



**PENGARUH ENTREPRENEURIAL SELF-EFFICACY DAN  
ENTREPRENEURIAL LEADERSHIP TERHADAP BUSINESS  
PERFORMANCE**

**Jauhar Fakhri Widodo Tjokromihardjo<sup>1\*</sup>,, Kesi Widjajanti<sup>2)</sup>, Paulus Wardoyo<sup>3)</sup>**

<sup>1,2,3</sup> Universitas Semarang

<sup>1</sup>jauharfakhriwtj@gmail.com

---

**Info Artikel**

*Sejarah Artikel:*

Diterima 16 Mei 2025

Disetujui 20 Agustus 2025

Dipublikasikan 30 September 2025

*Keywords:*

*business performance;  
entrepreneurial self-  
efficacy; entrepreneurial  
motivation; entrepreneurial  
innovative behavior;  
entrepreneurial leadership*

---

**Abstrak**

Penelitian ini menganalisis pengaruh *entrepreneurial self-efficacy*, *entrepreneurial motivation*, dan *entrepreneurial leadership* terhadap business performance serta *entrepreneurial innovative behavior*, termasuk peran mediasi motivation dan *innovative behavior*. Populasi penelitian adalah pemilik UMKM di Kota Semarang, dengan sampel 244 responden yang dipilih menggunakan purposive sampling. Analisis menggunakan structural equation modelling. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *self-efficacy* tidak berpengaruh pada *business performance*, tetapi berpengaruh positif pada motivation. Motivation dan innovative behavior berpengaruh positif pada business performance. Entrepreneurial leadership tidak berpengaruh pada *business performance*, namun berpengaruh positif pada *innovative behavior*. Motivation dan *innovative behavior* terbukti sebagai variabel mediasi.

---

***THE EFFECT OF ENTREPRENEURIAL SELF-EFFICACY AND  
ENTREPRENEURIAL LEADERSHIP ON BUSINESS PERFORMANCE***

---

***Abstract***

*This study analyzes the influence of entrepreneurial self-efficacy, entrepreneurial motivation, and entrepreneurial leadership on business performance and entrepreneurial innovative behavior, including the mediating role of motivation and innovative behavior. The study population was MSME owners in Semarang City, with a sample of 244 respondents selected using purposive sampling. The analysis used structural equation modeling. The results showed that self-efficacy had no effect on business performance, but had a positive effect on motivation. Motivation and innovative behavior had a positive effect on business performance. Entrepreneurial leadership had no effect on business performance, but had a positive effect on innovative behavior. Motivation and innovative behavior were proven to be mediating variables.*

---

## PENDAHULUAN

UMKM (Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah) memiliki peran yang sangat penting dalam perekonomian nasional dan daerah Indonesia. Menurut data Kementerian Koperasi dan UKM, UMKM menyumbang lebih dari 60% PDB Indonesia dan menyerap sekitar 97% tenaga kerja. Hal ini menunjukkan bahwa UMKM tidak hanya menjadi tulang punggung perekonomian Indonesia, tetapi juga berperan dalam menciptakan lapangan pekerjaan bagi jutaan orang. Tanpa adanya UMKM, tingkat pengangguran akan meningkat, dan perekonomian akan menghadapi stagnasi yang berbahaya (Bank Indonesia, 2024b). Di tingkat daerah, UMKM juga memiliki dampak signifikan dalam pemerataan ekonomi. UMKM seringkali hadir di daerah-daerah terpencil dan daerah dengan keterbatasan akses ke pusat-pusat ekonomi besar. Dengan adanya UMKM, mereka menciptakan peluang ekonomi di daerah yang mungkin sulit dijangkau oleh industri besar. Pemerintah daerah yang mendukung pengembangan UMKM dapat merasakan pertumbuhan ekonomi yang lebih merata, karena UMKM menyumbang pada pengurangan ketimpangan pendapatan di daerah-daerah tersebut (Bank Indonesia, 2024a).

Dari segi inovasi, UMKM juga berperan besar dalam menciptakan produk-produk baru yang berdaya saing tinggi. UMKM memiliki fleksibilitas untuk bereksperimen dengan ide-ide baru tanpa terikat oleh birokrasi yang rumit. Hal ini memungkinkan UMKM untuk mengisi ceruk pasar yang tidak bisa dijangkau oleh perusahaan besar. Dengan adanya dukungan dari pemerintah dan lembaga keuangan, UMKM dapat lebih mudah mengakses teknologi dan pelatihan yang diperlukan untuk meningkatkan produktivitas dan kualitas produk (Pranogyo *et al.*, 2024). UMKM juga berkontribusi dalam meningkatkan daya saing Indonesia di pasar global. Dengan semakin banyaknya UMKM yang terintegrasi dalam ekosistem digital dan memanfaatkan platform e-commerce, mereka tidak hanya mengembangkan pasar domestik tetapi juga pasar internasional. Data dari Asosiasi E-Commerce Indonesia (idEA) menyebutkan bahwa e-commerce di Indonesia, sebagian besar didorong oleh pelaku UMKM, mengalami peningkatan yang pesat. Ini membuka peluang bagi produk-produk lokal untuk dikenal lebih luas, memperkuat posisi Indonesia dalam perdagangan global, dan membantu mengurangi ketergantungan pada impor (Bank Indonesia, 2024a).

UMKM (Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah) di Kota Semarang memainkan peran yang sangat vital dalam perekonomian daerah ini. Sebagai salah satu kota penyangga ibu kota Jakarta, Kota Semarang memiliki beragam sektor usaha UMKM yang berkembang pesat, mulai dari sektor makanan dan minuman, fashion, kerajinan tangan, hingga teknologi dan layanan jasa. Keberadaan UMKM di Kota Semarang tidak hanya menyumbang pada pertumbuhan ekonomi, tetapi juga membuka lapangan kerja bagi masyarakat lokal, terutama di daerah pinggiran dan perdesaan (Calvalie *et al.*, 2021). Pentingnya UMKM di Kota Semarang sangat terasa dalam menciptakan pemerataan ekonomi dan mendorong daya saing lokal. UMKM memiliki karakteristik yang fleksibel dan mudah beradaptasi dengan perubahan pasar, sehingga mereka mampu bertahan di tengah tantangan ekonomi yang dinamis. Selain itu, UMKM juga menjadi pendorong utama inovasi, dengan

menciptakan produk dan layanan yang memenuhi kebutuhan pasar lokal dan global. Banyak UMKM di Kota Semarang yang berhasil merambah pasar ekspor, menambah devisa negara, serta memperkenalkan produk Indonesia ke dunia internasional (Gaol, 2020).

Bagi perekonomian Kota Semarang, keberadaan UMKM juga berdampak pada penguatan struktur ekonomi yang lebih inklusif dan berkelanjutan. UMKM seringkali menjadi tulang punggung ekonomi keluarga dan memberikan kontribusi signifikan dalam meningkatkan pendapatan rumah tangga. Selain itu, UMKM juga mendukung program-program pemerintah dalam menciptakan ekonomi yang lebih berdaya saing, berkelanjutan, dan merata. Dengan segala kontribusinya, UMKM di Kota Semarang menjadi kunci utama dalam memperkuat perekonomian lokal dan memberikan manfaat jangka panjang bagi masyarakat (Badan Pusat Statistik Kota Semarang, 2024). Masalah omset penjualan UMKM di Kota Semarang menjadi isu yang cukup menarik meskipun jumlah UMKM terus meningkat. Data menunjukkan bahwa jumlah UMKM di Kota Semarang mengalami peningkatan signifikan, namun sebaliknya, banyak pelaku usaha yang justru mengalami penurunan pendapatan atau omset. Salah satu penyebab utama adalah kurangnya pemahaman mengenai strategi pemasaran yang efektif. Banyak UMKM yang belum memanfaatkan digitalisasi dengan optimal, meskipun penggunaan platform digital semakin berkembang di Indonesia. Hal ini menyebabkan produk mereka kurang dikenal di pasar yang lebih luas, sehingga omset penjualan tidak berkembang seiring dengan bertambahnya jumlah pelaku usaha (Rahmadi & Indrawijaya, 2024).

Berdasarkan hasil wawancara dengan salah satu pelaku usaha UMKM, kompetisi antar UMKM di Kota Semarang semakin ketat, terutama dengan masuknya banyak pemain besar yang memiliki sumber daya lebih banyak untuk menjalankan strategi pemasaran dan promosi. Banyak UMKM yang terjebak dengan harga murah sebagai strategi utama, tanpa memperhitungkan keberlanjutan usaha dan kualitas produk yang ditawarkan. Akibatnya, meskipun banyak pembeli yang tertarik dengan harga yang murah, banyak UMKM yang gagal meningkatkan customer retention atau loyalitas pelanggan, yang pada akhirnya berdampak pada penurunan omset mereka. Hal ini juga menunjukkan pentingnya faktor pemilik atau pemimpin usaha dalam mendukung kinerja bisnis UMKM. Pentingnya peran pemilik UMKM dalam mendukung tercapainya performa bisnis UMKM tidak bisa dipandang sebelah mata. Sebagai penggerak utama, pemilik memiliki tanggung jawab besar dalam menentukan arah dan strategi bisnis. Keputusan-keputusan yang mereka buat, seperti pemilihan produk, strategi pemasaran, hingga manajemen keuangan, sangat berpengaruh pada kelangsungan dan perkembangan usaha. Pemilik UMKM yang cerdas dan inovatif mampu menemukan peluang baru, mengatasi tantangan yang ada, dan memperbaiki performa bisnis dengan cepat. Tanpa peran aktif mereka, UMKM akan kesulitan untuk bersaing, bahkan dapat terancam gulung tikar (Silalahi *et al.*, 2023).

