

Local Entrepreneurs Resilience: Investigating the Role of Entrepreneurial Motivation and Intentions in Driving Malang MSMEs' Performance

Radityo Putro Handrito

Universitas Brawijaya, Malang

Taufiq Ismail

Universitas Brawijaya, Malang

Dunga Dwi Barinta

Universitas Airlangga, Surabaya

**radityohandrito@ub.ac.id*

Abstrak

Penelitian tentang peran motivasi berwirausaha dan minat berwirausaha terhadap kinerja UMKM menarik perhatian karena UMKM memiliki peran yang krusial dalam perekonomian Indonesia. Meskipun UMKM menjadi penyangga ekonomi dengan menyerap sebagian besar tenaga kerja dan berkontribusi signifikan pada investasi, pelaku UMKM harus dihadapkan pada berbagai tantangan yang dapat memengaruhi keberlangsungan bisnis mereka. Fenomena ini terkait dengan kondisi ekonomi global yang fluktuatif, perubahan teknologi, dan tuntutan pasar yang semakin ketat. Dalam menghadapi kondisi tersebut, penting bagi pelaku UMKM untuk melakukan pengukuran kinerja dalam menjaga daya saing dan kelangsungan bisnis mereka. Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi hubungan antara entrepreneurial intention (EI), entrepreneurial motivation (EM), dan kinerja perusahaan UMKM di Indonesia. Meskipun kedua variabel tersebut banyak dikaitkan dengan peningkatan kinerja, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa EI dan EM tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan yang diukur melalui pertumbuhan penjualan dan pertumbuhan laba. Penelitian ini menggunakan data dari 150 responden yang merupakan pemilik UMKM di Indonesia, dengan fokus pada faktor-faktor seperti usia, jenis kelamin, dan pendidikan pemilik usaha. Hasil menunjukkan bahwa usia pemilik dan jenis kelamin pemilik memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja, di mana pemilik yang lebih muda dan pria cenderung memiliki kinerja yang lebih baik. Temuan ini memperkaya literatur kewirausahaan dengan menyoroti kompleksitas hubungan antara niat dan motivasi kewirausahaan terhadap kinerja UMKM dan mengindikasikan perlunya faktor-faktor eksternal lain seperti keterampilan manajerial dan akses ke modal untuk mencapai kinerja yang lebih baik. Secara praktis, penelitian ini memberikan rekomendasi agar kebijakan pemerintah dan pelaku bisnis lebih fokus pada peningkatan kapasitas manajerial dan akses ke sumber daya bagi UMKM untuk mendukung pertumbuhannya.

Kata Kunci: : *Kinerja UMKM, Minat Berwirausaha, Motivasi Berwirausaha, UMKM Lokal*

(Times New Roman; font 12; sentence case, left, single space)

Pendahuluan

Keberadaan UMKM dalam menyokong pilar perekonomian utama di Indonesia. UMKM mampu menyerap 97% persen dari total tenaga kerja, serta dapat menghimpun 60,4 persen dari total investasi (Kementerian Keuangan Republik Indonesia, 2023). Peran sentral UMKM saat ini dihadapkan pada tantangan global yang dapat mempengaruhi ketahanan bisnis UMKM untuk dapat tetap bertahan pada persaingan (Melo et al., 2023). Pelaku UMKM harus mulai menyadari pentingnya pengukuran kinerja untuk tetap menjaga daya saing bisnisnya (Rojas et al., 2021 ; Melo et al., 2023).

Peneliti terdahulu telah sepakat bahwa kinerja menjadi alat ukur penting dalam memastikan kelanjutan bisnis (Folgers, 2017; Griffis et al., 2004; Elliott, Herbane, & Swartz, 2001; 2004). Pengukuran kinerja pada konteks usaha mikro memberikan landasan bagi pelaku UMKM dalam proses evaluasi dan pengelolaan bisnis (Rojas et al., 2021). Pengukuran kinerja secara periodik akan membantu UMKM mengetahui posisi bisnis serta menentukan keberhasilan target bisnis yang telah ditetapkan. Pengukuran kinerja yang akurat dapat digunakan dalam menemukan peluang serta mengoptimalkan biaya produksi. Tidak hanya itu, pengukuran kinerja juga berperan penting dalam memotivasi pemilik bisnis, manajer, dan karyawan untuk mencapai hasil yang lebih baik (Rojas et al., 2021; Franco et al., 2007; Lohman, Furtuin, & Wouters, 2004; Neely et al., 1995; 2000).

