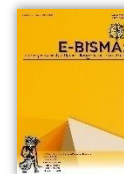




Entrepreneurship Bisnis Manajemen Akuntansi (E-BISMA)

Journal homepage: ejournal.widyamataram.ac.id/index.php/j-mae



Membangun orientasi kewirausahaan dan lingkungan kerja untuk meningkatkan kinerja UKM

^{1*}Sutrisno

¹Universitas PGRI Semarang, Jl. Sidodadi Timur 24 Semarang

*e-mail korespondensi: sutrisno@upgris.ac.id

Article Info	Abstract
<p>Keywords: Entrepreneurial Orientation, Working Environment, SME Performance</p>	<p><i>This study aims to develop the concept of entrepreneurial orientation and work environment in an effort to improve the performance of SMEs in the batik industry in Pekalongan city. This type of research is an explanatory study. This study tried to test hypotheses about the relationship between variables. The results of this study concluded that in the current friendly business environment, entrepreneurial orientation has an influence on the performance of SMEs in the batik industry in Pekalongan city, environmental conditions have a positive and significant influence, but the future business environment conditions cannot be predicted so it is necessary to anticipate several alternative problem solving that will occur. Therefore, it is necessary to run a business efficiently. The condition of the business environment can force companies to take advantage of entrepreneurial orientation to achieve business performance, but the company is not necessarily able to overcome this.</i></p>

Info Artikel	Abstrak
<p>Kata Kunci: <i>Orientasi Kewirausahaan, Lingkungan kerja, Kinerja UKM</i></p>	<p>Penelitian ini bertujuan untuk mengembangkan konsep orientasi kewirausahaan dan lingkungan pekerjaan dalam upaya meningkatkan kinerja UKM industri batik kota Pekalongan. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah <i>explanatory reseach</i>. Penelitian ini mencoba menguji hipotesis tentang hubungan antar variabel. Hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa dalam lingkungan bisnis yang ramah saat ini ,orientasi kewirausahaan memiliki pengaruh terhadap kinerja UKM industri batik kota Pekalongan, kondisi lingkungan memiliki pengaruh positif dan signifikan, namun kondisi lingkungan bisnis masa depan tidak dapat diprediksi sehingga perlu diantisipasi beberapa alternative pemecahan masalah yang akan terjadi. Oleh karena itu perlu menjalankan usaha secara efisien. Kondisi lingkungan bisnis dapat memaksa perusahaan untuk memanfaatkan orientasi kewirausahaan untuk mencapai kinerja bisnis, namun perusahaan belum tentu mampu mengatasi hal tersebut.</p>



1. PENDAHULUAN

Usaha kecil dan menengah (UKM) memiliki peran yang sangat strategis dan vital dalam perekonomian di Indonesia, namun pengelolaannya masih sangat sederhana (Tjahjadi et al, 2019). Keadaan suatu negara yang banyak terdapat usaha kecil menengah dan kemudian berkembang menjadi perusahaan besar pasti akan memungkinkan pembangunan negara tersebut. Dengan kata lain, untuk menjadi negara maju, semua pelaku usaha lokal di negara tersebut, dalam hal ini UKM industri batik kota Pekalongan, harus menunjukkan kinerja yang terbaik (International Labour Organization, 2022). Di bidang manajemen strategis, ada dua perspektif tentang faktor-faktor yang memiliki pengaruh terhadap keberhasilan perusahaan. Tabunan (2019) menyebutkan faktor-faktor yang mempengaruhi adalah kualitas sumber daya manusia dan struktur organisasi di dalam perusahaan.

