

**PENINGKATAN KINERJA PASAR MELALUI AGRESIVITAS DAN
PROAKTIF PADA UMKM DI KOTA SEMARANG
(STUDI KASUS PADA UMKM KULINER DI KOTA SEMARANG)**

**Skripsi
Untuk memenuhi sebagian
persyaratan Mencapai derajat Sarjana S1
Program Studi Manajemen**



**Disusun Oleh :
RAFI AMIRUL FIKHAR
30402100205**

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

HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI

PENINGKATAN KINERJA PASAR MELALUI AGRESIVITAS DAN PROAKTIF PADA UMKM DI KOTA SEMARANG (STUDI KASUS PADA UMKM KULINER DI KOTA SEMARANG)

Disusun Oleh :

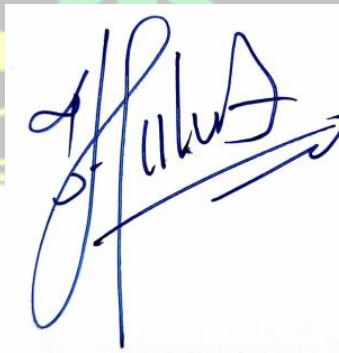
Rafi Amirul Fikhar

NIM : 30402100205

Telah disetujui oleh pembimbing dan selanjutnya dapat diajukan
kehadapan sidang panitia ujian proposal skripsi Program Studi Manajemen
Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang

Semarang, 24 Januari 2025

Pembimbing,

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Heru Sulistyono', is placed over a white rectangular area. In the background, a large, faint watermark of the Universitas Islam Sultan Agung (UISA) logo is visible, featuring a shield with a crescent moon and star, and the university's name in Arabic and Indonesian.

Prof.Dr.Heru Sulistyono,SE.,M.Si.

NIK : 21049303

**PENINGKATAN KINERJA PASAR MELALUI AGRESIVITAS
DAN PROAKTIF PADA UMKM DI KOTA SEMARANG
(STUDI KASUS PADA UMKM KULINER DI KOTA SEMARANG)**

Disusun Oleh:

Rafi Amirul Fikhar

30402100205

Pada tanggal 15 Mei 2025

Susunan Dewan Penguji

Pembimbing



Prof. Dr. Heru Sulistyo, SE, M.Si

NIK. 21049303

Reviewer



Dr. Budhi Cahyono, SE, M.Si

NIK. 210492030

Skripsi ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh Gelar Sarjana Manajemen

Mengetahui,

Ketua Program Studi Manajemen



Dr. Luthi Nurrahman, S.T., S.E., M.M

NIK. 210416055

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Nama : Rafi Amirul Fikhar
NIM : 30402100205
Program studi : Manajemen
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis
Universitas : Universitas Islam Sultan Agung

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi yang berjudul “PENINGKATAN KINERJA PASAR MELALUI AGRESIVITAS DAN PROAKTIF PADA UMKM DI KOTA SEMARANG” merupakan karya peneliti sendiri dan tidak ada unsur plagiaris atau

publikasi dari hasil karya orang lain dan juga belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik (sarjana manajemen di Universitas Islam Sultan Agung Semarang ataupun diperguruan tinggi lain).

Saya menyatakan bahwa sesungguhnya pendapat orang lain terdapat dalam skripsi ini dikutip berdasarkan kode etik ilmiah. Apabila dikemudian hari terbukti bahwa ulasan skripsi ini adalah hasil plagiasi dari karya ilmiah orang lain, dengan itu saya bersedia menerima sanksi sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Demikian surat pernyataan ini saya buat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Semarang, 02 Juni 2025

Yang menyatakan,

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'Rafi', with a small star symbol above it.

Rafi Amirul Fikhar

NIM. 30402100205

PERNYATAAN PERSETUJUAN UNGGAH KARYA ILMIAH

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Rafi Amirul Fikhar

NIM : 30402100205

Program Studi : S1- Manajemen

Fakultas : Ekonomi dan Bisnis

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

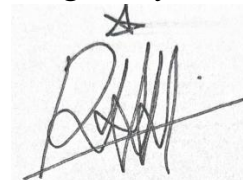
“PENINGKATAN KINERJA PASAR MELALUI AGRESIVITAS DAN PROAKTIF PADA UMKM DI KOTA SEMARANG “

dan menyetujuinya menjadi hak milik Universitas Islam Sultan Agung serta memberikan Hak Bebas Royalti Non-eksklusif untuk disimpan, dialihmediakan, 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, 6 Maret 2025

Yang menyatakan,

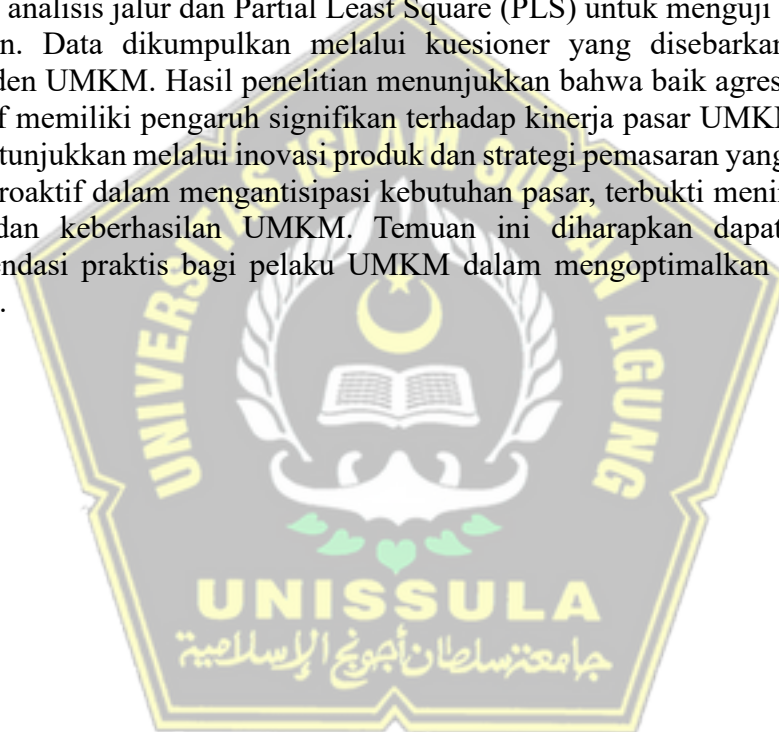


Rafi Amirul Fikhar

NIM. 30402100205

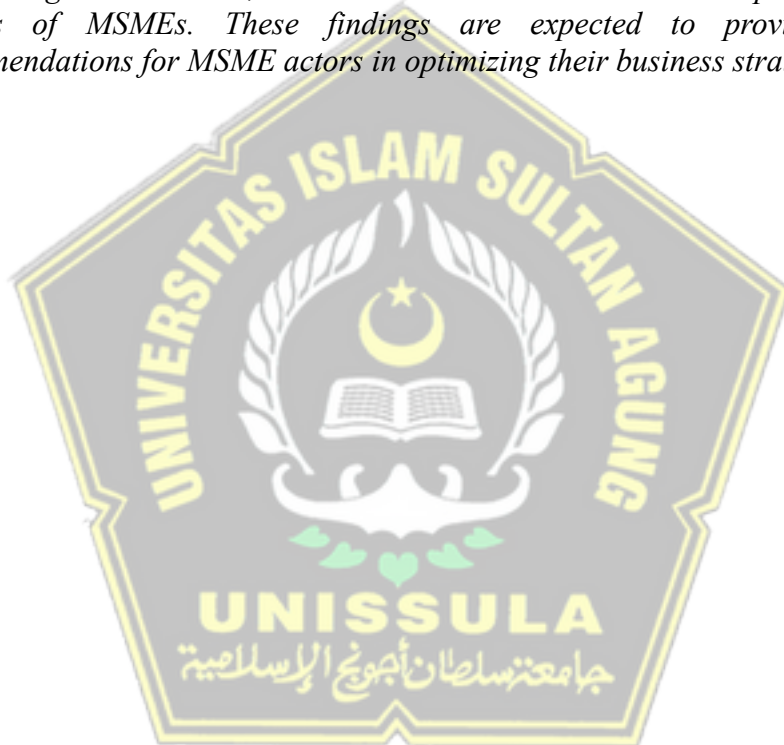
ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh agresivitas dan proaktif terhadap kinerja pasar pada Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) di Kota Semarang, khususnya dalam sektor kuliner. Dalam era globalisasi dan digitalisasi, UMKM menghadapi tantangan persaingan yang semakin ketat, terutama pasca-pandemi COVID-19. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode analisis jalur dan Partial Least Square (PLS) untuk menguji hipotesis yang diajukan. Data dikumpulkan melalui kuesioner yang disebarakan kepada 110 responden UMKM. Hasil penelitian menunjukkan bahwa baik agresivitas maupun proaktif memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pasar UMKM. Agresivitas yang ditunjukkan melalui inovasi produk dan strategi pemasaran yang intensif, serta sikap proaktif dalam mengantisipasi kebutuhan pasar, terbukti meningkatkan daya saing dan keberhasilan UMKM. Temuan ini diharapkan dapat memberikan rekomendasi praktis bagi pelaku UMKM dalam mengoptimalkan strategi bisnis mereka.



ABSTRACT

This study aims to analyze the effect of aggressiveness and proactiveness on market performance in Micro, Small, and Medium Enterprises (MSMEs) in Semarang City, especially in the culinary sector. In the era of globalization and digitalization, MSMEs face increasingly tight competition challenges, especially after the COVID-19 pandemic. This study uses a quantitative approach with path analysis and Partial Least Square (PLS) methods to test the proposed hypothesis. Data were collected through questionnaires distributed to 100 MSME respondents. The results of the study show that both aggressiveness and proactiveness have a significant influence on MSME market performance. Aggressiveness shown through product innovation and intensive marketing strategies, as well as a proactive attitude in anticipating market needs, has been shown to increase the competitiveness and success of MSMEs. These findings are expected to provide practical recommendations for MSME actors in optimizing their business strategies.



KATA PENGANTAR

Assalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Segala puji dan syukur penulis hadirkan kehadiran Allah SWT atas berkat, rahmat serta hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menjalankan penulisan proposal skripsi yang berjudul **PENINGKATAN PRODUKTIVITAS KERJA BERBASIS RELIGIUSITAS SEBAGAI MODERASI** tanpa adanya hambatan apapun. Sholawat serta salam penulis tucurah untuk junjungan kita yaitu Nabi Muhammad SAW yang kita nantikan syafa'atnya di akhirat kelak.

Penulisan proposal skripsi ini dibuat sebagai salah satu prasyarat untuk menyelesaikan tugas akhir dan memperoleh gelar sarjana pada program Sarjana Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang.

Penyusunan laporan magang ini, tidak terlepas dari bimbingan serta arahan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, terimakasih saya ucapkan kepada semua pihak yang terlibat, diantaranya:

1. Universitas Islam Sultan Agung sebagai tempat penulis dalam menimba ilmu, mengembangkan hard skill dan soft skill, serta mengembangkan kemampuan akademis di bidang Manajemen.
2. Bapak Prof. Dr. H. Heru Sulisty, SE., M.Si. sebagai Dekan Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Sultan Agung, beserta jajarannya dan selaku Dosen Pembimbing, terima kasih sebesar-besarnya atas segala bimbingan, arahan, masukan dan semangat yang diberikan kepada penulis. Terima kasih kesediaannya meluangkan waktu, tenaga, dan pikiran untuk membimbing serta memotivasi peneliti dalam Menyusun proposal ini sampai selesai. Rasa hormat dan bangga, bisa berkesempatan menjadi mahasiswa bimbingan bapak
3. Bapak Dr. Lutfi Nurcholis, S.T., S.E., M.M. sebagai Ketua Program Studi S1 Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Sultan Agung, beserta jajarannya.
4. Seluruh Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang yang telah memberikan ilmu pengetahuan dan motivasi kepada penulis sehingga dapat digunakan dalam penyusunan proposal ini dan bekal hidup di masa depan.

5. Kedua orang tua, Bapak Iwan Adyanto dan Ibu Dian Ariesiana, yang telah memberikan doa, dukungan, dan materiil yang senantiasa mengantarkan penulis hingga menyelesaikan penelitian skripsi.
6. Kepada Nabilla Rajwa Nandiza tak kalah penting kehadirannya. Terima kasih telah menjadi bagian yang sangat berarti dalam perjalanan saya menyelesaikan skripsi ini. Dari awal hingga akhir selalu menemani dan memberikan dukungan, serta memberi dukungan dalam setiap keluh kesah yang saya hadapi
7. Kepada teman-teman seperjuangan Kepada Maulana Sultan Wildan Pahlevi Annur, Banu Rumudyasmoro, Pryhanda Akhmal Alifahrizal, Adi Surya Kusuma Atmaja, Abdullah Arif Ramdhani, Muhammad Zidan El Faqih, Muhammad Iqbal Faiz, Muhammad Ridho Ardiansyah, Muhammad Ainur Rofiq, Eza Dziaa Qhozi, Rico Putra Ardiansyah yang telah memberikan bantuan dan masukan sehingga penyusunan penelitian skripsi ini dapat terselesaikan.
8. Kepada teman-teman saya dari awal semester hingga semester akhir, kepada Rycko Andre Setiawan, Rifki Adi Putra Alfiansyah, Rafa Naerzyda Azhra, Rif'an Hidayat, Salma Bilbina, Putri Nur Nilamsari, yang telah menjadi teman yang baik selama saya kuliah, Hormat saya kepada kalian semua.
9. Semoga Allah SWT senantiasa melimpahkan karunia-Nya dan membalas segala kebaikan orang-orang baik yang berperan membantu saya dalam menyelesaikan laporan magang ini dengan sebaik-baiknya. Perlu disadari dalam penelitian ini masih banyak kesalahan, sehingga kritikan dan masukan diharapkan demi sempurnanya penelitian ini kedepannya. Semoga penelitian ini bisa memiliki kebermanfaatan untuk kita semua. Apabila terdapat kesalahan ataupun kerancauan baik dalam bahasa maupun tulisan mohon dimaafkan.



