

MODEL HUBUNGAN ENTREPRENEURIAL LEADERSHIP, ENTREPRENEURIAL CULTURE DAN ENTREPRENEURIAL MIND-SET TERHADAP ORGANIZATIONAL PERFORMANCE MELALUI INNOVATION SEBAGAI VARIABEL MEDIASI

Didin Hikmah Perkasa, Ferryal Abadi

Fakultas Bisnis, Institut Teknologi dan Bisnis Kalbis, Jakarta, Indonesia

Article Information

Category: Business and Finance, Research Paper

Corresponding author:

didin.perkasa@kalbis.ac.id
Kalbis Institute, Jl. Pulomas Selatan Kav. No.22, RT.4/RW.9, Kayu Putih, Kec. Pulo Gadung, Kota Jakarta Timur

Reviewing editor:

Hendryadi, Management, STEI Indonesia, Jakarta, Indonesia

Received 13 Feb 2020

Accepted 20 Mar 2020

Accepted author version

posted online: 27 Apr 2020



Published by Economics
Faculty of Attahiriyyah
Islamic University

ABSTRACT

Purpose-*The main objective of this research is to study and analyze entrepreneurial leadership, entrepreneurial culture and entrepreneurial mindset on organizational performance with innovation as mediation using quantitative descriptive.*

Design/methodology/approach-*Data were obtained from 280 respondents who are furniture entrepreneurs in DKI Jakarta. Data analysis in this study uses an alternative method of structural equation modeling (SEM) partial least square (PLS).*

Findings-*The results show that entrepreneurial leadership and entrepreneurial mindset have a significant effect on organizational performance, but not for entrepreneurial culture. Innovation is proven to mediate the relationship between entrepreneurial culture and entrepreneurial mindset to organizational performance.*

Implications-*Efforts to improve organizational performance can be implemented by encouraging entrepreneurial leadership and entrepreneurial mindset through a series of ongoing training.*

Keywords:*Entrepreneurial leadership, entrepreneurial culture, entrepreneurial mindset, innovation, organizational performance*



© 2020 The Author(s). This open access article is distributed under a Creative Commons Attribution (CC-BY-NC-SA) 4.0 license

To link this article

<http://jrmb.ejournal-feuniat.net/index.php/JRMB/article/view/358>

MODEL HUBUNGAN ENTREPRENEURIAL LEADERSHIP, ENTREPRENEURIAL CULTURE DAN ENTREPRENEURIAL MIND-SET TERHADAP ORGANIZATIONAL PERFORMANCE MELALUI INNOVATION SEBAGAI VARIABEL MEDIASI

Didin Hikmah Perkasa, Ferryal Abadi

Fakultas Bisnis, Institut Teknologi dan Bisnis Kalbis, Jakarta, Indonesia

*Email : didin.perkasa@kalbis.ac.id

ABSTRAK

Tujuan- Tujuan utama dari penelitian ini adalah untuk mempelajari dan menganalisis kepemimpinan kewirausahaan, budaya kewirausahaan dan pola pikir kewirausahaan pada kinerja organisasi dengan inovasi sebagai mediasi menggunakan deskriptif kuantitatif.

Desain / metodologi / pendekatan- Data diperoleh dari 280 responden yang merupakan pengusaha furnitur di DKI Jakarta. Analisis data dalam penelitian ini menggunakan metode alternatif pemodelan persamaan struktural (SEM) partial least square (PLS).

Temuan- Hasil menunjukkan bahwa kepemimpinan kewirausahaan dan pola pikir wirausaha memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja organisasi, tetapi tidak untuk budaya kewirausahaan. Inovasi terbukti memediasi hubungan antara budaya kewirausahaan dan pola pikir kewirausahaan dengan kinerja organisasi.

Implikasi- Upaya untuk meningkatkan kinerja organisasi dapat diimplementasikan dengan mendorong kepemimpinan kewirausahaan dan pola pikir wirausaha melalui serangkaian pelatihan yang berkelanjutan.

Kata kunci: Kepemimpinan wirausaha, budaya wirausaha, pola pikir wirausaha, inovasi, kinerja organisasi

1. Pendahuluan

Era Globalisasi merupakan hal yang sangat tidak asing lagi untuk diperbincangkan saat ini, arus perubahan yang dibawa oleh globalisasi ini disebabkan oleh semakin berkembangnya teknologi informasi dan semakin merambahnya tatanan perekonomian yang semakin bebas. Pertukaran informasi bukanlah lagi hal yang sulit untuk dilakukan, bahkan dapat dilakukan dengan waktu yang sangat singkat. Hal ini membuka pintu gerbang informasi konsumen akan suatu produk, serta memungkinkan konsumen mengetahui produk-produk yang tidak berasal dari daerahnya saat ini juga.

Tantangan masa mendatang adalah mengupayakan daya saing dan keunggulan kompetitif yang mengandalkan keterampilan dan kreativitas SDM, kemampuan teknologi, dan kemampuan manajemen dengan tetap memanfaatkan keunggulan komparatif yang telah dimiliki. Sehubungan dengan hal tersebut, pengembangan kewirausahaan (*entrepreneurship*) sangat penting bagi masyarakat. Jiwa wirausaha merupakan hal yang esensial untuk pembangunan nasional. Tidak cukup bagi satu negara hanya memiliki tanah, tenaga kerja, modal dan sumberdaya. Negara membutuhkan *talent*, kemampuan dan dukungan dari pengusaha untuk mengubah sumberdaya yang ada menjadi aset yang menguntungkan. Wirausaha merupakan potensi pembangunan, baik dalam jumlah maupun dalam mutu wirausaha tersebut. Saat ini negeri kita menghadapi kenyataan bahwa jumlah wirausahawan

Indonesia masih sedikit dan mutunya belum sepenuhnya baik, sehingga persoalan pembangunan wirausaha Indonesia merupakan persoalan mendesak bagi suksesnya pembangunan.

