada pembelajaran strategik dan penambahbaikan berterusan yang dapat menyumbang kepada peningkatan prestasi perniagaan pasca-kegagalan (Bullough & Renko 2013). Kajian oleh Ayala dan Manzano (2014) membuktikan bahawa daya tahan mempunyai kesan langsung terhadap kejayaan dan kelangsungan perniagaan. Penemuan ini disokong oleh Fatoki (2018), yang mendapati bahawa tahap daya tahan yang tinggi berkait dengan pertumbuhan perniagaan yang lebih stabil.

Kajian terkini turut menunjukkan bahawa daya tahan meningkatkan keupayaan usahawan mengekalkan orientasi peluang dan membuat keputusan proaktif walaupun berdepan ketidaktentuan pasaran (Santoro et al. 2020; Korber & McNaughton 2018). Selain itu, dalam konteks gangguan ekonomi dan krisis global, daya tahan didapati membantu perniagaan untuk mengekalkan kemampuan operasi dan mempercepat pemulihan prestasi (Doern et al. 2019). Dalam perusahaan mikro yang sangat bergantung kepada kapasiti individu pemilik, daya tahan berfungsi sebagai pemacu prestasi yang membolehkan usahawan mengekalkan momentum, mengoptimumkan sumber terhad dan membina daya saing jangka panjang. Justeru, daya tahan bukan sekadar mekanisme pemulihan, tetapi faktor strategik yang menyumbang secara langsung kepada peningkatan prestasi perniagaan. Oleh itu, kajian ini menjangkakan,

H_3 Daya tahan usahawan mempunyai hubungan positif dengan prestasi perusahaan mikro.

MOTIVASI, EFIKASI KENDIRI USAHAWAN DAN PRESTASI PERUSAHAAN MIKRO

Efikasi kendiri usahawan merujuk kepada keyakinan individu terhadap keupayaannya melaksanakan tugas dan peranan keusahawanan secara berkesan (McGee et al. 2009; Newman et al. 2019), dan berasaskan kepada Teori Kognitif Sosial (SCT) yang menekankan bahawa kepercayaan terhadap keupayaan diri mempengaruhi pilihan tindakan, usaha dan ketekunan (Bandura 1997). Dari perspektif Teori Penentuan Kendiri (SDT) pula, motivasi intrinsik menyokong pemenuhan keperluan kompetensi, yang seterusnya memperkukuh pembentukan efikasi kendiri (Deci & Ryan 2000; Ryan & Deci 2017). Apabila usahawan terdorong oleh keinginan untuk berkembang, mencapai kecemerlangan dan meningkatkan kebolehan diri, usahawan lebih cenderung mentafsir cabaran sebagai peluang pembelajaran, sekali gus membina keyakinan terhadap kebolehan mengurus risiko dan membuat keputusan strategik.

Kajian empirikal secara konsisten menyokong hubungan positif antara motivasi intrinsik dan efikasi kendiri. Menurut Howard et al. (2023), motivasi intrinsik meramalkan peningkatan efikasi kendiri melalui pengukuhan rasa kompetensi dan penglibatan aktif dalam tugasan. Motivasi juga berkait secara signifikan dengan pembentukan efikasi kendiri dalam konteks keusahawanan (Zhao et al. 2005) di mana motivasi intrinsik telah menyumbang kepada pembinaan keyakinan terhadap kebolehan mengenal pasti peluang dan membuat keputusan strategik, yang seterusnya meningkatkan ketekunan usahawan baharu (Li et al. 2024). Manakala, Hsu et al. (2017) mendapati bahawa motivasi untuk mencuba semula dapat memperkukuh efikasi kendiri dan meningkatkan kecenderungan untuk kembali menceburi perniagaan. Secara keseluruhannya, dapatan ini menunjukkan bahawa motivasi intrinsik berfungsi sebagai mekanisme psikologi yang membentuk keyakinan dalaman terhadap kebolehan keusahawanan untuk memperkukuh efikasi kendiri. Oleh itu kajian ini menjangkakan,

H_4 Motivasi usahawan mempunyai hubungan positif dengan efikasi kendiri dalam kalangan usahawan mikro.

Usahawan yang mempunyai efikasi kendiri lebih berani mengambil risiko, mengenal pasti peluang pasaran dan melaksanakan strategi pertumbuhan secara konsisten (McGee et al. 2009). Pengalaman yang terhasil daripada usaha dan komitmen yang konsisten memperkukuh efikasi kendiri usahawan, iaitu keyakinan terhadap kebolehan diri (Chen et al. 1998) dan seterusnya meningkatkan prestasi keusahawanan. Efikasi kendiri juga mempengaruhi kualiti pembuatan keputusan strategik dan kesediaan untuk berinovasi yang menyumbang kepada peningkatan prestasi perniagaan dalam

persekitaran yang dinamik dan kompetitif (Kraus et al. 2023; Li et al. 2024). Meta-analisis oleh Newman et al. (2019) menunjukkan bahawa efikasi kendiri mempunyai hubungan yang konsisten dan signifikan dengan prestasi organisasi serta kejayaan keusahawanan merentas pelbagai konteks.

Dalam konteks perusahaan mikro yang sangat bergantung kepada kapasiti individu pemilik iaitu usahawan mikro, efikasi kendiri menjadi lebih kritikal kerana ia mempengaruhi keupayaan usahawan mengoptimumkan sumber terhad dan menyesuaikan strategi dalam persekitaran dinamik. Menurut Rauch dan Frese (2007), ciri psikologi seperti efikasi kendiri berkait secara langsung dengan pertumbuhan dan keuntungan yang menjelaskan kejayaan perniagaan usahawan mikro (Zakaria et al. 2024). Kajian oleh Drnovsek et al. (2010) turut menunjukkan bahawa efikasi kendiri meningkatkan ketekunan strategik dan komitmen terhadap matlamat, yang akhirnya menyumbang kepada prestasi perniagaan yang lebih stabil dan mampan. Secara keseluruhannya, efikasi kendiri bertindak sebagai pemacu psikologi yang menghubungkan kepercayaan terhadap kebolehan diri dengan tindakan strategik dan pencapaian prestasi, khususnya dalam kalangan usahawan mikro yang mengurus perniagaan secara kendiri.

H_5 Efikasi kendiri usahawan mempunyai hubungan positif dengan prestasi perusahaan mikro.

PERANAN PENGANTARAAN SELARI: DAYA TAHAN DAN EFIKASI KENDIRI

Dalam konteks perusahaan mikro yang sangat bergantung kepada kapasiti individu pemilik iaitu usahawan mikro, motivasi berfungsi sebagai pemacu awal yang menyediakan tenaga dalaman untuk menggerakkan usaha dan komitmen usahawan (Shane et al. 2003). Namun, agar motivasi tersebut dapat diterjemahkan kepada prestasi perniagaan yang berterusan, ia perlu disalurkan melalui daya tahan usahawan. Daya tahan merujuk kepada keupayaan untuk pulih, menyesuaikan diri dan mengekalkan fungsi yang efektif dalam keadaan tekanan (Fisher et al. 2016). Oleh itu, usahawan yang berdaya tahan lebih mampu untuk membuat keputusan rasional dan menyesuaikan strategi dalam persekitaran yang tidak menentu (Fisher et al. 2016), dan mempunyai kesan langsung terhadap kejayaan serta kelangsungan perniagaan kecil (Ayala & Manzano 2014). Penemuan terkini juga menunjukkan bahawa daya tahan bertindak sebagai mekanisme adaptif yang memperkukuh hubungan antara faktor psikologi dan prestasi perniagaan dalam persekitaran dinamik dan berisiko tinggi (Kuckertz et al. 2023; Herbane 2024). Justeru, motivasi menyediakan dorongan awal, manakala daya tahan memastikan dorongan tersebut dikekalkan dan dimanfaatkan secara berterusan ke arah peningkatan prestasi perusahaan mikro.

Selain itu, efikasi kendiri berperanan sebagai mekanisme kognitif yang menghubungkan motivasi dengan tindakan strategik dan pencapaian prestasi perniagaan. Berdasarkan Teori Kognitif Sosial (SCT), kepercayaan terhadap kebolehan diri mempengaruhi pilihan tindakan, tahap usaha dan ketekunan dalam menghadapi cabaran (Bandura 1997). Malah, efikasi kendiri berkait secara signifikan dengan pertumbuhan dan keuntungan perniagaan merentas pelbagai konteks (McGee et al. 2009; Newman et al. 2019). Penyelidikan terkini memperkukuh dapatan ini dengan menunjukkan bahawa efikasi kendiri mempengaruhi kualiti pembuatan keputusan, kesediaan berinovasi dan keberanian mengambil risiko yang boleh menyumbang kepada peningkatan prestasi perniagaan (Kraus et al. 2023; Li et al. 2024). Manakala, hasil kajian oleh Slemp et al. (2024) membuktikan secara empirikal bahawa motivasi intrinsik mempunyai kesan tidak langsung yang signifikan terhadap prestasi melalui peningkatan efikasi kendiri. Oleh itu, motivasi menyediakan dorongan awal, manakala efikasi kendiri membentuk keyakinan dan keupayaan bertindak yang menukar dorongan tersebut kepada hasil prestasi yang nyata.