Pencapaian kinerja optimal didalam perusahaan tidak dapat dilepaskan dari aspek personal pengusaha, diantaranya minat dalam berwirausaha dan motivasi berwirausaha. Minat berwirausaha telah diakui sebagai faktor kunci dalam pertumbuhan dan kesuksesan Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) (Khan et al., 2024). Dalam konteks UMKM, minat berwirausaha merupakan dorongan psikologis yang mendorong individu untuk memulai dan mengembangkan bisnis secara mandiri (Moriano et al., 2012). Penelitian sebelumnya telah menunjukkan bahwa minat berwirausaha memiliki dampak yang signifikan pada kinerja UMKM (Fayolle & Gailly, 2015; Khan et al., 2024). Minat berwirausaha akan mendorong pelaku UMKM untuk menjadi pengusaha sukses, hal ini akan berdampak meningkatkan kinerja bisnis.

Namun, meskipun pentingnya minat berwirausaha telah diyakini oleh peneliti- peneliti sebelumnya, masih terdapat celah dalam pemahaman tentang peran minat kewirausahaan secara konkret memengaruhi kinerja UMKM, terutama dalam konteks Indonesia. Oleh karena itu, penelitian ini ditujukan untuk mengeksplorasi hubungan antara minat berwirausaha dan kinerja UMKM. Penelitian ini bertujuan untuk mengisi kesenjangan pengetahuan tersebut dengan menyelidiki peran minat berwirausaha dalam mempengaruhi kinerja UMKM di Kota Malang.

Beberapa referensi sebelumnya telah menyelidiki bahwa minat berwirausaha didorong oleh aspek personal dan psikologis (Biraglia & Kadile, 2017; Shahab et al., 2019). Motivasi berwirausaha menjadi faktor personal yang kuat dalam membentuk minat berwirausaha (Iffan, 2018; Paliwal et al., 2022; Fayolle, Linan, & Moriano, 2014; Purwana & Suhud, 2018). Hubungan antara minat berwirausaha dan motivasi berwirausaha telah menjadi fokus penelitian yang signifikan dalam penelitian kewirausahaan. Minat berwirausaha dapat dianggap sebagai dorongan awal atau keinginan seseorang untuk terlibat dalam aktivitas wirausaha, sedangkan motivasi berwirausaha merujuk pada faktor-faktor internal dan eksternal yang mendorong individu untuk memulai dan mengembangkan bisnis (Fayolle, Linan, & Moriano, 2014). Individu yang memiliki minat yang tinggi untuk terlibat dalam aktivitas wirausaha cenderung memiliki motivasi yang kuat untuk mencapai tujuan-tujuan wirausaha yang telah ditetapkan (Machmud & Sidharta, 2016; Suryana, Mulyawan, & Komaladewi, 2016; Halim et al., 2011). Minat berwirausaha akan menjadi memicu motivasi berwirausaha.

Selain itu, motivasi berwirausaha juga dapat menjadi faktor yang memperkuat atau memperdalam minat berwirausaha pelaku UMKM (Purwana & Suhud, 2018). Pelaku UMKM yang memiliki motivasi intrinsik tinggi, seperti rasa pencapaian pribadi akan cenderung memiliki minat yang lebih besar untuk terlibat dalam aktivitas wirausaha (Shahab et al., 2019). Hal ini juga akan terjadi pada pelaku usaha yang memiliki motivasi ekstrinsik, seperti keinginan untuk memperoleh kekayaan atau status sosial akan merasa lebih termotivasi untuk mengejar peluang wirausaha (Su et al., 2020). Dengan demikian, hubungan antara minat berwirausaha dan motivasi berwirausaha akan membentuk kerangka penting dalam mendorong pelaku UMKM untuk terlibat dalam aktivitas wirausaha.