Pandangan bahwa faktor dari luar lebih penting dari pada faktor dari dalam mencapai keunggulan bersaing disebut teori organisasi industry (Islami et al, 2018). Di sisi lain, pandangan bahwa faktor dari dalam lebih penting dibandingkan faktor dari luar sebagai pandangan Resource Based View (RBV). Teori RBV menjelaskan bagaimana sebuah perusahaan dapat mencapai keunggulan kompetitif yang berkelanjutan berdasarkan sumber daya yang dimiliki (Wang, 2015). Analisis pertama yang dilakukan untuk mengembangkan strategi adalah analisis dari dalam dan dari luar. Secara dari dalam Palmer et al, (2019) membagi faktor-faktor yang memiliki pengaruh terhadap keberhasilan suatu perusahaan menjadi dua tingkatan yaitu tingkat individu dan tingkat organisasi, seperti kemandirian wirausaha.

Pendekatan kewirausahaan atau orientasi kewirausahaan berperan strategis dalam penentuan keputusan untuk memasuki pasar produk (Hadi, Sentosa, & AbWahid, 2022). Sebagaimana dijelaskan dalam penelitian Qalati et al, (2020), faktor-faktor yang memiliki pengaruh terhadap kinerja UKM meliputi aspek sumber daya manusia, aspek keuangan, aspek teknis produksi dan operasi, aspek pemasaran dan distribusi, aspek kebijakan pemerintah, aspek sosial, budaya dan ekonomi dan aspek peran lembaga.

Pada saat yang sama, penelitian selanjutnya Qalati, Li, Ahmed, & Mirani, (2021) mengidentifikasi factor dari luar dan dari dalam yang dapat menghambat atau mendukung perkembangan UKM industri batik di Indonesia. Hasil survey menunjukkan bahwa kinerja perusahaan tidak dipengaruhi faktor dari dalam seperti motivasi, kemampuan dan kewirausahaan (Teruel-sánchez, et al, 2021, Shaowei et al, 2022). Sementara, Arveng, (2021) menyebutkan bahwa faktor lingkungan dari luar seperti lingkungan kerja dapat mempengaruhi kinerja perusahaan. Walaupun lingkungan pekerjaan tidak menjalankan proses produksi perusahaan, Namun faktor lingkungan ini sangat penting dan memiliki pengaruh besar, masih banyak perusahaan yang belum memperhatikan bahwa faktor lingkungan berpengaruh terhadap kinerja perusahaan sampai saat ini. Dan lingkungan kerja yang kurang memadai bisa berdampak pada penurunan kinerja karyawan.

2. KAJIAN TEORI DAN HIPOTESIS

Environmental Factors

Dalam studi keunggulan kompetitif yang dikembangkan oleh usaha kecil dalam operasi, para peneliti telah mengakui bahwa strategi kompetitif generik dan kondisi eksternal berdampak pada kinerja UKM. Sesuai dengan hasil penelitian [Aldania dan Niswah \(2021\)](#) menjelaskan strategi kompetitif melalui program pahlawan ekonomi pemberdayaan UMKM Masa Pandemi Covid-19 pada pemerintah kota Surabaya.

Kinerja dan perkembangan UKM yang luar biasa dapat dikaitkan dengan perubahan lingkungan bisnis. Dengan berlakunya reformasi pada tahun 1980-an, usaha kecil diberi kesempatan untuk mempertahankan keuntungan, yang membawa tahap pertama dari struktur insentif ([Talaja, 2018](#)). [Luo \(1999\)](#) menyelidiki faktor lingkungan, seperti kompleksitas, dinamisme dan kemurahan hati, yang mempengaruhi kinerja perusahaan kecil. Berdasarkan analisis data survei yang dikumpulkan dari UKM, Luo menegaskan bahwa karakteristik lingkungan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap orientasi strategis UKM. [Omar \(2022\)](#) mengusulkan bahwa turbulensi lingkungan membawa peningkatan pesat dalam kewirausahaan. Perusahaan wirausaha, karena kecil dan lebih cepat daripada badan usaha milik negara (BUMN), mengadopsi strategi yang membedakan mereka dari perusahaan besar mereka untuk mencapai kesuksesan mereka.