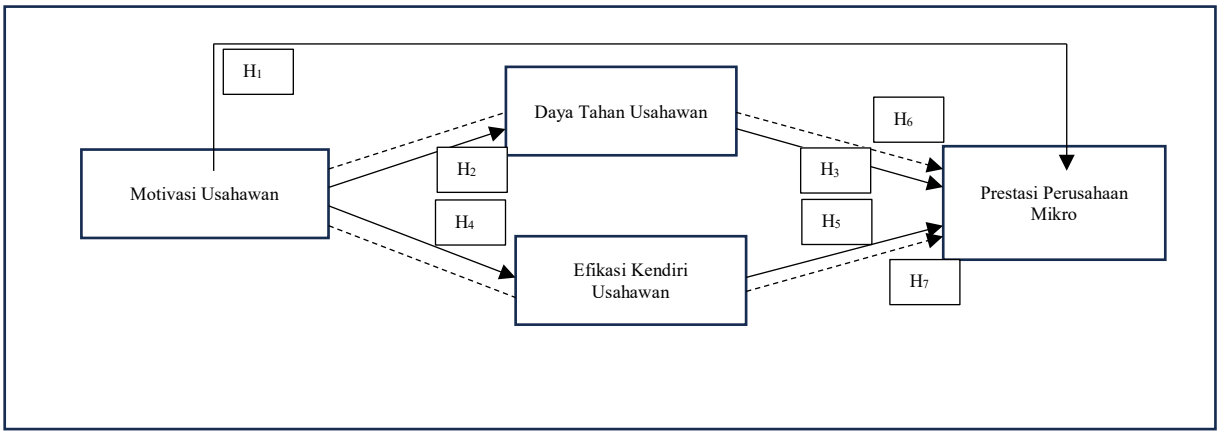
Namun demikian, terdapat beberapa kajian yang melaporkan bahawa kekuatan hubungan antara motivasi dan prestasi perusahaan mikro juga bergantung kepada faktor persekitaran seperti ketidaktentuan pasaran, sokongan institusi, pengalaman usahawan dan tahap pembangunan perusahaan (Newman et al. 2019; Stephan 2018). Dalam keadaan sumber yang sangat terhad atau ketika berdepan krisis ekonomi, motivasi intrinsik sahaja mungkin tidak mencukupi untuk meningkatkan prestasi tanpa disokong oleh sumber organisasi dan persekitaran yang kondusif.

Oleh itu, kajian ini berpendapat bahawa hubungan antara motivasi usahawan dan prestasi perniagaan tidak hanya berlaku secara langsung, sebaliknya diperkukuh melalui sumber psikologi seperti daya tahan dan efikasi kendiri. Kedua-dua sumber ini bertindak sebagai dua mekanisme pelengkap iaitu emosi dan kognitif yang berpotensi mengukuhkan hubungan antara motivasi usahawan dan prestasi perusahaan mikro. Integrasi ketiga-tiga elemen ini menjelaskan secara lebih menyeluruh bagaimana faktor psikologi dalaman diterjemahkan kepada prestasi perniagaan yang mampan dalam konteks perusahaan mikro yang beroperasi dalam persekitaran tidak menentu. Oleh itu kajian ini mencadangkan,

H_6 Daya tahan usahawan berperanan sebagai pengantara dalam hubungan antara motivasi usahawan dan prestasi perusahaan mikro.

H_7 Efikasi kendiri usahawan berperanan sebagai pengantara dalam hubungan antara motivasi usahawan dan prestasi perusahaan mikro.

RANGKAKERJA KAJIAN



RAJAH 1. Motivasi melalui daya tahan dan efikasi kendiri usahawan sebagai pengantara selari dalam meningkatkan prestasi perusahaan mikro pasca-kegagalan

METODOLOGI KAJIAN

SAMPEL DAN PROSEDUR

Kajian ini menggunakan pendekatan kuantitatif untuk menguji hipotesis yang telah dibina berdasarkan objektif kajian. Populasi kajian ini ialah usahawan mikro di bawah bimbingan TEKUN Nasional di seluruh Malaysia. Bagi penentuan saiz sampel, kajian ini menggunakan beberapa pendekatan walaupun PLS-SEM berupaya menganggarkan model kompleks dengan saiz sampel yang relatif kecil (Hair et al. 2022). Pertama, analisis G*Power dijalankan bagi menentukan keperluan saiz sampel minimum, iaitu sebanyak 119 responden. Namun demikian, anggaran minimum tersebut berpotensi untuk mengurangkan kestabilan model (Kock & Hadaya 2018). Oleh itu, kajian ini turut merujuk kepada kaedah *inverse square root* yang dicadangkan oleh Kock dan Hadaya (2018), yang mengambil kira tahap signifikan statistik (0.05) serta kekuatan hubungan minimum (0.11-0.20) dalam model struktur. Berdasarkan kaedah ini, saiz sampel minimum yang dicadangkan ialah 155.

Kajian ini merupakan kajian tinjauan yang menggunakan survei dengan soal-selidik yang ditadbir-sendiri. Borang soal-selidik telah diagihkan kepada usahawan mikro menggunakan teknik pensampelan bertujuan dan diedarkan secara bersemuka (ketika usahawan mengikuti program Latihan Keusahawanan di bawah TEKUN Nasional). Terlebih dahulu enumerator yang dilantik memberi penerangan mengenai tujuan soal-selidik dan hanya responden yang menepati beberapa soalan saringan (seperti: status usahawan mikro, pengalaman kegagalan perniagaan, telah aktif semula dan telah beroperasi lebih dari setahun) sahaja yang perlu menjawab soalan selidik kajian ini. Selepas beberapa bulan membuat kutipan data di beberapa pusat dan sesi program yang dianjurkan oleh TEKUN Nasional, sejumlah 158 data sahaja yang telah berjaya diperolehi. Majoriti responden adalah wanita (64.6%) dan berbangsa Melayu (82.9%). Responden yang berada dalam umur pertengahan iaitu di antara 30-49 tahun adalah seramai 60.7% dan tahap pendidikan ialah Sekolah Menengah iaitu seramai 74.7%.

PENGUKURAN

Soal selidik untuk kajian ini telah dibangunkan dengan mengadaptasi beberapa kajian lepas bagi menjawab persoalan 4 pemboleh ubah kajian iaitu Prestasi Perusahaan Mikro, Motivasi Usahawan, Daya Tahan Usahawan dan Efikasi Kendiri Usahawan. Responden menjawab kesemua item soalan dalam soal selidik (kecuali Efikasi Kendiri) menggunakan skala 1 (sangat tidak setuju) sehingga skala 5 (sangat setuju). Manakala untuk Efikasi Kendiri ialah skala 1 (sangat tidak yakin) sehingga skala 5 (sangat yakin). Item pengukuran bagi Prestasi Perusahaan Mikro diadaptasi daripada kajian Chen, Tsou & Huang (2009) dengan menggunakan 9 item. Motivasi Usahawan pula diukur dengan menggunakan 24 item yang diadaptasi daripada kajian Fazal et al. (2022). Daya Tahan Usahawan pula diukur dengan menggunakan 6 item yang diadaptasi daripada *Brief Resilience Scale* (BRS) (Smith et al. 2008). Manakala, Efikasi Kendiri Usahawan pula diukur menggunakan versi ringkas 10 item dari Entrepreneurial Self-Efficacy yang diadaptasi daripada McGee et al. (2009) (lampiran 1).

DATA ANALISIS

Kajian ini menggunakan *Partial Least Square-Structural Equation Modeling* (PLS-SEM) atau SmartPLS 4.0 (Ringle et al. 2022) sebagai alat statistikal yang menguji model pengukuran dan model struktural. Pendekatan ini sesuai memandangkan ia berupaya untuk menguji model yang kompleks dengan jumlah sampel yang sederhana (Hair et al. 2022). PLS-SEM berupaya menerangkan konstruk yang dimodelkan secara abstrak berdasarkan kepada dimensi yang lebih konkrit (Sarstedt

et al. 2019). PLS-SEM memerlukan analisis data dilakukan pada dua peringkat iaitu (1) menguji model pengukuran untuk melihat hubungan antara item pengukuran dengan pemboleh ubah tidak bersandar dan pemboleh ubah bersandar; dan (2) menguji model struktur untuk melihat hubungan antara pemboleh ubah tidak bersandar dan pemboleh ubah bersandar (Tenenhaus et al. 2005). Pengujian hipotesis untuk hubungan langsung dan hubungan tidak langsung adalah berdasarkan kepada dapatan daripada model struktur. Bagi kedua-dua peringkat ini, empat prosedur di dalam SmartPLS 4.0 diguna pakai iaitu *PLS algorithm*, *bootstrapping*, *blindfolding* dan *PLS predict*.