Penelitian mengenai peran motivasi berwirausaha dan minat berwirausaha terhadap kinerja Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) menjadi esensial dalam konteks pengembangan UMKM di Indonesia. Faktor-faktor psikologis ini dianggap memiliki pengaruh signifikan terhadap kesuksesan dan pertumbuhan UMKM. Namun, belum banyak penelitian yang secara komprehensif mengeksplorasi hubungan antara motivasi berwirausaha, minat berwirausaha, dan kinerja UMKM, khususnya dalam konteks pengembangan pelaku UMKM di Indonesia dengan karakteristik bisnis dan budaya yang unik. Oleh karena itu, penelitian ini memiliki keterbaharuan yang signifikan dalam memberikan wawasan yang lebih mendalam tentang motivasi dan minat berwirausaha untuk memengaruhi keberhasilan operasional, pertumbuhan, dan daya saing UMKM di Indonesia. Temuan dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi untuk merancang kebijakan dan strategi yang lebih efektif dalam mendukung pengembangan UMKM serta meningkatkan kontribusinya terhadap perekonomian Indonesia.

Landasan Teori dan Pengembangan Hipotesis

MSME's Performance

MSME's performance atau kinerja UMKM mengacu pada sejauh mana usaha mikro, kecil, dan menengah mampu mencapai tujuan bisnis yang telah ditetapkan, baik dari segi finansial maupun non-finansial. Pengukuran kinerja dalam konteks UMKM mencakup berbagai indikator, seperti pertumbuhan pendapatan, efisiensi operasional, inovasi produk, kepuasan pelanggan, dan daya saing di pasar (Neely et al., 1995; Franco et al., 2007). Dalam penelitian Melo et al. (2023), kinerja UMKM juga dilihat dari kemampuan bisnis untuk bertahan menghadapi tantangan eksternal, seperti perubahan pasar dan tekanan global. Hal ini menjadi sangat relevan di

Indonesia, di mana UMKM berkontribusi besar terhadap perekonomian nasional, tetapi sering kali menghadapi keterbatasan sumber daya dan akses terhadap teknologi.

Kinerja UMKM juga dipengaruhi oleh kapasitas manajerial pemilik usaha dalam membuat keputusan strategis. Rojas et al. (2021) menyoroti pentingnya pengukuran kinerja secara periodik untuk membantu UMKM memahami posisi mereka di pasar, mengevaluasi keberhasilan strategi yang diterapkan, dan mengidentifikasi peluang untuk pengembangan lebih lanjut. Dengan pengukuran yang akurat, pelaku UMKM dapat lebih mudah menentukan langkah-langkah inovatif untuk meningkatkan produktivitas dan efisiensi. Selain itu, pengukuran kinerja dapat memotivasi pelaku usaha untuk terus beradaptasi dan menciptakan nilai tambah, baik melalui diversifikasi produk maupun peningkatan kualitas layanan.

Faktor eksternal, seperti dinamika pasar dan kebijakan pemerintah, juga memiliki dampak signifikan terhadap kinerja UMKM. Melo et al. (2023) menyatakan bahwa UMKM yang mampu beradaptasi dengan perubahan lingkungan bisnis lebih cenderung mencapai kinerja yang lebih baik dibandingkan yang tidak fleksibel. Sebagai contoh, adopsi teknologi digital telah menjadi salah satu pendorong utama peningkatan efisiensi operasional dan perluasan jangkauan pasar. Di sisi lain, pelaku UMKM yang tidak responsif terhadap perubahan ini sering kali mengalami stagnasi atau bahkan penurunan kinerja.