Keunggulan kompetitif UKM tidak hanya dipengaruhi oleh lingkungan, tetapi juga tergantung pada strategi kompetitif yang terlibat. [Kourtis, Kourtis, Curtis, & Haniyas, \(2022\)](#) membangun kerangka kerja konseptual untuk strategi kompetitif untuk UKM, yang mencakup aliansi strategis, inovasi dan diferensiasi. Kerangka itu juga diilustrasikan oleh studi kasus UKM terkemuka. [United Nations Conference On Trade And Development., \(2019\)](#) dan [Council & Level, \(2017\)](#) meneliti hubungan antara strategi pemasaran dan kinerja bisnis perusahaan kecil. Berdasarkan data yang dikumpulkan dari UKM, mereka menyarankan perusahaan kecil mengadopsi strategi diferensiasi jangka panjang, dengan fokus pada R&D dan pengembangan produk baru.

Sustained Competitive Advantage

[Barney \(1991\)](#) dan [Barney \(2011\)](#) memperkenalkan apa yang dianggap sebagai landasan RBV, yaitu tiga atribut keunggulan kompetitif yang berkelanjutan: sumber daya yang berharga, langka, dan tidak dapat ditiru dengan sempurna. adalah kertas dikritik oleh beberapa penulis, tetapi dalam UKM, kita harus bertanya apakah atribut tersebut terkait di berbagai sumber daya dan kemampuan. [Barney \(1991\)](#) meneliti hubungan antara sumber daya perusahaan dan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Keunggulan kompetitif yang berkelanjutan berasal dari pemanfaatan "kekuatan internal, melalui menanggapi peluang lingkungan, sambil menetralkan ancaman eksternal dan menghindari kelemahan internal" ([Barney, 2011](#)). Perusahaan mengidentifikasi peluang dan ancaman (analisis eksternal) serta kekuatan dan kelemahan internalnya (analisis internal), dan kemudian mendefinisikan strategi yang seharusnya.

Peneliti [Salazar et al, \(2017\)](#) dalam konsepnya menyajikan hubungan antara atribut VRIN dan keunggulan kompetitif berkelanjutan dengan berfokus pada sumber daya internal yang dikendalikan atau dimiliki oleh perusahaan menganggap interaksi sumber daya dan pembangkitan nilai konstan. VRIN merupakan empat komponen Keunggulan kompetitif yang berkelanjutan yaitu value, Rareness dan Inimitable, Non – Substitutability. Nilai suatu barang berasal dari kelayakannya untuk digunakan atau ditukar. Rareness merupakan sumber daya perusahaan yang berharga yang dimiliki oleh sejumlah besar perusahaan yang bersaing atau berpotensi bersaing tidak dapat menjadi sumber keunggulan kompetitif atau keunggulan kompetitif yang berkelanjutan."Dalam RBV, kelangkaan dan nilai telah digunakan bersama untuk menjelaskan "potensi untuk menghasilkan keunggulan kompetitif. Imitabilitas adalah komponen penting dari pandangan berbasis sumber daya perusahaan namun apabila tidak dapat melakukan Imitabilitas suatu produk maka suatu perusahaan memiliki keunggulan bersaing berkelanjutan dengan Non – Substitutability.

Dynamism Non – Substitutability

Dynamism Non – Substitutability merupakan suatu kondisi dimana UKM memperoleh keunggulan bersaing berkelanjutan yang disebabkan oleh kesiapan terhadap perubahan lingkungan, produk tidak ada / belum ada penggantinya, sumber daya manusia memiliki kemampuan di atas rata – rata dan penggunaan digitalisasi dalam pemasaran. [Milovanovic et al, \(2022\)](#) melakukan analisis terhadap sampel 54 karyawan yang menunjukkan bahwa komitmen organisasi, komitmen karir, dan kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kesiapan karyawan untuk perubahan organisasi, dari item tersebut terlihat jelas bahwa kesiapan terhadap perubahan lingkungan semua karyawan diperlukan sehingga UKM mampu bertahan terhadap perubahan lingkungan.

