

Analisis Kinerja UKM di Kota Pontianak: Perspektif Gaya Kepemimpinan, Orientasi dan Keunggulan Bersaing

Analysis of SME Performance in Pontianak City: The Perspective of Leadership Style, Orientation, and Competitive Advantage

Uray Andrey Indra Maulana¹, Aris Setiawan²

^{1,2}(Universitas Panca Bhakti, Pontianak Indonesia)

urayandrey@upb.ac.id

DOI: 10.55963/jumpa.v11i3.697

Abstrak - Masalah pada penelitian ini adalah melihat sampai ditahap mana pelaku UKM khususnya generasi milenial dan gen z mempunyai motivasinya apakah sudah pada tahap pertumbuhan pada usahanya atau belum sampai pada tahap tersebut. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis kinerja UKM yang tinjau dari perspektif gaya kepemimpinan, orientasi dan keunggulan bersaing pada pelaku UKM generasi milenial dan gen z di Kota Pontianak. Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dan sampel dalam penelitian ini adalah pelaku UKM generasi milenial dan gen z di Kota Pontianak dengan jumlah 400 responden. Analisis menggunakan SEM-PLS dengan *smart*-PLS 3.0. Hasil penelitian ini menemukan gaya kepemimpinan wirausaha, orientasi kewirausahaan dan keunggulan bersaing memberikan pengaruh terhadap kinerja UKM, gaya kepemimpinan wirausaha memberikan pengaruh terhadap keunggulan bersaing dan orientasi kewirausahaan tidak memberikan pengaruh terhadap keunggulan bersaing. Implikasi dalam penelitian ini adalah untuk meningkatkan orientasi kewirausahaan dari sisi pengambilan risiko dan meningkatkan inovasi dalam rangka untuk meningkatkan keunggulan bersaing bagi bisnis yang dijalani. Kebaruan dalam penelitian ini adalah indikator kinerja UKM yang digunakan adalah *growth measurement*.

Kata Kunci: Gaya Kepemimpinan Wirausaha, Keunggulan Bersaing, Kinerja UKM, Orientasi Kewirausahaan, Pontianak.

Abstract - The problem in this study is to see to what stage SMEs, especially the millennial generation and gen z, are motivated, whether at the growth stage of their business. This study aimed to analyze the performance of SMEs from the perspective of leadership style, orientation, and competitive advantage in millennial and gen z SMEs in Pontianak City. This research is quantitative, and the samples in this study are millennial generation and gen z SMEs in Pontianak City with a total of 400 respondents. Analysis using SEM-PLS with SmartPLS 3.0. The results of this study found that entrepreneurial leadership style, entrepreneurial orientation, and competitive advantage influence SME performance, entrepreneurial leadership style influences competitive advantage, and entrepreneurial orientation does not influence competitive advantage. The implication of this research is to increase entrepreneurial orientation in risk-taking and innovation to increase the business's competitive advantage. The novelty in this study is that the SME performance indicator used is *growth measurement*.

Keywords: Competitive Advantage, Entrepreneurial Leadership, Entrepreneurship Orientation, Pontianak, SME's Performance

PENDAHULUAN

Salah satu cara untuk menghidupkan kembali perekonomian masyarakat di tengah ketidakpastian ekonomi dan kurangnya lapangan pekerjaan adalah menjadi seorang *entrepreneur*. Kewirausahaan didefinisikan sebagai proses membuat sesuatu yang berbeda dengan menghabiskan waktu, tenaga, dan pikiran serta mengambil risiko keuangan, sosial, dan kejiwaan serta dengan kemudahan mendapatkan hasil, baik dalam bentuk uang maupun kepuasan pribadi (Scarborough et al., 2019). Menurut (Davis & McClelland, 1962), suatu negara dianggap makmur jika setidaknya dua persen dari populasinya adalah pengusaha atau wirausaha. Negara-negara yang memiliki ekonomi yang kuat biasanya disebut "negara kuat" karena mereka biasanya memiliki dasar yang kukuh dan kuat. Saat ini, banyak negara memperhatikan usaha kecil dan menengah, yang merupakan alat yang

sangat penting untuk mendukung pertumbuhan ekonomi (Aidis & Estrin, 2010; Tengeh, 2013). Meskipun ada beberapa UKM yang terkena dampak krisis, UKM yang berada di suatu negara dinilai lebih baik dalam menghadapi suatu krisis dibandingkan dengan skala besar. Pada tahun 2022 UKM di Indonesia memberikan kontribusi sebesar 60,5% bagi produk domestik bruto (PDB). Dalam hal ini tidak mengherankan pemerintah Indonesia terus fokus pada peningkatan kinerja UKM dan mendorong pemuda menjadi wirausaha pemuda. Berdasarkan (BAPPENAS, 2022). Isu strategis pembangunan pemuda yang diprediksi akan mengemuka dalam era industri 5.0 di tingkat global antara lain perekonomian dunia akan semakin terintegrasi dan kohesif, konektivitas global semakin meningkat, difusi budaya global yang semakin kuat karena kemajuan teknologi komunikasi. Pada level nasional, prediksi isu strategis yang akan dihadapi adalah transisi demografi, urbanisasi dan otomisasi. Dalam kurun waktu 5 tahun mendatang yang harus dicermati adalah isu partisipasi pemuda dalam struktur ekonomi, peningkatan kualitas SDM dan angkatan kerja, serta pembangunan infrastruktur menuju transformasi digital.

Salah satu cara memperluas lapangan pekerjaan dilakukan dengan upaya penumbuhkembangan wirausaha pemuda. Sebagaimana termaktub dalam RPJMN 2020-2024, pemerintah telah menentukan target peningkatan rasio kewirausahaan sebesar 3,95% pada tahun 2024. Semakin banyak anak muda Indonesia yang menjadi wirausahawan adalah fenomena yang positif dan patut diapresiasi. Hal ini menunjukkan semangat dan inovasi generasi muda dalam mencari peluang dan membangun bisnis mereka sendiri. Menurut data Kementerian Koperasi dan UKM serta CSIS, 70% anak muda Indonesia saat ini ingin menjadi pengusaha. Angka ini menunjukkan peningkatan yang signifikan dibandingkan tahun-tahun sebelumnya. Hal ini terjadi disebabkan beberapa faktor diantaranya tingginya minat generasi muda terhadap kewirausahaan, kemudahan akses informasi dan teknologi serta dukungan pemerintah. Penelitian ini menjadi penting dilakukan dengan harapan untuk dapat menjawab tujuan dari para pelaku UKM muda dalam berwirausaha dari sisi pengembangan usaha. Hal ini dikarenakan pada penelitian sebelumnya (Maulana et al., 2024) tujuan usaha pelaku UKM muda di Kota Pontianak masih berada di fase untuk pemenuhan kebutuhan pribadi.

Hasil susenas tahun 2021 menunjukkan bahwa jumlah pemuda berusia pada rentang 16-30 tahun tercatat sebesar 64,92 juta jiwa atau 23,90%. Dengan jumlah yang besar tersebut, diharapkan pemuda dapat menjadi motor penggerak produktivitas sehingga dapat berkontribusi dari sisi pertumbuhan ekonomi terhadap kemajuan Indonesia ke arah yang lebih baik dimasa depan. Namun faktanya, pada tahun 2021 tingkat pengangguran terbuka (TPT) pada rentang usia tersebut sebesar 14%. Angka tersebut jauh lebih tinggi dibandingkan dari tingkat pengangguran nasional yaitu 6,49%. Serta berdasarkan hasil jajak pendapat yang dilakukan oleh (UNDP, 2019) menemukan 8% pemuda telah memiliki bisnis atau usaha. Oleh karena itu, keberadaan kebijakan kewirausahaan yang responsif terhadap pemuda menjadi kebutuhan agar potensi besar pemuda untuk membuka usaha baru dapat terealisasi sebagai solusi atas masalah pengangguran di Indonesia dan bagi yang sudah mempunyai usaha dapat mengembangkan usahanya tidak hanya sebatas untuk memenuhi kebutuhan pribadi, namun memiliki motivasi untuk berfokus pada pertumbuhan usahanya (Maulana et al., 2024).