Revolusi digital dalam lima tahun terakhir telah mengubah cara perusahaan dalam melakukan bisnis untuk menciptakan keberhasilan. Revolusi ini yang terutama didorong oleh teknologi baru dan globalisasi yang dapat menciptakan persaingan dan kondisi ketidakpastian. Namun, selalu ada peluang dalam situasi ketidakpastian, dan perusahaan harus segera mengenali setiap peluang dan mengeksploitasi mereka dengan cara yang tepat. Kewirausahaan adalah tentang penciptaan dan OSA. Sementara itu, manajemen strategis adalah tentang bagaimana keunggulan dipertahankan disebut ASA. Penciptaan dan pertumbuhan bisnis adalah jantung dari kewirausahaan dan manajemen strategis. Pendekatan ini disebut sebagai kewirausahaan strategis. Ireland et al. (2003) mengemukakan bahwa kewirausahaan strategis adalah integrasi dari dua konstruksi yaitu OSA (kewirausahaan) dan ASA (manajemen strategis) untuk menciptakan kinerja yang unggul (dalam Utoyo, Fontana, & Satrya, 2019).

DKI Jakarta merupakan salah satu wilayah UMKM yang menjual furniture dan mebel. Kondisi perekonomian dan lemahnya daya saing sumber daya manusia menjadi salah satu faktor penyebab turunnya daya beli produksi mebel. Berdasarkan informasi yang peneliti dapatkan dari pengusaha mebel bahwa dalam 3 (tiga) tahun terakhir terjadi penurunan penjualan sekitar 30%, antara lain disebabkan faktor sumber daya manusia yaitu menurunnya minat dalam usaha furniture dan mebel sehingga tidak menghasilkan produk yang inovatif. Peran kepemimpinan dan perilaku inovatif belum sepenuhnya di terapkan organisasi dalam memproduksi furniture dan mebel.

Konsep kewirausahaan telah dipelajari dari berbagai perspektif, seperti *entrepreneurial orientation* (Wales, 2016, Shan, Song, & Ju, 2016), *entrepreneurial leadership* (Leitch, & Volery, 2017; Newman et al., 2018; Gupta, MacMillan, & Surie, 2004); *entrepreneurial Mind-Set* (Shepherd, Douglas, & Fitzsimmons, 2008; Israel, & Johnmark, 2014; Bilén et al., 2005); *entrepreneurial culture* (Beugelsdijk, 2007; Dimitratos & Plakoyiannaki, 2003; Hayton & Cacciotti, 2013). Meskipun sudah banyak diteliti, konsep-konsep tersebut telah diteliti secara terpisah sehingga belum ada yang menganalisis model hubungan antara *entrepreneurial leadership*, *entrepreneurial culture*, *entrepreneurial mind-set*, inovasi dan kinerja secara integrasi. Studi ini bertujuan untuk memperluas kajian studi sebelumnya untuk mengeksplorasi hubungan antara *entrepreneurial leadership*, *entrepreneurial mind-set* dan *entrepreneurial culture* terhadap *organizational performance*, dan peran inovasi sebagai mediasi hubungan tersebut. Studi ini dapat dimanfaatkan untuk referensi bagi penelitian berikutnya dan informasi untuk menerapkan kebijakan strategis dalam meningkatkan kinerja bisnis UMKM melalui peningkatan inovasi.

2. Kajian Pustaka

Entrepreneurial Leadership dan Kinerja

Entrepreneurial Leadership (EL) ada pada perpaduan kewirausahaan (Schumpeter, 1934), orientasi kewirausahaan (Covin & Slevin, 1988; Miller, 1983), manajemen kewirausahaan (Stevenson, 1983) dan konsep kepemimpinan (Musa & Fontana, 2014). EL dapat didefinisikan sebagai proses mempengaruhi organisasi melalui keterlibatan langsung dan terkemuka dalam menciptakan nilai bagi pemangku kepentingan dengan menyatukan inovasi dan paket sumber daya yang unik untuk menanggapi peluang yang diakui. EL melibatkan terobosan baru di luar yang tidak dikenal untuk menciptakan masa depan dengan mengubah set transaksi saat ini menjadi tindakan kewirausahaan. Gupta et al., (2004) menunjukkan bahwa EL menciptakan

skenario visioner untuk mengumpulkan dan memobilisasi pemain pendukung yang menjadi berkomitmen dengan visi penemuan dan eksploitasi penciptaan nilai strategis.

Kepemimpinan kewirausahaan adalah tentang mempengaruhi orang lain menuju tujuan melalui komunikasi yang efektif untuk mengenali peluang dan berbagi visi tentang kemungkinan masa depan yang dapat dimanfaatkan organisasi untuk mempertahankan daya saing. Kepemimpinan kewirausahaan juga harus memiliki kemampuan untuk memotivasi orang untuk terus mengenali dan bertindak atas peluang, untuk menjadi kreatif, dan untuk gesit dalam beradaptasi dengan perubahan. Selanjutnya, kepemimpinan kewirausahaan juga memiliki kemampuan untuk melakukan orkestrasi sumber daya secara efektif dengan memahami alokasi sumber daya dan disiplin organisasi untuk menghubungkan kewirausahaan dengan manajemen strategis (Fontana & Musa, 2017).

Entrepreneurial leadership telah dipercaya dapat mempengaruhi kinerja inovasi (Fontana & Musa, 2017) dan Huang, Ding, dan Chen (2014) mengkonfirmasi bahwa dinamika lingkungan memoderasi hubungan antara kepemimpinan kewirausahaan dan kedua jenis inovasi (mis., Eksploratif dan eksploitatif). Studi ini berhasil mengkonfirmasi berdebatan mengenai hubungan kepemimpinan kewirausahaan terhadap pencapaian kinerja usaha baru, tidak hanya dengan memeriksa bagaimana kepemimpinan kewirausahaan mempengaruhi kinerja usaha baru melalui dua jenis kegiatan inovatif (yaitu, eksplorasi dan eksploitatif inovasi), tetapi juga dengan mengungkapkan bagaimana hubungan ini bergantung pada dinamika lingkungan.

