

**PERAN *ENTREPRENEURIAL LEADERSHIP* DALAM
MENINGKATKAN KINERJA BISNIS USAHA MIKRO DAN
KECIL DI JAWA TENGAH**

SKRIPSI

**Untuk memenuhi sebagian Persyaratan
Mencapai Derajat Sarjana (S1)**

Program Studi Manajemen



Disusun oleh :

Cindy Chintya Dewi

30402100068

**UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG
FAKULTAS EKONOMI PROGRAM STUDI MANAJEMEN
SEMARANG 2025**

SKRIPSI

PERAN *ENTREPRENEURIAL LEADERSHIP* DALAM MENINGKATKAN KINERJA BISNIS USAHA MIKRO DAN KECIL DI JAWA TENGAH

Disusun Oleh :

Cindy Chintya Dewi

30402100068

Telah disetujui oleh pembimbing dan selanjutnya dapat diajukan dihadapan
sidang panitia ujian susulan penelitian Skripsi Program Studi Manajemen Fakultas
Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang

Semarang, 07 Februari 2025

Dosen Pembimbing,



Prof. Dr. Drs. Hendar, M.Si

NIK. 210499041



PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Nama : Cindy Chintya Dewi

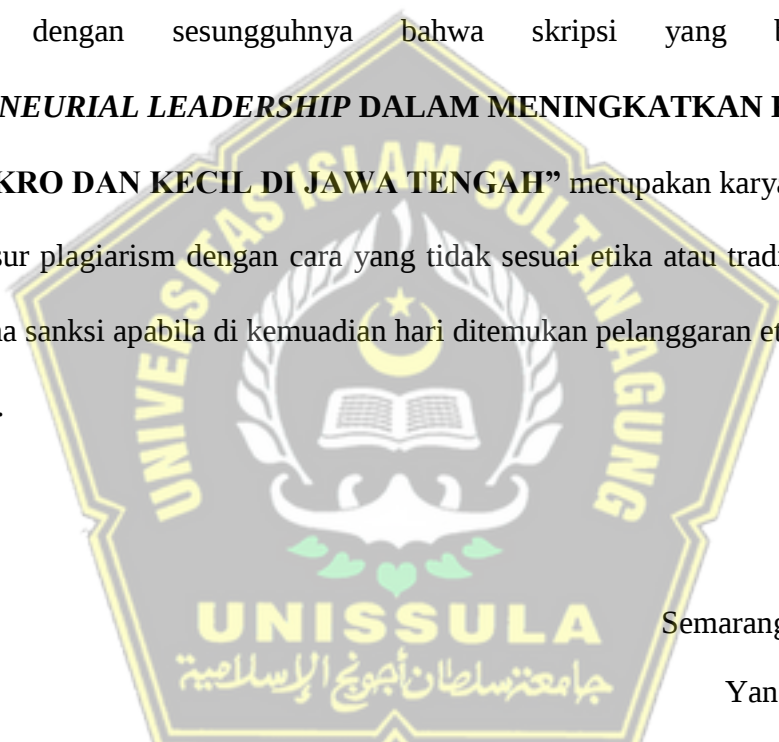
NIM : 30402100068

Program studi : S1 Manajemen

Fakultas : Ekonomi

Universitas : Universitas Islam Sultan Agung

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi yang berjudul **“PERAN ENTREPRENEURIAL LEADERSHIP DALAM MENINGKATKAN KINERJA BISNIS USAHA MIKRO DAN KECIL DI JAWA TENGAH”** merupakan karya peneliti sendiri dan tidak ada unsur plagiarisme dengan cara yang tidak sesuai etika atau tradisi keilmuan. Peneliti siap menerima sanksi apabila di kemudian hari ditemukan pelanggaran etika akademik dalam penelitian ini.



Semarang, 07 Februari 2025

Yang menyatakan,

Cindy Chintya Dewi

NIM. 30402100068

PERYATAAN PERSETUJUAN UNGGAH KARYA ILMIAH

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Cindy Chintya Dewi

NIM : 30402100068

Program Studi : S1 Manajemen

Fakultas : Fakultas Ekonomi

Dengan ini menyerahkan karya ilmiah berupa ~~Tugas Akhir/Skripsi/Tesis/Disertasi*~~ dengan Judul:

**“PERAN ENTREPRENEURIAL LEADERSHIP DALAM
MENINGKATKAN KINERJA BISNIS USAHA MIKRO DAN KECIL DI
JAWA TENGAH “**

Dan menyetujuinya menjadi hak milik Universitas Islam Sultan Agung serta memberikan Hak Bebas Royalti Non-eksklusif untuk disimpan, dialihmedia, dikelola dalam pangkalan data, dan dipublikasikannya di internet atau media lain untuk kepentingan akademis selama tetap mencantumkan nama penulis sebagai pemilik Hak Cipta.

Pernyataan ini saya buat dengan sungguh-sungguh. Apabila dikemudian hari terbukti ada pelanggaran Hak Cipta/Plagiarisme dalam karya ilmiah ini, maka segala bentuk tuntutan hukum yang timbul akan saya tanggung secara pribadi tanpa melibatkan pihak Universitas Islam Sultan Agung.

Semarang, 05 Maret 2025

Menyatakan,



Cindy Chintya Dewi

NIM: 30402100068

*Coret yang tidak perlu

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi peran kepemimpinan kewirausahaan, orientasi kewirausahaan, dan keunggulan kompetitif dalam meningkatkan kinerja bisnis usaha mikro dan kecil (UMK) di Jawa Tengah. UMK memainkan peran penting dalam perekonomian lokal melalui kontribusinya dalam penciptaan lapangan kerja dan pendapatan. Namun, UMK dihadapkan pada berbagai tantangan yang mempengaruhi keberlanjutan dan kinerjanya. Penelitian ini menggunakan pendekatan *explanatory research* dengan metode *purposive sampling* yang melibatkan 200 UMK sebagai sampel. Data dikumpulkan melalui kuesioner dan dianalisis menggunakan metode Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS 4.0. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan kewirausahaan berpengaruh positif terhadap orientasi kewirausahaan dan keunggulan kompetitif, yang pada akhirnya meningkatkan kinerja bisnis. Selain itu, orientasi kewirausahaan juga ditemukan berperan penting dalam memperkuat keunggulan kompetitif UMK. Temuan ini diharapkan dapat menjadi panduan bagi pelaku UMK dalam mengembangkan strategi bisnis yang lebih efektif dan adaptif terhadap perubahan pasar untuk mencapai pertumbuhan yang berkelanjutan.

ABSTRACT

This study aims to evaluate the role of entrepreneurial leadership, entrepreneurial orientation, and competitive advantage in improving the performance of micro and small enterprises (MSEs) in Central Java. MSEs play an important role in the regional economy through their contribution to job creation and income. However, MSEs are faced with various challenges that affect their sustainability and performance. This study uses an explanatory research approach with a purposive sampling method involving 200 MSEs as samples. Data were collected through questionnaires and analyzed using the Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) method with the help of SmartPLS 4.0 software. The results of the study indicate that entrepreneurial leadership has a positive effect on entrepreneurial orientation and competitive advantage which ultimately improves business performance. In addition, entrepreneurial orientation was also found to play an important role in strengthening the competitive advantage of MSEs. These findings are expected to be a guide for MSE actors in developing more effective and adaptive business strategies to market changes to achieve sustainable growth.

KATA PENGANTAR

Assalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Puji syukur kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat serta hidayahNya, sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan skripsi ini dengan judul : **Peran Entrepreneurial Leadership Dalam Meningkatkan Kinerja Bisnis Usaha Mikro dan Kecil Di Jawa Tengah**. Penulisan skripsi ini adalah sebagai sebagian persyaratan untuk menyelesaikan Program Strata 1 (S1) Fakultas Ekonomi Jurusan Manajemen di Universitas Islam Sultan Agung Semarang. Dalam proses penyusunan Skripsi ini penulis bahwa mendapat banyak bantuan, dukungan, dan bimbingan penuh dari berbagai pihak. Oleh karena itu, dalam kesempatan ini penulis ingin menyampaikan banyak terimakasih kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Drs. Hendar, M.Si selaku Dosen Pembimbing yang dengan penuh kesabaran dalam membimbing, memberikan saran, masukan serta arahan dalam penyusunan Skripsi ini.
2. Bapak Prof. Dr. Heru Sulisty, SE,M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung.
3. Bapak Dr. Luthfi Nurcholis, ST, SE, MM selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung
4. Seluruh staff dan karyawan bagian tata usaha dan perpustakaan yang telah banyak membantu dalam proses penyusunan skripsi penulis.

5. Bapak Ibu dan keluarga saya yang telah banyak memberikan dukungan penuh dan bantuan baik moral maupun materil sehingga menjadikan skripsi ini.
6. Para sahabat dan semua pihak yang telah membantu dalam penyusunan skripsi ini.

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan Skripsi ini masih jauh dari kata sempurna. Oleh karena itu, penulis mengharapkan saran yang dapat digunakan untuk menyempurnakan Skripsi ini. Semoga ini dapat bermanfaat bagi pembaca dan semua pihak berkepentingan.

Wassalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh .



DAFTAR ISI

HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI.....	i
PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI.....	iii
PERNYATAAN PERSETUJUAN UNGGAH KARYA ILMIAH	iv
ABSTRAK.....	v
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR GAMBAR	xi
BAB I	1
PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Rumusan Masalah	5
1.3 Pertanyaan Penelitian.....	5
1.4 Tujuan Penelitian	5
BAB II.....	7
TINJAUAN PUSTAKA	7
2.1 Landasan Teori.....	7
2.1.1 Kepemimpinan kewirausahaan	8
2.1.2 Orientasi kewirausahaan	9
2.1.3 Keunggulan Kompetitif.....	11
2.1.4 Kinerja Bisnis.....	12
2.2 Hubungan antar variabel dan hipotesis penelitian	14
2.2.1 Pengaruh kepemimpinan kewirausahaan terhadap orientasi kewirausahaan	14
2.2.3 Pengaruh Kepemimpinan Kewirausahaan terhadap Keunggulan Kompetitif.....	16
2.2.5 Pengaruh orientasi kewirausahaan terhadap kinerja bisnis	18
2.2.6 Model Kerangka Penelitian Empirik.....	20
BAB III	21
METODE PENELITIAN.....	21
3.1 Jenis Penelitian.....	21
3.2 Populasi dan Sampel	21
3.3 Jenis data dan Metode Pengumpulan data	22
3.5 Teknik Analisis Data.....	24
3.5.1 Analisis Deskriptif	25
3.5.2 Model Pengukuran.....	25
3.5.2.1 Uji Validitas	25
3.5.3 Model Struktural	28
HASIL DAN PEMBAHASAN.....	31
4.1 Deskripsi karakteristik responden	31

4.2 Deskripsi variabel penelitian.....	33
4.2.1 Deskripsi variabel kepemimpinan kewirausahaan	33
4.2.2 Deskripsi variabel orientasi kewirausahaan	35
4.2.3 Deskripsi variabel keunggulan kompetitif	36
4.2.4 Deskripsi variabel kinerja bisnis	38
4.3 Hasil analisis data.....	39
4.3.1 Model pengukuran (<i>Outer Model</i>)	39
4.3.2 Model Struktural (<i>Inner Model</i>).....	46
4.3.3 Uji Model Fit.....	53
4.4 Pembahasan Hasil Penelitian	54
4.4.1 Pengaruh kepemimpinan kewirausahaan(EL) terhadap orientasi kewirausahaan (EO).....	54
4.4.2 Pengaruh orientasi kewirausahaan(EO) terhadap keunggulan kompetitif (CA)	54
4.4.3 Pengaruh kepemimpinan kewirausahaan (EL) terhadap keunggulan kompetitif (CA).....	55
4.4.4 Pengaruh keunggulan kompetitif (CA) terhadap kinerja bisnis (PERF).....	55
4.4.5 Pengaruh orientasi kewirausahaan (EO) terhadap kinerja bisnis (PERF)	55
BAB V	56
PENUTUP.....	56
5.1 Kesimpulan	56
5.2 Implikasi manajerial.....	57
5.3 Rencana penelitian mendatang.....	58
DAFTAR PUSTAKA	60
LAMPIRAN.....	65



DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. 1 Jumlah Usaha Mikro dan Kecil di Jawa Tengah	2
Gambar 2. 1 Kerangka Empirik	20
Gambar 4. 1 Hasil Bootstraping	49



DAFTAR TABEL

Tabel 3. 1 Definisi Variabel dan indikator	22
Tabel 3. 2 Angka indeks jawaban responden	26
Tabel 3. 3 Nilai Korelasi	27
Tabel 3. 4 Kategori R^2	29
Tabel 4. 1 Karakteristik responden	32
Tabel 4. 2 Nilai Indeks indikator dan variabel kepemimpinan kewirausahaan	34
Tabel 4. 3 Nilai indeks indikator dan variabel Orientasi kewirausahaan	36
Tabel 4. 4 Nilai indeks indikator dan variabel keunggulan kompetitif	37
Tabel 4. 5 Nilai indeks indikator dan variabel kinerja bisnis	38
Tabel 4. 6 Loading factor	40
Tabel 4. 7 Average variance exreacted (AVE)	41
Tabel 4. 8 Cross loading	42
Tabel 4. 9 Heterotrait – monotrait ratio (HTMT)	42
Tabel 4. 10 Fornell- Lacker Criterion	43
Tabel 4. 11 Nilai conbach's alpha dan composite reability	44
Tabel 4. 12 Nilai R-Square	46
Tabel 4. 13 Nilai Q Square	47
Tabel 4. 14 Path Coefficient	49
Tabel 4. 15 Specifict Indirect effect	51
Tabel 4. 16 Model Fit	53

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuisisioner.....	66
Lampiran 2 Hasil olah data	72



BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Indonesia merupakan Negara berkembang yang memiliki jumlah penduduk yang sangat banyak ,serta memiliki sumber daya alam yang melimpah. Dengan penduduk sebanyak itu Indonesia harus mempunyai peran serta dalam memajukan bangsa dan negaranya. Salah satu peran yang dapat dilakukan pemerintah yaitu akan melakukan upaya serta dorongan kepada para masyarakat agar melakukan peningkatan kegiatan dalam berwirausaha guna untuk mewujudkan Negara Indonesia menjadi Negara maju. Hal ini, bertujuan agar para masyarakat memiliki jiwa dalam wirausaha guna nantinya dapat menciptakan lapangan pekerjaan baik untuk diri sendiri maupun orang lain. Salah satu peran serta yang dapat dilakukan adalah dengan membangun UMK (Usaha Mikro dan Kecil).

Sektor usaha mikro dan kecil (UMK) sangat penting bagi pembangunan ekonomi suatu negara. Secara khusus, UMK memberikan kontribusi yang signifikan terhadap lapangan kerja dan PDB di banyak negara di seluruh dunia (Kusa et al., 2021). Usaha mikro dan kecil (UMK) memainkan peran penting dalam struktur ekonomi khususnya di Provinsi Jawa Tengah karena dapat membantu pertumbuhan ekonomi lokal dan menciptakan lapangan kerja. meskipun UMK sangat penting, mereka sering menghadapi banyak masalah yang dapat berpengaruh pada kinerja dan kelangsungan hidup bisnis mereka. Dalam konteks persaingan

yang semakin ketat dan dinamika pasar yang terus berubah, memahami apa yang memengaruhi kinerja bisnis menjadi sangat penting.

JUMLAH UMK DI JAWA TENGAH

Tahun	Jumlah UMK	Pertumbuhan/thn (%)
2019	161.458	3%
2020	167.391	1,97%
2021	173.431	3-4%
2022	180.579	5%
2023	187.746	6%

Gambar 1. 1 Jumlah Usaha Mikro dan Kecil di Jawa Tengah

Sumber : <https://data.semarangkota.go.id/>

Pada data diatas menunjukan bahwa usaha mikro dan kecil di Jawa Tengah mengalami perkembangan atau peningkatan secara signifikan setiap tahunnya. Meskipun pada tahun 2020 mengalami peningkatan yang cukup kecil sebesar 1,97% dari tahun sebelumnya, hal ini disebabkan karena adanya dampak dari Pandemi COVID-19. Namun, pada tahun berikutnya UMK mengalami peningkatan yang cukup pesat sehingga dapat mendorong pemulihan ekonomi akibat pandemi. Hal ini menjelaskan bahwa perubahan ekonomi di Provinsi Jawa Tengah menunjukan tren positif setiap tahunnya. Namun, setelah mengalami peningkatan dan pengembangan usaha mikro dan kecil (UMK) ini tidak cukup, untuk itu perlu disertai dengan adanya sumber daya manusia (SDM) dalam berbagai aspek. Pengembangan sumber daya manusia (SDM) sangat krusial karena diperlukan secara mutlak dalam hal pengetahuan, keterampilan, dan sikap wirausaha, untuk itu kita memerlukan seorang pemimpin dalam berwirausaha agar kegiatan UMK

berjalan dengan baik dan berkembang apabila didukung dengan adanya hubungan yang baik antara semua karyawan dan pemilik bisnis.

