

**ENTREPRENEURIAL LEADERSHIP, SUSTAINABLE VALUE  
CREATION DAN KINERJA BISNIS PADA UMKM BINAAN PT X**

TESIS

Untuk memenuhi sebagian persyaratan mencapai  
Derajat Magister Manajemen



**Oleh**

**EDWYN CHARISMA PUTRA**

NIM. 041314353042

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS AIRLANGGA  
SURABAYA  
2016**

## PERNYATAAN

Saya, Edwyn Charisma Putra, 041314353042, Menyatakan bahwa :

1. Tesis saya ini adalah asli dan benar-benar hasil karya saya sendiri, dan bukan hasil karya orang lain dengan mengatas namakan saya, serta bukan merupakan hasil peniruan atau penjiplakan (plagiarism) dari karya orang lain. Tesis ini belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik baik di Universitas Airlangga, maupun di perguruan tinggi lainnya.
2. Dalam Tesis ini tidak terdapat karya atau pendapat orang lain yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan sebagai acuan dengan disebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar kepustakaan.
3. Pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya, dan apabila dikemudian hari terdapat penyimpangan dan tidak kebenaran dalam pernyataan ini maka saya bersedia menerima sangsi akademik berupa pencabutan gelar yang telah diperoleh karena karya tulis tesis ini, serta sangsi-sangsi lainnya sesuai dengan norma dan peraturan yang berlaku di Universitas Airlangga.

Surabaya, 1 Februari 2016

Yang membuat pernyataan,



Edwyn Charisma Putra  
NIM. 041314353042

**ENTREPRENEURIAL LEADERSHIP, SUSTAINABLE VALUE  
CREATION DAN KINERJA BISNIS PADA UMKM BINAAN PT X**

Diajukan oleh

**EDWYN CHARISMA PUTRA**

NIM. 041314353042

Telah disetujui oleh

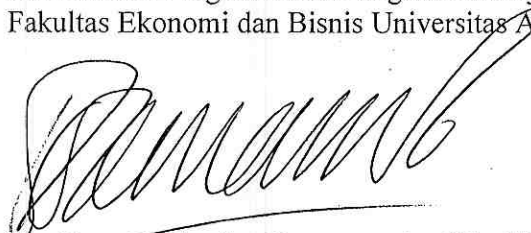
Dosen Pembimbing,



**Dr. Indrianawati Usman, MSc.**  
NIP. 196108191987012001

Tanggal  $\frac{15}{2}$  2016

Mengetahui,  
Koordinator Program Studi Magister Manajemen  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Airlangga



**Dr. Gancar Candra Premananto, SE., M.Si**  
NIP. 197407221999031001

Tanggal  $\frac{15}{2}$  2016

Yang bertanda tangan di bawah ini, menyatakan bahwa:

Nama : Edwyn Charisma Putra  
NIM : 041324353042

Telah melakukan perbaikan terhadap Tesis yang berjudul *Entrepreneurial Leadership, Sustainable Value Creation dan Kinerja Bisnis pada UMKM Binaan PT X* sebagaimana disarankan oleh tim penguji pada tanggal 13 Februari 2016.

Tim Penguji

Ketua,

Panitera,



Dr. Gancar Candra Premananto, SE.,MSi.



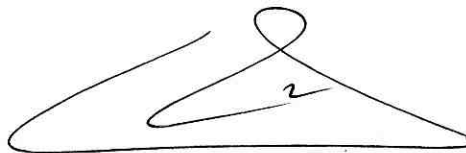
Dr. Indrianawati Usman, SE., MSc.

Penguji 1



Drs. Basuki, M.Com(Hons).,Ph.D.,Ak.,CMA.,CA.

Penguji 2



Dr. Noorlailie Soewarno, SE.,MBA.,Ak.,CMA.,CA.

## KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah SWT atas segala rahmat dan hidayah-NYA sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan tesis berjudul ***Entrepreneurial Leadership, Sustainable Value Creation dan Kinerja Bisnis pada UMKM Binaan PT X***, dapat diselesaikan dengan baik. Selama pelaksanaan dan pengerjaan tesis ini, penulis banyak mendapatkan bimbingan, arahan, bantuan, dan motivasi dari berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis ingin menyampaikan penghargaan dan ucapan terima kasih kepada pihak-pihak yang telah membantu dalam proses penulisan tesis ini, antara lain :

1. Dr. Gancar Candra Premananto, SE.,M.Si selaku Koordinator Program Studi Magister Manajemen Universitas Airlangga.
2. Dr. Indrianawati Usman, SE.,Msc. selaku dosen pembimbing tesis yang telah banyak memberikan masukan positif, meluangkan waktu untuk berdiskusi diantara kesibukan beliau dan memberikan bimbingan, semangat, dan inspirasi kepada penulis.
3. Drs. Basuki, M.Com (Hons).,Ph.D.,Ak.,CMA.,CA. selaku dosen penguji yang telah memberi banyak saran dan masukan untuk perbaikan penelitian ini.
4. Dr. Noorlailie Soewarno, SE.,MBA.,Ak.,CMA.,CA. selaku dosen penguji yang juga telah menginspirasi penulis dalam melakukan perbaikan penelitian ini.
5. Dania Sativiana, drg., yang senantiasa memberi semangat, dukungan dan bantuan dalam penyelesaian tesis ini.
6. Seluruh dosen pengajar dan staf Program Studi Magister Manajemen Universitas Airlangga atas segala bantuan, keramahan, serta pelayanan yang *excellent* yang diberikan kepada penulis selama menempuh pendidikan.
7. Segenap pimpinan dan karyawan PT. Petrokimia Gresik atas segala bantuan, dukungan , dan memberikan ijin kepada penulis dalam penyelesaian tesis ini.

8. Kedua orang tua dan saudara-saudara yang selalu memberi dukungan dan doa bagi penulis.
9. Keluarga besar Magister Manajemen Angkatan 41 kelas Akhir Pekan , atas semua kebersamaan, kerjasama dan keceriaan kalian yang akan menjadi kenangan yang mengesankan.
10. Semua orang yang telah membantu kelancaran tesis ini yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu.

Penulis menyadari bahwa terdapat banyak kekurangan dalam penulisan tesis ini. Oleh karena itu, penulis memohon maaf atas segala kekurangan yang ada serta kritik dan saran sangat diharapkan demi kesempurnaan dan perbaikan selanjutnya. Pada akhirnya, semoga tesis ini dapat bermanfaat bagi kita semua.

Surabaya, 1 Februari 2016

Penulis

## DAFTAR ISI

<b>PERNYATAAN</b> .....	ii
<b>HALAMAN PERSETUJUAN</b> .....	iii
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	iv
<b>DAFTAR ISI</b> .....	vii
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	x
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	xi
<b>ABSTRAK</b> .....	xi
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	1
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Perumusan Masalah.....	7
1.3 Tujuan Penelitian.....	8
1.4 Manfaat Penelitian.....	8
1.5 Sistematika Penulisan.....	9
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA</b> .....	11
2.1 Penelitian Terdahulu.....	11
2.2 Landasan Teori.....	13
2.2.1 Kepemimpinan.....	12
2.2.2 <i>Entrepreneurship</i> .....	14
2.2.3 <i>Entrepreneurial Leadership</i> .....	15
2.2.3.1 peran <i>Framing the Challenge</i> .....	17
2.2.3.2 peran <i>Absorbing Uncertainty</i> .....	17
2.2.3.3 peran <i>Path Clearing</i> .....	18
2.2.3.4 peran <i>Building Commitment</i> .....	18
2.2.3.5 peran <i>Specifying Limit</i> .....	19
2.2.4 <i>Sustainable Value Creation</i> .....	19
2.2.5 Kinerja Bisnis.....	22
2.2.6 Hubungan antara <i>Entrepreneurial Leadership</i> dengan <i>Sustainable Value Creation</i> .....	23
2.2.6.1 Hubungan antara peran <i>Framing the Challenge</i> dengan <i>Sustainable Value Creation</i> .....	24
2.2.6.2 Hubungan antara peran <i>Absorbing Uncertainty</i> dengan <i>Sustainable Value Creation</i> .....	25
2.2.6.3 Hubungan antara peran <i>Path Clearing</i> dengan <i>Sustainable Value Creation</i> .....	25
2.2.6.4 Hubungan antara peran <i>Building Commitment</i> dengan <i>Sustainable Value Creation</i> .....	26
2.2.6.5 Hubungan antara peran <i>Specifying Limit</i> dengan	