H₁: *Entrepreneurial leadership* berpengaruh signifikan terhadap kinerja UMKM

Entrepreneurial Culture dan Kinerja

Peran budaya organisasi secara luas diakui sebagai dasar untuk pengembangan inovasi (Turró et al., 2014). Inovasi dan kewirausahaan adalah dua konsep yang sering muncul dengan kaitan dalam literatur. Karena inovasi sering dilabeli sebagai kondisi intrinsik dalam proses kewirausahaan, kemampuan perusahaan untuk menghasilkan produk-produk inovatif yang sukses dapat membuat peneliti mempertimbangkan hubungan ini secara paralel. Dalam baris ini, Drucker (1985, dalam Leal-Rodríguez et al., 2017) berpendapat bahwa inovasi dan kewirausahaan, secara bersama-sama, adalah kekuatan pendorong yang mendasari pertumbuhan ekonomi dan kesuksesan perusahaan dan masyarakat pada umumnya. Manajer dan staf dapat berkolaborasi dan membuat keputusan dengan tujuan meningkatkan kewirausahaan, pembelajaran dan inovasi di tingkat perusahaan. Kemampuan tersebut terkait dengan kapasitas untuk menemukan atau menciptakan peluang; kemampuan untuk mengeksploitasi peluang-peluang ini berdasarkan jejaring sosial dan modal institusional (Audretsch dan Monsen, 2008); dan aktivitas pembaruan organisasi, yang memungkinkan peningkatan berkelanjutan dan inovasi perusahaan. Selain itu, Albort-Morant dan Rey-Martí (2015) memberi label pada modal kewirausahaan untuk merujuk pada karyawan yang berinovasi dan mengambil risiko dengan tujuan berkontribusi untuk kemajuan perusahaan mereka.

Zain dan Elbashir (2007:1-32) mengemukakan bahwa budaya kewirausahaan perusahaan adalah sebuah budaya yang mendorong karyawan untuk menjadi kreatif dan inovatif yang akan memungkinkan mereka untuk menyadari dan memanfaatkan peluang ketika peluang itu muncul. Sedangkan menurut Singer *et al.*, (2009:109) budaya kewirausahaan perusahaan adalah anggapan untuk kegiatan kewirausahaan karyawan dalam perusahaan, berupa karakteristik yang merangsang dan memfasilitasi kegiatan tersebut. Menurut Hornsby dan Kuratko (2003:35), budaya kewirausahaan perusahaan dapat diukur melalui *Corporate Entrepreneurship Assessment Instrument* (CEAI), yaitu: (1) dukungan manajemen (2) otonomi (3) imbalan (4) ketersediaan waktu (5) batas-batas organisasi. Sedangkan menurut Robbins dan Coulter (2007:63), dimensi utama yang digunakan untuk mengukur budaya organisasi, antara lain: (1) inovasi dan pengambilan risiko (2) perhatian pada detail (3) orientasi hasil (4) orientasi tim (5) orientasi orang (6) keagresifan (7) stabilitas.

Budaya wirausaha mendukung pengembangan ide-ide baru, memungkinkan perwujudan, dan memberikan solusi baru untuk masalah yang terkait dengan proses kreatif wirausaha yang pada akhirnya menentukan kekuatan inovasi-organisasi. Membina budaya wirausaha dapat membantu organisasi dalam proses mencapai inovasi radikal. Perusahaan-perusahaan ini yang berinvestasi dalam EC akan mengalami hasil positif dalam hal teknologi, produk, layanan atau proses baru. Haar, Taylor, & Wilson (2009) menemukan bahwa pemilik yang bersemangat dapat meningkatkan budaya kewirausahaan perusahaan mereka, dan lebih jauh lagi, budaya kewirausahaan ini ditemukan untuk meningkatkan kinerja keuangan perusahaan. Temuan menunjukkan bahwa perusahaan yang fokus pada perilaku pengambilan risiko, selaras dengan tindakan strategis yang berani dan luas, dan berinovasi sehingga menjadi penggerak pertama dengan produk baru, kemungkinan besar akan mendapat manfaat dari keuntungan finansial. Sejalan dengan itu, Leal-Rodríguez et al. (2017) mengungkapkan pentingnya membina budaya kewirausahaan dengan perusahaan keluarga untuk menghasilkan proses inovasi dan kinerja. Atas dasar argumen di atas, budaya wirausaha terkait positif dengan inovasi dan kinerja organisasi.

H₂: *Entrepreneurial culture* berpengaruh signifikan terhadap kinerja UMKM

Entrepreneurial Mind-Set dan kinerja organisasi

Menurut McGrath dan MacMillan (dalam Urban & Govender, 2017) menjelaskan kerangka berpikir yang diperlukan untuk membuka potensi bisnis yang tinggi adalah *Entrepreneurial Mind-Set (EM)*, yang mengharuskan penerapan seperangkat keterampilan yang diasah dengan baik yang memungkinkan untuk menempa peluang dari ketidakpastian untuk eksekusi bisnis yang dapat beradaptasi dari ketidakpastian lingkungan bisnis. Wirausahawan yang sukses tentunya memiliki kerangka berpikir (*mindset*) yang lebih maju dari orang biasa. Pentingnya kerangka berpikir kewirausahaan digambarkan dalam arti memungkinkan ada pendukung ide-ide baru untuk mendirikan lapangan kerja dengan ide-ide baru yang berharga, lalu adanya sumber daya yang dikembangkan untuk mendorong kegiatan wirausaha (Thompson, 2004:200-220). Cara yang dapat dilakukan adalah dengan membentuk pola pikir kewirausahaan untuk mempertahankan daya saing organisasi ekonomi. Pola pikir kewirausahaan menunjukkan cara berpikir tentang bisnis dan peluang, guna menghadapi ketidakpastian (Dhliwayo dan Vuuren, 2007).

