

**PERAN KEPEMIMPINAN KEWIRAUSAHAAN DAN
ORIENTASI KEWIRAUSAHAAN YANG DIMEDIASI OLEH
KEUNGGULAN KOMPETITIF UNTUK MENINGKATKAN
KINERJA BISNIS PADA USAHA MIKRO DAN KECIL DI
KOTA SEMARANG**

Skripsi

Untuk Memenuhi Sebagai Persyaratan

Mencapai Derajat Sarjana (S1)

Program Studi Manajemen



Disusun Oleh :

Dea Uswatun Chasanah

30402100070

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

2025

SKRIPSI

PERAN KEPEMIMPINAN KEWIRAUSAHAAN DAN ORIENTASI KEWIRAUSAHAAN YANG DIMEDIASI OLEH KEUNGGULAN KOMPETITIF UNTUK MENINGKATKAN KINERJA BISNIS PADA USAHA MIKRO DAN KECIL DI KOTA SEMARANG

Disusun oleh:

Dea Uswatun Chasanah

NIM : 30402100070

Telah disetujui oleh pembimbing dan selanjutnya
dapat diajukan ke hadapan Sidang panitia ujian Skripsi
Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Dan Bisnis
Universitas Islam Sultan Agung Semarang

Semarang, 1 Agustus 2025

Dosen Pembimbing

Prof. Dr. Drs. Hendar, M.Si

NIK. 210499041

HALAMAN PENGESAHAN

**PERAN KEPEMIMPINAN KEWIRAUSAHAAN DAN ORIENTASI
KEWIRAUSAHAAN YANG DIMEDIASI OLEH KEUNGGULAN
KOMPETITIF UNTUK MENINGKATKAN KINERJA BISNIS PADA
USAHA MIKRO DAN KECIL DI KOTA SEMARANG**

Disusun Oleh :

Dea Uswatun Chasanah

NIM : 30402100070

Telah dipertahankan dan disahkan di depan penguji
pada tanggal : 1 Agustus 2025

Menyetujui
Pembimbing


Prof. Dr. Drs. Hendar, M.Si

NIK. 210499041

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

Mengetahui

Ketua Jurusan Manajemen


Nurcholis, ST., SE., MM

NIK. 21046055

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Nama : Dea Uswatun Chasanah

Nim : 30402100070

Program studi : S1 Manajemen

Fakultas : Ekonomi

Universitas : Universitas Islam Sultan Agung

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi yang berjudul **“PERAN KEPEMIMPINAN KEWIRAUSAHAAN DAN ORIENTASI KEWIRAUSAHAAN YANG DIMEDIASI OLEH KEUNGGULAN KOMPETITIF UNTUK MENINGKATKAN KINERJA BISNIS PADA USAHA MIKRO DAN KECIL DI KOTA SEMARANG”** merupakan karya peneliti sendiri dan tidak ada unsur plagiarisme dengan cara yang tidak sesuai etika atau tradisi keilmuan. Peneliti siap menerima sanksi apabila di kemudian hari ditemukan pelanggaran etika akademik dalam penelitian ini.

Semarang, 1 Agustus 2025

Yang menyatakan,



Dea Uswatun Chasanah

NIM.30402100070

PERNYATAAN PERSETUJUAN UNGGAH KARYA ILMIAH

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama	: Dea Uswatun Chasanah
NIM	: 30402100070
Program Studi	: S1 Manajemen
Fakultas	: Fakultas Ekonomi dan Bisnis

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

“PERAN KEPEMIMPINA KEWIRAUSAHAAN DAN ORIENTASI KEWIRAUSAHAAN YANG DIMEDIASI OLEH KEUNGGULAN KOMPETITIF UNTUK MENINGKATKAN KINERJA BISNIS PADA USAHA MIKRO DAN KECIL 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, 1 Agustus 2025
Yang menyatakan,



Dea Uswatun Chasanah
NIM. 30402100070

*Coret yang tidak perlu

KATA PENGANTAR

Assalamualaikum, Wr, Wb.

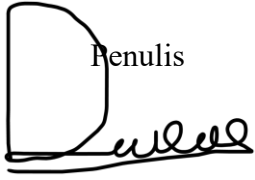
Puji dan syukur kehadiran Allah SWT atas berkat dan rahmat-Nya. Sholawat serta salam penulis sampaikan kepada junjungan kita Nabi Muhammad SAW, sehingga penulis mampu menyelesaikan penyusunan Skripsi, dengan judul **“Peran Kepemimpinan Kewirausahaan Dan Orientasi Kewirausahaan Yang Dimediasi Oleh Keunggulan Kompetitif Untuk Meningkatkan Kinerja Bisnis Pada Usaha Mikro dan Kecil Di Kota Semarang”**. Skripsi ini dibuat untuk memenuhi sebagian persyaratan menyelesaikan Studi pada Program S1 Manajemen Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Islam Sultan Agung Semarang. Penyelesaian skripsi ini tidak akan tercapai tanpa dukungan dan bimbingan dari banyak pihak. Oleh sebab itu, penulis ingin menyampaikan rasa terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat serta karunia-Nya kepada penulis. Tanpa izin nya perjalanan ini tidak akan mungkin terselesaikan.
2. Bapak Prof. Dr. Drs. Hendar, M.Si selaku dosen pembimbing yang sudah membimbing dan mengarahkan dalam menyelesaikan skripsi ini.
3. Bapak Prof. Dr. Heru Sulistyono, S.E., M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung.
4. Bapak Dr. Luthfi Nurcholis, S.T., S.E., M.M. selaku Kaprodi S1 Manajemen Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Sultan Agung.
5. Bapak dan ibu Dosen, staff, serta pengelola Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang yang telah membimbing, mengarjakan ilmu dan memberi dukungan dalam penulisan skripsi ini.

6. Kedua orang tua tercinta, Bapak Sumarlan dan Ibu Maskanah, yang senantiasa memberikan dukungan baik secara fisik maupun spiritual. Terima kasih atas segala kasih sayang, pengorbanan, dan doa yang tiada henti, sehingga penulis mampu menyelesaikan skripsi ini.
7. Seluruh keluarga kesayangan penulis yang selalu memberikan dukungan moril maupun material, serta kehadiran kalian yang selalu memberikan kekuatan untuk terus melangkah.
8. Someone yang telah menjadi sumber semangat dan motivasi bagi penulis dalam menyelesaikan skripsi ini sebagai bentuk usaha memperbaiki diri. Semoga kita bertemu pada versi terbaik dari diri kita masing-masing.
9. Sahabat PICOM, Rena, Friska, Sisca, Zessy dan Erni yang selalu memberi dukungan, kebersamaan dan semangat dalam menghadapi berbagai tantangan. Terima kasih atas tawa, air mata, serta perjalanan yang penuh makna ini.
10. UMK di kota Semarang dan seluruh responden dalam penelitian skripsi ini yang telah membantu dalam pengisian kuesioner penelitian.
11. Semua pihak yang tidak bisa penulis sebutkan secara individual.

Penelitian skripsi ini tentunya masih memiliki kekurangan dan kesalahan. Oleh sebab itu, kritik dan saran yang bersifat membangun sangat diharapkan untuk menyempurnakan penulisan ini serta memberikan manfaat bagi penulis dan pembaca.

Semarang, 1 Agustus 2025

Penulis


Dea Uswatun Chasanah

NIM. 30402100070

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi dampak kepemimpinan kewirausahaan dan orientasi kewirausahaan terhadap kinerja bisnis dengan keunggulan kompetitif sebagai variabel mediasi pada Usaha Mikro dan Kecil (UMK) di Kota Semarang. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah explanatory research dengan pendekatan kuantitatif. Data dikumpulkan melalui kuesioner yang disebarakan kepada 208 pelaku UMK, yang dipilih dengan teknik purposive sampling. Analisis data dilakukan menggunakan Structural Equation Modeling dengan pendekatan Partial Least Square (SEM-PLS) melalui perangkat lunak SmartPLS 4. Hasil penelitian memperlihatkan bahwa kepemimpinan kewirausahaan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap orientasi kewirausahaan; orientasi kewirausahaan juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan kompetitif; kepemimpinan kewirausahaan berkontribusi positif dan signifikan pada keunggulan kompetitif; keunggulan kompetitif berdampak positif dan signifikan pada kinerja bisnis; orientasi kewirausahaan turut memengaruhi kinerja bisnis secara positif dan signifikan; serta kepemimpinan kewirausahaan memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja bisnis. Temuan ini menegaskan bahwa kombinasi kepemimpinan kewirausahaan, orientasi kewirausahaan, dan keunggulan kompetitif merupakan faktor strategis dalam meningkatkan kinerja UMK di era persaingan yang dinamis. Implikasi manajerial diusulkan sebagai panduan strategis bagi UMK dan pemangku kebijakan dalam merumuskan kebijakan yang mendukung pertumbuhan UMK.

Kata kunci: Kepemimpinan Kewirausahaan, Orientasi Kewirausahaan, Keunggulan Kompetitif, Kinerja Bisnis, UMK.

ABSTRACT

This study aims to evaluate the impact of entrepreneurial leadership and entrepreneurial orientation on business performance, with competitive advantage serving as a mediating variable in Micro and Small Enterprises (MSEs) in Semarang City. The research employs an explanatory approach with a quantitative method. Data were collected through questionnaires distributed to 208 MSE actors, selected using purposive sampling. Data analysis was conducted using Structural Equation Modeling with the Partial Least Squares (SEM-PLS) approach via SmartPLS 4 software. The results show that entrepreneurial leadership has a positive and significant effect on entrepreneurial orientation; entrepreneurial orientation also positively and significantly affects competitive advantage; entrepreneurial leadership contributes positively and significantly to competitive advantage; competitive advantage has a positive and significant impact on business performance; entrepreneurial orientation positively and significantly influences business performance; and entrepreneurial leadership exerts a positive and significant effect on business performance. These findings confirm that the combination of entrepreneurial leadership, entrepreneurial orientation, and competitive advantage are strategic factors in enhancing MSE performance in a dynamic competitive environment. Managerial implications are proposed as strategic guidelines for MSEs and policymakers in formulating policies that support MSE growth.

Keywords: Entrepreneurial Leadership, Entrepreneurial Orientation, Competitive Advantage, Business Performance, MSEs.

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PERSETUJUAN.....	ii
HALAMAN PENGESAHAN.....	ii
PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI.....	iv
PERNYATAAN PERSETUJUAN UNGGAH KARYA ILMIAH	Error!
Bookmark not defined.	
KATA PENGANTAR.....	vi
ABSTRAK	viii
ABSTRACK	ix
DAFTAR ISI	x
DAFTAR TABEL.....	xiii
DAFTAR GAMBAR	xiv
DAFTAR LAMPIRAN	xv
BAB I.....	1
PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Perumusan Masalah	8
1.3 Pernyataan penelitian	8
1.4 Tujuan Penelitian.....	8
2 Manfaat Penelitian	9
BAB II.....	11
KAJIAN PUSTAKA	11
2.1 Landasan Teori	11
2.1.1 Kepemimpinan Kewirausahaan	11
2.1.2 Orientasi Kewirausahaan	13
2.1.3 Keunggulan Kompetitif.....	16
2.1.4 Kinerja Bisnis.....	18
2.2 Hubungann Antar Variabel	20
2.2.1 Pengaruh Kepemimpinan kewirausahaan Terhadap Orientasi Kewirausahaan.....	20
2.2.2 Pengaruh Orientasi Kewirausahaan terhadap Keunggulan Kompetitif.....	21

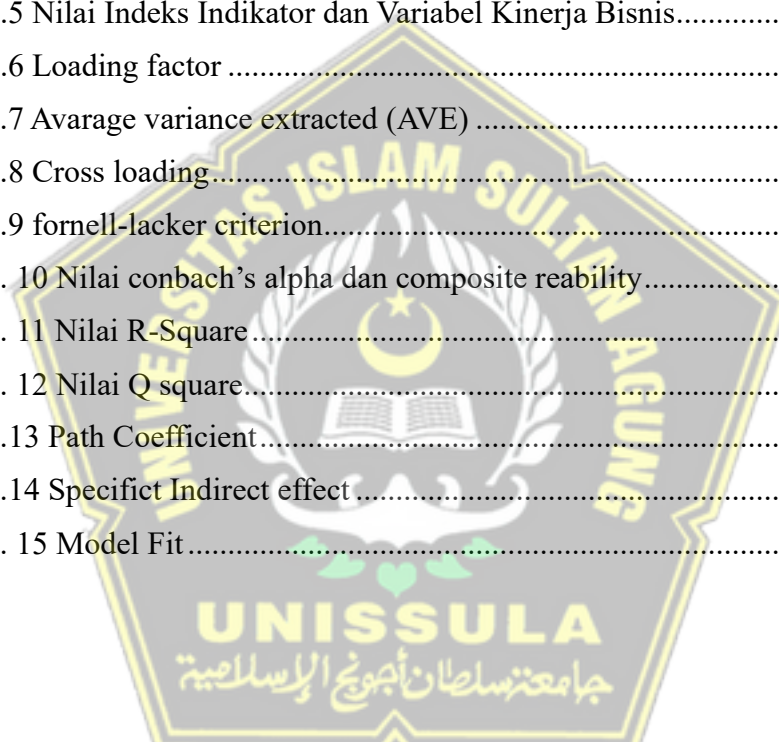
2.2.3	Pengaruh Kepemimpinan Kewirausahaan terhadap Keunggulan Kompetitif.....	22
2.2.4	Pengaruh Keunggulan Kompetitif terhadap Kinerja Bisnis.....	23
2.2.5	Pengaruh Orientasi Kewirausahaan terhadap Kinerja Bisnis.....	24
2.2.6	Pengaruh Kepemimpinan Kewirausahaan terhadap Kinerja Bisnis.....	26
2.3	Model Empirik	27
BAB III		28
METODE PENELITIAN		28
3.1	Jenis Penelitian.....	28
3.2	Populasi Dan sampel.....	28
3.3	Sumber Dan Jenis Data	29
3.3.1	Sumber Data.....	29
3.3.2	Jenis Data	30
3.4	Metode Pengumpulan Data.....	31
3.5	Definisi Variabel Dan Indikator	31
3.6	Teknik Analisis Data	35
3.6.1	Analisis Deskriptif	35
3.6.2	Model Pengukuran atau Outer Model	36
3.6.3	Analisis Inner Model (Model Struktural).....	38
3.6.4	Uji Model Fit.....	40
BAB IV		41
HASIL PEMBAHASAN		41
4.1	Deskripsi Karakteristik Responden.....	41
4.2	Deskripsi Variabel Penelitian	43
4.2.1	Deskripsi Variabel Kepemimpinan Kewirausahaan (EL)	43
4.2.2	Deskripsi Variabel Orientasi Kewirausahaan (EO).....	46
4.2.3	Deskripsi Variabel Keunggulan Kompetitif (CA).....	48
4.2.4	Deskripsi Variabel Kinerja Bisnis (PERF).....	50
4.3	Hasil Analisis Data	53
4.3.1	Model Pengukuran (<i>Outer Model</i>).....	53
4.3.1.1	Uji Validitas.....	53
4.3.1.2	Uji Reliabilitas	58
4.3.2	Model Struktural (Inner Model).....	59
4.3.2.1	R-Square.....	59

4.3.2.2 Q Square.....	60
4.3.2.3 Uji Hipotesis	61
4.3.2.4 Uji Mediasi.....	64
4.3.2.5 Uji Model Fit.....	66
4.4 Pembahasan Hasil Penelitian	67
BAB V.....	71
PENUTUP.....	71
5.1 Kesimpulan	71
5.2 Implikasi Manajerial	72
5.3 Keterbatasan Penelitian.....	73
5.4 Rencana Penelitian Ke Depan.....	73
DAFTAR PUSTAKA.....	75
LAMPIRAN.....	81



DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Data Jumlah UMK di Semarang	5
Tabel 3.1 Variabel dan Indikator	33
Tabel 3.2 Angka indeks.....	37
Tabel 3.3 Kategori R2	40
Tabel 4.1 Karakteristik Responden	42
Tabel 4.2 Nilai Indeks Indikator dan Variabel Kepemimpinan Kewirausahaan ...	45
Tabel 4.3 Nilai Indeks Indikator dan Variabel Orientasi Kewirausahaan	47
Tabel 4.4 Nilai Indeks Indikator dan Variabel Keunggulan Kompetitif	50
Tabel 4.5 Nilai Indeks Indikator dan Variabel Kinerja Bisnis.....	52
Tabel 4.6 Loading factor	54
Tabel 4.7 Avarage variance extracted (AVE)	55
Tabel 4.8 Cross loading.....	57
Tabel 4.9 fornell-lacker criterion.....	58
Tabel 4. 10 Nilai conbach's alpha dan composite reability.....	59
Tabel 4. 11 Nilai R-Square.....	60
Tabel 4. 12 Nilai Q square.....	61
Tabel 4.13 Path Coefficient.....	63
Tabel 4.14 Specifict Indirect effect	65
Tabel 4. 15 Model Fit	67



DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Model Empirik	28
Gambar 4.1 Hasil Bootstrapping	62



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Lembar Kuesioner	82
Lampiran 2 Hasil Olah Data	87
Lampiran 3 Tabulasi Data	90



BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Era globalisasi sekarang, pengembangan Usaha Mikro dan Kecil (UMK) di Indonesia menjadi salah satu fokus utama dalam pembangunan ekonomi nasional. UMK berperan sebagai penggerak pertumbuhan ekonomi sekaligus sebagai sarana redistribusi kekayaan. Hal ini disebabkan usaha tersebut menjadi penopang utama sistem ekonomi kerakyatan yang tidak hanya bertujuan mengurangi kesenjangan antara kelompok pendapatan dan pelaku usaha, maupun mengatasi kemiskinan dan menyerap tenaga kerja. Selain itu, pengembangannya dapat memperluas basis ekonomi serta memberikan kontribusi signifikan dalam mempercepat perubahan struktural, seperti peningkatan perekonomian daerah dan ketahanan ekonomi nasional.