HASIL KAJIAN

HASIL ANALISIS MODEL PENGUKURAN

Data yang diperoleh daripada 158 responden kajian dianalisis menggunakan penilaian model pengukuran terlebih dahulu. Kesemua pemboleh ubah kajian dimodelkan sebagai pemboleh ubah reflektif. Penilaian model pengukuran dilakukan berdasarkan cadangan amalan terbaik PLS-SEM (Hair et al. 2022) yang merangkumi kebolehpercayaan indikator, kebolehpercayaan ketekalan dalaman, kesahan menumpu (*convergent validity*) dan kesahan diskriminan (*discriminant validity*) seperti yang selalu digunakan dalam SmartPLS. Jadual 1 menunjukkan keputusan penilaian model pengukuran reflektif dalam kajian ini.

JADUAL 1. Analisis kebolehpercayaan dan kesahan menumpu (AVE)

Konstruk	Cronbach Alpha	CR (> 0.7)	AVE (> 0.5)
Prestasi Perusahaan Mikro	0.898	0.904	0.545
Motivasi Usahawan	0.855	0.868	0.501
Daya Tahan Usahawan	0.811	0.835	0.594
Efikasi Kendiri Usahawan	0.839	0.890	0.632

Penilaian model pengukuran dimulakan dengan menentukan sama ada nilai bebanan indikator melebihi 0.70. Kebanyakan item pemboleh ubah kajian melepasi aras yang ditetapkan. Walau bagaimanapun, 8 item dalam pemboleh ubah motivasi usahawan didapati mempunyai nilai kurang daripada 0.70. Hair et al. (2019) mencadangkan agar item yang mempunyai bebanan indikator kurang daripada 0.70 dikeluarkan daripada model pengukuran sekiranya nilai AVE tidak melepasi 0.50. Apabila 6 dari 8 item tersebut, iaitu yang terendah dikeluarkan daripada model pengukuran, nilai AVE bagi pemboleh ubah daya tahan keusahawanan telah meningkat kepada 0.501. Oleh itu, item-item yang lain diterima walaupun nilai bebanan indikator rendah dari 0.70.

Kebolehpercayaan tekalan dalaman diukur menggunakan dua kaedah. Kaedah pertama melibatkan penentuan nilai alfa Cronbach. Julat nilai cronbach alfa seperti yang ditunjukkan dalam Jadual 1. Kaedah kedua pula melibatkan penentuan nilai kebolehpercayaan komposit. Julat nilai kebolehpercayaan komposit direkodkan antara 0.835 dan 0.904. Berdasarkan tanda aras 0.70 yang dicadangkan oleh Hair et al. (2019), nilai-nilai yang diperoleh menggunakan dua kaedah ini melepasi tanda aras yang ditetapkan. Oleh itu, model pengukuran kajian mempunyai kebolehpercayaan tekalan dalaman yang baik.

Seterusnya, kesahan tumpu menunjukkan bahawa nilai varian purata diekstrak bagi kesemua pemboleh ubah kajian melepasi tanda aras 0.50 (Hair et al. 2019). Ia membuktikan bahawa model pengukuran ini mempunyai kesahan tumpu yang baik. Begitu juga penilaian kepada nilai kesahan diskriminan mendapati kesemua nilai korelasi HTMT berada pada kedudukan di bawah nilai 0.85. Menurut Henseler et al. (2015), nilai HTMT di bawah 0.85 menunjukkan bahawa model pengukuran mempunyai kesahan diskriminan yang baik.

JADUAL 2. Nisbah Korelasi *Heterotrait-Monotrait* HTMT

	Prestasi Perusahaan Mikro	Motivasi Usahawan	Daya Tahan Usahawan	Efikasi Kendiri Usahawan
Prestasi Perusahaan Mikro				
Motivasi Usahawan	0.662			
Daya Tahan Usahawan	0.441	0.477		
Efikasi Kendiri Usahawan	0.626	0.554	0.423	

HASIL ANALISIS MODEL STRUKTURAL

Model pengukuran kajian telah didapati mempunyai kebolehpercayaan dan kesahan yang baik. Analisis seterusnya menumpukan kepada penilaian model struktur. Analisis data dijalankan menggunakan SmartPLS 4.0 (Ringle et al. 2022). Empat prosedur utama digunakan bagi menganggarkan parameter model iaitu PLS *Algorithm*, *Bootstrapping*, *Blindfolding* dan PLS*predict*. PLS *Algorithm* digunakan untuk menganggarkan bebanan indikator, pekali laluan, nilai VIF (kekolinearan), nilai f^2 (kesan saiz) dan nilai R^2 (koefisien penentuan), manakala *Bootstrapping* (5,000 sub-sampel) digunakan untuk menguji signifikan hipotesis. *Blindfolding* dan PLS*predict* pula digunakan bagi menilai kerelevanan dan keupayaan ramalan model.

Hasil analisis multikolineariti menunjukkan semua nilai VIF berada di bawah 3.3, bermakna tiada masalah yang wujud berkaitan dengan statistik kekolinearan kerana nilai VIF yang direkodkan adalah kurang dari 5.0 (Hair et al. 2019). Nilai R^2 yang diperoleh untuk prestasi perusahaan mikro adalah 0.356, 0.254 untuk daya tahan usahawan dan 0.242 untuk

efikasi kendiri usahawan seperti yang ditunjukkan dalam Jadual 3 di bawah. Bagi analisis kesan saiz, nilai f^2 0.02, 0.15 dan 0.35 masing-masing mewakili kesan saiz yang kecil, sederhana dan besar. Hasil analisis (Jadual 3) menunjukkan bahawa kesan saiz motivasi ke atas prestasi, motivasi ke atas daya tahan dan motivasi ke atas efikasi kendiri adalah sederhana. Manakala, kesan saiz daya tahan ke atas prestasi dan efikasi kendiri ke atas prestasi dalah kecil.

JADUAL 3. Pengujian pekali penentuan (R^2) dan kesan saiz (f^2)

	R^2	f^2	Kesan Saiz
Motivasi Usahawan → Prestasi Perusahaan Mikro	0.356	0.192	Sederhana
Daya Tahan Usahawan → Prestasi Perusahaan Mikro		0.119	Kecil
Efikasi Kendiri Usahawan → Prestasi Perusahaan Mikro		0.096	Kecil
Motivasi Usahawan → Daya Tahan Usahawan	0.254	0.285	Sederhana
Motivasi Usahawan → Efikasi Kendiri Usahawan	0.242	0.157	Sederhana

Seterusnya, pengujian hipotesis hubungan langsung dilakukan dengan menggunakan prosedur *bootstrapping* (contoh: 5,000 sub-sampel). Keputusan pelaporan merangkumi nilai β, t, p, serta keputusan (disokong/tidak disokong) seperti dalam Jadual 4. Keputusan ujian penilaian model struktur kajian menunjukkan kesemua hipotesis yang menguji hubungan langsung adalah disokong di mana nilai kritikal bagi pengujian hipotesis hubungan langsung adalah $t > 1.645$ (signifikan pada aras $p < 0.05$) (Hair et al. 2019).

JADUAL 4. Pengujian hipotesis hubungan langsung

Hipotesis	Hubungan	*Standard Beta*	*Standard Error*	Nilai t	Nilai p	Keputusan
H_1	Motivasi Usahawan → Prestasi Perusahaan Mikro	0.407	0.082	4.950	0.000	Disokong
H_2	Motivasi Usahawan → Daya Tahan Usahawan	0.392	0.069	5.670	0.000	Disokong
H_3	Daya Tahan Usahawan → Prestasi Perusahaan Mikro	0.182	0.092	1.969	0.024	Disokong
H_4	Motivasi Usahawan → Efikasi Kendiri Usahawan	0.372	0.075	3.445	0.000	Disokong
H_5	Efikasi Kendiri Usahawan → Prestasi Perusahaan Mikro	0.190	0.089	2.041	0.011	Disokong

Kajian ini juga menguji kesan pengantaraan menggunakan *bootstrapping* kesan tidak langsung bagi dua pemboleh ubah pengantara secara serentak iaitu daya tahan usahawan dan efikasi kendiri usahawan. Keputusan PLS-SEM menunjukkan terdapat hubungan pengantaraan yang signifikan dalam kajian ini bagi pemboleh ubah daya tahan usahawan ($\beta = 0.381$, $p < 0.05$) di mana H_6 adalah disokong. Begitu juga bagi pemboleh ubah efikasi kendiri usahawan ($\beta = 0.372$, $p < 0.05$) di mana H_7 adalah disokong seperti di Jadual 5.