Ada beberapa prediktor untuk melihat kinerja UKM diantaranya gaya kepemimpinan wirausaha (Chen, 2007; V. Gupta et al., 2004), orientasi wirausaha (Eijdenberg, 2016) dan salah satu faktor yang tidak dapat dikesampingkan dalam hal ini yaitu dengan menciptakan sebuah keunggulan bersaing. Hal ini menjadi penting karena dengan keunggulan bersaing dari para pelaku UKM yang akhirnya membuat bisnis atau yang mereka jalankan bertahan dalam menghadapi dinamika bisnis. Keunggulan bersaing itu sendiri dapat terjadi jika fundamental dalam bisnis tersebut terpenuhi. Seperti dikemukakan dalam *resource based theory (RBT)* yang mengusulkan sebuah model tentang manajemen sumber daya perusahaan yang efektif, strategi diversifikasi dan peluang produktif (Penrose, 2009). RBT menyediakan kerangka kerja untuk menyoroti dan memprediksi dasar-dasar kinerja organisasi dan keunggulan kompetitif. RBT membahas pendekatan yang digerakkan secara internal dengan berfokus pada sumber daya organisasi internal yang bertentangan dengan pendekatan yang digerakkan secara eksternal untuk memahami pencapaian atau kegagalan dalam

meningkatkan aktivitas organisasi (Kozlenkova et al., 2014). Pendekatan ini bertujuan untuk menguraikan sumber daya perusahaan yang tidak dapat ditiru secara sempurna yang berpotensi menjadi sumber keunggulan yang kompetitif yang berkelanjutan atau *sustainable competitive advantage* (Barney, 1991).

Berdasarkan fenomena yang telah diuraikan pada bagian sebelumnya didapatkan permasalahan didalam penelitian ini yaitu pentingnya untuk melihat bagaimana kinerja UKM yang dilakukan oleh generasi milenial dan gen z. Kinerja yang dimaksud berdasarkan motivasi yang dikemukakan oleh (Eijdenberg, 2016) bahwa di negara berkembang dimotivasi untuk memenuhi kebutuhan pribadi, sedangkan untuk negara maju dimotivasi untuk mendorong pertumbuhan usahanya. Sehingga hasil penelitian ini menjadi pertimbangan bagi para pemuda untuk mengoptimalkan potensi kewirausahaan dan dapat merubah *mindset* atau pola pikir serta motivasi untuk mendorong pertumbuhan usaha secara berkelanjutan. Beberapa penelitian sebelumnya mengenai kinerja UKM sudah banyak dilakukan, akan tetapi penelitian sebelumnya lebih banyak mengkaji dari sisi kinerja pemasarannya saja. Namun untuk mengkaji kinerja UKM juga bisa dilihat dari hasil kegiatan bisnis tersebut (Kotane & Kuzmina-Merlino, 2017). *Gap* penelitian ini menggunakan pertumbuhan usaha sebagai indikator kinerja UKM (Shepherd & Wiklund, 2009) dan sekaligus menjadi pembuktian apakah di Kota Pontianak khususnya bahwa pelaku UKM generasi milenial dan gen z sudah termotivasi untuk lebih ke arah pertumbuhan usaha dibandingkan hanya pada tahap untuk kesejahteraan pribadi.

TINJAUAN LITERATUR

Kinerja UKM (*SME's Performance*)

Kinerja organisasi adalah salah satu variabel dependen paling signifikan yang telah menarik minat para peneliti yang peduli dengan bidang manajemen apa pun karena hanya melalui kinerja, organisasi dapat berkembang dan tumbuh (Jagdale & Bhola, 2014). Menurut (Ahmed, 2018) kinerja organisasi sebagai sistem gabungan dari output organisasi dalam kaitannya dengan interaksinya dengan lingkungan eksternal dan internal. Dengan demikian, kinerja organisasi terdiri dari tiga aspek: (1) kinerja individu dalam unit organisasi khusus mereka; (2) kinerja unit organisasi di dalam kebijakan kerangka kerja yang komprehensif dari sebuah organisasi; dan (3) kinerja organisasi dalam kerangka kerja ekonomi, budaya dan lingkungan sosial. Meskipun kinerja organisasi terdiri dari tiga aspek tersebut, namun kinerja organisasi sangat berbeda dengan kinerja individu jika dilihat secara terpisah. Kinerja organisasi berbeda dengan kinerja individu dan kinerja unit meskipun faktanya kinerja organisasi merupakan hasil dari kedua faktor tersebut di samping pengaruh lingkungan sosial, ekonomi dan budaya.

Meskipun para ahli setuju bahwa kinerja perusahaan adalah faktor penting dalam studi orientasi kewirausahaan, sejauh ini belum ada standar yang disepakati untuk mengukur kinerja perusahaan. Penelitian sebelumnya telah menggunakan berbagai indikator untuk mengukur kinerja bisnis. Tetapi ukuran kinerja non-keuangan lebih jarang digunakan. Menurut (Chong, 2008) contoh ukuran kinerja keuangan adalah laba sebelum pajak, laba per karyawan, pertumbuhan pendapatan, dan pertumbuhan jumlah karyawan. Sementara ukuran kinerja non-keuangan adalah kepuasan pelanggan, tingkat rujukan pelanggan, pertumbuhan basis pelanggan, dan pangsa pasar. Salah satu alasan yang mungkin untuk hasil yang berbeda yang ditemukan dalam literatur adalah penggunaan ukuran kinerja yang heterogen (Shepherd & Wiklund, 2009). Ada beberapa orang yang berpendapat bahwa di negara-negara yang kurang berkembang, ukuran kekayaan pribadi dapat digunakan untuk mengukur kinerja UKM dan juga pertumbuhan usaha untuk negara-negara maju (Eijdenberg, 2016).

Gaya Kepemimpinan Wirausaha (*Entrepreneurial Leadership*)

Kepemimpinan wirausaha adalah konsep multifaset yang menggabungkan kualitas visioner kewirausahaan dengan keterampilan kepemimpinan strategis yang diperlukan untuk menavigasi kompleksitas manajemen bisnis (Cogliser & Brigham, 2004). Pada intinya, kepemimpinan kewirausahaan melibatkan kemampuan untuk mengidentifikasi dan memanfaatkan peluang, mendorong inovasi, menginspirasi dan memotivasi tim, dan mengambil resiko yang diperhitungkan untuk mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan wirausaha mendorong dan memungkinkan organisasi untuk mengadopsi proses yang memperkaut budaya inovasi organisasi dengan

menemukan dan memanfaatkan peluang untuk meningkatkan kinerja organisasi, memecahkan masalah dengan metode kreatif dan memanfaatkan sumber daya organisasi secara efektif dan efisien (Rae, 2017).

Menurut (Chen, 2007) menunjukkan bahwa kepemimpinan wirausaha berada dipersimpangan antara kepemimpinan dan kewirausahaan, ini merupakan gabungan dari proaktif, inovasi dan pengambilan resiko. Perspektif ini sejalan dengan landasan teoritis yang dikembangkan oleh (V. Gupta et al., 2004) untuk gaya kepemimpinan ini dimana dikonseptualisasikan kepemimpinan wirausaha ini kedalam tiga dimensi utama yaitu ¹ dimensi inovasi yang berarti memperkuat kreativitas diantara anggota tim dalam melakukan perubahan yang efektif dan menciptakan produk serta layanan baru untuk mendapatkan keunggulan kompetitif bagi organisasi, ² dimensi proaktif yang berarti melibatkan, memotivasi individu untuk bersaing secara agresif dan terus menerus dengan organisasi lain dan ³ dimensi pengambilan resiko yang merupakan kesediaan untuk menghadapi ketidakpastian dan bertanggung jawab (Kozlowski, 2010).

Orientasi Kewirausahaan (*Entrepreneurship Orientation*)

Proses, praktik, dan kegiatan pengambilan keputusan yang mengarah pada entri baru adalah definisi dari orientasi kewirausahaan (Lumpkin & Dess, 1996). Menurut (Covin & Wales, 2019) perusahaan memasuki entri baru ketika mereka meluncurkan produk, layanan, inovasi teknologi, pasar, atau model bisnis baru. Sebelumnya, penelitian menggunakan tiga dimensi untuk mengukur orientasi kewirausahaan: keinovatifan, proaktif, dan pengambilan risiko (Zulkifli & Rosli, 2013). Kemudian ditambahkan dua dimensi tambahan untuk mengukur orientasi kewirausahaan, yaitu otonomi dan keagresifan kompetitif (Lumpkin & Dess, 1996). Jika ditelusuri lebih dalam, para peneliti telah menggunakan kedua ukuran tersebut; misalnya, (Amin, 2015; Amin et al., 2016; Campos & Valenzuela, 2013; Chenuos & Maru, 2015; Rosli Mahmood et al., 2013) menggunakan konstruk orientasi kewirausahaan dalam lima dimensi.