Usaha mikro dan kecil berperan penting dalam mendorong pertumbuhan ekonomi sebagai upaya mencapai stabilitas nasional. Selain itu, usaha mikro dan kecil telah menunjukkan diri sebagai pilar ekonomi yang kokoh dan mampu bertahan dari guncangan krisis ekonomi, serta terus berkembang hingga saat ini (Berry, et al.,2001).

Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UKM) memainkan peran penting dan strategis dalam pembangunan ekonomi nasional. UKM mencakup sekitar 99,99% dari seluruh pelaku usaha di Indonesia, dengan jumlah mencapai 56,54 juta unit. Selain memberikan kontribusi pada pertumbuhan

ekonomi dan penyerapan tenaga kerja, UMK juga berperan dalam mendistribusikan hasil pembangunan. UMK terbukti lebih tahan menghadapi dampak krisis. Saat krisis ekonomi terjadi pada 1997–1998, UMK menjadi satu-satunya sektor yang mampu bertahan dengan kuat (Sarwono, 2015).

Dalam konteks ini, UMK memegang peranan krusial dalam mempertahankan stabilitas serta mendorong pemulihan ekonomi Indonesia. Akan tetapi, di tengah kompetisi yang kian sengit dan perubahan pasar yang berlangsung cepat, banyak UMK yang menghadapi tantangan dalam mempertahankan dan meningkatkan kinerja bisnis mereka. Mengenai kinerja bisnis UMK di berbagai daerah. Termasuk kota Semarang, telah mengidentifikasi berbagai factor seperti kepemimpinan kewirausahaan, orientasi kewirausahaan, dan keunggulan kompetitif yang mempengaruhi kinerja bisnis tersebut

Menurut (Lin & Yi, 2020) Kepemimpinan kewirausahaan adalah gaya kepemimpinan yang hadir untuk menggerakkan karyawan dalam mewujudkan visi kewirausahaan, sekaligus mengarahkan organisasi guna mengembangkan serta mengeksplorasi peluang yang akhirnya diubah menjadi penciptaan nilai. (Aulianda Permata, 2023) mendefinisikan kepemimpinan kewirausahaan sebagai sebuah proses yang membutuhkan kreativitas dalam menghadapi lingkungan eksternal dari suatu organisasi, yang merupakan perpaduan antara kualitas dan karakter personal seorang pemimpin, yang disebut *Entrepreneurial Leader*.

(Nizam et al., 2020) menjelaskan bahwa orientasi kewirausahaan adalah kemampuan suatu perusahaan untuk mengenali peluang bisnis baru. Orientasi ini menggambarkan kecenderungan individu untuk berinovasi, bersikap proaktif, serta berani mengambil risiko dalam memulai dan mengelola usaha. Selain itu, orientasi kewirausahaan menjadi faktor utama dalam mendorong pertumbuhan ekonomi perusahaan yang berkelanjutan dan meningkatkan daya saingnya. Menurut (Sondra & Widjaja, 2021) orientasi kewirausahaan memegang peranan penting bagi kelangsungan suatu usaha. Kemampuan seorang pengusaha dalam menilai peluang bisnis dapat menentukan keberhasilan yang berdampak pada keberlanjutan usaha tersebut. Orientasi kewirausahaan berfungsi sebagai kerangka kerja perusahaan untuk menciptakan peluang usaha ketika memasuki pasar baru.

Keunggulan kompetitif mencakup seluruh kompetensi yang dimiliki oleh organisasi. Secara umum, kompetensi berfokus pada perilaku produktif yang perlu dimiliki dan ditunjukkan oleh seseorang dalam menjalankan pekerjaannya agar mampu meraih kinerja yang unggul (Hutapea dan Nurianna, 2020). Menurut (Yasa, 2020) Keunggulan kompetitif dipengaruhi oleh berbagai tantangan, seperti pesatnya kemajuan teknologi, perubahan preferensi konsumen, globalisasi, serta persaingan yang semakin ketat. Perusahaan harus terus berinovasi dan beradaptasi untuk tetap berada di depan pesaing mereka dan memenuhi kebutuhan pelanggan mereka yang terus berkembang.

Kinerja bisnis adalah hasil nyata dan terukur dari aktivitas pemanfaatan sumber daya dalam operasional bisnis, yang bertujuan mendukung pertumbuhan dan keberlanjutan usaha sesuai dengan arah keputusan strategis pengembangan bisnis di masa mendatang. Dengan demikian, keberhasilan bisnis dapat dievaluasi melalui penilaian kinerja bisnis sebagaimana dijelaskan oleh Matsuno dan Mentzer dalam (Darmawan et al., 2023). Sedangkan menurut Santoso et al., 2019) pengukuran kinerja bisnis merupakan aspek penting yang perlu dilakukan agar suatu usaha dapat berjalan sesuai harapan. Umumnya, proses ini dilakukan oleh pimpinan perusahaan, karena dengan memahami kinerja bisnis secara menyeluruh, pemimpin dapat menilai apakah target telah tercapai atau belum. Pengetahuan ini juga memudahkan pengambilan kebijakan yang tepat. Pada usaha kecil dan menengah, prosedur pengukuran kinerja dapat dilakukan dengan menilai pendapat atau persepsi para responden.

Secara umum pertumbuhan dan perkembangan UMK juga dirasakan di Kota Semarang baik dari segi kualitas maupun kuantitas, yang tercermin melalui beragamnya produk yang dihasilkan. Selain itu pertumbuhan sangat dirasakan pada periode 2021 – 2023. Tercatat ada banyak UMK yang berkembang dan aktif di Kota Semarang (Sasmitan, 2023). Perkembangan UMK ini menjadi hal yang sangat positif untuk mempertahankan kestabilan ekonomi Indonesia di tengah tantangan global saat ini. UMK kota Semarang telah banyak beradaptasi dan bertransformasi sehingga meningkatkan daya saing. Berbagai macam UMK yang berkembang di Kota Semarang salah

satunya UMK kuliner. UMK di bidang kuliner termasuk salah satu jenis usaha yang memiliki ekosistem kondusif, karena makanan dan minuman merupakan kebutuhan pokok manusia yang selalu memiliki permintaan tinggi. Keunggulan lain dari menjalankan UMK kuliner adalah kebebasan pemilik usaha untuk bereksperimen dengan berbagai jenis hidangan yang menghadirkan cita rasa serta kesan unik, yang berpotensi besar mendorong pertumbuhan bisnis mereka.

Tabel 1.1
Data Jumlah UMK di Semarang

No	Bidang	Jumlah Unit Usaha				
		2019	2020	2021	2022	2023
1.	Kuliner	5.575	5.750	7.392	3.031	3.291
2.	Fashion	902	927	1.010	335	360
3.	Bidang lainnya	11.090	11.236	13.840	26.245	26.373
Jumlah		17.567	17.913	22.242	29.611	30.024

Sumber : Dinas Koperasi & Usaha Mikro tahun 2019 - 2023

Pada Tabel 1.1 data menunjukkan bahwa jumlah UMK di kota Semarang mengalami peningkatan yang signifikan dari tahun ke tahun. Pada tahun 2021 terdapat 22.242 UMK dan pada tahun 2022 jumlah tersebut meningkat menjadi 29.611 UMK. Proyeksi pada tahun 2023 menunjukkan bahwa UMK di kota Semarang mencapai 30.024 unit. Namun, meskipun menunjukkan ada pertumbuhan yang positif, terdapat beberapa sektor yang

menunjukkan data penurunan jumlah unit usaha terutama di bidang kuliner dan bidang fashion pada UMK kota Semarang pada tahun 2022. Pada tahun 2021 jumlah unit usaha bidang kuliner 7.392 namun turun menjadi 3.031 pada tahun 2022. UMK bidang kuliner pada tahun 2019 hingga tahun 2021 mengalami peningkatan, namun pada tahun 2022 Jumlah unit usaha UMK di sektor kuliner mengalami penurunan yang cukup besar, yaitu sebanyak 4.361 unit. Penurunan ini menimbulkan pertanyaan mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja bisnis UMK kuliner kota Semarang.

Menyadari pentingnya peran UMK di Kota Semarang, agar mampu bersaing dengan UMK yang lain, maka setiap pelaku usaha (kepemimpinan kewirausahaan) dituntut untuk bisa memahami apa yang terjadi di pasar dan perubahan yang ada di lingkungan bisnisnya (orientasi kewirausahaan) untuk mencapai keunggulan kompetitif yang pada akhirnya akan berdampak positif terhadap kinerja bisnis mereka.

Terkait dengan variabel yang diteliti pada penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Christian & Yoestini, 2023) yang menyatakan bahwa orientasi kewirausahaan memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja bisnis. Hasil ini sejalan dengan penelitian Fadhillah et al. (2021) yang juga menemukan bahwa orientasi kewirausahaan berkontribusi positif dan signifikan terhadap kinerja bisnis.

Namun penelitian oleh Feranita & Setiawan (2018) mengungkapkan bahwa orientasi kewirausahaan memiliki pengaruh negatif terhadap kinerja

bisnis. Selain itu, studi yang dilakukan oleh Laily (2018) juga menunjukkan bahwa orientasi kewirausahaan berdampak negatif pada kinerja bisnis.

Haryadi (2019) mengemukakan bahwa terdapat pengaruh langsung dan positif antara keunggulan kompetitif dengan kinerja bisnis. Temuan serupa diperoleh dalam penelitian Fahmi & Mudiantono (2019) yang menunjukkan bahwa keunggulan kompetitif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja bisnis. Hasil ini juga sejalan dengan penelitian Nugraha Pratama Putra (2019) yang menyatakan bahwa keunggulan kompetitif memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja bisnis. Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Mtshali & Chinyamurindi, 2021) yang menyatakan bahwa keunggulan kompetitif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja bisnis.

Berdasarkan penelitian yang ada, sering kali berfokus pada satu atau dua variabel dan belum banyak yang mengkaji hubungan kepemimpinan Perusahaan, orieentasi kewirausahaan, keunggulan kompetitif terhadap kinerja bisnis secara simultan, oleh karena itu diperlukan penelitian yang lebih mendalam untuk memahami secara komprehensif bagaimana keempat variabel tersebut saling terkait dan mempengaruhi kinerja bisnis pada UMK Semarang.

Dengan demikian, tujuan dari penelitian ini adalah untuk memberikan wawasan yang lebih komprehensif mengenai peran kepemimpinan kewirausahaan dan orientasi kewirausahaan dapat mempengaruhi kinerja bisnis melalui mediasi orientasi kewirausahaan, serta untuk

mengidentifikasi faktor-faktor yang mungkin mempengaruhi hubungan tersebut dalam konteks UMK di Semarang.

1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, maka perumusan penelitian ini adalah sebagai berikut: Bagaimana meningkatkan kinerja bisnis berbasis kepemimpinan kewirausahaan, orientasi kewirausahaan dan keunggulan kompetitif.

1.3 Pernyataan penelitian

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

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dituliskan sebelumnya, maka tujuan penelitian yang hendak dicapai dalam penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan kewirausahaan terhadap orientasi kewirausahaan.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh orientasi kewirausahaan terhadap keunggulan kompetitif.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan kewirausahaan terhadap keunggulan kompetitif.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh keunggulan kompetitif terhadap kinerja bisnis.
5. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh orientasi kewirausahaan terhadap kinerja bisnis.
6. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan kewirausahaan terhadap kinerja bisnis

2 Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberi manfaat sebagai berikut:

1. Manfaat Akademik

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan keilmuan di bidang manajemen sumber daya manusia, terutama dalam hal peran kepemimpinan kewirausahaan dan orientasi kewirausahaan yang dimediasi oleh keunggulan kompetitif untuk meningkatkan kinerja bisnis pada UMK.

2. Manfaat praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan masukan pertimbangan bagi pihak pelaku usaha yang diteliti untuk memberikan informasi tambahan bagi pelaku usaha terhadap pentingnya Kepemimpinan kewirausahaan, orientasi kewirausahaan, keunggulan kompetitif untuk meningkatkan kinerja bisnis pada UMK.

3. Manfaat Bagi Penulis

Penulis diharapkan dapat memperoleh ilmu dan pengalaman yang bermanfaat guna memperluas wawasan mengenai peran kepemimpinan kewirausahaan dan orientasi kewirausahaan yang dimediasi oleh keunggulan kompetitif untuk meningkatkan kinerja bisnis.

4. Manfaat bagi peneliti selanjutnya

Penelitian ini dapat digunakan sebagai dasar studi perbandingan dan menjadi referensi bagi penelitian yang sejenis.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Kepemimpinan Kewirausahaan

Kepemimpinan kewirausahaan (*entrepreneurial leadership*) adalah gaya kepemimpinan yang hadir untuk menggerakkan karyawan dalam mewujudkan visi kewirausahaan, sekaligus mengarahkan organisasi dalam mengembangkan serta mengeksplorasi peluang yang pada akhirnya diubah menjadi penciptaan nilai (Lin & Yi, 2020). Sedangkan (Aulianda Permata, 2023) mendefinisikan kepemimpinan kewirausahaan sebagai sebuah proses yang membutuhkan kreativitas dalam menghadapi lingkungan eksternal dari suatu organisasi, yang merupakan perpaduan antara kualitas dan karakter personal seorang pemimpin, yang disebut *entrepreneurial leader*.

Kepemimpinan kewirausahaan merupakan wujud transformasi dari beragam kompetensi yang dimiliki oleh seorang pemimpin, yang mencakup aspek pelatihan, pendidikan, serta kemampuan individu dan sosial (Ariyani dkk, 2021). Menurut Fatoni dkk. (2021), kepemimpinan kewirausahaan diartikan sebagai kemampuan untuk mempengaruhi, mengorganisir, dan memimpin sekelompok orang dalam mencapai tujuan bersama dengan mengaplikasikan perilaku kewirausahaan, memanfaatkan peluang,

mengelola risiko, mengambil tanggung jawab, serta mengendalikan perubahan di lingkungan yang dinamis demi kemajuan dan perkembangan organisasi.

Kurniawan, dkk (2021) menuturkan bahwa Kepemimpinan kewirausahaan dipandang sebagai peran pemimpin yang berfokus pada upaya melakukan perubahan organisasi, berbeda dengan kepemimpinan yang hanya mempertahankan kondisi yang ada. Agar perubahan tersebut terwujud, dibutuhkan sistem yang mendukung sehingga organisasi dapat dengan cepat dan tepat menghasilkan sumber daya manusia yang unggul dan berkualitas. Hal ini memerlukan pemimpin yang kreatif, bertekad, kompeten, serta berani dalam menjalankan perubahan strategis. Proses ini mencerminkan kualitas, semangat, dan jiwa kepemimpinan yang bersifat kewirausahaan (*entrepreneurial leadership*).

Dapat disimpulkan kepemimpinan kewirausahaan adalah kapasitas pimpinan atau pemilik Perusahaan dalam menemukan ide-ide inovatif tentang pengembangan produk/layanan, investasi pada peluang baru dan mengambil risiko, dedikasi dan semangat terhadap peran kepemimpinan, kejelasan visi, dan kesediaan menerima tantangan berinovasi secara operasional, untuk tujuan meningkatkan kinerja bisnis yang lebih baik.

Menurut Nguyen et al. (2021) menyebutkan indikator dari kepemimpinan kewirausahaan adalah sebagai berikut terdiri dari :

1. Kemauan pelaku usaha untuk bertindak, baik dalam situasi yang stabil maupun yang tidak stabil (persisten/teguh pendirian).
2. Keterampilan dalam membentuk tim yang solid untuk membangun serta mengembangkan usaha (achievement orientated/ berorientasi prestasi).
3. Memiliki keberanian untuk menanggung risiko dalam segala situasi yang dihadapi (risk taking/mengambil resiko).
4. Keterampilan untuk membimbing anggota tim atau karyawan dalam mengelola usaha (able to motivate/mampu memotivasi).
5. Pola pikir yang terbuka dan proaktif dalam merespons peluang pasar (visionary/visioner).

2.1.2 Orientasi Kewirausahaan

Orientasi kewirausahaan merupakan kemampuan kreatif dan inovatif yang berfungsi sebagai dasar, strategi, serta sumber daya dalam mengenali peluang demi meraih kesuksesan. Orientasi ini juga mencerminkan kemampuan perusahaan dalam mengidentifikasi peluang usaha baru. Orientasi kewirausahaan mencerminkan kecenderungan seseorang untuk berinovasi, bersikap proaktif, dan berani mengambil risiko dalam memulai dan mengelola bisnis. Selain itu, orientasi ini juga merupakan faktor krusial dalam mendorong pertumbuhan ekonomi perusahaan yang berkelanjutan dan meningkatkan daya saingnya (Nizam et al., 2020). Sedangkan menurut Kiyabo dan Isaga (2020) Kewirausahaan

berasal dari gabungan kata 'wira' dan 'usaha'. Kata 'wira' berarti pejuang atau pribadi yang unggul, sedangkan 'usaha' berarti bekerja dan melakukan suatu tindakan. Dengan demikian, wirausaha dapat diartikan sebagai seorang pejuang yang melakukan suatu aktivitas. Kewirausahaan berhubungan dengan cara mengenali, menumbuhkan, dan mewujudkan suatu tujuan dalam kehidupan. Tujuan tersebut dapat berupa gagasan kreatif, harapan, atau metode yang lebih unggul dalam menjalankan sebuah usaha.