Kepemimpinan kewirausahaan merupakan salah satu faktor kunci yang berpengaruh terhadap keberhasilan UMK. Dengan berfokus pada peran yang dimainkan oleh para pemimpin wirausaha dalam proses penciptaan dan pengarahan inovasi, kepemimpinan wirausaha sebagai kepemimpinan yang mampu mempertahankan inovasi dan adaptasi dalam lingkungan yang serba cepat dan tidak pasti (Bagheri & Harrison, 2020). Dalam menghadapi perubahan pasar yang dinamis, para wirausahawan memiliki kepemimpinan kewirausahaan yang terdiri dari empat komponen: strategi, komunikasi, motivasi, dan faktor individu. . Kepemimpinan ini juga berhubungan dengan kemampuan pemimpin dalam menciptakan lingkungan yang mendukung inovasi dan kreativitas, yang pada gilirannya dapat memperbaiki kinerja bisnis. Seperti halnya sebagai pelaku bisnis tentu menginginkan para karyawan melakukan pekerjaannya dengan baik dan benar serta menaati peraturan yang dibuat oleh pelaku usaha. Karyawan yang menaati peraturan serta bertanggung jawab terhadap tugasnya dan menunjukkan hasil yang memuaskan. Maka, hal ini bisa dikatakan dengan keberhasilan dan kemajuan suatu UMK tetapi tidak hanya bergantung pada pekerjaan karyawan saja tetapi juga disertai peran pemimpin atau pelaku usaha. Pemimpin memiliki kemampuan untuk menciptakan lingkungan yang mendorong inovasi dan kreativitas, yang pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja bisnis.

Selain kepemimpinan, orientasi kewirausahaan juga berperan penting dalam menentukan kinerja UMK. Salah satu faktor yang menentukan kinerja UMK adalah orientasi kewirausahaan. Orientasi ini melibatkan kemampuan untuk mengembangkan inovasi yang kecenderungan untuk mengembangkan metode

bisnis baru dan memasukkan proses atau memperkenalkan produk baru kekonsumen khususnya di Jawa Tengah. Oleh karena itu, orientasi kewirausahaan mengacu pada proses pengambilan keputusan yang mempengaruhi kemauan perusahaan untuk berinovasi, menjadi lebih proaktif dan agresif daripada pesaing, dan mengambil risiko (Hernández-Perlines et al., 2020). Perusahaan yang mempunyai keunggulan kompetitif seringkali menghasilkan peningkatan kinerja keuangan dan operasional. Perusahaan dengan keunggulan cenderung memiliki margin keuntungan yang lebih tinggi, pertumbuhan penjualan yang lebih baik, dan efisiensi operasional yang lebih tinggi dibandingkan dengan pesaing diluar sana (Liu et al., 2019)

Menurut Kantur et al. (2016), terdapat hubungan kurang signifikan antara kepemimpinan kewirausahaan dan kinerja bisnis, banyak juga mediator belum dipelajari secara menyeluruh untuk menjelaskan pengaruhnya. Selain itu, penelitian ini menekankan pentingnya pemahaman lebih dalam tentang bagaimana factor-faktor seperti kreativitas tim dan kemampuan dinamis dapat memediasi hubungan ini. Sedangkan penelitian yang dilakukan (Bien Arena et.al, 2018) menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif yang signifikan antara kepemimpinan kewirausahaan dan kinerja bisnis, di mana kinerja bisnis merupakan konsekuensi dari strategi yang diterapkan oleh para pemimpin

Nguyen, et al. (2021) menemukan orientasi kewirausahaan tidak berpengaruh terhadap kinerja perusahaan. Sebaliknya, Penelitian yang dilakukan oleh Alarifi, et al. (2019) memaparkan bahwa orientasi kewirausahaan dalam kewirausahaan sosial berpengaruh positif dengan kinerja bisnis.

Dalam penelitian ini peneliti tertarik untuk meneliti tentang variable Kepemimpinan kewirausahaan,orientasi Kewirausahaan,dan keunggulan Kompetitif terhadap Kinerja Bisnis pada.Dengan memahami hubungan antara variable-variabel ini. Maka, diharapkan bisa memberikan inovasi dan strategi serta kinerja bisnis untuk usaha mikro dan kecil di Jawa Tengah dan pada akhirnya dapat berkembang pada pertumbuhan ekonomi lokal di Jawa Tengah.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, maka penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut : “Bagaimana cara meningkatkan kinerja bisnis dengan berbasis kepemimpinan kewirausahaan,orientasi kewirausahaan,dan keunggulan kompetitif“.

1.3 Pertanyaan Penelitian

1. Bagaimana pengaruh kepemimpinan kewirausahaan terhadap orientasi kewirausahaan?
2. Bagaimana pengaruh orientasi kewirausahaan terhadap keunggulan kompetitif ?
3. Bagaimana pengaruh kepemimpinan kewirausahaan terhadap keunggulan kompetitif?
4. Bagaimana pengaruh keunggulan kompetitif terhadap kinerja bisnis?
5. Bagaimana pengaruh orientasi kewirausahaan terhadap kinerja bisnis?

1.4 Tujuan Penelitian

1. Untuk mengevaluasi dan menjelaskan pengaruh Kepemimpinan Kewirausahaan terhadap orientasi kewirausahaan.
2. Untuk mengevaluasi dan menjelaskan pengaruh orientasi kewirausahaan terhadap keunggulan kompetitif.

3. Untuk mengevaluasi dan menjelaskan pengaruh kepemimpinan kewirausahaan terhadap keunggulan kompetitif
4. Untuk mengevaluasi dan menjelaskan pengaruh keunggulan kompetitif terhadap kinerja bisnis
5. Untuk mengevaluasi dan menjelaskan pengaruh Orientasi Kewirausahaan terhadap kinerja bisnis



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

Teori *Dynamic Capability* pertama kali dikembangkan oleh Teece dan Pisano pada tahun 1994, mereka berpendapat bahwa teori *Dynamic Capability* merupakan kemampuan suatu organisasi untuk mengintegrasikan, membangun, dan mengkonfigurasi ulang sumber daya internal dan eksternal untuk merespons perubahan lingkungan yang cepat (Liu et al., 2019).

Teori ini memiliki dua aspek, yaitu istilah “Dynamic” yang mengacu pada kapasitas untuk memperbarui kompetensi dan respon strategi tertentu guna mencapai kesesuaian dengan perubahan lingkungan bisnis. Sedangkan “Capability” adalah kemampuan untuk menunjukkan betapa pentingnya manajemen strategis untuk menyesuaikan, mengintegrasikan, dan rekonfigurasi keterampilan, sumber daya, dan kompetensi fungsional organisasi dengan perubahan lingkungan. *Dynamic Capability* menurut Teece (2018) terdapat tiga komponen dalam Model bisnis yang pertama *Sensing*, yaitu menjelaskan untuk menemukan peluang dengan selalu mengamati lingkungan dan mencari peluang baik didalam maupun diluar perusahaan. Kemudian disini ada *Seizing* (memanfaatkan) adalah jika ada suatu peluang dan kemudian bermanfaat dan dapat dipelajari dengan memilih teknologi yang tepat serta memahami kebutuhan pelanggan dan berikutnya ada *Reconfiguring* (Konfigurasi ulang) adalah ketika melihat suatu peluang dan mengambil peluang tersebut sehingga perusahaan mengkonfigurasi ulang sumber daya yang ada untuk menyesuaikan perubahan dan peluang diperusahaan (Fitriati, 2020).

Di era globalisasi saat ini para pemimpin perusahaan harus bisa membuat keputusan yang tepat dan cepat serta menyesuaikan diri dengan lingkungan sekitar yang dimana terjadi perubahan besar-besaran dan fundamental yang disebabkan oleh inovasi (disrupsi). Di sini, disrupsi sangat memengaruhi strategi pemasaran, terutama untuk bisnis mikro dan kecil. Oleh karena itu, Penelitian ini bertujuan agar dapat menciptakan peluang baru dan mengisi kesenjangan tersebut, untuk itu penelitian ini akan membahas tentang Kepemimpinan kewirausahaan, orientasi kewirausahaan, dan keunggulan kompetitif pada kinerja bisnis Usaha Mikro dan Kecil.

2.1.1 Kepemimpinan kewirausahaan

Kepemimpinan kewirausahaan yang biasa dikenal sebagai gaya kepemimpinan yaitu merupakan suatu untuk mencapai sebuah tujuan organisasi yang termasuk mengakui dan memanfaatkan peluang kewirausahaan. Pemimpin kewirausahaan memiliki motivasi dan sebagai panutan untuk mencapai tujuan sebuah organisasi yang mencakup pengakuan dan pemanfaatan peluang kewirausahaan (Mehmood et al., 2020). Pemimpin yang berjiwa wirausaha telah disorot sebagai pemimpin yang berfokus pada peningkatan perilaku inovatif karyawan dan mendorong kinerja inovasi di berbagai organisasi di berbagai sektor ekonomi, Lebih khusus lagi, pemimpin yang berjiwa wirausaha terbukti mampu mendorong keberhasilan, daya saing, dan pertumbuhan usaha-usaha kewirausahaan melalui pengarahan dan dorongan inovasi. (Bagheri et al., 2022) sedangkan menurut (Sawaeen & Ali, 2020) mendefinisikan pemimpin kewirausahaan sebagai individu yang memahami diri mereka sendiri dan konteks lingkungan kerja serta berani untuk memanipulasi peluang guna menciptakan nilai bagi organisasi dan pemangku

kepentingan mereka serta bagi seluruh masyarakat.(Nguyen et al., 2021) juga mendefinisikan untuk mencapai nilai-nilai inti perusahaan, seperti berani mengambil risiko, bisa memanfaatkan peluang, dapat menginovasi produk dan proses, menciptakan keunggulan kompetitif, dan meningkatkan kompetensi yang lebih dinamis, wirausahawan membutuhkan kepemimpinan wirausaha.

Dari beberapa definisi diatas maka, dapat disimpulkan bahwa pemimpin kewirausahaan memiliki peran penting dalam mencapai tujuan organisasi melalui pengakuan dan pemanfaatan peluang kewirausahaan. Mereka berfokus pada inovasi, mendorong perilaku kreatif karyawan, dan meningkatkan daya saing serta pertumbuhan organisasi. Pemimpin ini juga memahami konteks lingkungan kerja dan berani mengambil risiko untuk menciptakan nilai bagi organisasi dan pemangku kepentingan dengan pendekatan yang inovatif dan dinamis, kepemimpinan kewirausahaan diperlukan untuk mengembangkan keunggulan kompetitif dan mencapai nilai-nilai inti perusahaan.

Berikut Indikator dari Kepemimpinan Kewirausahaan menurut Nguyen et al. (2021) yaitu:

1. Memiliki kemampuan ide yang inovatif dalam pengembangan produk dan layanan
2. Berdedikasi dan Semangat terhadap peran kepemimpinan diperusahaan
3. Kejelasan visi pemimpin atau pemilik usaha
4. Kesiediaan menerima tantangan berinovasi secara operasional

2.1.2 Orientasi kewirausahaan

Orientasi kewirausahaan menurut (Sampe et al., 2022) didefinisikan sebagai kemampuan untuk menciptakan sesuatu yang baru dan berbeda untuk menciptakan

peluang melalui pemikiran kreatif dan tindakan inovatif, sedangkan menurut (Nuseir & Aljumah, 2022) Orientasi kewirausahaan didefinisikan sebagai tingkat di mana suatu organisasi berjiwa kewirausahaan dalam aktivitasnya dan merencanakan serta mengendalikan struktur, perilaku, dan proses organisasi. Orientasi kewirausahaan juga didefinisikan sebagai suatu ukuran majemuk yang meliputi dimensi pertumbuhan dan juga meliputi kinerja keuangan sehingga keberanian mengambil risiko, sikap inovatif dan proaktif akan membuat perusahaan-perusahaan kecil dapat mengalahkan pesaingnya (Wahyuni & Sara, 2020) untuk mencapai tujuan akhir kewirausahaan, orientasi kewirausahaan merupakan anteseden penting untuk keberhasilan. Evaluasi masa depan yang lebih baik dapat dicapai dengan memahami posisi strategis dan pendorongnya (Bernoster et al., 2020). Orientasi kewirausahaan menurut (BAMBANG et al., 2021) adalah kemampuan untuk menciptakan sesuatu yang baru dan berbeda.

Dari beberapa definisi diatas maka dapat disimpulkan bahwa orientasi kewirausahaan adalah kemampuan untuk melihat dan memanfaatkan peluang dengan menggunakan inovasi dan kreativitas untuk membuat sesuatu yang baru dan berbeda. Konsep ini juga mencakup tingkat kewirausahaan organisasi, yang ditunjukkan oleh perencanaan, pengelolaan struktur, dan perilaku organisasi. Organisasi menggunakan orientasi kewirausahaan untuk memahami posisi strategis mereka dan menggerakkan mereka untuk masa depan yang lebih baik. Orientasi ini memungkinkan usaha kecil berkonsentrasi pada aspek seperti pertumbuhan, kinerja keuangan, keberanian mengambil risiko, inovasi, dan sikap proaktif, yang merupakan komponen penting dari keberhasilan.

Berikut Indikator dari Orientasi Kewirausahaan menurut (Sampe et al. 2022) yaitu:

1. Fokus pada mencari ide-ide baru dan menghasilkan produk dan layanan baru
2. Menghasilkan dan menawarkan produk dan layanan baru ke pasar
3. Proaktif dalam mengejar peluang pasar
4. Berusaha mengantisipasi masalah, kebutuhan, atau perubahan dimasa mendatang
5. Berusaha untuk melacak tren industry untuk mengantisipasi perkembangan dimasa mendatang
6. Mengidentifikasi kelemahan pesaing untuk menggunakan strategi bersaing yang lebih efektif

2.1.3 Keunggulan Kompetitif

Menurut (Kiyabo & Isaga, 2020) keunggulan kompetitif adalah kemampuan perusahaan untuk menciptakan nilai yang lebih tinggi dibandingkan pesaing, yang dapat diukur melalui dimensi seperti biaya, kualitas, dan diferensiasi produk. Sementara itu, keunggulan kompetitif didefinisikan sebagai kemampuan suatu organisasi untuk memperoleh dan mempertahankan posisi yang unik dalam lingkungan bisnis yang berubah (Sołoducho-Pelc & Sulich, 2020)

(Puspaningrum, 2020) ketika suatu perusahaan memiliki keunggulan dalam persaingan dengan memberikan manfaat yang lebih besar atau nilai yang lebih rendah daripada pesaingnya. Keunggulan kompetitif juga dapat didefinisikan sebagai Kemampuan untuk memperoleh keuntungan finansial minimal atas perusahaan pesaing dalam bisnis yang sama (Dixit et al., 2021). Selanjutnya disini (Qehaja & Kutillovci, 2020) menjelaskan keunggulan kompetitif diperoleh hanya ketika organisasi memilih dan mengembangkan sumber daya manusia serta

membangun tugas kerja dan sistem penghargaan untuk memotivasi tim agar berkinerja baik dan ini berkontribusi pada efektivitas organisasi

Dari beberapa definisi diatas maka dapat disimpulkan bahwa keunggulan kompetitif merupakan kemampuan sebuah bisnis untuk menciptakan nilai yang lebih tinggi dibandingkan pesaingnya melalui faktor-faktor seperti biaya, kualitas, dan diferensiasi produk memungkinkan perusahaan untuk mempertahankan posisi unik dalam pasar yang dinamis dan memberikan manfaat atau nilai yang lebih besar bagi pelanggan dengan harga yang lebih rendah daripada pesaingnya.. Selain itu, memilih dan mengembangkan sumber daya manusia serta membangun sistem penghargaan yang mendukung kinerja tim untuk meningkatkan kinerja perusahaan memungkinkan perusahaan menjadi lebih kompetitif.