Selain itu, pemilik UMKM juga berperan penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang positif dan produktif. Mereka harus dapat memotivasi karyawan dan menciptakan budaya kerja yang mendukung kolaborasi serta inovasi. Dalam hal ini, komunikasi yang efektif antara pemilik dan karyawan menjadi kunci utama. Pemilik yang terbuka dan

mendengarkan masukan dari timnya akan lebih mudah mengidentifikasi masalah yang terjadi di lapangan, sehingga bisa segera mengambil tindakan untuk memperbaiki kinerja bisnis. Karyawan yang merasa dihargai dan terlibat dalam proses pengambilan keputusan akan lebih bersemangat untuk memberikan yang terbaik bagi perusahaan (Kalis *et al.*, 2023). Di sisi lain, pemilik UMKM juga harus berperan dalam menjaga hubungan yang baik dengan pelanggan dan mitra bisnis. Membangun loyalitas pelanggan merupakan aspek penting untuk mempertahankan performa bisnis yang berkelanjutan. Pemilik yang mampu beradaptasi dengan kebutuhan pasar, mendengarkan umpan balik dari pelanggan, dan terus meningkatkan kualitas produk atau layanan akan semakin memperkuat posisi bisnis di pasar. Selain itu, menjaga hubungan yang harmonis dengan mitra bisnis juga dapat membuka peluang kerjasama yang menguntungkan, yang pada gilirannya dapat mendorong perkembangan bisnis ke arah yang lebih positif (Iqbal *et al.*, 2020).

Pemilik UMKM juga perlu terus berinovasi dan mengikuti perkembangan teknologi serta tren pasar yang ada. Dalam dunia yang semakin digital ini, pemilik yang tidak mau beradaptasi dengan teknologi baru akan tertinggal. Mengimplementasikan sistem manajemen yang efisien, menggunakan platform digital untuk pemasaran, serta memanfaatkan teknologi untuk meningkatkan efisiensi operasional adalah langkah-langkah yang sangat penting. Pemilik UMKM yang proaktif dalam mengadopsi teknologi dapat lebih cepat merespons perubahan pasar dan memberikan pengalaman yang lebih baik kepada pelanggan, yang pada akhirnya akan meningkatkan performa bisnis secara keseluruhan (Wang *et al.*, 2020). Berdasarkan dari research gap tersebut, dapat diketahui terjadi inkonsistensi hasil dari penelitian terdahulu. Berdasarkan dari riset gap tersebut, maka ditambahkan variabel mediasi dalam pengaruh tersebut. *Entrepreneurial motivation* berperan sebagai mediator yang kuat dalam pengaruh *entrepreneurial self-efficacy* terhadap kinerja bisnis. *Entrepreneurial self-efficacy* merujuk pada keyakinan seorang individu terhadap kemampuannya untuk merencanakan, melaksanakan, dan mengelola kegiatan kewirausahaan dengan sukses. Keyakinan ini dapat meningkatkan motivasi wirausaha, mendorong individu untuk lebih proaktif dalam menghadapi tantangan dan mengambil inisiatif (Albrecht *et al.*, 2023). Ketika seseorang merasa yakin akan kemampuannya, mereka akan lebih termotivasi untuk bekerja keras, berinovasi, dan mencari peluang baru, yang pada gilirannya berkontribusi pada peningkatan kinerja bisnis (Zhang *et al.*, 2019). Selain itu *Entrepreneurial innovative behavior* juga dapat berperan sebagai mediator yang penting dalam pengaruh *entrepreneurial leadership* terhadap kinerja bisnis. Pemimpin yang memiliki sifat kewirausahaan mendorong tim untuk berpikir kreatif, mengambil risiko yang diperhitungkan, dan mengeksplorasi peluang baru (Wang *et al.*, 2020). Ketika pemimpin memberi arahan dan menciptakan lingkungan yang mendukung inovasi, anggota tim merasa lebih terdorong untuk menunjukkan perilaku inovatif dalam pekerjaan mereka. Perilaku inovatif ini menciptakan solusi baru, meningkatkan efisiensi, dan merespons perubahan pasar dengan cepat, yang berkontribusi langsung pada peningkatan kinerja bisnis (Pawlak *et al.*, 2020). Berdasarkan hal tersebut maka dilakukan penelitian yang berjudul Pengaruh Entrepreneurial Self-Efficacy Dan Entrepreneurial Leadership Terhadap Business Performance Dengan Entrepreneurial Motivation Dan Entrepreneurial Innovative Behavior Sebagai Mediasi (Studi Pada DUMKM di Kota Semarang).



## ***Entrepreneurial Self-Efficacy***

*Entrepreneurial self-efficacy* merujuk pada keyakinan individu terhadap kemampuan dirinya untuk menjalankan tugas dan tantangan kewirausahaan secara efektif. Dalam konteks bisnis, *entrepreneurial self-efficacy* memainkan peran penting dalam menentukan keberhasilan seorang wirausaha. Kepercayaan diri ini mendorong pengambilan keputusan yang lebih berani dan strategis, sehingga meningkatkan kemampuan pelaku usaha dalam menghadapi risiko, mengelola sumber daya, serta memanfaatkan peluang pasar. Dengan *entrepreneurial self-efficacy* yang tinggi, seorang wirausaha cenderung lebih adaptif terhadap perubahan lingkungan bisnis, yang pada akhirnya berdampak positif pada kinerja bisnisnya (Nguyen & Ngo, 2020). Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa *entrepreneurial self-efficacy* berkontribusi terhadap berbagai aspek kinerja bisnis, seperti peningkatan pendapatan, pertumbuhan pelanggan, dan keberlanjutan usaha. Wirausaha dengan tingkat ESE yang tinggi lebih cenderung menetapkan tujuan yang ambisius, berinovasi dalam produk atau layanan, serta membangun strategi bisnis yang kompetitif. Keyakinan terhadap kemampuan diri ini juga memotivasi mereka untuk terus belajar dan mengembangkan keterampilan baru, yang menjadi faktor penting dalam menjaga daya saing usaha di tengah dinamika pasar yang terus berubah (Yan *et al.*, 2020).

Lebih jauh lagi, *entrepreneurial self-efficacy* tidak hanya berpengaruh secara langsung terhadap *business performance*, tetapi juga secara tidak langsung melalui peningkatan motivasi dan perilaku inovatif. Wirausaha yang percaya pada kemampuannya lebih cenderung menciptakan solusi kreatif untuk masalah yang dihadapi, sehingga meningkatkan efisiensi operasional dan nilai tambah produk atau layanan. Dengan demikian, ESE menjadi salah satu elemen kunci dalam menentukan keberhasilan jangka panjang bisnis, khususnya di sektor UMKM yang sangat bergantung pada kemampuan individu pemilik usahanya (Feng, 2020). Uraian ini sesuai dengan hasil penelitian (Srimulyani *et al.*, 2023), (Simbala *et al.*, 2022), (Iqbal *et al.*, 2020) yang menyatakan *entrepreneurial self-efficacy* berpengaruh positif terhadap *business performance*.

*Entrepreneurial self-efficacy* berhubungan erat dengan tingkat kepercayaan diri yang dimiliki seorang individu dalam menghadapi tantangan dan meraih tujuan bisnis. Seorang wirausahawan yang memiliki tingkat ESE yang tinggi cenderung memiliki pola pikir yang positif, mampu mengatasi hambatan yang muncul, dan merasa lebih siap untuk mengambil risiko yang diperlukan untuk keberhasilan usaha. Pemahaman yang kuat tentang potensi diri dan kemampuan untuk menyelesaikan masalah secara kreatif akan meningkatkan rasa percaya diri yang penting dalam dunia kewirausahaan (Albrecht *et al.*, 2023).

Motivasi kewirausahaan (*entrepreneurial motivation*) adalah dorongan internal yang mendorong individu untuk memulai dan mengembangkan bisnis. Motivasi ini bisa berupa kebutuhan untuk mencapai kesuksesan, rasa ingin menciptakan sesuatu yang baru, atau dorongan untuk mengatasi ketidakpastian dan tantangan dalam menjalankan usaha. Ketika seseorang memiliki ESE yang tinggi, mereka lebih mungkin untuk merasakan dorongan kuat untuk melaksanakan ide-ide bisnis mereka, karena mereka merasa yakin bahwa mereka dapat mengatasi rintangan yang ada. ESE yang kuat memberikan rasa

kontrol dan kemampuan dalam menghadapi ketidakpastian, yang pada gilirannya memperkuat motivasi kewirausahaan (Sandhu *et al.*, 2017).

Terdapat hubungan yang signifikan antara entrepreneurial self-efficacy dan motivasi kewirausahaan, di mana individu dengan tingkat entrepreneurial self-efficacy yang tinggi lebih mungkin memiliki motivasi yang lebih kuat untuk berwirausaha. Keyakinan terhadap kemampuan diri mendorong individu untuk menetapkan tujuan yang lebih ambisius dan berusaha lebih keras untuk mencapainya. Mereka cenderung lebih gigih dalam menghadapi kegagalan dan tidak mudah menyerah, yang merupakan ciri khas dari seorang wirausahawan sukses. Oleh karena itu, meningkatkan *entrepreneurial self-efficacy* dapat menjadi salah satu langkah penting dalam membangun motivasi kewirausahaan yang tinggi, yang pada akhirnya berkontribusi pada kesuksesan usaha yang dijalankan. Uraian ini sesuai dengan hasil penelitian (Sandhu *et al.*, 2017) dan (Albrecht *et al.*, 2023) yang menyatakan *entrepreneurial self-efficacy* berpengaruh positif terhadap *entrepreneurial motivation*.