Tidak hanya dari perspektif operasional, kinerja UMKM juga mencerminkan kontribusi sosial mereka, seperti penciptaan lapangan kerja dan pengembangan komunitas lokal. Penelitian Folkers (2017) menunjukkan bahwa UMKM yang memiliki kinerja baik cenderung memberikan dampak positif tidak hanya pada ekonomi lokal, tetapi juga pada kesejahteraan masyarakat secara keseluruhan. Dengan demikian, kinerja UMKM menjadi ukuran yang holistik, mencakup aspek keberlanjutan, inovasi, dan tanggung jawab sosial yang berkontribusi pada daya saing ekonomi nasional.

Kinerja UMKM di Indonesia, menurut Kementerian Keuangan Republik Indonesia (2023), harus terus ditingkatkan dengan mengintegrasikan strategi pengembangan yang mengacu pada kebutuhan lokal serta mendukung pengembangan teknologi modern. Penelitian ini menekankan bahwa pemahaman yang lebih baik tentang faktor-faktor yang memengaruhi kinerja UMKM, seperti motivasi dan niat berwirausaha, sangat penting untuk mendukung pertumbuhan dan keberlanjutan sektor UMKM. Dengan demikian, memahami kinerja UMKM tidak hanya memberikan wawasan tentang keberhasilan operasional, tetapi juga menyediakan dasar untuk merancang kebijakan yang lebih efektif dalam mendukung sektor ini.

Entrepreneurial Motivation (EM)

Entrepreneurial motivation mengacu pada dorongan internal dan eksternal yang memotivasi individu untuk memulai dan menjalankan bisnis. Motivasi ini mencakup dimensi intrinsik, seperti kebutuhan akan pencapaian, kepuasan pribadi, dan keinginan untuk otonomi, serta dimensi ekstrinsik, seperti dorongan untuk memperoleh keuntungan finansial atau pengakuan sosial (Ryan & Deci, 2000; Shane et al., 2003). Dalam konteks UMKM, motivasi berwirausaha menjadi pendorong utama bagi pelaku usaha untuk beradaptasi dan bertahan di tengah persaingan yang dinamis. Penelitian Shahab et al. (2019) menunjukkan bahwa motivasi intrinsik berkontribusi pada keberlanjutan inovasi dan komitmen dalam menjalankan usaha, sedangkan motivasi ekstrinsik memengaruhi kemampuan pelaku usaha untuk mengeksplorasi peluang baru. Motivasi ini memberikan dasar psikologis yang kuat bagi pelaku UMKM dalam mengembangkan strategi bisnis mereka untuk meningkatkan daya saing dan keberhasilan. Motivasi berwirausaha berperan penting dalam memengaruhi kinerja UMKM, karena memberikan dasar psikologis bagi pelaku usaha untuk bertahan dan berkembang. Motivasi intrinsik, seperti rasa pencapaian dan otonomi, mendorong inovasi dan efisiensi operasional, sedangkan motivasi ekstrinsik, seperti pengakuan sosial dan insentif ekonomi, berkontribusi pada peningkatan pendapatan dan pengembangan pasar (Shahab et al., 2019; Su et al., 2020). Penelitian Fayolle, Linan, dan Moriano (2014) menunjukkan bahwa motivasi berwirausaha tidak hanya berpengaruh langsung terhadap kinerja bisnis, tetapi juga memperkuat kemampuan pelaku UMKM untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan. Dengan demikian, motivasi berwirausaha menjadi faktor determinan yang memengaruhi kesuksesan operasional dan keberlanjutan UMKM.

Hipotesis 1 (H1): Entrepreneurial motivation memiliki pengaruh positif terhadap kinerja UMKM.

Entrepreneurial Intention (EI)

Entrepreneurial intention didefinisikan sebagai keinginan atau niat individu untuk memulai dan mengembangkan bisnis, yang dipengaruhi oleh faktor psikologis dan perilaku (Moriano et al., 2012). Teori Perilaku Terencana (Ajzen, 1991) menjadi dasar untuk memahami pembentukan niat berwirausaha, dengan menekankan bahwa niat ini dipengaruhi oleh tiga elemen utama: sikap terhadap kewirausahaan, norma