Berikut indikator dari keunggulan kompetitif menurut (Rivard et al. 2019) yaitu :

1. Kualitas produk atau jasa yang ditawarkan masih lebih baik di banding kualitas produk/layanan pesaing
2. Layanan usaha masih lebih baik dibanding layanan yang disediakan usaha
3. Menawarkan produk atau layanan dengan nilai atau manfaat yang lebih baik
4. Harga produk atau layanan yang ditawarkan kepasar relatif lebih mampu bersaing

2.1.4 Kinerja Bisnis

Menurut (Wardana et al., 2022) Kinerja bisnis didefinisikan sebagai hasil yang dapat dicapai oleh individu atau kelompok orang dalam suatu organisasi dengan cara yang sesuai dengan kapasitas dan tanggung jawab mereka masing-masing untuk mencapai tujuan organisasi secara legal, tidak melanggar hukum, dan tidak bertentangan dengan etika dan moral.efektivitas dan efisiensi operasional perusahaan diukur sebagai kinerja bisnis. Ini mencakup elemen keuangan dan non-

keuangan seperti profitabilitas, pertumbuhan, dan kepuasan pelanggan. kinerja bisnis terdiri dari berbagai indikator yang menunjukkan seberapa baik suatu perusahaan dapat mencapai tujuan strategisnya. Selain itu, kinerja bisnis juga dapat diukur melalui pencapaian target yang telah ditetapkan dan bagaimana pencapaian tersebut berdampak pada pemangku kepentingan (Kowo & Akanmu, 2021) tingkat pencapaian hasil yang diharapkan dari suatu organisasi atau individu dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan dikenal sebagai kinerja. Kualitas, produktivitas, dan kepuasan pelanggan adalah beberapa cara kinerja dapat diukur, (Widiatmo & Retnawati, n.d. 2019) komponen dari pengendalian manajemen yang diukur dari berbagai aspek yang ditetapkan secara objektif. Sistem pengendalian manajemen berfungsi sebagai alat bagi organisasi atau perusahaan untuk mencapai tujuannya dan secara konsisten menyelaraskan organisasi atau perusahaan dengan berbagai harapan sosial yang mendasarinya. (Kartini et al., 2024).

Dari definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa kinerja bisnis adalah pencapaian hasil yang optimal oleh organisasi atau individu dalam menjalankan tugasnya untuk memenuhi tujuan organisasi secara efisien dan efektif. Kinerja ini diukur melalui metrik keuangan dan non-keuangan, seperti profitabilitas, pertumbuhan, dan kepuasan pelanggan. Selain itu, untuk memastikan bahwa itu sesuai dengan tujuan strategis dan harapan sosial, sistem pengendalian manajemen mengawasi kinerja ini.

Berikut Indikator dari kinerja bisnis menurut Nguyen et al. (2021) yaitu :

1. Volume penjualan terus meningkat
2. Pelanggan terus bertambah
3. Peningkatan jumlah modal

4. Peningkatan laba

2.2 Hubungan antar variabel dan hipotesis penelitian

2.2.1 Pengaruh kepemimpinan kewirausahaan terhadap orientasi kewirausahaan

Menurut (Ataei et al., 2024) kepemimpinan kewirausahaan memengaruhi orientasi kewirausahaan masyarakat secara signifikan. Artinya, kepemimpinan kewirausahaan memperkuat sikap masyarakat dalam membuat bisnis baru yang lebih inovatif dengan membangun hubungan di antara berbagai perspektif untuk melibatkan masyarakat dalam proses kewirausahaan dan penggunaan peluang. Dengan kata lain, kepemimpinan kewirausahaan membuat masyarakat lebih proaktif, inovatif, dan berani mengambil risiko dalam menjalankan bisnis usaha mikro dan kecil. Kemudian disini juga kepemimpinan kewirausahaan mempengaruhi orientasi kewirausahaan, juga dapat meningkatkan komitmen organisasi dan kinerja. Hal ini menyatakan bahwa kepemimpinan kewirausahaan yang baik dapat memberikan pemahaman tujuan perusahaan kepada karyawan (Qomari et al., n.d.2022).

Berikutnya menurut (Karimi et al., 2021) pengaruh kepemimpinan kewirausahaan terhadap orientasi kewirausahaan adalah Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap orientasi kewirausahaan dengan menciptakan inovasi dan pengambilan keputusan yang tepat dan berani dalam organisasi. Pemimpin yang memiliki pengalaman kewirausahaan dapat mengidentifikasi peluang dan mendorong kegiatan UMK. Dengan demikian, kepemimpinan yang efektif dapat meningkatkan orientasi kewirausahaan serta kinerja organisasi. Seperti yang telah dijelaskan oleh (Nguyen et al., 2021) Penerapan kepemimpinan kewirausahaan dalam UMK sangat dipengaruhi oleh orientasi kewirausahaan, pemimpin yang baik dapat meningkatkan kinerja bisnis UMK dengan

mendorong perilaku kewirausahaan dan inovasi. Oleh karena itu, kepemimpinan yang baik berkontribusi pada pembentukan orientasi kewirausahaan dalam organisasi. Artinya semakin tinggi adanya kepemimpinan kewirausahaan maka semakin tinggi pula tingkat orientasi kewirausahaan yang terjadi pada Usaha Mikro dan Kecil di Jawa Tengah. Oleh karena itu ,hipotesis I untuk penelitian ini dirumuskan sebagai berikut.

H1 : Kepemimpinan kewirausahaan berpengaruh positif terhadap Orientasi Kewirausahaan.

2.2.2 Pengaruh orientasi kewirausahaan terhadap keunggulan kompetitif

Orientasi kewirausahaan secara positif dan signifikan memengaruhi keunggulan kompetitif di usaha kecil menengah, yang menunjukkan bahwa perusahaan yang memiliki orientasi kewirausahaan yang kuat cenderung memiliki keunggulan dalam bersaing (Kiyabo & Isaga, 2020) Dengan meningkatkan kemampuan untuk memanfaatkan peluang pasar dan mendorong inovasi.(Kowo & Akanmu, 2021) Maka orientasi kewirausahaan dapat meningkatkan kinerja perusahaan dan posisi pasar melalui strategi kompetitif yang proaktif.

Kemudian (Sari, 2024) berpendapat bahwa orientasi kewirausahaan, yang mencakup pengambilan keputusan yang berpusat pada inovasi dan pembuatan produk baru, dapat meningkatkan daya saing Usaha kecil menengah. Dengan memiliki orientasi kewirausahaan yang baik, pelaku UMK dapat lebih peka terhadap perubahan pasar dan menciptakan nilai tambah bagi produk mereka, meningkatkan keunggulan kompetitif mereka di pasar. (Eryanto & Santoso, n.d.2022), perusahaan dengan orientasi kewirausahaan cenderung lebih mampu melakukan inovasi, membuat produk yang berbeda, dan mengambil risiko, sehingga dapat menghasilkan hasil yang jauh lebih baik. Mereka dapat menjangkau pangsa

pasar dengan lebih baik dan memiliki posisi pasar yang lebih tinggi dibandingkan pesaingnya

Dengan mengurangi biaya, memanfaatkan peluang pasar, dan menghilangkan ancaman kompetitif. Ini mendorong peningkatan kompetensi dinamis dan inovasi, yang merupakan kunci keberhasilan kewirausahaan. Oleh karena itu, orientasi kewirausahaan memiliki potensi untuk meningkatkan kinerja perusahaan dan memberinya keunggulan dibandingkan pesaing (Nguyen et al., 2021). Dalam hubungan tersebut artinya semakin tinggi orientasi kewirausahaan maka semakin meningkat pula keunggulan kompetitif terhadap usaha mikro dan kecil. Oleh karena itu, hipotesis 2 dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

H2 : Orientasi kewirausahaan berpengaruh positif terhadap keunggulan Kompetitif

2.2.3 Pengaruh Kepemimpinan Kewirausahaan terhadap Keunggulan Kompetitif

Kepemimpinan kewirausahaan dipengaruhi oleh keunggulan kompetitif, perilaku kewirausahaan semakin penting untuk mendorong adaptasi dan inovasi dalam lingkungan bisnis yang kompetitif dan tidak stabil. (Kartini et al., 2024) mendorong gagasan kewirausahaan dalam manajemen strategis, khususnya dalam konteks lingkungan yang berkembang dengan cepat. serta memberikan kontribusi yang efektif untuk kinerja usaha kecil menengah. Hal ini tentu menunjukkan bahwa kepemimpinan yang baik dalam mengelola UMK dapat meningkatkan daya saing dan keunggulan mereka. Semakin baik kepemimpinan kewirausahaan, semakin besar kemungkinan UMK memiliki keunggulan yang lebih besar (Sari, 2024) Untuk mengeksplorasi sumber daya dan mengeksplorasi peluang baru, kepemimpinan kewirausahaan yang heterogen dapat memperkuat kemampuan perusahaan,

meningkatkan kinerja keuangan jangka pendek dan keunggulan kompetitif jangka panjang(Liu et al., 2019) Selain itu, kreativitas dan inovasi yang merupakan komponen penting dalam mencapai keunggulan kompetitif yang ditingkatkan oleh kepemimpinan transformasional yang merupakan bagian dari kepemimpinan kewirausahaan dalam pengembangan Usaha kecil menengah.

(Nguyen et al., 2021) telah meneliti bahwa Kepemimpinan Kewirausahaan berhubungan positif terhadap Keunggulan kompetitif karena pemimpin yang efektif mendorong karyawan untuk bekerja sama dan berpikir kreatif. Ini memungkinkan perusahaan untuk mengembangkan inovasi baru dan mempertahankan keunggulannya di pasar.Maka, dapat dijelaskan bahwa semakin tinggi Kepemimpinan Kewirausahaan maka semakin tinggi juga keunggulan kompetitif.Hal ini mungkin akan terjadi di Usaha Mikro dan kecil di Jawa Tengah,Oleh karena itu maka hipotesis 3 dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

H3 : Kepemimpinan kewirausahaan berpengaruh positif terhadap keunggulan kompetitif

2.2.4 Pengaruh keunggulan kompetitif terhadap kinerja bisnis

Perusahaan yang mempunyai keunggulan kompetitif seringkali menghasilkan peningkatan kinerja keuangan dan operasional. Perusahaan dengan keunggulan cenderung memiliki margin keuntungan yang lebih tinggi, pertumbuhan penjualan yang lebih baik, dan efisiensi operasional yang lebih tinggi dibandingkan dengan pesaing diluar sana(Liu et al., 2019) Perusahaan yang dapat mempertahankan keunggulan kompetitif akan lebih mampu mencapai tujuan kinerja mereka, karena mereka dapat menawarkan barang dan jasa yang lebih baik, memenuhi kebutuhan pelanggan dengan lebih baik, dan mengurangi biaya, yang

semuanya menghasilkan kinerja yang lebih baik. Dalam pasar yang kompetitif, suatu perusahaan memiliki keunggulan yang signifikan dalam kinerja operasinya. Dalam hal ini, keunggulan yang berkelanjutan diperoleh melalui pengembangan dan pelaksanaan strategi yang berfokus pada pembangunan yang berbasis persaingan, penerapan strategi, dan pengelolaan arena pasar (Kartini et al., 2024) menurut (Sari, 2024) pengaruh keunggulan kompetitif terhadap kinerja suatu organisasi atau perusahaan adalah Ketika sebuah perusahaan memiliki kemampuan untuk menciptakan keunggulan kompetitif, seperti melalui inovasi, kualitas produk, atau efisiensi operasional, hal itu akan meningkatkan kinerja secara keseluruhan, yang pada gilirannya akan meningkatkan profitabilitas perusahaan.

Keunggulan kompetitif memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja bisnis Usaha kecil menengah. Ketika usaha kecil menengah mampu menciptakan keunggulan kompetitif, mereka dapat meningkatkan kinerja pemasaran, memperluas pangsa pasar, dan meningkatkan profitabilitas. (Eryanto & Santoso, n.d.2022) keunggulan kompetitif memungkinkan UMK untuk menawarkan produk dan mendapatkan loyalitas pelanggan, sehingga dapat meningkatkan kepuasan pelanggan. Artinya semakin tinggi Keunggulan kompetitif maka semakin tinggi pula Kinerja Bisnis pada UMK di Jawa Tengah. Oleh karena itu, hipotesis 4 dalam penelitian ini dapat dirumuskan dengan sebagai berikut :

H4 : Keunggulan kompetitif berpengaruh positif terhadap kinerja bisnis

2.2.5 Pengaruh orientasi kewirausahaan terhadap kinerja bisnis

Menurut (Kowo & Akanmu, 2021) menunjukkan bahwa orientasi kewirausahaan dapat meningkatkan kinerja bisnis perusahaan dengan meningkatkan inovasi dan kemampuan untuk mengejar peluang pasar. Orientasi

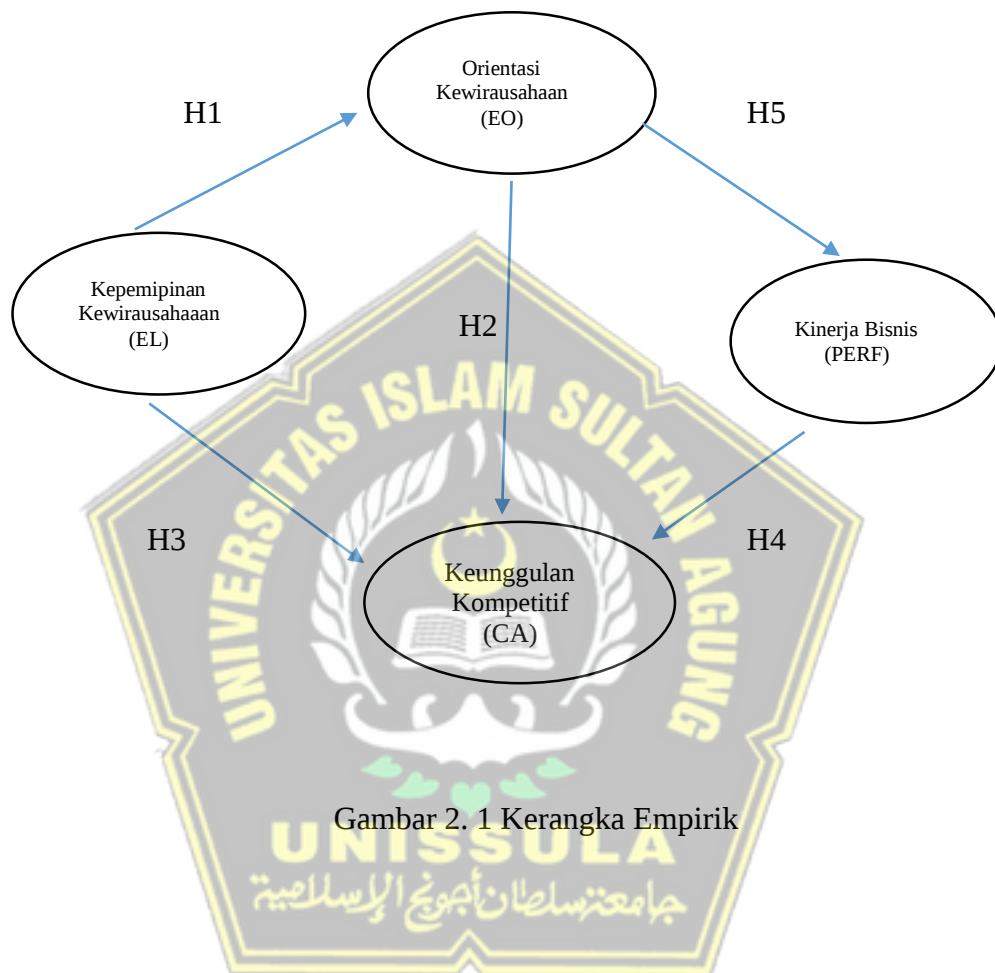
kewirausahaan juga membantu perusahaan membuat keputusan yang lebih baik dan beradaptasi dengan perubahan pasar. bahwa orientasi kewirausahaan, yang mencakup sikap inovatif, proaktif, dan keberanian untuk mengambil risiko, dapat membantu usaha kecil menengah lebih beradaptasi dengan perubahan pasar dan memenuhi kebutuhan pelanggan. Hal ini meningkatkan kinerja perusahaan secara keseluruhan. (Eryanto & Santoso, n.d., 2022) Orientasi kewirausahaan sangat berpengaruh pada kinerja bisnis yang di mana peningkatan orientasi kewirausahaan dapat meningkatkan kinerja melalui keunggulan bersaing.