Orientasi kewirausahaan berperan krusial dalam menjaga keberlangsungan suatu usaha. Kemampuan seorang pengusaha dalam menilai peluang bisnis dapat menentukan keberhasilan yang berdampak pada kelanjutan usaha tersebut. Orientasi kewirausahaan juga berfungsi sebagai kerangka kerja perusahaan untuk menciptakan peluang usaha saat memasuki pasar baru (Sondra & Widjaja, 2021). Senada dengan hal tersebut Lumpkin dan Dess dalam Renita Helia et al (2019) menegaskan bahwa orientasi kewirausahaan diartikan sebagai gambaran mengenai bagaimana *new entry* dijalankan oleh perusahaan. Dengan kata lain, orientasi kewirausahaan tercermin melalui proses, praktik, dan aktivitas pengambilan keputusan yang mendorong terjadinya *new entry*. Perusahaan atau unit usaha dianggap melakukan *new entry* ketika berhasil menghadirkan produk, layanan, inovasi teknologi, pasar, atau inovasi model bisnis yang sebelumnya belum pernah ada.

Dengan demikian, proses, praktik, serta pengambilan keputusan yang mendorong terjadinya *new entry* dapat mencerminkan orientasi kewirausahaan.

Dapat disimpulkan orientasi kewirausahaan adalah kecenderungan pemilik UMK untuk memperkenalkan produk dan layanan baru secara terus menerus, menghasilkan fitur-fitur produk atau layanan yang inovatif, berinvestasi dalam proyek berisiko, menjadi pelopor dalam memperkirakan perubahan dan menyesuaikan bisnis dengan lingkungan pasar, dan terus mengidentifikasi kelemahan pesaing di pasar, untuk tujuan meningkatkan kinerja bisnis yang lebih baik.

Menurut Nguyen et al. (2021) ada beberapa indikator dari orientasi kewirausahaan yaitu:

1. Kontinuitas dalam memperkenalkan produk dan layanan baru.
2. Kecenderungan menghasilkan fitur-fitur produk atau layanan yang inovatif
3. Kesiediaan pemilik berinvestasi dalam proyek berisiko dan memulai usaha baru.
4. Menjadi pelopor dalam memperkirakan perubahan dan menyesuaikan bisnis dengan lingkungan pasar.
5. Kemampuan dalam mengidentifikasi kelemahan pesaing.

2.1.3 Keunggulan Kompetitif

Keunggulan kompetitif (*competitive advantage*) merupakan upaya perusahaan untuk meningkatkan daya saing agar dapat mengungguli para pesaingnya, yang menjadi kebutuhan penting dalam lingkungan industri. Dalam penerapannya, banyak perusahaan memulai strategi tersebut dengan mengoptimalkan fungsi departemen-departemen di dalam perusahaannya (Fahriyah & Yoseph, 2022). Sedangkan menurut (Hutapea dan Nurianna, 2020) Keunggulan kompetitif merupakan seluruh kompetensi yang dimiliki suatu organisasi. Secara umum, kompetensi mengacu pada perilaku produktif yang perlu dimiliki dan ditunjukkan oleh individu dalam menjalankan pekerjaannya, sehingga dapat mencapai kinerja yang unggul. Competitive advantage suatu perusahaan sangat dipengaruhi oleh karakteristik internalnya, sehingga perusahaan dipandang sebagai kumpulan aset (sumber daya) dan kapabilitas yang dimilikinya (Chandra et al., 2021).

Menurut Farida & Setiawan (2022) keunggulan kompetitif adalah konsep penting dalam bidang bisnis dan manajemen. Hal ini merujuk pada kapasitas perusahaan untuk melampaui para pesaingnya dalam aspek profitabilitas, penguasaan pangsa pasar, serta tingkat kepuasan pelanggan. Dalam lingkungan bisnis yang sangat kompetitif saat ini, mencapai dan mempertahankan keunggulan kompetitif sangat penting untuk keberhasilan dan

kelangsungan hidup organisasi mana pun. Tantangan yang dihadapi perusahaan dalam mencapai keunggulan bersaing sangat banyak dan kompleks. sedangkan menurut (Yasa, 2020) keunggulan kompetitif merupakan Berbagai tantangan meliputi perkembangan teknologi yang pesat, perubahan selera pelanggan, globalisasi, serta persaingan yang semakin sengit. Perusahaan harus terus berinovasi dan beradaptasi untuk tetap berada di depan pesaing mereka dan memenuhi kebutuhan pelanggan mereka yang terus berkembang.

Dengan demikian dapat disimpulkan keunggulan kompetitif adalah kelebihan relatif sebuah perusahaan atas perusahaan lain yang menjadi pesaing utamanya dalam salah satu atau kombinasi dari keunikan produk/jasa yang ditawarkan, kualitas produk/jasa, efisiensi biaya, dan strategi perusahaan yang digunakan.

Menurut Nguyen et al. (2021) menyebutkan indikator dari keunggulan kompetitif adalah sebagai berikut terdiri dari :

1. Keunikan produk/jasa yang ditawarkan
2. Keunggulan relative kualitas produk/jasa atas pesaingnya.
3. Keunggulan relative efisiensi biaya atas pesaingnya.
4. Keunggulan relative strategi perusahaan atas pesaingnya.

2.1.4 Kinerja Bisnis

Kinerja bisnis adalah hasil nyata dan terukur dari pemanfaatan sumber daya dalam kegiatan operasional yang bertujuan untuk memastikan pertumbuhan serta keberlanjutan usaha, sejalan dengan keputusan strategis mengenai pengembangan bisnis di masa mendatang. Dengan demikian, keberhasilan suatu usaha dapat dievaluasi melalui penilaian kinerja bisnis sebagaimana dijelaskan oleh Matsuno dan Mentzer (2000) dalam (Darmawan et al., 2023). Sedangkan menurut (Santoso et al., 2019) pengukuran kinerja bisnis merupakan langkah penting untuk memastikan sebuah usaha dapat berjalan sebagaimana mestinya. Umumnya, proses ini dilakukan oleh pimpinan perusahaan, karena dengan memahami kinerja bisnis secara menyeluruh, pimpinan dapat menilai apakah target telah tercapai atau belum. Informasi tersebut juga memudahkan pengambilan kebijakan yang tepat sesuai kondisi perusahaan. Pada usaha kecil dan menengah, prosedur pengukuran kinerja dapat dilaksanakan dengan menilai pendapat atau persepsi dari para responden.

Kinerja bisnis dapat diartikan sebagai tingkat keberhasilan perusahaan dalam memperluas pangsa pasar melalui pengenalan produk baru, di mana kinerja perusahaan dapat diukur melalui pertumbuhan penjualan dan porsi pasar Mustikowati & Wilujeng (2016) dalam (Megracia, 2021). Sedangkan Menurut Best (2013)

dalam (Ramli, 2020) bahwa pengukuran kinerja perusahaan tidak akan objektif apabila hanya didasarkan pada indikator finansial seperti penjualan, pendapatan, laba bersih, *return on sales*, aset sebagai persentase penjualan, dan *return on assets*. Meskipun indikator tersebut bermanfaat untuk menilai kinerja finansial internal, mereka tidak mencerminkan kinerja eksternal maupun pandangan pasar. Oleh karena itu, diperlukan pengukuran tambahan yang mencakup pertumbuhan pasar eksternal, daya saing harga, relevansi produk, kualitas layanan, serta kemampuan perusahaan dalam memuaskan dan mempertahankan pelanggan.

Dapat disimpulkan kinerja bisnis adalah prestasi perusahaan yang dicapai sebagai hasil dari kegiatan pemasaran selama periode tertentu, termasuk pengembangan berkelanjutan, peningkatan kualitas produk/layanan, peningkatan reputasi baik di pasar (industry), penghargaan

Indikator kinerja bisnis menurut Nguyen et al. (2021) sebagai berikut :

1. Pembangunan berkelanjutan.
2. Peningkatan kualitas produk/layanan.
3. Peningkatan reputasi baik di pasar (industry).
4. Penghargaan terhadap kualitas produk/layannanya.
5. Peningkatan volume penjualan Perusahaan.

2.2 Hubungann Antar Variabel

2.2.1 Pengaruh Kepemimpinan kewirausahaan Terhadap Orientasi

Kewirausahaan

Kepemimpinan Kewirausahaan adalah sebuah model kepemimpinan yang unik, yang menggabungkan karakteristik seorang wirausahawan dengan kemampuan memimpin. Pemimpin jenis ini tidak hanya fokus pada mempertahankan status quo, tetapi juga aktif dalam menciptakan perubahan, inovasi, pertumbuhan dalam organisasi dan membawa organisasi menuju kesuksesan.

Penelitian sebelumnya oleh Abdelwahed et al. (2021) menyatakan bahwa kepemimpinan kewirausahaan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap orientasi kewirausahaan. Hasil serupa juga ditemukan dalam studi Kautsar (2020), yang menunjukkan adanya hubungan positif dan signifikan antara kedua variabel tersebut. Temuan ini didukung pula oleh penelitian Suhendi & Soebowo Musa (2022), yang membuktikan bahwa kepemimpinan kewirausahaan berkontribusi positif dan signifikan pada orientasi kewirausahaan, sejalan dengan hasil studi Sari (2024) yang menguatkan pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan kewirausahaan terhadap orientasi kewirausahaan.

Artinya, penelitian ini menunjukkan bahwa pemimpin yang memiliki orientasi kewirausahaan mampu menciptakan lingkungan yang mendukung inovasi dan adaptasi terhadap perubahan pasar, sehingga memperkuat posisi kompetitif organisasi. Keberhasilan dalam

menerapkan model kepemimpinan ini sangat penting untuk mencapai pertumbuhan dan keberlanjutan bisnis di pasar yang kompetitif. Sehingga dapat ditarik hipotesis sebagai berikut:

H1 : Kepemimpinan Kewirausahaan berpengaruh positif terhadap Orientasi Kewirausahaan

2.2.2 Pengaruh Orientasi Kewirausahaan terhadap Keunggulan

Kompetitif

Orientasi kewirausahaan adalah kemampuan dalam berwirausaha dalam mewujudkan inovasi, keaktifan dan memiliki sikap berani dalam pengambilan risiko demi keberlangsungan perusahaan dan juga dalam mengoptimalkan sumber daya yang ada untuk mencapai keberhasilan usaha yang dikembangkan.

Penelitian sebelumnya oleh Pratono et al. (2019) menyatakan bahwa orientasi kewirausahaan memberikan dampak positif dan signifikan terhadap keunggulan kompetitif. Temuan ini sejalan dengan hasil penelitian Sari, (2024) yang juga menunjukkan pengaruh positif dan signifikan orientasi kewirausahaan terhadap keunggulan kompetitif. Selain itu, hasil tersebut didukung oleh studi Caseiro dan Coelho (2019) yang menyatakan bahwa orientasi kewirausahaan berkontribusi positif pada keunggulan kompetitif di kalangan UMK. Hal ini juga sesuai dengan sebuah studi oleh Kiyabo & Isaga (2020) yang mengatakan orientasi kewirausahaan dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh keunggulan kompetitif.

Penelitian ini menunjukkan bahwa orientasi kewirausahaan merupakan strategi yang efektif dalam meningkatkan keunggulan kompetitif perusahaan. Dengan fokus pada inovasi, proaktifitas, dan pengambilan risiko yang terukur, perusahaan dapat meningkatkan kinerja bisnis dan mempertahankan posisi dominan di pasar, sehingga penting bagi setiap perusahaan untuk mengintegrasikan hal tersebut dalam strategi bisnis mereka. Sehingga dapat ditarik hipotesis sebagai berikut:

H2: Orientasi Kewirausahaan berpengaruh positif terhadap keunggulan kompetitif.

2.2.3 Pengaruh Kepemimpinan Kewirausahaan terhadap Keunggulan Kompetitif

Kepemimpinan kewirausahaan adalah gaya kepemimpinan yang bertujuan menggerakkan tenaga kerja untuk mewujudkan visi kewirausahaan, sekaligus mengarahkan organisasi dalam mengembangkan serta memanfaatkan peluang hingga menghasilkan penciptaan nilai (Lin & Yi, 2020).

Hal ini sesuai dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Darmawan et al., 2022) menyatakan bahwa kepemimpinan kewirausahaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan kompetitif. Sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan (Sari, 2024) menunjukkan bahwa kepemimpinan kewirausahaan berpengaruh positif terhadap keunggulan kompetitif pada UMK batik udhar welingan Desa

Kenongomulyo Magetan. Hal ini juga sesuai dengan penelitian terdahulu, (Made Putri Ariasih et al., 2024) yang menyatakan bahwa kepemimpinan kewirausahaan memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan bersaing pada usaha mikro di Kabupaten Bangka. Temuan ini konsisten dengan hasil penelitian (Ercantan et al., 2024) menyatakan kepemimpinan kewirausahaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan kompetitif.

Dengan kata lain, kemampuan kepemimpinan yang efektif dalam UMK mampu mengarahkan pengelolaan usaha agar lebih kompetitif dan memiliki daya saing unggul. Berdasarkan hal tersebut, hipotesis yang dapat diajukan adalah sebagai berikut:

H3 : Kepemimpinan Kewirausahaan berpengaruh positif terhadap Keunggulan Kompetitif

2.2.4 Pengaruh Keunggulan Kompetitif terhadap Kinerja Bisnis

Keunggulan Kompetitif adalah elemen krusial bagi keberhasilan dan kelangsungan hidup suatu organisasi. Dengan memahami dan mengimplementasikan strategi yang tepat, perusahaan dapat mencapai posisi yang lebih baik di pasar serta memenuhi kebutuhan pelanggan yang terus berkembang.

Temuan ini sejalan dengan penelitian Murni & Haryadi (2019) yang mengungkapkan adanya pengaruh positif dan langsung antara keunggulan kompetitif dan kinerja bisnis. Hasil serupa ditemukan dalam studi Fahmi & Mudiantono (2019) yang menunjukkan bahwa

keunggulan kompetitif memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja bisnis. Temuan ini juga didukung oleh penelitian Nugraha Pratama Putra (2019) yang menyatakan bahwa keunggulan kompetitif berkontribusi positif dan signifikan pada kinerja bisnis. Selain itu, hasil penelitian ini sejalan dengan studi Mtshali & Chinyamurindi (2021) yang mengungkapkan bahwa keunggulan kompetitif berdampak positif dan signifikan terhadap kinerja bisnis.

Pernyataan ini menunjukkan bahwa pelaku UMK perlu melakukan analisis dan memahami kondisi pasar, kemudian menyesuaikan diri dengan kebutuhan konsumen. Langkah tersebut memungkinkan mereka membangun keunggulan bersaing yang akan berdampak pada peningkatan kinerja usaha. Bisnis yang memiliki keunggulan bersaing akan memperoleh nilai tambah, karena daya saing suatu usaha berperan penting dalam menentukan kinerjanya. Sehingga dapat ditarik hipotesis sebagai berikut:

H4 : Keunggulan Kompetitif berpengaruh positif terhadap Kinerja Bisnis

2.2.5 Pengaruh Orientasi Kewirausahaan terhadap Kinerja Bisnis

Orientasi kewirausahaan yang kuat berhubungan langsung dengan faktor pendorong utama profitabilitas, sehingga seorang wirausahawan memiliki kecenderungan untuk memanfaatkan peluang serta keuntungan yang tersedia, yang pada akhirnya memberikan

dampak positif terhadap kinerja bisnisnya menurut Wiklund dalam Miftakhul Jannah et al (2019).

Studi sebelumnya oleh Wahyuni dan Sara (2020) menunjukkan bahwa orientasi kewirausahaan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja bisnis. Hasil ini juga didukung oleh penelitian Ie dan Pratama (2019) yang menyatakan hal serupa, yakni orientasi kewirausahaan berkontribusi positif dan signifikan pada kinerja bisnis.

Hasil ini sesuai dengan Penelitian yang dilakukan oleh (Christian & Yoestini, 2023) yang menyatakan bahwa orientasi kewirausahaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja bisnis. Temuan ini konsisten dengan penelitian yang dilakukan oleh Fadhillah et al. (2021), yang juga menyatakan bahwa orientasi kewirausahaan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja bisnis.

Dengan kata lain, penelitian ini mengindikasikan bahwa peningkatan keunggulan kompetitif dalam suatu bisnis akan berbanding lurus dengan peningkatan kinerja bisnis tersebut, sebaliknya ketika ketika suatu bisnis tersebut tidak memiliki keunggulan kompetitif maka sulit untuk memperoleh kinerja bisnis yang baik. Sehingga dapat ditarik hipotesis sebagai berikut:

H5 : Orientasi Kewirausahaan berpengaruh positif terhadap Kinerja Bisnis

2.2.6 Pengaruh Kepemimpinan Kewirausahaan terhadap Kinerja

Bisnis

Menurut Andonov et al. (2021), kinerja bisnis adalah keberhasilan dalam mencapai tujuan organisasi yang meliputi profitabilitas, pertumbuhan penjualan dan pangsa pasar, serta pencapaian sasaran strategis perusahaan secara keseluruhan.