subjektif, dan persepsi kontrol perilaku. Dalam konteks UMKM, Fayolle dan Gailly (2015) menyoroti bahwa niat berwirausaha yang kuat memungkinkan pelaku usaha untuk memiliki keberanian mengambil risiko dan berinovasi dalam menciptakan peluang baru. Niat ini menjadi katalis dalam mendorong komitmen tinggi terhadap pengelolaan usaha, yang pada akhirnya meningkatkan peluang keberhasilan bisnis. Oleh karena itu, entrepreneurial intention menjadi elemen penting dalam memastikan kinerja bisnis yang berkelanjutan. Entrepreneurial intention memengaruhi kinerja UMKM melalui pengambilan keputusan yang lebih terarah dan komitmen tinggi terhadap pengelolaan bisnis. Penelitian Fayolle dan Gailly (2015) menunjukkan bahwa niat berwirausaha yang kuat meningkatkan keberanian pelaku usaha untuk mengambil risiko dan berinovasi dalam menciptakan peluang baru. Selain itu, niat ini berperan dalam memperkuat orientasi strategis pelaku UMKM terhadap efisiensi operasional dan pengelolaan sumber daya. Dalam studi Khan et al. (2024), ditemukan bahwa niat berwirausaha yang tinggi berkorelasi dengan peningkatan produktivitas dan daya saing bisnis. Oleh karena itu, entrepreneurial intention merupakan pendorong utama dalam memastikan kinerja bisnis yang optimal dan berkelanjutan.

Hipotesis 2 (H2): Entrepreneurial intention memiliki pengaruh positif terhadap kinerja UMKM.

Metode Penelitian

Responden dalam penelitian ini adalah pemilik usaha mikro dan kecil di Jawa Timur, Indonesia. Responden direkrut melalui beberapa protokol. Pertama, responden merupakan peserta dari sebuah workshop yang diselenggarakan oleh Laboratorium Kewirausahaan Universitas Brawijaya dan Dinas KUMKM Kota Malang. Dari 200 kuesioner yang dibagikan, 120 kuesioner berhasil diisi dengan lengkap, sedangkan sisanya tidak dimasukkan karena pengisian yang tidak lengkap atau kosong. Kedua, karena keterbatasan database yang dimiliki oleh Laboratorium Kewirausahaan dan Dinas KUMKM serta untuk meminimalkan bias antara peserta workshop dan non-peserta, kami juga melakukan snowball sampling berdasarkan informasi yang diberikan oleh peserta workshop. Mereka merekomendasikan beberapa pemilik UMKM dalam jaringan mereka untuk dihubungi oleh surveyor. Jumlah responden yang disurvei melalui protokol kedua adalah 50 orang. Untuk protokol ini, survei dilakukan secara online melalui perangkat lunak Qualtrics yang dilengkapi dengan fitur geotag dan timestamp untuk memastikan validitas pengumpulan data. Setelah penyaringan protokol, total sampel yang digunakan dalam analisis adalah 171 sampel. Untuk memastikan tingkat bias metode umum yang minimal (Podsakoff et al., 2012), kami memberi tahu responden bahwa tidak ada jawaban yang benar atau salah dalam survei ini. Kami juga menyarankan agar responden mengambil istirahat setidaknya dua kali, masing-masing 3-5 menit, selama survei untuk mengurangi kelelahan. Rata-rata, responden menyelesaikan survei dalam waktu 20 hingga 30 menit. Pada awal survei, kami memberitahukan bahwa setiap survei yang selesai akan diberi hadiah berupa e-voucher senilai Rp. 50.000 setara dengan 3 USD atau 4 Euro. Hal ini dilakukan untuk memastikan komitmen responden dan karena ini adalah pendekatan yang paling efektif di Indonesia dalam merekrut responden. Untuk memastikan validitas data dan latar belakang pendidikan yang beragam dari responden, proses offline dibantu secara semi-terpandu oleh surveyor untuk membantu beberapa responden memahami istilah yang digunakan dalam kuesioner. Surveyor diberi instruksi ketat untuk tidak mengintervensi jawaban responden. Hasilnya menunjukkan bahwa tidak ada perbedaan signifikan dalam hal ukuran perusahaan, usia, dan jenis kelamin antara responden yang direkrut selama workshop dan mereka yang direkrut melalui survei online. Dengan demikian, kami yakin bahwa bias seleksi sampel dalam penelitian ini sangat minimal. Secara umum, responden kami terdiri dari 40 pria dan 131 wanita dengan rata-rata usia 39 tahun.