Semarang, 12 Februari 2025

Rafi Amirul Fikhar

NIM. 30402100205

DAFTAR ISI

HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI	ii
ABSTRAK	vi
ABSTRACT	vii
KATA PENGANTAR.....	viii
DAFTAR ISI.....	xi
DAFTAR GAMBAR	xiv
DAFTAR TABEL	xv
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	9
1.3 Tujuan Penelitian.....	9
1.4 Manfaat Penelitian	10
BAB II	11
KAJIAN PUSTAKA.....	11
2.1 Variabel Penelitian	11
2.1.1 Orientasi Kewirausahaan	11
2.1.2 Agresivitas	14
2.1.3 Proaktif.....	15
2.1.4 Kinerja Pasar	17
2.2 Pengembangan Hipotesis	19
2.2.1 Pengaruh Agresivitas terhadap Kinerja Pasar	19
2.2.3 Pengaruh Proaktif sebagai variable moderasi terhadap Kinerja Pasar	20
2.3 Model Empirik	21
BAB III METODE PENELITIAN	22
3.1 Jenis Penelitian.....	22
3.2 Populasi dan Sampel	22
3.2.1 Populasi.....	22
3.2.2 Sampel.....	22
3.3 Sumber Data.....	23

3.4 Metode Pengumpulan Data	24
3.5 Definisi Operasional dan Indikator	25
3.6 Teknik Analisis Data	25
3.1.1 Smart Partial Least Square (PLS)	25
3.1.2 Outer Model (Measutement Model)	26
3.1.2.1 Uji Convergent Validity	26
3.1.2.2 Uji Discriminant Validity	26
3.1.2.3 Uji Composite Reliability	27
3.1.3 Inner Model (Structural Model)	27
3.1.3.1 Uji Hipotesis Pengaruh Langsung (Coefficient Path)	27
3.1.3.2 Uji Koefisien Determinasi (R-Square)	27
BAB IV	28
HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	28
4.1 Hasil Penelitian	28
4.2 Analisis Deskriptif	29
4.2.1 Variabel Agresivitas	31
4.2.2 Variabel Proaktif	32
4.2.3 Variabel Kinerja Pasar	33
4.3 Analisis Data	35
4.3.1 Outer Model (Measurement Model)	35
4.3.1.1 Convergent Validity	36
4.3.1.2 Discriminant Validity	36
4.3.1.3 Composite Reliability	37
4.3.2 Analisis Model Struktural (Inner Model)	38
4.3.2.1 Uji Hipotesis Pengaruh Langsung (Coefficient Path)	38
4.3.2.2 R Square	40
4.4 Pembahasan	41
4.4.1 Pengaruh Agresivitas terhadap Kinerja Pasar	41
4.4.2 Pengaruh Proaktif Terhadap Kinerja Pasar	43
4.4.3 Pengaruh Proaktif Dalam Memoderasi Agresivitas Terhadap Kinerja Pasar	44
BAB V	47

PENUTUP.....	47
5.1 Kesimpulan	47
5.2 Implikasi Manajerial	48
5.3 Keterbatasan dan Agenda Mendatang.....	49
DAFTAR PUSTAKA.....	51
LAMPIRAN.....	62



DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Model Penelitian.....	21
--	----



DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Perkembangan Usaha UMKM Kota Semarang Tahun 2019-2023	3
Tabel 3. 1 Skala	24
Tabel 3. 2 Definisi Operational Variabel	25
Tabel 4. 1 Data Kuisisioner.....	28
Tabel 4. 2 Karakteristik Responden	29
Tabel 4. 3 Indeks Rentan Skala	31
Tabel 4. 4 Tanggapan Responden Terhadap Variabel Kompetensi	31
Tabel 4. 5 Tanggapan Responden Terhadap Variabel Agresivitas	32
Tabel 4. 6 Tanggapan Responden Terhadap Variabel Kinerja Pasar.....	34
Tabel 4. 7 Nilai Loading Factor	36
Tabel 4. 8 Nilai Uji Cross Loading	37
Tabel 4. 9 Nilai Cronbach's Alpha dan Composite Reliability.....	38
Tabel 4. 10 Nilai T Statistik dan P Value.....	39
Tabel 4. 11 Nilai R-Square.....	40

BAB I

PENDAHULUAN

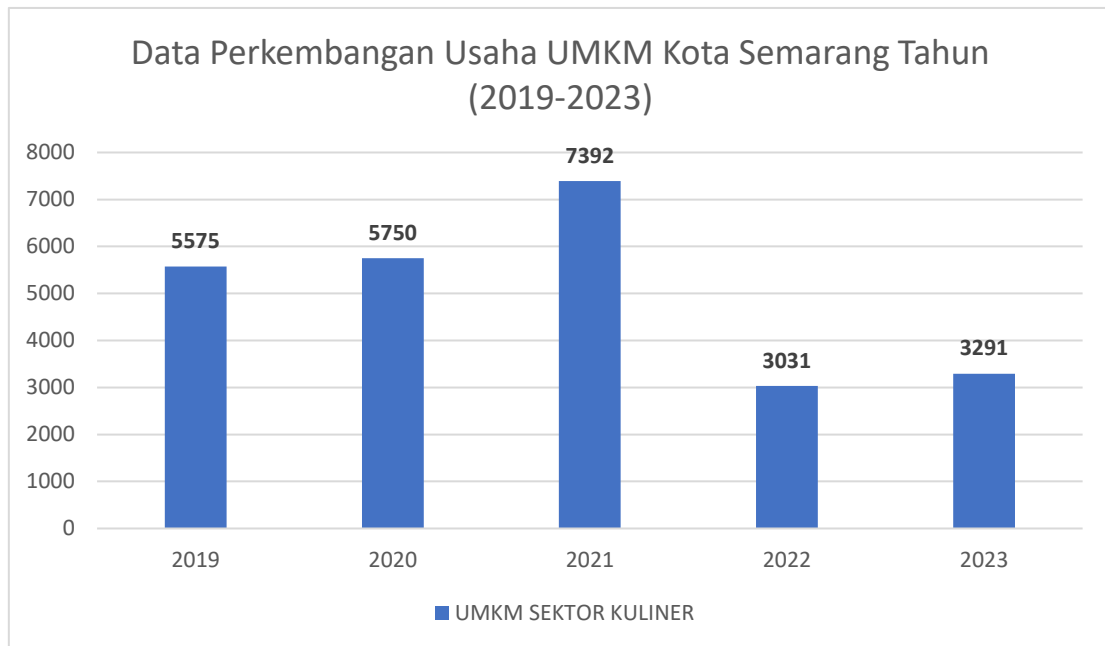
1.1 Latar Belakang

Pada era globalisasi dan digitalisasi, UMKM (Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah) menghadapi tekanan persaingan yang semakin ketat. Kota Semarang, sebagai salah satu kota besar di Jawa Tengah, menjadi pusat pertumbuhan UMKM yang signifikan. Berdasarkan data umkm.semarang.go.id (2023), jumlah UMKM yang terdaftar di Kota Semarang sebanyak 29.933. Namun, dalam beberapa tahun terakhir persaingan yang semakin ketat terutama pasca-pandemi COVID-19, menimbulkan tantangan baru bagi UMKM. Ketergantungan pada strategi tradisional tanpa inovasi atau adaptasi membuat pelaku usaha sulit bertahan di pasar yang kompetitif (Suwali dkk., 2024).

Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM) memiliki peran dan posisi yang strategis dalam perekonomian di Indonesia. UMKM berperan dalam menciptakan lapangan pekerjaan dan menggerakkan roda perekonomian Indonesia serta mendistribusikan hasil-hasil pembangunan ekonomi. UMKM adalah salah satu jenis usaha yang tahan terhadap guncangan (*shock*) dan krisis. Hal ini dibuktikan pada sekitar tahun 1997 hingga 1999 di mana Indonesia mengalami krisis moneter tetapi UMKM justru bertahan dan bahkan tumbuh. Hal ini dibuktikan dengan data dari Badan Pusat Statistik (BPS) yang menunjukkan bahwa antara tahun 1997 – 1998, jumlah usaha di Indonesia adalah 56.539.560 unit yang terdiri dari

56.534.592 atau sebesar 99,9% UMKM dan 4.968 atau hanya sebesar 0,01% usaha besar (Sriwijayanti dkk., 2024). Dengan melihat data tersebut, kita dapat menyimpulkan bahwa UMKM di Indonesia memiliki potensi yang besar dan dapat memberikan pengaruh yang signifikan terhadap perekonomian Indonesia.

Fenomena ini semakin nyata dengan berkembangnya ekonomi digital yang memberikan peluang sekaligus ancaman. UMKM yang gagal mengimbangi perubahan teknologi akan kehilangan pasar potensial mereka (Ariescy dkk., 2021). Pada konteks ini, kemampuan untuk bertindak agresif dan proaktif menjadi kunci penting bagi pelaku UMKM untuk mempertahankan eksistensinya di tengah persaingan yang terus berkembang. Hal ini sesuai yang dikatakan pada bukunya (Zaenuri dkk., 2024) bahwa UMKM untuk meningkatkan daya saing dan mempertahankan harus berani mengambil risiko dan proaktif serta terlibat secara agresif. Kondisi ini memberikan urgensi untuk mengeksplorasi lebih dalam bagaimana UMKM di Semarang dapat memanfaatkan agresivitas dan pendekatan proaktif untuk memperbaiki kinerja pasarnya. Berikut data perkembangan usaha UMKM Kota Semarang (2019-2023) sebagai berikut :

Tabel 1. 1 Perkembangan Usaha UMKM Kota Semarang Tahun 2019-2023

Sumber : (dataumkm.semarangkota.go.id, 2023)

Orientasi kewirausahaan, yang mencakup inovasi, pengambilan risiko, dan proaktivitas, telah lama diakui sebagai salah satu pendekatan untuk meningkatkan daya saing UMKM (Hamel & Wijaya, 2020). Namun, meskipun orientasi ini menjadi dasar untuk memaksimalkan peluang pasar, sering kali terdapat kesenjangan antara orientasi tersebut dengan pencapaian kinerja pasar. Penelitian (Wilson & Puspitowati, 2022) menunjukkan bahwa banyak pelaku UMKM masih berfokus pada orientasi internal, seperti inovasi produk, tanpa mampu menerjemahkannya secara efektif dalam bentuk strategi agresif di pasar. Akibatnya, potensi orientasi kewirausahaan tidak sepenuhnya terealisasi dalam pencapaian kinerja yang optimal.

Agresivitas kompetitif merupakan hal mendasar bagi pelaku usaha untuk tidak hanya berpartisipasi, tetapi juga mendominasi pasar yang dapat

menantang pelaku usaha dalam tindakan strategis yang terencana untuk secara aktif mengungguli pesaing, merebut pangsa pasar, dan menciptakan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan (Wulandary dkk., 2018)

Agresivitas kompetitif, sebagai bagian penting dari orientasi kewirausahaan, lebih dari sekadar reaksi terhadap pesaing, melainkan strategi proaktif untuk meningkatkan kinerja perusahaan. Ini melibatkan tindakan strategis untuk mengungguli pesaing, merebut pangsa pasar, dan menciptakan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan melalui inovasi dan respons cepat terhadap dinamika pasar. Sehingga Agresivitas dapat meningkatkan kinerja usaha.

Faktor lain yang dapat berpengaruh terhadap kinerja pasar adalah lemahnya sikap proaktif pelaku UMKM. Menurut (Covey, 2013) proaktif sebagai bentuk kemampuan untuk memiliki kebebasan dalam menentukan sebuah respon, kemampuan dalam pengambilan inisiatif, dan kemampuan bertanggung jawab atas pilihannya, hal tersebut tercermin atas kepribadian yang mampu mengantisipasi kebutuhan konsumen dan tren pasar, sehingga pelaku usaha dapat merespon dengan cepat terhadap perubahan lingkungan bisnis melalui berbagai aspek seperti tanggung jawab, kecerdikan, visi dan nilai-nilai usaha. Sikap proaktif tersebut akan melahirkan ide-ide baru yang kreatif dan berbeda dengan yang sudah ada sebelumnya yang pada akhirnya pelaku usaha mampu menciptakan inisiatif dan responsif terhadap tantangan sekaligus peluang sehingga meningkatkan kinerja pasar pelaku usaha.

(Nurhasanah, 2024) mencatat bahwa sebagian besar pelaku usaha cenderung reaktif, lebih sering merespons perubahan pasar daripada mengantisipasi peluang baru. Hal ini menimbulkan masalah adaptasi, terutama dalam menghadapi perubahan teknologi dan preferensi konsumen. Kesenjangan ini berdampak pada rendahnya daya saing UMKM, di mana banyak usaha kehilangan momentum untuk meningkatkan pangsa pasar mereka, terutama di sektor strategis seperti kuliner dan kerajinan di Semarang (Harini & Rohman, 2020). Dalam hal ini, ada kesenjangan antara variable Agresivitas terhadap Kinerja Pasar sehingga penulis mengusulkan variable proaktif sebagai variable moderasi.

Dalam hal ini, pendekatan agresif dan proaktif menjadi solusi potensial untuk menjembatani kesenjangan tersebut. Sikap agresif dalam persaingan memungkinkan UMKM untuk secara aktif mendominasi pasar melalui strategi seperti promosi masif, inovasi produk, dan penyesuaian harga yang kompetitif (Fuad & Hatammimi, 2024). Dengan strategi ini, pelaku usaha dapat menciptakan posisi yang kuat dalam menghadapi tekanan kompetitor.

Kombinasi dari kedua pendekatan ini tidak hanya menjawab kelemahan dalam penerapan orientasi kewirausahaan, tetapi juga memperkuat kemampuan UMKM untuk bertahan dan berkembang di tengah persaingan pasar yang dinamis. Penelitian ini bertujuan untuk mengungkap sejauh mana agresivitas dan proaktif dapat menjadi solusi strategis untuk meningkatkan kinerja pasar UMKM di Kota Semarang, sekaligus memberikan rekomendasi

praktis bagi pelaku usaha untuk memaksimalkan potensi orientasi kewirausahaan mereka.

Kota Semarang dipilih sebagai lokasi penelitian karena memiliki dinamika ekonomi lokal yang geografisnya cukup beragam (Sinta & Naftali, 2024). Sebagai ibu kota Jawa Tengah, Kota Semarang telah berkembang menjadi kota metropolitan yang menjadi sasaran bagi para investor. Roda perekonomian Kota Semarang berfokus pada aktivitas perdagangan dan jasa. Terdapat dua faktor pendukung Kota Semarang berkembang menjadi kota perdagangan dan jasa, yaitu perwujudan visi dan misi walikota Semarang dan letaknya yang strategis (terletak di jalur pantura, memiliki pelabuhan). Selain itu, jumlah penduduk yang cukup tinggi dengan tingkat kemampuan ekonomi yang cukup baik mempengaruhi perkembangan dan pertumbuhan aktivitas ekonomi (Adriyanto dkk., 2022). UMKM di Semarang tidak hanya bersaing dengan sesama pelaku lokal tetapi juga menghadapi tekanan dari pemain nasional dan internasional.

Selain itu, UMKM di Semarang mewakili keberagaman sektor usaha, mulai dari kuliner, kerajinan, hingga jasa (Setyawan dkk., 2023). Dengan kondisi yang beragam ini, hasil penelitian diharapkan dapat memberikan gambaran yang tentang penerapan strategi bisnis dalam meningkatkan kinerja pasar. Penelitian ini juga diharapkan dapat memberikan rekomendasi praktis bagi pelaku UMKM untuk meningkatkan daya saing dan keberlanjutan usaha mereka.

Penelitian telah banyak dilakukan, namun setiap penelitian tersebut memiliki fokus, ruang lingkup, dan pendekatan yang berbeda. Penelitian (Zuliasanti dkk., 2020) mengkaji pengaruh orientasi pasar, orientasi kewirausahaan, dan inovasi produk terhadap kinerja pemasaran pada UKM Mebel di Jepara. Fokusnya lebih menekankan pada industri spesifik (mebel) dengan sampel yang lebih besar (97 UKM). Meski menarik, penelitian ini kurang mengelaborasi peran variabel proaktif dan agresivitas bersaing, yang justru sangat relevan dalam menghadapi dinamika pasar yang kompetitif.

Penelitian oleh (Kozubikova dkk., 2017: 208) meneliti tentang perbedaan inovasi, proaktif dan agresivitas bersaing dalam kaitannya dengan motif kewirausahaan. Hasil dari penelitian ini adalah adanya perbedaan yang signifikan secara statistik dalam hal inovasi, proaktif, dan agresivitas kompetitif antara wirausaha yang termotivasi oleh uang dan mereka yang termotivasi oleh misi. Terlepas dari motif kewirausahaannya, sebagian besar pengusaha yang disurvei menganggap inovasi dan proaktif sebagai hal yang penting bagi perusahaan mereka. Di sisi lain, sebagian besar dari mereka tidak menyadari adanya aktivitas agresif terhadap persaingan yang dihadapi.

Penelitian oleh (Anggraini & Graciafernandy, 2023) meneliti orientasi pasar, kewirausahaan, dan promosi online terhadap kinerja pemasaran UMKM di Kecamatan Semarang Barat, dengan fokus pada sektor kuliner. Penelitian ini memperlihatkan keterkaitan signifikan antara variabel-variabel tersebut, tetapi tidak menyoroti bagaimana agresivitas bersaing dan sifat proaktif dapat menjadi strategi utama untuk meningkatkan daya saing UMKM.

Penelitian (Hanif dkk., 2022) di Provinsi Riau mengeksplorasi hubungan orientasi kewirausahaan, orientasi pasar, inovasi, dan kinerja pemasaran, khususnya pada UMKM binaan Bank Indonesia. Fokus pada inovasi sebagai variabel mediasi menarik, tetapi penelitian ini tidak secara spesifik membahas agresivitas atau proaktif sebagai determinan langsung terhadap kinerja pasar, terutama dalam konteks pasar domestik yang memiliki karakteristik berbeda dari pasar ekspor.

Dari beberapa penelitian tersebut, belum ada yang secara khusus memfokuskan pada pengaruh agresivitas dan sifat proaktif terhadap kinerja pasar UMKM di Kota Semarang sebagai variabel utama, dengan mempertimbangkan konteks persaingan lokal yang unik. Penelitian ini mencoba mengisi kekosongan tersebut dengan menganalisis kedua variabel tersebut sebagai strategi yang relevan untuk meningkatkan kinerja pasar di tengah persaingan yang semakin ketat. Selain itu, pendekatan kontekstual terhadap karakteristik UMKM di Kota Semarang akan memberikan kontribusi teoretis dan praktis yang signifikan, yang belum banyak dijelaskan dalam penelitian sebelumnya.