Penelitian yang dilakukan oleh Khuong (2022) mengungkapkan bahwa pemilik bisnis yang menerapkan gaya kepemimpinan efektif mampu mengarahkan bisnis ke arah yang tepat dan menyampaikan visi secara jelas. Di sisi lain, Agustine & Edalmen (2020) menegaskan bahwa gaya kepemimpinan merupakan faktor utama dalam memotivasi dan memimpin karyawan demi peningkatan kinerja. Keberhasilan organisasi sangat bergantung pada gaya kepemimpinan yang dijalankan, sehingga pemimpin yang baik akan berperan penting dalam meningkatkan kinerja perusahaan.

Penelitian sebelumnya oleh Paudel (2019) menyatakan bahwa kepemimpinan kewirausahaan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja bisnis. Temuan serupa juga diperoleh dari penelitian Ausat (2022) yang menunjukkan adanya hubungan positif dan signifikan antara kepemimpinan kewirausahaan dan kinerja bisnis UMK.

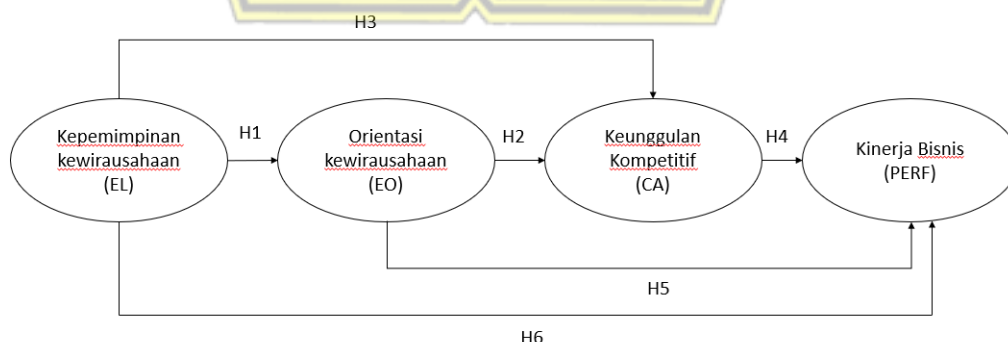
Kesimpulannya, kepemimpinan kewirausahaan memegang peranan krusial dalam meningkatkan kinerja bisnis. Kepemimpinan yang efektif

dapat mengarahkan bisnis ke jalur yang benar, menyampaikan visi perusahaan dengan jelas, serta memotivasi karyawan agar lebih produktif dalam bekerja. Kinerja bisnis sendiri diukur dari pencapaian tujuan organisasi, profitabilitas, pertumbuhan penjualan, dan pangsa pasar. Keberhasilan suatu organisasi sangat bergantung pada kualitas kepemimpinan yang dimiliki, karena kepemimpinan yang efektif dapat menjadi faktor pendorong dalam mencapai tujuan strategis perusahaan.

H6 : Kepemimpinan Kewirausahaan berpengaruh positif terhadap Kinerja Bisnis

2.3 Model Empirik

Berdasarkan kajian pustaka yang lengkap dan mendalam, variabel keunggulan kompetitif dapat memediasi variabel kepemimpinan kewirausahaan, orientasi kewirausahaan dengan melibatkan variabel kinerja bisnis. Berdasarkan uraian tersebut dapat digambarkan model empirik sebagai berikut:



Gambar 2.1 Model Empirik

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Penelitian yang dilakukan untuk menguji hipotesis pada variabel bertujuan untuk mendukung atau membenarkan hipotesis, seperti yang diharapkan. Maka dari itu jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian penjelasan "*Explanatory Research*", menurut Sugiyono (2019) jenis penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan posisi variabel yang diteliti serta hubungan antara satu variabel dengan variabel lainnya, sekaligus menguji hipotesis yang telah dirumuskan.

Penelitian ini menguraikan tingkat kekuatan hubungan sebab-akibat antara variabel independen dan variabel dependen, yaitu kepemimpinan kewirausahaan, orientasi kewirausahaan, kinerja bisnis yang dimediasi oleh keunggulan kompetitif.

3.2 Populasi Dan sampel

Menurut Sugiyono, populasi adalah keseluruhan elemen yang memiliki ciri atau karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti sebagai objek penelitian, dengan tujuan menggeneralisasi hasil penelitian (Alamsyah, 2020). Dalam penelitian ini, populasi terdiri dari seluruh Usaha Mikro dan Kecil di Kota Semarang, namun jumlah pastinya tidak diketahui karena terus berubah dan data sekunder terkait jumlah tersebut sulit ditemukan.

Sugiyono mendefinisikan sampel sebagai bagian dari keseluruhan jumlah dan ciri-ciri yang dimiliki oleh populasi (Alamsyah, 2020). Dalam

penelitian ini sampel yang diambil adalah sebanyak 208 Usaha Mikro dan Kecil di Semarang. Hal ini dikarenakan ukuran sampel 200 sering dianggap sebagai ambang batas minimum untuk penelitian menggunakan SEM-PLS (Schermele- Engel et al., 2003) Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan purposive sampling berdasarkan kriteria tertentu:

1. Usaha Mikro dan Kecil yang berada di kota Semarang.
2. Usaha Mikro dan Kecil yang telah menjalankan usaha minimal 2 tahun.
3. Usaha Mikro dan Kecil yang memiliki latar belakang pendidikan minimal SMA/Sedrajat.
4. Memiliki tenaga kerja kurang dari 20 orang.

3.3 Sumber Dan Jenis Data

3.3.1 Sumber Data

Penelitian ini bertujuan untuk mengumpulkan data yang relevan, valid, dan dapat dipertanggungjawabkan. Sumber data dalam penelitian ini meliputi data primer dan data sekunder.

1. Data Primer

Penelitian ini utamanya menggunakan data primer dan data sekunder. Menurut sugiyono (2019) data primer merupakan sumber data yang secara langsung dalam memberikan data kepada peneliti. Data primer yang dikumpulkan dalam penelitian ini adalah data yang diperoleh langsung dari wawancara dengan

pelaku usaha UMK di kota Semarang dan dari penyebaran daftar pernyataan atau kuesioner kepada responden. Sehubungan dengan hal tersebut, Kuesioner adalah metode pengumpulan data primer yang menggunakan sejumlah item pertanyaan terstruktur atau dengan pertanyaan format tertentu. Pada penelitian ini, penggunaan kuesioner dilakukan kepada para responden yang menjadi sampel di penelitian ini yaitu pelaku usaha UMK di kota Semarang.

2. Data Sekunder

Menurut Sugiyono (2019), data sekunder adalah data yang tidak diperoleh secara langsung oleh peneliti. Dengan demikian, data sekunder digunakan untuk mendukung hasil penelitian dan berasal dari berbagai sumber seperti literatur, artikel, buku, internet, jurnal, makalah, serta sumber lain yang relevan dengan penelitian. Dengan memanfaatkan data sekunder, peneliti bisa menghemat waktu dan biaya, memperoleh gambaran menyeluruh tentang topik, memperkuat hasil penelitian, serta melakukan perbandingan data.

3.3.2 Jenis Data

Jenis data yang digunakan dalam studi ini adalah data kuantitatif. Metode kuantitatif merupakan data yang diperoleh dalam bentuk angka. Selanjutnya data kuantitatif ini akan diolah dengan rumus serta dianalisis menggunakan uji statistik.

3.4 Metode Pengumpulan Data

Data dikumpulkan secara sistematis, terstruktur, lengkap, dan objektif. Dalam penelitian ini, alat ukur yang digunakan untuk memperoleh data langsung dari responden adalah angket atau kuesioner. Menurut Sugiyono (2018), angket adalah metode pengumpulan data dengan memberikan serangkaian pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab. Untuk meningkatkan efisiensi, peneliti menggunakan platform Google Form secara daring. Jenis pertanyaan terdiri dari pertanyaan tertutup dan terbuka, di mana responden memilih salah satu jawaban dari alternatif yang tersedia pada tiap item. Responden juga diperbolehkan memberikan jawaban berdasarkan opini atau mencentang kolom jawaban yang paling sesuai dengan kondisi mereka. Metode pengumpulan data primer dilakukan dengan menyebarkan kuesioner berskala diferensial semantik 1–10, baik secara tertulis maupun online kepada responden.

3.5 Definisi Variabel Dan Indikator

Definisi operasional variable menurut (Megasari & Latif, 2022) merupakan kumpulan petunjuk lengkap mengenai hal-hal yang harus diamati dalam mengukur atau menguji suatu variabel dalam pengujian validitas. Operasional variabel berfungsi menetapkan aturan dan prosedur bagi peneliti agar proses pengumpulan data dan analisis dapat dilakukan secara sistematis dan terarah.

Dalam penelitian ini variable dan indikator kepemimpinan kewirausahaan, orientasi kewirausahaan, keunggulan kompetitif dan kinerja bisnis dapat dilihat pada Tabel 3.1 sebagai berikut:

Tabel 3.1

Variabel dan Indikator

Variabel	Definisi Operasional	Indikator
Kepemimpinan Kewirausahaan	Kepemimpinan Kewirausahaan adalah kapasitas pimpinan atau pemilik Perusahaan dalam menemukan ide-ide inovatif tentang pengembangan produk/layanan, investasi pada peluang baru dan mengambil risiko, dedikasi dan semangat terhadap peran kepemimpinan, kejelasan visi, dan kesediaan menerima tantangan berinovasi secara operasional, untuk tujuan	1. Kemampuan menemukan ide-ide inovatif dalam pengembangan produk/layanan 2. Kesiapan berinvestasi pada peluang baru dan mengambil risiko. 3. Dedikasi dan semangat terhadap peran kepemimpinan di perusahaan. 4. Kejelasan visi pimpinan atau pemilik Perusahaan 5. Kesiapan menerima tantangan berinovasi secara operasional

	meningkatkan kinerja bisnis yang lebih baik.	Nguyen et al. (2021)
Orientasi Kewirausahaan	Orientasi Kewirausahaan adalah kecenderungan pemilik UMKM untuk memperkenalkan produk dan layanan baru secara terus menerus, menghasilkan fitur-fitur produk atau layanan yang inovatif, berinvestasi dalam proyek berisiko, menjadi pelopor dalam memperkirakan perubahan dan menyesuaikan bisnis dengan lingkungan pasar, dan terus mengidentifikasi kelemahan pesaing di pasar, untuk tujuan meningkatkan kinerja bisnis yang lebih baik.	1. Kontinuitas dalam memperkenalkan produk dan layanan baru. 2. Kecenderungan menghasilkan fitur-fitur produk atau layanan yang inovatif 3. Kesiapan pemilik berinvestasi dalam proyek berisiko dan memulai usaha baru. 4. Menjadi pelopor dalam memperkirakan perubahan dan menyesuaikan bisnis dengan lingkungan pasar. 5. Kemampuan dalam mengidentifikasi kelemahan pesaing. Nguyen et al. (2021)

Keunggulan Kompetitif	Keunggulan Kompetitif adalah kelebihan relatif sebuah perusahaan atas perusahaan lain yang menjadi pesaing utamanya dalam salah satu atau kombinasi dari keunikan produk/jasa yang ditawarkan, kualitas produk/jasa, efisiensi biaya, dan strategi perusahaan yang digunakan.	1. Keunikan produk/jasa yang ditawarkan. 2. Keunggulan relative kualitas produk/jasa atas pesaingnya. 3. Keunggulan relative efisiensi biaya atas pesaingnya. 4. Keunggulan relative strategi perusahaan atas pesaingnya. Nguyen et al. (2021)
Kinerja Bisnis	Kinerja Bisnis adalah prestasi perusahaan yang dicapai sebagai hasil dari kegiatan pemasaran selama periode tertentu, termasuk pengembangan berkelanjutan, peningkatan kualitas produk/layanan, peningkatan reputasi baik di pasar (industry), penghargaan terhadap	1. Pembangunan berkelanjutan. 2. Peningkatan kualitas produk/layanan. 3. Peningkatan reputasi baik di pasar (industry). 4. Penghargaan terhadap kualitas produk/layanannya. 5. Peningkatan volume penjualan perusahaan Nguyen et al. (2021)

	kualitas produk/layanannya, dan peningkatan volume penjualan Perusahaan.	
--	--	--

3.6 Teknik Analisis Data

Penelitian ini menerapkan metode analisis Structural Equation Modeling (SEM), yaitu teknik analisis yang memungkinkan pengujian hubungan secara simultan antara beberapa variabel independen dan variabel dependen. Variabel-variabel tersebut bisa berupa faktor atau konstruk yang dibentuk dari berbagai indikator. SEM menggabungkan dua pendekatan analisis, yaitu analisis faktor dan analisis jalur, dalam satu kerangka terpadu menurut (A et al., 2023). Software SmartPLS 4, digunakan untuk membantu analisis data dalam penelitian ini. PLS merupakan metode analisis persamaan struktural (SEM) berbasis varian yang mampu menguji model pengukuran dan model struktural secara simultan. *Structural Equation Modeling* (SEM) populer di kalangan peneliti karena fleksibilitasnya dalam mengintegrasikan teori dan data, serta kemampuannya melakukan analisis jalur pada variabel laten.

3.6.1 Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif adalah cara untuk menggambarkan data responden dan deskripsi variabel penelitian dengan mencantumkan angka indeks jawaban responden.

Tabel 3.2 *Angka indeks jawaban responden*

Presentase	Nilai tafsir
1 – 40,00 %	Rendah
40,01 – 70,00 %	Sedang
70,01 – 100 %	Tinggi

3.6.2 Model Pengukuran atau Outer Model

3.6.2.1 Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk menilai keabsahan kuesioner dengan memeriksa sejauh mana pertanyaan-pertanyaan dalam kuesioner dapat memperlihatkan konstruk yang sedang diukur. Proses ini melibatkan pengujian terhadap setiap item pertanyaan di setiap variabel, dengan tahapan yang meliputi uji validitas konvergen, penghitungan average variance extracted (AVE), serta uji validitas diskriminan. Berikut adalah komponen utama dari Analisis Outer Model:

1. *Convergent Validity*

Convergent validity mengevaluasi sejauh mana indikator-indikator dari suatu variabel laten mencerminkan informasi yang relevan terkait dengan konstruk tersebut, dengan memeriksa hubungan antara skor indikator dan skor variabel laten. Dalam mengevaluasi convergent validity, evaluasi dilakukan dengan melihat keandalan item secara individual, yang dapat dilihat dari faktor loading yang distandardisasi. Faktor loading yang sudah distandardisasi menunjukkan kekuatan korelasi antara setiap item

pengukuran (indikator) dengan konstruksinya, dengan nilai ideal lebih dari 0,7. Selain faktor loading, validitas konvergen juga diukur menggunakan Average Variance Extracted (AVE). AVE menggambarkan persentase rata-rata varians yang berhasil diambil dari item pertanyaan atau indikator suatu variabel, sebagai indikator tingkat konvergensi. Nilai AVE yang baik minimal harus lebih dari 0,5 untuk setiap item pertanyaan.

2. *Discriminant Validity*

Pengujian validitas diskriminan bertujuan mengukur seberapa jauh dua variabel berbeda satu sama lain. Validitas diskriminan dianggap terpenuhi apabila korelasi antara suatu variabel dengan variabel lain lebih rendah dibandingkan korelasi variabel tersebut dengan dirinya sendiri. Selain itu, untuk memastikan validitas diskriminan, dapat dilihat dari nilai cross loading setiap variabel, di mana nilai cross loading item pada variabel terkait harus lebih tinggi dibandingkan korelasinya dengan variabel lain.

3.6.2.2 Uji Reabilitas

Secara umum, reliabilitas adalah ukuran untuk menilai sejauh mana sebuah alat ukur atau instrumen konsisten dalam mengukur suatu konsep, serta konsistensi responden dalam menjawab pertanyaan pada kuesioner atau instrumen penelitian. Untuk mengevaluasi reliabilitas, peneliti biasanya menggunakan metode seperti composite reliability dan Cronbach's alpha. Suatu variabel

dianggap reliabel jika nilai composite reliability dan Cronbach's alpha mencapai atau melebihi 0,7.

3.6.3 Analisis Inner Model (Model Struktural)

3.6.3.1 R-Square

R square merupakan nilai yang menunjukkan seberapa besar pengaruh variabel independen (eksogen) terhadap variabel dependen (endogen). Nilai R square berada di antara 0 hingga 1, yang mencerminkan tingkat pengaruh gabungan variabel independen terhadap variabel dependen. R squared (R^2) digunakan untuk mengukur kontribusi variabel laten independen terhadap variabel laten dependen. Nilai R-Square biasanya diklasifikasikan ke dalam tiga kategori: kuat, moderat, dan lemah.

Table 3.3 Kategori R^2

Nilai R^2	Kategori
1,00 - 0,67	Kuat
0,66 – 0,33	Moderat
0,32 – 0,19	Lemah

3.6.3.2 Q- Square

Uji Q^2 (Q Square) dalam Structural Equation Modeling (SEM), terutama pada pendekatan Partial Least Squares (PLS), berfungsi untuk menilai kemampuan model dalam memprediksi data yang belum diamati sebelumnya (*out-of-sample prediction*). Ini juga

dikenal sebagai predictive relevance dari model. Uji Q^2 memberikan informasi tentang kemampuan prediktif model, khususnya terkait variabel dependen atau konstruk endogen. Nilai ini membantu menentukan apakah model memiliki relevansi prediktif yang memadai, atau dengan kata lain, apakah model mampu menjelaskan data di luar sampel yang digunakan dalam pengujian model. Nilai $Q^2 > 0$ berarti model memiliki relevansi prediktif yang baik. Semakin tinggi nilainya, semakin baik kemampuan prediktif model. Sebaliknya, $Q^2 < 0$ berarti model dianggap tidak memiliki relevansi prediktif. Jika hasil uji Q^2 negatif, artinya model tidak mampu memprediksi dengan baik variabel dependen.