JADUAL 5. Pengujian hipotesis hubungan tidak langsung

Hipotesis	Hubungan	*Standard Beta*	*Standard Error*	Nilai t	Nilai p	Keputusan
H_6 Pengantara	Motivasi Usahawan → Daya Tahan Usahawan → Prestasi Perusahaan Mikro	0.381	0.072	4.366	0.000	Disokong
H_7 Pengantara	Motivasi Usahawan → Efikasi Kendiri Usahawan → Prestasi Perusahaan Mikro	0.372	0.075	3.445	0.000	Disokong

Pengujian relevansi ramalan dijalankan menggunakan prosedur PLS*predict* (Shmueli et al. 2019). Memandangkan nilai R^2 hanya menilai ketepatan ramalan dalaman (*in-sample),* pengujian ramalan luaran (*out-of-sample*) adalah penting bagi memastikan kerelevanan model (Hair et al. 2019; Shmueli et al. 2019). Perbandingan dibuat antara nilai PLS-SEM dan model linear (LM). Model dianggap mempunyai kuasa ramalan tinggi apabila semua indikator merekodkan nilai PLS-SEM lebih kecil daripada LM; kuasa sederhana jika majoriti indikator memenuhi kriteria tersebut; kuasa rendah jika hanya sebahagian kecil indikator memenuhinya; dan tiada kuasa ramalan jika tiada indikator yang memenuhi syarat. Berdasarkan Jadual 6, semua indikator bagi prestasi perusahaan mikro, daya tahan usahawan dan efikasi kendiri usahawan merekodkan nilai $Q^2predict > 0$, menunjukkan kerelevanan ramalan yang memuaskan. Selain itu, majoriti indikator menunjukkan RMSE PLS-SEM lebih kecil berbanding RMSE LM, sekali gus mengesahkan bahawa model kajian mempunyai kuasa ramalan yang sederhana.

JADUAL 6. Pengujian Relevansi Ramalan (PLS*predict*)

Item	PLS RMSE	LM RMSE	PLS-LM	$\boldsymbol{Q^2}$_predict
PPM1	0.612	0.668	-0.056	0.214
PPM2	0.640	0.701	-0.061	0.198
PPM3	0.655	0.720	-0.065	0.176
PPM4	0.598	0.650	-0.052	0.232
PPM5	0.623	0.689	-0.066	0.205
PPM6	0.595	0.668	-0.073	0.350
PPM7	0.590	0.662	-0.072	0.220
PMM8	0.641	0.676	-0.035	0.206
PMM9	0.537	0.673	-0.136	0.335
DTU1	0.671	0.726	-0.055	0.168
DTU2	0.748	0.688	0.060	0.154
DTU3	0.662	0.719	-0.057	0.181
DTU4	0.701	0.770	-0.069	0.142
DTU5	0.741	0.680	0.061	0.160
DTU6	0.642	0.721	-0.079	0.170
EKU1	0.590	0.643	-0.053	0.251
EKU2	0.607	0.662	-0.055	0.236
EKU3	0.628	0.690	-0.062	0.214

EKU4	0.615	0.674	-0.059	0.229
EKU5	0.641	0.705	-0.064	0.205
EKU6	0.689	0.623	0.066	0.218
EKU7	0.652	0.721	-0.069	0.197
EKU8	0.655	0.601	0.054	0.241
EKU9	0.618	0.673	-0.055	0.223
EKU10	0.633	0.698	-0.065	0.210

Petunjuk: PPM=Prestasi Perusahaan Mikro; DTU=Daya Tahan Usahawan; EKU=Efikasi Kendiri Usahawan

PERBINCANGAN DAN KESIMPULAN

Kajian ini bertujuan menguji peranan motivasi usahawan terhadap prestasi perusahaan mikro melalui dua mekanisme pengantara selari, iaitu daya tahan usahawan dan efikasi kendiri usahawan. Secara keseluruhannya, dapatan kajian menyokong model pengantara selari yang dicadangkan dan menunjukkan bahawa hubungan antara motivasi dan prestasi bukanlah bersifat linear semata-mata, tetapi berlaku melalui laluan emosi dan laluan kognitif secara serentak. Kajian ini dijalankan dalam kalangan usahawan yang pernah mengalami kegagalan perniagaan dan kemudiannya memulakan semula perniagaan, dapatan ini memberikan pemahaman yang lebih mendalam tentang bagaimana sumber psikologi dalaman mempengaruhi prestasi perusahaan mikro dalam konteks pasca-kegagalan.

H_1 Motivasi usahawan mempunyai hubungan positif dengan prestasi perusahaan mikro

Dapatan kajian menunjukkan bahawa motivasi usahawan mempunyai hubungan positif dan signifikan dengan prestasi perusahaan mikro, dengan kesan saiz sederhana ($f^2 = 0.192$). Penemuan ini mengukuhkan peranan motivasi sebagai pemacu dalaman utama dalam meningkatkan prestasi perniagaan, khususnya dalam konteks perusahaan mikro pasca-kegagalan yang sangat bergantung kepada kapasiti individu pemilik.

Selaras dengan Teori Penentuan Kendiri (SDT) yang diperkenalkan oleh Ryan dan Deci (2017); Deci dan Ryan (2000), motivasi yang berasaskan autonomi dan kompetensi meningkatkan penglibatan jangka panjang, usaha berterusan dan pembelajaran adaptif. Individu yang didorong oleh motivasi intrinsik cenderung menunjukkan ketekunan dan komitmen yang lebih tinggi terhadap matlamat, yang secara langsung mempengaruhi pertumbuhan dan prestasi perniagaan (Sarman 2025; Suanpong 2025). Dalam konteks pasca-kegagalan, motivasi berfungsi sebagai tenaga psikologi yang membolehkan usahawan mengekalkan usaha walaupun berhadapan tekanan emosi dan kekangan sumber.

Dapatan ini konsisten dengan kajian terdahulu yang menunjukkan bahawa motivasi keusahawanan berkait secara signifikan dengan prestasi dan pertumbuhan perniagaan kecil (Stephan et al. 2020). Walaupun begitu, ada juga beberapa kajian yang melaporkan bahawa hubungan di antara motivasi dan prestasi perusahaan mikro adalah lemah atau tidak signifikan apabila perusahaan beroperasi dalam persekitaran yang mempunyai kekangan sumber yang tinggi. Perbezaan ini mungkin berpunca daripada perbezaan konteks negara, saiz perusahaan serta ciri sampel yang digunakan (Branicki et al. 2018; Newman et al. 2019). Dalam kajian ini, responden terdiri daripada usahawan mikro yang pernah mengalami kegagalan, justeru motivasi berfungsi sebagai sumber psikologi yang lebih dominan dalam proses pemulihan.

H_2 Motivasi mempunyai hubungan positif dengan daya tahan usahawan mikro.

Dapatan menunjukkan bahawa motivasi mempunyai kesan positif dan signifikan terhadap daya tahan usahawan ($f^2 = 0.285$, sederhana). Ini menunjukkan bahawa motivasi berfungsi sebagai sumber psikologi utama yang membentuk kapasiti adaptif usahawan. Dapatan ini selari dengan Teori Pemuliharaan Sumber (COR) oleh Hobfoll (1989), yang menyatakan bahawa individu berusaha memperoleh dan membina sumber bagi mengatasi tekanan. Dalam kajian ini, motivasi bertindak sebagai sumber asas yang mencetuskan pembinaan daya tahan sebagai sumber psikologi emosi. Secara empirikal, usahawan yang bermotivasi lebih cenderung mentafsir kegagalan sebagai pengalaman pembelajaran dan menunjukkan keupayaan pulih yang lebih tinggi (Fisher et al. 2016; Zaid 2025). Integrasi SDT dan COR menjelaskan bahawa motivasi autonomi memperkukuh kawal selia kendiri dan ketahanan emosi, sekali gus mempercepat pemulihan pasca-kegagalan.