**H<sub>1</sub> : *entrepreneurial self-efficacy* berpengaruh terhadap *business performance***

**H<sub>2</sub> : *Entrepreneurial self-efficacy* berpengaruh terhadap *entrepreneurial motivation***

### ***Entrepreneurial Leadership***

*Entrepreneurial leadership* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja bisnis karena gaya kepemimpinan ini mendorong inovasi dan kemampuan beradaptasi terhadap perubahan pasar yang cepat. Pemimpin kewirausahaan yang mampu mengenali peluang baru dan merespons tantangan secara proaktif dapat menciptakan produk atau layanan yang lebih relevan dan kompetitif. Keberanian untuk mengambil risiko yang diperhitungkan dan mengembangkan ide-ide baru dapat membawa bisnis pada posisi yang lebih unggul, baik dalam hal pertumbuhan pasar maupun diferensiasi produk. Hal ini tentu berkontribusi langsung terhadap peningkatan kinerja bisnis secara keseluruhan (Mileva & Hristova, 2022).

Selain itu, *entrepreneurial leadership* membantu menciptakan budaya organisasi yang mendukung kolaborasi, kreativitas, dan perbaikan berkelanjutan. Pemimpin yang berorientasi pada kewirausahaan mendorong anggota tim untuk berpikir kreatif dan mengusulkan solusi baru, yang dapat mempercepat proses inovasi dalam bisnis. Ketika budaya inovasi ini diterapkan, kinerja bisnis akan meningkat karena organisasi lebih cepat dalam beradaptasi dengan perubahan dan lebih efisien dalam merespons kebutuhan pelanggan. Dengan demikian, pemimpin yang mengembangkan sikap kewirausahaan dalam timnya dapat meningkatkan daya saing bisnis secara keseluruhan (Arifin & Sasana, 2022).

Selain pengaruh langsung terhadap proses inovasi dan adaptasi, *entrepreneurial leadership* juga memperkuat kemampuan bisnis untuk mengelola sumber daya secara optimal. Pemimpin kewirausahaan cenderung lebih efisien dalam mengambil keputusan yang mengalokasikan sumber daya ke area yang berpotensi menghasilkan keuntungan jangka panjang. Mereka juga lebih mampu membangun hubungan yang menguntungkan

dengan mitra bisnis dan stakeholder lain, yang membantu memperkuat posisi pasar dan meningkatkan kinerja keuangan (Sonmez Cakir & Adiguzel, 2020). Melalui pengelolaan sumber daya yang lebih efektif dan efisien, bisnis yang dipimpin oleh seorang pemimpin kewirausahaan dapat mencapai hasil yang lebih optimal dan berkelanjutan. Uraian ini sesuai dengan hasil penelitian (Srimulyani *et al.*, 2023), (Silalahi *et al.*, 2023), (Kalis *et al.*, 2023) yang menyatakan *entrepreneurial leadership* berpengaruh positif terhadap *business performance*.

*Entrepreneurial leadership* memiliki pengaruh yang besar terhadap perilaku inovatif wirausaha (*entrepreneurial innovative behavior*) dalam suatu organisasi. Pemimpin yang mengadopsi gaya kepemimpinan kewirausahaan cenderung mendorong tim untuk berpikir kreatif dan mengeksplorasi ide-ide baru tanpa takut gagal. Mereka menciptakan lingkungan yang mendukung eksperimen dan inovasi, yang pada gilirannya mendorong individu untuk mengambil inisiatif dalam menciptakan solusi atau produk baru. Dengan adanya dukungan dari pemimpin yang visioner dan berani mengambil risiko, anggota tim lebih terdorong untuk berinovasi dan mencoba pendekatan baru dalam menghadapi tantangan.

Selain itu, *entrepreneurial leadership* juga berperan dalam memperkuat sikap kewirausahaan di kalangan anggota tim, yang sangat mempengaruhi perilaku inovatif mereka. Pemimpin kewirausahaan cenderung memberikan kebebasan dan otonomi kepada karyawan untuk mengembangkan ide-ide mereka sendiri, serta memberi penghargaan atas keberhasilan dan keberanian mengambil risiko. Hal ini menciptakan budaya organisasi yang memperlakukan inovasi sebagai bagian integral dari operasi sehari-hari, yang memungkinkan munculnya perilaku inovatif secara terus-menerus. Tim yang terinspirasi oleh pemimpinnya akan lebih berani mencari cara-cara baru untuk menyelesaikan masalah dan menciptakan produk yang lebih baik (Mileva & Hristova, 2022).

Di sisi lain, *entrepreneurial leadership* dapat meningkatkan perilaku inovatif wirausaha dengan memberikan arahan yang jelas dan tujuan yang menginspirasi. Pemimpin kewirausahaan seringkali memiliki visi jangka panjang yang kuat, dan mereka mampu mengkomunikasikan visi tersebut kepada timnya secara efektif. Ketika anggota tim memahami tujuan besar yang ingin dicapai dan merasa terhubung dengan visi tersebut, mereka lebih termotivasi untuk menghasilkan ide-ide inovatif yang mendukung pencapaian tujuan tersebut. Dengan memberikan panduan yang jelas dan membangun rasa memiliki, pemimpin kewirausahaan meningkatkan kemungkinan terjadinya inovasi yang sukses dan relevan dalam lingkungan bisnis yang dinamis (Muttaqin *et al.*, 2020). Uraian ini sesuai dengan hasil penelitian (Muttaqin *et al.*, 2020) dan (Mileva & Hristova, 2022) yang menyatakan *entrepreneurial leadership* berpengaruh positif terhadap *entrepreneurial innovative behavior*.

**H<sub>4</sub> : *Entrepreneurial leadership* berpengaruh terhadap *business performance*.**

**H<sub>5</sub> : *Entrepreneurial leadership* berpengaruh terhadap *entrepreneurial innovative behavior*.**

### ***Entrepreneurial Motivation***

Entrepreneurial motivation memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja bisnis, karena motivasi ini mendorong wirausahawan untuk berinovasi, menghadapi tantangan, dan mengejar peluang bisnis secara proaktif. Wirausahawan yang termotivasi cenderung lebih bersemangat dalam mencapai tujuan jangka panjang mereka, serta lebih gigih dalam mengatasi hambatan yang muncul di sepanjang perjalanan bisnis. Motivasi yang kuat ini menjadi pendorong utama untuk meningkatkan kinerja, karena wirausahawan akan terus mencari cara-cara baru untuk mengoptimalkan operasional dan meningkatkan produk atau layanan yang ditawarkan (Salim *et al.*, 2020).

Selain itu, motivasi kewirausahaan yang tinggi berhubungan erat dengan tingkat komitmen yang dimiliki oleh pemilik bisnis terhadap kesuksesan usaha mereka. Wirausahawan yang termotivasi tidak hanya bekerja keras, tetapi juga berinvestasi dalam pengembangan keterampilan, memperluas jaringan, dan memperbarui strategi bisnis. Semua hal ini memberikan dampak langsung terhadap efektivitas keputusan yang diambil, sehingga dapat meningkatkan daya saing dan kinerja bisnis dalam jangka panjang. Motivasi yang berkelanjutan juga mendorong terjadinya peningkatan produktivitas dan efisiensi dalam operasional bisnis.

Namun, pengaruh entrepreneurial motivation terhadap kinerja bisnis tidak hanya bergantung pada tingkat motivasi itu sendiri, tetapi juga pada bagaimana motivasi tersebut diterjemahkan dalam tindakan konkret. Wirausahawan yang memiliki motivasi yang tepat akan lebih mampu merespons perubahan pasar dan beradaptasi dengan cepat terhadap kondisi yang berubah. Dalam hal ini, motivasi yang didorong oleh tujuan yang jelas dan terukur dapat meningkatkan pengambilan keputusan yang lebih bijaksana dan efektif, yang pada akhirnya berkontribusi pada peningkatan kinerja bisnis secara keseluruhan (Zavyalova *et al.*, 2020). Uraian ini sesuai dengan hasil penelitian (Zavyalova *et al.*, 2020) dan (Salim *et al.*, 2020) yang menyatakan *entrepreneurial motivation* berpengaruh positif terhadap *business performance*.

*Entrepreneurial motivation* berperan sebagai mediator yang kuat dalam pengaruh *entrepreneurial self-efficacy* terhadap kinerja bisnis. *Entrepreneurial self-efficacy* merujuk pada keyakinan seorang individu terhadap kemampuannya untuk merencanakan, melaksanakan, dan mengelola kegiatan kewirausahaan dengan sukses. Keyakinan ini dapat meningkatkan motivasi wirausaha, mendorong individu untuk lebih proaktif dalam menghadapi tantangan dan mengambil inisiatif. Ketika seseorang merasa yakin akan kemampuannya, mereka akan lebih termotivasi untuk bekerja keras, berinovasi, dan mencari peluang baru, yang pada gilirannya berkontribusi pada peningkatan kinerja bisnis (Zhang *et al.*, 2019).

Motivasi kewirausahaan memainkan peran penting dalam mengarahkan energi dan fokus individu untuk mencapai tujuan bisnis. Ketika *entrepreneurial self-efficacy* tinggi, individu merasa lebih mampu untuk mengejar visi mereka dan memecahkan masalah yang muncul. Motivasi ini berfungsi sebagai penggerak utama yang mengarahkan individu untuk berkomitmen pada tujuan dan mengambil langkah-langkah yang diperlukan untuk mencapainya. Dalam konteks bisnis, motivasi ini mengarah pada

peningkatan produktivitas, inovasi, dan kualitas pengambilan keputusan yang pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja bisnis secara keseluruhan (Albrecht *et al.*, 2023).

Lebih lanjut, pengaruh *entrepreneurial self-efficacy* terhadap kinerja bisnis menjadi lebih signifikan ketika didorong oleh motivasi wirausaha yang kuat. Individu dengan tingkat kepercayaan diri tinggi cenderung tidak hanya mengambil tindakan lebih cepat, tetapi juga lebih gigih dan kreatif dalam mengatasi hambatan. Motivasi ini membantu mereka untuk tetap fokus pada solusi, bukan masalah, dan terus berinovasi meskipun menghadapi kegagalan atau kesulitan. Dengan demikian, *entrepreneurial motivation* berperan penting dalam memastikan bahwa *self-efficacy* yang tinggi benar-benar diterjemahkan menjadi kinerja bisnis yang lebih baik dan berkelanjutan (Saoula *et al.*, 2023). Uraian ini sesuai dengan hasil penelitian (Zhang *et al.*, 2019) yang menyatakan *entrepreneurial motivation* memediasi pengaruh *entrepreneurial self-efficacy* terhadap *business performance*.