3.6.3.3 Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan dengan memperhatikan nilai koefisien jalur (Path Coefficient) pada pengujian model internal (inner model). Hipotesis dianggap diterima jika nilai T hitung lebih besar dari T tabel sebesar 1,96 ($\alpha = 5\%$). Dengan kata lain, apabila nilai T hitung pada setiap hipotesis melebihi nilai T tabel, maka hipotesis tersebut dapat dinyatakan diterima atau terbukti.

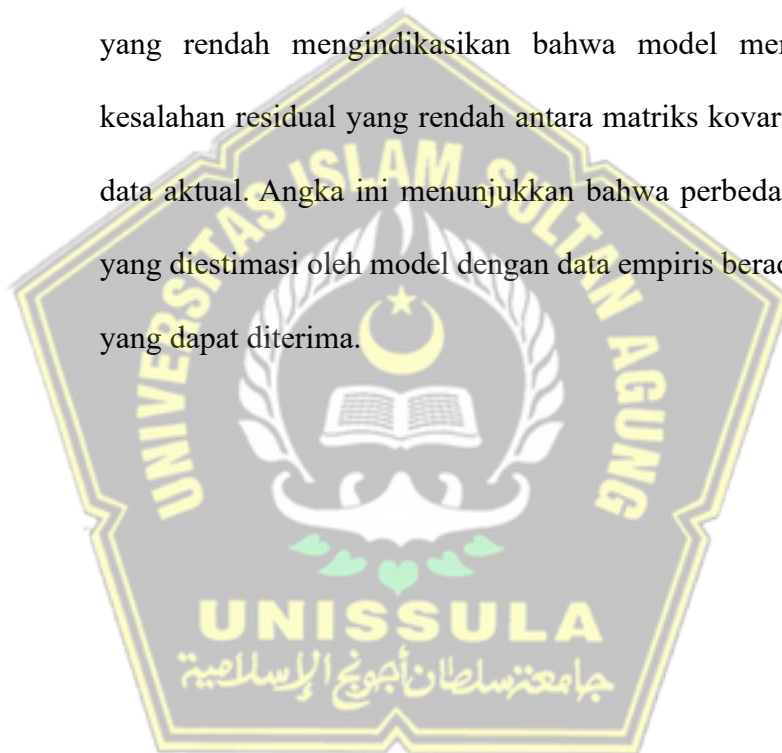
3.6.3.4 Uji Mediasi

Pengujian mediasi dalam SEM PLS dilakukan dengan mengamati pengaruh tidak langsung (indirect effect). Apabila hasil pengaruh tidak langsung tersebut signifikan, maka dapat disimpulkan adanya efek mediasi. Jika jalur langsung (direct effect)

masih signifikan setelah mempertimbangkan mediator, maka itu disebut mediasi parsial. Jika jalur langsung tidak signifikan, maka disebut mediasi penuh.

3.6.4 Uji Model Fit

Uji model fit dilihat dari nilai SRMR. Nilai SRMR yang baik menurut Bentler & Hu, (1998) harus di bawah 0.080. Nilai SRMR yang rendah mengindikasikan bahwa model memiliki tingkat kesalahan residual yang rendah antara matriks kovarian model dan data aktual. Angka ini menunjukkan bahwa perbedaan antara data yang diestimasi oleh model dengan data empiris berada dalam batas yang dapat diterima.



BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Deskripsi Karakteristik Responden

Deskripsi karakteristik responden dikelompokkan berdasarkan jenis kelamin, usia, pendidikan, jenis usaha, dan pengalaman membuka usaha. Lebih lanjut mengenai deskripsi karakteristik responden dapat dilihat dalam tabel berikut.

Tabel 4. 1 Karakteristik responden

NO	Karakteristik Responden	Dimensi	Jumlah	%
1.	Jenis kelamin	Laki-laki Perempuan	100 108	48,08 51,92
2.	Usia	16 - 20 tahun ≥ 21 – 25 tahun ≥26 tahun	30 76 102	14,42 36,54 49,04
3.	Pendidikan	SMP SMA/SMK Diploma Sarjana Pascasarjana	9 83 25 82 9	4,33 39,90 12,02 39,42 4,33
4.	Jenis Usaha	Manufaktur Ritel/grosir Jasa Lainnya	25 50 65 68	12,02 24,04 31,25 32,69
5.	Pengalaman	Kurang 1 tahun Antara 1 s/d 3 tahun Antara 3 s/d 5 tahun Lebih dari 5 tahun	26 61 62 56	12,68 29,76 30,24 27,32

Sumber : Data primer yang diolah, 2025

Berdasarkan hasil analisis, mayoritas responden dalam penelitian ini adalah Perempuan sebanyak 108 orang dengan presentase 51,92%, sedikit lebih banyak dibandingkan laki-laki yang berjumlah 100 orang (48,08%).

Berdasarkan usia, sebagian besar responden berada dalam usia lebih dari 26 tahun, yaitu sebanyak 102 orang atau 49,04%. Kelompok usia 21–25 tahun menyusul dengan sebanyak 76 orang (36,54%), dan sisanya kelompok berusia termuda yaitu 16–20 tahun dengan jumlah responden paling sedikit, yaitu sebanyak 30 orang (14,42%).

Jika dilihat dari tingkat pendidikan, mayoritas responden memiliki latar belakang Pendidikan berasal dari jenjang SMA/SMK sebanyak 83 orang atau 39,90%. Responden dengan pendidikan lulusan sarjana menempati urutan kedua, dengan jumlah 82 orang atau 39,42%. Responden dengan pendidikan diploma berjumlah 25 orang atau 12,02%, dan yang berpendidikan SMP dan pascasarjana masing-masing berjumlah 9 orang atau 4,33%.

Dari jenis usaha yang dijalankan, sebagian besar responden bergerak di sektor jasa dengan jumlah sebanyak 65 orang atau 31,25%, kemudian disusul oleh responden sektor usaha lainnya sebanyak 68 orang atau 32,69%. Sementara itu, sebanyak 50 responden atau 24,04% bergerak di bidang ritel/grosir dan 25 orang atau 12,02% di bidang manufaktur menempati urutan jumlah responden paling kecil.

Dalam hal pengalaman usaha responden cukup beragam. Sebagian besar responden memiliki pengalaman antara 3 sampai 1 tahun, yaitu sebanyak 62 responden atau 30,24%. Diikuti oleh 61 responden atau 29,76% yang berpengalaman antara 1 hingga 3 tahun. Responden dengan

pengalaman lebih dari 5 tahun berjumlah 56 orang atau 27,32%, dan sisanya responden yang memiliki pengalaman kurang dari 1 tahun mencakup 12,68% atau sebanyak 26 orang.

4.2 Deskripsi Variabel Penelitian

Deskripsi variabel penelitian bertujuan untuk menggambarkan pandangan responden terhadap peran kepemimpinan kewirausahaan, orientasi kewirausahaan, keunggulan kompetitif dan kinerja bisnis. Penjelasan dalam deskripsi ini mencakup nilai indeks yang dipakai untuk mengukur tingkat persepsi responden terhadap variabel yang diteliti. Sesuai dengan formula dan kriteria yang dijelaskan pada Bab III, tiga kriteria interpretasi yakni tinggi, sedang dan rendah digunakan dalam penelitian ini.

1. Rendah untuk nilai indeks 10,00 – 40,00
2. Sedang untuk nilai indeks 40,01 – 70,00
3. Tinggi untuk 70,01 – 100,00.

4.2.1 Deskripsi Variabel Kepemimpinan Kewirausahaan (EL)

Kepemimpinan kewirausahaan mencerminkan sikap dan perilaku pemimpin yang inovatif, visioner, berani mengambil risiko, serta proaktif dalam menciptakan dan mengelola peluang usaha. Kepemimpinan kewirausahaan diukur melalui 5 indikator yang mencakup bagaimana pemimpin mampu menemukan ide-ide inovatif dalam pengembangan produk/layanan, menunjukkan kesediaan berinvestasi pada peluang baru dan mengambil risiko, dedikasi dan semangat terhadap peran kepemimpinan di Perusahaan,

serta mampu menunjukkan kejelasan visi pimpinan atau pemilik Perusahaan, bersedia menerima tantangan berinovasi secara operasional dan terbentuk atas 5 pernyataan. Gambaran tanggapan responden terhadap pernyataan variabel kepemimpinan kewirausahaan pada pelaku usaha mikro dan kecil dijelaskan pada tabel berikut.

Tabel 4.2 Nilai Indeks Indikator dan Variabel Kepemimpinan Kewirausahaan

Indikator		Skala jawaban responden										Total	Nilai indek
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
EL.1	F	0	0	0	0	1	10	33	56	65	43	208	
	%(FxS)	0	0	0	0	2,40	28,84	111,1	215,4	281,3	206,8	84,56	Tinggi
EL.2	F	0	0	0	0	4	10	37	74	56	27	208	
	%(FxS)	0	0	0	0	9,61	28,84	124,6	284,7	242,3	129,8	81,97	Tinggi
EL.3	F	0	0	0	0	3	7	31	64	67	36	208	
	%(FxS)	0	0	0	0	7,21	20,19	104,4	246,2	289,9	173,1	84,08	Tinggi
EL.4	F	0	0	0	0	2	10	27	53	73	43	208	
	%(FxS)	0	0	0	0	4,80	28,84	90,86	203,8	315,9	206,8	85,09	Tinggi
EL.5	F	0	0	0	0	3	8	40	45	67	45	208	
	%(FxS)	0	0	0	0	7,21	23,07	26,92	173,1	289,9	216,4	84,42	Tinggi
Rata-rata Nilai Indeks Variabel												84,10	Tinggi

Sumber : Data primer yang diolah, 2025

Hasil analisis menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan kewirausahaan pada UMK berada dalam kategori tinggi dengan rata-rata nilai indeks sebesar 84,10. Hal ini menandakan bahwa

pemilik UMK memiliki kemampuan kepemimpinan yang baik dalam mengarahkan usaha mereka. Indikator EL.1 memperoleh nilai 84,56, menunjukkan kecenderungan UMK untuk menghasilkan inovasi pada produk atau layanan,

Indikator EL.2 memiliki nilai 81,97, meskipun menjadi yang terendah, tetap berada dalam kategori tinggi, menegaskan kesediaan pelaku UMK untuk berinvestasi pada proyek yang berisiko dan memulai usaha baru, menunjukkan keberanian menghadapi ketidakpastian. Indikator EL.3 dengan nilai 84,08 menunjukkan bahwa pemilik UMK memiliki komitmen tinggi dalam memperkenalkan produk dan layanan secara berkesinambungan, yang menjadi kunci mempertahankan keberlanjutan usaha.

Selanjutnya, indikator EL.4 dengan nilai tertinggi yaitu 85,09 mengindikasikan kemampuan pemilik UMK dalam mengidentifikasi kelemahan pesaing untuk dimanfaatkan sebagai peluang bisnis. Indikator EL.5 memperoleh nilai 84,42, menunjukkan kemampuan UMK untuk memperkirakan perubahan pasar dan menyesuaikan strategi bisnis secara cepat, sebuah faktor penting di tengah persaingan yang dinamis. Indikator

Secara keseluruhan, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan kewirausahaan pelaku UMK sudah baik, ditandai dengan komitmen,

inovasi, keberanian mengambil risiko, kemampuan adaptasi terhadap perubahan, dan kecermatan dalam melihat peluang pasar. Faktor-faktor ini menjadi modal penting untuk mereka pelaku UMK dalam meningkatkan daya saing UMK di era persaingan yang ketat.

4.2.2 Deskripsi Variabel Orientasi Kewirausahaan (EO)

Orientasi kewirausahaan mencerminkan sikap kewirausahaan yang mendorong perusahaan untuk terus beradaptasi, berinovasi, dan memanfaatkan peluang pasar secara agresif. Dalam konteks ini, Orientasi kewirausahaan diukur melalui lima indikator utama yaitu Kontinuitas dalam memperkenalkan produk dan layanan baru, kecenderungan menghasilkan fitur-fitur produk atau layanan yang inovatif, kesediaan pemilik berinvestasi dalam proyek berisiko dan memulai usaha baru, dan menjadi pelopor dalam memperkirakan perubahan dan menyesuaikan bisnis dengan lingkungan pasar, serta kemampuan dalam mengidentifikasi kelemahan pesaing dan terbentuk atas 8 pernyataan. Gambaran tanggapan responden terhadap pernyataan variabel orientasi kewirausahaan pada pelaku usaha mikro dan kecil dijelaskan pada tabel berikut.

Tabel 4.3 Nilai Indeks Indikator dan Variabel Orientasi Kewirausahaan

Indikator		Skala jawaban responden										Total	Nilai indek
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
EO.1	F	0	0	0	0	3	2	31	74	58	40	208	

	%(FxS)	0	0	0	0	7,21	5,76	104,4	284,7	251	192,3	84,51	Tinggi
EO.2	F	0	0	0	0	2	5	37	70	60	34	208	
	%(FxS)	0	0	0	0	4,80	14,42	124,6	268,3	259,7	163,5	83,6	Tinggi
EO.3	F	0	0	0	0	1	3	44	69	59	32	208	
	%(FxS)	0	0	0	0	2,40	8,65	148,1	265,4	255,3	153,9	83,36	Tinggi
EO.4	F	0	0	0	0	0	6	28	67	76	31	208	
	%(FxS)	0	0	0	0	0	17,30	94,23	257,7	292,3	149,1	84,71	Tinggi
EO.5	F	0	0	0	0	2	6	35	58	69	38	208	
	%(FxS)	0	0	0	0	4,80	17,30	117,7	223,1	298,6	182,7	84,42	Tinggi
EO.6	F	0	0	0	0	2	4	29	81	58	34	208	
	%(FxS)	0	0	0	0	4,80	11,53	97,59	311,6	251	163,5	83,99	Tinggi
EO.7	F	0	0	0	0	1	6	25	79	71	26	208	
	%(FxS)	0	0	0	0	2,40	17,30	84,13	303,9	307,3	125	83,99	Tinggi
EO.8	F	0	0	0	0	2	3	36	69	66	32	208	
	%(FxS)	0	0	0	0	4,80	10,1	121,2	265,4	285,6	153,9	83,94	Tinggi
Rata-rata Nilai Indeks Variabel												84,06	Tinggi

Sumber : Data primer yang diolah,2025

Hasil analisis orientasi kewirausahaan pada usaha mikro dan kecil menunjukkan bahwa seluruh indikator berada dalam kategori tinggi, dengan rata-rata nilai indeks variabel sebesar 84,06. Hal ini mengindikasikan bahwa pelaku UMK memiliki orientasi kewirausahaan yang baik. Secara rinci, indikator EO.1 memperoleh nilai 84,51, menunjukkan bahwa pelaku UMK memiliki kemampuan yang baik dalam menciptakan peluang dan mengembangkan ide usaha baru. Indikator EO.2 bernilai 83,73, yang berarti mereka cukup aktif dalam menciptakan inovasi produk atau layanan untuk menyesuaikan dengan kebutuhan pasar. Indikator

EO.3 memiliki nilai 83,53, mencerminkan keberanian pelaku UMK untuk mengambil risiko dalam menjalankan usaha.

Selanjutnya, EO.4 dengan nilai 83,75 UMK mampu bersikap proaktif dan merespons peluang pasar dengan cepat. EO.5 bernilai 84,02 menunjukkan kemampuan pelaku UMK untuk mengantisipasi tantangan dan beradaptasi dengan kondisi yang berubah. EO.6 bernilai 84,32 mengindikasikan kemampuan UMK dalam menyesuaikan diri terhadap perubahan lingkungan usaha. Indikator EO.7 memiliki nilai tertinggi yaitu 85,39, yang menggambarkan kesiapan pelaku UMK dalam bersaing dengan strategi yang tepat dan fleksibel. Sementara itu, indikator EO.8 dengan nilai 83,94, menandakan adanya inisiatif untuk memanfaatkan peluang bisnis yang tersedia.

Secara keseluruhan, hasil tersebut menegaskan bahwa orientasi kewirausahaan pada UMK sudah cukup baik, dengan fokus pada inisiatif, inovasi, keberanian mengambil risiko, dan kemampuan adaptasi. Faktor ini penting untuk memastikan UMK tetap kompetitif di pasar yang dinamis, meskipun mereka masih menghadapi keterbatasan sumber daya dan modal.

4.2.3 Deskripsi Variabel Keunggulan Kompetitif (CA)

Keunggulan kompetitif menggambarkan kemampuan perusahaan untuk menyediakan produk atau layanan yang unik,

menjalankan operasi secara efisien, serta membangun citra merek yang kuat di mata pelanggan, sehingga memperoleh posisi lebih unggul dibandingkan pesaing. Dalam penelitian ini, keunggulan kompetitif diukur melalui 4 indikator, yaitu Keunikan produk/jasa yang ditawarkan, Keunggulan relative kualitas produk/jasa pesaingnya, Keunggulan relative efisiensi biaya atas pesaingnya, Keunggulan relative strategi Perusahaan atas pesaingnya dan terbentuk atas 4 pernyataan. Gambaran tanggapan responden terhadap pernyataan variabel keunggulan kompetitif pada pelaku usaha mikro dan kecil dijelaskan pada tabel berikut.