Pengukuran

Kami menggunakan pengukuran kebutuhan untuk berprestasi eksplisit (xAch) dalam mengukur variabel entrepreneurial motivation. Pada menyelidiki motif, penting untuk membedakan antara motif implisit dan eksplisit (McClelland, Koestner, & Weinberger, 1989). Motif implisit mengacu pada preferensi afektif terhadap jenis insentif tertentu dan diyakini beroperasi di luar kesadaran individu. Oleh karena itu, biasanya diukur melalui Tes Persepsi Tematik (TAT; Schultheiss, 2008), yang

mengukur konstruk ini secara tidak langsung melalui latihan cerita bergambar. Sebaliknya, motif eksplisit mencerminkan persepsi diri individu terhadap tujuan, nilai, sifat kepribadian, dan kecenderungan emosional, yang semuanya dapat dinilai melalui survei laporan diri. Untuk mengukur tingkat motif eksplisit kebutuhan berprestasi, kami menggunakan ukuran yang diajukan dalam studi Schönbrodt dan Gerstenberg (2012), yang disebut Unified Motive Scale (UMS).

UMS adalah skala motif yang dikembangkan berdasarkan Teori Respon Item (IRT). IRT adalah struktur dasar dari UMS yang memperkirakan skor atribut laten untuk setiap peserta dan kurva respons untuk setiap item. Dengan demikian, IRT dapat memperkirakan presisi pengukuran yang diberikan oleh skala tersebut di seluruh sampel yang berhubungan dengan kebutuhan eksplisit untuk berprestasi. Item-item ini dirancang untuk menangkap berbagai aspek dari motif pencapaian, seperti menetapkan tujuan yang menantang, bertahan menghadapi hambatan, mencari umpan balik tentang kinerja, dll. UMS menggunakan skala Likert lima poin sebagai format respons yang menunjukkan tingkat persetujuan atau dukungan, dari 1 'sangat tidak setuju' hingga 5 'sangat setuju'. Format ini memungkinkan individu untuk mengungkapkan sejauh mana mereka mengidentifikasi diri dengan setiap elemen motif pencapaian. Jawaban terhadap setiap item kemudian dihitung dan digabungkan untuk mendapatkan skor keseluruhan yang mewakili tingkat kebutuhan eksplisit untuk berprestasi pada wirausahawan. Skor yang lebih tinggi pada skala ini menunjukkan kebutuhan eksplisit yang lebih kuat untuk berprestasi dan sebaliknya.

Kami mengukur entrepreneurial intention menggunakan psychological triad, yang melibatkan pengukuran tiga dimensi utama, yaitu perasaan, pemikiran, dan perilaku yang terkait dengan niat kewirausahaan. Untuk mengukur aspek ini, kami mengadaptasi pendekatan yang digunakan oleh The Dirty Dozen dari studi Jonason dan Webster (2010), yang umumnya diterapkan untuk mengukur Dark Triad (psikopati, Machiavellianisme, dan narsisisme). Meskipun skala ini pada dasarnya lebih fokus pada sifat-sifat negatif, prinsip pengukuran dalam skala ini dapat memberikan wawasan tentang niat kewirausahaan dengan cara yang berbeda.