Orientasi kewirausahaan sebenarnya telah muncul sebagai salah satu konstruk yang paling banyak dipelajari dalam literatur kewirausahaan dan manajemen selama lebih dari tiga dekade yang lalu (Covin & Wales, 2019; V. K. Gupta, 2015). Meskipun ada banyak artikel yang mempelajari orientasi kewirausahaan di jurnal-jurnal kewirausahaan dan jurnal-jurnal terkait, literatur masih kekurangan domain penelitian orientasi kewirausahaan yang bernilai tambah tinggi (Covin & Wales, 2019). Sebagian besar penelitian telah menggunakan orientasi kewirausahaan sebagai variabel independen sementara kinerja perusahaan telah digunakan sebagai variabel dependen; hubungan yang sering dipelajari ini telah menyebabkan replikasi dengan sedikit pertimbangan untuk mengidentifikasi dan menilai mekanisme dan variabel mediasi yang melaluinya kinerja perusahaan terjadi (Covin & Wales, 2019).

Keunggulan Bersaing (*Competitive Advantage*)

Keunggulan kompetitif terjadi ketika sebuah perusahaan mengimplementasikan strategi penciptaan nilai yang tidak dilakukan secara bersamaan oleh para pesaing (Barney, 1991). Terlepas dari pentingnya keunggulan kompetitif seperti yang dijelaskan dalam pandangan berbasis sumber daya. Keunggulan bersaing dapat tercermin dalam beberapa dimensi seperti produk yang berbeda, penginderaan pasar, kolaborasi dengan mitra, fokus pada pelanggan bernilai tinggi, daya tanggap pasar, pelanggan sebagai aset, transparansi informasi, dan kepemimpinan rantai pasokan (Ramaswami et al., 2009). Keunggulan bersaing merupakan konstruk yang pengukurannya masih terfragmentasi, sebagai contoh (Rosli Mahmood et al., 2013) menggunakan diferensiasi produk, penginderaan pasar, dan ketangguhan pasar sebagai dimensi keunggulan bersaing. Pada penelitian lain keunggulan bersaing diukur dengan menggunakan keunggulan berbasis biaya, keunggulan berbasis produk, dan keunggulan berbasis layanan. Pengukuran keunggulan bersaing lainnya termasuk harga atau biaya, kualitas, ketergantungan pengiriman, inovasi produk, dan waktu ke pasar (Wijetunge, 2016). Ukuran-ukuran keunggulan kompetitif yang heterogen ini meningkatkan kesulitan dalam akumulasi pengetahuan.

Kerangka Pemikiran dan Hipotesis Penelitian

Gaya Kepemimpinan Wirausaha dan Keunggulan Bersaing

Kepemimpinan wirausaha mencakup mencari peluang baru, mendorong inovasi, dan menerapkan perubahan strategis. Ini membantu bisnis menyesuaikan diri dengan lingkungan yang berubah-ubah dan memanfaatkan peluang pasar yang belum pernah mereka manfaatkan sebelumnya. Perusahaan memiliki keunggulan bersaing melalui strategi penciptaan nilai (Barney, 1991). Oleh karena itu, sedikit penelitian yang dilakukan tentang pengaruh mediasi keunggulan persaingan pada hubungan antara orientasi kewirausahaan dan kinerja usaha (Rosli Mahmood et al., 2013). Persaingan dapat dilihat melalui diferensiasi produk, kolaborasi dengan mitra, fokus pada pelanggan yang bernilai tinggi, respons pasar, pelanggan sebagai aset, transparansi informasi, dan kepemimpinan rantai pasokan. Hubungan antara keunggulan bersaing dan kepemimpinan wirausaha ditentukan oleh cara pemimpin wirausaha memanfaatkan ide dan inovasi mereka untuk mendorong perubahan dan inovasi. Keunggulan bersaing sangat dipengaruhi oleh kepemimpinan wirausaha, menurut penelitian empiris (Maulana et al., 2024; Saepulloh & Susila, 2021; Samsir, 2018; Sulistyowati, 2018)

H₁: Gaya kepemimpinan wirausaha memiliki pengaruh terhadap keunggulan bersaing

Orientasi Kewirausahaan dan Keunggulan Bersaing

Selama bertahun-tahun, orientasi kewirausahaan telah diakui sebagai elemen penting yang menentukan keunggulan bersaing perusahaan. Untuk mempertahankan dan meningkatkan posisi mereka di pasar global yang semakin kompetitif, perusahaan harus cepat beradaptasi dan berinovasi. Dalam hal ini, orientasi kewirausahaan, yang mencakup asumsi risiko, proaktivitas, dan inovasi, dapat memainkan peran penting. Mereka yang memiliki orientasi kewirausahaan cenderung lebih proaktif, melakukan inovasi, dan mengambil risiko saat memulai atau mengelola suatu bisnis. Dimensi pertama adalah inovasi, yang sangat penting untuk membantu bisnis mencapai keunggulan kompetitif dan pada akhirnya meningkatkan kinerjanya. Dimensi kedua adalah sikap proaktif, yang berarti bahwa seseorang dapat mengambil tindakan yang secara keseluruhan, orientasi kewirausahaan dapat sangat membantu perusahaan memperoleh dan mempertahankan keunggulan bersaing. Pelaku usaha dapat berhasil di pasar global yang kompetitif jika mereka inovatif, proaktif, dan bersedia mengambil risiko. Keunggulan bersaing sangat dipengaruhi oleh orientasi kewirausahaan, menurut beberapa penelitian empiris yang dilakukan untuk menyelidiki hubungan antara orientasi kewirausahaan dan keunggulan bersaing (Fatmawati, 2016; Lestari et al., 2019; Maulana et al., 2024; Samsir, 2018; Setyawati, 2013).

H₂: Orientasi kewirausahaan memiliki pengaruh terhadap keunggulan bersaing

Keunggulan Bersaing dan Kinerja UKM

Keunggulan bersaing adalah kemampuan suatu perusahaan untuk melakukan tugasnya dengan lebih baik daripada perusahaan lain dalam industri atau pasar yang sama. Menurut Barney (1991), strategi untuk menciptakan nilai memberikan perusahaan keunggulan bersaing. Oleh karena itu, tidak banyak penelitian yang dilakukan tentang pengaruh mediasi dari keunggulan persaingan pada hubungan antara orientasi kewirausahaan dan kinerja usaha. Keunggulan bersaing dapat berasal dari produk yang berbeda, kerja sama dengan mitra, perhatian khusus pada pelanggan, respon pasar, transparansi informasi, kepemimpinan rantai pasokan, dan kepekaan terhadap pasar atau sensasi pasar. Keunggulan bersaing, yang merupakan komponen penting dalam lingkungan bisnis yang semakin kompetitif, sangat memengaruhi usaha kecil dan menengah (UKM). UKM dapat meningkatkan penjualan, profitabilitas, dan keuntungan dengan menemukan dan mempertahankan keunggulan bersaing.

Kajian empiris yang dilakukan untuk menyelidiki hubungan antara keunggulan bersaing dan kinerja (Arbawa & Wardoyo, 2018; Fatmawati, 2016; Maulana et al., 2024; Merakati et al., 2017; Nuryakin, 2018; Wirda et al., 2019) menemukan bukti empiris yang menunjukkan bahwa keunggulan bersaing sangat mempengaruhi kinerja usaha. Tetapi keunggulan persaingan tidak mempengaruhi kinerja (Setyawati, 2013).