Penelitian ini penting dilakukan karena UMKM memiliki peran strategis dalam mendukung pertumbuhan ekonomi lokal maupun nasional, namun masih menghadapi tantangan besar dalam meningkatkan daya saing, khususnya di era digitalisasi dan globalisasi. Kota Semarang, sebagai salah satu pusat ekonomi di Jawa Tengah, memiliki potensi besar dalam pengembangan UMKM yang beragam. Namun, tekanan persaingan yang semakin ketat, baik

dari pelaku usaha lokal, nasional, hingga internasional, menuntut UMKM untuk mengadopsi strategi bisnis yang lebih inovatif, agresif, dan proaktif. Pendekatan ini belum banyak dieksplorasi secara mendalam dalam konteks lokal Semarang, meskipun terbukti relevan untuk meningkatkan kinerja pasar UMKM di wilayah dengan dinamika ekonomi yang unik. Penelitian ini diharapkan tidak hanya mengisi kesenjangan literatur tentang pentingnya agresivitas dan sifat proaktif dalam strategi bisnis UMKM, tetapi juga memberikan rekomendasi praktis yang dapat membantu pelaku UMKM bertahan dan berkembang di tengah tantangan era digital. Dengan demikian, penelitian ini dapat berkontribusi pada penguatan ekonomi lokal melalui pemberdayaan sektor UMKM.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan dari rumusan masalah tersebut maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana pengaruh agresivitas terhadap kinerja pasar pada UMKM di Kota Semarang?
2. Bagaimana pengaruh pemberian proaktif terhadap kinerja pasar pada UMKM di Kota Semarang?
3. Bagaimana Proaktif memoderasi hubungan antara Agresivitas terhadap Kinerja Pasar?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan dari rumusan masalah tersebut maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk menganalisis pengaruh agresivitas terhadap kinerja pasar pada UMKM di Kota Semarang

2. Untuk menganalisis pengaruh pemberian proaktif terhadap kinerja pasar pada UMKM di Kota Semarang
3. Untuk menganalisis pengaruh Proaktif dalam memoderasi Agresivitas terhadap Kinerja Pasar

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian yang diharapkan dari penelitian ini adalah :

1. Manfaat Teoritis

Melalui penelitian ini, diharapkan dapat memberikan kontribusi pada pengembangan teori dan literatur mengenai pengaruh agresivitas dan pemberian proaktif terhadap kinerja pasar, khususnya pada konteks UMKM. Hasil penelitian ini dapat menjadi rujukan bagi akademisi dan peneliti lain dalam mengembangkan kajian terkait strategi bisnis pada sektor UMKM.

2. Manfaat Praktis

Penelitian ini bertujuan untuk memberikan panduan kepada pelaku UMKM di Kota Semarang dalam meningkatkan kinerja pasar mereka. Temuan penelitian ini diharapkan dapat membantu para pelaku usaha memahami pentingnya strategi agresivitas dan pemberian proaktif sebagai bagian dari pendekatan bisnis yang efektif. Selain itu, hasil penelitian dapat digunakan untuk merumuskan kebijakan atau strategi operasional yang mendukung keberlanjutan dan daya saing UMKM di pasar.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Variabel Penelitian

2.1.1 Orientasi Kewirausahaan

Kewirausahaan adalah kemampuan kreatif dan inovatif yang dijadikan dasar, dan sumber daya untuk mencari peluang menuju kesuksesan. Beberapa literatur manajemen memberikan tiga landasan dimensi-dimensi dari kecenderungan organisasional untuk proses manajemen kewirausahaan, yakni kemampuan inovasi, kemampuan mengambil risiko, dan sifat proaktif (Weerawardena, 2003). Orientasi kewirausahaan secara luas dianggap sebagai pendorong utama bagi perusahaan untuk mengidentifikasi dan secara aktif mengejar peluang baru, yang bertujuan untuk mengembangkan produk, pasar, dan model bisnis inovatif baru (Cheng dkk., 2025). (Umar & Noe, 2022) menyatakan kewirausahaan sebagai suatu proses penerapan kreativitas dan inovasi dalam memecahkan persoalan dan menemukan peluang untuk memperbaiki kehidupan.

Kompetensi kewirausahaan dibutuhkan didalam implementasi strategi pemasaran agar diperoleh keunggulan bersaing yang mantap melalui nilai responsifitas atas kebutuhan pelanggan. Sedangkan jiwa kewirausahaan sendiri meliputi 5 hal, yakni: otonomi, keinovatifan, pengambilan risiko, proaktivitas, dan agresifitas kompetitif.

Menurut (Kotler, 2012) pemasaran entrepreneurial merupakan sebuah konsep yang terpadu daerah penuh perubahan seperti sekarang ini. Pemasaran

entrepreneurial sendiri didefinisikan oleh (Kuratno & Morris, 2002) sebagai sebuah aktifitas mengidentifikasi secara proaktif upaya mencapai dan mempertahankan pelanggan yang memberikan keuntungan melalui pendekatan yang inovatif terhadap manajemen risiko, efektifitas sumber daya, dan pengembangan nilai.

Proaktifitas seseorang untuk berusaha berprestasi merupakan petunjuk lain dari aplikasi atas orientasi kewirausahaan secara pribadi. Demikian pula bila suatu perusahaan menekankan proaktifitas dalam kegiatan bisnisnya, maka perusahaan tersebut telah melakukan aktivitas kewirausahaan yang akan secara otomatis mendorong tingginya kinerja. Perusahaan dengan aktivitas kewirausahaan yang tinggi berarti tampak dari tingginya semangat yang tidak pernah padam karena hambatan, rintangan, dan tantangan. Sikap aktif dan dinamis adalah kata kuncinya (Aftab dkk., 2024).

Seseorang berani mengambil risiko dapat didefinisikan sebagai seseorang yang berorientasi pada peluang dalam ketidakpastian konteks pengambilan keputusan (Weruin, 2024). Hambatan risiko merupakan faktor kunci yang membedakan perusahaan dengan jiwa wirausaha dan tidak. Fungsi utama dari tingginya orientasi kewirausahaan adalah bagaimana melibatkan pengukuran risiko dan pengambilan risiko secara optimal. Peranan berusaha juga sangat memegang peranan penting dalam kemampuan pimpinan, selain tingkat pendidikan dan kemampuan pengambilan risiko, karena dengan pengalaman berusaha yang tinggi maka kemampuan pimpinan untuk melihat keinginan konsumen pada suatu produk juga sangat tinggi (Hadjimanolis,

2000). Sikap berwirausaha dan konsekuensi dari perilaku kepada inovasi sangat dipengaruhi oleh latar belakang pemimpinnya yang menyangkut pengalaman berusaha pemimpinnya.

Penelitian ini mengadopsi indikator variabel orientasi kewirausahaan, yaitu kemampuan berinovasi, proaktif, keberanian mengambil risiko (Weerawardena, 2003). Mengambil risiko dapat didefinisikan sebagai seseorang yang berorientasi pada peluang dalam ketidakpastian konteks pengambilan keputusan. Flexibel adalah dapat berubah sesuai dengan keinginan pelanggan. Proaktif adalah perusahaan dimana pemimpinnya mempunyai kemampuan untuk mengenali peluang dan komitmen untuk inovasi. Pengalaman berusaha adalah sikap berwirausaha dan konsekuensi dari perilaku kepada inovasi yang dipengaruhi oleh latar belakang pemimpinnya yang menyangkut pengalaman berusaha pemimpinnya. Antisipatif adalah kemampuan perusahaan dalam menanggulangi atau mengantisipasi terhadap segala perubahan.

Berdasarkan literasi diatas, Orientasi Kewirausahaan adalah Orientasi kewirausahaan merupakan elemen krusial dalam menciptakan dan mengejar peluang bisnis meliputi kemampuan inovasi, pengambilan resiko dan proaktivitas. (Umar & Noe, 2022) menyatakan kewirausahaan memiliki 5 dimensi yaitu otonomi, keinovatifan, pengambilan risiko, proaktivitas, dan agresifitas kompetitif.

Dalam penelitian ini penulis tidak menggunakan Orientasi Kewirausahaan sebagai variable utama, tetapi penulis menggunakan Dimensi dari variable Orientasi Kewirausahaan yaitu Agresivitas dan Proaktif

2.1.2 Agresivitas

Menurut Agresivitas kompetitif, sebagai salah satu pilar Utama orientasi kewirausahaan, bukan sekadar sikap reaktif terhadap persaingan, melainkan sebuah strategi proaktif yang terbukti ampuh dalam mendongkrak kinerja perusahaan secara signifikan (Rosmasari dkk., 2019).

Agresivitas kompetitif merupakan hal mendasar bagi pelaku usaha untuk tidak hanya berpartisipasi, tetapi juga mendominasi pasar yang dapat menantang pelaku usaha dalam tindakan strategis yang terencana untuk secara aktif mengungguli pesaing, merebut pangsa pasar, dan menciptakan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan (Wulandary dkk., 2018).

Agresivitas kompetitif bukan sekadar usaha sesaat, melainkan komitmen berkelanjutan untuk secara proaktif mengungguli pesaing di setiap lini yang melibatkan investasi terus-menerus dalam inovasi, pengembangan produk, peningkatan efisiensi operasional, serta kemampuan untuk membaca dan merespons dinamika pasar dengan cepat dan tepat (Indrawati & Kurniawan, 2021).

Agresivitas kompetitif, sebagai bagian penting dari orientasi kewirausahaan, lebih dari sekadar reaksi terhadap pesaing, melainkan strategi proaktif untuk meningkatkan kinerja perusahaan. Ini melibatkan tindakan strategis untuk mengungguli pesaing, merebut pangsa pasar, dan menciptakan

keunggulan kompetitif yang berkelanjutan melalui inovasi dan respons cepat terhadap dinamika pasar. Agresivitas kompetitif adalah komitmen berkelanjutan, bukan hanya upaya sesaat.

Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa Agresivitas adalah perilaku individu yang dimaksudkan sebagai naluri dasar, beberapa menjadikannya sebagai perilaku yang didapat, dan beberapa lagi memandangnya sebagai frustrasi psikologis. Artinya seluruh emosi merupakan bagian dari kepribadian yang tumbuh dan berinteraksi dengan lingkungan (untuk menyakiti, mencelakakan atau melukai individu maupun objek lain, baik makhluk hidup maupun benda mati yang dapat dilakukan secara fisik(nonverbal) maupun dengan kata-kata (verbal). Menurut (Al Khateeb, Khlifat, Almajali, dkk., 2024) terdapat beberapa indikator berupa : Inovatif,ekspansi,berani mengambil resiko.

2.1.3 Proaktif

Proaktif berarti memberikan kebebasan bagi pikiran untuk memilih berbagai ide dan tindakan kreatif yang muncul. Sikap proaktif ini dapat mendorong pengembangan kreativitas dalam berpikir. Namun, terkadang muncul rasa khawatir atau malu untuk mengungkapkan ide-ide yang terlintas dalam pikiran. Perasaan malu atau ragu sering kali muncul karena adanya anggapan bahwa ide tersebut kurang baik atau tidak lazim. Apa pun bentuknya, sebaiknya ide-ide kreatif yang muncul tetap diungkapkan. Jika diperlukan, ide-ide tersebut dapat dituliskan secara lengkap dan jelas untuk mempermudah pemahaman.

Orang-orang proaktif adalah pelaku-pelaku perubahan dan memilih untuk tidak menjadi korban, untuk tidak bersikap reaktif, untuk tidak menyalahkan orang lain. Mereka lakukan ini dengan mengembangkan serta menggunakan keempat karunia manusia yang unik, kesadaran diri, hati nurani, daya imajinasi, dan kehendak bebas dan dengan menggunakan pendekatan dari dalam ke luar untuk menciptakan perubahan. Mereka bertekad menjadi daya pendorong kreatif dalam hidup mereka sendiri, yang adalah keputusan paling mendasar yang bisa diadil setiap orang

Sikap proaktif (PA) adalah ciri kepribadian yang memengaruhi tindakan dan motivasi individu. Inilah keyakinan yang kaya akan motivasi perubahan untuk memantapkan diri dan lingkungan sekitar. Ini terdiri dari berbagai aspek seperti tanggung jawab, kecerdikan, visi, dan nilai-nilai. Individu dengan sikap proaktif percaya bahwa terdapat sumber daya internal dan eksternal yang memadai dan mereka juga tahu bagaimana menggunakan sumber daya tersebut dengan tepat (Niazi dkk., 2022).

Sikap proaktif ini akan melahirkan ide-ide baru yang kreatif dan berbeda dengan yang sudah ada sebelumnya. Inisiatif dan proaktif menumbuhkan semangat untuk berani mencoba sesuatu yang baru. Memiliki sikap proaktif artinya tidak sekedar menunggu kesempatan yang datang, tetapi berani mengambil inisiatif untuk menciptakan kesempatan-kesempatan baru. Berani aktif menjemput kesempatan-kesempatan yang datang. karena kita tidak selalu mendapatkan kesempatan atau kadang kesempatan yang datang belum tentu sesuai dengan kehendak hati, maka perlu bersikap proaktif dalam

mengambil kesempatan atau menciptakan kesempatan baru (Tomasouw dkk., 2022).

Berdasarkan literasi diatas penulis menyimpulkan bahwa Sikap proaktif adalah pendekatan yang menekankan kebebasan berpikir dan keberanian dalam mengungkapkan ide-ide kreatif tanpa rasa takut. Individu proaktif berfungsi sebagai agen perubahan, tidak bersikap reaktif, dan menggunakan kesadaran diri serta daya imajinasi untuk menciptakan perubahan positif. Mereka percaya bahwa ada sumber daya yang cukup untuk mencapai tujuan dan secara aktif menciptakan peluang baru. Sikap ini mendorong inovasi, meningkatkan kreativitas dan produktivitas, serta merupakan kunci untuk mencapai keberhasilan pribadi dan profesional dengan bertanggung jawab atas tindakan sendiri. Penelitian yang dilakukan oleh (Bateman & Crant, 1993) mengatakan bahwa indikator dari Proaktif adalah Kemampuan dalam melihat peluang, kemampuan menunjukan inisiatif dan kemampuan mengambil tindakan

2.1.4 Kinerja Pasar

Kinerja pasar merupakan konsep untuk mengukur prestasi pasar suatu produk. Setiap perusahaan berkepentingan untuk mengetahui prestasi pasar dari produk-produknya, sebagai cermin dari keberhasilan usahanya di dunia persaingan bisnis. Selain itu kinerja perusahaan dapat dilakukan melalui dua cara, yaitu secara internal dan eksternal.

Kinerja perusahaan merupakan faktor yang umum digunakan untuk mengukur dampak dari sebuah strategi perusahaan. Strategi perusahaan selalu

diarahakan untuk menghasilkan kinerja baik berupa kinerja pasar maupun kinerja keuangan (Pudyastuti & Saputra, 2021).

Kinerja pasar merupakan titik *overspent* dan *underdelivered*, karena sulitnya mengukur efektivitas dan efisiensi setiap aktivitas, keputusan atau program pasar. Kinerja pasar lebih obyektif dan terfokus pada profitabilitas dan produktivitas keputusan pasar (Semadi dkk., 2022).

Kinerja pasar adalah merupakan konsep untuk mengukur prestasi pasar suatu produk. Setiap perusahaan berkepentingan untuk mengetahui prestasi pasar dari produk-produknya, keberhasilan kinerja pasar tercermin dari keberhasilan usahanya di dunia persaingan bisnis. Disamping itu ukuran keberhasilan kinerja pasar juga dapat dilihat dari tingkat keberhasilan produk baru yang menunjukkan bahwa perusahaan tersebut kinerjanya semakin baik.