**H<sub>3</sub> : *Entrepreneurial motivation* berpengaruh terhadap *business performance***

**H<sub>7</sub> : *Entrepreneurial motivation* memediasi Pengaruh *entrepreneurial self-efficacy* terhadap *Business performance***

### ***Entrepreneurial Innovative Behavior***

Perilaku inovatif wirausaha (*entrepreneurial innovative behavior*) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja bisnis, terutama dalam hal peningkatan daya saing dan pertumbuhan jangka panjang. Ketika anggota tim atau individu dalam organisasi aktif berinovasi, mereka dapat menciptakan produk atau layanan yang lebih relevan dan menarik bagi pasar. Inovasi yang dilakukan dapat membantu bisnis dalam menghadapi perubahan pasar, memenuhi kebutuhan pelanggan yang terus berkembang, dan menawarkan solusi yang lebih efektif. Hasilnya, kinerja bisnis akan meningkat melalui peningkatan kepuasan pelanggan, daya tarik pasar, dan peningkatan penjualan atau pangsa pasar (Adam & Alarifi, 2021).

Selain itu, perilaku inovatif wirausaha juga mendukung efisiensi operasional yang lebih baik, yang berdampak langsung pada kinerja bisnis. Ketika individu berfokus pada pengembangan cara-cara baru untuk meningkatkan proses dan prosedur dalam organisasi, bisnis dapat mencapai tingkat efisiensi yang lebih tinggi. Misalnya, inovasi dalam teknologi atau manajemen dapat mengurangi biaya operasional dan mempercepat waktu produksi, yang pada akhirnya meningkatkan profitabilitas. Bisnis yang terus menerus berinovasi dalam operasionalnya akan lebih mudah beradaptasi dengan kondisi pasar yang berubah dan mempertahankan keunggulan kompetitif (Fersi *et al.*, 2023).

Selain itu, perilaku inovatif wirausaha berperan penting dalam menciptakan budaya yang mendukung pertumbuhan dan perkembangan bisnis secara berkelanjutan. Organisasi yang mendorong perilaku inovatif akan lebih terbuka terhadap perubahan dan lebih siap menghadapi tantangan baru. Inovasi yang terus dilakukan dapat membuka peluang baru, baik dalam hal produk, pasar, maupun strategi bisnis. Dengan demikian, perilaku inovatif wirausaha tidak hanya memperbaiki kinerja jangka pendek, tetapi juga berkontribusi pada pembangunan fondasi yang kuat untuk pertumbuhan jangka panjang dan keberlanjutan

bisnis di masa depan (Rakib, 2019). Uraian ini sesuai dengan hasil penelitian (Rakib, 2019), (Adam & Alarifi, 2021) dan (Fersi *et al.*, 2023) yang menyatakan *entrepreneurial innovative behavior* berpengaruh positif terhadap *business performance*.

*Entrepreneurial innovative behavior* berperan sebagai mediator yang penting dalam pengaruh *entrepreneurial leadership* terhadap kinerja bisnis. Pemimpin yang memiliki sifat kewirausahaan mendorong tim untuk berpikir kreatif, mengambil risiko yang diperhitungkan, dan mengeksplorasi peluang baru. Ketika pemimpin memberi arahan dan menciptakan lingkungan yang mendukung inovasi, anggota tim merasa lebih terdorong untuk menunjukkan perilaku inovatif dalam pekerjaan mereka. Perilaku inovatif ini menciptakan solusi baru, meningkatkan efisiensi, dan merespons perubahan pasar dengan cepat, yang berkontribusi langsung pada peningkatan kinerja bisnis (Pawlak *et al.*, 2020).

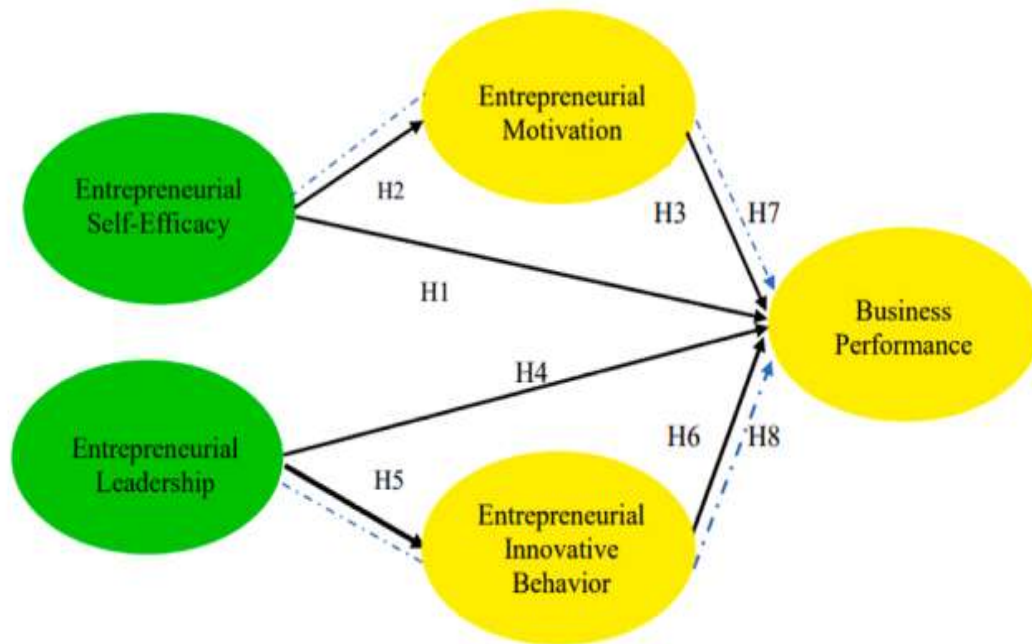
Selain itu, *entrepreneurial leadership* menginspirasi anggota tim untuk berinovasi dan terus mencari cara-cara baru dalam mengatasi tantangan atau menciptakan nilai. Ketika pemimpin menunjukkan keberanian dalam menghadapi risiko dan mendukung ide-ide baru, mereka menciptakan atmosfer yang kondusif bagi munculnya perilaku inovatif wirausaha (Wang *et al.*, 2020). Perilaku inovatif ini, yang tercermin dalam upaya untuk mengembangkan produk atau layanan yang lebih baik, memungkinkan bisnis untuk beradaptasi dengan kebutuhan pasar yang terus berkembang. Inovasi yang dilakukan oleh tim yang dipimpin oleh pemimpin kewirausahaan dapat memperbaiki kinerja bisnis dengan meningkatkan daya saing dan relevansi produk (Kifor *et al.*, 2022).

Pengaruh *entrepreneurial leadership* terhadap kinerja bisnis menjadi lebih efektif ketika perilaku inovatif wirausaha terwujud dalam praktik sehari-hari. Pemimpin kewirausahaan tidak hanya mengarahkan tim untuk berinovasi, tetapi juga memberikan dukungan dalam bentuk sumber daya, pelatihan, dan pengakuan atas upaya inovatif. Perilaku inovatif ini berfungsi sebagai jembatan yang menghubungkan visi pemimpin dengan hasil yang lebih konkret, seperti peningkatan kualitas produk, efisiensi operasional, atau penemuan pasar baru. Dengan demikian, *entrepreneurial innovative behavior* memperkuat hubungan antara kepemimpinan kewirausahaan dan kinerja bisnis, menciptakan siklus positif yang mendorong pertumbuhan dan keberlanjutan bisnis dalam jangka panjang (Arik, 2019). Uraian ini sesuai dengan hasil penelitian (Pawlak *et al.*, 2020) dan (Kifor *et al.*, 2022) yang menyatakan *entrepreneurial innovative behavior* memediasi pengaruh *entrepreneurial leadership* terhadap *business performance*.

**H<sub>6</sub> : *Entrepreneurial innovative behavior* berpengaruh terhadap *business performance***

**H<sub>8</sub> : *Entrepreneurial innovative behavior* memediasi Pengaruh *entrepreneurial leadership* terhadap *Business performance***

Gambar 1. Kerangka Model Penelitian



## METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan desain kausal (sebab-akibat) karena menggunakan untuk membuktikan hubungan dari sebab serta akibat variabel yang diteliti (Sekaran & Bougie, 2016). Dalam hal ini pengaruh dari *entrepreneurial self-efficacy* dan *entrepreneurial leadership* terhadap *business performance* dengan *entrepreneurial motivation* dan *entrepreneurial innovative behavior* sebagai pemediasi. Jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif dengan pendekatan *cross sectional*. Unit analisis yang menjadi sasaran dalam studi ini adalah individu, yaitu seluruh pemilik UMKM di Kota Semarang. Sampel diambil dengan teknik purposive sampling terhadap 244 orang responden pemilik UMKM di Kota Semarang yang masih aktif, telah menjalankan usaha lebih dari 2 tahun dan bersedia untuk melakukan pengisian kuesioner. Dalam studi ini, pengumpulan data dilaksanakan secara online melalui kuesioner Google Form yang menggunakan skala interval dengan nilai 1-10. Data dianalisis dengan pendekatan *Partial Least Square - Structural Equation Modeling* (PLS - SEM) menggunakan aplikasi SmartPLS 4.0.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Responden dalam penelitian ini adalah 244 orang responden pemilik UMKM di Kota Semarang yang masih aktif, telah menjalankan usaha lebih dari 2 tahun dan bersedia untuk melakukan pengisian kuesioner. Informasi lebih detail mengenai responden dapat dilihat pada tabel 3.