Meskipun penelitian berteori bahwa EM sebagai proses kognitif tingkat tinggi yang berfungsi untuk mengatur apa yang diketahui dan dikenali individu tentang diri mereka, tugas, situasi, dan lingkungan mereka, sedikit yang diketahui tentang bagaimana mereka mempromosikan fungsi kognitif yang efektif dan dapat beradaptasi dalam lingkungan perusahaan yang kompleks dan dinamis (Urban, 2016). Oleh karena itu, diharapkan bahwa secara individu tingkat kolektif digabungkan ke dalam tingkat organisasi, pemikiran kewirausahaan (Shepherd, Patzelt, dan Haynie 2010), yang akan secara positif terkait dengan tingkat yang lebih tinggi dari kinerja organisasi.

H₃: *Entrepreneurial mind-set* berpengaruh signifikan terhadap kinerja UMKM

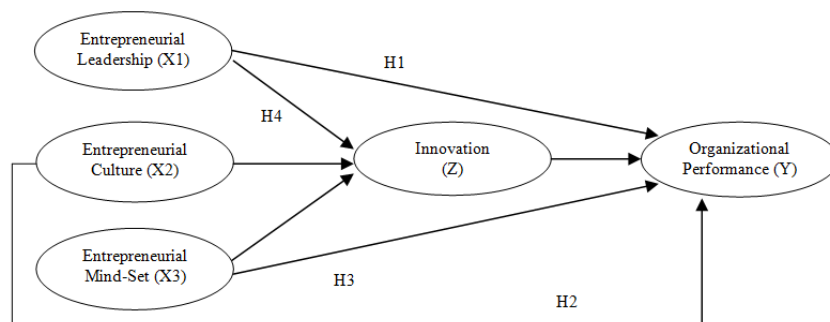
Peran inovasi sebagai pemediasi

Literatur menawarkan banyak studi empiris yang menilai hubungan inovasi-kinerja. Namun, sering disajikan temuan beragam. Sebuah pendekatan inovatif memungkinkan perusahaan untuk berurusan dengan lebih baik dengan sangat kompleks, tidak stabil dan sangat tidak pasti. lingkungan, dan karenanya, perusahaan dapat mencari peluang baru dan mengeksplorasi yang sudah ada secara lebih efisien (Matzler et al., 2013). Inovasi selalu menyiratkan tingkat risiko tertentu, dan penerapannya tidak selalu menjamin kesuksesan. Menyatakan inovasi sebagai strategi proaktif memungkinkan perusahaan untuk merespons perubahan lingkungan atau sektoral, kemajuan teknologi, dan mengantisipasi permintaan pelanggan dan kebutuhan. Oleh karena itu, semua tindakan ini diharapkan dalam jangka panjang untuk membedakan perusahaan inovatif dari pesaing mereka, sehingga meningkatkan kinerja bisnis mereka. Dalam studinya, Leal-Rodríguez et al. (2017) berhasil membuktikan

bahwa inovasi sebagai perantara hubungan antara entrepreneurial dan kinerja bisnis, dan oleh karenanya, hipotesis yang diajukan adalah:

H₄: Inovasi memiliki peran mediasi pada hubungan EL, EC dan EM ke kinerja organisasi

Adapun model konseptual penelitian kali ini dapat dilihat dengan mudah dalam skema yang ada dalam gambar 1 di bawah ini:



Gambar 1 Kerangka Konsep Penelitian

3. Metodologi

Desain Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian yang telah ditetapkan, maka jenis penelitian ini dapat digolongkan sebagai penelitian kuantitatif, yaitu penelitian ini menjelaskan pengaruh antara variable melalui pengajuan hipotesis atau penelitian penjelasan pada populasi atau sample tertentu (Sugiyono, 2016). Desain penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah hubungan kausa. Hubungan kausal adalah suatu jenis riset yang berguna untuk mengukur gabungan pengaruh hubungan antar variabel (Sugiyono, 2016).

Data Penelitian

Dalam penelitian ini populasi penelitian adalah pelaku UMKM Di DKI Jakarta.. Ukuran sampel yang sesuai dalam metode persamaan SEM ditentukan oleh Hair et al. (2016) adalah antara 100-200 sampel, dan bergantung pada jumlah parameter yang di estimasi. Pedomannya adalah 5-10 kali parameter yang di estimasi. Ukuran sampel dalam penelitian ini berdasarkan jumlah indikator sebanyak 40 dikalikan 7 maka (40 x 7 = 280 pelaku UMKM).

4. Hasil dan Diskusi

Hasil Penelitian

Penelitian ini terdiri dari 280 pelaku UMKM di Jakarta. Berdasarkan jenis kelamin, sebanyak 74 persen wanita dan 26 persen adalah laki-laki. Berdasarkan usia, mayoritas responden berusia 44 persen berusia 41-50 tahun, berusia 31 – 40 tahun sebanyak 19 persen, dan di atas 50 tahun sebanyak 17 persen. Sisanya berusia 26 – 30 tahun sebanyak 14 persen, dan 21 – 25 tahun sebanyak 6 persen. Berdasarkan pendidikan, mayoritas responden berpendidikan SMA/ sederajat sebanyak 69 persen, 26 persen berpendidikan Sarjana/pascasarjana, dan sisanya berpendidikan Sekolah Dasar sebanyak 5 persen. Mayoritas responden sudah menjalankan usahanya 7 – 10 tahun sebanyak 43 persen, > 10 tahun sebanyak 34 persen, dan 1 – 6 tahun sebanyak 23 persen.