Hasil penelitian (Kim-Soon dkk., 2024) menemukan bahwa kerangka populasi penelitiannya adalah eksportir dari Federasi Produsen Malaysia yang mengekspor ke negara-negara Arab. Sebanyak 223 kuesioner survei mandiri yang telah diisi lengkap dan dikumpulkan dari masing-masing perwakilan produsen yang mengekspor ke pasar Arab dianalisis. Ditemukan bahwa orientasi pasar ekspor dan pengetahuan organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja pasar ekspor. Hasilnya menyiratkan bahwa manajer perusahaan yang mengekspor ke negara-negara Arab harus fokus pada orientasi pasar dan mengelola pengetahuan dalam organisasi mereka untuk meningkatkan kinerja ekspor. Akan menjadi suatu penelitian yang menarik apabila dengan menggunakan responden yang sama yakni warga kota Joglosemar dengan

menggunakan konsep yang dikemukakan (Chen & Chang, 2012: 502) bahwa persepsi nilai produk, resiko produk, dan tingkat kepercayaan terhadap produk mungkin menjadi faktor mengapa mereka belum meningkatkan sikap mereka dari *attention* menjadi *intention to buy*.

Berdasarkan beberapa pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa efektivitas pasar merupakan ukuran keberhasilan proses pasar produk suatu perusahaan. Kinerja pasar adalah kinerja yang diperoleh perusahaan atau organisasi dari adanya kegiatan pasar secara keseluruhan. Penelitian yang dilakukan oleh (Iskandar dkk., 2018) mengatakan bahwa indikator dari Kinerja Pasar adalah laba penjualan, pertumbuhan pelanggan dan jangkauan wilayah pemasaran.

2.2 Pengembangan Hipotesis

2.2.1 Pengaruh Agresivitas terhadap Kinerja Pasar

Penelitian oleh (Alicia, 2023) menunjukkan bahwa agresivitas (Yuliani & Visiana, 2022) berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan. Berdasarkan penelitian (Wilson & Puspitowati, 2022), menunjukkan bahwa terdapat pengaruh agresivitas bersaing terhadap kinerja UKM di Jakarta Barat. Menurut (Setiawan, 2015), tingkat signifikansi agresivitas sebesar $0,001 < 0,05$, serta koefisien regresi bertanda positif (2.918), berarti bahwa agresivitas berpengaruh positif pada pasar. Berdasarkan uraian di atas, hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah :

H1 : agresivitas berpengaruh terhadap kinerja pasar

2.2.2 Pengaruh Proaktif terhadap Kinerja Pasar

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh (Xieming & Puspitowati, 2024a) Sikap Proaktif dapat memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja usaha, dimana penting dalam mengukur kesuksesan bisnis. Diungkapkan juga oleh (Cemosa & Soelaiman, 2020) bahwa sikap proaktif dalam organisasi berperan penting dalam meningkatkan kinerja pasar, karena kemampuan untuk menciptakan peluang baru dan inovasi memungkinkan perusahaan untuk menjadi pemimpin di pasar dan meningkatkan profitabilitas. Perilaku proaktif mencakup tindakan yang diambil secara mandiri, didorong oleh adanya masalah atau peluang, dengan tujuan untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas fungsi kerja secara keseluruhan (Fay & Sonnentag, 2012). Rendahnya sikap proaktif dapat menghambat perkembangan kinerja UKM karena ketidakmampuan untuk beradaptasi dengan lingkungan persaingan pasar yang dinamis (Amin, 2015). Berdasarkan uraian di atas, hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah :

H2 : Proaktif berpengaruh Terhadap Kinerja Pasar

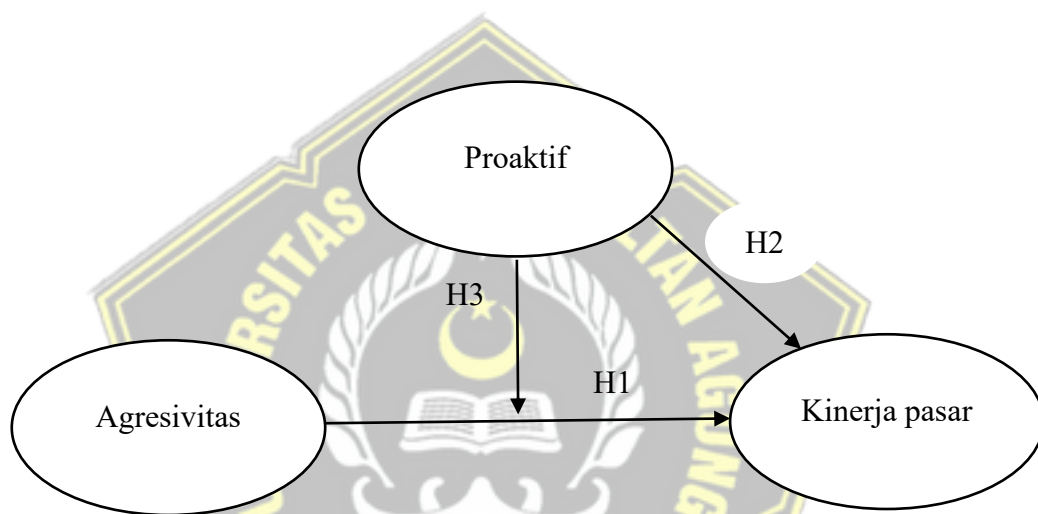
2.2.3 Pengaruh Proaktif sebagai variable moderasi terhadap Kinerja Pasar

Penelitian oleh (Alicia, 2023) menunjukkan bahwa proaktif berpengaruh signifikan terhadap kinerja ekspor. Berdasarkan penelitian (Xieming & Puspitowati, 2024b), menunjukkan bahwa sikap proaktif secara positif dan signifikan mempengaruhi kinerja usaha UMKM di wilayah tersebut. Menurut (Magfira & Farild, 2024), Proaktif berpengaruh positif dan signifikan terhadap. Temuan akhir penelitian (Afza dkk., 2022) diketahui adanya pengaruh positif dan signifikan pada variabel Proaktif terhadap kinerja

UKM pemanfaatan kayu bekas di Jakarta Barat. Hasil penelitian (Shalma, 2024) menunjukkan bahwa kepribadian proaktif juga menunjukkan pengaruh positif terhadap perilaku kinerja pasar. Berdasarkan uraian di atas, hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah :

H3 : Proaktif memoderasi hubungan antara Agresivitas terhadap Kinerja Pasar

2.3 Model Empirik



Gambar 2. 1 Model Penelitian

Rumusan Hipotesis:

1. **H1** : Agresivitas berpengaruh positif terhadap Kinerja Pasar
2. **H2** : Proaktif berpengaruh positif terhadap Kinerja Pasar
3. **H3** : Proaktif memoderasi hubungan antara Agresivitas terhadap Kinerja Pasar

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif karena gejala-gejala hasil pengamatan dikonversikan ke dalam angka-angka yang dianalisis menggunakan statistik. Penelitian kuantitatif mengharuskan peneliti untuk menjelaskan bagaimana variabel mempengaruhi variabel yang lain. Penelitian ini menggunakan penelitian asosiatif yaitu penelitian untuk mengetahui hubungan antara dua variabel (atau lebih) tersebut. Di mana hubungan antara variabel dalam penelitian akan dianalisis dengan menggunakan ukuran statistika yang relevan atas data tersebut untuk menguji hipotesis (Siroj dkk., 2024).

3.2 Populasi dan Sampel

3.2.1 Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari obyek / subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditentukan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian di tarik kesimpulannya (Siroj dkk., 2024). Adapun populasi dalam penelitian ini adalah pengusaha usaha mikro kecil menengah (UMKM) di Kota Semarang pada tahun 2024 sebanyak 7953 UMKM (dataumkm.semarangkota, 2024).

3.2.2 Sampel

Sampel merupakan bagian dari populasi yang diambil dari sebagian data yang dianggap telah dapat mewakili seluruh populasi. Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Pengambilan sampel dapat menjadi kesimpulan dari populasi sehingga sampel yang

digunakan untuk penelitian benar-benar dapat mewakili populasi. Teknik yang digunakan dalam penentuan sampel ini menggunakan *non-probability* tepatnya *purposive sampling*. *Purposive sampling* adalah teknik penentuan sampel dengan pertimbangan tertentu (Siroj dkk., 2024).

Berdasarkan data populasi yang ada, maka untuk menghitung besarnya sampel digunakan rumus Slovin dengan presisi 10% dengan tingkat kepercayaan 90%, sebagai berikut :

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

Dimana :

n = Jumlah sampel

N = Jumlah populasi (7953)

e = *margin of error* (Standart Error 10%)

Berdasarkan rumus Slovin, maka banyaknya sampel yang diambil sebagai bahan penelitian adalah sebagai berikut:

$$n = \frac{7953}{1 + 7953 (0,1)^2}$$

$$n = \frac{7953}{80,53}$$

$$n = 98,75$$

Maka dari hasil perhitungan menggunakan rumus Slovin diperoleh hasil 98,75. Dengan demikian, responden yang dibutuhkan adalah 110 (dibulatkan) responden.

3.3 Sumber Data

Data merupakan salah satu unsur atau komponen utama dalam melaksanakan penelitian. Data yang baik adalah data yang dapat dipercaya kebenarannya (*reliable*), tepat waktu dan mencukupi ruang yang luas serta dapat memberikan gambaran jelas tentang suatu masalah secara menyeluruh, sistematis dan komprehensif. Data yang diperlukan adalah data primer dengan didukung beberapa data sekunder. Secara rinci, data yang dikumpulkan meliputi:

1. Data primer diperoleh secara langsung dari objek penelitian, yaitu hasil penyebaran kuisioner pada sampel yang telah ditentukan (UMKM Kota Semarang)
2. Data sekunder diperoleh dari buku, literatur, media internet, dan sumber-sumber lain yang mendukung dalam penelitian ini.

3.4 Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data merupakan hal yang digunakan untuk mengumpulkan suatu data. Tanpa mengetahui teknik pengumpulan data, maka peneliti tidak akan mendapatkan data yang memenuhi standar data yang ditetapkan. Sedangkan untuk teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan kuesioner. Kuesioner adalah suatu cara pengumpulan data dengan menyebarkan pertanyaan kepada responden dan responden akan memberikan respon atas pertanyaan tersebut (Hartono & Parameswari, 2021). Pemilihan teknik angket dalam penelitian ini agar memperoleh data yang akurat secara langsung dari orang-orang yang akan dimintai data. Pengukuran jawaban responden menggunakan kriteria pembobotan dengan tingkatan sebagai berikut:

Tabel 3. 1 Skala

No	Keterangan	Skor
1	Sangat Setuju	5
2	Setuju	4
3	Kurang Setuju	3
4	Tidak Setuju	2
5	Sangat Tidak Setuju	1

3.5 Definisi Operasional dan Indikator

Tabel 3. 2 Definisi Operasional Variabel

No	Definisi Operasional	Indikator	Sumber
1	Agresivitas dalam bersaing merujuk pada kecenderungan perusahaan untuk secara langsung dan intensif menantang pesaingnya, baik untuk memasuki pasar maupun untuk meningkatkan posisinya. Tujuannya adalah untuk mengungguli rival di industri dan mencapai keunggulan kompetitif.	a. Inovatif b. Ekspansi c. Berani Mengambil Resiko	(Al Khateeb, Khlifat, & Almajali, 2024)
2	Proaktif adalah bertanggung jawab atas perilaku kita sendiri (di masa lalu, di masa sekarang, maupun di masa mendatang), dan membuat pilihan - pilihan berdasarkan prinsip-prinsip serta nilai-nilai ketimbang pada suasana hati atau keadaan.	a. Kemampuan dalam melihat peluang b. Menunjukkan inisiatif c. Mengambil Tindakan	(Bateman & Crant, 1993)
3	Kinerja pasar adalah kinerja yang diperoleh perusahaan atau organisasi dari adanya kegiatan pemasaran secara keseluruhan.	a. Laba penjualan b. Pertumbuhan pelanggan c. Jangkauan wilayah pemasaran	(Iskandar dkk., 2018)

3.6 Teknik Analisis Data

3.1.1 Smart Partial Least Square (PLS)

Metode analisis data dalam penelitian ini adalah dengan alat analisis menggunakan aplikasi software *Smart PLS* versi 4.1.0.9. Penelitian ini menggunakan analisis model persamaan struktural (SEM) berbasis *partial least square* (PLS).

Berdasarkan hipotesis dan model penelitian, maka persamaan model regresi linier berganda dan dapat dirumuskan sebagai berikut :

$$Y = \beta_1 X + \beta_2 X.Z + e$$

Keterangan :

Y = Kinerja Pasar

β = Koefisien Regresi

X = Agresivitas

Z = Proaktif

e = Error

3.1.2 Outer Model (Measurement Model)

Analisis *Outer Model* (*Measurement Model*) digunakan untuk menentukan spesifikasi hubungan antara konstruk variabel laten dengan indikatornya. Adapun tahap uji pada outer model:

3.1.2.1 Uji Convergent Validity

Pada uji analisis *outer model*, uji *Convergent Validity* merupakan nilai loading faktor pada variabel laten dengan setiap indikator- indikatornya. Nilai korelasi loading faktor > 0.70 . (Wirawan, 2019) Namun untuk penelitian yang masih tahap awal, pengembangan skala pengukuran nilai loading faktor 0,50 sampai 0,60 masih dapat diterima (Ghozali & Latan, 2015).

3.1.2.2 Uji Discriminant Validity

Pada uji analisis *outer model*, uji *Discriminant Validity* merupakan uji nilai terhadap cross loading faktor untuk mengetahui apakah konstruk tersebut memiliki diskriminan yang memadai yaitu dengan cara membandingkan nilai loading pada konstruk yang dituju harus lebih besar dibandingkan dengan nilai loading pada konstruk lainnya (Wirawan, 2019). Apabila nilai dari korelasi konstruk dengan indikator lebih tinggi dibandingkan korelasi indikator dengan konstruk lainnya, maka hal tersebut menunjukkan bahwa konstruk laten memprediksi indikator pada blok lebih baik dibandingkan dengan indikator blok lainnya. Metode lain untuk mengukur nilai dari discriminant validity adalah dengan membandingkan nilai akar *average variance extracted* (AVE) untuk setiap konstruk dengan korelasi antara konstruk dengan konstruk lainnya di dalam model. Model dikatakan mempunyai nilai *discriminant validity* yang baik apabila, AVE nilainya $> 0,50$.

3.1.2.3 Uji Composite Reliability

Pada uji analisis *outer model*, uji *Composite Reliability* dilakukan untuk membuktikan akurasi, konsistensi dan ketepatan instrumen dalam mengukur konstruk. Dalam (PLS-SEM) dengan menggunakan program *Smart PLS*, Suatu konstruk dinyatakan reliabel jika nilai *composite reliability* $> 0,70$ sedangkan pada *Cronbach's Alpha* konstruk dikatakan reliabel apabila mempunyai $\alpha > 0,60$ (Sekaran & Roger Bougie, 2016).

3.1.3 Inner Model (Structural Model)

Analisis *Inner Model (Structural Model)* digunakan untuk menentukan spesifikasi hubungan antara konstruk laten dengan konstruk laten lainnya. Adapun tahap uji pada *inner model*:

3.1.3.1 Uji Hipotesis Pengaruh Langsung (Coefficient Path)

Uji selanjutnya untuk melihat bagaimana signifikansi pengaruh antar variabel dengan melihat nilai dari koefisien parameter dan nilai signifikansi dari nilai T statistik yaitu dengan menggunakan metode bootstrapping (Ghozali & Latan, 2015). Apabila nilai dari T statistik lebih besar dari 1,96 dan nilai P value kecil daripada tingkat signifikansi yang digunakan 0,05 (5%). Uji Hipotesis Pengaruh Langsung (*Coefficient Path*).

3.1.3.2 Uji Koefisien Determinasi (R-Square)

Koefisien determinasi digunakan untuk menguji kemampuan serta pengaruh suatu model dalam menerangkan berupa variasi variabel dependen yang tersebar antara kisaran nol hingga satu. Pengujian terhadap model struktural dilakukan dengan melihat nilai *R-Square* yang merupakan uji *goodness – fit model*. Menurut (Ghozali, 2014) *R-Square* 0,67 mengindikasikan bahwa model tersebut baik (kuat), 0,33 mengindikasikan bahwa model tersebut sedang (moderat), dan 0,19 mengindikasikan bahwa model tersebut buruk (lemah).