H₃: Keunggulan bersaing memiliki pengaruh terhadap kinerja UKM

Gaya Kepemimpinan Wirausaha dan Kinerja UKM

Mayoritas pemimpin wirausaha memiliki tujuan yang jelas dan strategi untuk mencapainya. Mereka dapat mendorong dan menginspirasi anggota tim mereka untuk berusaha keras dan berkomitmen pada tujuan bersama. Ini memiliki kemampuan untuk meningkatkan efisiensi dan produktivitas, yang pada gilirannya dapat menghasilkan kinerja perusahaan yang lebih baik. Pemimpin wirausaha juga memiliki keterampilan interpersonal yang kuat, yang memungkinkan mereka untuk membangun hubungan yang kuat dengan pemasok, pelanggan, dan pemangku kepentingan lainnya. Melalui hubungan ini, UKM dapat meningkatkan kinerja mereka dengan memperoleh akses ke sumber daya dan melihat peluang baru. Kepemimpinan wirausaha dicirikan oleh kemampuan untuk menciptakan, menemukan, dan memanfaatkan peluang dengan cara yang riskan dan inovatif (Nwachukwu et al., 2017). Kepemimpinan wirausaha dapat diukur dengan berbagai cara, termasuk kreativitas, inovasi, semangat, visi, dan pengambilan risiko (Mokhber et al., 2016). Secara keseluruhan, kinerja perusahaan dapat dipengaruhi oleh kepemimpinan wirausaha. Pemimpin wirausaha memiliki atribut berikut: visi yang jelas, kemampuan untuk memotivasi dan menginspirasi orang lain, dan keberanian untuk mengambil risiko dan menciptakan hal-hal baru. Selain itu, mereka memiliki kemampuan untuk membantu bisnis mencapai tujuan mereka dan meningkatkan kinerja mereka.

Beberapa penelitian telah menemukan bahwa ada korelasi positif antara kepemimpinan wirausaha dan kinerja usaha kecil dan menengah (UKM). Dengan kata lain, kinerja UKM lebih baik dengan kepemimpinan wirausaha (Matzler et al., 2008; Maulana et al., 2024; Othumary Mgeni, 2015, Henndy Tannady et al., 2019).

H₄: Gaya kepemimpinan wirausaha memiliki pengaruh terhadap kinerja UKM

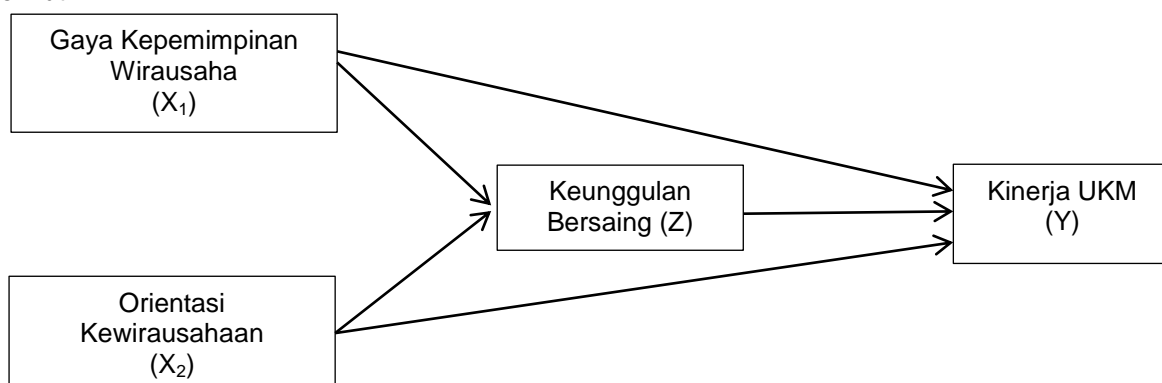
Orientasi Kewirausahaan dan Kinerja UKM

Dalam studi orientasi kewirausahaan, kinerja usaha belum ditetapkan sebagai ukuran umum. Dalam studi sebelumnya, berbagai indikator telah digunakan untuk mengukur kinerja perusahaan. Namun, ukuran kinerja non-keuangan digunakan kurang digunakan untuk mengukur kinerja keuangan. Disarankan agar ukuran kesejahteraan pribadi juga dapat digunakan untuk mengevaluasi kinerja usaha kecil dan menengah (UKM) di negara berkembang. Contoh kinerja keuangan termasuk laba sebelum pajak, laba per karyawan, pertumbuhan pendapatan, dan pertumbuhan jumlah karyawan. Sebaliknya, kepuasan pelanggan, tingkat rekomendasi pelanggan, dan pertumbuhan berbasis pelanggan adalah contoh kinerja non-keuangan (Chong, 2008).

Orientasi kewirausahaan biasanya menghasilkan peningkatan kinerja perusahaan. Menurut penelitian sebelumnya (Shepherd & Wiklund, 2009), ada korelasi positif antara kinerja bisnis dan orientasi kewirausahaan. Namun, penelitian lain (Herman et al., 2010; Maulana et al., 2024) menemukan bahwa orientasi kewirausahaan memengaruhi kinerja bisnis. Namun, penelitian yang dilakukan (Rosli Mahmood et al., 2013) menemukan bahwa orientasi kewirausahaan yang lebih baik terkait dengan kinerja perusahaan yang lebih baik.

H₅: Orientasi kewirausahaan memiliki pengaruh terhadap kinerja UKM.

Kerangka pemikiran penelitian di atas dapat digambarkan secara sederhana melalui gambar sebagai berikut:



Gambar 1. Kerangka Pemikiran

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Pendekatan kuantitatif (Sugiyono, 2021) adalah teknik penelitian yang digunakan untuk menyelidiki populasi atau sampel tertentu. Metode ini mengumpulkan data menggunakan instrumen penelitian dan kemudian melakukan analisis kuantitatif data untuk menguji hipotesis yang telah dibuat. Data dikumpulkan melalui survei kepada pelaku UKM, terutama generasi milenial dan gen z.

Jumlah responden yang ditentukan dalam penelitian ini berdasarkan (Hair et al., 2019) didapatkan sebanyak 400 responden. Rumus yang dikembangkan oleh (Hair et al., 2019) untuk menghitung jumlah sampel berdasarkan populasi yang tidak diketahui sebagai berikut:

$$N = \{(5 \text{ sampai } 10) \times \text{jumlah instrument/indikator yang digunakan}\} \dots\dots\dots (1)$$

Untuk melakukan analisis data dengan menggunakan metode *structural equation modeling* (SEM) khususnya pada metode *Partial Least Square* yang dikenal sebagai pendekatan *variance based SEM*. *Software* yang digunakan untuk analisis data adalah smart-PLS 3.0.

Tabel 1. Variabel, Dimensi dan Indikator Penelitian

Variabel	Dimensi	Item	Sumber
Gaya Kepemimpinan Wirausaha (X ₁)	1. Visi	4	(Vallerand et al., 2003)
	2. Kreativitas	3	
	3. Semangat/Gairah	7	
Orientasi Kewirausahaan (X ₂)	1. Proaktif	3	(Campos & Valenzuela, 2013)
	2. Pengambilan Risiko	3	
	3. Bersaing Secara Agresif		
	4. Otonomi	1	
	5. Inovasi		
		3	
		3	
Keunggulan Bersaing (Z)	1. Perbedaan Produk	3	(Vallerand et al., 2003)
	2. Sensitivitas Pasar		
	3. Daya Tanggap Pasar	2	
		2	
Kinerja UKM (Y)	1. Pertumbuhan Aset	1	(Eijdenberg, 2016)
	2. Pertumbuhan Karyawan		
	3. Pertumbuhan Pendapatan	1	
		1	

TEMUAN DAN PEMBAHASAN

Uji Outer Model

Uji *outer* model adalah bagian dari jalur yang menunjukkan hubungan antara indikator dan variabelnya. Dengan menggunakan SmartPLS 3.0, uji validitas (*convergent validity* dan *discriminant validity*) dan uji realibilitas (*composite reliability* dan *cornbach's alpha*) digunakan untuk melihat hasil uji *outer* model (Hair et al., 2019).

Uji Validitas (Discriminant Validity)

Uji validitas diskriminan mempunyai tujuan untuk memastikan secara diskriminan data konstruk dianggap valid yang dilihat dari *output* hasil *heterotrait monotrait ratio* (HTMT). Menurut (Ghozali & Latan, 2015) nilai *Heterotrait Monotrait Ratio* (HTMT) harus lebih kecil dari 0.9.

Tabel 2. Uji Validitas Diskriminan

	GKW (X ₁)	OK (X ₂)	KB (Z)
KB (X ₁)	0.669		
Kin (Y)	0.629	0.809	
OK (X ₂)	0.748	0.847	0.839

Sumber: *Output smart-PLS* (2024)

Berdasarkan hasil uji validitas diskriminan pada tabel 2 dapat dilihat hasil bahwa *output* nilai *heterotrait monotrait ratio* (HTMT) lebih kecil dari 0.9. Dapat disimpulkan bahwa uji validitas diskriminan terpenuhi dari nilai HTMT.