(Widiatmo & Retnawati, n.d, 2019) menunjukkan bahwa ketika sebuah perusahaan atau organisasi memiliki orientasi kewirausahaan yang tinggi, mereka mendorong inovasi, pengambilan risiko, dan penciptaan peluang baru, yang semuanya berkontribusi pada peningkatan kinerja. Perusahaan dengan orientasi kewirausahaan juga lebih mampu menghadapi perubahan pasar dan membuat produk atau layanan yang lebih sesuai dengan kebutuhan pelanggan. (Sari, 2024) Sehingga hal ini menunjukkan bahwa orientasi kewirausahaan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja bisnis UMK, dikarenakan orientasi kewirausahaan dapat menghasilkan strategi yang lebih efisien dan meningkatkan daya saing di pasar. Dengan mengadopsi orientasi kewirausahaan, perusahaan dapat meningkatkan respons terhadap perubahan pasar dan meningkatkan efisiensi operasional. Hal ini pada gilirannya berkontribusi pada peningkatan hasil kinerja bisnis secara keseluruhan (Nguyen et al., 2021). Maka dapat dijelaskan bahwa semakin tinggi krientasi Kewirausahaan maka semakin tinggi pula tingkat Kinerja Bisnisnya, hal ini dapat terjadi dalam Usaha Mikro dan Kecil di Jawa Tengah. Maka hipotesis 5 dalam penelitian ini dapat dirumuskan:

H5 : Orientasi kewirausahaan berpengaruh positif terhadap kinerja bisnis

2.2.6 Model Kerangka Penelitian Empirik

Model dalam penelitian ini menjelaskan bahwa untuk meningkatkan kinerja bisnis maka dibutuhkan adanya kepemimpinan kewirausahaan, orientasi kewirausahaan, dan keunggulan kompetitif.



Gambar 2. 1 Kerangka Empirik

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian penjelasan (*explanatory research*) yang memiliki tujuan memberikan penjelasan tentang posisi variabel yang akan diteliti serta pengaruh masing-masing variabel pada penelitian. Variabel independent dalam penelitian ini adalah kepemimpinan kewirausahaan, Orientasi kewirausahaan, dan Keunggulan kompetitif. Sedangkan untuk variabel dependen dalam penelitian ini adalah kinerja bisnis usaha mikro dan kecil. Dengan adanya penelitian ini, diharapkan dapat memahami bagaimana kepemimpinan kewirausahaan, Orientasi kewirausahaan, Keunggulan Kompetitif yang berpengaruh terhadap kinerja bisnis.

3.2 Populasi dan Sampel

Populasi didefinisikan sebagai area generalisasi yang terdiri dari objek atau subjek dengan kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian diambil kesimpulan (Fauzia, 2020). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh Usaha Mikro dan Kecil di Jawa Tengah, namun saat ini untuk jumlah belum diketahui secara pastinya hal ini dikarenakan data selalu berubah-ubah setiap saat.

Sederhananya, sampel adalah bagian dari populasi yang berfungsi sebagai sumber data penelitian. Dengan kata lain, sampel adalah sebagian dari populasi untuk menggambarkan seluruh populasi (Fauzia, 2020). Dalam penelitian ini sampel yang akan diambil sebanyak minimal 200 Usaha Mikro dan kecil di Jawa Tengah, sedangkan untuk metode penarikan sampel dalam penelitian ini menggunakan metode

Purposive sampling , Purposive sampling menurut (Teddlie dan Yu ,2007) sebagai metode pemilihan sampel yang didasarkan pada tujuan penelitian tertentu. Dalam metode ini, peneliti memilih subjek yang dianggap dapat memberikan wawasan mendalam dan detail tentang fenomena yang diteliti. Metode ini berguna dalam penelitian yang membutuhkan wawasan mendalam dari informan yang memiliki pengalaman atau karakteristik khusus,dengan kriteria sebagai berikut :

1. Usaha mikro dan Kecil yang telah menjalankan bisnis minimal 1 tahun.
2. Usaha mikro dan kecil dengan Pendidikan minimal SMU/SMK
3. Usaha mikro dan kecil yang memiliki tenaga kerja minimal 3 -19 orang

3.3 Jenis data dan Metode Pengumpulan data

Jenis data terbagi menjadi dua yaitu data Primer dan data sekunder,dalam penelitian ini data yang digunakan adalah data primer yang dimana peneliti memperoleh data dari Usaha Kecil dan Menengah di Kota Semarang yang dijadikan responden dalam penelitian ini.Metoda yang dilakukan data primer adalah dengan menyebarkan kuisisioner dengan skala diferensial semantic 1-10 yang dilakukan baik secara tertulis maupun online kepada responden.

3.4 Definisi variabel dan Indikator

Tabel 3. 1 Definisi Variabel dan indikator

Variabel	Definisi Operasional	Indikator
Kepemimpinan kewirausahaan	Entrepreneurial leadership adalah kapasitas pimpinan atau pemilik Perusahaan dalam menemukan ide-ide inovatif tentang pengembangan produk/layanan, investasi pada peluang baru dan mengambil resiko,dedikasi dan semangat terhadap peran kepemimpinan.	1. Memiliki kemampuan berinovatif 2. Berani mengambil resiko 3. Berdedikasi dan Semangat 4. Kejelasan visi pemimpin atau pemilik usaha 5. Kesiapan menerima tantangan berinovasi secara operasional Sumber:(Nguyen et.al,2021)
Orientasi Kewirausahaan	Orientasi entrepreneur kecenderungan pemilik usaha untuk mengembangkan produk dan layanan baru dan inovatif, berinvestasi dalam proyek berisiko, menjadi pelopor dalam memperkirakan perubahan, dan menyesuaikan bisnis	1. Fokus pada mencari ide-ide baru dan memperkenalkan produk dan layanan 2. Menghasilkan dan menawarkan produk/ layanan baru ke pasar. 3. Proaktif dalam mengejar peluang pasar 4. Berusaha mengantisipasi masalah dan kebutuhan dimasa mendatang 5. Berusaha melacak tren industry 6. Mengidentifikasi kelemahan peluang Sumber: (Sampe et al. 2022)
Keunggulan Kompetitif	Keunggulan kompetitif adalah kemampuan perusahaan untuk unggul dari pesaingnya dalam hal produk atau jasa yang unik, kualitas, efisiensi biaya, dan	1. Kualitas produk atau layanan yang kami tawarkan masih lebih baik dibanding kualitas produk/ layanan pesaing

	pendekatan yang digunakan .	2. Layanan usaha kami masih lebih baik dibanding layanan yang disediakan pesaing 3. Menawarkan produk atau layanan dengan nilai atau manfaat yang lebih baik 4. Harga produk atau layanan yang ditawarkan kepasar relative lebih mampu bersaing Sumber : (Rivard et al. 2019)
Kinerja Bisnis	Kinerja Bisnis adalah hasil yang dicapai oleh suatu perusahaan sebagai hasil dari kegiatan pemasaran yang dilakukan selama waktu tertentu,yang mencakup peningkatan kualitas produk dan layanan dan pengembangan keberlanjutan.	1. Volume penjualan terus meningkat 2. Pelanggan terus bertambah 3. Peningkatan jumlah modal 4. Peningkatan laba Sumber : (Nguyen et al,2021)

3.5 Teknik Analisis Data

Pada penelitian ini ,analisis data dapat dilakukan menggunakan Software SmartPLS 4.0 untuk mengetahui bagaimana pengaruh kepemimpinan kewirausahaan,orientasi kewirausahaan,dan keunggulan kompetitif terhadap kinerja bisnis Usaha kecil dan Menengah.

(Theofadilla, 2024) PLS-SEM sebagai metode analisis multivariat yang menggunakan model struktural untuk menghasilkan rangkaian regresi berganda yang berbeda dengan memberikan penjelasan tentang pengukuran dan korelasi struktural.Data yang telah terkumpul maka akan dianalisis kuantitatif Model Equation Structural (SEM) akan digunakan, dan data akan diolah menggunakan Software SmartPLS 4.0.

3.5.1 Analisis Deskriptif

Analisis Deskriptif adalah pendekatan penelitian yang melibatkan pengumpulan, pengolahan, dan analisis data. Tujuannya adalah untuk memberikan gambaran yang akurat dan sistematis tentang kenyataan serta hubungan antara variabel yang diselidiki (Sugiyono, 2009). Analisis deskriptif merupakan cara untuk menguraikan data dari responden serta deskripsi dari variabel penelitian dengan cara mencantumkan angka indeks dari jawaban responden.

Tabel 3. 2 Angka indeks jawaban responden

Presentase	Nilai tafsir
1 – 33,33 %	Rendah
33,34 – 66,66 %	Sedang
66,67 – 100 %	Tinggi

3.5.2 Model Pengukuran

3.5.2.1 Uji Validitas

Analisis validitas atau Uji validitas digunakan untuk menentukan apakah instrumen penelitian sah atau tidak. Instrumen dinyatakan valid apabila pertanyaan yang diajukan kepadanya dapat mengungkapkan dan mengkonfirmasi teori yang akan diukurnya (Theofadilla, 2024).

Uji validitas digunakan untuk mengevaluasi kredibilitas kuesioner dengan menilai sejauh mana pertanyaan-pertanyaannya dapat menunjukkan konstruk yang sedang diukur. Pengujian ini dilakukan beberapa tahapan meliputi:

1. *Convergent Validity*

Menyatakan bahwa pengujian validitas konvergen diperlukan

untuk mengevaluasi kekuatan korelasi antara variabel dan indikator. Nilai pembebanan luar indikator yang lebih besar daripada 0,7 menunjukkan tingkat validitas yang tinggi.



Tabel 3. 3 Nilai Korelasi

0.0 – 0.3	Rendah
0.3 – 0.5	Sedang
0.5 – 0.7	Tinggi

Oleh karena itu, jika Average Variance Extract (AVE) menghasilkan nilai yang lebih besar dari 0,5 maka dapat disimpulkan bahwa setiap variabel yang telah diperiksa lulus uji validitas konvergen.

2. *Discriminant Validity*

Validitas diskriminan, yang mengacu pada kecocokan, yang digunakan untuk mengevaluasi seberapa jauh suatu instrumen tidak memiliki korelasi yang signifikan dengan instrumen lainnya. Dalam hal validitas diskriminan, sebuah variabel dianggap telah lulus uji validitas diskriminan jika korelasi Fornell-Lacker antara variabel tersebut dan dirinya sendiri lebih besar daripada korelasi antara variabel tersebut dan variabel lain. Selain itu, untuk memastikan validitas diskriminan, kita dapat melihat nilai cross loading dari masing-masing variabel, dimana nilai cross loading setiap item pernyataan variabel ke variabel itu sendiri harus lebih besar dari nilai korelasi item pernyataan ke variabel lainnya.

3.5.2.2 Uji Reabilitas

Menurut Ghazali (2018), reliabilitas mengukur suatu instrumen penelitian yang merupakan indikator variabel. Suatu instrumen dikatakan konkrit jika jawaban responden terhadap pernyataan konsisten.

Uji reliabilitas digunakan untuk mengevaluasi seberapa konsisten hasil pengukuran instrumen penelitian dalam interval waktu yang repetitif. Jawaban responden terhadap pertanyaan dikatakan reliabel jika jawabannya konsisten dan tidak acak. Nilai reliabilitas di bawah 0,6 menunjukkan kinerja yang kurang baik, 0,7 menunjukkan kinerja yang dapat diterima, sementara nilai di atas 0,8 menunjukkan kinerja yang baik.

3.5.3 Model Struktural

3.5.3.1 R-Square

R-Square adalah nilai yang berkisar antara 0 dan 1, menunjukkan seberapa besar pengaruh kombinasi variabel independen terhadap variabel dependen. Nilai R^2 digunakan untuk menjelaskan seberapa besar pengaruh variable independent tertentu terhadap variable dependen. dengan adanya tiga kategori pengelompokan nilai R- Square, yaitu sebagai berikut:

Tabel 3. 4 Kategori R^2

Nilai R^2	Kategori
1,00 - 0,75	Kuat
0,74 – 0,50	Moderat
0,49 – 0,25	Lemah

3.5.3.2 Q-Square

Uji Q^2 (Q Square) dalam *Structural Equation Modeling* (SEM) dengan metode *Partial Least Squares* (PLS-SEM) digunakan untuk mengevaluasi relevansi prediktif atau kemampuan prediktif model terhadap variabel endogen yang diukur. Nilai Q^2 yang diperoleh dari uji ini memiliki

beberapa interpretasi penting. Secara umum, jika Q^2 bernilai positif atau lebih besar dari 0 ($Q^2 > 0$), model dianggap memiliki relevansi prediktif yang baik, yang berarti model memiliki kemampuan yang cukup untuk memprediksi variabel endogen.

Nilai Q^2 antara 0.02 - 0.15 menunjukkan efek prediktif kecil, antara 0.15 - 0.35 menunjukkan efek prediktif sedang, dan lebih dari 0.35 menunjukkan efek prediktif yang kuat. Sebaliknya, jika Q^2 mendekati atau berada di bawah 0 ($Q^2 \leq 0$), hal ini menunjukkan bahwa model mungkin tidak memadai dalam memprediksi variabel endogen yang dimaksud. jika hasil uji Q^2 negatif maka, model tidak mampu memprediksi dengan baik variable dependen.

Tabel 3. 5 Kategori Q^2

Nilai Q^2	Kategori
0.02 - 0.15	Kecil
0.15 - 0.35	Sedang
>0.35	Kuat

3.5.3.3 Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis, SmartPLS 4 digunakan untuk melakukan analisis full model model persamaan struktur (SEM). Nilai perhitungan Path Coefisien diamati dalam pengujian dalam model, Nilai ini menentukan apakah hubungan antara dua variabel dalam model struktural signifikan secara statistik atau tidak. Untuk menentukan apakah suatu hubungan signifikan atau tidak, PLS-SEM menggunakan nilai kritis sebagai berikut:

- **T > 1,645**: tingkat signifikansi 10% ($\alpha = 0,10$, atau tingkat kepercayaan 90%).
- **T > 1,96**: signifikansi 5% ($\alpha = 0,05$, atau tingkat kepercayaan 95%).
- **T > 2,58**: tingkat signifikansi 1% ($\alpha = 0,01$, atau tingkat kepercayaan 99%).

Hipotesis dikatakan diterima apabila nilai T statistik lebih besar dari T tabel 1,96 ($\alpha = 5\%$) yang berarti apabila nilai T statistik setiap hipotesis lebih besar dari T tabel maka dapat dinyatakan diterima atau terbukti.



BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Deskripsi karakteristik responden

Penelitian ini memiliki karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin, usia, pendidikan, jenis usaha, pengalaman usaha, dan asal kota. Seperti yang dijelaskan pada tabel 4.1 berikut ini :

Tabel 4. 1 Karakteristik responden

NO	Karakteristik Responden	DIMENSI	JUMLAH	PRESENTASE
1.	Jenis kelamin	Laki-laki	132	42,58%
		Perempuan	178	57,42%
		TOTAL	310	100%
2.	Usia	16-20 tahun	37	11,94%
		≤ 21- 25 tahun	96	30,97%
		≥ 26 tahun	177	57,10%
		TOTAL	310	100%
3.	Pendidikan	SMU/SMK	118	38,06%
		Diploma	40	12,90%
		Sarjana	135	43,55%
		Pascasarjana	17	5,48%
		TOTAL	310	100%
4.	Pekerjaan	Ritel / Grosir	135	43,55%
		Manufaktur	39	12,58%
		F&B	56	18,06%
		Jasa	80	25,81%
		TOTAL	310	100%
5.	Pengalaman	Antara 1 s/d 3 tahun	168	54,19%
		Antara 3 s/d 5	82	26,45%
		Lebih dari 5 tahun	60	19,35%
		TOTAL	310	100%
6.	Kota	Semarang	96	30,97%
		Demak	88	28,39%
		Kudus	56	18,06%
		Pati	70	22,58%
		TOTAL	310	100%

Berdasarkan hasil dari data karakteristik responden yang telah dijelaskan pada Tabel 4.1 menjelaskan bahwa sebagian besar responden penelitian ini adalah Perempuan sebanyak 178 orang dengan persentase 57,42% sedangkan untuk Laki-laki sebanyak 132 orang dengan persentase 42,58%, hal ini menunjukkan bahwa pelaku usaha UMK di Jawa Tengah

didominasi oleh perempuan. Sebagian besar mereka adalah lulusan Sarjana sebanyak 135 dengan presentase 43,55% sedangkan lulusan dari SMU/SMK menempati peringkat kedua dengan jumlah sebanyak 118 dengan presentase 38,06%, serta ada pendidikan diploma dengan jumlah sebanyak 40 orang dengan presentase 12,90% dan untuk pendidikan yang paling sedikit ada pendidikan Pascasarjana mencakup 5,48% dari total responden 17 orang.

Usaha yang mereka jalankan sebagian besar adalah Ritel/Grosir sebanyak 135 orang atau dengan persentase 43,55% yang kedua ada jenis usaha Jasa sebanyak 80 orang dengan presentase 25,81% selanjutnya diikuti jenis usaha manufaktur dan F&B sebanyak 39 dan 56 orang.

Pengalaman sebagian besar antara 1 sampai dengan 3 tahun lamanya yaitu sebesar 168 orang persentase 54,19%, lalu untuk pengalaman usaha antara 3 s/d 5 tahun terdapat 82 orang dengan presentase 26,45% dan untuk pengalaman yang lebih dari 5 tahun sebanyak 60 orang dengan presentase 19,35%

Dari segi usia, responden penelitian ini berada pada usia yang cukup produktif yaitu sekitar lebih dari 26 tahun sebanyak 177 presentase 57,10%. Artinya pelaku bisnis dalam usaha ini sudah mampu dan mapan terhadap bisnisnya, selanjutnya diurutkan kedua ada usia antara 21 s/d 25 tahun sebanyak 96 orang atau dengan presentase 31% Dan yang terakhir ada usia yang lebih dari 16-20 tahun sebanyak 37 orang dengan presentase 11,90%

Responden pada penelitian ini dilakukan diberbagai Kota, untuk urutan pertama di Kota Semarang sebanyak 96 responden dengan presentase 30,97%, lalu untuk Kota kedua ada Demak sebesar 88 responden dengan presentase 28,39%, selanjutnya Kota Pati dengan responden 70 dan diposisi terendah ada Kota Kudus dengan jumlah responden 56 dengan presentase 18,06%.

4.2 Deskripsi variabel penelitian

Deskripsi variable dalam penelitian ini bertujuan menunjukkan perspektif responden terhadap Kepemimpinan kewirausahaan, orientasi kewirausahaan, keunggulan kompetitif, dan kinerja bisnis. Deskripsi ini mencakup penjelasan tentang nilai Indeks yang digunakan untuk mengetahui seberapa jauh responden melihat variabel yang diteliti. Sesuai dengan kriteria yang sudah dijelaskan pada Bab III, kriteria interpretasi tersebut meliputi tinggi, sedang, dan rendah yang terdapat pada penelitian ini. Rendah untuk nilai indeks 10,00 – 40,00, sedang untuk nilai indeks 40,01 – 70,00 dan untuk nilai indeks tinggi 70,01 – 100,00

4.2.1 Deskripsi variabel kepemimpinan kewirausahaan (EL)

Kepemimpinan kewirausahaan merupakan kapasitas pemimpin atau pemilik perusahaan dalam menemukan ide-ide inovatif tentang pengembangan produk/layanan, investasi pada peluang baru dan mengambil resiko, dedikasi dan semangat terhadap peran kepemimpinan. Dengan indikator yang pertama memiliki kemampuan yang inovatif, berani mengambil resiko, berdedikasi dan bersemangat dalam menjalankan usaha, lalu ada kejelasan visi sebagai pemimpin atau pemilik usaha dan yang terakhir ada kesediaan dalam menerima tantangan untuk berinovasi secara operasional.

Berikut ini terdapat gambaran persepsi pelaku UMK di Jawa Tengah dengan nilai indeks jawaban responden tentang kepemimpinan kewirausahaan yang dijelaskan pada Tabel 4.2 sebagai berikut :

Tabel 4. 2 Nilai Indeks indikator dan variabel kepemimpinan kewirausahaan

Indikator Kepemimpinan Kewirausahaan		Skala jawaban responden tentang variabel kepemimpinan kewirausahaan										Total	Nilai Indeks
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
mengusulkan ide-ide inovatif	F	0	0	0	0	10	11	37	82	106	64	310	
	%(FxS)	0	0	0	0	16,1	21,3	83,55	211,6	307,7	206,45	84,68	Tinggi
Berdedikasi dan semangat terhadap kepemimpinan	F	0	0	0	0	4	9	27	91	112	67	310	
	%(FxS)	0	0	0	0	6,45	17,4	60,97	234,8	325,2	216,13	86,1	Tinggi
Memiliki visi yang jelas	F	0	0	0	0	4	12	29	74	121	70	310	
	%(FxS)	0	0	0	0	6,45	23,2	65,48	191	351,3	225,81	86,32	Tinggi
Selalu menerima tantangan dan berinovasi	F	0	0	0	0	5	7	30	83	100	85	310	
	%(FxS)	0	0	0	0	8,06	13,5	67,74	214,2	290,3	274,19	86,81	Tinggi
Rata-rata Nilai Indeks Variabel												85,976	Tinggi

Sumber : Data Primer diolah, 2025

Berdasarkan hasil dari tabel 4.2 diatas nilai rata-rata indeks pada kepemimpinan kewirausahaan memiliki kategori tinggi sebesar 85,976 yang berarti sebagian besar para responden memiliki respon yang positif terhadap kepemimpinan kewirausahaan, sedangkan untuk nilai tertinggi pada indikator penelitian ini yaitu indikator selalu menerima tantangan dan berinovasi dengan jumlah 86,81 maksudnya disini selalu menerima tantangan berarti memiliki sikap proaktif dalam menghadapi berbagai hambatan, risiko, dan perubahan yang terjadi dalam dunia bisnis. Seorang pemimpin wirausaha yang baik tidak takut mencoba hal baru, mengambil keputusan berani, dan mencari solusi kreatif untuk mengatasi masalah ,dan untuk nilai indikator yg terendah disini ada mengusulkan ide-ide inovatif dengan nilai 84,68 yang berarti seorang pemimpin harus berani mengusulkan ide-ide yg lebih berinovatif terhadap bisnisnya.

Selain itu juga, dengan adanya kepemimpinan kewirausahaan yang baik maka kinerja usahanya akan berjalan baik karena sebagai pelaku bisnis tentu mengharapkan para karyawan melakukan pekerjaannya dengan baik dan benar serta bertanggung jawab terhadap tugasnya.Oleh karena itu, dengan adanya pemimpin yang memiliki

kemampuan untuk menciptakan lingkungan yang mendorong inovasi serta kreatifitas pada akhirnya akan berdampak pada kinerja bisnisnya.

4.2.2 Deskripsi variabel orientasi kewirausahaan

Orientasi kewirausahaan merupakan kecenderungan pemilik usaha untuk mengembangkan produk serta layanan baru dan inovatif, berinvestasi dalam proyek beresiko, menjadi pelopor dalam memperkirakan perubahan dan menyesuaikan bisnis dengan lingkungan pasar. Oleh karena itu, Orientasi kewirausahaan dapat dijelaskan melalui beberapa indikator berikut, yaitu mencari ide-ide baru dalam menghasilkan produk serta layanan, menghasilkan dan menawarkan produk serta layanan baru ke pasar, produktif dalam mengejar peluang pasar, berusaha mengantisipasi masalah, kebutuhan/perubahan dimasa mendatang, berusaha untuk melacak tren industry, lalu disini ada mengidentifikasi kelemahan pesaing.

Berikut ini terdapat gambaran persepsi pelaku UMK di Jawa Tengah dengan nilai indeks jawaban responden tentang Orientasi kewirausahaan yang dijelaskan pada

Tabel 4.3 sebagai berikut :

Tabel 4. 3 Nilai indeks indikator dan variabel orientasi kewirausahaan

Indikator Orientasi kewirausahaan		Skala jawaban responden tentang variabel Orientasi kewirausahaan										Total	Nilai Indeks
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
Mencari ide-ide baru dalam menghasilkan produk/layanan	F	0	0	0	0	8	12	42	80	88	80	310	
	%(FxS)	0	0	0	0	12,9	23,2	94,84	206,5	255,5	258,06	85,1	Tinggi
Menghasilkan dan menawarkan produk/layanan baru	F	0	0	0	0	7	17	48	86	90	62	310	
	%(FxS)	0	0	0	0	11,3	32,9	108,4	221,9	261,3	200	83,58	Tinggi
proaktif dalam mengejar peluang pasar	F	0	0	0	0	9	14	39	74	105	69	310	
	%(FxS)	0	0	0	0	14,5	27,1	88,06	191	304,8	222,58	84,81	Tinggi
Berusaha mengantisipasi masalah,kebutuhan,atau perubahan dimasa mendatang	F	0	0	0	0	5	11	42	80	102	70	310	
	%(FxS)	0	0	0	0	8,06	21,3	94,84	206,5	296,1	225,81	85,26	Tinggi
Berusaha melacak tren industri	F	0	0	0	0	9	10	38	87	83	83	310	
	%(FxS)	0	0	0	0	14,5	19,4	85,81	224,5	241	267,74	85,29	Tinggi
Mengidentifikasi kelemahan pesaing	F	0	0	0	0	6	6	53	97	78	70	310	
	%(FxS)	0	0	0	0	9,68	11,6	119,7	250,3	226,5	225,81	84,35	Tinggi
Rata-rata Nilai Indeks Variabel												84,731	Tinggi

Sumber: Data Primer diolah, 2025

Hasil dari analisis data tentang orientasi kewirausahaan menunjukkan nilai indeks dengan kategori tinggi sebesar 84,731 dan dari beberapa indikator diatas nilai indikator yg tertinggi adalah berusaha melacak tren industry dengan nilai 85,29 yang berarti berarti selalu mengikuti perkembangan, perubahan, dan inovasi yang terjadi dalam suatu bidang usaha, seperti perubahan kebutuhan dan preferensi pelanggan sedangkan untuk nilai terendahnya ada indikator menghasilkan dan menawarkan produk/layanan dengan nilai 83,58 yang dikarenakan menciptakan produk baru membutuhkan lebih banyak sumber daya seperti, modal dan mengujian pasar. Dalam hal ini menunjukkan bahwa orientasi kewirausahaan merupakan variabel yang sangat penting dalam menjalankan sebuah bisnis, dengan adanya orientasi kewirausahaan para pelaku UMK di Jawa Tengah dapat memiliki kemampuan untuk melihat dan memanfaatkan peluang dengan menggunakan kreatifitasnya untuk membuat sesuatu yang baru dan berbeda dari kompetitor lain. Orientasi ini memungkinkan para pelaku UMK untuk lebih focus pada aspek seperti dapat menghasilkan serta menawarkan produk dan layanan ke pasar, lebih proaktif dalam mengejar peluang serta berusaha untuk mengantisipasi masalah, kebutuhan, dan perubahan dimasa mendatang sehingga kita dapat mengidentifikasi kelemahan pesaing lain.

4.2.3 Deskripsi variabel keunggulan kompetitif

Keunggulan kompetitif merupakan kemampuan sebuah bisnis untuk menciptakan nilai yang lebih tinggi atau lebih baik dibanding pesaingnya melalui factor-faktor seperti biaya, kualitas, serta deferensiasi produk memungkinkan perusahaan untuk dapat mempertahankan posisi dan memberikan manfaat atau nilai yang lebih besar bagi pelanggan dengan harga yang lebih rendah daripada pesaing lain. Bisnis dengan keunggulan kompetitif yang baik tentu harus memperhatikan kualitas produk dan jasa yang ditawarkan harus lebih baik dibandingkan dengan pesaing, serta

memberikan layanan yang lebih baik dibanding yang disediakan oleh pesaing, menawarkan produk atau jasa dengan nilai/ manfaat yang lebih baik dibanding pesaing,serta memberikan harga yang ditawarkan relatif lebih mampu bersaing dibanding pesaing lain.

Berikut gambaran persepsi pelaku UMK di Jawa Tengah dan nilai indeks jawaban responden tentang keunggulan kompetitif yang dijelaskan pada Tabel 4.4 sebagai berikut :

Tabel 4. 4 Nilai indeks indikator dan variabel keunggulan kompetitif

Indikator Keunggulan kompetitif		Skala jawaban responden tentang variabel Keunggulan kompetitif										Total	Nilai Indeks
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
Kualitas produk dan jasa yg ditawarkan lebih baik dibanding pesaing	F	0	0	0	0	6	12	53	83	92	64	310	
	%(FxS)	0	0	0	0	9,68	23,2	119,7	214,2	267,1	206,45	84,03	Tinggi
Layanan usaha masih lebih baik dibanding pesaing	F	0	0	0	0	7	7	46	78	115	57	310	
	%(FxS)	0	0	0	0	11,3	13,5	103,9	201,3	333,9	183,87	84,77	Tinggi
Menawarkan produk/layanan dengan nilai dan manfaat yang lebih baik dibanding pesaing	F	0	0	0	0	7	12	31	72	122	66	310	
	%(FxS)	0	0	0	0	11,3	23,2	70	185,8	354,2	212,9	85,74	Tinggi
Harga produk/ layanan yang ditawarkan relatif lebih mampu bersaing dengan kompetitor lain	F	0	0	0	0	3	9	45	73	106	74	310	
	%(FxS)	0	0	0	0	4,84	17,4	101,6	188,4	307,7	238,71	85,87	Tinggi
Rata-rata Nilai Indeks Variabel												85,105	Tinggi

Sumber : Data Primer diolah, 2025

Hasil dari analisis data mengenai Keunggulan kompetitif pada pelaku UMK di Jawa Tengah menunjukkan nilai indeks jawaban responden dengan kategori tinggi sebesar (85,105) yang berarti sebagian besar para responden memiliki respon yang positif terhadap Keunggulan kompetitif. Berikutnya untuk nilai tertinggi dari beberapa indikator disini ada harga produk /layanan yang ditawarkan relative lebih mampu bersaing dengan kompetitor lain dengan nilai indeks 85,87 dengan memiliki harga yang lebih bersaing, bisnis dapat menarik lebih banyak pelanggan, meningkatkan loyalitas, dan memperkuat posisinya di pasar, Sebaliknya, indikator kualitas produk dan jasa yang ditawarkan lebih baik dibanding pesaing memiliki nilai lebih rendah (84,03) karena peningkatan kualitas memerlukan investasi yang lebih besar, baik dalam bahan baku,

tenaga kerja, maupun proses produksi. Selain itu, banyak UMK lebih fokus pada strategi harga karena pelanggan di segmen pasar mereka lebih sensitif terhadap harga dibandingkan kualitas produk.