Meskipun pengembangan produk baru dan pentingnya bagi UKM sebagai pendekatan baru disertai dengan risiko, identifikasi faktor keunggulan kompetitif dapat membantu pemilik UKM dalam pengurangan risiko pengambilan keputusan. Mengeluarkan produk baru yang berbasis riset tanpa yang dibutuhkan konsumen dengan cepat sehingga yang lain belum membuatnya merupakan keunggulan bersaing dan produk belum ada penggantinya. Hasil penelitian [Hosseini et al, \(2018\)](#) menunjukkan bahwa faktor keunggulan bersaing yang meliputi kualitas, efisiensi, inovasi, dan akuntabilitas berhubungan positif dan signifikan dengan pengembangan produk baru. Sumber daya manusia unggul sangat diperlukan untuk meningkatkan UKM agar dapat bersaing dengan UKM lain dan perusahaan besar yang sudah memiliki pasar sendiri.

Hasil penelitian [Kumar \(2017\)](#) mengklaim bahwa ada kesamaan komparatif antara dua pengaturan dimana revolusi digital mempengaruhi faktor sumber daya manusia dan berkontribusi pada peningkatan produktivitas. Merupakan suatu kondisi dimana UKM memperoleh keunggulan bersaing berkelanjutan yang disebabkan oleh kesiapan terhadap perubahan lingkungan, produk tidak ada/ belum ada penggantinya, sumber daya manusia memiliki kemampuan di atas rata – rata dan penggunaan digitalisasi dalam pemasaran.

3. METODE PENELITIAN

Jenis penelitian ini merupakan *explanatory research*. Menurut Sugiyono (2017) *explanatory research* merupakan metode penelitian yang bermaksud menjelaskan kedudukan variabel-variabel yang diteliti serta pengaruh antara variabel dengan variabel lainnya. Kuesioner dibentuk dari operasionalisasi masing-masing variabel dalam penelitian ini. Variabel orientasi kewirausahaan dimanipulasi sebagai orientasi idologis orientasi kewirausahaan pemilik UKM terhadap usahanya. Variabel lingkungan kerja dimanipulasi sebagai kombinasi interaktif UKM dan pemangku kepentingan dari sub lingkungan berbeda untuk pertumbuhan dan kelangsungan hidup, dalam bentuk dukungan lingkungan, dinamisme lingkungan, dan kompleksitas lingkungan. Pengumpulan data secara langsung dilakukan dengan mengajukan serangkaian pertanyaan kepada responden. Pertanyaan yang diajukan meliputi pertanyaan tertutup dan pertanyaan terbuka untuk memperoleh informasi yang sesuai dengan kebutuhan data penelitian ini.

Terdapat empat sentra batik di Pekalongan, yaitu Kampung Batik Pesindon, Kauman, Jenggot dan Pasir Sari. Berdasarkan apa yang ingindicapai oleh penelitian ini, yaitu kuesioner telah disebarkan langsung kepada pemilik atau pimpinan UKM industri batik Pekalongan oleh peneliti. Dari 394 responden, terdapat 212 orang responden yang layak untuk dianalisis. Besar sampel telah memenuhi syarat SEM minimal 125 responden dan maksimal 250 responden. Untuk mengoptimalkan generalisasi, penelitian ini menggunakan ukuran sampel 212 responden. Model SEM pada sampel penelitian ini dengan jumlah variabel laten (konstruk) sampai dengan lima buah, dan setiap konstruk di jelaskan oleh tiga atau lebih indikator, jumlah sampel 100-150 data sudah dianggap memadai (Santoso, 2014).