Uji Validitas (Convergent Validity)

Uji validitas konvergen adalah hasil dari *output* nilai *loading factor* dan nilai *average variance extracted* (AVE) dari setiap instrumen pada indikator variabel yang digunakan yaitu gaya kepemimpinan wirausaha, orientasi kewirausahaan, keunggulan bersaing dan kinerja UKM. Nilai indikator uji validitas konvergen untuk indikator reflektif pada penelitian *confirmatory* menurut (Ghozali & Latan, 2015) nilai *loading factor* lebih besar dari 0.7 dan nilai AVE lebih besar dari 0.5.

Tabel 3. Uji Validitas Konvergen

Variabel	Item Pengukuran	<i>Loading Factor</i>	AVE	Hasil Uji
Gaya Kepemimpinan Wirausaha (X ₁)	VSN_2	0.712	0.596	Terpenuhi
	CRT_2	0.780		
	PAS_2	0.819		
	PAS_3	0.768		
	PAS_4	0.789		
	PAS_5	0.763		
Orientasi Kewirausahaan (X ₂)	PRO_2	0.786	0.595	Terpenuhi
	PRO_3	0.729		
	RST_1	0.741		
	RST_2	0.740		
	AUT_2	0.785		
	AUT_3	0.845		
	INO_1	0.835		
	INO_2	0.717		
Keunggulan Bersaing (Z)	DPR_2	0.808	0.663	Terpenuhi
	DPR_3	0.784		
	MSG_1	0.766		
	MSG_2	0.842		
	MRP_2	0.797		
Kinerja UKM (Y)	AG	0.897	0.769	Terpenuhi
	EG	0.832		
	IG	0.900		

Sumber: *Output smart-PLS* (2024)

Berdasarkan hasil uji validitas konvergen pada tabel 3 dapat dilihat hasil bahwa nilai *loading factor* untuk semua item pengukuran variabel laten lebih besar dari 0.7 dan untuk nilai *average variance extracted* (AVE) untuk variabel laten lebih besar dari 0.5. Dapat disimpulkan bahwa hasil uji validitas konvergen terpenuhi untuk *loading factor* dan nilai AVE.

Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas bertujuan untuk menguji konsistensi jawaban dari butir pernyataan atau pernyataan kuesioner jika pertanyaan atau pernyataan tersebut digunakan dua kali untuk mengukur pada gejala yang sama (Ghozali & Latan, 2015). Uji realibilitas dapat dilihat dari *output* nilai *cronbach's alpha* dan *composite reliability*. Menurut (Ghozali & Latan, 2015) indikator nilai untuk *alpha cronbach's* lebih besar dari 0.7 dan nilai *composite reliability* juga harus lebih besar dari 0.7.

Tabel 4. Uji Reliabilitas

	Cronbach's Alpha	Composite Reliability
GKW (X ₁)	0.864	0.898
OK (X ₂)	0.914	0.930
KB (Z)	0.898	0.922
KIN (Y)	0.850	0.909

Sumber: *Output smart-PLS* (2024)

Berdasarkan hasil uji yang ditunjukkan pada tabel 4 *output* hasil untuk nilai *cronbach's alpha* dan nilai *composite reliability* lebih besar dari 0.7. Dapat disimpulkan bahwa setiap item pernyataan dalam penelitian ini memiliki konsistensi yang baik jika digunakan.

Uji Inner Model

Model Fit

Menurut (Hu & Bentler, 1999) untuk melihat model fit pada penelitian dapat dilihat dari *output* nilai *standardized root mean square residual* (SRMR) dengan indikator bahwa nilai SRMR harus lebih kecil dari 0.08.

Tabel 5. Model Fit

	Nilai
SRMR	0.059

Sumber: Output smart-PLS (2024)

Berdasarkan hasil uji yang ditunjukkan pada tabel 5 *output* hasil untuk nilai *standardized root mean square residual* (SRMR) adalah 0.059 yang artinya lebih kecil dari 0.08.

Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk melihat dua atau lebih variabel konstruk eksogen berkorelasi tinggi atau tidak sehingga dapat menyebabkan kemampuan prediksi model tidak baik (Sarstedt et al., 2011). Asumsinya adalah jika nilai VIF lebih kecil dari 5 maka tidak terjadi kolinieritas antar konstruk dan begitupun sebaliknya, jika nilai VIF lebih besar dari 5 maka terjadi kolinieritas antar konstruk.

Tabel 6. Uji Multikolinieritas

	GKW (X ₁)		OK (X ₂)		KB (Z)		KIN (Y)
VSN_2	1.551	PRO_2	2.133	DPR_2	2.439	AG	2.349
CRT_2	1.871	PRO_3	1.810	DPR_3	1.945	EG	1.791
PAS_2	2.181	RST_1	1.915	MSG_1	1.638	IG	2.334
PAS_3	1.925	RST_2	1.868	MSG_2	2.614		
PAS_4	2.008	AUT_2	2.172	MRP_2	1.807		
PAS_5	1.813	AUT_3	2.772				
		INO_1	2.661				
		INO_2	1.729				

Sumber: Output smart-PLS (2024)

Berdasarkan hasil uji multikolinieritas yang ditunjukkan pada tabel 6, bahwa hasil uji memenuhi kriteria nilai VIF kurang dari 5 yang artinya bahwa tidak terdapat indikasi kolinieritas antar konstruk variabel pada penelitian ini.

Uji Hipotesis Penelitian

Dalam pengujian hipotesis dalam penelitian ini menggunakan nilai probabilitas sebesar 0.5. Jika *output* nilai hasil dari pengujian lebih kecil dari 0.5 maka hipotesis penelitian diterima dan begitupun sebaliknya (Ghozali Imam, 2018).

Tabel 7. Uji Hipotesis

Hipotesis	Hubungan Variabel Independen → Dependen	Path Coefficient	P-Value	Keputusan
H ₁	Gaya Wirausaha → Kepemimpinan Bersaing → Keunggulan	0.135	0.008	H ₁ diterima
H ₂	Orientasi Kewirausahaan → Keunggulan Bersaing	0.662	0.833	H ₂ ditolak
H ₃	Keunggulan Bersaing → Kinerja UKM	0.576	0.000	H ₃ diterima
H ₄	Gaya Wirausaha → Kepemimpinan → Kinerja UKM	0.009	0.000	H ₄ diterima
H ₅	Orientasi Kewirausahaan → Kinerja UKM	0.306	0.000	H ₅ diterima

Sumber: Output smart-PLS (2024)

Berdasarkan hasil yang ditunjukkan pada tabel 7 didapatkan hasil untuk pengujian hipotesis yang diajukan pada penelitian ini untuk h_1 , h_3 , h_4 , h_5 diterima karena nilai probabilitas pengujian lebih kecil dari 0.5, sedangkan untuk h_2 ditolak karena nilai probabilitas pengujian lebih besar dari 0.5.

Uji Koefisien Determinasi (*R-Square*)

Uji koefisien determinasi bertujuan untuk melihat seberapa besar variabel endogen secara simultan mampu menjelaskan variabel eksogen. Bahwa semakin semakin mendekati nilai index 1 maka semakin baik model prediksi dalam penelitian ini (Ghozali Imam, 2018).

Tabel 8. Uji Koefisien Determinasi

	<i>R-Square</i>	<i>Adjusted R-Square</i>
Keunggulan Bersaing	0.575	0.573
Kinerja UKM	0.700	0.698

Sumber: *Output smart-PLS* (2024)

Berdasarkan *output* nilai pada tabel 8 nilai *r-square* untuk hubungan struktur pertama adalah 0.575 kategori moderat dan untuk hubungan struktur kedua adalah 0.700 kategori kuat (Ghozali Imam, 2018).

Pembahasan

Gaya Kepemimpinan Wirausaha dan Keunggulan Bersaing

Koefisien hubungan 0.135 dan nilai probabilitas 0.008 artinya gaya kepemimpinan wirausaha memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap keunggulan bersaing (h_1 diterima). Gaya kepemimpinan wirausaha merupakan jenis kepemimpinan yang dapat diterapkan pada organisasi apapun karena gaya kepemimpinan ini berfokus pada identifikasi peluang dan mengeksploitasi tujuan dari kewirausahaan yaitu atribut, perilaku, dan tindakan yang membedakan dari gaya kepemimpinan lainnya (Renko et al., 2015). Gaya kepemimpinan yang unik dan kuat menjadi salah satu faktor penentu keberhasilan sebuah UKM dalam meraih keunggulan bersaing. Pelaku UKM khususnya generasi milenial dan gen Z di Kota Pontianak umumnya sudah memiliki karakteristik yang menggambarkan gaya kepemimpinan wirausaha. Dalam hal ini tercermin dari karakteristik gaya kepemimpinan mereka seperti memiliki visi dalam menjalankan usahanya, mempunyai kreativitas dalam bisnis yang dijalankan dan memiliki *passion* atau semangat dalam menjalankan bisnisnya. Hal ini yang pada akhirnya dapat membangun kepercayaan, meningkatkan produktivitas, memperkuat budaya perusahaan, membedakan diri dari pesaing dan meningkatkan loyalitas pelanggan sehingga menciptakan keunggulan bersaing bagi kompetitornya. Hasil yang ditemukan dalam penelitian ini sejalan dengan penelitian (Maulana et al., 2024; Samsir, 2018; Sulistyowati, 2018) yang mengemukakan bahwa gaya kepemimpinan wirausaha memiliki pengaruh terhadap keunggulan bersaing.