H_3 Daya tahan usahawan mempunyai hubungan positif dengan prestasi perusahaan mikro

Daya tahan usahawan didapati mempunyai hubungan positif dan signifikan dengan prestasi perusahaan mikro, walaupun kesan saiznya kecil ($f^2 = 0.119$). Walaupun magnitud kesannya kecil, ia tetap signifikan dan menyumbang kepada penjelasan model ($R^2 = 0.356$ bagi prestasi). Daya tahan membolehkan usahawan mengekalkan fungsi efektif ketika berdepan tekanan, mengawal emosi negatif dan menyesuaikan strategi secara proaktif. Kajian oleh Ayala dan Manzano (2014) menunjukkan bahawa daya tahan merupakan peramal penting kejayaan dan kelangsungan perniagaan. Dapatan ini turut disokong oleh Branicki et al. (2018), yang mendapati bahawa daya tahan meningkatkan keupayaan firma kecil untuk bertindak balas terhadap gangguan persekitaran. Dari perspektif COR, daya tahan ialah sumber psikologi yang membolehkan individu melaburkan semula tenaga dan keupayaan adaptif ke arah pencapaian prestasi. Oleh itu, walaupun kesan langsungnya kecil, daya tahan tetap memainkan peranan penting dalam menyokong prestasi pasca-kegagalan.

H_4 Motivasi usahawan mempunyai hubungan positif dengan efikasi kendiri dalam kalangan usahawan mikro.

Motivasi didapati mempunyai hubungan positif dan signifikan terhadap efikasi kendiri ($f^2 = 0.157$, sederhana). Dapatan ini konsisten dengan Teori Kognitif Sosial oleh Bandura (1997), yang menekankan bahawa kepercayaan terhadap kebolehan diri terbentuk melalui pengalaman penguasaan dan penglibatan aktif. Motivasi yang berorientasikan pembangunan diri dan pencapaian meningkatkan kecenderungan usahawan untuk mencuba, belajar dan memperbaiki kelemahan, yang seterusnya memperkukuh efikasi kendiri (McGee et al. 2009; Sarman 2025). Dalam konteks pasca-kegagalan, motivasi mendorong penglibatan semula dalam aktiviti keusahawanan, lalu menyediakan pengalaman baharu yang meningkatkan keyakinan terhadap kebolehan diri.

H_5 Efikasi kendiri usahawan mempunyai hubungan positif dengan prestasi perusahaan mikro.

Efikasi kendiri mempunyai hubungan positif dan signifikan dengan prestasi, walaupun kesan saiznya kecil ($f^2 = 0.096$). Dapatan ini menyokong hasil kajian meta-analisis oleh Newman et al. (2019) yang menunjukkan bahawa efikasi kendiri berkait secara konsisten dengan prestasi organisasi dan kejayaan keusahawanan. Efikasi kendiri mempengaruhi pilihan tindakan, tahap usaha dan ketekunan ketika menghadapi cabaran. Usahawan yang yakin terhadap kebolehan diri lebih berani mengambil risiko, membuat keputusan strategik dan mengekalkan usaha walaupun berdepan ketidaktentuan (McGee et al. 2009). Walaupun kesan langsungnya kecil, efikasi kendiri berfungsi sebagai mekanisme kognitif penting yang menyokong pelaksanaan strategi perniagaan secara konsisten.

H_6 Daya tahan usahawan berperanan sebagai pengantara dalam hubungan antara motivasi usahawan dan prestasi perusahaan mikro.

H_7 Efikasi kendiri usahawan berperanan sebagai pengantara dalam hubungan antara motivasi usahawan dan prestasi perusahaan mikro.

Model pengantara selari yang dihasilkan dalam kajian ini memperluas dan menyokong integrasi aplikasi tiga teori iaitu teori SDT di mana motivasi intrinsik membina kompetensi dan penglibatan; COR di mana motivasi sebagai sumber utama yang menguatkan daya tahan sebagai sumber psikologi emosi dan teori SCT di mana motivasi meningkatkan efikasi kendiri yang mempengaruhi tingkah laku dan prestasi perusahaan mikro dalam konteks keusahawanan pasca-kegagalan. Ianya memperkukuhkan dan membuktikan secara empirikal bahawa motivasi bukan sahaja meningkatkan daya tahan (mekanisme kawalan emosi), tetapi turut memperkukuh efikasi kendiri (mekanisme kepercayaan kognitif). Integrasi ini memberikan pemahaman yang lebih mendalam mengenai proses psikologi yang menjelaskan kejayaan usahawan mikro dalam perniagaan selepas melalui kegagalan.

IMPLIKASI KAJIAN

Kajian ini memberikan implikasi teoretikal dan praktikal yang signifikan dalam menjelaskan prestasi perusahaan mikro pasca-kegagalan. Dari sudut teori, dapatan menunjukkan bahawa motivasi usahawan bertindak sebagai sumber utama yang mempengaruhi prestasi secara langsung dan melalui daya tahan serta efikasi kendiri. Integrasi Teori Penentuan Kendiri (SDT), Teori Pemuliharaan Sumber (COR) dan Teori Kognitif Sosial (SCT) memperlihatkan bahawa daya tahan (mekanisme emosi) dan efikasi kendiri (mekanisme kognitif) berfungsi secara saling melengkapi dalam menterjemahkan motivasi kepada prestasi. Kajian ini sekali gus mengalihkan fokus daripada sumber kewangan dan teknikal semata-mata kepada peranan sumber psikologi dalaman sebagai pemacu prestasi yang mampan.

Dari sudut praktikal, dapatan kajian menekankan keperluan pendekatan pembangunan usahawan yang lebih holistik. Program sokongan keusahawanan tidak seharusnya tertumpu kepada bantuan kewangan dan latihan teknikal sahaja, tetapi perlu turut memberi perhatian kepada pengukuhan motivasi intrinsik, daya tahan psikologi dan keyakinan diri. Dalam konteks perusahaan mikro yang sangat bergantung kepada kapasiti individu pemilik, pembangunan sumber psikologi ini berpotensi memberi kesan langsung terhadap kelangsungan dan prestasi perniagaan. Justeru, agensi sokongan disarankan mengintegrasikan latihan pengurusan emosi, bimbingan pasca-kegagalan dan program pengukuhan efikasi kendiri bagi memastikan kelangsungan serta prestasi perniagaan yang lebih berdaya tahan dalam persekitaran yang dinamik.

IMPLIKASI DASAR

Dapatan kajian ini menyokong hala tuju dasar keusahawanan Malaysia seperti yang digariskan dalam Rancangan Malaysia Kedua Belas (RMK-12) dan Dasar Keusahawanan Nasional 2030, yang menekankan pembangunan keusahawanan yang mampan, berdaya tahan dan berasaskan nilai bagi menyokong pertumbuhan ekonomi jangka panjang (EPU 2021; Kementerian Pembangunan Usahawan 2019). Sehubungan itu, agensi pelaksana seperti SME Corp Malaysia, TEKUN Nasional dan Majlis Amanah Rakyat di sarankan untuk memperkukuh reka bentuk program keusahawanan dengan mengintegrasikan komponen pembangunan psikologi usahawan, khususnya pengukuhan motivasi intrinsik, pembinaan daya tahan dan efikasi kendiri usahawan, selain sokongan kewangan dan latihan teknikal. Bagi usahawan yang pernah

mengalami kegagalan, pendekatan ini berpotensi mengurangkan kegagalan berulang, meningkatkan prestasi perniagaan pasca-kegagalan dan memaksimumkan keberkesanan perbelanjaan awam, selaras dengan aspirasi RMK-12 dan Dasar Keusahawanan Nasional 2030 untuk melahirkan ekosistem keusahawanan yang inklusif, adaptif dan berdaya tahan.

LIMITASI KAJIAN DAN KAJIAN MASA HADAPAN

Walaupun kajian ini menyumbang secara signifikan kepada literatur keusahawanan pasca-kegagalan, beberapa keterbatasan perlu diakui. Pertama, penggunaan soal selidik kendiri berpotensi menimbulkan bias kaedah bersama (*common method bias*). Walaupun prosedur statistik boleh digunakan untuk mengurangkan risiko ini, kajian masa hadapan disarankan menggabungkan sumber data yang pelbagai, seperti data prestasi objektif atau penilaian pihak ketiga, bagi meningkatkan kesahan dapatan. Kedua, sampel kajian tertumpu kepada usahawan mikro di bawah satu agensi sokongan iaitu TEKUN Nasional, yang mungkin mengehadkan generalisasi dapatan kepada konteks yang lebih luas. Kajian lanjutan boleh menguji model ini dalam kalangan perusahaan kecil dan sederhana atau dalam ekosistem keusahawanan yang berbeza bagi menilai kestabilan struktur model merentas konteks.