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengaruh Orientasi Kewirausahaan terhadap Kinerja UKM Industri Batik Pekalongan

Apabila anggota kelompok UKM menerapkan orientasi kewirausahaan maka, Kinerja Organisasi UKM akan meningkat. Parameter estimasi antara orientasi kewirausahaan dengan kinerja UKM menunjukkan hasil yang signifikan yaitu $CR = 4.308$, yaitu nilai $CR \geq \pm 1,96$ dengan taraf signifikan sebesar 0,000. Sehingga hipotesis pertama diterima, artinya jika orientasi kewirausahaan semakin tinggi, maka kinerja UKM semakin meningkat.

Menurut penelitian literatur, orientasi kewirausahaan secara luas diakui sebagai penentu utama kinerja perusahaan. Namun, temuan dari studi literatur telah menemukan hasil yang tidak konsisten mengenai dampak orientasi kewirausahaan pada kinerja perusahaan atau organisasi.

Beberapa penelitian sebelumnya telah menghubungkan setiap dimensi orientasi kewirausahaan dengan kinerja bisnis. Mason et al, (2015) menemukan bahwa setiap dimensi orientasi kewirausahaan yang meliputi inovasi, penentuan risiko, inisiatif, dan

energi kompetitif memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja UKM, sedangkan dimensi otonomi dan agresivitas tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja UKM. Temuan terbaru [Khan et al., \(2021\)](#) menyebutkan dimensi inovasi, inisiatif, dan agresivitas tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja bisnis, namun penentuan risiko berpengaruh signifikan. [Akpoviro & Akanmu, \(2021\)](#) dalam penelitiannya menyatakan bahwa orientasi kewirausahaan tidak memiliki pengaruh langsung dan signifikan terhadap kinerja usaha, namun Orientasi wirausaha dapat didukung melalui budaya organisasi karenanya; Budaya organisasi dapat memiliki kemampuan untuk mempengaruhi kinerja UKM dan, oleh karena itu, meningkatkan daya saing sehingga tidak sesuai dengan temuan penelitian pada UKM industri batik di Kota Pekalongan. Beberapa peneliti menguatkan hasil penelitian sebelumnya [Adam et al., \(2022\)](#) orientasi kewirausahaan secara positif menguatkan proses manajemen pengetahuan, yang pada gilirannya memberikan efek positif pada kinerja organisasi perusahaan. Hubungan positif di antara orientasi kewirausahaan secara langsung serta melalui mediator kompetensi wirausaha. Namun, hubungan langsung terkuat ada antara kecenderungan pengambilan risiko dan kinerja perusahaan ([Khan et al., 2021](#)).

Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja UKM Industri Batik Pekalongan

Jika lingkungan kerja UKM meningkat, maka kinerja UKM industri batik Pekalongan meningkat. Estimasi parameter lingkungan kerja dengan kinerja UKM menunjukkan hasil yang signifikan dengan $CR = 2,778$, yaitu nilai $CR \pm 1,96$ pada taraf signifikan 0,005. Oleh karena itu, hipotesis kedua adalah bahwa kinerja UKM meningkat seiring dengan meningkatnya lingkungan kerja. Hasil tersebut menunjukkan bahwa peningkatan kinerja UKM dapat dicapai melalui lingkungan kerja pelaku UKM. Temuan dalam penelitian ini yaitu lingkungan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja UKM industri batik di kota Pekalongan. Usaha Kecil dan Menengah industri batik di Kota Pekalongan rata-rata sudah bagus. Analisis lingkungan internal organisasi, termasuk faktor-faktor yang mempengaruhi kegiatan organisasi: pemiliknya, manajer dan kepemimpinan, karyawan, sumber daya material, budaya organisasi, harus menentukan kemampuan, potensi organisasi untuk beradaptasi mengintegrasikan ke komponen lingkungan eksternal ([Elisabeta-Emilia, Dumitru, 2017](#)). Secara umum, karakteristik dan kualitas lingkungan internal suatu organisasi memungkinkan "eksploitasi" peluang yang ditawarkan oleh lingkungan eksternal organisasi. Kemampuan perusahaan untuk memberikan pengalaman dan pengetahuan kepada karyawan menghadapi lingkungan dan berpotensi menciptakan keunggulan kompetitif di antara pesaingnya, yang akan mempengaruhi pencapaian kinerja yang lebih baik ([Comănescu, Antoaneta, Radu, Stan, & Ponea, 2018](#)). Lingkungan kerja sebagai sarana perlu mempertimbangkan kenyamanan dan keamanan tempat kerja, menciptakan lingkungan kerja nyaman, dan mewujudkan lingkungan kerja yang bisa menunjang kelancaran kinerja karyawan. Lingkungan kerja sebagai seperangkat kondisi lingkungan kerja lembaga tempat pegawai bekerja di lingkungan tersebut bekerja. Hasilnya penelitian terbaru [Zhenjing, Chupradit, Ku, & Nassani, \(2022\)](#) menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang positif memiliki kekuatan untuk meningkatkan kinerja karyawan, lingkungan kerja yang positif juga meningkatkan tingkat komitmen karyawan