Tabel 1. Deskripsi Responden

Aspek	Kategori	Frekuensi	Persentase
Jenis Kelamin	Wanita	72	74%
	Laki-laki	208	26%
Usia	21 – 25 tahun	16	6%
	26 – 30 tahun	39	14%
	31 – 40 tahun	54	19%
	41 – 50 tahun	123	44%
	> 50 tahun	48	17%
Pendidikan	SD & SMP	15	5%
	SMA/SMK	193	69%
	Sarjana/Pascasarjana	72	26%
Lama Usaha	1 – 6 tahun	65	23%
	7 – 10 tahun	120	43%
	> 10 tahun	95	34%

Sumber: data diolah peneliti (2019)

Evaluasi Model Pengukuran (*Outer Model*)

Convergent Validity

Menurut Ghozali (2015:69), *rule of thumb* yang biasa digunakan untuk menilai *validitas convergent* yaitu nilai *loading factor* harus lebih dari 0.7 untuk penelitian yang bersifat *confirmatory* serta nilai *average variance extracted* (AVE) harus lebih besar dari 0.5. Hasil uji juga menunjukkan bahwa kriteria *outer loadings* yaitu > 0.7. Selain melihat nilai *loading factors*, *convergent validity* juga dapat dinilai dengan melihat nilai *average variance extracted* (AVE).

Tabel 2. Hasil Uji *Convergent Validity* (AVE)

Konstruk	Average Variance Extracted (AVE)	Keterangan
Entrepreneurial Leadership (X1)	0.606	Valid
Entrepreneurial Culture (X2)	0.595	Valid
Entrepreneurial Mind-Set (X3)	0.680	Valid
Innovation (Z)	0.746	Valid
Organizational Performance (Y)	0.657	Valid

Sumber: Output pengolahan dengan SmartPLS 3 (2019)

Hasil dari pengujian konstruk *convergent validity* pada Tabel 2 diatas, dapat dilihat bahwa masing-masing konstruk telah memenuhi kriteria dengan nilai *average variance extracted* (AVE) diatas 0.50.

Discriminant Validity

Dari Tabel 3 dapat dilihat bahwa *nilai square root of average variance extracted* adalah 0.771, 0.778, 0.825, 0.864 dan 0.810. Nilai-nilai tersebut lebih besar dari korelasi masing-masing konstruk dan memenuhi kriteria *discriminant validity*.

Tabel 3. Hasil Pengujian *Fornell Larcker Criterion* – Modifikasi 2

	X2	X1	X3	Z	Y
Entrepreneurial Culture (X2)	0.771				
Entrepreneurial Leadership (X1)	0.695	0.778			
Entrepreneurial Mind-Set (X3)	0.756	0.665	0.825		
Innovation (Z)	0.729	0.623	0.782	0.864	
Organizational Performance (Y)	0.713	0.706	0.778	0.778	0.810

Sumber: Output PLS (2019)

Composite Reliability and Cronbach's Alpha

Berdasarkan Tabel 4 dapat dilihat bahwa hasil pengujian *Composite Reliability* menunjukkan seluruh nilai variabel laten memiliki nilai *Composite Reliability* ≥ 0.7 .

Tabel 4. Hasil Pengujian *Composite Reliability*

Konstruk	Composite Reliability	Cronbach Alpha	Keterangan
Entrepreneurial Leadership (X1)	0.902	0.869	Valid
Entrepreneurial Culture (X2)	0.898	0.863	Valid
Entrepreneurial Mind-Set (X3)	0.895	0.843	Valid
Innovation (Z)	0.898	0.829	Valid
Organizational Performance (Y)	0.905	0.869	Valid

Sumber: Output pengolahan dengan SmartPLS 3 (2019)

Pengujian Model Struktural/Uji Hipotesis (Inner Model)

Nilai R-Square

Nilai *R-Square* (R^2) atau koefisien determinasi dari konstruk Innovation sebesar 66% dan *organizational performance* sebesar 0.719.

Tabel 5. Nilai R^2 Variabel Endogen

Variabel Endogen	R-Square
<i>Innovation</i> (Z)	0.660
<i>Organizational Performance</i> (Y)	0.719

Sumber: Output PLS (2019)

Dari tabel 5 diatas dapat dilihat bahwa nilai *R-Square* (R^2) atau koefisien determinasi dari konstruk Innovation sebesar 66% dan *organizational performance* sebesar 0.719.

Tabel 6. Hasil Uji Nilai *Predictive Relevance* (Q^2)

	SSO	SSE	$Q^2 (=1-SSE/SSO)$
Entrepreneurial Culture (X2)	1,680.000	1,680.000	
Entrepreneurial Leadership (X1)	1,680.000	1,680.000	
Entrepreneurial Mind-Set (X3)	1,120.000	1,120.000	
Innovation (Z)	840.000	452.495	0.461

Organizational Performance (Y)	1,400.000	771.603	0.449
--------------------------------	-----------	---------	-------

Sumber: Output PLS (2019)

Berdasarkan perhitungan *predictive relevance* (Q^2) pada tabel 5 yang menunjukkan nilai sebesar 0.461 dan 0.449, dapat disimpulkan bahwa model memiliki nilai prediktif yang relevan.

Tabel 7. Hasil Uji Model Fit

	Saturated Model	Estimated Model
SRMR	0.073	0.073
NFI	0.743	0.743

Sumber: Output pengolahan dengan SmartPLS 3 (2019)

Berdasarkan tabel 7, hasil penelitian menunjukkan bahwa nilai *saturated model (measurement) fit* dan nilai *estimated model (structural model) fit* memiliki nilai yang sama. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa model dalam penelitian ini memiliki *good fit* karena memiliki nilai *standarized root mean square residual* (SRMR) dibawah 0.08 dan nilai *normal fit index* (NFI) menunjukkan bahwa model dalam penelitian ini 74% (0.743) lebih baik dari pada *null model*.