Tabel 1. Profil Responden

<b>Karakteristik Responden</b>	<b>Jumlah</b>	<b>Persentase</b>
<b>Usia</b>		
- 22-26 tahun	35	14.3
- >26-30 tahun	31	12.7
- >30-34 tahun	26	10.7
- >34-38 tahun	25	10.2
- >38-42 tahun	32	13.1
- >42-46 tahun	30	12.3
- >46-50 tahun	29	11.9
- >50-54 tahun	35	14.8
<b>Bidang Bisnis</b>		
- Makanan	64	26.2
- Minuman	63	25.8
- Art & Craft	63	25.8
- Jasa	54	22.1
<b>Tingkat Pendidikan Terakhir</b>		
- SMA/SMK	166	68.0
- Diploma	56	23.0
- S1	14	5.7
- S2	8	3.3

Analisa outer model mendefinisikan bagaimana setiap indikator berhubungan dengan variabel latennya. Suatu indikator dinyatakan valid jika pengukuran loading factor di atas 0,50 sehingga bila ada loading factor dibawah 0,50 maka akan didrop dari model (Ghozali, 2016). Pada tabel 5 diketahui seluruh item variabel telah valid. Hal tersebut dikarenakan nilai loading factor di atas 0,50 (Ghozali, 2016). Selain nilai loading factor, untuk menganalisis validitas data penelitian dapat menggunakan nilai Average Variance Extracted (AVE). Berdasarkan tabel 5 diketahui bahwa seluruh variabel penelitian valid. Hal tersebut dikarenakan nilai AVE berada di atas ketentuan sebesar 0,50 (Ghozali, 2016). Reliabilitas menunjukkan akurasi, konsistensi, dan ketepatan suatu alat ukur dalam melakukan pengukuran (Ghozali, 2016). Apabila suatu penelitian telah reliabel, maka data penelitian telah teruji kehandalan dan konsistensi hasil penelitiannya. Uji reliabilitas dalam PLS dapat menggunakan 2 metode, yaitu cronbach's alpha dan composite reliability. Berdasarkan tabel 5, terlihat bahwa semua konstruk dalam penelitian dinyatakan reliabel dikarenakan nilai Cronbach's Alpha untuk semua konstruk adalah di atas 0,60 dan nilai Composite Reliability untuk semua konstruk adalah di atas 0,70 (Ghozali, 2016).

Tabel 2. Validitas Konvergen

	<b>Business Performance</b>	<b>Entrepreneurial motivation</b>	<b>Entrepreneurial Innovative Behavior</b>	<b>Entrepreneurial Self-efficacy</b>	<b>Entrepreneurial leadership</b>
BP1	0,894				
BP2	0,945				
BP3	0,952				
BP4	0,719				
BP5	0,866				

EIB1	0,842	
EIB2	0,846	
EIB3	0,737	
EIB4	0,819	
EL1		0,793
EL2		0,887
EL3		0,824
EL4		0,754
EL5		0,709
EL6		0,902
EL7		0,762
EM1	0,923	
EM2	0,943	
EM3	0,940	
EM4	0,771	
ESE		
1		0,909
ESE		
2		0,763
ESE		
3		0,865

**Tabel 3 Uji Reliabilitas**

	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_c)	Average variance extracted (AVE)
Business_Performance	0,924	0,944	0,773
Entrepreneurial motivation	0,917	0,943	0,805
Entrepreneurial_Innovative_Behavior	0,827	0,885	0,659
Entrepreneurial_Self-efficacy	0,801	0,884	0,719
Entrepreneurial_leadership	0,911	0,929	0,651

*Discriminant validity* merupakan tingkatan perbedaan suatu indikator dalam mengukur konstruk-konstruk indikator. Pada penelitian ini uji *discriminant validity* yang digunakan HTMT. Berdasarkan hasil dari perhitungan dengan kriteria HTMT, dapat diketahui nilai HTMT pasangan variabel kurang dari 0,90 yang berarti variabel memiliki nilai diskriminan validity yang baik. Pada Tabel 5 dapat dilihat nilai korelasi variabel tersebut lebih besar dibandingkan korelasi variabel lainnya, maka dari itu diperoleh kesimpulan bahwa seluruh variabel telah valid untuk digunakan.

**Tabel 4. Validitas Diskriminan (HTMT)**

	Business Performance	Entrepreneurial motivation	Entrepreneurial Innovative Behavior	Entrepreneurial Self-efficacy	Entrepreneurial leadership
Business Performance					
Entrepreneurial motivation	0,567				
Entrepreneurial Innovative Behavior	0,600	0,803			
Entrepreneurial Self-efficacy	0,567	0,825	0,831		
Entrepreneurial leadership	0,481	0,749	0,684	0,623	

Hasil evaluasi model menunjukkan bahwa nilai  $R^2$  untuk business performance (0,702), entrepreneurial motivation (0,704), dan entrepreneurial innovative behavior (0,659) berada pada kategori moderat, menandakan model mampu menjelaskan variabilitas data secara cukup baik. Namun demikian, masih terdapat ruang peningkatan. Analisis F-Square menunjukkan sebagian besar hubungan memiliki pengaruh kecil, seperti pengaruh motivation pada business performance (0,025), pengaruh innovative behavior pada business performance (0,041), dan pengaruh self-efficacy pada business performance (0,009). Sebaliknya, pengaruh self-efficacy pada motivation (0,994) dan pengaruh leadership pada innovative behavior (0,606) tergolong besar. Nilai  $Q^2$  untuk motivation (0,398) menunjukkan relevansi prediktif moderat, sedangkan business performance (0,261) dan innovative behavior (0,247) berada pada batas rendah-moderat. Model juga dinilai fit dengan SRMR 0,061. Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa self-efficacy tidak berpengaruh pada business performance, namun signifikan pada motivation. Motivation dan innovative behavior berpengaruh positif pada business performance. Entrepreneurial leadership tidak memengaruhi business performance tetapi signifikan terhadap innovative behavior. Selain itu, motivation memediasi hubungan self-efficacy pada business performance, dan innovative behavior memediasi hubungan leadership pada business performance.

**Tabel 6. Hasil Uji Hipotesis**

Hipotesis	Original Sample (O)	T	P Values	Keterangan
H <sub>1</sub> : <i>entrepreneurial self-efficacy</i> berpengaruh terhadap <i>business performance</i>	0,115	1,025	0,306	Ditolak
H <sub>2</sub> : <i>Entrepreneurial self-efficacy</i> berpengaruh terhadap <i>entrepreneurial motivation</i>	0,706	19,414	0,000	Diterima
H <sub>3</sub> : <i>Entrepreneurial motivation</i> berpengaruh terhadap <i>business performance</i>	0,220	2,585	0,010	Diterima

H <sub>4</sub> :	<i>Entrepreneurial leadership</i> berpengaruh terhadap <i>business performance</i>	0,086	1,034	0,301	Ditolak
H <sub>5</sub> :	<i>Entrepreneurial leadership</i> berpengaruh terhadap <i>entrepreneurial innovative behavior</i>	0,614	16,758	0,000	Diterima
H <sub>6</sub> :	<i>Entrepreneurial innovative behavior</i> berpengaruh terhadap <i>business performance</i>	0,251	2,912	0,004	Diterima
H <sub>7</sub> :	<i>Entrepreneurial motivation</i> memediasi Pengaruh <i>entrepreneurial self-efficacy</i> terhadap <i>Business performance</i>	0,156	2,404	0,016	Diterima
H <sub>8</sub> :	<i>Entrepreneurial innovative behavior</i> memediasi Pengaruh <i>entrepreneurial leadership</i> terhadap <i>Business performance</i>	0,154	2,849	0,004	Diterima

Hasil penelitian bahwa tidak ada pengaruh signifikan antara *entrepreneurial self-efficacy* terhadap *business performance*. Dengan kata lain, peningkatan dalam *entrepreneurial self-efficacy* tidak berpengaruh secara signifikan terhadap *business performance*. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian (Oh *et al.*, 2022) yang menyatakan bahwa tidak ada pengaruh signifikan antara *entrepreneurial self-efficacy* terhadap *business performance*. Penelitian yang menunjukkan tidak adanya pengaruh signifikan antara *entrepreneurial self-efficacy* (ESE) dan *business performance* dapat dijelaskan dengan mempertimbangkan faktor demografi dan indikator-indikator dari kedua variabel tersebut. Secara demografis, pengusaha dengan tingkat *self-efficacy* yang tinggi mungkin berasal dari berbagai latar belakang yang berbeda, namun ada kemungkinan bahwa faktor-faktor lain, seperti tingkat pengalaman atau akses terhadap sumber daya, lebih berperan dalam mempengaruhi kinerja bisnis mereka. Misalnya, pengusaha yang memiliki tingkat *self-efficacy* tinggi tetapi kurang berpengalaman dalam menghadapi tantangan pasar atau kurang memiliki akses ke modal yang cukup, mungkin tidak dapat mengonversi kepercayaan diri mereka menjadi kinerja bisnis yang signifikan (Yan *et al.*, 2020). Oleh karena itu, meskipun *self-efficacy* dapat meningkatkan keyakinan diri seorang wirausahawan, faktor eksternal lainnya tetap menjadi penentu utama dalam pencapaian kinerja bisnis yang optimal.

Selain itu, indikator dari variabel *entrepreneurial self-efficacy*, seperti keyakinan terhadap kemampuan untuk mengelola bisnis atau menyelesaikan masalah, mungkin tidak selalu terwujud dalam hasil bisnis yang nyata (Oh *et al.*, 2022). Ini karena *self-efficacy* cenderung berfokus pada kepercayaan diri individu terhadap kemampuannya, namun tidak secara langsung mengukur kapasitas atau keterampilan yang diperlukan untuk menghadapi dinamika pasar yang lebih kompleks. Jika indikator yang digunakan untuk mengukur *self-efficacy* tidak mempertimbangkan aspek-aspek keterampilan praktis atau pengambilan keputusan yang lebih strategis, hal ini dapat mengurangi kaitan antara *self-efficacy* dan *business performance*. Akibatnya, meskipun individu mungkin merasa yakin dengan kemampuan mereka, kurangnya keterampilan spesifik atau adaptasi terhadap kondisi pasar yang berubah dapat menyebabkan kinerja bisnis yang tidak sesuai dengan harapan.