Selain itu, kajian masa hadapan boleh meneroka pemboleh ubah penyederhana seperti sokongan sosial, pengalaman keusahawanan terdahulu dan konteks institusi untuk memahami variasi dalam kekuatan hubungan antara konstruk psikologi dan prestasi. Pendekatan campuran (*mixed-method*) juga berpotensi memberikan pemahaman yang lebih mendalam tentang pengalaman subjektif usahawan pasca-kegagalan, khususnya dalam menjelaskan mekanisme emosi dan kognitif yang tidak dapat diukur sepenuhnya melalui pendekatan kuantitatif. Akhir sekali, perbandingan antara usahawan yang pernah gagal dan yang tidak pernah mengalami kegagalan boleh membantu mengenal pasti sama ada pengalaman kegagalan bertindak sebagai pencetus pembangunan sumber psikologi tertentu yang menyumbang kepada prestasi jangka panjang.

KESIMPULAN

Secara keseluruhannya, kajian ini menegaskan bahawa motivasi usahawan merupakan pemacu utama prestasi perusahaan mikro pasca-kegagalan, bukan sahaja secara langsung tetapi juga melalui dua mekanisme psikologi yang saling melengkapi, iaitu daya tahan dan efikasi kendiri usahawan. Motivasi yang merangkumi peningkatan diri, keyakinan diri, keterbukaan kepada perubahan, faktor tarikan dan keperluan untuk pencapaian berperanan membina kapasiti emosi (daya tahan) dan kapasiti kognitif (efikasi kendiri), yang seterusnya menterjemahkan dorongan dalaman kepada pencapaian prestasi. Dapatan ini menunjukkan bahawa kejayaan pasca-kegagalan tidak semata-mata bergantung kepada sumber kewangan atau keupayaan teknikal, tetapi turut ditentukan oleh sumber psikologi dalaman yang membolehkan usahawan bangkit semula, menyesuaikan diri dan mengekalkan komitmen terhadap perniagaan. Melalui integrasi Teori Penentuan Kendiri, Teori Pemuliharaan Sumber dan Teori Kognitif Sosial, kajian ini menunjukkan bahawa motivasi meningkatkan prestasi dengan memperkukuh ketahanan emosi dan keyakinan terhadap kebolehan diri pada masa yang sama.

PENGHARGAAN

Kajian ini menerima pembiayaan daripada Geran Komuniti, FEP, UKM (EP-2023-043).

RUJUKAN

Ahmad Pauzi, S., Idris, A. & Bowen, R. 2025. Business survival of rural entrepreneurs: A systematic literature review and future research agenda. *Jurnal Pengurusan* 74: 1-20.

Alonso, A.D., Bressan, A., O'Shea, M. & Kraisic, V. 2015. Perceived benefits and challenges to wine tourism involvement: An international perspective. *International Journal of Tourism Research* 17(1): 66-81.

Ambad, S.N.A., Andrew, J.V. & Awang Amit, D.H.D. 2020. Growth challenges of SMEs: Empirical evidence in Sabah, Malaysia. *ASEAN Entrepreneurship Journal* 6(1): 8–14.

Ayala, J.C. & Manzano, G. 2014. The resilience of the entrepreneur. Influence on the success of the business. A longitudinal analysis. *Journal of Economic Psychology* 42: 126-135.

Bandura, A. 1997. *Self-Efficacy: The Exercise of Control*. Freeman.

Baum, J.R. & Locke, E.A. 2004. The relationship of entrepreneurial traits, skill, and motivation to subsequent venture growth. *Journal of Applied Psychology* 89(4): 587–598.

Beaver, G. & Jennings, P. 2005. Competitive advantage and entrepreneurial power: The dark side of entrepreneurship. *Journal of Small Business and Enterprise Development* 12(1): 9–23.

Beck, T. & Demirgüç-Kunt, A. 2006. Small and medium-size enterprises: Access to finance as a growth constraint. *Journal of Banking & Finance* 30(11): 2931–2943.

Bourles, R. & Cozarenco, A. 2018. Entrepreneurial motivation and business performance: Evidence from a French Microfinance Institution. *Small Business Economics* 51(4): 943–963.

Bourletidis, K. & Triantafyllopoulos, Y. 2014. SMEs survival in time of crisis: Strategies, tactics and commercial success stories. *Procedia-Social and Behavioral Sciences* 148: 639-644.

Branicki, L.J., Sullivan-Taylor, B. & Livschitz, S.R. 2018. How entrepreneurial resilience generates resilient SMEs. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research* 24(7): 1244–1263.

Bullough, A. & Renko, M. 2013. Entrepreneurial resilience during challenging times. *Business Horizons* 56(3): 343–350.

Burnette, J.L., Pollack, J.M., Forsyth, R.B., Hoyt, C.L., Babij, A.D., Thomas, F.N. & Coy, A.E. 2019. A growth mindset intervention: enhancing students' entrepreneurial self-efficacy and career development. *Entrepreneurship Theory and Practice* 44(5): 878-908.

Burns, P. 2010. *Entrepreneurship and Small Business: Start-up, Growth and Maturity*. 3rd ed. Basingstoke: Palgrave Macmillan.

Chen, M.H. & Yang, Y.J. 2009. Typology and performance of new ventures in Taiwan: A model based on opportunity recognition and entrepreneurial creativity. *International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research* 15(5): 398-414.

Chen, J.S., Tsou, H.T. & Huang, A.Y.H. 2009. Service delivery innovation: Antecedents and impact on firm performance. *Journal of Service Research* 12(1): 36-55.

Chen, C.C., Greene, P.G. & Crick, A. 1998. Does entrepreneurial self-efficacy distinguish entrepreneurs from managers? *Journal of Business Venturing* 13(4): 295–316

Collins, C.J., Hanges, P.J. & Locke, E.A. 2004. The relationship of achievement motivation to entrepreneurial behavior. *Human Performance* 17(1): 95–117.

Costa, P., Ferreira, J.J. & Oliveira, R.T. 2024. Learning before, during and after entrepreneurial failure. *Business Process Management Journal* 30(5): 1592–1614.

Deci, E.L. & Ryan, R.M. 2000. The "what" and "why" of goal pursuits: Human needs and the self-determination of behavior. *Psychological Inquiry* 11(4): 227–268.

Department of Statistics Malaysia (DOSM) 2025. Value Added and Contribution of MSMEs' GDP to Malaysia's GDP at Constant 2015 Prices, 2016–2024. 31 Julai 2025.

Department of Statistics Malaysia (DOSM) 2023. Micro, small and medium enterprises (MSMEs) performance 2022. DOSM.

Doern, R., Williams, N. & Vorley, T. 2019. Entrepreneurship and crises: Business as usual? *Entrepreneurship & Regional Development* 31(5–6): 400–412.

Drnovsek, M., Wincent, J. & Cardon, M.S. 2010. Entrepreneurial self-efficacy and business start-up: developing a multi-dimensional definition. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research* 16(4): 329-348.

Economic Planning Unit. 2021. Twelfth Malaysia Plan, 2021–2025. Prime Minister's Department, Putrajaya, Malaysia.

Ezennia, J.C. & Mutambara, E. 2022. Entrepreneurial success and sustainability: Towards a conceptual framework. *Academy of Entrepreneurship Journal* 28: 1-16.

Fatoki, O. 2018. The impact of entrepreneurial resilience on the success of small and medium enterprises in South Africa. *Sustainability* 10(7): 1-12.

Fazal, S.A., Al Mamun, A., Alshebami, A.S., Muniady, R., Ali, M.H., Al Shami, S.S. A., Al Marri, S.H., Seraj, A.H.A., Thomran, M. & Algobaei, F. 2022. Entrepreneurial motivation, competency and micro-enterprise sustainability performance: Evidence from an emerging economy. *Sustainability* 14(19): 1-22.

Fisher, R., Maritz, A. & Lobo, A. 2016. Does individual resilience influence entrepreneurial success? *Academy of Entrepreneurship Journal* 22(2): 39–53.

Gano-An, J.C. & Gempes, G.P. 2020. The success and failures of sari-sari stores: Exploring the minds of women micro-entrepreneurs. *HOLISTICA–Journal of Business and Public Administration* 11(2): 25-51.

Hair, J.F., Risher, J.J., Sarstedt, M. & Ringle, C.M. 2019. When to use and how to report the results of partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM). *European Business Review* 31(1): 2–24.

Hair, J.F., Hult, G.T.M., Ringle, C.M. & Sarstedt, M. 2022. *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*, 3rd Ed. Sage, Thousand Oaks, CA.

Hartmann, S., Backmann, J., Newman, A., Brykman, K.M. & Pidduck, R.J. 2022. Psychological resilience of entrepreneurs: A review and agenda for future research. *Journal of Small Business Management* 60(5): 1041-1079

Henseler, J., Ringle, C.M. & Sarstedt, M. 2015. A new criterion for assessing discriminant validity in variance-based structural equation modeling. *Journal of the Academy of Marketing Science* 43(1): 115-135.