Tabel 8. Hasil Pengujian Hipotesis Pengaruh Langsung

Path	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T-Statistic (O/STDEV)	P-Values
X1 > Y	0.252	0.252	0.053	4.778	0.000
X2 > Y	0.068	0.071	0.076	0.892	0.373
X3 > Y	0.288	0.289	0.085	3.386	0.001
X1 > Z > Y	0.030	0.033	0.025	1.211	0.226
X2 > Z > Y	0.097	0.097	0.038	2.560	0.011
X3 > Z > Y	0.177	0.172	0.057	3.127	0.002

Sumber: Output pengolahan dengan SmartPLS 3 (2019)

Pembahasan

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh *entrepreneurial leadership*, *entrepreneurial culture* dan *entrepreneurial mind-set* terhadap *organizational performance* melalui *innovation* sebagai variabel mediasi di UMKM furniture DKI Jakarta. Variabel eksogen yang dinilai dalam model penelitian ini adalah *entrepreneurial leadership*, *entrepreneurial culture* dan *entrepreneurial mind-set*. Sedangkan variabel endogen yang dinilai dalam model penelitian ini adalah *innovation* dan *organizational performance*.

Pengaruh *entrepreneurial leadership* terhadap *organizational performance*

Berdasarkan hasil pengujian bahwa hipotesis pertama (H1) diterima dan *entrepreneurial leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational performance*. Kepemimpinan akan sangat mempengaruhi kinerja organisasi, jika penerapan kepemimpinan yang baik maka akan meningkatkan kinerja organisasi akan semakin baik. Yang artinya jika kepemimpinan meningkat maka kinerja organisasi akan meningkat. Selain itu para pengusaha furniture rata-rata diatas 10 tahun hal ini menandakan adanya kepemimpinan yang baik

sehingga kinerja organisasi masih tetap berjalan dengan baik. Hasil penelitian ini memperkuat penelitian Rahim, Abidin, Mohtar dan Ramli (2015), Widyani et.al (2018) yang membuktikan bahwa entrepreneurial leadership berpengaruh positif dan signifikan terhadap organizational performance. Hal ini menunjukkan jika

Pengaruh *entrepreneurial culture* terhadap *organizational performance*

Berdasarkan hasil pengujian bahwa hipotesis kedua (H2) ditolak dan *entrepreneurial culture* tidak berpengaruh terhadap *organizational performance*. Budaya organisasi adalah aktualisasi dari nilai-nilai dominan milik organisasi yang didukung dan dikembangkan oleh individu dalam organisasi yang akan menjadi filosofi dalam mengarahkan kebijakan organisasi dalam mengelola karyawan. Akibatnya, budaya organisasi itu adalah nilai-nilai yang diikuti oleh semua anggota sebagai panduan dalam melaksanakan pekerjaan. Karyawan membentuk persepsi subyektif atas seluruh organisasi yang didasarkan pada faktor-faktor objektif tersebut sebagai penekanan pada detail pekerjaan, penekanan pada hasil, penekanan pada orang-orang dan tim juga agresivitas dan stabilitas dalam organisasi. Seorang pemimpin yang menanamkan nilai-nilai budaya akan mempengaruhi kinerja organisasi. Dalam hal ini bagaimana seorang pemimpin membudayakan hal-hal baik dalam menyelesaikan pekerjaannya seperti menciptakan inovasi dalam bekerja, menjaga kondisi usaha agar tetap berjalan dengan baik. Hasil penelitian ini tidak mendukung penelitian Karinda et al. (2016) yang membuktikan bahwa *entrepreneurial culture* berpengaruh positif terhadap *organizational performance*.

Pengaruh *entrepreneurial mind-set* terhadap *organizational performance*

Berdasarkan hasil pengujian bahwa hipotesis ketiga (H3) diterima dan *entrepreneurial mind-set* terhadap berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational performance*. Menurut Barney (1991) menyatakan bahwa untuk meraih daya saing dan keuntungan yang berkelanjutan maka perusahaan harus berusaha mencari dan menumbuhkan kapabilitas khusus dari semua sumber daya yang dimiliki. Faktor penting lain yang dapat mempengaruhi kinerja usaha UMKM adalah semangat untuk terus belajar sehingga terbentuk budaya belajar pada organisasi. Wirausahawan dapat mempengaruhi internal organisasinya termasuk elemen-elemen yang dalam organisasi usahanya untuk mau dan mampu belajar secara pro-aktif dan tidak bersifat pasif. Dengan proses pembelajaran yang aktif pada tingkat individu maka akan terdapat pula pembelajaran secara organisasi, maka organisasi akan mampu mendapatkan dan mengolah informasi menjadi pengetahuan baru dalam menjalankan usaha. Hasil penelitian ini memperkuat penelitian Wardi, Susanto dan Abdullah (2018), Reswanda (2012) yang membuktikan bahwa entrepreneurial mindset memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap organizational performance.

Pengaruh *entrepreneurial leadership* terhadap *organizational performance* melalui *innovation*

Berdasarkan hasil pengujian bahwa *innovation* tidak memediasi hubungan (*no mediation*) antara *entrepreneurial leadership* dengan *organizational performance*, hal tersebut dikarenakan adanya perubahan yang terjadi pada pengaruh hubungan langsung (*direct effects*) dan hubungan tidak langsung (*indirect effects*) yaitu jika sebelumnya diketahui *entrepreneurial leadership* dengan *organizational performance* memiliki pengaruh positif dan signifikan, pengaruh tersebut ditemukan berubah jika melalui *innovation*, *entrepreneurial leadership* dengan *organizational performance* memiliki pengaruh positif namun tidak signifikan. Hasil penelitian tidak sejalan dengan penelitian Widyani, et.al (2018) yang menyatakan bahwa

kepemimpinan kewirausahaan akan meningkatkan kinerja organisasi manakala didukung oleh inovasi.