dan kemampuan pencapaian secara signifikan. Baik komitmen karyawan dan kemampuan pencapaian juga meningkatkan kinerja karyawan. Sementara dalam kasus mediasi, juga telah diamati bahwa lingkungan tempat kerja memicu komitmen karyawan dan kemampuan ikat-ikat pencapaian karyawan yang semakin meningkatkan kinerja karyawan. Pengaruh orientasi kewirausahaan dan lingkungan kerja terhadap kinerja UKM industri batik Pekalongan.

Berdasarkan statistik deskriptif penelitian ini rata-rata orientasi kewirausahaan UKM industri batik di kota Pekalongan dalam penelitian ini cenderung lebih tinggi, dan berdampak signifikan terhadap kinerja UKM industri batik di Kota Pekalongan. Oleh karena itu, temuan menunjukkan bahwa lingkungan kompetitif membangkitkan berbagai jenis orientasi kewirausahaan yang menitikberatkan pada efisiensi namun tidak efisien untuk keputusan strategis dan proses implementasi (Rüsch et al., 2022). Sementara itu, UKM industri batik di kota Pekalongan rata-rata cenderung kurang terdesak untuk menilai lingkungan usahanya (misi lingkungan) dari ramah lingkungan atau *environment*. Status quo UKM industri batik kota Pekalongan tetap dapat diprediksi sesuai sumber daya tersedia, sehingga jika orientasi kewirausahaan dikelola sebagai strategi, maka UKM industri batik kota Pekalongan dapat berkinerja lebih baik. Oleh karena itu, hasil penelitian ini menyarankan agar UKM industri batik kota Pekalongan dalam penelitian ini percaya bahwa faktor dari luar (lingkungan kerja) lebih penting daripada faktor dari dalam untuk mencapai kinerja bisnis yang diharapkan.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Orientasi kewirausahaan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja UKM industri batik Pekalongan dalam tiga tahun terakhir. Lingkungan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja UKM industri batik di Pekalongan. Nilai koefisien jalur antara lingkungan kerja dan kinerja UKM industri batik di kota Pekalongan adalah positif, menunjukkan bahwa terdapat hubungan atau pengaruh satu arah. Dalam lingkungan bisnis yang ramah saat ini, orientasi kewirausahaan memiliki pengaruh terhadap kinerja, dan kondisi lingkungan bisnis di masa depan tidak selalu dapat diprediksi perlu diantisipasi beberapa alternative pemecahan masalah, sehingga orientasi kewirausahaan yang secara teoritis mempengaruhi kinerja harus dirumuskan untuk mencapai tujuan dan menerapkan strategi secara efektif. Lingkungan kerja yang cenderung bisa lebih meningkatkan kinerja UKM industri batik di kota Pekalongan perlu selalu dievaluasi dan diperbaiki, sehingga diperlukan penelitian lebih lanjut tentang dampak lingkungan terhadap peningkatan kinerja, serta berdasarkan hasil penelitian sebelumnya bahwa dampak orientasi kewirausahaan tidak konsisten terhadap kinerja bisnis.