Hasil penelitian bahwa *entrepreneurial self-efficacy* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *entrepreneurial motivation*. Artinya, ketika *entrepreneurial self-efficacy* meningkat, *entrepreneurial motivation* juga meningkat secara signifikan. Hasil ini sesuai dengan penelitian (Sandhu *et al.*, 2017) dan (Albrecht *et al.*, 2023) yang menyatakan bahwa *entrepreneurial self-efficacy* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *entrepreneurial motivation*. Hasil penelitian yang menunjukkan bahwa *entrepreneurial self-efficacy* (ESE) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *entrepreneurial motivation* dapat dipahami dalam konteks bahwa individu yang percaya diri dengan kemampuan kewirausahaannya cenderung lebih termotivasi untuk memulai dan mengembangkan bisnis. Secara demografis, pengusaha muda atau mereka yang baru memulai usaha mungkin memiliki tingkat *self-efficacy* yang lebih tinggi karena keyakinan bahwa mereka dapat mengatasi tantangan dan mencapai tujuan bisnis mereka (Sandhu *et al.*, 2017). Kepercayaan diri ini, pada gilirannya, mendorong mereka untuk lebih berkomitmen pada usaha mereka dan lebih fokus pada pencapaian tujuan yang ambisius, sehingga meningkatkan motivasi untuk berinovasi, mencari peluang baru, dan berusaha mencapai kesuksesan. Demikian pula, individu yang memiliki pengalaman dan pendidikan dalam bidang kewirausahaan cenderung memiliki pemahaman yang lebih baik tentang kemampuan mereka, yang memperkuat motivasi mereka untuk lebih aktif dalam menjalankan bisnis.

Indikator dari *entrepreneurial self-efficacy*, seperti keyakinan dalam kemampuan untuk mengelola bisnis, mengatasi hambatan, dan berinovasi, berperan penting dalam mendorong motivasi kewirausahaan. Ketika seseorang merasa yakin bahwa mereka dapat mengatasi tantangan dan mencapai tujuan mereka, rasa percaya diri ini dapat memperkuat komitmen mereka untuk bekerja lebih keras dan lebih fokus pada upaya kewirausahaan mereka. Sehingga, pengusaha yang memiliki tingkat *self-efficacy* tinggi akan lebih termotivasi untuk mencari peluang baru, menciptakan inovasi, dan menghadapi berbagai rintangan yang muncul dalam perjalanan bisnis mereka. Hal ini berhubungan erat dengan indikator-indikator yang mencerminkan keinginan dan tekad untuk berprestasi, yang menjadi pemicu utama bagi motivasi untuk sukses dalam dunia kewirausahaan.

Hasil penelitian bahwa *entrepreneurial motivation* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *business performance*. Artinya, peningkatan dalam *entrepreneurial motivation* akan meningkatkan *business performance* secara signifikan. Hasil ini konsisten dengan penelitian (Zavyalova *et al.*, 2020) dan (Salim *et al.*, 2020) yang menyatakan *entrepreneurial motivation* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *business performance*. Hasil penelitian yang menunjukkan bahwa *entrepreneurial motivation* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *business performance* dapat dijelaskan dengan melihat bagaimana motivasi yang kuat mendorong pemilik usaha untuk berfokus pada pencapaian tujuan bisnis mereka. Secara demografis, pengusaha yang memiliki tingkat motivasi tinggi seringkali berasal dari latar belakang yang memiliki visi dan ambisi besar, serta ketahanan untuk menghadapi tantangan. Mereka cenderung berkomitmen untuk bekerja keras, mengembangkan strategi bisnis yang efektif, dan mengejar peluang yang dapat meningkatkan kinerja bisnis mereka (Zavyalova *et al.*, 2020). Motivasi ini menciptakan dorongan untuk terus mencari cara-cara inovatif dalam

mengelola bisnis dan memperluas pasar, yang pada gilirannya berkontribusi positif terhadap peningkatan omset, kapasitas produksi, dan keuntungan.

Indikator dari *entrepreneurial motivation*, seperti hasrat untuk mencapai tujuan perusahaan, memberikan pelayanan terbaik untuk konsumen, dan rasa pencapaian pribadi, berperan penting dalam mempengaruhi *business performance*. Ketika pengusaha memiliki motivasi yang kuat untuk mencapai tujuan mereka, baik untuk keuntungan pribadi maupun untuk kesejahteraan lingkungan, mereka akan lebih fokus pada pengambilan keputusan yang strategis dan implementasi rencana bisnis yang efektif. Hal ini mendorong pengusaha untuk berinovasi, meningkatkan kualitas produk atau layanan, serta memperbaiki manajemen dan operasi perusahaan secara keseluruhan. Dengan demikian, motivasi yang tinggi mendorong kinerja yang lebih baik, baik dalam hal pengelolaan sumber daya, pengembangan produk, maupun perluasan pasar, yang berujung pada peningkatan kinerja bisnis secara signifikan.

Hasil penelitian bahwa *entrepreneurial leadership* tidak berpengaruh signifikan terhadap *business performance*. Peningkatan dalam *entrepreneurial leadership* tidak mempengaruhi *business performance* secara signifikan. Hasil ini konsisten dengan penelitian (Lloyd, 2019) yang menyatakan *entrepreneurial leadership* tidak berpengaruh signifikan terhadap *business performance*. Hasil penelitian yang menunjukkan bahwa *entrepreneurial leadership* tidak berpengaruh signifikan terhadap *business performance* dapat dijelaskan dengan memperhatikan bahwa meskipun kepemimpinan kewirausahaan berfokus pada pengambilan keputusan strategis dan inspirasi untuk tim, faktor lain mungkin lebih dominan dalam mempengaruhi kinerja bisnis. Secara demografis, banyak pemilik UMKM yang mungkin tidak memiliki keterampilan kepemimpinan yang kuat atau bahkan tidak menganggap kepemimpinan sebagai faktor utama dalam kesuksesan bisnis mereka, terutama dalam skala usaha kecil dan menengah. Mereka mungkin lebih bergantung pada keterampilan teknis atau operasional, seperti pengelolaan produk, pemasaran, atau pengelolaan keuangan, yang memberikan dampak lebih langsung terhadap kinerja bisnis dibandingkan dengan aspek kepemimpinan. Faktor-faktor lain, seperti kondisi pasar atau keberuntungan dalam pemasaran, mungkin lebih menentukan bagi kesuksesan bisnis dalam konteks ini (Lloyd, 2019).

Indikator dari *entrepreneurial leadership*, seperti kemampuan untuk memotivasi tim, mengambil keputusan strategis, dan menciptakan visi untuk perusahaan, mungkin belum diterapkan secara efektif oleh pemilik UMKM di Semarang. Hal ini bisa disebabkan oleh keterbatasan sumber daya, baik dalam hal waktu maupun akses ke pelatihan kepemimpinan yang dapat mengasah kemampuan manajerial mereka. Kepemimpinan yang kurang efektif atau kurang diperhatikan dalam pengelolaan sehari-hari bisa mengurangi dampak positif yang seharusnya dimiliki oleh faktor ini. Selain itu, dalam konteks UMKM, pemilik sering kali berperan langsung dalam operasional bisnis dan lebih fokus pada aspek taktis daripada menciptakan budaya kepemimpinan yang dapat meningkatkan kinerja jangka panjang. Oleh karena itu, meskipun *entrepreneurial leadership* penting, faktor-faktor lain yang lebih langsung dan pragmatis dalam pengelolaan bisnis bisa lebih dominan dalam menentukan kinerja perusahaan.

Hasil penelitian bahwa *entrepreneurial leadership* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *entrepreneurial innovative behavior*. Artinya, ketika *entrepreneurial leadership* meningkat, *entrepreneurial innovative behavior* juga meningkat secara signifikan. Hasil ini konsisten dengan penelitian (Muttaqin *et al.*, 2020) dan (Mileva & Hristova, 2022) yang menyatakan *entrepreneurial leadership* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *entrepreneurial innovative behavior*. Hasil penelitian yang menunjukkan bahwa *entrepreneurial leadership* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *entrepreneurial innovative behavior* dapat dijelaskan dengan memperhatikan bahwa kepemimpinan kewirausahaan yang efektif mendorong pemilik dan manajer bisnis untuk lebih berfokus pada inovasi dan pengembangan ide baru. Secara demografis, pengusaha yang memiliki keterampilan kepemimpinan yang baik, terutama yang lebih berpengalaman dan memiliki pemahaman mendalam tentang pentingnya inovasi, cenderung lebih mampu menciptakan lingkungan yang mendorong perilaku inovatif dalam bisnis mereka. Mereka seringkali menyediakan dukungan yang diperlukan untuk eksperimen, ide-ide baru, dan proses kreatif yang mengarah pada inovasi, yang menjadi faktor penting dalam kelangsungan dan pertumbuhan bisnis, terutama di pasar yang kompetitif (Mileva & Hristova, 2022).

Indikator dari *entrepreneurial leadership*, seperti kemampuan untuk menginspirasi tim, menciptakan visi yang mendorong perubahan, dan pengambilan keputusan yang mendukung pengembangan ide inovatif, memiliki dampak langsung terhadap perilaku inovatif kewirausahaan. Kepemimpinan yang mendorong kreativitas, mengapresiasi ide baru, dan berani mengambil risiko untuk berinovasi seringkali menjadi katalisator yang mempengaruhi bagaimana bisnis beradaptasi dan berkembang dalam menghadapi tantangan pasar. Dengan kepemimpinan yang kuat, pemilik dan pemimpin bisnis dapat mengarahkan tim mereka untuk mencari solusi baru, mengembangkan produk atau layanan yang berbeda, dan mengeksplorasi pasar baru yang inovatif. Oleh karena itu, hubungan positif antara *entrepreneurial leadership* dan *entrepreneurial innovative behavior* mencerminkan bagaimana pengaruh kepemimpinan dapat secara langsung merangsang inovasi dalam sebuah bisnis.