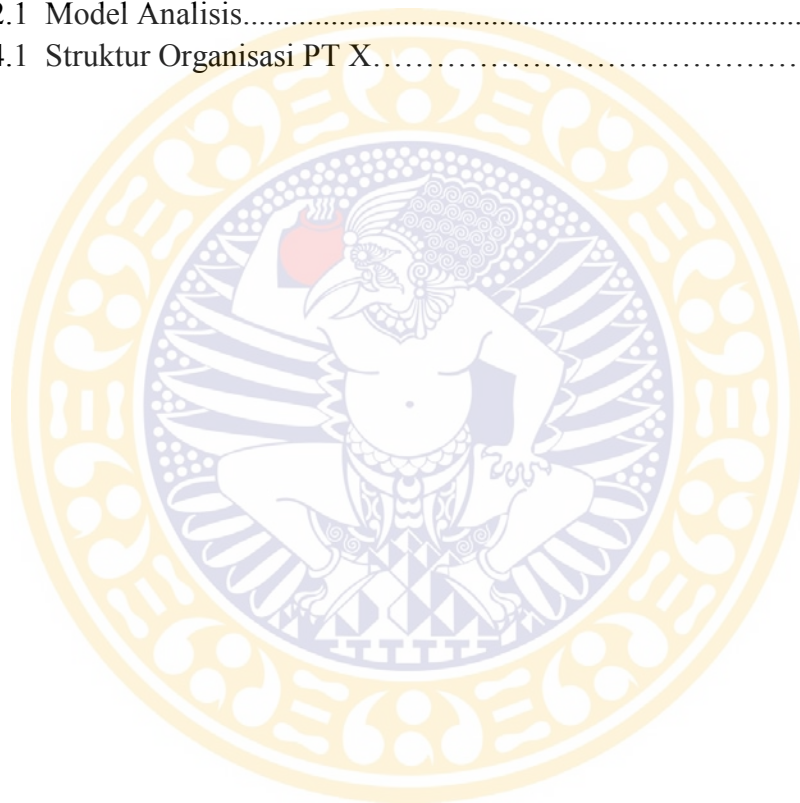
	<i>Sustainable Value Creation</i> .....	26
2.2.7	Hubungan antara <i>Entrepreneurial Leadership</i> dengan Kinerja Bisnis.....	27
2.2.7.1	Hubungan antara peran <i>Framing the Challenge</i> dengan Kinerja Bisnis.....	27
2.2.7.2	Hubungan antara peran <i>Absorbing Uncertainty</i> dengan Kinerja Bisnis.....	28
2.2.7.3	Hubungan antara peran <i>Path Clearing</i> dengan Kinerja Bisnis.....	29
2.2.7.4	Hubungan antara peran <i>Building Commitment</i> dengan Kinerja Bisnis.....	29
2.2.7.5	Hubungan antara peran <i>Specifying Limit</i> dengan Kinerja Bisnis.....	30
2.2.8	Hubungan antara <i>Sustainable Value Creation</i> dengan Kinerja Bisnis.....	30
2.3	Model Analisis.....	31
2.4	Hipotesis Penelitian.....	33
<b>BAB III METODE PENELITIAN</b> .....		35
3.1	Pendekatan Penelitian.....	35
3.2	Identifikasi Variabel.....	35
3.3	Definisi Operasional Variabel.....	36
3.4	Jenis dan Sumber Data.....	42
3.5	Populasi dan Sampel.....	42
3.5.1	Representative Sample dan Sample Size.....	43
3.6	Prosedur Pengumpulan Data.....	45
3.6.1	Alat Pengumpulan Data.....	45
3.6.2	Metode Pengambilan Data.....	46
3.7	Teknik Analisis.....	46
<b>BAB IV GAMBARAN UMUM OBYEK PENELITIAN</b> .....		49
4.1	Gambaran Umum Perusahaan.....	49
4.2	Program Kemitraan dan Bina Lingkungan PT X.....	54
<b>BAB V ANALISIS DAN PEMBAHASAN</b> .....		58
5.1	Deskripsi Umum Penelitian.....	58
5.1.1	Deskripsi Sampel Penelitian.....	58
5.1.2	Deskripsi Jawaban Responden.....	60
5.1.2.1.	Deskripsi Jawaban Responden pada <i>Framing the challenge</i> .....	60
5.1.2.2.	Deskripsi Jawaban Responden pada <i>Absorbing Uncertainty</i> .....	61
5.1.2.3.	Deskripsi Jawaban Responden pada <i>Path Clearing</i> ....	63