6. DAFTAR PUSTAKA

Adam, Sabrinah, Fuzi, Nursyazwani Mohd, Ramdan, Mohamad Rohieszan, Isa, Rosmah Mat, Feisal, Albert, Feisal, Muhd, Hashim, Mohd Yussni, Yong, Sharon, & Ong, Yee. (2022). *Entrepreneurial Orientation and Organizational Performance of Online*

- Business in Malaysia : The Mediating Role of the Knowledge Management Process.* 1–19.
- Akpoviroro, Kowo Solomon, & Akanmu, Popoola Mufutau. (2021). *The Efficacy of Entrepreneurial Orientation on SMEs ' Performance.* 1(1), 40–58. <https://doi.org/10.18196/jiebr.v1i1.11616>
- Arveng, William. (2021). *Precursors of entrepreneurial engagement: A survey of the underlying factors that affect the workplace decision and attractiveness of startups among students in Norway.* (December 2020).
- Barney, Jay B. (1991). Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management*, Vol. 17, pp. 99–120. <https://doi.org/10.1177/014920639101700108>
- Barney, Jay B. (2011). *The Future of Resource-Based Theory.* (August). <https://doi.org/10.1177/0149206310391805>
- Comănescu, Elena Loredana, Antoaneta, Ioana, Radu, Ponea, Stan, Cornelia Petre, & Ponea, Maria Georgiana. (2018). *No Title.* XXIV(1), 273–278. <https://doi.org/10.1515/kbo-2018-0043>
- Council, Oecd, & Level, Ministerial. (2017). Meeting of the OECD Council at Ministerial Level. *Meeting of the OECD Council at Ministerial Level*, (June), 7–8. <https://doi.org/10.1787/9789264064553-en>
- Elisabeta-Emilia, Dumitru, Marinela Lidia. (2017). *The Organization's Internal Environment And Its Importance In The Organization's Development.* XXIII(1), 378–381. <https://doi.org/10.1515/kbo-2017-0062>
- Hadi, A. S., Sentosa, I., & Ab Wahid, R. (2022). An Extended Model of Entrepreneurial Intention in Indonesia: Role of Entrepreneurial Self-identity as Moderator. *International Journal of Management & Entrepreneurship Research*, 4(8), 351-360.
- Hosseini, Akram Sadat, Soltani, Sanaz, & Mehdizadeh, Mohammad. (2018). Competitive advantage and its impact on new product development strategy (Case study: Toos Nirro technical firm). *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 4(2), 1–12. <https://doi.org/10.3390/joitmc4020017>
- International Labour Organization. (2022). *Trends 2022.*
- Islami, Khavit A., Mulolli, Enis, & Mustafa, Naim. (2018). *The Effect of Industrial and Internal Factors to the Firm ' s Performance The Effect of Industrial and Internal Factors to the Firm ' s Performance.* (October).
- Khan, Mukaram Ali, Zubair, Syed Sohaib, Rathore, Kashif, Ijaz, Maryam, Khalil, Sumreen, & Khalil, Muhammad. (2021). Impact of Entrepreneurial Orientation Dimensions on Performance of Small Enterprises: Do Entrepreneurial Competencies Matter? *Cogent Business & Management*, 8(1), 1943241. <https://doi.org/10.1080/23311975.2021.1943241>
- Kourtis, Eleftherios, Kourtis, Michael, Curtis, Panayiotis, & Hantias, Michael. (2022). *Sustainable Business Growth , Value Creation and Dynamic Competitive Advantage : The Greek Pharmaceutical Industry.* XXV(2), 46–79.
- Kumar, Betchoo Nirmal. (2017). *Digital Revolution In The Mauritian Public Service : A Human Resource Development Perspective In Two Unrelated Companies.* (November). <https://doi.org/10.1109/EmergiTech.2016.7737328>
- Luo, Yadong. (1999). Environment-strategy-performance relations in small businesses in China: A case of township and village enterprises in Southern China. *Journal of*