Skala ini terdiri dari 12 item yang mencakup 4 item untuk psikopati, 4 item untuk Machiavellianisme, dan 4 item untuk narsisisme, masing-masing terkait dengan berbagai perilaku, sikap, dan preferensi yang berhubungan dengan dimensi tersebut. Setiap item menggunakan format respons skala Likert, di mana responden (wirausahawan) menilai tingkat kesepakatan mereka terhadap setiap item pada skala dari 1 ('sangat tidak setuju') hingga 5 ('sangat setuju'). Misalnya, untuk mengukur narsisisme, item-item dalam skala ini berfokus pada elemen-elemen seperti grandiositas, hak istimewa, dan keinginan untuk mendapatkan kekaguman. Wirausahawan diminta untuk menilai pernyataan seperti "Saya cenderung ingin agar orang lain mengagumi saya" atau "Saya merasa mudah untuk memanipulasi orang lain." Melalui pendekatan ini, kami dapat mengidentifikasi bagaimana persepsi diri, motivasi sosial, dan kecenderungan interpersonal wirausahawan berkontribusi terhadap niat mereka untuk terlibat dalam kegiatan kewirausahaan.

Penting untuk dicatat bahwa meskipun skala Dark Triad awalnya digunakan untuk mengukur sifat-sifat negatif, dalam konteks kewirausahaan, dimensi psikologi ini dapat memberikan pandangan yang lebih luas tentang bagaimana wirausahawan merespons tantangan dan peluang bisnis. Dengan demikian, pengukuran entrepreneurial intention melalui psychological triad ini akan membantu kami untuk mengeksplorasi lebih dalam hubungan antara motivasi dan niat berwirausaha, serta bagaimana hal ini berperan dalam mendorong keberhasilan dan kinerja UMKM. Skor dari setiap item dijumlahkan untuk memperoleh nilai total untuk setiap dimensi. Skor yang lebih tinggi menunjukkan tingkat psikopati, Machiavellianisme, atau narsisisme yang lebih tinggi, yang berhubungan dengan bagaimana karakteristik-karakteristik ini memengaruhi niat dan perilaku kewirausahaan.

Kinerja perusahaan diukur dengan menggunakan indikator objektif. Kami menyertakan pertumbuhan penjualan dan pertumbuhan laba sebagai indikatornya, yang dinyatakan dalam persentase relatif (%) dibandingkan dengan hasil tahun sebelumnya. Beberapa peneliti mengklarifikasi bahwa kinerja perusahaan adalah konstruk multidimensi yang sulit untuk dikonseptualisasikan dan

diukur, karena tidak ada satu indikator yang dapat sepenuhnya menggambarkan esensi dari variabel ini (Cooper, 1985). Kami memilih ukuran kinerja objektif karena dengan ukuran kinerja subjektif, bias responden dapat mempengaruhi hasil. Untuk ukuran kinerja objektif yang berguna, harus bersifat objektif, independen, dan terlepas dari unit analisis (Andrews et al., 2006). Saat kami melihat sampel kami, pertumbuhan penjualan dan laba adalah ukuran yang relevan untuk kinerja perusahaan pada UMKM. Mereka sejalan dengan tujuan bisnis UMKM. Profitabilitas dan pertumbuhan adalah indikator kinerja utama yang banyak digunakan. Jika kita melihat pertumbuhan relatif penjualan dan laba, kami berpendapat bahwa kami telah memilih ukuran kinerja objektif yang tepat yang dapat dibandingkan dengan perusahaan lainnya..

Hasil

Responden yang terlibat pada penelitian ini memiliki tingkat pendidikan menengah hingga tinggi dan sebagian besar adalah pengusaha wanita. Sebagian besar responden yang terlibat dalam penelitian ini umumnya memiliki skala usaha mikro, yang kami kategorikan berdasarkan jumlah karyawan. Kami berasumsi bahwa usaha mikro memiliki kurang dari 5 karyawan. Tabel 1 menyajikan deskripsi variabel dan Korelasi Pearson antara semua variabel yang terlibat. Kami dapat melihat hubungan negatif dan signifikan antara usia pemilik dengan variabel dependen, yaitu pertumbuhan penjualan dan pertumbuhan laba. Selanjutnya, entrepreneurial intention tidak menunjukkan hubungan yang signifikan dengan ukuran kinerja perusahaan. Hal ini menimbulkan keraguan bahwa akan ada hubungan signifikan dalam analisis regresi.