5.1.2.4. Deskripsi Jawaban Responden pada <i>Building Commitment</i> .....	64
5.1.2.5. Deskripsi Jawaban Responden pada <i>Specifying Limit</i> ..	65
5.1.2.6. Deskripsi Jawaban Responden pada Kinerja Bisnis....	66
5.1.2.7. Deskripsi Jawaban Responden pada <i>Sustainable Value Creation</i> .....	67
5.2 Analisis Hasil Penelitian.....	68
5.2.1 Analisis Hasil Penelitian.....	68
5.2.1.1. <i>Outer Model</i> .....	68
5.2.1.1.1. <i>Discriminant Validity</i> .....	68
5.2.1.1.2. <i>Convergent Validity</i> .....	72
5.2.1.1.2. <i>Outer Loading</i> .....	72
5.2.1.1.3. Uji Reliabilitas.....	74
5.2.1.2. <i>Inner Model</i> .....	74
5.3 Pengujian Hipotesis.....	76
5.4 Pembahasan Hasil Penelitian.....	80
5.5 Keterbatasan Penelitian.....	87
<b>BAB VI SIMPULAN DAN SARAN</b> .....	89
6.1 Simpulan.....	89
6.2 Saran.....	90
<b>DAFTAR PUSTAKA</b> .....	91
<b>LAMPIRAN</b> .....	96

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Proporsi Kontribusi UMKM dan Usaha Besar (UB) terhadap PDB Nasional Tahun 2010 -2011.....	1
Gambar 1.2 Kesulitan Utama yang Dihadapi UMKM Indonesia.....	5
Gambar 2.1 Model Analisis.....	31
Gambar 4.1 Struktur Organisasi PT X.....	52



## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Tabel 1.1 Kesulitan Utama yang Dihadapi UMKM di Indonesia...	2
Tabel 2.1	Penelitian Terdahulu.....	10
Tabel 3.1	Blueprint Alat Ukur.....	39
Tabel 3.2	Populasi UMKM Binaan PT X.....	42
Tabel 3.3	Sampel Penelitian.....	43
Tabel 5.1	Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	57
Tabel 5.2	Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	58
Tabel 5.3	Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Usaha.....	58
Tabel 5.4	Kategori Penilaian.....	59
Tabel 5.5	Tanggapan Responden Untuk Variabel <i>Framing the Challenge</i> (X1).....	60
Tabel 5.6	Tanggapan Responden Untuk Variabel <i>Absorbing Uncertainty</i> (X2).....	61
Tabel 5.7	Tanggapan Responden Untuk Variabel <i>Path Clearing</i> (X3).....	62
Tabel 5.8	Tanggapan Responden Untuk Variabel <i>Building Commitment</i> (X4).....	63
Tabel 5.9	Tanggapan Responden Untuk Variabel <i>Specifying Limit</i> (X5).....	64
Tabel 5.10	Tanggapan Responden Untuk Variabel Kinerja Bisnis (Y).....	65
Tabel 5.11	Tanggapan Responden Untuk Variabel <i>Sustainable Value</i> <i>Creation</i> (X2).....	66
Tabel 5.12	Nilai AVE dan Akar AVE.....	68
Tabel 5.13	Nilai <i>Cross Loading</i> .....	68
Tabel 5.14	Nilai <i>Outer Loading</i> ( <i>Mean, STDEV, T-Value</i> ).....	71
Tabel 5.15	Nilai <i>Composite Reliability</i> .....	73
Tabel 5.16	Nilai <i>R-Square</i> dan <i>Communalities</i> .....	74
Tabel 5.17	Nilai <i>Path Coefficient</i> ( <i>Mean, Standard Deviation, T-Values</i> ).....	75