Orientasi Kewirausahaan dan Keunggulan Bersaing

Koefisien hubungan 0.662 dan nilai probabilitas 0.833 artinya orientasi kewirausahaan memiliki pengaruh yang positif dan tidak signifikan terhadap keunggulan bersaing (h_2 ditolak). Orientasi kewirausahaan merupakan suatu sikap mental yang mendorong individu untuk selalu mencari peluang baru, berinovasi dan mengambil risiko. Bagi pelaku UKM, orientasi kewirausahaan bukan sekadar pilihan melainkan suatu keharusan jika ingin bertahan dan berkembang dalam persaingan bisnis yang kuat. Orientasi kewirausahaan adalah kunci bagi UKM untuk meraih keunggulan bersaing, dengan cara terus berinovasi, beradaptasi dan mengambil risiko yang terukur sehingga dapat menciptakan nilai tambah yang unik bagi pelanggan, membangun reputasi yang kuat dan mencapai pertumbuhan yang berkelanjutan. Namun, fakta yang ditemukan dalam penelitian bahwa orientasi kewirausahaan khususnya bagi pelaku UKM generasi milenial dan gen z tidak memiliki kaitannya dengan keunggulan bersaing UKM. Hal ini dikarenakan ¹ bisnis yang dijalankan masih kurang dalam hal inovasi, contohnya produk yang ditawarkan tidak beragam (banyak produk sejenis), ² pelaku UKM khususnya generasi milenial dan gen z belum berani mengambil risiko baik itu dalam keputusan finansial atau inovasi bagi produk yang mereka tawarkan dan ³ masih lamban dalam mengantisipasi fenomena perubahan permintaan pasar. Hasil ini berbeda dari penelitian yang dilakukan oleh (Maulana et al., 2024; Samsir, 2018) yang mengemukakan bahwa orientasi kewirausahaan memiliki pengaruh terhadap keunggulan bersaing.

Keunggulan Bersaing dan Kinerja UKM

Koefisien hubungan 0.576 dan nilai probabilitas 0.000 artinya keunggulan bersaing memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja UKM (**h₃ diterima**). Keunggulan bersaing merupakan aset berharga yang membedakan sebuah UKM dari pesaingnya. Keunggulan ini dapat berbentuk produk atau layanan yang unik, kualitas yang superior, harga yang kompetitif atau kombinasi dari beberapa faktor tersebut. Khususnya pelaku UKM generasi milenial dan gen z di Kota Pontianak sudah mampu menciptakan keunggulan bersaing bagi usaha mereka, sebagai salah satu contoh yaitu setiap bisnis UKM yang ada di Kota Pontianak selalu beradaptasi sesuai dengan kebutuhan pelanggan baik dari sisi harga maupun pelayanan dan UKM yang ada di Kota Pontianak menawarkan produk atau layanan yang memang sesuai dengan kebutuhan pasar. Hasil yang ditemukan dalam penelitian ini sejalan dengan penelitian (Maulana et al., 2024; Nuryakin, 2018; Wirda et al., 2019) mengemukakan bahwa keunggulan bersaing memberikan pengaruh terhadap kinerja UKM.

Gaya Kepemimpinan Wirausaha dan Kinerja UKM

Koefisien hubungan 0.009 dan nilai probabilitas 0.000 artinya gaya kepemimpinan wirausaha memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja UKM (**h₄ diterima**). Seperti yang disebutkan sebelumnya, penelitian sebelumnya tentang kepemimpinan wirausaha menunjukkan bahwa sangat penting untuk keberhasilan UKM. Kinerja organisasi dapat mencapai tujuan dan menghasilkan nilai terbaik jika pemimpin dapat menginspirasi, memfasilitasi, memotivasi, bertanggung jawab, dan positif. Sebaliknya, jika pemimpin tidak memiliki jiwa "wirausaha" dan kemampuan untuk mengelola bisnis dengan baik, kepemimpinannya dapat berdampak buruk. Karakteristik gaya kepemimpinan wirausaha ini sudah tercermin pada pelaku UKM generasi milenial dan gen z di Kota Pontianak diantaranya memiliki visi yang jelas dalam menjalankan bisnis, mempunyai jiwa kreativitas dan memiliki *passion* dalam menjalankan bisnisnya. Hasil yang ditemukan dalam penelitian ini sejalan dengan penelitian (Dwi Widyani et al., 2020; Maulana et al., 2024; Megawaty et al., 2022) mengemukakan bahwa gaya kepemimpinan wirausaha memberikan pengaruh terhadap kinerja UKM.

Orientasi Kewirausahaan dan Kinerja UKM

Koefisien hubungan 0.306 dan nilai probabilitas 0.000 artinya orientasi kewirausahaan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja UKM (**h₅ diterima**). Dengan berbagai pengetahuan dari pelaku UKM, orientasi kewirausahaan dapat membantu wirausaha melakukan hal-hal yang diperlukan untuk berhasil dalam bisnis mereka. Ini dapat meningkatkan kemampuan untuk berinovasi, sehingga produk yang dihasilkan beragam dan mampu bersaing di pasar dan pada akhirnya meningkatkan kinerja UKM. Hasil ini menunjukkan bahwa orientasi kewirausahaan sebanding kemampuan inovasi. Ini sejalan dengan temuan banyak penelitian yang menunjukkan bahwa pemimpin yang kuat dan kreatif serta individu yang tidak terpengaruh oleh birokrasi bisnis adalah syarat sukses sebuah organisasi (Rosli Mahmood et al., 2013). Hasil yang ditemukan dalam penelitian ini sejalan dengan penelitian (Maulana et al., 2024) mengemukakan bahwa orientasi kewirausahaan memberikan pengaruh terhadap kinerja UKM.

KESIMPULAN

Berdasarkan temuan dari penelitian ini dapat disimpulkan bahwa kinerja UKM dapat ditinjau dari perspektif gaya kepemimpinan wirausaha, orientasi kewirausahaan dan keunggulan bersaing. Hal ini dapat dilihat dari hasil pengujian pada bagian sebelumnya yang mengemukakan bahwa gaya kepemimpinan wirausaha, orientasi kewirausahaan dan keunggulan bersaing memberikan pengaruh terhadap kinerja UKM bagi pelaku UKM generasi milenial dan gen z di Kota Pontianak khususnya. Namun pada perspektif orientasi kewirausahaan tidak memberikan pengaruh terhadap keunggulan bersaing bagi pelaku UKM generasi milenial dan gen z di Kota Pontianak. Namun, orientasi kewirausahaan bagi pelaku UKM khususnya generasi milenial dan gen z di Kota Pontianak perlu ditingkatkan penerapannya khususnya pada bagian inovasi yang berkelanjutan seperti selalu menciptakan produk dan layanan baru, fleksibilitas dan adaptasi terhadap perubahan-perubahan pasar serta dalam hal pengambilan risiko bisnis yang dijalani seperti berani dalam mengambil

peluang baru yang belum ada di pasar serta mempersiapkan strategi dalam rangka untuk memitigasi risiko yang akan dihadapi. Implikasi dari penelitian ini adalah sebagai berikut ¹ implikasi bagi pemilik UKM adalah dapat memanfaatkan pemahaman tentang gaya kepemimpinan yang efektif dalam memengaruhi kinerja usaha. Pemimpin dengan gaya kepemimpinan yang responsif terhadap perubahan dan mampu membangun kerjasama tim cenderung menciptakan kinerja yang lebih baik, ² implikasi pada pengembangan orientasi bisnis adalah orientasi bisnis yang proaktif dan inovatif terbukti mampu memberikan nilai lebih pada kinerja UKM. Dengan adanya orientasi kewirausahaan yang kuat, UKM di Kota Pontianak bisa lebih fleksibel dalam beradaptasi dengan kondisi pasar yang dinamis dan ³ implikasi terhadap strategi keunggulan bersaing adalah keunggulan bersaing yang dicapai dari inovasi produk, kualitas layanan dan diferensiasi dapat memperkuat UKM di pasar lokal maupun regional. Bagi pelaku UKM, penelitian ini menegaskan pentingnya membangun strategi yang menonjolkan keunikan produk atau layanan agar lebih mudah dikenali dan diminati oleh konsumen serta pengembangan produk dan layanan sesuai kebutuhan pasar harus menjadi prioritas untuk menjaga daya saing.