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Penelitian

Penelitian ini memiliki tujuan yang jelas dan terfokus untuk memperbaiki kinerja pasar pada UMKM di Kota Semarang dengan meningkatkan penerapan sikap agresivitas dan proaktif. Dalam upaya mencapai tujuan tersebut, penelitian ini mengumpulkan data secara langsung melalui penyebaran kuesioner kepada para pelaku UMKM yang beroperasi di wilayah tersebut. Proses penyebaran data dilakukan dengan mendatangi pelaku UMKM di Semarang yang masih dapat diakses oleh peneliti, sehingga memungkinkan interaksi langsung dan pemahaman yang lebih mendalam tentang kondisi mereka. Dengan pendekatan ini, peneliti berharap dapat memperoleh informasi yang akurat dan relevan mengenai praktik bisnis serta tantangan yang dihadapi oleh UMKM. Persentase kuesioner yang berhasil dikumpulkan dan dapat diproses lebih lanjut ditampilkan dalam tabel di bawah, memberikan gambaran yang jelas mengenai partisipasi dan keterlibatan pelaku UMKM dalam penelitian ini :

Tabel 4. 1 Data Kuisisioner

Kriteria	Jumlah
Jumlah kuisisioner yang disebar	115
Jumlah kuisisioner yang sesuai kriteria	110

Tabel 4.1 menunjukkan bahwa dari 110 kuisisioner yang dibagikan kepada PelakuUMKM di Kota Semarang, sebanyak 110 Kuisisioner memenuhi kriteria. Dengan demikian, penelitian ini menggunakan data primer dari 110 responden.

4.1.1 Karakteristik Responden

Karakteristik dari responden pada penelitian ini disajikan dalam tabel 4.2 berikut :

Tabel 4. 2 Karakteristik Responden

Keterangan	Frekuensi	Presentase	Total
Jumlah Sampel	110	100	100%
Jenis Kelamin			
Pria	44	40	100%
Wanita	66	60	
Usia			
< 21 tahun	21	19	100%
21 – 41 tahun	68	62	
> 41 tahun	21	19	
Pendidikan terakhir			
SMP	8	7	100%
SMA/SMK	55	50	
S-1	47	43	
Jumlah Karyawan			
1 – 3 orang			100%
3 – 5 orang			
> 5 orang			

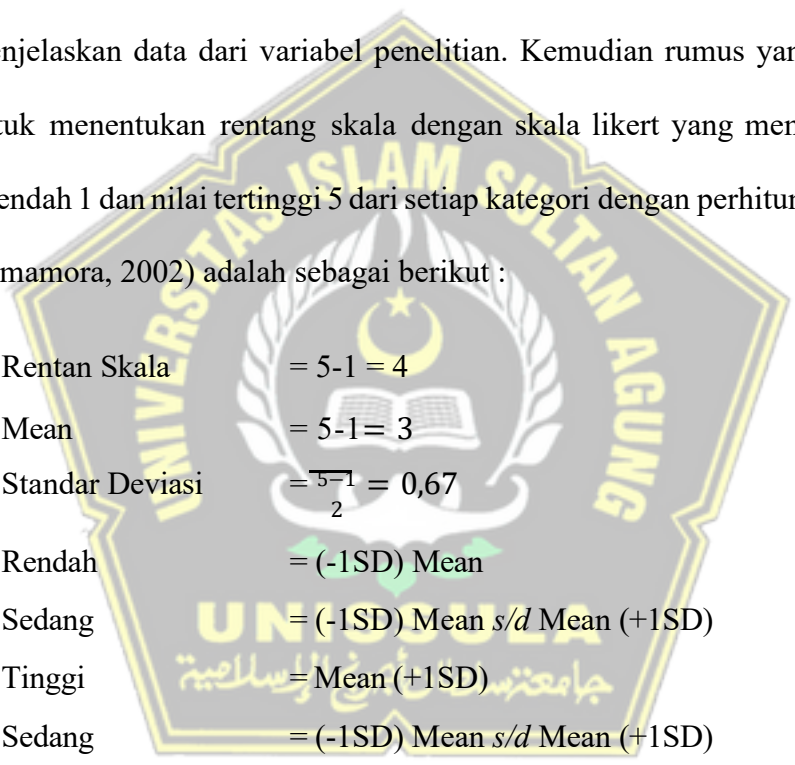
Sumber : Data yang diolah, 2025

Berdasarkan data pada tabel diatas, dapat disimpulkan bahwa :

Karakteristik responden pada penelitian ini menunjukkan sebagian besar jumlah responden berjenis kelamin Wanita yang berjumlah 66 orang dengan tingkat presentase 60%, sedangkan responden berjenis kelamin Pria berjumlah 44 dengan tingkat presentase 40%, dengan total keseluruhan responden sejumlah 110 orang. Hal tersebut membuktikan bahwa karyawan berjenis kelamin Wanita lebih banyak dibandingkan Pria pada UMKM di Kota Semarang. Maka dari itu, responden meyakini bahwa tidak hanya laki-laki saja yang dapat berkarir, akan tetapi dari kalangan kaum hawa pun juga dapat mengembangkan karirnya di dunia kuliner.

4.2 Analisis Deskriptif

Pada bab ini, akan disajikan analisis statistik deskriptif berdasarkan kuesioner yang telah disebar dan dikumpulkan oleh peneliti dengan total 110 responden. Pengukuran data penelitian melalui kuesioner yang digunakan peneliti dalam riset ini menggunakan skala likert dengan skala yang paling tinggi bernilai 5 dan yang paling rendah bernilai 1. Menurut (Riyanto & Hatmawan, 2020) analisis deskriptif dengan menggunakan rentang skala mempunyai fungsi yang serupa dengan kriteria three box, yaitu berguna untuk menjelaskan data dari variabel penelitian. Kemudian rumus yang digunakan untuk menentukan rentang skala dengan skala likert yang mempunyai nilai terendah 1 dan nilai tertinggi 5 dari setiap kategori dengan perhitungan menurut (Simamora, 2002) adalah sebagai berikut :



Rentan Skala	$= 5 - 1 = 4$
Mean	$= \frac{5 - 1}{2} = 2$
Standar Deviasi	$= \frac{5 - 1}{2} = 0,67$
Rendah	$= (-1SD) \text{ Mean}$
Sedang	$= (-1SD) \text{ Mean s/d Mean (+1SD)}$
Tinggi	$= \text{Mean (+1SD)}$
Sedang	$= (-1SD) \text{ Mean s/d Mean (+1SD)}$
Tinggi	$= \text{Mean (+1SD)}$

Keterangan:

SD = Standar Deviasi

Mean = Nilai Tengah

Hasil dari perhitungan rentang skala tersebut akan digunakan sebagai dasar untuk menginterpretasikan penilaian rata-rata setiap indikator pada variabel yang diteliti, kemudian dilanjutkan dengan melakukan perhitungan untuk menentukan kategori rentang skala yang sangat rendah hingga Tinggi.

Penilaian tersebut disajikan dalam bentuk indeks rata-rata yang dimodifikasi dari (Simamora, 2002), sebagai berikut:

1. Indeks dengan nilai antara $<2,33$ dikategorikan sebagai rendah.
2. Indeks dengan nilai antara $2,33 - 3,67$ dikategorikan sebagai Sedang.
3. Indeks dengan nilai antara $>3,67$ dikategorikan sebagai Tinggi.

Tabel 4. 3 Indeks Rentan Skala

Rentan skala	Kategori
$< 2,33$	Rendah
$2,33 - 3,67$	Sedang
$> 3,67$	Tinggi

Sumber : Data yang diolah, 2025

4.2.1 Variabel Agresivitas

Pelaku UMKM yang memiliki sikap Agresivitas akan memberikan peningkatan yang signifikan pada Kinerja Pasar. Tanggapan dari responden mengenai kompetensi dapat dilihat dalam tabel 4.4 berikut :

Tabel 4. 4 Tanggapan Responden Terhadap Variabel Kompetensi

No	Indikator	Jawaban Responden					Jumlah Responden	Rata-rata	Keterangan
		1	2	3	4	5			
1.	Inovatif	0	6	23	51	30	110	3,95	Tinggi
2.	Ekspansi	0	4	11	45	50	110	4,23	Tinggi
3.	Berani mengambil resiko	2	4	19	48	37	110	4,04	Tinggi
Rata- rata Nilai Indeks								4,07	Tinggi

Sumber : data yang diolah, 2025

Berdasarkan Tabel 4.4 terlihat bahwa Kompetensi dari para pelaku

UMKM menggambarkan sikap agresivitas yang dimiliki dan dapat diimplementasikan pada UMKM nya. Dengan rata-rata jawaban yang mencapai 4,07 mengindikasikan bahwa Agresivitas secara keseluruhan dapat dikategorikan sebagai “Tinggi”, hal tersebut juga dapat menjelaskan bahwa, Agresivitas mendapatkan pengakuan yang tinggi dari responden, yang mencerminkan kesiapan dan kemampuan mereka dalam aspek-aspek yang relevan. Indikator pertama, Inovatif, mendapatkan rata-rata nilai 3,95, menunjukkan bahwa responden merasa memiliki kemampuan yang baik dalam berinovasi. Selanjutnya, indikator Ekspansi juga mencatat rata-rata 4,23, yang menandakan bahwa responden mampu melakukan Ekspansi bisnis dengan baik. Indikator kompetensi Berani Mengambil Resiko memperoleh rata-rata 4,04, menunjukkan bahwa responden menyadari pentingnya aspek Berani Mengambil Resiko dalam meningkatkan kinerja Pasar. Tingkat Agresivitas yang tinggi ini dapat menjadi indikasi bahwa sikap yang dilakukan oleh pelaku UMKM sangat efektif dalam meningkatkan kemampuan responden di bidang yang diukur.

4.2.2 Variabel Proaktif

Sikap Proaktif merupakan elemen krusial bagi Pelaku UMKM dalam meningkatkan Kinerja Pasar pada suatu UMKM yang bertujuan untuk meningkatkan kinerjanya agar dapat mencapai tujuannya. Tanggapan responden mengenai Proaktif dan dampak terhadap kinerjanya dapat ditemukan dalam Tabel 4.5 berikut:

Tabel 4. 5 Tanggapan Responden Terhadap Variabel Agresivitas

No	Indikator	Jawaban Responden					Jumlah Responden	Rata-rata	Keterangan
		1	2	3	4	5			
1.	Kemampuan dalam melihat peluang	1	1	14	48	46	110	4,25	Tinggi

2.	Inisiatif	0	2	12	52	44	110	4,25	Tinggi
3.	Mengambil tindakan	0	2	15	50	43	110	4,22	Tinggi
Rata- rata Nilai Indeks								4,24	Tinggi

Sumber : Data yang diolah, 2025

Berdasarkan tabel 4.5, Rata-rata jawaban responden mencapai 4,24, Hal ini menunjukkan bahwa Agresivitas secara keseluruhan dapat dikategorikan sebagai “Tinggi”. Situasi ini cenderung merujuk pada dorongan yang kuat pada pemilik UMKM terhadap proses dalam bekerja untuk meningkatkan kinerja pasar, Indikator pertama, Kemampuan dalam melihat peluang, mencatat rata-rata nilai 4,25, yang menunjukkan bahwa responden merasa bahwa kemampuan melihat peluang dapat mendorong responden dalam meningkatkan kinerja pasar UMKM. Indikator kedua, Inisiatif, memperoleh rata-rata 4,25, menandakan bahwa inisiatif juga berkontribusi signifikan terhadap sikap proaktif dari responden. Terakhir, indikator mengambil tindakan mendapatkan rata-rata 4,22, menunjukkan bahwa responden merasa mengambil tindakan dapat mengembangkan UMKM yang dimiliki. Dari rata-rata tersebut, skor tertinggi mencapai 4,25 yang menunjukkan bahwa pemilik UMKM memiliki dorongan yang kuat dalam meningkatkan Kinerja pasar.

4.2.3 Variabel Kinerja Pasar

Dalam sektor kuliner UMKM, memberikan pelayanan terbaik kepada pelanggan sangatlah penting. Hal ini memungkinkan pemilik UMKM untuk menyesuaikan pendekatan mereka berdasarkan masalah spesifik yang dihadapi, sehingga dapat menciptakan Kinerja Pasar yang tinggi. Dengan memahami kebutuhan dan harapan pelanggan, pemilik dapat mengadaptasi layanan dan produk mereka, yang pada gilirannya meningkatkan kepuasan

pelanggan dan daya saing. Tanggapan responden mengenai Kinerja Pasar UMKM, yang mencakup berbagai aspek pelayanan dan dampaknya terhadap kepuasan pelanggan, dapat ditemukan dalam Tabel 4.6 berikut:

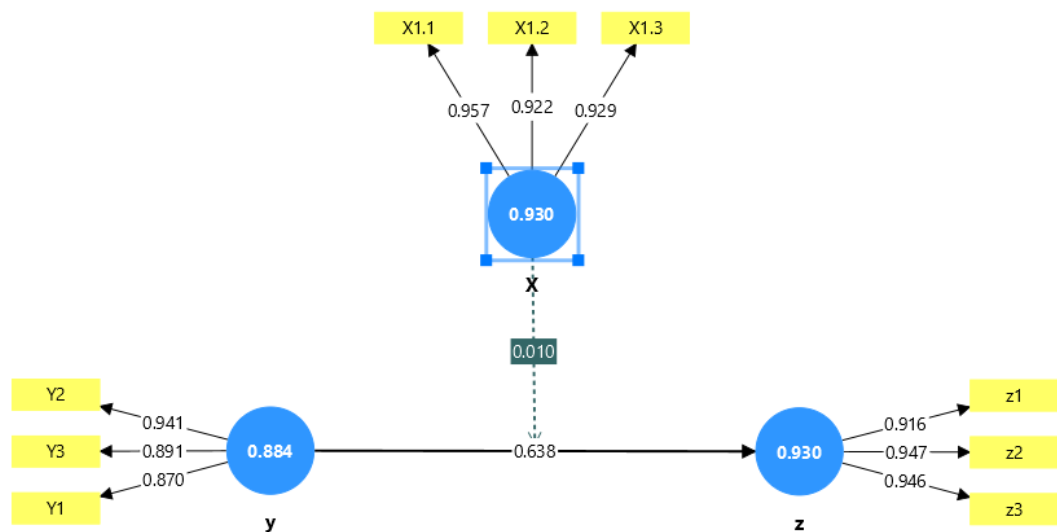
Tabel 4. 6 Tanggapan Responden Terhadap Variabel Kinerja Pasar

No	Indikator	Jawaban Responden					Jumlah Responden	Rata-rata	Keterangan
		1	2	3	4	5			
1.	Laba Penjualan	0	1	12	21	76	110	4,56	Tinggi
2.	Pertumbuhan Pelanggan	0	1	8	32	69	110	4,54	Tinggi
3.	Jangkauan Wilayah Pemasaran	1	0	8	28	73	110	4,56	Tinggi
Rata- rata Nilai Indeks								4,55	Tinggi

Sumber : Data yang diolah, 2025

Berdasarkan Tabel 4,6 Menyajikan hasil tanggapan responden terhadap variabel Kinerja Pasar, dengan fokus pada 3 indikator utama. Indikator pertama, Laba Penjualan, memperoleh rata-rata nilai 4,56, menunjukkan bahwa responden memiliki persepsi positif mengenai jumlah laba penjualan yang dihasilkan. Selanjutnya indikator Pertumbuhan Pelanggan mencatat rata-rata 4,54 yang menandakan bahwa responden mengalami Peningkatan Pelanggan dalam UMKM milik responden, memberikan kategori “Tinggi”. Terakhir Indikator Jangkauan Wilayah Pemasaran juga menunjukkan hasil yang baik dengan rata-rata 4,56, mencerminkan bahwa responden berhasil melakukan ekspansi jangkauan wilayah pasar, secara keseluruhan, hasil ini menunjukkan bahwa responden memiliki pandangan yang positif terhadap Kinerja Pasar mereka, baik dari segi Laba, Pertumbuhan Pelanggan, dan jangkauan Wilayah Pasar.

4.3 Analisis Data



Sumber : Data yang diolah, 2025

Gambar 4. 1 Hasil Model Empirik

Berdasarkan hipotesis dan model penelitian, maka persamaan model regresi linier berganda dan dapat dirumuskan sebagai berikut :

$$Y = \beta_1 X_1 + \beta_2.Z + \beta_3 X.Z + e$$

$$Y = 0,012 X_1 + 0,320 X_2 + 0,126 X_1.Z + e$$

Dari hasil persamaan regresi diatas menunjukkan angka positif, sehingga dapat disimpulkan bahwa pengaruh antar variabel berpengaruh positif.