Tabel 4.4 Nilai Indeks Indikator dan Variabel Keunggulan Kompetitif

Indikator		Skala jawaban responden										Total	Nilai indek
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
CA.1	F	0	0	0	0	0	9	32	61	65	41	208	
	%(FxS)	0	0	0	0	0	25,96	107,7	234,7	281,3	197,2	84,66	Tinggi
CA.2	F	0	0	0	0	2	4	33	67	66	36	208	
	%(FxS)	0	0	0	0	4,80	11,53	111,1	257,7	285,6	173,1	84,37	Tinggi
CA.3	F	0	0	0	0	2	3	28	64	66	45	208	
	%(FxS)	0	0	0	0	4,80	8,65	94,23	246,2	285,6	216,4	85,57	Tinggi
CA.4	F	0	0	0	0	2	6	31	65	68	36	208	
	%(FxS)	0	0	0	0	4,80	17,30	104,4	250	294,3	173,1	84,37	Tinggi
Rata-rata Nilai Indeks Variabel												84,74	Tinggi

Sumber : Data primer yang diolah, 2025

Hasil analisis variabel keunggulan kompetitif menunjukkan bahwa seluruh indikator berada pada kategori tinggi, dengan rata-rata nilai indeks sebesar 84,74. Hal ini menandakan bahwa pelaku

UMK memiliki keunggulan kompetitif yang cukup baik dalam menjalankan usaha mereka. Indikator CA.1 memperoleh nilai tertinggi yaitu 84,66, yang menunjukkan bahwa pelaku UMK mampu menawarkan produk yang bernilai dan berbeda dibandingkan pesaing, sehingga menciptakan daya tarik tersendiri bagi konsumen. Indikator CA.2 memperoleh nilai 84,37, yang mencerminkan kemampuan UMK dalam mempertahankan kualitas produk dan layanan untuk membangun loyalitas pelanggan.

Selanjutnya, indikator CA.3 memiliki nilai tertinggi yaitu 85,57, mengindikasikan bahwa pelaku UMK memiliki kekuatan dalam memanfaatkan sumber daya secara efisien untuk mencapai keunggulan biaya, yang menjadi faktor penting di pasar yang sensitif terhadap harga. Terakhir, indikator CA.4 dengan nilai 84,37 menunjukkan bahwa UMK mampu menjaga hubungan yang baik dengan konsumen dan meningkatkan pelayanan sehingga tetap menjadi pilihan pelanggan.

Secara keseluruhan, hasil ini menggambarkan bahwa UMK memiliki keunggulan kompetitif berbasis diferensiasi, kualitas, efisiensi biaya, dan pelayanan.

4.2.4 Deskripsi Variabel Kinerja Bisnis (PERF)

Kinerja Bisnis mencerminkan kemampuan perusahaan dalam mencapai keberhasilan usaha melalui berbagai aspek strategis.

Kinerja bisnis dapat diukur menggunakan lima indikator utama, yaitu Pembangunan berkelanjutan, Peningkatan kualitas produk/layanan, Peningkatan reputasi baik di pasar (industry), Penghargaan terhadap kualitas produk/layanannya, Peningkatan volume penjualan Perusahaan dan terbentuk atas 5 pernyataan. Tabel berikut menjelaskan gambaran tanggapan responden terhadap pernyataan variabel kinerja bisnis pada pelaku usaha mikro dan kecil.

Tabel 4.2 Nilai Indeks Indikator dan Variabel Kinerja Bisnis

Indikator		Skala jawaban responden										Total	Nilai indek
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
PERF.1	F	0	0	0	0	1	9	39	61	65	38	208	
	%(FxS)	0	0	0	0	2,40	25,96	131,3	234,7	281,3	182,7	85,81	Tinggi
PERF.2	F	0	0	0	0	3	7	36	57	67	38	208	
	%(FxS)	0	0	0	0	7,21	20,19	121,2	219,3	289,9	182,7	84,03	Tinggi
PERF.3	F	0	0	0	0	3	7	31	60	65	42	208	
	%(FxS)	0	0	0	0	7,21	20,19	104,4	230,8	281,3	202	84,56	Tinggi
PERF.4	F	0	0	0	0	2	9	27	65	64	41	208	
	%(FxS)	0	0	0	0	4,80	25,96	90,86	250	277	197,2	84,56	Tinggi
PERF.5	F	0	0	0	0	4	7	37	40	79	41	208	
	%(FxS)	0	0	0	0	9,61	20,19	124,6	153,9	341,9	197,2	84,71	Tinggi
Rata-rata Nilai Indeks Variabel												84,73	Tinggi

Sumber : Data primer yang diolah, 2025

Hasil analisis menunjukkan bahwa seluruh indikator kinerja bisnis pada usaha mikro dan kecil berada pada kategori tinggi, dengan rata-rata nilai indeks sebesar 84,73. Hal ini mengindikasikan bahwa UMK secara umum memiliki kinerja usaha yang baik. Secara rinci, indikator PERF.1 memiliki nilai tertinggi yaitu 85,81, yang

menandakan adanya kemampuan dalam meningkatkan pertumbuhan pelanggan serta menjaga loyalitas konsumen. Indikator PERF.2 bernilai 84,03, yang menunjukkan bahwa UMK berhasil meningkatkan volume penjualan, sebagai tanda keberhasilan strategi pemasaran dan daya tarik produk.

Selanjutnya, PERF.3 memiliki nilai 84,56, yang menandakan adanya kemampuan dalam meningkatkan pertumbuhan pelanggan serta menjaga loyalitas konsumen. Indikator PERF.4 juga menunjukkan nilai 84,56, menegaskan adanya peningkatan pangsa pasar melalui inovasi dan pelayanan yang baik. Secara keseluruhan, hasil ini menunjukkan bahwa UMK memiliki kinerja yang positif dalam aspek penjualan, profitabilitas, pertumbuhan pelanggan, stabilitas usaha, dan penguasaan pasar. sementara indikator PERF.5 dengan nilai 84,71 yang menggambarkan kemampuan UMK dalam mempertahankan stabilitas usaha di tengah perubahan pasar,

Dengan demikian, dapat disimpulkan memberikan dampak signifikan terhadap kinerja bisnis mereka. Namun, untuk menjaga keberlanjutan usaha, UMK perlu terus memperkuat inovasi produk, efisiensi operasional, dan strategi pemasaran agar tetap kompetitif di pasar yang semakin dinamis.

4.3 Hasil Analisis Data

4.3.1 Model Pengukuran (*Outer Model*)

4.3.1.1 Uji Validitas

1. Convergent Validity

Validitas konvergen diukur menggunakan Outer Loadings dan Average Variance Extracted (AVE). Nilai Outer Loading idealnya lebih dari 0,7, sedangkan nilai AVE sebaiknya melebihi 0,5.

Tabel 4.6 *Loading factor*

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
CA1 <- CA	0,747	0,746	0,035	21,305	0,000
CA2 <- CA	0,822	0,821	0,028	28,895	0,000
CA3 <- CA	0,734	0,731	0,044	16,685	0,000
CA4 <- CA	0,738	0,737	0,045	16,424	0,000
EL1 <- EL	0,776	0,776	0,028	27,363	0,000
EL2 <- EL	0,708	0,706	0,042	16,704	0,000
EL3 <- EL	0,755	0,754	0,038	20,054	0,000
EL4 <- EL	0,704	0,701	0,050	14,148	0,000
EL5 <- EL	0,708	0,706	0,043	16,386	0,000
EO1 <- EO	0,720	0,718	0,040	18,189	0,000
EO2 <- EO	0,718	0,715	0,039	18,263	0,000
EO3 <- EO	0,713	0,712	0,037	19,104	0,000
EO4 <- EO	0,732	0,731	0,035	20,958	0,000
EO5 <- EO	0,743	0,741	0,035	21,281	0,000
EO6 <- EO	0,702	0,699	0,044	15,859	0,000
EO7 <- EO	0,712	0,709	0,044	16,151	0,000
EO8 <- EO	0,712	0,710	0,040	18,012	0,000
PERF1 <- PERF	0,719	0,718	0,034	21,005	0,000
PERF2 <- PERF	0,753	0,751	0,037	20,456	0,000
PERF3 <- PERF	0,721	0,718	0,046	15,671	0,000
PERF4 <- PERF	0,704	0,702	0,043	16,205	0,000
PERF5 <- PERF	0,775	0,773	0,033	23,161	0,000

Sumber : Data primer yang diolah, 2025

Berdasarkan hasil uji validitas konvergen, dapat disimpulkan bahwa seluruh indikator pada masing-masing konstruk menunjukkan nilai *outer loading* di atas angka 0,70. Ini berarti semua indikator secara signifikan mampu merepresentasikan konstruk secara optimal. Pada konstruk keunggulan kompetitif (CA), nilai *outer loading* berkisar antara 0,734 hingga 0,822. Sementara itu, konstruk kepemimpinan kewirausahaan (EL), memiliki nilai *outer loading* berkisar antara 0,704 hingga 0,776. Begitu pula dengan konstruk orientasi kewirausahaan (EO) yang memiliki nilai *outer loading* antara 0,702 hingga 0,743. Sedangkan pada konstruk kinerja bisnis (PERF), memiliki nilai antara 0,704 hingga 0,775. Secara umum, semua indikator dalam penelitian ini telah memenuhi kriteria validitas dan layak digunakan untuk mengukur konstruk secara efektif.

Tabel 4.7 *Average variance extracted (AVE)*

Variabel	Average variance extracted (AVE)
CA	0,579
EL	0,534
EO	0,517
PERF	0,540

Sumber : Data primer yang diolah, 2025

Berdasarkan tabel nilai Average Variance Extracted (AVE), seluruh konstruk pada penelitian ini telah memenuhi syarat validitas konvergen. Secara umum, nilai AVE yang sama dengan atau lebih besar dari 0,50 menunjukkan bahwa konstruk mampu menjelaskan lebih dari 50% varians indikatornya.

Pada hasil ini, konstruk Capability Advantage (CA) memiliki nilai AVE tertinggi yaitu sebesar 0,579, diikuti oleh Performance (PERF) sebesar 0,540, Entrepreneurial Leadership (EL) sebesar 0,534, dan Entrepreneurial Orientation (EO) sebesar 0,517. Semua nilai ini berada di atas ambang batas minimum 0,50, yang berarti masing-masing konstruk memiliki konsistensi internal yang baik dan indikator-indikatornya telah mewakili konstruk dengan memadai.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa instrumen penelitian ini valid secara konvergen, dan seluruh konstruk (CA, EL, EO, dan PERF) telah terukur dengan baik melalui indikator-indikator yang digunakan. Validitas konvergen ini juga didukung oleh diagram jalur yang menunjukkan keterkaitan kuat antara konstruk dan indikatornya.

2. Discriminant Validity

Discriminant Validity atau validitas diskriminan digunakan untuk mengukur sejauh mana sebuah konstruk berbeda secara signifikan dari konstruk lainnya. Pengujian validitas diskriminan dilakukan dengan membandingkan cross loading tiap konstruk serta menggunakan kriteria Fornell-Larcker. Nilai loading pada konstruk yang diuji harus lebih tinggi dibandingkan dengan loading pada konstruk lain. Menurut Fornell-Larcker, suatu variabel laten dianggap memenuhi validitas diskriminan jika akar kuadrat dari AVE (Average Variance Extracted) pada diagonal tabel lebih besar daripada korelasinya dengan variabel lain.

Tabel 4.8 *Cross loading*

	CA	EL	EO	PERF
CA1	0,747	0,467	0,433	0,499
CA2	0,822	0,573	0,509	0,574
CA3	0,734	0,528	0,421	0,539
CA4	0,738	0,503	0,526	0,530
EL1	0,527	0,776	0,472	0,576
EL2	0,514	0,708	0,386	0,578
EL3	0,521	0,755	0,500	0,567
EL4	0,454	0,704	0,380	0,558
EL5	0,472	0,708	0,438	0,597
EO1	0,518	0,431	0,720	0,403
EO2	0,494	0,401	0,718	0,399
EO3	0,481	0,384	0,713	0,422
EO4	0,422	0,473	0,732	0,496
EO5	0,440	0,441	0,743	0,525
EO6	0,404	0,421	0,702	0,444
EO7	0,388	0,412	0,712	0,478
EO8	0,433	0,467	0,712	0,525
PERF1	0,470	0,551	0,437	0,719
PERF2	0,571	0,600	0,513	0,753
PERF3	0,446	0,568	0,454	0,721
PERF4	0,539	0,547	0,445	0,704
PERF5	0,554	0,620	0,508	0,775

Sumber : Data primer yang diolah, 2025

Pada uji *Cross Loading*, dapat diinterpretasikan bahwa seluruh indikator dalam penelitian ini memenuhi kriteria validitas diskriminan. Nilai loading faktor yang lebih tinggi pada konstruk asal dibandingkan dengan konstruk lainnya menunjukkan bahwa setiap indikator mengukur variabel yang dimaksud secara lebih baik dibandingkan variabel lainnya. Misalnya, indikator keunggulan kompetitif seperti CA1 (0,747), CA2 (0,822), CA3 (0,734), dan CA4 (0,738) memiliki nilai loading tertinggi pada konstruk CA dibandingkan dengan nilai pada konstruk lainnya seperti kepemimpinan kewirausahaan (EL), orientasi kewirausahaan (EO), dan kinerja bisnis

(PERF). Demikian juga untuk indikator variabel kepemimpinan kewirausahaan (EL), orientasi kewirausahaan (EO), dan kinerja bisnis (PERF) dimana setiap indikator menunjukkan nilai loading yang dominan pada variabelnya masing-masing. secara keseluruhan, hasil cross loading menunjukkan bahwa semua indikator memiliki validitas diskriminan yang baik, sehingga validitas diskriminan melalui *cross loading* dapat dikatakan terpenuhi.

Tabel 4.9 *fornell-lacker criterion*

	CA	EL	EO	PERF
CA	0,761			
EL	0,682	0,731		
EO	0,622	0,598	0,719	
PERF	0,705	0,787	0,643	0,735

Sumber : Data primer yang diolah, 2025

Pengujian menggunakan Fornell-Lacker validitas criterion memberikan hasil yang positif. Memperlihatkan bahwa akar kuadrat dari Average Variance Extracted (AVE) pada setiap variabel laten lebih tinggi dibandingkan dengan korelasi antar variabel lainnya. Hasil analisis mengonfirmasi bahwa seluruh konstruk dalam penelitian ini, yaitu keunggulan kompetitif (CA), kepemimpinan kewirausahaan (EL), orientasi kewirausahaan (EO), dan kinerja bisnis (PERF), telah memenuhi kriteria tersebut. Misalnya, nilai akar AVE untuk konstruk CA sebesar **0,761**, lebih tinggi dibanding korelasinya dengan EL (0,682), EO (0,622), dan PERF (0,705). Begitu pula berlaku pada variabel kepemimpinan kewirausahaan (EL), orientasi kewirausahaan (EO), dan kinerja bisnis (PERF), dimana nilai

diagonalnya selalu lebih tinggi dari pada korelasi antar variabel. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa setiap konstruk memiliki diskriminasi yang baik terhadap konstruk lainnya.

Dari hasil pengujian validitas diskriminan dengan menggunakan metode *Cross Loading* dan Kriteria *Fornell-Larcker*, dapat disimpulkan bahwa validitas diskriminan pada model penelitian ini telah terpenuhi. Secara keseluruhan, dua metode tersebut memberikan bukti yang konsisten bahwa setiap konstruk dalam model penelitian ini memiliki perbedaan yang jelas satu sama lain, sehingga validitas diskriminan dapat dinyatakan terpenuhi.

4.3.1.2 Uji Reliabilitas

Uji reabilitas dilakukan dengan melihat composite reability dan conbach's alpha. Konstruk dikatakan reliabel jika nilai *composite reability* dan *conbach's alpha* nya lebih dari 0.7.

Tabel 4. 10 Nilai *conbach's alpha* dan *composite reability*

	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho c)
CA	0,757	0,846
EL	0,781	0,851
EO	0,867	0,895
PERF	0,786	0,854

Sumber : Data primer yang diolah, 2025

Berdasarkan hasil pengujian menunjukkan bahwa seluruh konstruk dalam penelitian ini telah memenuhi kriteria reliabilitas yang baik. Nilai *Cronbach's Alpha* untuk semua variabel berada di atas 0,70, yaitu CA

(0,757), EL (0,781), EO (0,867), dan PERF (0,786), yang menunjukkan bahwa indikator pada masing-masing konstruk memiliki konsistensi internal yang tinggi. Demikian pula, nilai *Composite Reliability* juga menunjukkan hasil yang memuaskan, yakni di atas ambang batas 0,70 sesuai dengan standar, yaitu CA sebesar 0,846, EL sebesar 0,851, EO sebesar 0,895, dan PERF sebesar 0,854.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa seluruh konstruk dalam model penelitian ini, yaitu keunggulan kompetitif (CA), kepemimpinan kewirausahaan (EL), orientasi kewirausahaan dan kinerja bisnis (PERF) , memiliki reliabilitas yang baik karena seluruh nilai *Cronbach's alpha* dan *Composite Reliability* melampaui ambang batas 0.7. Hal ini membuktikan bahwa instrumen pengukuran yang digunakan dalam penelitian ini konsisten dan dapat diandalkan.