UCAPAN TERIMA KASIH

Tim peneliti mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada **Direktorat Riset, Teknologi dan Pengabdian Kepada Masyarakat Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset dan Teknologi terhadap bantuan dana penelitian tahun 2024 sebesar Rp 15.100.000** sehingga penelitian ini dapat terealisasi dan terlaksana dengan baik.

REFERENSI

- Ahmed, M. (2018). Organizational Citizenship Behaviors and its Relation with Organizational Performance of Administrative Leaders in Arab Sports Systems. *Journal of American Science*, 14(1), 22–40.
- Aidis, R., & Estrin, S. (2010). *Centre for the Study of Comparative Economics Size Matters: Entrepreneurial Entry and Government Economics Working Paper No. 81 September 2007 (rev. June 2010)*. 2007(June).
- Amin, M. (2015). The effect of entrepreneurship orientation and learning orientation on SMEs' performance: an SEM-PLS approach. *J. for International Business and Entrepreneurship Development*. <https://api.semanticscholar.org/CorpusID:36631959>
- Amin, M., Thursamy, R., Aldakhil, A. M., & Kaswuri, A. H. Bin. (2016). The effect of market orientation as a mediating variable in the relationship between entrepreneurial orientation and SMEs performance. *Nankai Business Review International*, 7, 39–59. <https://api.semanticscholar.org/CorpusID:155403214>
- Arbawa, D. L., & Wardoyo, P. (2018). Keunggulan Bersaing: Berpengaruh Terhadap Kinerja Pemasaran (Studi Pada Umkm Makanan dan Minuman di Kabupaten Kendal). *Jurnal Riset Ekonomi Dan Bisnis*, 11(1), 56. <https://doi.org/10.26623/jreb.v11i1.1077>
- BAPPENAS. (2022). *Strategi Nasional Kewirausahaan Pemuda*.
- Barney, J. (1991). Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. In *Journal of Management* (Vol. 17, Issue 1, pp. 99–120).
- Campos, H. M., & Valenzuela, F. A. A. (2013). The Relationship between Entrepreneurial Orientation, Time Orientation and Small Business Performance: Evidence from Mexico. *Revista Da Micro e Pequena Empresa*, 7(1), 48–63.
- Chen, M. H. (2007). Entrepreneurial leadership and new ventures: Creativity in entrepreneurial teams. *Creativity and Innovation Management*, 16(3), 239–249. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8691.2007.00439.x>
- Chenuos, N. K., & Maru, L. C. (2015). Entrepreneurial Orientation and Firm Performance: Evidence

- from Small and Micro-Enterprises in Kenya. *European Journal of Business and Management*, 7(27), 187–197. www.iiste.org
- Chong, G. (2008). Performance Measurement Requirements of Smes (2). *Journal of Business and Public Affairs*, 2(1), 1–11.
- Cogliser, C. C., & Brigham, K. H. (2004). The intersection of leadership and entrepreneurship: Mutual lessons to be learned. *Leadership Quarterly*, 15(6), 771–799. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2004.09.004>
- Covin, J. G., & Wales, W. J. (2019). Crafting High-Impact Entrepreneurial Orientation Research: Some Suggested Guidelines. *Entrepreneurship: Theory and Practice*, 43(1), 3–18. <https://doi.org/10.1177/1042258718773181>
- Davis, R. C., & McClelland, D. C. (1962). The Achieving Society. In *Technology and Culture* (Vol. 3, Issue 3). The Free Press. <https://doi.org/10.2307/3100843>
- Dwi Widayani, A. A., Landra, N., Sudja, N., Ximenes, M., & Sarmawa, I. W. G. (2020). The role of ethical behavior and entrepreneurial leadership to improve organizational performance. *Cogent Business and Management*, 7(1). <https://doi.org/10.1080/23311975.2020.1747827>
- Eijdenberg, E. L. (2016). Does one size fit all? A look at entrepreneurial motivation and entrepreneurial orientation in the informal economy of Tanzania. *International Journal of Entrepreneurial Behaviour and Research*, 22(6), 804–834. <https://doi.org/10.1108/IJEER-12-2015-0295>
- Fatmawati, R. A. (2016). Pengaruh Orientasi Pasar, Orientasi Kewirausahaan terhadap Keunggulan Bersaing dan Kinerja Pemasaran pada Warung Kucingan/Angkringan di Kota Semarang. *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*, 5(3), 351–352.
- Ghozali, I., & Latan, H. (2015). *Partial Least Squares konsep, teknik dan aplikasi menggunakan program smartPLS 3.0 untuk penelitian empiris*. Badan Penerbit UNDIP.
- Ghozali Imam. (2018). Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 25 (Sembilan). In *Semarang, Universitas Diponegoro*. Universitas Diponegoro.
- Gupta, V. K. (2015). Construction of entrepreneurial orientation: Dispute, demand, and dare. *New England Journal of Entrepreneurship*, 18(1), 87–89. <https://doi.org/10.1108/NEJE-18-01-2015-B006>
- Gupta, V., MacMillan, I. C., & Surie, G. (2004). Entrepreneurial leadership: Developing and measuring a cross-cultural construct. *Journal of Business Venturing*, 19(2), 241–260. [https://doi.org/10.1016/S0883-9026\(03\)00040-5](https://doi.org/10.1016/S0883-9026(03)00040-5)
- Hair, J. F., Black, Jr, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2019). *Multivariate Data Analysis*. In *Pearson New International Edition*.
- Herman, F., Kessler, A., & Fink, M. (2010). *Entrepreneurial Orientation and Business Performance – A Replication Study ***. *April*, 175–198.
- Hu, L. T., & Bentler, P. M. (1999). Cutoff criteria for fit indexes in covariance structure analysis: Conventional criteria versus new alternatives. *Structural Equation Modeling*, 6(1), 1–55. <https://doi.org/10.1080/10705519909540118>
- Jagdale, D., & Bhola, S. S. (2014). Entrepreneurial Leadership and Organizational Performance with Reference to Rural Small Scale Engineering Industry in Pune District. *SSRN Electronic Journal*, 4(2). <https://doi.org/10.2139/ssrn.2481662>
- Kotane, I., & Kuzmina-Merlino, I. (2017). Analysis of Small and Medium Sized Enterprises' Business Performance Evaluation Practice at Transportation and Storage Services Sector in Latvia. *Procedia Engineering*, 178, 182–191. <https://doi.org/10.1016/j.proeng.2017.01.093>