Herbane, B. 2024. Small business resilience and performance under prolonged uncertainty. *International Small Business Journal* 42(1): 3–22.

Hobfoll, S.E. 1989. Conservation of resources: A new attempt at conceptualizing stress. *American Psychologist* 44(3): 513–524.

Hobfoll, S.E., Halbesleben, J., Neveu, J.P. & Westman, M. 2018. Conservation of resources in the organizational context: The reality of resources and their consequences. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior* 5(1): 103–128

Hopp, C. & Stephan, U. 2012. The influence of socio-cultural environments on the performance of nascent entrepreneurs: Community culture, motivation, self-efficacy and start-up success. *Entrepreneurship & Regional Development* 24(9-10): 917-945.

Howard, J.L., Bureau, J.S., Guay, F., Chong, J.X.Y. & Ryan, R.M. 2023. Student motivation and self-determination theory: A meta-analysis of autonomous and controlled motivation. *Psychological Bulletin* 149(3–4): 185–227.

Hsu, D.K., Wiklund, J. & Cotton, R.D. 2017. Success, failure, and entrepreneurial reentry: An experimental assessment of the veracity of self–efficacy and prospect theory. *Entrepreneurship Theory and Practice* 41(1): 19-47.

Huang, Y., Baruah, B. & Ward, T. 2020. Does entrepreneurial motivation help build resilience and facilitate success in SMEs?-A study of founder-entrepreneurs from high-tech software SMEs in China applied research. *Manchester Journal of Social Sciences* 1(1): 18-24.

Ismail, I., Husin N., Rahim N.A., Kamal M.H.M. & Mat R.C. 2016. Entrepreneurial success among single mothers: The role of motivation and passion. *Procedia Economics and Finance* 37(16): 121–128.

Johnson, D., Bock, A. J. & Thompson, A. 2022. Interpretation of successful and failed events in entrepreneurial firms: Acknowledgement practice under uncertainty. *International Small Business Journal* 40(7): 845-874.

Kementerian Pembangunan Usahawan 2019. Dasar Keusahawanan Nasional 2030-Malaysia Negara Keusahawanan Unggul 2030.

Khan, M.A., Rathore, K., Zubair, S.S., Mukaram, A.T. & Selem, K.M. 2024. Encouraging SMEs performance through entrepreneurial intentions, competencies, and leadership: Serial mediation model. *European Business Review* 36(2): 271-289.

Kock, N. & Hadaya, P. 2018. Minimum sample size estimation in PLS-SEM: The inverse square root and gamma-exponential methods. *Information Systems Journal* 28(1): 227–261.

Korber, S. & McNaughton, R.B. 2018. Resilience and entrepreneurship: A systematic literature review. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research* 24(7): 1129–1154.

Kraus, S., Durst, S., Ferreira, J.J., Veiga, P., Kailer, N. & Weinmann, A. 2023. Entrepreneurial self-efficacy and firm performance: The mediating role of innovation and strategic decision-making. *Journal of Business Research* 158.

Kuckertz, A., Brändle, L., Gaudig, A., Hinderer, S. & Reyes, C.A. 2023. Resilience and entrepreneurial performance in times of crisis. *Small Business Economics* 61(2): 567–589.

Lattacher, W., Wdowiak, M.A., Schwarz, E.J. & Audretsch, D.B. 2024. A holistic lens on entrepreneurial learning from failure: Continuing the legacy of Jason Cope. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research* 30(11): 205–235.

Li, Y., Fang, S. & Chen, H. 2024. Entrepreneurial self-efficacy, innovation behavior and venture performance: Evidence from small and micro enterprises. *Small Business Economics* 62(2): 845–861.

Marolt, M., Lenart, G., Kljajic Borstnar, M. & Pucihar, A. 2025. Exploring digital transformation journey among micro, small- and medium-sized enterprises. *Systems* 13: 1-23.

McGee, J.E., Peterson, M., Mueller, S.L. & Sequeira, J.M. 2009. Entrepreneurial self–efficacy: Refining the measure. *Entrepreneurship Theory and Practice* 33(4): 965-988.

Mintzberg, H. 1973. *The nature of managerial work*. Harper & Row.

Nefzi, N. 2018. Fear of failure and entrepreneurial risk perception. *International Journal of Entrepreneurial Knowledge* 6: 45–58.

Newman, A., Obschonka, M., Schwarz, S., Cohen, M. & Nielsen, I. 2019. Entrepreneurial self-efficacy: A systematic review of the literature on its theoretical foundations, measurement, antecedents, and outcomes. *Journal of Vocational Behavior* 110: 403–419.

Nisula, A.M. & Olander, H. 2023. The role of motivations and self-concepts in university graduate entrepreneurs' creativity and resilience. *Journal of Small Business Management* 61(2): 265-294.

OECD 2023. *SME and Entrepreneurship Outlook 2023*. OECD Publishing.

OECD 2025. *Financing SMEs and Entrepreneurs Scoreboard 2025: Highlights*. OECD Publishing.

Pan, L.Y., Tsai, I., Popan, S.H. & Chang, S. C. 2022. Entrepreneurial business start-ups and entrepreneurial failure: How to stand up after a fall? *Frontiers in Psychology* 13.

Peng, Z., Lu, G. & Kang, H. 2010. Entrepreneurial intentions and its influencing factors: A survey of the university students in Xi'an China. *Creative Education* 1(2): 95–100.

Rauch, A. & Frese, M. 2007. Let's put the person back into entrepreneurship research: A meta-analysis on the relationship between business owners' personality traits, business creation, and success. *European Journal of Work and Organizational Psychology* 16(4): 353–385.

Rawal, A. & Sarpong, D. 2024. How do entrepreneurs experience business failure and rebound to venture again? A review of literature and research agenda. *International Review of Entrepreneurship* 22(2): 157–196.

Ringle, C.M., Wende, S. & Becker, J.-M. 2022. *SmartPLS 4*. Boenningstedt: SmartPLS GmbH

Ruef, M., Birkhead, C. & Aldrich, H. 2023. What can outliers teach us about entrepreneurial success? *Journal of Small Business and Enterprise Development* 30(3): 427-447.

Ryan, R.M. & Deci, E.L. 2017. *Self-determination theory: Basic psychological needs in motivation, development, and wellness*. Guilford Press.

Santoro, G., Messeni Petruzzelli, A. & Del Giudice, M. 2020. Searching for resilience: The impact of employee-level and entrepreneur-level resilience on firm performance in small businesses. *Journal of Small Business Management* 58(5): 931–953.

Sarman, I. 2025. Business success in emerging markets: Entrepreneurial motivation and entrepreneurial self-efficacy. *Journal of Small Business Strategy* 35(1): 45–62.

Sarstedt, M., Hair Jr, J.F., Cheah, J.H., Becker, J.M. & Ringle, C.M. 2019. How to specify, estimate, and validate higher-order constructs in PLS-SEM. *Australasian Marketing Journal* 27(3): 197-211.

Shafie, D.I. & Mohd Isa, S. 2021. Entrepreneur resilience: how do entrepreneurial self-efficacy and basic psychological needs influence it? The effect of COVID-19 on Malaysia's small and medium enterprises. *Jurnal Intelek* 16(2): 1-10.

Shane, S., Locke, E.A. & Collins, C.J. 2003. Entrepreneurial motivation. *Human Resource Management Review* 13(2): 257– 279.

Shepherd, D.A. 2003. Learning from business failure: Propositions of grief recovery for the self-employed. *Academy of Management Review* 28(2): 318-328.

Shepherd, D.A. 2019. Researching the dark side, downside, and destructive side of entrepreneurship. *Academy of Management Perspectives* 33(4): 489–507.

Shmueli, G., Sarstedt, M., Hair, J.F., Cheah, J.H., Ting, H., Vaithilingam, S. & Ringle, C.M. 2019. Predictive model assessment in PLS-SEM: guidelines for using PLSpredict. *European Journal of Marketing* 53(11): 2322-2347

Singh, S., Corner, P.D. & Pavlovich, K. 2015. Failed, not finished: A narrative approach to understanding venture failure stigmatization. *Journal of Business Venturing* 30(1): 150-166.

Slemp, G.R., Kern, M.L., Patrick, K.J. & Ryan, R.M. 2024. Autonomous motivation and performance: A meta-analytic test of self-determination theory mechanisms. *Journal of Applied Psychology* 109(1): 1–22.

SME Corporation Malaysia 2023. SME annual report 2022/23: Catalysing MSME growth for sustainable economic recovery.