4.2.4 Deskripsi variabel kinerja bisnis

Kinerja bisnis merupakan hasil yang dicapai oleh suatu perusahaan sebagai hasil dari kegiatan pemasaran yang dilakukan selama waktu tertentu, yang mencakup peningkatan kualitas produk / layanan dan pengembangan keberlanjutan. Perusahaan dengan kinerja bisnis yang baik maka, akan meningkatkan penjualan, volume penjualan, dan keuntungan yang terus meningkat sehingga usaha akan tumbuh sesuai dengan yang diharapkan. Berikut gambaran persepsi pelaku UMK di Jawa Tengah dan nilai indeks jawaban responden tentang kinerja bisnis yang dijelaskan pada Tabel 4.5 sebagai berikut:

Tabel 4. 5 Nilai indeks indikator dan variabel kinerja bisnis

Indikator Kinerja Bisnis		Skala jawaban responden tentang variabel kinerja Bisnis										Total	Nilai Indeks
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
Hasil penjualan terus meningkat	F	0	0	0	0	20	15	42	85	89	59	310	
	%(FxS)	0	0	0	0	32,3	29	94,84	219,4	258,4	190,32	82,42	Tinggi
Volume penjualan terus meningkat	F	0	0	0	0	11	16	48	90	98	47	310	
	%(FxS)	0	0	0	0	17,7	31	108,4	232,3	284,5	151,61	82,55	Tinggi
Pelanggan terus bertambah	F	0	0	0	0	8	14	42	92	100	54	310	
	%(FxS)	0	0	0	0	12,9	27,1	94,84	237,4	290,3	174,19	83,68	Tinggi
Keuntungan usaha terus meningkat	F	0	0	0	0	7	16	39	93	93	62	310	
	%(FxS)	0	0	0	0	11,3	31	88,06	240	270	200	84,03	Tinggi
usaha tumbuh sesuai dengan yang diharapkan	F	0	0	0	0	13	19	49	62	110	57	310	
	%(FxS)	0	0	0	0	21	36,8	110,6	160	319,4	183,87	83,16	Tinggi
Rata-rata Nilai Indeks Variabel												83,168	Tinggi

Sumber : Data Primer diolah, 2025

Berdasarkan hasil dari data rata-rata nilai indeks jawaban responden mengenai Kinerja bisnis UMK di Jawa Tengah dengan kategori tinggi sebesar (83,168) dan untuk indikator tertinggi sebesar nilai 84,03 dengan indikator keuntungan usaha terus meningkat, yang berarti bahwa bisnis mengalami pertumbuhan yang mencakup aspek pendapatan bertambah, biaya operasional efisien, serta keunggulan produk/layanan. Sebaliknya, indikator hasil penjualan terus meningkat memiliki nilai lebih rendah

karena peningkatan penjualan tidak selalu berbanding lurus dengan peningkatan keuntungan. Faktor-faktor seperti biaya produksi, strategi pemasaran, dan persaingan pasar dapat mempengaruhi volume penjualan.

4.3 Hasil analisis data

4.3.1 Model pengukuran (*Outer Model*)

4.3.1.1 Uji validitas dan reliabilitas

Analisis uji validitas atau uji validitas digunakan untuk menentukan apakah instrumen penelitian sah atau tidak. Instrumen dinyatakan valid apabila pertanyaan yang diajukan kepada responden dapat mengungkapkan dan mengonfirmasi teori yang akan diukurnya. Uji Validitas digunakan untuk mengevaluasi kredibilitas kuesioner dengan menilai sejauh mana pertanyaan-pertanyaannya dapat menunjukkan konstruk yang sedang diukur. Sebuah instrumen penelitian dikatakan valid apabila atau dapat diukur apabila signifikan pada tingkat α 0,05. Sedangkan untuk uji reliabilitas ditunjukkan untuk mengevaluasi seberapa konsisten hasil pengukuran instrumen penelitian dalam interval waktu yang repetitif. Jawaban responden terhadap pertanyaan dikatakan reliabel jika jawabannya konsisten dan tidak acak.

- **Uji Validitas**

1. *Convergent Validity*

Pengukuran ini dilakukan menggunakan *Outer Loadings* dan *Average Variance Extracted (AVE)*, untuk *Outer loading* harus lebih besar dari 0,7 sedangkan untuk nilai AVE lebih besar dari 0,5.

Tabel 4. 6 Loading factor

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
CA1 <- CA	0.772	0.771	0.028	28.000	0.000
CA2 <- CA	0.811	0.810	0.026	31.558	0.000
CA3 <- CA	0.785	0.784	0.029	27.374	0.000
CA4 <- CA	0.758	0.757	0.033	23.235	0.000
EL1 <- EL	0.810	0.810	0.023	35.040	0.000
EL2 <- EL	0.807	0.806	0.025	32.145	0.000
EL3 <- EL	0.789	0.787	0.031	25.656	0.000
EL4 <- EL	0.747	0.745	0.035	21.185	0.000
EO1 <- EO	0.723	0.723	0.038	19.029	0.000
EO2 <- EO	0.754	0.753	0.029	25.670	0.000
EO3 <- EO	0.782	0.781	0.029	27.273	0.000
EO4 <- EO	0.740	0.739	0.036	20.499	0.000
EO5 <- EO	0.707	0.705	0.041	17.413	0.000
PERF1 <- PERF	0.708	0.708	0.042	16.691	0.000
PERF2 <- PERF	0.823	0.822	0.021	39.109	0.000
PERF3 <- PERF	0.801	0.800	0.026	31.274	0.000
PERF4 <- PERF	0.800	0.798	0.027	29.594	0.000
PERF5 <- PERF	0.829	0.829	0.020	41.572	0.000

Sumber : Data Primer diolah, 2025

Berdasarkan dari hasil data analisis outer loading tersebut, maka dapat disimpulkan semua indicator tersebut memiliki validitas yang sangat baik yaitu nilai dari setiap indicator memiliki angka di atas 0,7 yang berarti masing – masing indicator dapat menampilkan struktur yang lebih akurat. Pada konstruk Keunggulan kompetitif (CA) memiliki outer loading mulai dari 0,758 hingga 0,811. Selanjutnya ada konstruk kepemimpinan kewirausahaan (EL) dengan nilai Outer loading berkisaran antara 0,747 sampai dengan 0,810. Sementara itu, ada nilai konstruk orientasi kewirausahaan memiliki nilai 0,707 hingga 0,782 dan untuk terakhir yaitu kinerja bisnis (PERF) memiliki outer loading kisaran 0,708 sampai dengan 0,829.

Tabel 4. 7 Average variance exreacted (AVE)

	Average variance extracted (AVE)
CA	0.611
EL	0.622
EO	0.550
PERF	0.629

Sumber : Data Primer diolah ,2025

Berdasarkan hasil data *Average Variance Extracted* (AVE) ,nilai AVE dari tiap konstruk menunjukkan hasil yang baik yang dimana masing- masing nilai AVE lebih dari 0,5. Pada konstruk keunggulan kompetitif (CA) memiliki nilai AVE 0,611 ,untuk nilai konstruk kepemimpinan kewirausahaan (EL) dengan nilai AVE sebesar 0,622. Kemudian untuk nilai AVE pada orientasi kewirausahaan sebesar 0,550 dan yang terakhir ada nilai konstruk kinerja bisnis (PERF) memiliki nilai AVE 0,629. Dalam hal ini masing – masing variabel mampu menjelaskan dengan baik indikator – indikator yang digunakan. Maka, dapat disimpulkan bahwa pada model pengukuran ini telah memenuhi syarat validitas konvergen sehingga pada indikator tiap konstruk terbukti valid dan dapat mempresentasikan masing – masing konstruk laten.

2. Discriminant Validity

Validitas diskriminan yaitu mengacu pada kecocokan yang digunakan untuk mengevaluasi seberapa jauh suatu instrumen tidak memiliki korelasi yang signifikan dengan instrumen lainnya. Dalam hal ini validitas diskriminan ,sebuah variable dianggap telah lulus uji validitas diskriminan dengan membandingkan Cross loading ,korelasi Fornell- Lecker Criterion ,dan juga Heterotrait- monotrait

ratio (HTMT). Nilai cross loading pada setiap konstruk yang diinginkan harus lebih tinggi di banding dengan nilai cross loading konstruk lain.

Tabel 4. 8 Cross loading

	CA	EL	EO	PERF
CA1	0.772	0.373	0.377	0.315
CA2	0.811	0.372	0.419	0.352
CA3	0.785	0.422	0.479	0.330
CA4	0.758	0.358	0.405	0.338
EL1	0.391	0.810	0.589	0.336
EL2	0.417	0.807	0.524	0.245
EL3	0.383	0.789	0.449	0.294
EL4	0.349	0.747	0.507	0.304
EO1	0.409	0.494	0.723	0.302
EO2	0.423	0.478	0.754	0.338
EO3	0.412	0.515	0.782	0.379
EO4	0.378	0.505	0.740	0.270
EO5	0.378	0.452	0.707	0.232
PERF1	0.277	0.285	0.306	0.708
PERF2	0.365	0.339	0.382	0.823
PERF3	0.381	0.233	0.280	0.801
PERF4	0.331	0.277	0.297	0.800
PERF5	0.334	0.342	0.367	0.829

Sumber : Data Primer diolah, 2025

Pada data diatas terlihat bahwa dari masing – masing indikator terdapat nilai loading factor yang lebih tinggi pada variable laten tersebut dibanding dengan variabel yang lain, seperti dalam indikator CA1 sampai CA 4 mempunyai nilai loading faktor yang lebih besar di keunggulan kompetitif (CA) dibandingkan pada variabel lainnya, seperti pada variabel kepemimpinan kewirausahaan (EL), orientasi kewirausahaan (EO), dan kinerja bisnis (PERF). Selain itu juga , indikator dari variabel tersebut juga menunjukkan nilai loading faktor yang dominan pada variabelnya sendiri. Hal ini menunjukan bahwa untk memastikan bahwa cross loading deskriminasi valid, penelitian ini secara konsisten mengukur kontruk dengan tepat.

Tabel 4. 9 Heterotrait – monotrait ratio (HTMT)

	Heterotrait-monotrait ratio (HTMT)
EL <-> CA	0.614
EO <-> CA	0.678
EO <-> EL	0.823
PERF <-> CA	0.520
PERF <-> EL	0.452
PERF <-> EO	0.496

Sumber : Data Primer diolah, 2025

Berdasarkan pada hasil uji tersebut ,nilai *Heterotrait – monotrait ratio (HTMT)* antar variabel laten berada dibawah 0.85. seperti pada nilai HTMT variabel antara kepemimpinan kewirausahaan (EL) dengan keunggulan kompetitif (CA) sebesar 0.537, lalu ada orientasi kewirausahaan (EO) dengan keunggulan kompetitif (CA) dengan nilai HTMT sebesar 0.447, selanjutnya antara orientasi kewirausahaan(EO) dan kepemimpinan kewirausahaan(EL) dengan nilai sebesar 0.711. Kinerja bisnis (PERF) dengan keunggulan kompetitif (CA) sebesar 0.396. Selain itu ada kinerja bisnis (PERF) dengan Kepemimpinan kewirausahaan (EL) dengan nilai 0.306 .Dan yang terakhir ada variable kinerja bisnis (PERF) dengan orientasi kewirausahaan (EO) sebesar 0.384.

Pada hasil penelitian ini menunjukan bahwa diskriminasi antar kontruk memiliki validitas yang baik, semua nilai dari HTMT yang dihasilkan menunjukan korelasi antar variabel yang dapat diterima, sehingga tidak ada indikasi adanya masalah dalam validitas diskriminan. Maka metode HTMT memberikan hasil yang kuat setiap konstruk dalam model mempunyai diskriminan yang baik antar kontruk lainnya.

Tabel 4. 10 Fornell- Lacker Criterion

	CA	EL	EO	PERF
CA	0.782			
EL	0.489	0.789		
EO	0.540	0.659	0.742	
PERF	0.427	0.374	0.414	0.793

Sumber : Data primer diolah, 2025

Pada pengujian Fornell- Lacker Criterion memberikan hasil yang baik atau positif. Pada tabel tersebut ,dapat dijelaskan bahwa nilai diagonal yang menunjukkan akar kuadrat dari Average Variance Extracted (AVE) untuk masing – masing variabel laten terlihat lebih besar dibandingkan dengan antar variabel lain. Seperti pada nilai Average Variance Extracted (AVE) untuk nilai Keunggulan kompetitif (CA) sebesar 0.782, yang memiliki nilai lebih tinggi dibandingkan pada korelasi variabel kepemimpinan kewirausahaan (EL) dengan nilai 0.489. selanjutnya ada orientasi kewirausahaan dengan nilai 0.540 dan Kinerja bisnis dengan nilai sebesar 0.427. Hal yang serupa juga berlaku pada variabel kepemimpinan kewirausahaan (EL), Orientasi kewirausahaan (EO), dan Kinerja bisnis (PERF) yang dimana nilai diagonalnya selalu lebih tinggi dibandingkan korelasi antar variabel. Hal tersebut dapat memperkuat bahwa setiap konstruk mempunyai diskriminasi yang baik terhadap konstruk lain.

Berdasarkan hasil dari pengujian discriminant validity yang menggunakan tiga metode, yaitu seperti Cross Loading, Heterotrait – Monotrait Ratio (HTMT), dan Fornell- Larcker Criterion, dapat disimpulkan bahwa dalam validitas discriminant dalam model penelitian ini terpenuhi. Dalam ketiga metode tersebut telah memberikan bukti yang konsisten bahwa masing – masing konstruk telah memiliki defrensiasi satu sama lain ,sehingga validitas diskriminan dapat dikatakan terpenuhi.

4.3.1.2 Uji Relibilitas

Uji Relibilitas digunakan untuk mengevaluasi seberapa konsisten hasil pengukuran yaitu dengan melihat composite reability dan conbach's alpha. Nilai composite reability dan conbach'alpha lebih dari 0.7 .

Tabel 4. 11 Nilai conbach's alpha dan composite reability

	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_a)
CA	0.788	0.790
EL	0.798	0.801
EO	0.795	0.798
PERF	0.852	0.858

Sumber : Data Primer diolah, 2025

Pada hasil pengujian tersebut dapat dikatakan bahwa semua kontruk dalam penelitian ini mempunyai nilai Cronbach's alpha dan Composite reability yang memenuhi kriteria. Kontruk Keunggulan kompetitif (CA) mempunyai nilai Cronbach's alpha sebesar 0.788 dan Composite reliability dengan nilai 0.790, hal ini menunjukan konstruk tersebut mempunyai konsistensi internal yang baik. Selanjutnya untuk nilai konstruk Kepemimpinan kewirausahaan (EL) yang memiliki nilai Cronbach's alpha sebesar 0.798 dan nilai Composite reliability yaitu 0.801 yang menunjukan tingkat konsistensi internal yang baik. Lalu ada nilai konstruk orientasi kewirausahaan (EO) dengan nilai Cronbach's alpha sebesar 0.795 dan nilai Composite reliability sebesar 0.798,yang mengindikasi tingkat reabilitas yang kuat.Sementara itu, untuk nilai konstruk kinerja bisnis (PERF) dengan Cronbach's alpha 0.852 dan Composite reliability sebesar 0.858 hal ini menunjukan bahwa mengonfirmasi tingkat konsistensi yang sangat baik.Maka , dapat disimpulkan bahwa semua konstruk dalam model penelitian ini yaitu seperti Keunggulan kompetitif (CA),kepemimpinan kewirausahaan (EL),Orientasi

Kewirausahaan (EO), dan kinerja bisnis (PERF) mempunyai reliabilitas yang baik dikarenakan seluruh nilai Cronbach's alpha dan Composite reliability yang telah melampaui 0.7. Dengan demikian, pengukuran dalam penelitian ini konsisten dan dapat diandalkan

4.3.2 Model Struktural (Inner Model)

4.3.2.1 R- Square

Nilai R-Square digunakan untuk mengidentifikasi seberapa besar pengaruh variabel independent terhadap variabel dependent.

Tabel 4. 12 Nilai R-Square

	R-square	R-square adjusted	Kategori
CA	0.323	0.318	Kecil
EO	0.435	0.433	Kecil
PERF	0.230	0.225	Kecil

Sumber : Data Primer diolah, 2025

Dari hasil dari R-Square pada Tabel 4.12 memperlihatkan nilai R-Square pada variabel keunggulan kompetitif (CA) sebesar 0.323 yaitu bahwasanya variabel kepemimpinan kewirausahaan (EL) dan variabel orientasi kewirausahaan (EO) mampu menjelaskan variabel keunggulan kompetitif (CA) sebesar 32.3% dan variabel lain diluar variabel pada penelitian ini dipengaruhi sisanya. Selanjutnya untuk variabel Orientasi kewirausahaan (EO) dengan nilai R-Square 0.435 ,nilai tersebut menjelaskan bahwa kepemimpinan kewirausahaan (EL) sangat mampu menjelaskan variabel orientasi kewirausahaan(EO) dengan presentase 43.5% dan sisanya sebesar 56.5% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti. Sementara itu, nilai R-Square pada variabel kinerja bisnis (PERF) dengan nilai sebesar 0.230 yang

artinya pada variabel orientasi kewirausahaan (EO) dan keunggulan kompetitif (CA) kurang berpengaruh terhadap variabel kinerja bisnis sebesar 23% dan sisanya sebesar 77% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti. Dari hasil nilai RSquare tersebut dapat disimpulkan bahwasanya nilai R^2 Pada variabel keunggulan kompetitif (CA), orientasi kewirausahaan (EO), dan kinerja bisnis (PERF) tergolong cukup moderat.