4.3.1 Outer Model (Measurement Model)

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis measurement model melalui penggunaan Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) versi 4. Pengukuran model pengukuran akan dilaksanakan untuk mengevaluasi hasil uji validitas dan reliabilitas serta memperdalam

pemahaman mengenai interaksi antar variabel. Pengukuran model pada evaluasi ini terdiri dari convergent validity, discriminant validity dan composite realibility yang ditunjukkan dibawah ini.

4.3.1.1 Convergent Validity

Menurut (Hair et al., 2017), Convergent Validity dianggap baik jika loading faktor dari setiap indikator pada konstruk laten masih berada dalam rentang 0,40 hingga 0,70 dan dari konstruk tersebut harus lebih besar dari 0,50 (50%).

Tabel 4. 7 Nilai *Loading Factor*

	Agresivitas (X)	Kinerja Pasar (Y)	Proaktif (Z)	Moderating (ZxX1)
X1.1	0,954			
X1.2	0,925			
X1.3	0,931			
Y1		0,889		
Y2		0,935		
Y3		0,878		
Z1			0,916	
Z2			0,947	
Z3			0,846	
ZxX1				1,000

Sumber : Data yang diolah, 2025

Berdasarkan tabel Hasil Uji Loading Faktor, nilai Loading Factor untuk setiap variabel menunjukkan seberapa besar kontribusi masing-masing indikator terhadap konstruk yang diukur. Dapat diketahui dari output tersebut bahwa seluruh item dikatakan **Valid**, karena nilai Outer Loading untuk setiap indikator menunjukkan angka di $\geq 0,70$ yang berarti setiap indikator mampu merepresentasikan konstruk secara optimal.

4.3.1.2 Discriminant Validity

Discriminant Validity digunakan untuk menguji bahwa suatu

konstruk benar-benar berbeda dari konstruk lainnya. Pengujian Discriminant Validity ini dilakukan dengan membandingkan Cross Loading setiap konstruk. Pada tabel *Cross Loading*, nilai pada konstruk yang diukur harus lebih tinggi dibandingkan nilai loading terhadap konstruk lainnya.

Tabel 4. 8 Nilai Uji Cross Loading

Indikator	Agresivitas	Kinerja Pasar	Proaktif
X1.1	0.954	0.614	0.426
X1.2	0.925	0.671	0.412
X1.3	0.931	0.579	0.352
Y2	0.613	0.935	0.662
Y3	0.467	0.878	0.538
z1	0.480	0.558	0.916
z2	0.308	0.585	0.947
z3	0.410	0.649	0.946
Y1	0.699	0.889	0.523

Sumber : Data yang diolah, 2025

Pada hasil uji Cross Loading, terlihat bahwa setiap indikator memiliki nilai loading faktor yang lebih tinggi pada variabel laten yang diukur dibandingkan dengan variabel lainnya. Hasil ini menunjukkan bahwa indikator-indikator dalam penelitian ini secara konsisten mengukur konstruk yang tepat, sehingga **Validitas Diskriminan melalui Cross Loading dapat dikatakan Terpenuhi.**

4.3.1.3 Composite Reliability

Uji reliabilitas digunakan untuk mengukur suatu kuesioner yang mana merupakan indikator dari variabel atau konstruk itu sendiri. Apabila nilai pengukura tersebut reliabel atau dapat diandalkan, maka alat ukur atau instrument yang berupa kuesioner dikatakan dapat memberikan hasil ukur yang stabil atau konstan. Uji reliabilitas dilakukan dengan melihat composite reability dan conbach's alpha. Konstruk dinyatakan reliabel jika

nilai Composite Reliability maupun Cronbach Alpha ≥ 0.70 . Berikut merupakan data hasil analisis dari pengujian Cronbach's Alpha dan Composite Reliability:

Tabel 4. 9 Nilai Cronbach's Alpha dan Composite Reliability

	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_a)	Composite reliability (rho_c)
Agresivitas	0,930	0,934	0,877
Kinerja Pasar	0,884	0,897	0,812
Proaktif	0,930	0,936	0,878

Sumber : Data yang diolah, 2025

Hasil pengujian menunjukkan bahwa semua konstruk dalam penelitian ini memiliki nilai Cronbach's alpha dan Composite Reliability yang **Memenuhi Kriteria**. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa seluruh konstruk dalam model penelitian ini memiliki reliabilitas yang baik karena seluruh nilai Cronbach's alpha dan Composite Reliability ≥ 0.70 . Hal ini membuktikan bahwa **instrumen pengukuran yang digunakan dalam penelitian ini konsisten dan dapat diandalkan**.

4.3.2 Analisis Model Struktural (Inner Model)

Analisis *Inner Model* (*Structural Model*) digunakan untuk menentukan spesifikasi hubungan antara konstruk laten dengan konstruk laten lainnya. Adapun tahap uji pada *inner model*:

4.3.2.1 Uji Hipotesis Pengaruh Langsung (Coefficient Path)

Coeffisien Path merupakan suatu nilai yang berguna dalam menunjukkan arah hubungan pada variabel, apakah suatu hipotesis memiliki arah yang positif atau negatif. Melalui analisis Uji Path Coefficient, peneliti

dapat memahami apakah hubungan antar variabel bersifat positif atau negatif, serta seberapa kuat pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Menurut (Haryono, 2016) nilai standart hasil Uji Path Coefficient berkisar dari +1 hingga -1, meskipun jarang mencapai nilai +1 atau -1.

Tabel 4. 10 Nilai T Statistik dan P Value

		Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values	Keterangan
H1	Agresivitas -> Kinerja Pasar	0,532	0,534	0,096	5,537	0,000	Diterima, Positif, Signifikan
H2	Proaktif -> Kinerja Pasar	0,489	0,475	0,100	4,896	0,000	Diterima, Positif, Signifikan
H3	Proaktif x Agresivitas -> Kinerja Pasar	0,147	0,145	0,056	2,620	0,009	Diterima, Positif, Signifikan

Sumber : Data yang diolah, 2025

Pada tabel analisis di atas, dilakukan pengujian hubungan antara beberapa variabel menggunakan metode *path analysis*.

1. Hipotesis 1 (H1) hubungan antara Agresivitas dan Kinerja Pasar, Path coefficient pada hubungan ini adalah 0,532 dengan T-statistik 5,537 dan P-value 0,000. Karena nilai P lebih kecil dari 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara Agresivitas dengan Kinerja Pasar, ini berarti bahwa faktor Agresivitas juga memiliki pengaruh langsung terhadap peningkatan Kinerja Pasar pada UMKM.
2. Hipotesis 2 (H2) hubungan antara Proaktif dengan Kinerja Pasar, Path coefficient sebesar 0,489 dengan T-statistik 4,896 dan P-value 0,000 Karena nilai P lebih kecil dari 0,05. Hal tersebut menunjukkan adanya hubungan

yang sangat signifikan antara Proaktif dengan Kinerja Pasar. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa faktor Proaktif memiliki pengaruh yang kuat terhadap Kinerja Pasar.

3. Hipotesis 3 (H3) hubungan Proaktif dalam memoderasi antara Agresivitas dengan Kinerja Pasar, hasil menunjukkan path coefficient sebesar 0,147 dengan T-statistik 2,620 dan P-value 0,009. Karena nilai P lebih kecil dari 0,05 maka nilai ini menunjukkan bahwa Proaktif memiliki pengaruh signifikan dalam memoderasi hubungan antara Agresivitas terhadap Kinerja Pasar. Hal ini berarti bahwa peran Proaktif pada UMKM berkontribusi positif terhadap peningkatan Agresivitas terhadap Kinerja Pasar UMKM.

4.3.2.2 R Square

R-squared (R^2) adalah ukuran yang digunakan dalam analisis regresi untuk menilai seberapa baik model menjelaskan variasi dalam data. R^2 menunjukkan seberapa baik model yang diusulkan cocok dengan data yang ada, dengan nilai yang berkisar antara 0 dan 1. Nilai R^2 yang lebih tinggi menunjukkan bahwa model lebih baik dalam menjelaskan variabilitas data. Menurut (Ghozali, 2014) nilai *R-Square* diatas 0,67 mengindikasikan bahwa model tersebut baik (kuat), diatas 0,33 mengindikasikan bahwa model tersebut sedang (moderat), dan diatas 0,19 mengindikasikan bahwa model tersebut buruk (lemah).

Tabel 4. 11 Nilai R-Square

	R-square	R-square adjusted
Kinerja Pasar	0,635	0,624

Sumber : Data yang diolah, 2025

Berdasarkan hasil uji nilai *R-Square* memberikan gambaran yang jelas mengenai kontribusi variabel dalam model penelitian. Untuk konstruk

Kinerja Pasar, nilai *R-Square* tercatat sebesar 0,635, yang mengidentifikasikan model tersebut sedang (moderat), yang berarti bahwa 63,5% dari variabilitas dalam Produktivitas Kerja dapat dijelaskan oleh faktor-faktor yang terdapat dalam model ini. Ini menunjukkan bahwa hampir setengah dari pengaruh pada Produktivitas Kerja berasal dari variabel yang dianalisis, sementara 36,5% sisanya dipengaruhi oleh faktor-faktor lain di luar model yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

4.4 Pembahasan

Berdasarkan Tabel 4.10, berikut adalah hasil pengujian untuk setiap hipotesis yang diuji:

4.4.1 Pengaruh Agresivitas terhadap Kinerja Pasar

Hasil penelitian Hipotesis 1 menunjukkan bahwa Agresivitas berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Pasar pada UMKM di sektor kuliner di Kota Semarang. Dapat disimpulkan bahwa pemilik UMKM yang memiliki Agresivitas yang tinggi akan meningkatkan Kinerja Pasar mereka. Ini menunjukkan tingkat Agresivitas yang tinggi, seperti Inovatif, Ekspansi dan Berani mengambil resiko, berkontribusi pada efisiensi dan efektivitas dalam memajukan UMKM. Ketika responden memiliki keterampilan dan pengetahuan yang memadai, mereka dapat menyelesaikan pekerjaan dengan lebih cepat dan berkualitas, yang pada gilirannya meningkatkan output dan hasil kerja. Selain itu, ketika responden memiliki keahlian dan dapat mengimplementasikannya pada pekerjaan mereka, maka mereka akan cenderung dapat meningkatkan Kinerja Pasar.

Temuan ini menunjukkan bahwa indikator agresivitas, yaitu inovatif, ekspansi, dan berani mengambil risiko, memiliki peran yang

signifikan dalam meningkatkan kinerja pasar, terutama pada UMKM di sektor kuliner di Kota Semarang dengan penjelasan sebagai berikut :

Indikator **inovatif** mampu menjelaskan bahwa pemilik UMKM yang mampu menciptakan produk atau layanan baru dapat menarik lebih banyak pelanggan dan memenuhi kebutuhan pasar yang terus berubah. Inovasi tidak hanya meningkatkan daya saing tetapi juga membantu dalam penentuan posisi pasar yang lebih baik. Hal tersebut juga disampaikan di dalam penelitian yang dilakukan oleh (Putri & Widadi, 2024). Indikator inovatif mampu menunjukkan kemampuan UMKM untuk beradaptasi dengan perubahan pasar dan menciptakan keunggulan kompetitif melalui produk atau layanan yang unik (Yuliani dkk., 2022).

Indikator **ekspansi** mampu menjelaskan strategi ekspansi, baik melalui pembukaan cabang baru atau peningkatan kapasitas produksi, memungkinkan UMKM untuk menjangkau pasar yang lebih luas. Penelitian yang dilakukan oleh (Hanum & Rusmina, 2023) juga menyatakan bahwa ekspansi dapat membuka peluang usaha atau membuka pasar yang lebih luas untuk menjual produk usaha UMKM. Ekspansi bisnis memungkinkan UMKM untuk menjangkau pasar yang lebih luas, yang dapat meningkatkan volume penjualan dan pendapatan mereka (Samosir, 2024).

Indikator **Keberanian untuk mengambil risiko** yang terukur dapat membuka peluang baru yang mungkin tidak terlihat sebelumnya. Pengambilan keputusan yang berani dalam menghadapi tantangan pasar dapat menghasilkan keuntungan yang signifikan dan menciptakan keunggulan kompetitif. Hal tersebut sesuai dengan apa yang disampaikan oleh (Al Khateeb, Khlifat, & Almajali, 2024). Semakin tinggi kepercayaan diri seseorang, semakin besar keyakinannya untuk mengambil keputusan

dan semakin mantap pula niatnya untuk mencoba pekerjaan yang dianggap berisiko (Mustofa & Ekawati, 2017).

4.4.2 Pengaruh Proaktif Terhadap Kinerja Pasar

Hasil penelitian Hipotesis 2 menunjukkan bahwa Proaktif berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Pasar pada Pemilik UMKM di Kota Semarang, yang tercermin dari bagaimana pemilik UMKM yang melakukan sikap Proaktif cenderung menunjukkan Peningkatan Kinerja Pasar UMKM nya. Ketika pemilik UMKM menerapkan sikap Proaktif seperti dapat melihat peluang, menunjukkan inisiatif serta dapat mengambil tindakan, mereka dapat memaksimalkan Kinerja Pasar UMKMnya. Oleh karena itu menerapkan sikap proaktif merupakan salah satu kunci mencapai Kinerja pasar yang optimal dalam sebuah UMKM.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa indikator proaktif, yang meliputi kemampuan dalam melihat peluang, menunjukkan inisiatif, dan mengambil tindakan, memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja pasar, khususnya pada pemilik UMKM di Kota Semarang dengan penjelasan sebagai berikut :

Indikator **Kemampuan dalam Melihat Peluang** mampu menggambarkan pemilik UMKM yang mampu mengidentifikasi peluang pasar yang ada dapat lebih cepat beradaptasi dan merespons perubahan. Hal tersebut juga disampaikan di dalam penelitian yang dilakukan oleh (HADIYATI & FATKHURAHMAN, 2023). Kemampuan ini memungkinkan mereka untuk memanfaatkan tren baru dan meningkatkan daya tarik produk atau layanan mereka. Kemampuan untuk mengenali peluang sangat krusial dalam beradaptasi dan merespons perubahan dengan cepat (Oktavia dkk., 2024).

Indikator **Menunjukkan Inisiatif** mampu menggambarkan sikap proaktif yang ditunjukkan melalui inisiatif dalam mengambil langkah-langkah yang diperlukan untuk meningkatkan usaha. Inisiatif ini mencakup pengembangan strategi baru, kolaborasi dengan pihak lain, dan eksplorasi metode pemasaran yang inovatif untuk meningkatkan visibilitas dan penjualan. Hubungan indikator ini selaras dengan penjelasan indikator yang ada pada penelitian (Bateman & Crant, 1993). Dengan sikap inisiatif yang ada pada diri pelaku UMKM dapat menjadi langkah strategis yang berfokus pada peningkatan efektivitas pemasaran dan mencapai tujuan bisnis (Frederiksen, 2025).

Indikator **Mengambil Tindakan** mampu menggambarkan keberanian untuk mengambil tindakan yang tepat dan cepat sangat penting dalam lingkungan bisnis yang kompetitif. Seorang pemilik usaha perlu memiliki keberanian tinggi dalam mengambil tindakan untuk memulai bisnis di lingkungan yang kompetitif (Muhammad Hafidz Fakhrudien, 2024). Pemilik UMKM yang proaktif dalam menerapkan ide dan strategi cenderung lebih berhasil dalam mencapai hasil yang diinginkan. Keberanian mengambil tindakan juga penting karena dapat membuka peluang pertumbuhan dan membantu bisnis tetap relevan di pasar yang dinamis (Schear dkk., 2022).

4.4.3 Pengaruh Proaktif Dalam Memoderasi Agresivitas Terhadap Kinerja Pasar

Hasil penelitian Hipotesis 3 menunjukan bahwa Proaktif berpengaruh positif dan signifikan dalam memoderasi antar variabel Agresivitas terhadap variabel Kinerja Pasar pada UMKM di Kota Semarang. Dapat disimpulkan bahwa dengan kemampuan melihat peluang, menunjukan inisiatif dan mengambil tindakan dapat memberikan dorongan

tambahan bagi pemilik UMKM untuk menerapkan Agresivitas dengan lebih baik, sehingga meningkatkan Kinerja Pasar pada UMKM.