4.3.2 Model Struktural (Inner Model)

4.3.2.1 R-Square

Tabel 4. 11 Nilai R-Square

	R-square	R-square adjusted
CA	0,537	0,532
EO	0,358	0,354
PERF	0,692	0,688

Sumber : Data primer yang diolah, 2025

Nilai R-Square (R^2) pada konstruk keunggulan kompetitif (CA) sebesar 0,537 mengindikasikan bahwa 53,7% variabilitas CA dapat dijelaskan oleh konstruk kepemimpinan kewirausahaan (EL) dan sisanya sebesar 46,3% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti. Sedangkan

konstruk Entrepreneurial Orientation (EO) memiliki nilai R-Square sebesar 0,358, yang berarti 35,8% variansnya dijelaskan oleh kepemimpinan kewirausahaan (EL) juga dan sisanya sebesar 64,2 % dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti. Adapun konstruk Performance (PERF) menunjukkan nilai R-Square tertinggi, yaitu sebesar 0,692, yang berarti 69,2% perubahan pada kinerja bisnis dapat dijelaskan oleh pengaruh dari konstruk CA dan EO secara bersama-sama. Berdasarkan nilai adjusted R-Square menunjukkan bahwa nilai variabel CA, EO dan PERF tergolong moderat, model stabil dan tidak overfitting.

4.3.2.2 Q Square

Q Square membantu menentukan apakah model memiliki relevansi prediktif yang memadai, atau dengan kata lain, apakah model mampu menjelaskan data di luar sampel yang digunakan dalam pengujian model. Nilai $1 > Q^2 > 0$ berarti model memiliki relevansi prediktif yang baik. Semakin tinggi nilainya, semakin baik kemampuan prediktif model. Sebaliknya, $Q^2 < 0$ berarti model dianggap tidak memiliki relevansi prediktif. Jika hasil uji Q^2 negatif, artinya model tidak mampu memprediksi dengan baik variabel dependen.

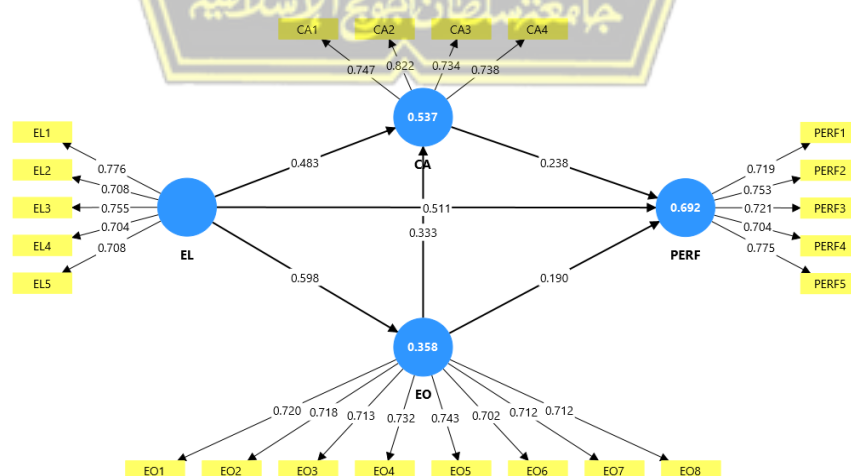
Tabel 4. 12 Nilai Q square

	Q ² predict
CA	0,453
EO	0,343
PERF	0,610

Sumber : Data primer yang diolah, 2025

Nilai Q^2 predict berdasarkan hasil penelitian ini memiliki kemampuan prediktif yang baik, memberikan gambaran tentang kemampuan prediktif model terhadap variabel-variabel endogen, yaitu keunggulan kompetitif (CA), orientasi keiwirausahaan (EO) dan kinerja bisnis (PERF). Hal ini terlihat dari nilai Q^2 Predict yang semuanya di atas 0, yakni variabel keunggulan kompetitif (CA) sebesar 0,453, variabel orientasi keiwirausahaan (EO) sebesar 0,343, dan variabel kinerja bisnis (PERF) sebesar 0,610, yang menunjukkan bahwa model sangat mampu memprediksi kinerja. Selain itu, hubungan antar variabel dalam model juga signifikan. Kepemimpinan kewirausahaan (EL) berpengaruh kuat terhadap keunggulan kompetitif (CA) dan orientasi keiwirausahaan (EO), yang pada gilirannya berdampak positif terhadap kinerja bisnis (PERF). Secara keseluruhan, model ini menunjukkan hubungan yang relevan dan prediktif dalam penelitian.

4.3.2.3 Uji Hipotesis



Gambar 4. 1 Hasil bootstrapping

Sumber : Data primer yang diolah, 2025

Bootstrapping merupakan metode statistik yang dipakai dalam SEM PLS untuk menguji signifikansi hubungan antar variabel dalam model struktural. Signifikansi hipotesis dapat dinilai dari nilai p-value dan statistik t yang diperoleh melalui bootstrapping pada tabel Path Coefficient. Dengan kriteria p-value < 0,05 dan t statistik > 1,96, hipotesis dianggap diterima. Besarnya pengaruh hubungan antar variabel dapat dilihat dari koefisien jalur.

Tabel 4.13 Path Coefficient

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
CA -> PERF	0,238	0,239	0,086	2,775	0,006
EL -> CA	0,483	0,476	0,096	5,020	0,000
EL -> EO	0,598	0,600	0,064	9,285	0,000
EL -> PERF	0,511	0,508	0,097	5,283	0,000
EO -> CA	0,333	0,339	0,094	3,548	0,000
EO -> PERF	0,190	0,192	0,071	2,680	0,007

Sumber : Data primer yang diolah, 2025

Berdasarkan tabel *path coefficient* dan hasil *bootstrapping* di atas, hasil dari pengujian hipotesis dalam penelitian ini dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

1. Hasil pengujian hipotesis 1 (H1) menunjukkan bahwa variabel Kepemimpinan kewirausahaan (EL) berpengaruh signifikan terhadap orientasi kewirausahaan (EO) yang ditunjukkan oleh koefisien jalur sebesar 0,598 dan nilai p-value $0,000 < 0,05$ dengan nilai t hitung 9,285 > t tabel 1,972. Hal ini memperkuat bahwa peran kepemimpinan dalam kewirausahaan sangat krusial dalam membentuk karakter

kewirausahaan, menciptakan keunggulan, dan memengaruhi kinerja usaha secara langsung.

2. Hasil pengujian hipotesis 2 (H2) menunjukkan bahwa variabel Orientasi kewirausahaan (EO) berpengaruh signifikan terhadap keunggulan kompetitif (CA) yang ditunjukkan oleh koefisien jalur sebesar 0,333 dan nilai p-value $0,000 < 0,05$ dengan nilai t hitung $3,548 > t$ tabel 1,972. Artinya, semakin kuat orientasi kewirausahaan, maka keunggulan kompetitif juga cenderung meningkat, tidak hanya membentuk cara berpikir dan bertindak secara inovatif dan proaktif, tetapi juga berdampak langsung terhadap hasil usaha.
3. Hasil pengujian hipotesis 3 (H3) menunjukkan bahwa variabel Kepemimpinan kewirausahaan (EL) secara langsung juga berpengaruh terhadap keunggulan kompetitif (CA) dengan nilai koefisien sebesar 0,483 dan nilai p-value $0,000 < 0,05$ dengan nilai t hitung $5,020 > t$ tabel 1,972 ini mengindikasikan peran penting kepemimpinan dalam membentuk keunggulan kompetitif.
4. Hasil pengujian hipotesis 4 (H4) menunjukkan bahwa variabel Keunggulan kompetitif (CA) berpengaruh signifikan terhadap kinerja bisnis (PERF) dengan nilai koefisien sebesar 0,238 dan nilai p-value $0,006 < 0,05$ dengan nilai t hitung $2,775 > t$ tabel 1,972. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi kemampuan perusahaan dalam menciptakan keunggulan bersaing, maka semakin tinggi pula kinerja bisnis yang dicapai.

5. Hasil pengujian hipotesis 5 (H5) menunjukkan bahwa variabel Orientasi kewirausahaan (EO) juga terbukti berpengaruh terhadap kinerja bisnis (PERF) dengan nilai koefisien sebesar 0,190 dan nilai p-value $0,007 < 0,05$ dengan nilai t hitung $2,680 > t$ tabel 1,972. Ini memperkuat bahwa orientasi yang tepat dalam berwirausaha akan mendukung kinerja bisnis yang lebih baik.
6. Hasil pengujian hipotesis 6 (H6) menunjukkan bahwa variabel Kepemimpinan kewirausahaan (EL) berpengaruh signifikan terhadap kinerja bisnis (PERF) yang ditunjukkan oleh koefisien jalur sebesar 0,511 dan nilai p-value $0,000 < 0,05$ dengan nilai t hitung $5,283 > t$ tabel 1,972. Hal ini menunjukkan bahwa peran kepemimpinan kewirausahaan tidak hanya sebagai penggerak utama dalam pengambilan keputusan, tetapi juga sebagai faktor penentu dalam menciptakan daya saing dan keberlanjutan bisnis.

4.3.2.4 Uji Mediasi

Tabel 4.14 Specific Indirect effect

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
EL -> EO -> PERF	0,113	0,115	0,046	2,490	0,013
EL -> CA -> PERF	0,115	0,116	0,054	2,129	0,033
EO -> CA -> PERF	0,079	0,079	0,033	2,421	0,015
EL -> EO -> CA -> PERF	0,047	0,048	0,023	2,101	0,036
EL -> EO -> CA	0,199	0,206	0,070	2,864	0,004

Sumber : Data primer yang diolah, 2025

Berdasarkan hasil uji mediasi Specific Indirect Effect, dapat diinterpretasikan bahwa terdapat pengaruh tidak langsung yang signifikan

melalui beberapa jalur mediasi. Jalur mediasi pertama yaitu $EL \rightarrow EO \rightarrow PERF$ menunjukkan nilai koefisien sebesar 0,113 dengan nilai *t-statistic* 2,490 dan *p-value* 0,013, yang berarti signifikan. Hal ini menunjukkan bahwa orientasi kewirausahaan (EO) memediasi secara signifikan hubungan antara kepemimpinan kewirausahaan dan kinerja bisnis. Jalur kedua, yaitu $EL \rightarrow CA \rightarrow PERF$, juga signifikan dengan nilai koefisien 0,115, *t-statistic* 2,129, dan *p-value* 0,033. Ini mengindikasikan bahwa keunggulan kompetitif (CA) juga merupakan mediator yang penting dalam hubungan tersebut. Begitu pula dengan jalur $EO \rightarrow CA \rightarrow PERF$, yang menunjukkan pengaruh tidak langsung orientasi kewirausahaan (EO) terhadap kinerja bisnis (PERF) melalui keunggulan kompetitif (CA) dengan koefisien 0,079, *t-statistic* 2,421, dan *p-value* 0,015 yang juga signifikan.

Selanjutnya, jalur mediasi lebih kompleks yaitu $EL \rightarrow EO \rightarrow CA \rightarrow PERF$ tetap menunjukkan signifikansi dengan koefisien 0,047, *t-statistic* 2,101, dan *p-value* 0,036. Ini menandakan bahwa pengaruh kepemimpinan kewirausahaan (EL) terhadap kinerja bisnis (PERF) juga dapat terjadi secara bertahap melalui orientasi kewirausahaan (EO) dan keunggulan kompetitif (CA). Terakhir, jalur $EL \rightarrow EO \rightarrow CA$ juga signifikan (koefisien 0,199; *t-statistic* 2,864; *p-value* 0,004), memperkuat bahwa orientasi kewirausahaan (EO) merupakan mediator kunci antara kepemimpinan kewirausahaan (EL) dan keunggulan kompetitif (CA). Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa *Entrepreneurial Leadership* memiliki peran penting dalam

meningkatkan kinerja secara tidak langsung melalui penguatan orientasi kewirausahaan dan keunggulan kompetitif.

4.3.2.5 Uji Model Fit

Penilaian Goodness of Fit (GoF) pada model PLS dilakukan dengan mengamati nilai SRMR. Model PLS dinyatakan memenuhi kriteria goodness of fit jika nilai SRMR kurang dari 0,10, dan dianggap perfect fit apabila nilai SRMR berada di bawah 0,08.

Tabel 4. 15 Model Fit

	Saturated model	Estimated model
SRMR	0,071	0,071
d_ ULS	1,285	1,285
d_ G	0,501	0,501
Chi-square	584,355	584,355
NFI	0,736	0,736

Sumber : Data primer yang diolah, 2025

Hasil penelitian ini memperlihatkan bahwa model struktural yang digunakan memiliki tingkat kecocokan yang memadai, ditandai dengan nilai SRMR sebesar 0,071 yang masih di bawah batas ambang 0,08, sehingga model dapat dikategorikan sebagai *good fit*. Nilai NFI sebesar 0,736 juga mendekati angka 0,8, yang mengindikasikan model cukup layak digunakan dalam menjelaskan hubungan antar variabel.

Dari hasil uji hipotesis yang ditampilkan dalam tabel *path coefficient*, semua jalur hubungan antar variabel menunjukkan hasil yang signifikan secara statistik ($p < 0,05$). Dengan demikian, terbukti bahwa kepemimpinan kewirausahaan, orientasi kewirausahaan, dan keunggulan

kompetitif secara nyata memberikan kontribusi positif dan signifikan dalam meningkatkan kinerja bisnis. Temuan ini juga memperkuat teori-teori yang sudah ada sebelumnya, tetapi juga memberikan bukti empiris bahwa keberhasilan kinerja bisnis sangat dipengaruhi oleh faktor internal perusahaan, terutama kepemimpinan dan orientasi strategis kewirausahaan yang diterapkan secara konsisten. Oleh karena itu, model penelitian yang digunakan dapat dianggap valid dan relevan untuk diterapkan dalam konteks pengembangan bisnis kewirausahaan di masa kini.

4.4 Pembahasan Hasil Penelitian

4.4.1 Pengaruh kepemimpinan kewirausahaan terhadap orientasi kewirausahaan

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis 1 dalam penelitian ini, diperoleh hasil bahwa kepemimpinan kewirausahaan memiliki pengaruh signifikan terhadap orientasi kewirausahaan. Hasil ini sejalan dengan penelitian (abdelwahed et al., 2021) yang menyatakan kepemimpinan kewirausahaan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap orientasi kewirausahaan. Sehingga semakin baik kepemimpinan kewirausahaan, maka akan meningkatkan orientasi kewirausahaan. Dengan begitu pemimpin yang memiliki orientasi kewirausahaan dapat menciptakan lingkungan yang mendukung inovasi dan adaptasi terhadap perubahan pasar, sehingga memperkuat posisi kompetitif organisasi. Keberhasilan dalam menerapkan model kepemimpinan ini

sangat penting untuk mencapai pertumbuhan dan keberlanjutan bisnis di pasar yang kompetitif.

4.4.2 Pengaruh orientasi kewirausahaan terhadap keunggulan kompetitif

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis 2 dalam penelitian ini, diperoleh hasil bahwa orientasi kewirausahaan memiliki pengaruh signifikan terhadap keunggulan kompetitif. Hasil ini sejalan dengan penelitian (Pratono et al., 2019) yang juga menyatakan bahwa orientasi kewirausahaan berdampak positif dan signifikan terhadap keunggulan kompetitif. Hal ini menunjukkan bahwa dengan fokus pada inovasi, proaktifitas, dan pengambilan risiko yang terukur, perusahaan dapat meningkatkan kinerja bisnis dan mempertahankan posisi dominan di pasar, sehingga penting bagi setiap perusahaan untuk mengintegrasikan hal tersebut dalam strategi bisnis mereka.

4.4.3 Pengaruh kepemimpinan kewirausahaan terhadap keunggulan kompetitif

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis 3 dalam penelitian ini, diperoleh hasil bahwa kepemimpinan kewirausahaan memiliki pengaruh signifikan terhadap keunggulan kompetitif. Hasil ini sejalan dengan penelitian (Darmawan et al., 2020) yang menyatakan bahwa kepemimpinan kewirausahaan berdampak positif dan signifikan terhadap keunggulan kompetitif. Penelitian ini menunjukkan bahwa adanya kemampuan pimpinan yang baik, visioner, inovatif, dan adaptif

dalam UMK maka akan dapat mengarahkan pengelolaan UMK lebih berdaya saing dan memiliki keunggulan kompetitif.

4.4.4 Pengaruh keunggulan kompetitif terhadap kinerja bisnis

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis 4 dalam penelitian ini, diperoleh hasil bahwa keunggulan kompetitif memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja bisnis. Hasil ini sejalan dengan penelitian (Nugraha Pratama Putra, 2019) yang menyatakan bahwa keunggulan kompetitif berdampak positif dan signifikan terhadap kinerja bisnis. Hal ini menunjukkan bahwa semakin kuat keunggulan bersaing UMK, semakin baik kinerja yang dicapai.

4.4.5 Pengaruh orientasi kewirausahaan terhadap kinerja bisnis

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis 5 dalam penelitian ini, diperoleh hasil bahwa orientasi kewirausahaan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja bisnis. Hasil ini sejalan dengan penelitian (Christian & Yoestini, 2023) yang menyatakan bahwa orientasi kewirausahaan berdampak positif dan signifikan terhadap kinerja bisnis. Hal ini berarti menunjukkan bahwa semakin tinggi keunggulan kompetitif yang dimiliki oleh suatu bisnis maka semakin tinggi pula kinerja bisnisnya. Artinya, inovasi, keberanian mengambil risiko, dan proaktivitas dapat meningkatkan keberhasilan bisnis.