- Kozlenkova, I. V., Samaha, S. A., & Palmatier, R. W. (2014). Resource-based theory in marketing. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 42(1), 1–21. <https://doi.org/10.1007/s11747-013-0336-7>
- Kozlowski, R. (2010). *Entrepreneurial Leadership and its Influence as an Innovation Catalyst in Modern Management*. 4.
- Lestari, I., Astuti, M., & Ridwan, H. (2019). Pengaruh Inovasi Dan Orientasi Kewirausahaan Terhadap Keunggulan Bersaing Umkm Kuliner. *Jurnal Riset Manajemen Dan Bisnis (JRMB) Fakultas Ekonomi UNIAT*, 4(1), 111–118. <https://doi.org/10.36226/jrmb.v4i1.245>
- Lumpkin, G. T., & Dess, G. G. (1996). Clarifying the Entrepreneurial Orientation Construct and Linking It to Performance. *The Academy of Management Review*, 21(1), 135–172. <https://doi.org/10.2307/258632>
- Matzler, K., Renzl, B., Müller, J., Herting, S., & Mooradian, T. A. (2008). Personality traits and knowledge sharing. *Journal of Economic Psychology*, 29(3), 301–313. <https://doi.org/10.1016/j.joep.2007.06.004>
- Maulana, U. A. I., Hendharsa, A., Rawa, R. D., Arweni, & Kariza, C. I. (2024). Gaya Kepemimpinan Wirausaha dan Orientasi Kewirausahaan Terhadap Kinerja UKM Melalui Mediasi Keunggulan Bersaing. *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, 16(1), 1–14. <https://ojs.uho.ac.id/index.php/manajemen/article/view/46136>
- Megawaty, Hendriadi, & Negara Salam, K. (2022). Point of View Research Management The Impact of Entrepreneurial Leadership on the Performance of Small and Medium Enterprises Enterprises. *Point of View Research Management*, 3(4), 388–397. <https://journal.accountingpointofview.id/index.php/povrema>
- Merakati, I., Rusdarti, & Wahyono. (2017). Pengaruh Orientasi Pasar, Inovasi, Orientasi Kewirausahaan melalui Keunggulan Bersaing Terhadap Kinerja Pemasaran. *Journal of Economic Education*, 6(2), 114–123.
- Mokhber, M., Tan, G. G., Vakilbashi, A., Zamil, N. A. M., & Basiruddin, R. (2016). Impact of entrepreneurial leadership on organization demand for innovation: Moderating role of employees innovative self-efficacy. *International Review of Management and Marketing*, 6(3), 415–421.
- Nuryakin. (2018). Competitive advantage and product innovation: Key success of Batik SMEs marketing performance in Indonesia. *Academy of Strategic Management Journal*, 17(2), 6104.
- Nwachukwu, C., Chladkova, H., & Zufan, P. (2017). The relationship between entrepreneurial orientation, entrepreneurial competencies, entrepreneurial leadership, and firm performance: Proposed model. *Business Trends*, 7(1), 3–16.
- Othumary Mgeni, T. (2015). Impact of Entrepreneurial Leadership Style on Business Performance of SMEs in Tanzania. *Journal of Entrepreneurship & Organization Management*, 04(02). <https://doi.org/10.4172/2169-026x.1000142>
- Penrose, E. (2009). *The Theory of The Growth of The Firm* (4th ed.). Oxford University Press.
- Priharti Dimas, V & Audia Mona, L. (2021). Analisis Gaya Kepemimpinan dan Kerjasama Tim Serta Pengaruhnya Terhadap Kinerja Pegawai Puskesmas Pengaringan Kecamatan Semidang Aji Kabupaten Oku. *Jurnal Manajemen dan Perbankan (JUMPA)*, 8 (3), 16-31. <https://journals.stie-yai.ac.id/index.php/JUMPA/article/view/401>
- Rae, D. (2017). Developing entrepreneurial leadership for sustainable organisations. *International Journal of Work Innovation*, 2(1), 374–402. <https://doi.org/10.4337/9781783473762.00025>
- Ramaswami, S. N., Srivastava, R. K., & Bhargava, M. (2009). Market-based capabilities and financial performance of firms: Insights into marketing's contribution to firm value. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 37(2), 97–116. <https://doi.org/10.1007/s11747-008-0120-2>

- Renko, M., El Tarabishy, A., Carsrud, A. L., & Brännback, M. (2015). Understanding and measuring entrepreneurial leadership style. *Journal of Small Business Management*, 53(1), 54–74. <https://doi.org/10.1111/jsbm.12086>
- Rosli Mahmood, Mahmood, R., Aarakit, S. M., Alarape, A. A., Al-swidi, A. K., Al-Hosam, A., Aminu, I. M., Shariff, M. N. M., Zhongfeng Su, En Xie, and Y. L., Ahmed, I., Ali, G., Ramzan, M., Andersén, J., Anderson, B. S., Eshima, Y., Arbaugh, J., Larry, W., Camp, S., Arief, M., ... Me, N. (2013). Entrepreneurial orientation and business performance of women-owned small and medium enterprises in Malaysia : Competitive advantage as a mediator. *International Journal of Business and Social Science*, 4(1), 82–90. <https://doi.org/10.1177/0266242612455034>
- Saepulloh, A., & Susila, E. (2021). Analisis Enterpreneur Leadership Dan Digital Inovasi Terhadap Keunggulan Bersaing Dan Dampaknya Pada Kinerja Organisasi Dalam Menghadapi Industri 4.0. *Revitalisasi*, 10(1), 39. <https://doi.org/10.32503/revitalisasi.v10i1.1658>
- Samsir, S. (2018). The effect of leadership orientation on innovation and its relationship with competitive advantages of small and medium enterprises in Indonesia. *International Journal of Law and Management*, 60(2), 530–542. <https://doi.org/10.1108/IJLMA-01-2017-0005>
- Sarstedt, M., Henseler, J., & Ringle, C. M. (2011). Multigroup analysis in partial least squares (PLS) path modeling: Alternative methods and empirical results. *Advances in International Marketing*, 22(2011), 195–218. [https://doi.org/10.1108/S1474-7979\(2011\)0000022012](https://doi.org/10.1108/S1474-7979(2011)0000022012)
- Scarborough, N. M., Thomas W. Zimmerer, & Douglas L. Wilson. (2019). Essentials of Entrepreneurship and Small Business. In *Oxford Centre for Animal Ethics*. Person Prentice Hall. <https://lib.hpu.edu.vn/handle/123456789/23886>
- Setyawati, H. A. (2013). Pengaruh Orientasi Kewirausahaan dan Orientasi Pasar Terhadap Kinerja Perusahaan Melalui Keunggulan Bersaing dan Persepsi Ketidakpastian Lingkungan Sebagai Prediksi Variabel Moderasi (Survey pada UMKM Perdagangan di Kabupaten Kebumen). *Fokus Bisnis : Media Pengkajian Manajemen dan Akuntansi*, 12(2), 20–32. <https://doi.org/10.32639/fokusbisnis.v12i2.3>
- Shepherd, D., & Wiklund, J. (2009). Are we comparing apples wiith apples or apples with oranges? Appropriateness of knowledge accumulation across growth studies. *Entrepreneurship: Theory and Practice*, 33(1), 105–123. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6520.2008.00282.x>
- Sugiyono. (2021). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D* (3rd ed.). Alfabeta.
- Sulistiyowati, A. (2018). Pengaruh Entrepreneurial Leadership Dan Innovation Capacity Terhadap Competitive Advantage Pada Usaha Kecil Dan Menengah (Ukm) Binaan Dinas Perdagangan Kota Surabaya. *Aplikasi Administrasi: Media Analisa Masalah Administrasi*, 21(1), 30. <https://doi.org/10.30649/aamama.v21i1.96>
- Tannady Hendy, Ismuahajar & Zami Alex. (2019). The Effect of Organizational Culture and Employee Engagement on Job Performance of Healthcare Industry in Province of Jakarta, Indonesia. *Quality: Access to Success*, 20 (169), 18-22. <https://www.proquest.com/docview/2197272143?pq-origsite=gscholar&fromopenview=true&sourcetype=Scholarly%20Journals>
- Tengeh, R. K. (2013). A business survival framework for African immigrant-owned businesses in the Cape Town metropolitan area of South Africa. *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 4(13), 247–260. <https://doi.org/10.5901/mjss.2013.v4n13p247>
- UNDP. (2019). *U-Report Indonesia*.
- Vallerand, R. J., Mageau, G. A., Ratelle, C., Léonard, M., Blanchard, C., Koestner, R., Gagné, M., & Marsolais, J. (2003). Les Passions de l'Âme: On Obsessive and Harmonious Passion. *Journal of Personality and Social Psychology*, 85(4), 756–767. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.85.4.756>

- Wijetunge, W. A. D. S. (2016). *Service Quality , Competitive Advantage and Business Performance in Service Providing SMEs in Sri Lanka*. <https://api.semanticscholar.org/CorpusID:51773614>
- Wirda, F., Herri, Elfindri, Rivai, H. A., & Herizon. (2019). Competitive advantage: Mediation effect between entrepreneurial competency and business performance creative industries in West Sumatera-Indonesia. *Academy of Entrepreneurship Journal*, 25(1), 2686.
- Zulkifli, R. M., & Rosli, M. M. (2013). Entrepreneurial Orientation and Business Success of Malay Entrepreneurs: Religiosity as Moderator. *International Journal of Humanities and Social Science*, 3(10), 264–275.
http://www.ijhssnet.com/journals/Vol_3_No_10_Special_Issue_May_2013/29.pdf
http://www.ijhssnet.com/journals/Vol_3_No_10_Special_Issue_May_2013/29.pdf