Pengaruh *entrepreneurial culture* terhadap *organizational performance* melalui *innovation*

Berdasarkan hasil pengujian bahwa *innovation* memediasi penuh hubungan (*full mediation*) antara *entrepreneurial culture* dengan *organizational performance*, hal tersebut dikarenakan adanya perubahan yang terjadi pada pengaruh hubungan langsung (*direct effects*) dan hubungan tidak langsung (*indirect effects*) yaitu jika sebelumnya diketahui *entrepreneurial culture* dengan *organizational performance* memiliki pengaruh positif namun tidak signifikan, pengaruh tersebut ditemukan berubah jika melalui *innovation*, *entrepreneurial culture* dengan *organizational performance* memiliki pengaruh positif dan signifikan. Hasil penelitian tidak sejalan dengan penelitian Widyani et al. (2018) yang menyatakan bahwa *entrepreneurial culture* akan meningkatkan kinerja organisasi manakala didukung oleh inovasi.

Pengaruh *entrepreneurial mind-set* terhadap *organizational performance* melalui *innovation*

Berdasarkan hasil pengujian bahwa *innovation* memediasi hubungan secara parsial (*parti mediation*) antara *entrepreneurial mind-set* dengan *organizational performance*, hal tersebut dikarenakan tidak adanya perubahan pengaruh pada hubungan langsung (*direct effects*) dan hubungan tidak langsung (*indirect effects*) yaitu jika sebelumnya diketahui *entrepreneurial mind-set* dengan *organizational performance* memiliki pengaruh positif dan signifikan, pengaruh tersebut ditemukan sama jika melalui *innovation*, *entrepreneurial mind-set* dengan *organizational performance* memiliki pengaruh positif dan signifikan. Hasil penelitian tidak sejalan dengan penelitian Wardi, Susanto dan Abdullah (2017) yang menyatakan bahwa *entrepreneurial mind-set* kewirausahaan akan meningkatkan kinerja organisasi manakala didukung oleh inovasi.

5. Keterbatasan dan Agenda Riset Berikutnya

Penelitian ini memiliki keterbatasan dari sisi sampel yang berasal satu wilayah di DKI Jakarta sehingga tidak dapat digeneralisasi ke wilayah lain. Oleh sebab itu, penelitian mendatang dapat menggunakan sampel di berbagai wilayah dan memperluas sampel penelitian sehingga hasil penelitian lebih dapat digeneralisasi.

6. Kesimpulan

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis dan pembahasan yang dikemukakan pada bab sebelumnya, maka dapat diperoleh beberapa kesimpulan sebagai berikut: *entrepreneurial leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational performance*, *entrepreneurial culture* berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap *organizational performance*, *entrepreneurial mind-set* terhadap berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational performance*, *entrepreneurial leadership* berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap *organizational performance* melalui *innovation*, *entrepreneurial culture* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational performance* melalui *innovation*, *Entrepreneurial mind-set* terhadap berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational performance* melalui *innovation*.

Implikasi

Hasil studi menunjukkan bahwa inovasi memegang peranan penting dalam meningkatkan kinerja perusahaan. *Entrepreneurial leadership* dan *entrepreneurial culture* berpengaruh positif terhadap kinerja, oleh karenanya upaya untuk meningkatkan kinerja dapat dilakukan dengan meningkatkan EL dan EC melalui serangkaian pelatihan yang dapat dilakukan secara berkala.

Reference

- Albort-Morant, G. & Rey-Martí, A. (2015). The development of ICTs and the introduction of entrepreneurial capital. In Annual conference of the global innovation and knowledge academy (pp. 84–92). Springer International Publishing
- Beugelsdijk, S. (2007). Entrepreneurial culture, regional innovativeness and economic growth. *Journal of Evolutionary Economics*, 17(2), 187-210.
- Bilén, S. G., Kisenwether, E. C., Rzasa, S. E., & Wise, J. C. (2005). Developing and assessing students' entrepreneurial skills and mind-set. *Journal of Engineering Education*, 94(2), 233-243.
- Dhliwayo, S. & Van Vuuren, J.J. (2007). The strategic entrepreneurial thinking imperative. *Acta Commercii*: 123-134
- Dimitratos, P., & Plakoyiannaki, E. (2003). Theoretical foundations of an international entrepreneurial culture. *Journal of International entrepreneurship*, 1(2), 187-215.
- Fontana, A., & Musa, S. (2017). The impact of entrepreneurial leadership on innovation management and its measurement validation. *International Journal of Innovation Science*.
- Ghozali, I. (2015). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 23*. Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gupta, V., MacMillan, I. C., & Surie, G. (2004). Entrepreneurial leadership: developing and measuring a cross-cultural construct. *Journal of business venturing*, 19(2), 241-260.
- Haar, J., Taylor, A., & Wilson, K. (2009). Owner passion, entrepreneurial culture, and financial performance: A study of New Zealand entrepreneurs. *New Zealand Journal of Applied Business Research*, 7(2), 19.
- Hair, J. F. J., Hult, G. T. M., Ringle, C., & Sarstedt, M. (2016). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*. Long Range Planning.
- Hayton, J. C., & Cacciotti, G. (2013). Is there an entrepreneurial culture? A review of empirical research. *Entrepreneurship & Regional Development*, 25(9-10), 708-731.
- Huang, S., Ding, D., & Chen, Z. (2014). Entrepreneurial Leadership and Performance in Chinese New Ventures: A Moderated Mediation Model of Exploratory Innovation, Exploitative Innovation and Environmental Dynamism. *Creativity and Innovation Management*, 23(4), 453-471.
- Israel, K. J., & Johnmark, D. R. (2014). Entrepreneurial mind-set among female university students: A study of University of Jos Students, Nigeria. *Chinese Business Review*, 13(5).
- Karinda, J. M. M., Noermijati, Armanu, Maski, G. (2016). The Effect of Organizational Culture and Entrepreneurship Characteristics of Knowledge Management on Company Performance (Study on Construction Services Company First Small Qualification Papua in Jayapura). *South East Asia Journal of Contemporary Business, Economic and Law*, 11(2).
- Leal-Rodríguez, A. L., Albort-Morant, G., & Martelo-Landroguez, S. (2017). Links between entrepreneurial culture, innovation, and performance: The moderating role of family firms. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 13(3), 819-835.
- Leitch, C. M., & Volery, T. (2017). Entrepreneurial leadership: Insights and directions. *International Small Business Journal*, 35(2), 147-156.
- Utoyo, I., Fontana, A., & Satrya, A. (2019). The role of entrepreneurial leadership and configuring core innovation capabilities to enhance innovation performance in a disruptive environment. *International Journal of Innovation Management*, 2050060.