- Small Business Management*, 37, 37–52.
- Milovanovic, Bojan Moric, Bubas, Zoran, & Cvjetkovic, Matea. (2022). *Employee Readiness for Organizational Change in the SME Internalization Process : The Case of a Medium-Sized*.
- Mintzberg, Henry, Ahlstrand, Bruce, & Lampel, Joseph. (1998). *Strategy Safari Wilds Of Strategic Management*.
- Omar, Khairi Mohamed. (2022). *Environmental Orientation Turbulence ' s Effects on Entrepreneurial*. 1031(4), 1023–1031.
- Palmer, Carolin, Niemand, Thomas, Stöckmann, Christoph, Kraus, Sascha, & Kailer, Norbert. (2019). The interplay of entrepreneurial orientation and psychological traits in explaining firm performance. *Journal of Business Research*, 94, 183–194. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2017.10.005>
- Qalati, Sikandar Ali, Li, Wenyuan, Ahmed, Naveed, & Mirani, Manzoor Ali. (2020). *Examining the Factors Affecting SME Performance : The Mediating Role of sustainability Examining the Factors Affecting SME Performance : The Mediating Role of Social Media Adoption*. (December). <https://doi.org/10.3390/su13010075>
- Qalati, Sikandar Ali, Li, Wenyuan, Ahmed, Naveed, & Mirani, Manzoor Ali. (2021). *Examining the Factors Affecting SME Performance : The Mediating Role of Social Media Adoption*. 1–24.
- Rüsch, Stephanie, Bastini, Karola, Rüsch, Stephanie, Lachmann, Maik, Wilkesmann, Maximiliane, & Bastini, Karola. (2022). *control in nonprofit organizations " The effects of entrepreneurial orientation on strategy choice and management control in nonprofit organizations*. [https://doi.org/10.21511/ppm.17\(3\).2019.13](https://doi.org/10.21511/ppm.17(3).2019.13)
- Salazar, Luján, Armando, Luis, Armando, Luis, & Salazar, Luján. (2017). *The Resource-Based View and the Concept of Value The Role of Emergence in Value Creation*. (35).
- Shaowei, Qu, Tianhua, Li, & Miao, Zhang. (2022). *Predictive Factors of the Entrepreneurial Performance of Undergraduates Definition of Undergraduate*. 13(March), 1–9. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.814759>
- Talaja, Anita. (2018). *Testing VRIN framework : Resource value and rareness as sources of competitive advantage and above average performance TESTING VRIN FRAMEWORK : RESOURCE VALUE AND*. (June).
- Teruel-sánchez, Ricardo, Bernal-conesa, Juan Andrés, Briones-peñalver, Antonio Juan, & Nieves-nieto, Carmen De. (2021). *Influence of the entrepreneur ' s capacity in business performance*. (June). <https://doi.org/10.1002/bse.2757>
- Tjahjadi, Alexander Michael, Bank, World, Purwandari, Cornelia Ayu, & Mada, Universitas Gadjah. (2019). *Recent Development of Small Medium Enterprises ' Businesses Profitability : Evidence from Indonesia Recent Development Of Small Medium Enterprises ' Businesses Profitability : Evidence From Indonesia*. (March). <https://doi.org/10.5220/0008429001830189>
- Wang, Hui ling. (2015). *Theories for competitive advantage*. (January 2014).
- Zhenjing, Gu, Chupradit, Supat, Ku, Kuo Yen, & Nassani, Abdelmohsen A. (2022). *Impact of Employees ' Workplace Environment on Employees ' Performance : A Impact of Employees ' Workplace Environment on Employees ' Performance : A Multi-Mediation Model*. (July). <https://doi.org/10.3389/fpubh.2022.890400>