Hasil penelitian bahwa *entrepreneurial innovative behavior* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *business performance*. Artinya, peningkatan dalam *entrepreneurial innovative behavior* akan meningkatkan *business performance* secara signifikan. Hasil ini konsisten dengan penelitian (Rakib, 2019), (Adam & Alarifi, 2021) dan (Fersi *et al.*, 2023) yang menyatakan *entrepreneurial innovative behavior* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *business performance*. Hasil penelitian yang menunjukkan bahwa *entrepreneurial innovative behavior* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *business performance* dapat dijelaskan dengan melihat bagaimana perilaku inovatif kewirausahaan mendorong pengusaha untuk mengadaptasi dan menciptakan perubahan yang diperlukan dalam menghadapi dinamika pasar. Secara demografis, pengusaha yang lebih muda atau yang memiliki latar belakang pendidikan tinggi dalam bidang bisnis atau teknologi cenderung lebih terbuka terhadap ide-ide baru dan teknologi inovatif (Fersi *et al.*, 2023). Mereka memiliki dorongan untuk terus mencari cara baru untuk meningkatkan efisiensi operasional, mengembangkan produk

baru, atau memperbaiki proses bisnis, yang pada akhirnya berdampak positif pada kinerja bisnis. Perilaku inovatif ini memungkinkan mereka untuk tidak hanya bertahan di pasar yang kompetitif, tetapi juga berkembang dengan cara yang unik dan berbeda dari pesaing mereka.

Indikator dari *entrepreneurial innovative behavior*, seperti kemampuan untuk menciptakan produk baru, mencari peluang baru, dan beradaptasi dengan perubahan pasar, berperan penting dalam meningkatkan *business performance*. Ketika pemilik UMKM secara aktif mengembangkan ide-ide baru dan menerapkannya dalam operasi bisnis mereka, mereka dapat meningkatkan daya saing dan efisiensi, yang berdampak langsung pada peningkatan penjualan, kapasitas produksi, dan keuntungan. Inovasi dalam bisnis memungkinkan pengusaha untuk memenuhi kebutuhan pelanggan yang terus berubah, serta membuka peluang baru yang sebelumnya tidak terlihat, yang akhirnya berkontribusi pada pencapaian kinerja bisnis yang lebih baik. Oleh karena itu, perilaku inovatif kewirausahaan menjadi pendorong utama yang meningkatkan berbagai aspek kinerja bisnis, terutama dalam konteks persaingan pasar yang ketat.

Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa *entrepreneurial motivation* berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara *entrepreneurial self-efficacy* dan *business performance*. Artinya, pengaruh positif *entrepreneurial self-efficacy* terhadap *business performance* melalui *entrepreneurial motivation* adalah signifikan. Ketika *entrepreneurial self-efficacy* meningkat, hal ini mendorong peningkatan *entrepreneurial motivation*, yang pada gilirannya meningkatkan *business performance*. Sejalan dengan penelitian (Zhang *et al.*, 2019) yang menyatakan bahwa *entrepreneurial motivation* berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara *entrepreneurial self-efficacy* dan *business performance*. Peran *entrepreneurial motivation* sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara *entrepreneurial self-efficacy* dan *business performance* dapat dijelaskan melalui konsep bahwa keyakinan diri yang tinggi terhadap kemampuan kewirausahaan (*self-efficacy*) dapat meningkatkan motivasi untuk bertindak dan mencapai tujuan bisnis. Secara demografis, pengusaha yang lebih muda atau yang memiliki pendidikan dan pelatihan dalam kewirausahaan sering kali memiliki tingkat *self-efficacy* yang lebih tinggi. Mereka merasa yakin akan kemampuan mereka untuk menghadapi tantangan dan mengatasi hambatan, yang pada gilirannya meningkatkan motivasi untuk berinovasi, bekerja lebih keras, dan berfokus pada pencapaian tujuan bisnis mereka. Motivasi yang lebih kuat ini menjadi faktor kunci yang mendorong pengusaha untuk mengoptimalkan sumber daya mereka dan meningkatkan kinerja bisnis secara keseluruhan, menghubungkan keyakinan diri dengan hasil yang lebih baik dalam kinerja bisnis (Zhang *et al.*, 2019).

Indikator dari *entrepreneurial self-efficacy*, seperti rasa percaya diri dalam kemampuan untuk membuat keputusan strategis atau menghadapi risiko, berperan penting dalam memotivasi individu untuk mengimplementasikan ide-ide bisnis yang dapat meningkatkan performa mereka. Ketika individu merasa yakin bahwa mereka mampu menjalankan bisnis dengan sukses, mereka cenderung lebih berfokus pada tujuan dan memiliki motivasi untuk mencapai hasil yang diinginkan. Selanjutnya, indikator dari *entrepreneurial motivation*, seperti dorongan untuk mencapai tujuan dan memberikan

pelayanan terbaik, bertindak sebagai pendorong yang menghubungkan kepercayaan diri dengan tindakan yang menghasilkan kinerja bisnis yang lebih baik. Motivasi ini menjadi saluran yang mengubah keyakinan diri dalam kemampuan bisnis menjadi usaha konkret yang dapat meningkatkan kinerja bisnis, seperti peningkatan omset, produksi, dan keuntungan. Sebagai variabel mediasi, *entrepreneurial motivation* menghubungkan *self-efficacy* dengan *business performance*, menjelaskan bagaimana keyakinan diri dapat berujung pada kinerja bisnis yang lebih baik melalui dorongan motivasi yang diperoleh.

Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa *entrepreneurial innovative behavior* berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara *entrepreneurial leadership* dan *business performance*. Artinya, peningkatan *entrepreneurial leadership* berpengaruh positif terhadap peningkatan *entrepreneurial innovative behavior*, yang pada gilirannya meningkatkan *business performance*. Sejalan dengan penelitian (Pawlak *et al.*, 2020) dan (Kifor *et al.*, 2022) yang menyatakan bahwa *entrepreneurial innovative behavior* berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara *entrepreneurial leadership* dan *business performance*. Peran *entrepreneurial innovative behavior* sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara *entrepreneurial leadership* dan *business performance* dapat dijelaskan dengan melihat bagaimana kepemimpinan kewirausahaan yang efektif mendorong perilaku inovatif yang pada gilirannya meningkatkan kinerja bisnis. Secara demografis, pemilik UMKM yang memiliki pengalaman dan keterampilan kepemimpinan yang kuat lebih cenderung mendorong tim mereka untuk berpikir kreatif, mencari solusi baru, dan mengeksplorasi peluang bisnis yang inovatif. Kepemimpinan yang visioner dan transformatif ini mendorong individu untuk berani mengambil risiko dan menciptakan ide-ide baru yang dapat memperbaiki produk, proses, atau layanan yang ada. Hal ini mengarah pada peningkatan kinerja bisnis, karena inovasi sering kali menjadi faktor utama dalam mempertahankan daya saing dan relevansi di pasar yang terus berkembang (Kifor *et al.*, 2022).

Indikator dari *entrepreneurial leadership*, seperti kemampuan untuk menginspirasi tim, membuat keputusan strategis, dan menciptakan visi yang mendorong perubahan, sangat berperan dalam menciptakan lingkungan yang mendukung perilaku inovatif kewirausahaan. Kepemimpinan yang mendukung kreativitas dan inovasi memotivasi individu untuk tidak hanya mencari solusi baru tetapi juga mengimplementasikannya dalam operasi bisnis yang nyata. Sementara itu, indikator dari *entrepreneurial innovative behavior*, seperti penciptaan produk baru, eksplorasi pasar baru, dan adaptasi terhadap perubahan, berfungsi sebagai jembatan yang menghubungkan kepemimpinan dengan kinerja bisnis. Perilaku inovatif ini meningkatkan produktivitas dan daya saing, yang pada akhirnya menghasilkan peningkatan kinerja bisnis. Dengan demikian, *entrepreneurial innovative behavior* berperan sebagai variabel mediasi yang menghubungkan pengaruh positif dari kepemimpinan kewirausahaan terhadap hasil yang lebih baik dalam kinerja bisnis.

## PENUTUP

Penelitian ini menyimpulkan bahwa peningkatan kinerja bisnis UMKM di Kota Semarang dapat dicapai melalui penguatan entrepreneurial self-efficacy dan entrepreneurial leadership yang masing-masing memengaruhi entrepreneurial motivation dan entrepreneurial innovative behavior. Secara rinci, hasil penelitian menunjukkan bahwa entrepreneurial self-efficacy tidak berpengaruh langsung terhadap business performance, namun berpengaruh positif dan signifikan terhadap entrepreneurial motivation. Selanjutnya, entrepreneurial motivation terbukti meningkatkan business performance secara signifikan. Entrepreneurial leadership tidak berpengaruh langsung terhadap business performance, tetapi berpengaruh positif dan signifikan terhadap entrepreneurial innovative behavior, yang kemudian berdampak positif pada business performance. Selain itu, entrepreneurial motivation terbukti memediasi hubungan antara entrepreneurial self-efficacy dan business performance, sehingga peningkatan self-efficacy akan mendorong motivation yang kemudian meningkatkan kinerja bisnis. Demikian pula, entrepreneurial innovative behavior memediasi pengaruh entrepreneurial leadership terhadap business performance, yang menunjukkan bahwa peran kepemimpinan kewirausahaan baru berdampak pada kinerja bisnis ketika mendorong inovasi perilaku. Secara keseluruhan, temuan penelitian menegaskan pentingnya peningkatan motivasi dan perilaku inovatif sebagai mekanisme utama untuk memperkuat kinerja bisnis UMKM.