- Matzler, K., Abfalter, D. E., Mooradian, T. A., & Bailom, F. (2013). Corporate culture as an antecedent of successful exploration and exploitation. *International Journal of Innovation Management*, 17(5), 1–23.
- McGrath, R., and I. MacMillan. 2000. *The Entrepreneurial Mind-Set: Strategies for Continuously Creating Opportunity in an Age of Uncertainty*. Cambridge, ma: Harvard Business School Press.
- Newman, A., Herman, H. M., Schwarz, G., & Nielsen, I. (2018). The effects of employees' creative self-efficacy on innovative behavior: The role of entrepreneurial leadership. *Journal of Business Research*, 89, 1-9.
- Rahim, Hardy Loh., Abidin, ZA, Mohtar, S., Ramli, A. (2015). The Effect of Entrepreneurial Leadership Towards Organizational Performance. *International Academic Research Journal of Business and Technology 1 (2) 2015 Page 193-200*.
- Renko, M., Tarabishy, A.E., Carsrud, A.L., Brannback, M. (2013). Understanding and measuring entrepreneurial leadership style. *Journal of Small Business Management*, 1-21.
- Reswanda (2012). Pengaruh Orientasi Kewirausahaan Terhadap Pembelajaran Organisasi, Keunggulan Daya Saing Berkelanjutan dan Kinerja Usaha Pada UMKM Kerajinan Kulit Berorientasi Ekspor di Sidoarjo. *JEAM, Vol XI No. 2/2012, ISSN 1412-5366*.
- Shan, P., Song, M., & Ju, X. (2016). Entrepreneurial orientation and performance: Is innovation speed a missing link?. *Journal of Business Research*, 69(2), 683-690.
- Shepherd, D. A., Douglas, E. J., & Fitzsimmons, J. R. (2008). MBA admission criteria and an entrepreneurial mind-set: Evidence from "western" style MBAs in India and Thailand. *Academy of Management Learning & Education*, 7(2), 158-172.
- Sugiyono. (2014). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan Kombinasi (Mixed Methods)*. Alfabeta, Bandung.
- Turró, A., Urbano, D., & Peris-Ortiz, M. (2014). Culture and innovation: the moderating effect of cultural values on corporate entrepreneurship. *Technological Forecasting and Social Change*, 88, 360–369.
- Urban, B., & Govender, T. (2017). Cultivating an entrepreneurial mind-set through transformational leadership: A focus on the corporate context. *Managing Global Transitions*, 15(2), 123-143.
- Wales, W. J. (2016). Entrepreneurial orientation: A review and synthesis of promising research directions. *International Small Business Journal*, 34(1), 3-15.
- Wardi, Y., Susanto, P., dan Abdullah, N. L., (2017) Orientasi Kewirausahaan pada Kinerja Usaha Kecil dan Menengah (UKM) Sumatra Barat: Analisis Peran Moderasi dari Intensitas Persaingan, Turbulensi Pasar dan Teknologi. *Jurnal Manajemen Teknologi*, 16 (1), 2017, 46-61.
- Widyani, A.A.D., Rahyuda, I.K., Riana, I.G. Dewi, I.G.A.M. (2018) The Role of Organizational Innovation AS A Mediator of Relationship Entrepreneurial Leadership on Organizational Performance. *IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM)*, e ISSN: 2278-48X, p- ISSN:2319=7668. Volume 20, Issue 1, Ver. V (January. 2018) PP 11-16.

Funding

TIM Penulis dalam penelitian ini didukung dan mendapatkan pendanaan dari Institut Teknologi dan Bisnis Kalbis tahun 2020.

About the Authors

Dr. Didin Hikmah Perkasa, SE., MM adalah Dosen Tetap di Fakultas Bisnis, Institut Teknologi dan Bisnis Kalbis. Bidang ilmu yang diampu adalah Manajemen Sumber Daya Manusia. Penulis memperoleh gelar Doktor di Universitas Negeri Jakarta. Minat penelitiannya adalah ilmu manajemen terdiri dari bidang sumber daya manusia dan pemasaran. Penulis dapat dihubungi di didinhikmah@gmail.com

Dr. Ferryal Abadi, SE, M.SI adalah Dosen Tetap di Fakultas Bisnis, Institut Teknologi dan Bisnis Kalbis. Saat ini penulis menjabat sebagai Sekretaris Program Studi Magister Manajemen. Penulis memperoleh gelar sarjana di Universitas Islam Indonesia, gelar Magister di Universitas Indonesia dan gelar Doktor di Universitas Pasundan. Minat penelitiannya adalah Manajemen Sumber Daya Manusia & Industri Kreatif. Penulis dapat dihubungi di ferryal.abadi@kalbis.ac.id

Citation information

Perkasa, D., & Abadi, F. (2020). MODEL HUBUNGAN ENTREPRENEURIAL LEADERSHIP, ENTREPRENEURIAL CULTURE DAN ENTREPRENEURIAL MIND-SET TERHADAP ORGANIZATIONAL PERFORMANCE MELALUI INNOVATION SEBAGAI VARIABEL MEDIASI. *Jurnal Riset Manajemen Dan Bisnis (JRMB) Fakultas Ekonomi UNIAT*, 5(2), 15 - 28.