## ABSTRAK

Usaha mikro, kecil dan menengah atau biasa disebut UMKM memegang peranan penting dalam perekonomian Indonesia. Namun demikian, UMKM Indonesia juga menghadapi beberapa tantangan dalam pertumbuhannya. Kesulitan tersebut bisa berdampak terhadap kinerja UMKM. Untuk memperbaiki kinerja UMKM dan mengatasi hambatan-hambatan yang dialami oleh UMKM, pemerintah membentuk program kemitraan antara UMKM dan Badan Usaha Milik Negara (BUMN). Dalam perkembangannya, terdapat beberapa indikasi bahwa kinerja UMKM mitra binaan PT X belum optimal. *Sustainable value creation* merupakan faktor yang mempengaruhi kinerja bisnis. Sedangkan *Entrepreneurial Leadership* berpengaruh terhadap *sustainable value creation*. Penting bagi UMKM untuk mengembangkan *entrepreneurial leadership* dan *sustainable value creation*.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengkaji pengaruh komponen-komponen *Entrepreneurial Leadership* terhadap *Sustainable Value Creation* serta pengaruh *Entrepreneurial Leadership* terhadap Kinerja Bisnis melalui *Sustainable Value Creation* pada UMKM binaan PT X. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan menggunakan metode survey (kuesioner) yang disebar ke 119 responden pemilik UMKM binaan PT X. Untuk analisa data pada penelitian ini akan menggunakan metode *Partial Least Square* (PLS).

Hasil dari penelitian ini diperoleh bahwa empat peran *entrepreneurial leadership* yaitu *framing the challenge*, *absorbing uncertainty*, *building commitment* dan *specifying limit* berpengaruh signifikan terhadap *sustainable value creation*. Sedangkan pengaruh peran *path clearing* terhadap *sustainable value creation* tidak signifikan. Kelima peran *entrepreneurial leadership* berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja bisnis. Hasil analisis juga menunjukkan bahwa *sustainable value creation* memediasi pengaruh empat peran *entrepreneurial leadership* terhadap kinerja bisnis.

**Kata kunci :** *Entrepreneurial Leadership, Sustainable Value Creation, Kinerja Bisnis*

## **ABSTRACT**

*Small and Medium enterprises (SMEs) plays important role in Indonesian economic development. However, The development of Indonesian SMEs faced several obstacles. It could affect to SMEs performance. Indonesian goverment supporting SMEs development by initiating partnership programme between Indonesia SMEs with Indonesian State Owned Company (BUMN). There is several event indicate that performance of Indonesian SMEs in the partnership programme isn't optimum yet. Sustainable value creation is the concept known affect bussiness performance while entrepreneurial leadership affecting sustainable value creation. It is important for SMEs to develop entrepreneurial leadership and sustainable value creation.*

*Purpose of this reseacrh is to study the influence of entrepreneurial leadership component to sustainable value creation. This research also study sustainable value creation role as intervening variable between entrepreneurial leadership and bussiness performance. This research using quantitative approach and employ questionnaire to gather the data. 119 SMEs owner used to be research samples. Partial Least Square (PLS) is conducted for data analisis.*

*This reseach finds four entrepreneurial role (framing the challenge, absorbing uncertainty, building commitment and specifying limit) have a significant relation to sustainable value creation while path clearing result is insignificant. This research also finds that five entrepreneurial leadership role significantly affect bussines performance. Last but not least, this research indentified sustainable value creation as intevening variable between entrepreneurial leadership and bussiness performance.*

**Keyword :** *Entrepreneurial Leadership, Sustainable Value Creation, Business Performance*