## DAFTAR PUSTAKA

- Adam, N. A., & Alarifi, G. (2021). Innovation practices for survival of small and medium enterprises (SMEs) in the COVID-19 times: the role of external support. *Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 10(1). <https://doi.org/10.1186/s13731-021-00156-6>
- Albrecht, S. L., Furlong, S., & Leiter, M. P. (2023). The psychological conditions for employee engagement in organizational change: Test of a change engagement model. *Frontiers in Psychology*, 14(1), 1–11. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2023.1071924>
- Arifin, M. Z., & Sasana, H. (2022). Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Transekonomika: Akuntansi, Bisnis Dan Keuangan*, 2(6), 49–56. <https://doi.org/10.55047/transekonomika.v2i6.269>
- Arik, S. (2019). The Relations Among University Students' Academic Self-efficacy, Academic Motivation, and Self-control and Self-management Levels. *International Journal of Education and Literacy Studies*, 7(4), 23. <https://doi.org/10.7575/aiac.ijels.v.7n.4p.23>
- Badan Pusat Statistik Kota Semarang. (2024). Ekonomi Kota Semarang Tahun 2023. In *Berita Resmi Statistik*. <https://semarangkota.bps.go.id/id/pressrelease/2024/02/28/184/ekonomi-kota-semarang-tahun-2023.html>
- Bank Indonesia. (2024a). *Framework Pengembangan UMKM Bank Indonesia*. Bank Indonesia. <https://www.bi.go.id/id/umkm/program-pengembangan->

- umkm/default.aspx
- Bank Indonesia. (2024b). *Pengembangan UMKM*. Bank Indonesia. <https://www.bi.go.id/id/fungsi-utama/stabilitas-sistem-keuangan/pengembangan-umkm/default.aspx>
- Calvalie, F. J., Warjoyo, J. G., & Harjani, P. I. (2021). Perancangan Ulang Identitas Visual dari Sebuah UMKM Produk Kue di Tangerang. *Rupaka*, 4(1), 48–55. <https://journal.untar.ac.id/index.php/Rupaka/article/view/16766>
- Feng, G. (2020). Influence of psychological capital on the professional features and job performance of financial personnel. *Revista Argentina de Clinica Psicologica*, 29(1), 769–775. <https://doi.org/10.24205/03276716.2020.104>
- Fersi, M., Boujelbéne, M., & Arous, F. (2023). Microfinance’s digital transformation for sustainable inclusion. *European Journal of Management and Business Economics*, 32(5), 525–559. <https://doi.org/10.1108/EJMBE-10-2022-0332>
- Gaol, D. F. (2020). Tingkat ketergantungan usaha mikro kecil dan menengah (umkm) tekstil pada bahan baku impor. *Jurnal IKRA-ITH Ekonomika*, 3(1), 57–70.
- Iqbal, Q., Ahmad, N. H., & Halim, H. A. (2020). How Does Sustainable Leadership Influence Sustainable Performance? Empirical Evidence From Selected ASEAN Countries. *SAGE Open*, 10(4). <https://doi.org/10.1177/2158244020969394>
- Kalis, I., Christiana, M., Hendri, M. I., & Safitri, H. (2023). Strategi Pengembangan UMKM Berbasis Kearifan Lokal Dalam Mendukung Perekonomian Daerah Pasca Pandemi Covid-19. *Mbia*, 22(2), 230–244. <https://doi.org/10.33557/mbia.v22i2.2384>
- Kifor, C. V., Săvescu, R. F., & Dănuț, R. (2022). Work from Home during the COVID-19 Pandemic—The Impact on Employees’ Self-Assessed Job Performance. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(17). <https://doi.org/10.3390/ijerph191710935>
- Lloyd, W. (2019). Entrepreneurial motivation: The impact of cultural capital on the “who” is motivated. *International Journal of Business and Globalisation*, 23(1), 139–152. <https://doi.org/10.1504/IJBG.2019.100791>
- Mileva, I., & Hristova, S. (2022). Organizational culture in SMEs: An investigation of managers’ vs employees’ perceptions. *The European Journal of Applied Economics*, 19(2), 54–70. <https://doi.org/10.5937/ejae19-39110>
- Muttaqin, G. F., Taqi, M., & Arifin, B. (2020). Job Performance During COVID-19 Pandemic: A Study on Indonesian Startup Companies\*. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(12), 1027–1033. <https://doi.org/10.13106/JAFEB.2020.VOL7.NO12.1027>
- Nguyen, H. M., & Ngo, T. T. (2020). Psychological capital, organizational commitment and job performance: A case in Vietnam. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(5), 269–278. <https://doi.org/10.13106/JAFEB.2020.VOL7.NO5.269>
- Oh, K., Kho, H., Choi, Y., & Lee, S. (2022). Determinants for Successful Digital Transformation. *Sustainability (Switzerland)*, 14(3), 1–14. <https://doi.org/10.3390/su14031215>
- Pawlak, M., Csizer, K., & Soto, A. (2020). Interrelationships of motivation, self-efficacy and self regulatory strategy use: An investigation into study abroad experiences. *System* 93, 3(2).
- Pranogyo, A. B., Tarsono, O., Elliyana, E., Hendro, J., Sumampouw, R. W. J., Ikhsan, M., & Elvira. (2024). Bisnis UMKM di Era Digital: Pentingnya Literasi Keuangan. *Progresif*, 4(1), 1–12. <https://ejournal.stei.ac.id/index.php/PROGRESIF>

- Rahmadi, A. R., & Indrawijaya, S. (2024). Pengaruh Inovasi Terhadap Daya Saing Usaha Mikro Dengan Kompetensi Pegawai Usaha Mikro Sebagai Mediasi. *Jurnal Manajemen Terapan Dan Keuangan*, 13(01), 166–178. <https://doi.org/10.22437/jmk.v13i01.28365>
- Rakib, M. R. H. K. (2019). Factors Influencing Purchase Intention of Cellular Phones Among the University Students in Bangladesh. *European Journal of Business and Management*, 11(2), 92–101. <https://doi.org/10.7176/EJBM>
- Salim, K. F., Catherine, & Andreani, F. (2020). Pengaruh Customer Experience dan Kepercayaan terhadap Kepuasan konsumen di TX Travel Klampis. *Jurnal Pemasaran*, 4(2), 82–95.
- Sandhu, M. A., Iqbal, J., Ali, W., & Tufail, M. S. (2017). Effect of Employee Motivation on Employee Performance. *Journal of Business and Social Review in Emerging Economies*, 3(1), 85–100. <https://doi.org/10.26710/jbsee.v3i1.182>
- Saoula, O., Shamim, A., Ahmad, M. J., & Abid, M. F. (2023). Do entrepreneurial self-efficacy, entrepreneurial motivation, and family support enhance entrepreneurial intention? The mediating role of entrepreneurial education. *Asia Pacific Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 17(1), 20–45. <https://doi.org/10.1108/apjie-06-2022-0055>
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). Research Methods for Business: a Skill-Building Approach. In SPi Global (Ed.), *Printer Trento Srl* (7th ed.). John Wiley & Sons. [https://doi.org/10.1007/978-94-007-0753-5\\_102084](https://doi.org/10.1007/978-94-007-0753-5_102084)
- Silalahi, S. A. F., Junaidi, A., Nasution, L. Z., Sutoto, A., Hutomo, A. S., Sutrisno, J., Lukas, A., Ginting, J., Suropto, S., & Lestari, R. (2023). Grit and business survivability among small business during the COVID-19 pandemic: The moderating role of servant leadership. *Cogent Business and Management*, 10(3). <https://doi.org/10.1080/23311975.2023.2284442>
- Simbala, E., Akib, F. H. Y., & Moonti, U. (2022). Kinerja Usaha Mikro Kecil Dan Menengah (UMKM) Pada Masa Pandemi Covid-19 di Desa Popalo Kecamatan Anggrek Kabupaten Gorontalo Utara. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 5(2), 550–556.
- Sonmez Cakir, F., & Adiguzel, Z. (2020). Analysis of Leader Effectiveness in Organization and Knowledge Sharing Behavior on Employees and Organization. *SAGE Open*, 10(1). <https://doi.org/10.1177/2158244020914634>
- Srimulyani, V. A., Hermanto, Y. B., Rustiyaningsih, S., & Waloyo, L. A. S. (2023). Internal factors of entrepreneurial and business performance of small and medium enterprises ( SMEs ) in East Java , Indonesia. *Heliyon*, 9(11), e21637. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2023.e21637>
- Wang, Z., Rafait Mahmood, M., Ullah, H., Hanif, I., Abbas, Q., & Mohsin, M. (2020). Multidimensional Perspective of Firms' IT Capability Between Digital Business Strategy and Firms' Efficiency: A Case of Chinese SMEs. *SAGE Open*, 10(4). <https://doi.org/10.1177/2158244020970564>
- Yan, R., Basheer, M. F., Irfan, M., & Rana, T. N. (2020). Role of Psychological factors in Employee Well-being and Employee Performance: An Empirical Evidence from Pakistan. *Revista Argentina de Clínica Psicológica*, 29(5), 638.
- Zavyalova, E., Sokolov, D., & Lisovskaya, A. (2020). Agile vs traditional project management approaches: Comparing human resource management architectures. *International Journal of Organizational Analysis*, 28(5), 1095–1112. <https://doi.org/10.1108/IJOA-08-2019-1857>

Zhang, T., Wang, W. Y. C., & Techatassanasoontorn, A. A. (2019). User's feedback contribution to enhance professional online community: a motivational process. *VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems*, 49(3), 307–326. <https://doi.org/10.1108/VJKMS-11-2018-0108>