4.3.2.2 Q- Square

Nilai Q^2 digunakan untuk menevaluasi relevansi prediktif/ kemampuan prediktif model tersebut apakah memadai terhadap variabel endogen yang diukur. Nilai $1 > Q^2 > 0$ yang berarti model ini mempunyai relevansi prediktif yang baik, namun sebaliknya jika $Q^2 < 0$ artinya model dianggap tidak memiliki relevansi prediktif. Maka, jika hasil uji Q-square negatif, berarti model tidak mampu memprediksi dengan baik variabel dependen.

Tabel 4. 13 Nilai Q Square

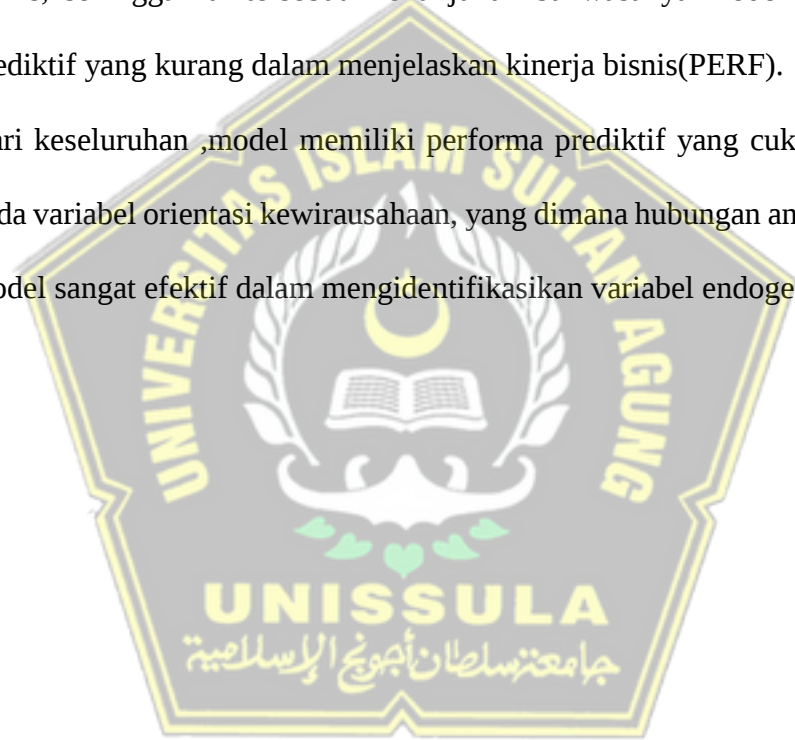
	Q²predict	Kategori
CA	0.226	Sedang
EO	0.425	Tinggi
PERF	0.131	Kecil

Sumber : Data Primer diolah, 2025

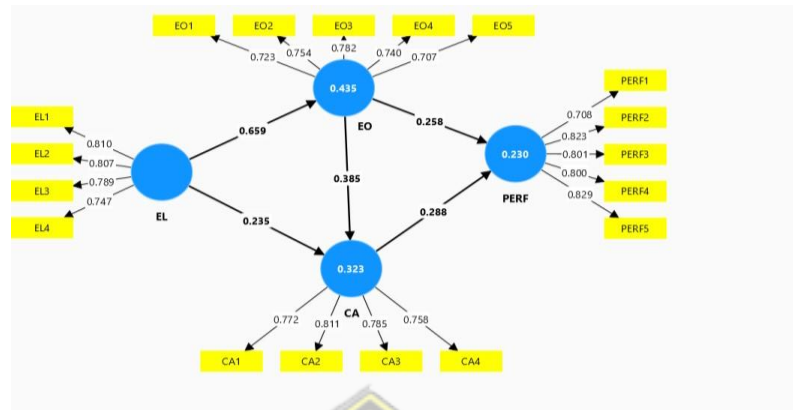
Nilai Q-Square pada penelitian ini memberikan gambaran tentang kemampuan prediktif model pada variabel-variabel endogen seperti variabel keunggulan kompetitif (CA), orientasi kewirausahaan (EO), dan kinerja bisnis (PERF). Nilai Q^2 predict pada variabel keunggulan kompetitif (CA) sebesar 0.226, yang menunjukkan model memiliki kemampuan prediktif yang moderat terhadap variabel ini. Maka, dapat diartikan model ini mampu mengidentifikasi dan memprediksi

nilai keunggulan kompetitif (CA) berdasarkan konstruk yang mendasari. Sementara, untuk Q^2 predict pada variabel orientasi kewirausahaan (EO) memiliki nilai sebesar 0.425 yang mengindikasikan bahwa kemampuan prediktif terhadap orientasi kewirausahaan (EO) tergolong sangat meningkat dibandingkan keunggulan kompetitif (CA). Lalu yang berikutnya ada nilai Q-Square dari variabel kinerja bisnis (PERF) yang memiliki nilai sebesar 0.131, menjelaskan bahwa nilai dari Q^2 Predict cukup rendah dalam menjelaskan prediktif model terhadap kinerja bisnis, sehingga hal tersebut menunjukkan bahwasanya model mempunyai daya prediktif yang kurang dalam menjelaskan kinerja bisnis (PERF).

Dari keseluruhan, model memiliki performa prediktif yang cukup baik, terutama pada variabel orientasi kewirausahaan, yang dimana hubungan antar variabel dalam model sangat efektif dalam mengidentifikasi variabel endogen yang diteliti.



4.3.2.3 Uji Hipotesis



Gambar 4. 1 Hasil Bootstrapping

Sumber : Data primer diolah 2025

Bootstrapping merupakan salah satu metode statistik yang digunakan didalam Smart PLS untuk menguji signifikansi hubungan antar variabel dalam model struktural, dalam pengujian signifikansi hipotesis dapat dilihat melalui nilai *p values* dan *t statistics* yang diperoleh melalui metode bootstrapping dalam tabel *Path Coefficient*. Kriteria nilai signifikansi *p values* < 0.05 dan nilai *t statistics* > 1.96, yang berarti hipotesis dapat diterima. Maka, untuk mengetahui adanya pengaruh hubungan antar variabel yang dapat dilihat melalui koefisien jalur.

Tabel 4. 14 Path Coefficient

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values	Ket.
EL -> EO	0.659	0.663	0.035	18.777	0.000	Diterima
EO -> CA	0.385	0.382	0.078	4.956	0.000	Diterima
EL -> CA	0.235	0.238	0.075	3.129	0.002	Diterima
CA -> PERF	0.288	0.290	0.074	3.873	0.000	Diterima
EO -> PERF	0.258	0.260	0.069	3.769	0.000	Diterima

Sumber : Data primer diolah, 2025

Berdasarkan Tabel 4.14 *Path Coefficient* diatas, hasil dari nilai pengujian hipotesis pada penelitian ini dapat diinterpretasikan, sebagai berikut :

1. Hasil pengujian hipotesis 1 (H1) menunjukkan bahwa variabel Kepemimpinan kewirausahaan (EL) berpengaruh terhadap orientasi kewirausahaan (EO) hasil dari hipotesis ini adalah diterima, ditunjukkan dengan koefisien jalur ($O = 0.659$) dan t statistics $18.777 > 1.96$ dengan tingkat signifikansi $0.000 < 0.05$
2. Hasil pengujian hipotesis 2 (H2), menunjukkan bahwa variabel orientasi kewirausahaan (EO) berpengaruh terhadap keunggulan kompetitif (CA) hasil dari hipotesis ini adalah diterima, ditunjukkan pada koefisien jalur ($O = 0.385$) dan t statistics $4.956 > 1.96$ dengan tingkat signifikansi $0.000 < 0.05$
3. Hasil pengujian hipotesis 3 (H3), menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan kewirausahaan (EL) berpengaruh terhadap keunggulan kompetitif (CA) hasil dari hipotesis ini adalah diterima, ditunjukkan oleh koefisien jalur ($O=0.235$) dan t statistics $3.129 > 1.96$ dengan tingkat signifikansi $0.002 < 0.05$
4. Hasil pengujian hipotesis 4 (H4), menunjukkan bahwa variabel keunggulan kompetitif (CA) berpengaruh terhadap kinerja bisnis (PERF) hasil dari hipotesis ini adalah diterima, ditunjukkan oleh koefisien jalur ($O = 0.288$) dan t statistic $3.873 > 1.96$ dengan tingkat signifikansi $0.000 < 0.05$
5. Hasil pengujian hipotesis 5 (H5), menunjukkan bahwa variabel orientasi kewirausahaan (EO) berpengaruh terhadap kinerja bisnis (PERF) hasil dari hipotesis ini adalah diterima, ditunjukkan oleh koefisien jalur ($O = 0.258$) dan t statistics $3.873 > 1.96$ dengan tingkat signifikansi $0.000 < 0.05$.

4.3.2.4 Uji Mediasi

Tabel 4. 15 Specific Indirect effect

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values	Keterangan
EL -> EO -> PERF	0.170	0.173	0.047	3.601	0.000	Diterima
EL -> CA -> PERF	0.068	0.069	0.030	2.278	0.023	Diterima
EO -> CA -> PERF	0.111	0.110	0.035	3.179	0.001	Diterima
EL -> EO -> CA -> PERF	0.073	0.073	0.024	3.034	0.002	Diterima
EL -> EO -> CA	0.254	0.254	0.055	4.626	0.000	Diterima

Sumber : Data primer diolah, 2025

Berdasarkan pada hasil uji mediasi yang ditampilkan diatas , dapat disimpulkan bahwasanya terdapat pengaruh tidak langsung yang signifikan dari beberapa jalur yang diuji ,yaitu sebagai berikut :

1. Jalur kepemimpinan kewirausahaan (EL) ,orientasi kewirausahaan (EO),dan kinerja bisnis (PERF) dengan nilai koefisien jalur sebesar 0.170 dengan t statistic 3.601 dan *P-value* 0.000.Dengan nilai t statistic $3.601 > 1.96$ dan *P-Value* $0.000 < 0.05$ mengidentifikasi bahwa pengaruh tidak langsung tersebut signifikan.Maka , dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan kewirausahaan (EL) berpengaruh signifikan terhadap kinerja bisnis (PERF) hasil dari hipotesis ini adalah diterima, melalui jalur orientasi kewirausahaan (EO).Artinya,kepemimpinan kewirausahaan dapat meningkatkan orientasi kewirausahaan yang pada akhirnya berdampak positif terhadap kinerja.
2. Jalur kepemimpinan kewirausahaan (EL) juga berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja bisnis (PERF) melalui keunggulan kompetitif (CA) dengan nilai koefisien jalur sebesar 0.068 dengan t statistic 2.278 dan *P-Value* 0.023. Dengan nilai

t statistics $2.278 > 1.96$ dan *P values* $0.023 < 0.05$. Hasil dari hipotesis ini adalah diterima, menunjukan bahwa kepemimpinan kewirausahaan (EL) dapat meningkatkan Keunggulan kompetitif (CA), sehingga berdampak pada kinerja bisnis (PERF).

3. Jalur orientasi kewirausahaan (EO) mempengaruhi kinerja bisnis (PERF) melalui keunggulan kompetitif (PERF) dengan nilai koefisien jalur sebesar 0.111 dengan t statistics 3.179 dan *P values* 0.001. Dengan adanya nilai t statistics $3.179 > 1.96$ dan *P values* $0.001 < 0.05$. Artinya, hasil dari hipotesis ini adalah diterima, orientasi kewirausahaan (EO) membantu untuk meningkatkan keunggulan kompetitif (CA) yang nantinya berdampak positif terhadap kinerja bisnis (PERF).
4. Jalur kepemimpinan kewirausahaan (EL) mempengaruhi kinerja bisnis (PERF) melalui orientasi kewirausahaan (EO) dan juga keunggulan kompetitif (CA) secara bertahap. Dengan nilai koefisien jalur sebesar 0.073 dengan T Statistics 3.034 dan *P Values* 0.002. Adanya nilai statistics $3.034 > 1.96$ dan *P Values* $0.002 < 0.05$. Hasil dari hipotesis ini adalah diterima, dengan kata lain kepemimpinan kewirausahaan (EL) meningkatkan orientasi kewirausahaan (EO) yang kemudian nantinya meningkatkan keunggulan kompetitif (CA), dan akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja bisnis (PERF).
5. Jalur kepemimpinan kewirausahaan (EL) berpengaruh signifikan terhadap keunggulan kompetitif (CA) dengan melalui orientasi kewirausahaan (EO). Nilai koefisien jalur 0.254 dengan T Statistic sebesar 4.626 dan p values 0.000 dengan adanya nilai statistics $4.626 > 1.96$ dan p values $0.000 < 0.05$. Hasil dari hipotesis ini adalah diterima, hal ini mengindikasikan bahwa kepemimpinan kewirausahaan (EL) mendorong orientasi kewirausahaan (EO) yang nantinya meningkatkan keunggulan kompetitif (CA).

Secara keseluruhan, hubungan antar variabel menunjukkan bahwa kepemimpinan kewirausahaan (EL) dan orientasi kewirausahaan (EO) memainkan peran penting dalam membangun keunggulan kompetitif (CA) yang kemudian akan berdampak pada peningkatan kinerja bisnis (PERF). Efek mediasi yang signifikan menunjukkan bahwa hubungan ini tidak langsung, melainkan melalui variabel perantara seperti orientasi kewirausahaan (EO) dan keunggulan kompetitif (CA).

4.3.3 Uji Model Fit

Tabel 4. 16 Model Fit

	Saturated model	Estimated model
SRMR	0.063	0.064
d_ULS	0.673	0.702
d_G	0.210	0.211
Chi-square	381.320	382.836
NFI	0.833	0.832

Sumber : Data Primer diolah, 2025

Berdasarkan hasil evaluasi model fit, dapat disimpulkan bahwasanya model yang di uji memiliki tingkat kecocokan yang cukup baik, yaitu dapat dilihat dari nilai SRMR untuk Saturated model adalah 0.063 dan Estimated model sebesar 0.064. SRMR mengukur perbedaan antara matriks korelasi yang diamati dan matriks korelasi yang diprediksi oleh model, nilai SRMR yang lebih kecil 0.08 menunjukkan model memiliki tingkat kecocokan yang baik. d_ULS digunakan untuk mengukur kesesuaian model berdasarkan metode kuadrat terkecil yang tidak berbobot. Nilai yang lebih rendah menunjukkan model lebih sesuai dengan data. Sedangkan nilai d_G (Geodesic Discrepancy) adalah ukuran lain dari kesesuaian model, yang mengukur perbedaan geodesic antara model yang diestimasi dan model yang jenuh. Nilai yang lebih rendah menunjukkan model yang lebih sesuai.

nilai Chi-Square mengukur sejauh mana data diobservasi cocok dengan data yang diprediksi oleh model, semakin kecil nilai Chi-Square semakin baik kesesuaian model dengan data. Meskipun dalam penelitian Chi-square nilainya cukup besar namun, hal ini masih dapat diterima karena bisa juga disebabkan karena ukuran sampel yang besar sehingga Chi-square menjadi tinggi dan indikator lain seperti SRMR dan NFI menunjukkan kecocokan model yang cukup baik. Oleh karena itu, dalam model fit kita tidak hanya berfokus pada Chi-Square tetapi juga melihat indeks lain yang lebih stabil terhadap ukuran sampel.

Nilai NFI mengukur peningkatan kecocokan model dibanding dengan model dasar, nilai NFI berkisaran antara 0 hingga 1 yang dimana nilai mendekati 0.90 atau lebih tinggi menunjukkan model yang baik. Dalam hal ini, NFI 0.833 menunjukkan kecocokan yang cukup baik, meskipun masih bisa ditingkatkan.