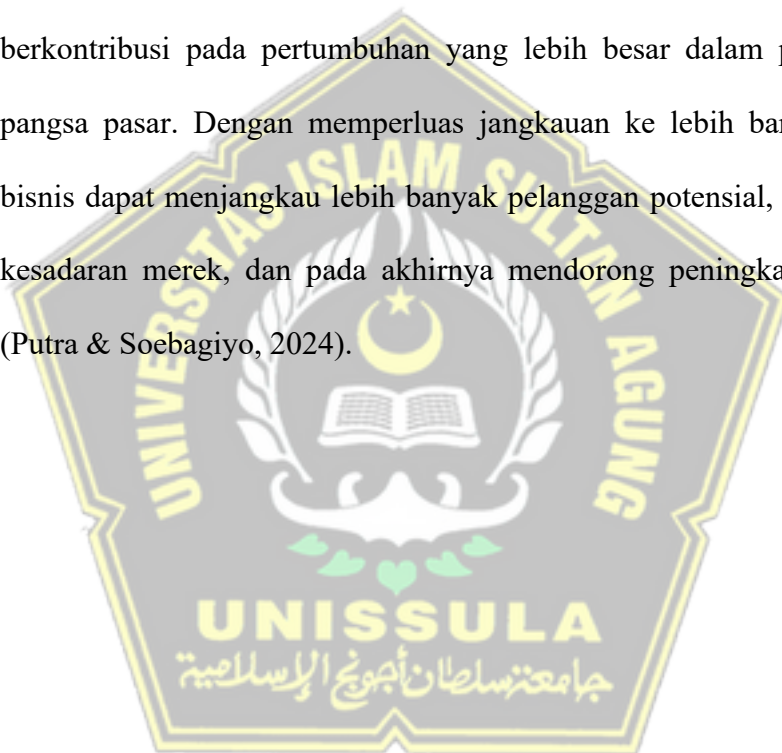
Hasil penelitian ini mengungkap bahwa indikator proaktif, yaitu laba penjualan, pertumbuhan pelanggan, dan jangkauan wilayah pemasaran, berperan signifikan dalam memoderasi agresivitas terhadap kinerja pasar, terutama pada UMKM di Kota Semarang dengan penjelasan sebagai berikut:

Indikator **Laba Penjualan** mampu menggambarkan sikap proaktif dalam mengelola laba penjualan membantu pemilik UMKM untuk mengidentifikasi strategi penjualan yang lebih efektif. Dengan kemampuan melihat peluang dalam meningkatkan penjualan, mereka dapat merumuskan taktik yang lebih tepat sasaran untuk menarik pelanggan baru (Tomas, 2024). Laba penjualan, yang merupakan selisih antara pendapatan dan biaya, mencerminkan kinerja keuangan dan memungkinkan pemilik UMKM menganalisis faktor-faktor yang memengaruhi laba serta membuat keputusan strategis untuk meningkatkan keuntungan (Wita Setiawati dkk., 2024).

Indikator **Pertumbuhan Pelanggan** mampu menggambarkan sikap proaktif memungkinkan pemilik UMKM untuk menunjukkan inisiatif dalam menarik dan mempertahankan pelanggan. Pertumbuhan pelanggan pada dasarnya mencerminkan sikap proaktif pemilik UMKM, yang menunjukkan inisiatif untuk menarik dan mempertahankan pelanggan (Fatima dkk., 2023). Dengan mengambil tindakan yang tepat, seperti promosi dan peningkatan layanan pelanggan, mereka dapat memperluas basis pelanggan dan meningkatkan penjualan. Dengan menarik pelanggan baru, UMKM dapat memperluas basis pelanggannya dan mengurangi risiko

ketergantungan pada pelanggan yang sama (Rahman & Amril, 2024).

Indikator **Jangkauan Wilayah Pemasaran** mampu menggambarkan kemampuan untuk mengambil tindakan proaktif dalam memperluas jangkauan wilayah pemasaran memberikan kesempatan bagi UMKM untuk meningkatkan visibilitas dan penetrasi pasar. Memperluas jangkauan wilayah pemasaran sangat penting bagi UMKM untuk meningkatkan visibilitas dan penetrasi pasar (Ain dkk., 2024). Hal ini dapat berkontribusi pada pertumbuhan yang lebih besar dalam penjualan dan pangsa pasar. Dengan memperluas jangkauan ke lebih banyak wilayah, bisnis dapat menjangkau lebih banyak pelanggan potensial, meningkatkan kesadaran merek, dan pada akhirnya mendorong peningkatan penjualan (Putra & Soebagiyo, 2024).



BAB V

PENUTUP

Pada bab ini, penulis akan mendeskripsikan hasil kesimpulan penelitian, Saran penelitian, Implikasi Manajerial, Keterbatasan dan Saran Penelitian Mendatang terkait Peningkatan Kinerja Pasar Agresivitas Dan Proaktif

5.1 Kesimpulan

Bab ini menyimpulkan teman yang didapati setelah melakukan penelitian mengenai model Kinerja Pasar Berbasis Agresivitas dan Proaktif. Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan yang sudah di jelaskan pada bab-bab sebelumnya, maka ada beberapa hal yang dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara variabel Agresivitas terhadap variabel Kinerja Pasar yang artinya semakin tinggi Agresivitas yang dimiliki Pemilik UMKM dan diimplementasikan di tempat mereka bekerja maka semakin bagus pula hasil dari Kinerja Pasar dan tingkat laba UMKM mereka semakin meningkat. Sehingga hipotesis tentang kesesuaian antar variabel Agresivitas terhadap variabel Kinerja Pasar didukung oleh hasil penelitian.
2. Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara variabel Proaktif terhadap variabel Kinerja Pasar yang artinya semakin tinggi sikap Proaktif yang dimiliki pemilik UMKM dan diimplementasikan di tempat mereka bekerja maka semakin bagus pula hasil dari kinerja. Sehingga hipotesis tentang kesesuaian antara variabel Proaktif terhadap variabel Kinerja Pasar
3. Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara variabel Proaktif terhadap variabel Kinerja Pasar yang artinya semakin tinggi sikap Proaktif pemilik UMKM dalam bekerja maka semakin bagus pula hasil dari kinerja Pasar

semakin meningkat. Sehingga hipotesis tentang kesesuaian antara variabel Proaktif terhadap variabel Kinerja Pasar

5.2 Implikasi Manajerial

Pada hasil penelitian ini, diharapkan dapat berkontribusi dalam pemahaman yang mendalam tentang strategi yang efektif guna meningkatkan laba melalui Kinerja Pasar pada UMKM sektor kuliner di Kota Semarang. Peningkatan pemahaman ini melibatkan fokus pada Agresivitas, sikap Proaktif dan Kinerja Pasar.

1. Manajer UMKM harus terus mendorong inovasi produk untuk memenuhi kebutuhan pelanggan yang terus berubah. Pelatihan dan workshop inovasi dapat membantu meningkatkan kemampuan karyawan dalam menciptakan produk baru. Fokus pada strategi ekspansi, baik melalui pembukaan cabang baru atau peningkatan kapasitas produksi. Ini dapat meningkatkan jangkauan pasar dan penjualan. Manajer perlu merencanakan langkah-langkah konkret untuk mengeksplorasi pasar baru. Mendorong sikap berani mengambil risiko yang terukur dalam keputusan bisnis. Pemilik dan manajer harus siap untuk mencoba strategi baru yang berpotensi meningkatkan daya saing, meskipun ada risiko yang terlibat.
2. Manajer perlu menciptakan budaya yang mendorong karyawan untuk aktif mencari dan mengidentifikasi peluang pasar. Ini bisa dilakukan melalui sesi brainstorming dan pengembangan ide. Mendorong karyawan untuk mengambil inisiatif dalam pekerjaan mereka. Memberikan penghargaan atau insentif bagi karyawan yang berhasil menerapkan ide-ide baru akan meningkatkan motivasi. Mengembangkan sistem yang memungkinkan UMKM untuk cepat beradaptasi dengan perubahan di pasar. Ini termasuk

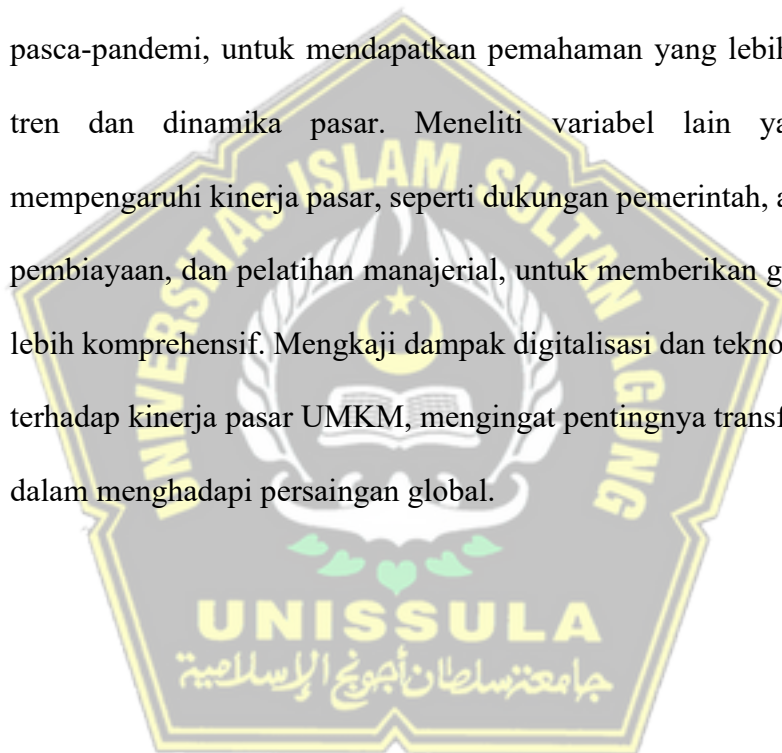
memanfaatkan teknologi informasi untuk mendapatkan data pasar terkini.

3. Strategi pemasaran yang efektif harus difokuskan untuk meningkatkan laba. Ini termasuk penetapan harga yang kompetitif dan promosi yang menarik untuk meningkatkan penjualan. Manajer harus berfokus pada strategi untuk menarik dan mempertahankan pelanggan, seperti program loyalitas atau peningkatan layanan pelanggan untuk menciptakan pengalaman positif. Komitmen untuk meningkatkan jangkauan wilayah pemasaran dengan memanfaatkan digital marketing dan platform online. Ini akan membantu UMKM menjangkau lebih banyak pelanggan dan meningkatkan pangsa pasar.

5.3 Keterbatasan dan Agenda Mendatang

1. Penelitian ini hanya melibatkan 110 responden dari UMKM di Kota Semarang, sehingga hasilnya mungkin tidak sepenuhnya mewakili keseluruhan populasi UMKM di Indonesia. Keterbatasan ini dapat mempengaruhi generalisasi temuan. Penggunaan kuesioner sebagai metode pengumpulan data dapat menyebabkan bias jika responden tidak memberikan jawaban yang jujur atau akurat. Selain itu, data yang diperoleh mungkin tidak mencakup konteks yang lebih luas dari setiap responden. Penelitian ini hanya memfokuskan pada agresivitas dan proaktif, sementara faktor lain seperti strategi pemasaran, dukungan pemerintah, dan kondisi ekonomi lokal juga dapat mempengaruhi kinerja pasar UMKM. Penelitian ini dilakukan dalam periode tertentu, sehingga tidak dapat menangkap dinamika perubahan yang mungkin terjadi di pasar setelah pandemi COVID-19.

2. Penelitian selanjutnya disarankan untuk melibatkan lebih banyak responden dari berbagai daerah di Indonesia untuk meningkatkan generalisasi hasil penelitian. Mengintegrasikan metode kualitatif, seperti wawancara mendalam atau diskusi kelompok terfokus, dapat memberikan wawasan yang lebih mendalam tentang pengalaman dan tantangan yang dihadapi oleh pelaku UMKM. Melakukan penelitian longitudinal untuk mengamati perubahan kinerja pasar UMKM dari waktu ke waktu, terutama pasca-pandemi, untuk mendapatkan pemahaman yang lebih baik tentang tren dan dinamika pasar. Meneliti variabel lain yang mungkin mempengaruhi kinerja pasar, seperti dukungan pemerintah, akses terhadap pembiayaan, dan pelatihan manajerial, untuk memberikan gambaran yang lebih komprehensif. Mengkaji dampak digitalisasi dan teknologi informasi terhadap kinerja pasar UMKM, mengingat pentingnya transformasi digital dalam menghadapi persaingan global.



DAFTAR PUSTAKA

- Adriyanto, R., Aliyah, I., & Yudana, G. (2022). Kajian ritel modern berdasarkan analisis space syntax di Kota Semarang. *Region : Jurnal Pembangunan Wilayah Dan Perencanaan Partisipatif*, 17(2), Article 2.
- Aftab, J., Veneziani, M., Sarwar, H., & Ishaq, M. I. (2024). *Entrepreneurial orientation and firm performance in smes: The mediating role of entrepreneurial competencies and moderating role of environmental dynamism*. 19(10).
- Afza, R., Siregar, D. I., & Zaki, H. (2022). Analisis pengaruh kepemimpinan transformasional dan perilaku kerja inovatif terhadap kinerja karyawan [analysis of the influence of transformational leadership and innovative work behavior on employee performance]. *Derema (Development Research of Management): Jurnal Manajemen*, 17(1), Article 1. <https://doi.org/10.19166/derema.v17i1.4170>
- Ain, N., Safitri, D. N., & Hendra, J. (2024). Pemasaran Digital dan E-Commerce di Era Globalisasi: Tren, Inovasi, dan Dampaknya pada Bisnis Global. *Journal of Education Transportation and Business*, 1(2), 753–763. <https://doi.org/10.57235/jetbus.v1i2.4380>
- Al Khateeb, S. H., Khlifat, M. A., Almajali, H. K., & Alshamayleh, Z. M. (2024). The Impact of Personality Types on Aggressive Behavior in Juvenile Delinquents in Shelters. *Journal of Ecohumanism*, 3(8). <https://doi.org/10.62754/joe.v3i8.5210>

- Al Khateeb, S. H., Khlifat, M., & Almajali, H. (2024). *The Impact of Personality Types on Aggressive Behavior in Juvenile Delinquents in Shelters*. 3(8).
<https://doi.org/10.62754/joe.v3i8.5210>
- Alicia, A. (2023). *TA: Analisis Pengaruh Orientasi Pasar dan Orientasi Proaktif terhadap Kinerja Ekspor dengan Kapabilitas Pasar sebagai Variabel Mediasi pada UMKM Orientasi Ekspor di Surabaya* [Undergraduate, Universitas Dinamika]. <https://repository.dinamika.ac.id/id/eprint/6895/>
- Amin, M. (2015). The effect of entrepreneurship orientation and learning orientation on smes' performance: An SEM-PLS approach. *J. For International Business and Entrepreneurship Development*, 8(3), 215.
<https://doi.org/10.1504/JIBED.2015.070797>
- Anggraini, W. A., & Graciafernandy, M. A. (2023). Pengaruh orientasi pasar, orientasi kewirausahaan, dan promosi online terhadap kinerja pemasaran umkm kuliner. *Prosiding seminar nasional unars*, 2(1), article 1.
- Ariescy, R. R., Mawardi, A. I., Sholihatin, E., & Aprilisanda, I. D. (2021). Inovasi pemasaran produk umkm dalam meningkatkan daya saing. *Jurnal ilmiah mahasiswa ekonomi manajemen*, 6(2), article 2.
<https://doi.org/10.24815/jimen.v6i2.17276>
- Bateman, T. S., & Crant, J. M. (1993). The Proactive Component of Organizational Behavior: A Measure and Correlation. *Journal of Organizational Behavior*, 14, 103.