4.4.6 Pengaruh kepemimpinan kewirausahaan terhadap kinerja bisnis

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis 6 dalam penelitian ini, diperoleh hasil bahwa kepemimpinan kewirausahaan memiliki pengaruh

signifikan terhadap kinerja bisnis. Hasil ini sejalan dengan penelitian (Paudel, 2019) yang menyatakan bahwa kepemimpinan kewirausahaan berdampak positif dan signifikan terhadap kinerja bisnis. Penelitian ini menegaskan bahwa pemilik bisnis dengan gaya kepemimpinan yang baik dapat mengkomunikasikan visi dengan efektif dan membawa bisnis ke arah yang tepat. Selain itu, gaya kepemimpinan yang tepat mampu memotivasi karyawan, sehingga meningkatkan produktivitas dan kualitas kerja.



BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Penelitian ini memiliki tujuan untuk mengkaji peran kepemimpinan kewirausahaan dan orientasi kewirausahaan yang dimediasi oleh keunggulan kompetitif dalam upaya meningkatkan kinerja bisnis dengan lima hipotesis yang diajukan. Berdasarkan analisis data diperoleh kesimpulan bahwa ke lima hipotesis yang diajukan dinyatakan diterima dengan rincian sebagai berikut:

1. Kepemimpinan kewirausahaan memiliki pengaruh signifikan terhadap orientasi kewirausahaan. Semakin efektif kepemimpinan yang diterapkan, semakin kuat orientasi kewirausahaan yang dimiliki oleh pelaku UMK.
2. Orientasi kewirausahaan memiliki pengaruh signifikan terhadap keunggulan kompetitif. Fokus pada inovasi, proaktif, dan pengambilan risiko yang tepat mampu memperkuat daya saing usaha.
3. Kepemimpinan kewirausahaan juga berpengaruh signifikan terhadap keunggulan kompetitif. Pemimpin yang visioner, inovatif, dan adaptif mampu membawa UMK ke posisi yang lebih kompetitif.
4. Keunggulan kompetitif berpengaruh signifikan terhadap kinerja bisnis. Semakin kuat keunggulan bersaing yang dimiliki, semakin tinggi pula kinerja usaha yang diraih.

5. Orientasi kewirausahaan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja bisnis. Ini menunjukkan bahwa sikap inovatif, proaktif, dan keberanian dalam mengambil risiko sangat penting dalam meningkatkan kesuksesan bisnis.
6. Kepemimpinan kewirausahaan berpengaruh signifikan terhadap kinerja bisnis. Berarti semakin baik kepemimpinan kewirausahaan yang diterapkan, maka semakin tinggi kinerja bisnis yang dicapai.

Secara keseluruhan, penelitian ini menegaskan bahwa kombinasi kepemimpinan kewirausahaan, orientasi kewirausahaan, dan keunggulan kompetitif merupakan faktor strategis dalam mendorong peningkatan kinerja UMK di era persaingan yang ketat.

5.2 Implikasi Manajerial

Berdasarkan hasil kesimpulan yang diperoleh dalam penelitian ini, maka implikasi manajerial yang dapat diterapkan dalam upaya meningkatkan kinerja bisnis adalah sebagai berikut :

1. Dalam upaya meningkatkan kepemimpinan kewirausahaan, maka pemilik dan pengelola UMK perlu memperkuat kepemimpinan kewirausahaan dengan mengembangkan kemampuan visioner, inovatif, dan adaptif agar dapat menciptakan lingkungan kerja yang mendukung inovasi serta responsif terhadap perubahan pasar.
2. Dalam upaya meningkatkan orientasi kewirausahaan, pemilik dan pengelola UMK harus berani mengambil risiko yang terukur, sikap proaktif dalam menghadapi peluang, dan pengembangan produk

atau layanan inovatif sehingga dapat memberikan nilai tambah bagi konsumen.

3. Dalam upaya keunggulan kompetitif, maka strategi pengelolaan usaha harus diarahkan untuk membangun keunggulan kompetitif yang berkelanjutan, baik melalui diferensiasi produk, peningkatan kualitas layanan, maupun efisiensi operasional agar posisi usaha lebih kuat di pasar.

Dengan mengintegrasikan ketiga aspek tersebut secara konsisten, UMK dapat menciptakan daya saing yang tangguh, meningkatkan daya tahan terhadap tekanan persaingan, serta mencapai kinerja bisnis yang optimal di era persaingan global.

5.3 Keterbatasan Penelitian

1. Kurangnya penelitian sebelumnya yang membahas topik atau variabel yang sama.
2. Penelitian ini dilakukan dalam waktu singkat, sehingga tidak mampu menangkap perubahan perilaku atau tren dalam jangka waktu yang lebih lama.

5.4 Rencana Penelitian Ke Depan

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yang bisa dijadikan bahan pertimbangan untuk penelitian berikutnya, antara lain :

1. Metode penelitian yang berbeda

Penelitian selanjutnya dapat menggunakan metode kualitatif atau mixed

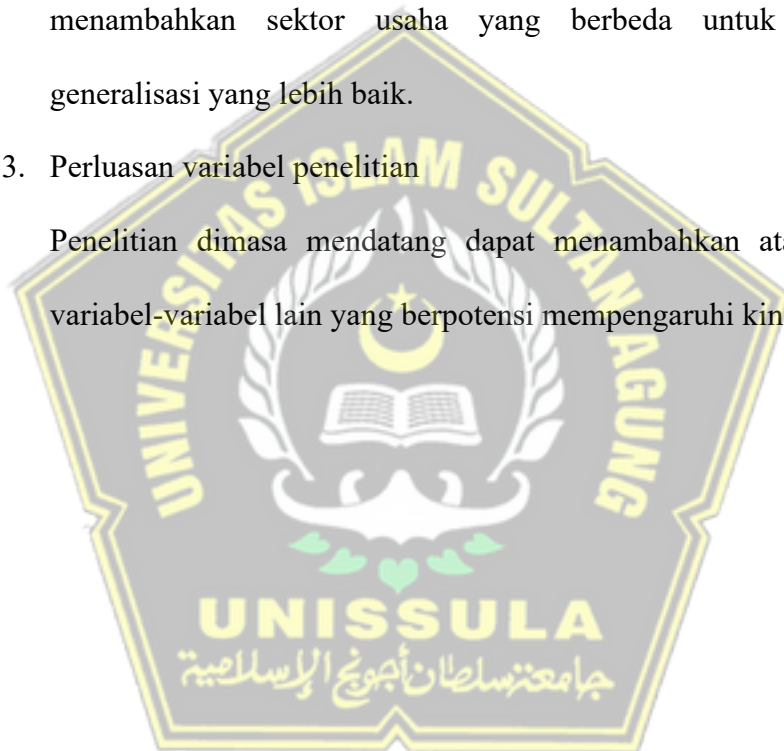
methods untuk menggali lebih dalam terkait kepemimpinan kewirausahaan, orientasi kewirausahaan, keunggulan kompetitif dan dampaknya terhadap kinerja bisnis.

2. Lingkup sampel yang lebih luas

Penelitian ini hanya berfokus pada usaha mikro dan kecil di wilayah tertentu. Penelitian berikutnya dapat memperluas cakupan geografis atau menambahkan sektor usaha yang berbeda untuk memperoleh generalisasi yang lebih baik.

3. Perluasan variabel penelitian

Penelitian dimasa mendatang dapat menambahkan atau mengganti variabel-variabel lain yang berpotensi mempengaruhi kinerja bisnis.



DAFTAR PUSTAKA

- Alamsyah, M. F. (2020). Pengaruh Literasi Keuangan dan Kualitas Manajemen Keuangan Terhadap Kinerja Keuangan Pada UKM Meubel di Kota Gorontalo. *Forum Ekonomi*, 22(2), 245–255. <http://journal.feb.unmul.ac.id/index.php/FORUMEKONOMI>
- Agustine, M. T. & Edalmen. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajerial dan Kewirausahaan*, 2(1), 62-70. <https://doi.org/10.24912/jmk.v2i1.7425>
- Andonov, A., Dimitrov, G. P., & Totev, V. (2021). Impact of E-commerce on Business performance. *TEM Journal*, 1558-1564. <https://doi.org/10.18421/tem104-09>
- Ariyani, D., Suyatno, & Zuhaery, M. (2021). Principal's innovation and entrepreneurial leadership to establish a positive learning environment. *European Journal of Educational Research*, 10(1), 63–74. <https://doi.org/10.12973/EU-JER.10.1.63>
- Aulianda Permata, D., Angelina Foedarsono, C., Angela Viany, C., Yulia Fitriani, dan, & Balitbangda Kabupaten Muara Enim, dan. (n.d.). *PERSEPSI ENTREPRENEURIAL LEADERSHIP TERHADAP LOYALITAS KARYAWAN: STUDI KASUS PADA CNC LAUNDRY*.
- Ausat, A. M., Suherlan, S., Peirisal, T., & Hirawan, Z. (2022). The Effect of Transformational Leadership on Organizational Commitment and Work Performance. *Journal of Leadership in Organizations*, 61-82. <https://doi.org/10.22146/jlo.71846>

- Candra, N. A., Suharto, R. B., & Lestari, D. (2021). Analisis Profit Maksimum Usaha Jasa Laundry di Kecamatan Samarinda Utara Kota Samarinda. *Jurnal Ilmu Ekonomi Mulawarman (JIEM)*, n4(4).
- Christian, T. J., & Yoestini, Y. (2023). Pengaruh Orientasi Pelanggan, Orientasi Kewirausahaan, dan Lingkungan Industri Terhadap Kinerja Pemasaran Syariah Melalui Keunggulan Bersaing Pada UMKM Olahan Pangan Seafood di Kabupaten Sidoarjo. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, 9(3), 4316. <https://doi.org/10.29040/jiei.v9i3.11410>
- Darmawan, D., Nur, P., Sari, L., Jamil, S. A., & Mardikaningsih, R. (2023). Penerapan Manajemen Strategi: Kontribusi Orientasi Pasar Dan Orientasi Teknologi Terhadap Kinerja Bisnis UMKM. *Journal of Management and Economics Research*, 1(2).
- Dinas Koperasi dan Usaha Mikro, 2023. (2023). DAFTAR UMKM KOTA SEMARANG. https://iumk.semarangkota.go.id/v2/grid_umkm_publik/
- Ercantan, K., Eyupoglu, Ş. Z., & Ercantan, Ö. (2024). The Entrepreneurial Leadership, Innovative Behaviour, and Competitive Advantage Relationship in Manufacturing Companies: A Key to Manufactural Development and Sustainable Business. *Sustainability (Switzerland)*, 16(6). <https://doi.org/10.3390/su16062407>
- Fadhillah, Y., Yacob, S., & Lubis, T. A. (2021). Orientasi Kewirausahaan, Inovasi Produk, Dan Media Sosial Terhadap Kinerja Pemasaran Dengan Keunggulan Bersaing Sebagai Intervening Pada Ukm Di Kota Jambi. <https://doi.org/10.22437/Jmk.V10i01.12175>

Fahmi, A.K.A.F., dan Mudiantono, M., 2019. Analisis Pengaruh Jaringan, Teknologi Informasi dan Komunikasi, serta Inovasi terhadap Keunggulan Bersaing dan Kinerja Usaha (Studi Pada UMKM Di Purwokerto), *Diponegoro Journal of Management*, Vol.8, No. 4:74-84.

Fahriyah, A., & Yoseph, R. (n.d.). *Prosiding Seminar Stiami Keunggulan Kompetitif Spesial sebagai Strategi... Keunggulan Kompetitif Spesial sebagai Strategi Keberlanjutan UKM di Era New Normal*. 7(2).

Farida, I., & Setiawan, D. (2022). Business strategies and competitive advantage: the role of performance and innovation. *Journal of Competitive advantage: Technology, Market, and Complexity*, 8(3), 163.

Feranita, N. V., & Setiawan, H. A. (2019). Peran Keunggulan Bersaing Dalam Memediasi Dampak Orientasi Pasar Dan Orientasi Kewirausahaan Terhadap Kinerja UMKM. *Majalah Ilmiah Dian Ilmu*, Vol.18, No. 1:54-70.

Kiyabo, K., & Isaga, N. (2020). Entrepreneurial orientation, competitive advantage, and SMEs' performance: application of firm growth and personal wealth measures. *Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 9, 1-15.

Kurniawan, D. T., Chaqiqi, M. M., Maria, L. E., Sanusi, A., & Alam, R. S. (2021). Pengaruh Organizational Justice Dan Entrepreneurial Leadership Terhadap Innovative Work Behavior Pada Pegawai Pemerintah. 18(Ii), 127–140. <https://doi.org/10.26487/jbmi.v18i2.18147>

Laily, N., 2018. Pengaruh Orientasi Kewirausahaan terhadap Kinerja Bisnis melalui Mediasi Orientasi Pasar, *Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen*, Vol.7, No.3: 1-23.

- Lin, Q., & Yi, L. (2020). The multilevel effectiveness of entrepreneurial leadership: A meta-analysis. *Journal of Management and Organization*, May. <https://doi.org/10.1017/jmo.2020.45>
- Made Putri Ariasih, Komang Endrawan Sumadi Putra, & I Nengah Suarmanayasa. (2024). Entrepreneurial Leadership Impact on MSME Women's Business Performance In Denpasar City. *Jurnal Ekonomi*, 29(1), 60–77. <https://doi.org/10.24912/je.v29i1.2013>
- Megracia, S. (2021). Karakteristik dan Motivasi Entrepreneur Terhadap Kinerja Bisnis (Studi Kasus Fashion Online Shop Di Kota Bandung). In *Journal Management* (Vol. 20, Issue 1). <https://faisalbasri01.files.wordpress.com/>
- Murni, R. (2010). Karakteristik Kepemimpinan Transformasional dan Karakteristik Wirausaha Pada Usaha Kecil Menengah (UKM) Kota Magelang. *Jurnal Analisis Bisnis Ekonomi* Vol 8 No 2 (2010): Volume 8, Nomor 2, Oktober 2010.
- Mustikowati, R.I & Wilujeng, S. (2016). Religiusitas dan Kewirausahaan; Faktor Kritis dalam Mencapai Kinerja Bisnis pada UKM di Kabupaten Malang. *Jurnal Studi Manajemen Dan Bisnis* Vol. 3 No. 2 Tahun 2016.
- Nguyen, P. V., Huynh, H. T. N., Lam, L. N. H., Le, T. B., & Nguyen, N. H. X. (2021). The impact of entrepreneurial leadership on SMEs' performance: the mediating effects of organizational factors. *Heliyon*, 7(6), e07326. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2021.e07326>

- Paudel, S. (2019). Entrepreneurial leadership and business performance: Effect of organizational innovation and environmental dynamism. *South Asian Journal of Business Studies*. <http://dx.doi.org/10.1108/SAJBS-11-2018-0136>
- Nizam, M. F., Mufidah, E., & Fibriyani, V. (2020). Pengaruh Orientasi Kewirausahaan Inovasi Produk Dan Keunggulan Bersaing Terhadap Pemasaran Umkm. *Jurnal* <https://doi.org/10.47335/ema.v5i2.55>
- Ramli, Y. (2020). PENGARUH KEPUTUSAN PEMBELIAN TERHADAP KINERJA BISNIS INDUSTRI PUPUK ORGANIK under a Creative Commons Attribution (CC-BY-NC-SA) 4.0 license CORE View metadata, citation and similar papers at core.ac.uk provided by Electronic Journal Fakultas Ekonomi UNIA (Universitas Islam Attahiriyah). *Jurnal Riset Manajemen Dan Bisnis (JRMB) Fakultas Ekonomi UNIAT*, 5(2), 211–222. <http://jrmb.ejournal-feuniat.net/index.php/JRMB/article/view/378>
- Santoso, D., Indarto, I., & Sadewisasi, W. (2019). Pola Peningkatan Kinerja Bisnis Ukm Melalui Modal Sosial Dan Modal Manusia Dengan Kebijakan Pemerintah Sebagai Moderating. *Jurnal Dinamika Sosial Budaya*, 21(2), 152. <https://doi.org/10.26623/jdsb.v21i2.1764>
- Sari, N. T. P., & Kusumawati, A. (2022). Literature review: The efforts to strengthening of micro, small and medium-sized enterprises (MSME) in Indonesia. *Asian Journal of Management, Entrepreneurship and Social Science*, 2(01), 98–115.
- Sari, P. O. (2024). PENGARUH ENTREPRENEURIAL LEADERSHIP, ENTREPRENEURIAL ORIENTATION, DAN INNOVATION CAPACITY

TERHADAP COMPETITIVE ADVANTAGE PADA UMKM BATIK UDAR
WELINGAN. *CAPITAL: Jurnal Ekonomi Dan Manajemen*, 7(2), 292.
<https://doi.org/10.25273/capital.v7i2.19174>

Sasmitan, S. (2023). SATU DATA INDONESIA TINGKAT KOTA SEMARANG. 2023.
<https://data.semarangkota.go.id/data/list/9>

Schermelleh-Engel, K., Moosbrugger, H., & Müller, H. (2003). Evaluating the fit of
structural equation models: Tests of significance and descriptive goodness-of-fit
measures. *MPR-Online*, 8(2), 23–74.

Sugiyono. (2019). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D. alfabeta.

Suhendi, R., & Soebowo Musa. (2022). Entrepreneurial Leadership, Entrepreneurial
Orientation, Organizational Effectiveness and Their Relationships Towards Firm
Performance. *Emerging Markets : Business and Management Studies Journal*, 9(2),
131–147. <https://doi.org/10.33555/embm.v9i2.198>

Wahyuni, N. M., 2020. Kinerja Bisnis: Analisis Orientasi Strategi, Kompetensi Akuisisi
Pengetahuan dan Inovasi. Bandung: Media Sains Indonesia