4.4 Pembahasan Hasil Penelitian

4.4.1 Pengaruh kepemimpinan kewirausahaan(EL) terhadap orientasi kewirausahaan (EO)

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis 1 pada penelitian ini adalah diterima yaitu telah didapatkan hasil bahwa kepemimpinan kewirausahaan berpengaruh terhadap orientasi kewirausahaan. Dalam hal ini semakin tinggi seorang pemimpin berinovasi dan siap menerima tantangan maka, semakin mampu juga pemimpin untuk melacak tren industry.

4.4.2 Pengaruh orientasi kewirausahaan(EO) terhadap keunggulan kompetitif (CA)

Berdasarkan hasil hipotesis 2 pada penelitian ini telah diperoleh hasil bahwa hasilnya telah diterima yaitu orientasi kewirausahaan berpengaruh terhadap keunggulan kompetitif. Artinya semakin tinggi perusahaan melacak tren industry maka, semakin meningkat pula harga produk/layanan yang ditawarkan lebih mampu bersaing.

4.4.3 Pengaruh kepemimpinan kewirausahaan (EL) terhadap keunggulan kompetitif (CA)

Pada penelitian ini hasil dari hipotesis 3 telah diperoleh hasil bahwa hasilnya telah diterima yaitu kepemimpinan kewirausahaan (EL) berpengaruh terhadap keunggulan kompetitif (CA). Artinya, semakin mampu seorang pemimpin untuk berinovasi dan menerima tantangan maka, semakin meningkat pula harga produk/layanan yang ditawarkan.

4.4.4 Pengaruh keunggulan kompetitif (CA) terhadap kinerja bisnis (PERF)

Hasil pengujian pada hipotesis 4 dalam penelitian ini menunjukkan hasil yang diterima, diperoleh hasil bahwasanya keunggulan kompetitif mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja bisnis. Dengan demikian, semakin tinggi harga produk/layanan yang ditawarkan maka, semakin meningkat pula keuntungan usaha.

4.4.5 Pengaruh orientasi kewirausahaan (EO) terhadap kinerja bisnis (PERF)

Berdasarkan hasil dari pengujian hipotesis 5 dalam penelitian ini adalah diterima, maka diperoleh hasil bahwa orientasi kewirausahaan berpengaruh signifikan terhadap kinerja bisnis. Artinya, semakin mampu perusahaan melacak tren industry maka, semakin meningkat pula keuntungan usaha.

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Rumusan masalah pada penelitian ini yaitu bagaimana cara meningkatkan kinerja bisnis dengan berbasis kepemimpinan kewirausahaan, orientasi kewirausahaan, dan keunggulan kompetitif, dari penelitian ini dapat disimpulkan bahwa :

1. Terdapat hubungan yang signifikan antara kepemimpinan kewirausahaan (EL) dengan orientasi kewirausahaan (EO) yaitu semakin baik pemimpin kewirausahaan dalam berinovasi dan menerima tantangan maka, semakin mampu pula perusahaan melacak tren industry.
2. Terdapat hubungan yang signifikan antara orientasi kewirausahaan (EO) dengan keunggulan kompetitif (CA). Artinya, semakin mampu perusahaan melacak tren industry maka, semakin meningkat juga harga produk/layanan yang ditawarkan.
3. Terdapat hubungan yang signifikan antara kepemimpinan kewirausahaan (EL) dengan keunggulan kompetitif (CA) yaitu semakin baik pemimpin dalam berinovasi dan menerima tantangan maka, semakin meningkat juga harga produk/layanan yang ditawarkan.
4. Terdapat hubungan yang signifikan antara keunggulan kompetitif (CA) terhadap kinerja bisnis (PERF), yang berarti semakin tinggi harga produk/layanan yang ditawarkan maka, semakin meningkat pula keuntungan usaha.
5. Terdapat hubungan yang signifikan antara orientasi kewirausahaan (EO) terhadap kinerja bisnis (PERF). Dengan demikian, semakin baik perusahaan melacak tren industry maka, semakin meningkat pula keuntungan usaha.

5.2 Implikasi manajerial

- Kepemimpinan kewirausahaan

Pemimpin UMK harus didorong untuk terlibat lebih aktif dalam mengembangkan ide-ide baru. Ini dapat dicapai melalui pelatihan kreativitas, kolaborasi dengan komunitas bisnis, dan benchmarking dengan industri lain untuk menemukan solusi inovatif untuk bisnis mereka.

- Orientasi kewirausahaan

Menghasilkan dan menawarkan produk/layanan baru yang berarti Riset pasar yang lebih mendalam dan kerja sama dengan inkubator bisnis atau akademisi dapat mendorong pelaku usaha untuk lebih berani dalam inovasi produk. Program pendampingan untuk pengembangan produk baru juga dapat membantu pelaku usaha menjadi lebih percaya diri dalam merancang dan meluncurkan produk inovatif.

- Keunggulan kompetitif

Usaha mikro dan kecil sebaiknya lebih proaktif dalam kualitas produk dan jasa yang lebih baik dibanding pesaing, yang berarti UMK harus mempertahankan keunggulan kompetitif mereka dengan mengadopsi teknologi baru, menggunakan bahan baku yang lebih baik, dan memperkuat sistem kontrol kualitas untuk meningkatkan standar produksi dan layanan. Selain itu, karyawan harus dilatih untuk meningkatkan kualitas produk mereka.

- Kinerja bisnis

Sebagai pelaku usaha seharusnya dapat meningkatkan hasil penjualan yaitu seperti Mengembangkan strategi pemasaran digital yang lebih baik dan memperluas jangkauan pasar dapat membantu meningkatkan volume penjualan. Selain itu, meningkatkan variasi produk dan memperkuat branding melalui platform e-commerce dan media sosial dapat menjadi cara untuk menarik lebih banyak pelanggan.

5.3 Rencana penelitian mendatang

Meskipun penelitian ini telah memberikan kontribusi yang baik dalam memahami faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja usaha mikro dan kecil masih terdapat beberapa keterbatasan dalam penelitian ini seperti :

1. Memperluas objek penelitian

Penelitian selanjutnya diharapkan dapat dilakukan pada sektor usaha yang berbeda untuk menguji apakah ada hubungan antar variabel tetap konsisten diberbagai industry

2. Penambahan variabel baru

Faktor eksternal seperti menambahkan variabel baru seperti adanya teknologi digital, kebijakan pemerintah, dan akses terhadap pasar global yang dapat ditambahkan sebagai variabel yang mungkin bisa mempengaruhi kinerja usaha mikro dan kecil.

3. Lingkup sampel yang lebih luas

Pada penelitian ini hanya berfokus pada usaha mikro dan kecil di Jawa Tengah saja, untuk penelitian selanjutnya dapat dilakukan dengan memperluas cakupan geografis atau menambahkan sector usaha yang berbeda untuk memperoleh generalisasi yang lebih baik.

4. Metode kualitatif

Menggunakan wawancara mendalam dengan pelaku usaha mikro dan kecil untuk mendapatkan perspektif yang lebih kompresif mengenai tantangan dan strategi untuk meningkatkan daya saing kedepannya.

Dengan demikian, penelitian ini memberikan wawasan bagi pelaku usaha mikro dan kecil dalam meningkatkan daya saing dan pertumbuhan bisnisnya serta menjadi dasar untuk

penelitian – peneltian berikutnya yang dapat memberikan kontribusi lebih luas terhadap pengembangan UMK di Indonesia.



DAFTAR PUSTAKA

- Ataei, P., Karimi, H., & Zarei, R. (2024). The role of entrepreneurial leadership intellectual capital, innovativeness culture, and entrepreneurial orientation in entrepreneurial opportunity recognition by students. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 10(2). <https://doi.org/10.1016/j.joitmc.2024.100265>
- Bagheri, A., & Harrison, C. (2020). Entrepreneurial leadership measurement: a multi-dimensional construct. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 27(4), 659–679. <https://doi.org/10.1108/JSBED-01-2019-0027>
- Bagheri, A., Newman, A., & Eva, N. (2022). Entrepreneurial leadership of CEOs and employees' innovative behavior in high-technology new ventures. *Journal of Small Business Management*, 60(4), 805–827. <https://doi.org/10.1080/00472778.2020.1737094>
- BAMBANG, A., KUSUMAWATI, A., & NIMRAN, U. (2021). The Effect of Spiritual Marketing and Entrepreneurship Orientation on Determining Sustainable Competitive Advantage. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 8(2), 231–241. <https://doi.org/10.13106/jafeb.2021.vol8.no2.0231>
- Bernoster, I., Mukerjee, J., & Thurik, R. (2020). The role of affect in entrepreneurial orientation. *Small Business Economics*, 54(1), 235–256. <https://doi.org/10.1007/s11187-018-0116-3>
- Dixit, S., Singh, S., Dhir, S., & Dhir, S. (2021). Antecedents of strategic thinking and its impact on competitive advantage. *Journal of Indian Business Research*, 13(4), 437–458. <https://doi.org/10.1108/JIBR-08-2020-0262>

- Eryanto, H., & Santoso, B. (2022). THE EFFECT OF AMBIDEXTROUS LEADERSHIP AND SOCIAL CAPITAL ON COMPETITIVE ADVANTAGE WITH ENTREPRENEURSHIP ORIENTATION AS A MEDIATION VARIABLE: A STUDY ON MSMES IN SOUTH TANGERANG. In *Journal of Positive School Psychology* (Vol. 2022, Issue 5).
- Fauzia, K. (2020). PERANCANGAN SISTEM INFORMASI AKUNTANSI PIUTANG USAHA BERBASIS WEB MENGGUNAKAN PHP DAN MYSQL DI PT KERETA API DAOP 2 BANDUNG. *Jurnal TEKNOKOMPAK*, 14(2), 80.
- Fitriati, T. K. (2020). *Dynamic Capabilities and SMES Performance: The Mediating Effect of Innovation (Study of SMES in Indonesia)*. <https://ekonomi.kompas.com/read/2018/10/31/2041003>
- Hernández-Perlines, F., Ibarra Cisneros, M. A., Ribeiro-Soriano, D., & Mogorrón-Guerrero, H. (2020). Innovativeness as a determinant of entrepreneurial orientation: analysis of the hotel sector. *Economic Research-Ekonomska Istrazivanja* 33(1), 2305–2321. <https://doi.org/10.1080/1331677X.2019.1696696>
- Karimi, A., Mahmood, & Daryani, A., & Rahmani, S. (2021). *The influence of entrepreneurial orientation on firm growth among Iranian agricultural SMEs: the mediation role of entrepreneurial leadership and market orientation*. <https://doi.org/10.1007/s40497-021-00282-1/Published>
- Kartini, F., Syafarudin, A., & Nurmahdi, A. (2024). Analysis of Innovation Culture, Entrepreneurial Leadership, Brand Image and Competitive Advantage as Intervening Variables on PT XX Company Performance. *Formosa Journal of Applied Sciences*, 3(8), 3423–3438. <https://doi.org/10.55927/fjas.v3i8.10918>
- Kiyabo, K., & Isaga, N. (2020). Entrepreneurial orientation, competitive advantage, and SMEs' performance: application of firm growth and personal wealth measures.

- Kowo, S. A., & Akanmu, P. M. (2021). The Efficacy of Entrepreneurship Orientation on SMEs' Performance. *Journal of Islamic Economic and Business Research*, 1(1), 40–58. <https://doi.org/10.18196/jiebr.v1i1.11616>
- Kusa, R., Duda, J., & Suder, M. (2021). Explaining SME performance with fsQCA: The role of entrepreneurial orientation, entrepreneur motivation, and opportunity perception. *Journal of Innovation and Knowledge*, 6(4), 234–245. <https://doi.org/10.1016/j.jik.2021.06.001>
- Liu, L., Yu, B., & Wu, W. (2019). The formation and effects of exploitative dynamic capabilities and explorative dynamic capabilities: An empirical study. *Sustainability (Switzerland)*, 11(9). <https://doi.org/10.3390/su11092581>
- Mehmood, M. S., Jian, Z., Akram, U., & Tariq, A. (2020). Entrepreneurial leadership: the key to develop creativity in organizations. *Leadership and Organization Development Journal*, 42(3), 434–452. <https://doi.org/10.1108/LODJ-01-2020-0008>
- Nguyen, P. V., Huynh, H. T. N., Lam, L. N. H., Le, T. B., & Nguyen, N. H. X. (2021). The impact of entrepreneurial leadership on SMEs' performance: the mediating effects of organizational factors. *Heliyon*, 7(6). <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2021.e07326>
- Nuseir, M. T., & Aljumah, A. (2022). The impact of entrepreneur orientation on sustainable entrepreneurship among SMEs in the UAE: mediating effects of the sustainability orientation and bricolage behaviours of entrepreneurs. *International Journal of Trade and Global Markets*, 16(1–3), 250–264. <https://doi.org/10.1504/ijtgm.2022.128134>

- Puspaningrum, A. (2020). Market Orientation, Competitive Advantage and Marketing Performance of Small Medium Enterprises (SMEs). *Journal of Economic Business, & Accountancy Ventura*, 23(1), <https://doi.org/10.14414/jebav.v23i1.1847>
- Qehaja, A. B., & Kutllovci, E. (2020). Strategy tools and enterprise performance: the mediating role of competitive advantage. In *Int. J. Business Excellence* (Vol. 22 Issue 3).
- Qomari, N., Sanusi, A., & Supanti, F. (n.d.). *INFLUENCE OF SELF- LEADERSHIP AND ENTREPRENEURIAL ORIENTATION TOWARD PERFORMANCE MEDIATED BY ORGANIZATIONAL COMMITMENT* Volume: 2 Number: 1 Page: 22-30. <https://doi.org/10.38142/ijesss.v1i3.52>
- Sampe, F., Haryono, A., Lallo Pakiding, D., Yusuf, M., Atmajaya, U., Bina Marta, S., Sultan Aji Muhammad Idris Samarinda, U., & Tinggi Ilmu Administrasi, S. (2022). Analysis Of Typical Capabilities And Entrepreneurial Orientation Against Competitive Advantage In Bandung
- Sari, P. O. (2024). PENGARUH ENTREPRENEURIAL LEADERSHIP, ENTREPRENEURIAL ORIENTATION, DAN INNOVATION CAPACITY TERHADAP COMPETITIVE ADVANTAGE PADA UMKM BATIK UDAR WELINGAN. *CAPITAL: Jurnal Ekonomi Dan Manajemen*, 7(2), 292. <https://doi.org/10.25273/capital.v7i2.19174>
- Sawaeen, F. A. A., & Ali, K. A. M. (2020). The impact of entrepreneurial leadership and learning orientation on organizational performance of SMEs: The mediating role of innovation capacity. *Management Science Letters*, 10(2), 369–380. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2019.8.033>

- Sołoducho-Pelc, L., & Sulich, A. (2020). Between sustainable and temporary competitive advantages in the unstable business environment. *Sustainability (Switzerland)*, 12(21), 1–16.
- Traditional Foods MSMEs-Ferdinandus Sampe, et.al ANALYSIS OF TYPICAL CAPABILITIES AND ENTREPRENEURIAL ORIENTATION AGAINST COMPETITIVE ADVANTAGE IN BANDUNG TRADITIONAL FOODS MSMEs. *Jurnal Ekonomi*, 11(03).
- Wahyuni, N. M., & Sara, I. M. (2020). The effect of entrepreneurial orientation variables on business performance in the SME industry context. *Journal of Workplace Learning*, 32(1), 35–62.
<https://doi.org/10.1108/JWL-032019-0033>
- Wardana, A., Putra, R., & Panjaitan, H. P. (n.d.). Journal of Applied Business and Technology Organizational Commitment, Competence, Motivation, and Work Culture on Job Satisfaction and Performance of the Kampar Police BHABINKAMTIBMAS. In *Journal of Applied Business and Technology (JABT)* (Vol. 2022, Issue 1).
- Widiatmo, G., & Retnawati, B. B. (2019). PERAN ORIENTASI KEWIRAUSAHAAN DAN SUMBER DAYA PERUSAHAAN TERHADAP KEUNGGULAN BERSAING PADA UMKM MEKARSARI KANDRI SEMARANG. In *Journal of Business and Applied Management* (Vol. 12, Issue 2)