- Cemosa, C., & Soelaiman, L. (2020). Pengaruh Kreativitas, Proaktif dan Otonomi Terhadap Kinerja Usaha Makanan Dan Minuman. *Jurnal Manajerial Dan Kewirausahaan*, 2(4), 889. <https://doi.org/10.24912/jmk.v2i4.9868>
- Chen, Y. S., & Chang, H. H. (2012). Enhance green purchase intentions The roles of green perceived value, green perceived risk, and green trust. *Management Dicision*, 50(3), 502.
- Cheng, P., Wu, S., & Xiao, J. (2025). *Exploring the impact of entrepreneurial orientation and market orientation on entrepreneurial performance in the context of environmental uncertainty*. 15(1). https://www.researchgate.net/publication/388040616_Exploring_the_impact_of_entrepreneurial_orientation_and_market_orientation_on_entrepreneurial_performance_in_the_context_of_environmental_uncertainty
- Covey, S. (2013). *7 Kebiasaan Manusia yang Sangat Efektif*. Alih Bahasa oleh Saputra L. Binarupa Aksara.
- Dataumkm.semarangkota. (2024). *Umkm kota semarang*. <https://dataumkm.semarangkota.go.id/web/dataumkm2>
- Dataumkm.semarangkota.go.id. (2023). *Umkm kota semarang*. <https://dataumkm.semarangkota.go.id/web/dataumkm2>
- Fatima, A. D. C., Mukhlis, I., & Zagladi, A. N. (2023). Perilaku Kerja Proaktif dalam Pengembangan UMKM. *Jurnal Ilmiah Universitas Batanghari Jambi*, 23(3), 3544. <https://doi.org/10.33087/jiubj.v23i3.4606>
- Fay, D., & Sonnentag, S. (2012). Within-Person Fluctuations of Proactive Behavior: How Affect and Experienced Competence Regulate Work Behavior. *Human*

Performance, 25(1), 72–93.

<https://doi.org/10.1080/08959285.2011.631647>

Frederiksen, L. (2025, Maret 27). *How to Master Strategic Marketing for Professional Services Firms*. Hinge Marketing.

<https://hingemarketing.com/blog/story/strategic-marketing-for-professional-services>

Fuad, P. F., & Hatammimi, J. (2024). Orientasi Kewirausahaan terhadap Kinerja Bisnis UMKM Kampung Wisata Kreatif Cibaduyut. *Journal of Management and Bussines (JOMB)*, 6(3), Article 3. <https://doi.org/10.31539/jomb.v6i3.9326>

HADIYATI & FATKHURAHMAN. (2023). *Dampak Kemampuan Melihat Peluang Usaha Terhadap Minat Berwirausaha Mahasiswa: Peran Literasi Media Sosial*. 7(3).

Hadjimanolis, A. (2000). *An Investigation of Innovation Atecedent in Small Firms in The Context of A Small Developing Country*. 30(3), 235–245.

Hamel, C., & Wijaya, A. (2020). Pengaruh Orientasi Kewirausahaan dan Orientasi Pasar terhadap Kinerja Usaha UKM Di Jakarta Barat. *Jurnal Manajerial Dan Kewirausahaan*, 2(4), Article 4. <https://doi.org/10.24912/jmk.v2i4.9865>

Hanif, Zulkarnain, & Pailis, E. A. (2022). Analisis Orientasi Pasar dan Orientasi Kewirausahaan Terhadap Kinerja Pemasaran dan Inovasi UMKM Binaan kpw Bank Indonesia Provinsi Riau. *Jurnal EMT KITA*, 6(1), Article 1. <https://doi.org/10.35870/emt.v6i1.521>

- Hanum, F., & Rusmina, C. (2023). *Strategi Ekspansi Usaha UMKM dengan Pendekatan Metoda Hybrid SWOT Analisis dan AHP*.
- Harini, C., & Rohman, A. (2020). Iptek Bagi Masyarakat dan Pengembangan Marketing Online Pada UMKM Kabupaten Semarang. *Jurnal Karya Abdi Masyarakat*, 4(3), Article 3. <https://doi.org/10.22437/jkam.v4i3.11846>
- Hartono, S., & Parameswari, R. (2021). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai pada SMA Negeri 3 Tangerang. *Prosiding: Ekonomi Dan Bisnis*, 1(1), Article 1.
- Indrawati, J., & Kurniawan, J. E. (2021). *Pengaruh efikasi dalam bekerja dan orientasi kewirausahaan organisasi terhadap komitmen organisasi pada generasi milenial di perusahaan x*. 13(2).
- Iskandar, Y. A. P., Sani, M., Hamidah, S., & Irawan, R. (2018). Kinerja Pemasaran pada UKM Mebel di Kabupaten Kuningan. *Jurnal Equilibrium*, 15, 67.
- Kim-Soon, N., Muosa, R. M., Elmabrok, A. A., & Ahmad, A. R. (2024). *Export Market Orientation and Organizational Knowledge Enhance Export Market Performance*. 8(12), 80. <https://doi.org/10.5539/ibr.v8n12p80>
- Kozubikova, L., Sopkova, G., Vladimir, K., & Tyll, L. (2017). *Differences in innovativeness, proactiveness and competitive aggressiveness in relation to entrepreneurial motives*. 10(4). <https://doi.org/10.14254/2071-8330.2017/10-4/16>
- Magfira, K., & Farild, M. (2024). Pengaruh Proaktif, Inovatif, Keberanian Mengambil Resiko terhadap Kinerja pada Pelaku UMKM di Kota Makassar dengan Strategi sebagai Variabel Moderasi. *Study of Scientific and*

Behavioral Management (SSBM), 5(3), Article 3.

[https://doi.org/10.24252/\(ssbm\).v5i3.50385](https://doi.org/10.24252/(ssbm).v5i3.50385)

Muhammad Hafidz Fakhrudien. (2024). Keberanian Dalam Memulai Bisnis E-Commerce: Mengelola Risiko Dan Sukses (Studi Kasus Mahasiswa Politeknik Negeri Bandung). *International Journal Administration, Business & Organization*, 5(1), 12–20.
<https://doi.org/10.61242/ijabo.24.353>

Mustofa, A. L. A., & Ekawati, N. W. (2017). *Keberanian mengambil risiko memediasi pengaruh efikasi diri dan kebutuhan akan prestasi terhadap niat berwirausaha*. 6(10).

Niazi, Y., Javaid, F., & Gul, M. (2022). *Parental Bonding as a Predictor of Self-Regulation, Proactive Attitude and Academic Performance in University Students*. 10(1), 53–65. <https://doi.org/10.20547/jess1012210104>

Nurhasanah, M. (2024). *Optimization of the Community-Owned Enterprises (BUMISA) in Empowering Local Communities: msms Kencana Village of Bogor City*. [Thesis, Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Pakuan].
<http://localhost:8080/xmlui/handle/123456789/8917>

Oktavia, Athifah Dzakirah, N., Alifa Bintang Defana, M., & Noviyanti, I. (2024). Beradaptasi dengan perubahan pasar dalam strategi bersaing yang fleksibel dan dinamis. *Dinamika: jurnal manajemen sosial ekonomi*, 4(2), 24–29.
<https://doi.org/10.51903/dinamika.v4i2.503>

Pudyastuti, E., & Saputra, A. (2021). Upaya Peningkatan Keunggulan Bersaing Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) di Kota Medan di Masa

- Pandemi Covid-19. *INOBIIS: Jurnal Inovasi Bisnis Dan Manajemen Indonesia*, 4(3), Article 3. <https://doi.org/10.31842/jurnalinobis.v4i3.195>
- Putra, F. N., & Soebagiyo, D. (2024). *Peran Media Sosial Untuk Meningkatkan Jangkauan Pemasaran Dan Nilai Ekonomi Pada Usaha “Lilin Aromatherapy” Hasil Dari Wirausaha Merdeka*. 2(4).
- Putri, P. L., & Widadi, B. (2024). Peran Inovasi dalam Pengembangan Model Bisnis UMKM di Era Digital. *Maeswara : Jurnal Riset Ilmu Manajemen dan Kewirausahaan*, 2(4), 180–189. <https://doi.org/10.61132/maeswara.v2i4.1113>
- Rahman, M. S., & Amril, L. O. (2024). Penguatan UMKM Melalui Strategi Branding Dan Labelling Produk Di Desa Citaringgul Kecamatan Babakan Madang Kabupaten Bogor. *ALMUJTAMAE: Jurnal Pengabdian Masyarakat*, 4(1), 51–57. <https://doi.org/10.30997/almujtamae.v4i1.11692>
- Rosmasari, I. A., Jahroh, S., & Purwanto, B. (2019). The Effect of Entrepreneurial Orientation on Melinjo Processing Industries in Batang Regency. *Indonesian Journal of Business and Entrepreneurship*. <https://doi.org/10.17358/ijbe.5.2.148>
- Samosir, S. L. (2024, Februari 1). *Tips Ekspansi Bisnis Bagi UMKM, Persiapan Lepas Landas Sebelum Naik Kelas—UKMINDONESIA.ID*. https://ukmindonesia.id/baca-deskripsi-posts/tips-ekspansi-bisnis-bagi-umkm-persiapan-lepas-landas-sebelum-naik-kelas#google_vignette

Schear, M., Hutchinson, R., & Cuellar, M. (2022, April 11). *From Compliance to Courage in ESG*. BCG Global.

<https://www.bcg.com/publications/2022/compliance-to-courage-in-esg>

Semadi, I. M., Dm, R., & Fitriany, F. (2022). Analisis pengaruh price, promotion, people dalam strategi pemasaran terhadap kinerja pemasaran kredit konsumtif pada pt. Bpr hasa mitra makassar. *Jurnal aplikasi manajemen & kewirausahaan massaro*, 4(1), article 1.

<https://doi.org/10.37476/massaro.v4i1.2715>

Setiawan, n. M. S. S. S., putu ery. (2015). Pengaruh karakteristik dewan komisaris, struktur kepemilikan, dan agresivitas pajak pada reaksi pasar. *Jurnal harian regional*. <https://jurnal.harianregional.com/akuntansi/id-12224>

Setyawan, N. A., Pratiwi, M. I., Wiedayanti, D. F., & Eviyanti, N. (2023). Mentoring perolehan nib dan implementasi digital marketing komunitas umkm kelurahan mangunharjo. *Community development journal : Jurnal Pengabdian Masyarakat*, 4(4), 8667–8673. <https://doi.org/10.31004/cdj.v4i4.19523>

Shalma, U. N. (2024). *Pengaruh orientasi pembelajaran dan kepribadian proaktif terhadap perilaku kerja inovatif dengan creative self-efficacy sebagai variabel mediasi* [Masters, Universitas Putra Bangsa].

https://doi.org/10/Lampiran_Ulfah%20Nur%20Shalma_Tesis_2024.pdf

Sinta, D., & naftali, f. Z. (2024). Optimalisasi peran dinas koperasi dan umkm dalam meningkatkan pelayanan publik melalui program 4 p guna terwujudnya kesejahteraan masyarakat kota semarang. *Community*

Development Journal : Jurnal Pengabdian Masyarakat, 5(2), 3389–3397.

<https://doi.org/10.31004/cdj.v5i2.27089>

Siroj, R. A., Afgani, W., Fatimah, F., Septaria, D., & Salsabila, G. Z. (2024). Metode penelitian kuantitatif pendekatan ilmiah untuk analisis data. *Jurnal Review Pendidikan Dan Pengajaran (JRPP)*, 7(3), 11279–11289.

<https://doi.org/10.31004/jrpp.v7i3.32467>

Sriwijayanti, R. P., Elly, M. I., Kasdiyanto, D. Y., Misdiyanto, Mubaroq, H., Firdaus, I. I., Citra, L. A., Avrylina, N., & Cahyani, L. D. S. (2024). Peran umkm ikr restu ibu pengolahan ikan asin dalam mendorong pertumbuhan ekonomi masyarakat desa randu putih, kabupaten probolinggo, jawa timur. *Jurnal mitra dedikasi masyarakat*, 2(1), article 1.

Suwali, S., Afifah, H., Sumaya, P. S., Hasirun, H., Handayani, J. H., & Hasibuan, r. R. (2024). Peningkatan kemampuan digitalisasi pemasaran pada umkm gula semut kelapa di banyumas untuk meningkatkan daya saing di era digital. *Adima Jurnal Awatara Pengabdian Kepada Masyarakat*, 2(4), Article 4. <https://doi.org/10.61434/adima.v2i4.245>

Tomas, G. (2024, Januari 18). *What is Proactive Sales?* | *dealhub*. https://dealhub-io.translate.google.com/glossary/proactive-sales/?_x_tr_sl=en&_x_tr_tl=id&_x_tr_hl=id&_x_tr_pto=sge

Tomasouw, J., Marantika, J. E. R., & Serpara, H. (2022). PEMBENTUKAN JIWA KEWIRAUSAHAN MAHASISWA PROGRAM STUDI BAHASA JERMAN. *German Für Gesellschaft (J-Gefüge)*, 1(1), Article 1. <https://doi.org/10.30598/jgefuege.1.1.35-41>

- Umar, S. H., & Noe, W. (2022). Penerapan Model Blended Learning Dalam Pembelajaran Pendidikan Kewarganegaraan Untuk Membentuk Karakter Wirausaha. *Civic Education: Media Kajian Pancasila Dan Kewarganegaraan*, 6(2), Article 2. <https://doi.org/10.53682/jce.v6i2.5489>
- Weerawardena, J. (2003). Exploring The Role of Market Learning Capability in Competitive Strategy. *European Journal of Marketing*, 37, 407–429.
- Weruin, u. U. (2024). Menggali sumbangan filsafat bagi pemahaman terhadap kewirausahaan. *Jurnal ekonomi, sosial & humaniora*, 6(03), article 03.
- Wilson, H., & Puspitowati, I. (2022). Pengaruh Inovasi, Pengambilan Risiko, Proaktif, Otonomi dan Agresivitas Bersaing terhadap Kinerja UKM di Jakarta Barat. *Jurnal Manajerial Dan Kewirausahaan*, 4(1), Article 1. <https://doi.org/10.24912/jmk.v4i1.17174>
- Wita Setiawati, Sofi Mutiara Insani, & Syarifah Setiana Ardiati. (2024). Peran Marketing Terhadap Omset Penjualan UMKM. *MENAWAN: Jurnal Riset dan Publikasi Ilmu Ekonomi*, 2(5), 52–61. <https://doi.org/10.61132/menawan.v2i5.782>
- Wulandary, A., Burhanuddin, B., & Priatna, W. B. (2018). Kinerja wirausaha dan orientasi kewirausahaan pelaku UMKM olahan abon ikan. *Jurnal AGRISEP: Kajian Masalah Sosial Ekonomi Pertanian dan Agribisnis*, 17(2), 129–138. <https://doi.org/10.31186/jagrisep.17.2.129-138>
- Xieming, P., & Puspitowati, I. (2024a). Dampak Inovasi Produk dan Proaktif terhadap Kinerja UMKM dengan Moderasi Ketidakpastian Lingkungan.

Jurnal Manajerial Dan Kewirausahaan, 6(2), 446–453.

<https://doi.org/10.24912/jmk.v6i2.29848>

Xieming, P., & Puspitowati, I. (2024b). Dampak Inovasi Produk dan Proaktif terhadap Kinerja UMKM dengan Moderasi Ketidakpastian Lingkungan.

Jurnal Manajerial Dan Kewirausahaan, 6(2), Article 2.

<https://doi.org/10.24912/jmk.v6i2.29848>

Yuliani, D., & Visiana, K. (2022). Pengaruh Agresivitas Pajak dan Aktivitas Operasi terhadap Kinerja Perusahaan dengan Nilai Perusahaan sebagai Variabel Moderasi. *Jibaku: Jurnal Ilmiah Bisnis, Manajemen Dan Akuntansi*, 2(1), Article 1. <https://doi.org/10.35473/jibaku.v2i1.1400>

Yuliani, Ramli, A., & Rakib, M. (2022). *Konsep Inovasi Usaha Untuk Meningkatkan Kinerja Usaha Mikro Kecil Dan Menengah*. 4(1).

Zaenuri, M. M., Fatimah, F., & Diansari, T. (2024). Pengaruh orientasi kewirausahaan terhadap kinerja perusahaan pada umkm makanan ringan di desa ajung jember. *Jurnal Ilmiah Manajemen Muhammadiyah Aceh*, 14(2), Article 2. <https://doi.org/10.37598/jimma.v14i2.2149>

Zuliasanti, K., Rusdarti, R., & Sakitri, W. (2020). Pengaruh orientasi pasar, orientasi kewirausahaan dan inovasi produk terhadap kinerja pemasaran ukm. *Business and Accounting Education Journal*, 1(1), Article 1. <https://doi.org/10.15294/baej.v1i1.38937>