SME Corporation Malaysia 2024. Profil dan Prestasi PMKS Tahun 2022. https://www.smecorp.gov.my/index.php/my/polisi/2020-02-11-08-01-24/statistik-pks

SME Corporation Malaysia. 2025. MSME performance & statistics [Data set]. SME Corp. Malaysia.https://www.smecorp.gov.my/index.php/en/policies/2020-02-11-08-01-24/sme-statistics

Smith, B.W., Dalen, J., Wiggins, K., Tooley, E., Christopher, P. & Bernard, J. 2008. The Brief Resilience Scale: Assessing the ability to bounce back. *International Journal of Behavioral Medicine* 15(3): 194–200

Stephan, U. 2018. Entrepreneurs' mental health and well-being: A review and research agenda. *Academy of Management Perspectives* 32(3): 290-322.

Stephan, U., Hart, M., Mickiewicz, T. & Drews, C. 2020. Understanding motivations for entrepreneurship. *Small Business Economics* 55: 1–19.

Suanpong, K. 2025. Cognitive and motivational determinants of entrepreneurial intention and persistence: Evidence from emerging economies. *Journal of Innovation & Knowledge* 10(2): 100–118.

Sun, R., Zhou, N. Zhang, B. 2023. Can bank branch establishment help SMEs survive? Evidence from China. *Internation al Review of Financial Analysis* 88.

Tenenhaus, M., Esposito Vinzi, V., Chatelin, Y.M. & Lauro, C. 2005. PLS path modeling. *Computational Statistics & Data Analysis* 48(1): 159–205.

Timmerman, L.C. 2014. *Self-Determination In Transitioning First-Year College Students With And Without Disabilities: Using Map-Works For Assessment*. Ball State University.

Ucbasaran, D., Shepherd, D.A., Lockett, A. & Lyon, S. 2013. Life after business failure. *Journal of Management* 39(1): 163–202.

Umar, A., Che Cob, C.M.S., Che Omar, C.M.Z. & Gani, H.M.S. 2018. Determinants of entrepreneurial competencies development in small and medium enterprises. *International Journal of Business and Management* 14(1): 147-158.

Unger, J.M., Rauch, A., Frese, M. & Rosenbusch, N. 2011. Human capital and entrepreneurial success: A meta-analytical review. *Journal of Business Venturing* 26(3): 341–358.

United Nations 2024. *Global Micro, Small and Medium-Sized Enterprises Report 2024*.

Williams, T.A., Shepherd, D.A. & Wiklund, J. 2023. Psychological resilience and performance in entrepreneurial contexts. *Journal of Business Venturing* 38(2).

World Bank 2025. *Small and Medium Enterprises (SMEs) Finance*.

Wojcik-Karpacz, A., Karpacz, J. & Rudawska, J. 2021. The impact of market orientation on the performance of MSMEs operating in technology parks: The role of market dynamism. *Journal of Entrepreneurship, Management and Innovation* 17(2): 29-52.

Zaid, F.E. 2025. Entrepreneurial learning process after a business failure. *Scientific Annals of Economics and Business* 72(2): 149–166.

Zakaria, M., Yuhertiana, I., Siddiq, D.M., Suhartini, D. & Hassan, R.A. 2024. Factors of entrepreneurial business success: towards resilient and competitive entrepreneurs in the post COVID-19 pandemic era. *Jurnal Pengurusan* 70: 1-13

Zhao, H., Seibert, S.E. & Hills, G.E. 2005. The mediating role of self-efficacy in the development of entrepreneurial intentions. *Journal of Applied Psychology* 90(6): 1265-1272.

Zhou, N. & Sun, R. 2024. Coping with the storm: The role of fintech in SME survival. *International Review of Financial Analysis* 1-14.
Zhu, Y., Wittmann, X. & Peng, M.W. 2012. Institution-based barriers to innovation in SMEs in China. *Asia Pacific Journal of Management* 29: 1131-1142.
Zwan P., Thurik R., Verheul I. & Hessels J. 2016. Factors influencing the entrepreneurial engagement of opportunity and necessity entrepreneurs. *Eurasian Business Review* 6(3): 273–295.

Roshayati Abdul Hamid (penulis koresponden)
Fakulti Ekonomi dan Pengurusan
Universiti Kebangsaan Malaysia
43600 UKM Bangi, Selangor, MALAYSIA.
E-Mel: wanrose@ukm.edu.my

Wan Yusreena Ilya Wan Azizee
Fakulti Ekonomi dan Pengurusan
Universiti Kebangsaan Malaysia
43600 UKM Bangi, Selangor, MALAYSIA.
E-Mel: wanilya97@gmail.com

LAMPIRAN 1: SOAL-SELIDIK

MOTIVASI USAHAWAN

Tujuan saya memulakan perniagaan adalah...
1. Untuk mencabar diri sendiri.
2. Untuk berkembang dan belajar sebagai seorang individu.
3. Untuk memimpin dan memberi motivasi kepada orang lain.
4. Untuk memperoleh kuasa untuk mempengaruhi.
5. Keperluan pembangunan kendiri.

Sebagai pemilik perniagaan, saya yakin dengan keupayaan untuk...
6. Menganggarkan dana permulaan dan modal kerja yang diperlukan untuk memulakan perniagaan.
7. Menganggarkan permintaan pelanggan terhadap produk atau perkhidmatan baharu.
8. Memberikan idea baharu untuk produk dan perkhidmatan.
9. Mengenal pasti harga kompetitif bagi produk atau perkhidmatan baharu.

Sebagai pemilik perniagaan, saya...
10. Agak keberatan untuk menyesuaikan dan melaksanakan perubahan dalam kerja saya.
11. Saya merasakan bahawa perubahan adalah perlu.
12. Sangat bersemangat untuk memberikan sumbangan kepada projek yang baharu.
13. Merasakan bahawa projek baharu memberi kelebihan kepada saya.
14. Merasakan bahawa perubahan baharu memberikan kesan yang positif kepada pelanggan saya.

Saya memulakan perniagaan kerana...
15. Ingin berdikari.
16. Duit.
17. Cabaran.
18. Pencapaian.
19. Peluang.
20. Gaya hidup.

Sebagai pemilik perniagaan...
21. Saya mudah untuk berehat sepenuhnya sewaktu bercuti.
22. Saya terganggu apabila seseorang tidak menepati masa janji temu.
23. Saya tidak suka melihat pembaziran.
24. Saya mudah untuk melupakan mengenai kerja di luar waktu bekerja.

Sumber: Fazal et al. (2022)

DAYA TAHAN USAHAWAN

1. Saya cenderung untuk bangkit semula dengan cepat selepas melalui masa sukar.
2. Saya menghadapi kesukaran untuk menghadapi peristiwa yang memberi tekanan.
3. Saya tidak mengambil masa yang lama untuk pulih daripada peristiwa yang memberi tekanan.
4. Sukar bagi saya untuk pulih apabila sesuatu buruk berlaku.
5. Pada kebiasaannya, saya berupaya untuk menghadapi kesukaran tanpa banyak masalah.
6. Saya sering mengambil masa yang lama untuk menghadapi halangan dalam kehidupan saya.

Sumber: Smith et al. (2008) - Brief Resilience Scale (BRS)

EFIKASI-KENDIRI USAHAWAN

1. Saya yakin dapat mengenal pasti peluang perniagaan baharu dalam pasaran.
2. Saya yakin dapat menilai potensi sesuatu peluang perniagaan sebelum melaksanakannya.
3. Saya yakin dapat menyediakan pelan perniagaan yang berkesan.
4. Saya yakin dapat mengurus sumber kewangan perniagaan dengan baik.
5. Saya yakin dapat mengurus operasi harian perniagaan secara sistematik.
6. Saya yakin dapat membuat keputusan walaupun dalam keadaan tidak pasti.

7. Saya yakin dapat menangani risiko yang timbul dalam perniagaan.
8. Saya yakin dapat memperkenalkan idea atau pendekatan baharu dalam perniagaan.
9. Saya yakin dapat membina rangkaian perniagaan yang bermanfaat.
10. Saya yakin dapat berunding dengan pelanggan atau pembekal secara berkesan.

Sumber: McGee et al. (2009)

PRESTASI USAHAWAN

1. Organisasi telah meningkatkan jualan dan keuntungan.
2. Organisasi telah mencapai objektif keuntungan.
3. Organisasi telah mencapai objektif jualan.
4. Organisasi telah mencapai objektif penguasaan pasaran.
5. Organisasi telah meningkatkan kesetiaan pelanggan sedia ada.
6. Organisasi telah menarik sebilangan besar pelanggan baharu.
7. Organisasi mempunyai kelebihan daya saing yang utama.
8. Organisasi mempunyai persepsi imej yang baik.
9. Organisasi mempunyai reputasi yang baik.

Sumber: Chen, Tsou dan Huang (2009)