Tabel 1
Description and Correlation Main and Control Variables

	Mean	SD	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1. Firm size	2.83	2.878	1									
2. Age	37.90	13.292	-.034	1								
3. Gender	1.76	.431	-.090	-.160	1							
4. Education	1.552	.4987	.109	.334**	.158**	1						
5. SG	32.67	38.065	-.075	-.229**	.49	.017	1					
6. PG	26.69	36.667	-.101	-.156*	-.175*	.038	-.796**	1				
7. Ach	4.1174	.536	.003	-.019*	-.100	.099	.08	.02	1			
8. Mach	1.9128	.748	.082	-.282**	-.302**	.063	.09	.16	-.166*	1		
9. Psycho	2.0436	.750	.090	-.013	-.175*	.053	.2	.37	-.217**	-.49**	1	
10. Nar	2.7078	.915	.026	-.084	-.145	.038	.5	.59	-.045	-.75**	-.44**	1

** $p < .01$, * $p < .05$

SG: Sales Growth, PG: Profit Growth, Ach: Achievement Motive, Mach: Machiavellianism, Psycho: Psychopathy, Nar: Narcissism

Sumber: Data diolah, 2024

Tabel 2 dan 3 menunjukkan hasil analisis regresi OLS hierarkis yang melibatkan efek interaksi entrepreneurial motivasi dan entrepreneurial intention terhadap kinerja perusahaan. Tabel 2 dan 3 menunjukkan model regresi tereduksi dengan pertumbuhan laba sebagai ukuran kinerja perusahaan (variabel dependen) dan di Tabel 4 kami menggunakan pertumbuhan penjualan sebagai variabel dependen. Mengenai variabel kontrol kami dalam Model 0, kami menemukan dukungan untuk usia dan jenis kelamin pemilik dalam kedua analisis regresi (Tabel 4 dan Tabel 5). Usia pemilik memiliki

koefisien -0,006 ($p=0,012$) untuk pertumbuhan laba sebagai variabel dependen (Tabel 4) dan koefisien -0,008 ($p=0,001$) untuk CEO yang mengambil risiko lebih sedikit dan memiliki kinerja lebih rendah dibandingkan CEO yang lebih muda (Serfling, 2014). Jenis kelamin CEO memiliki koefisien 0,176 ($p=0,010$) di tabel 4 dan 0,138 ($p=0,046$) di Tabel 5, sekali lagi ini mendukung pandangan kami dalam literatur bahwa CEO pria cenderung melakukan tindakan yang lebih berisiko yang mengarah pada tingkat kinerja yang lebih tinggi. Kami tidak menemukan dampak signifikan untuk tingkat pendidikan pemilik dan ukuran perusahaan.

Table 2
Hierarchical OLS Regression Profit Growth on Personality

	Model 0				Model 1				Model 2				Model 3				Model 4			
	B	SE	Sig	VIF	B	SE	Sig	VIF	B	SE	Sig	VIF	B	SE	Sig	VIF	B	SE	Sig	VIF
Constant	22.896	18.442	.214		15.162	28.285	.593		7.182	33.020	.828		9.045	34.957	.796		9.677	35.370	.785	
Employee	-1.203	.949	.207	1.017	-1.197	.952	.210	1.017	-1.186	.955	.216	1.018	-1.137	.961	.224	1.024	-1.172	.964	.226	1.024
Age	-.560	.219	.000	1.145	-.561	.219	.011	1.145	-.551	.221	.013	1.155	-.561	.229	.015	1.237	-.567	.234	.017	1.285
Gender	15.043	6.640	.021	1.044	15.248	6.481	.020	1.052	15.933	6.657	.018	1.105	15.680	6.848	.023	1.162	15.681	6.689	.024	1.162
Education	1.766	5.835	.762	1.151	1.622	5.863	.782	1.157	1.843	5.896	0.755	1.164	1.839	5.914	.756	1.164	1.852	5.933	.759	1.164
Ach					1.875	5.131	.715	1.014												
Psycho									1.809	3.837	.076	1.113								
Mach													-.786	4.717	.868	1.669				
Narciss																	-.500	3.659	.892	1.447
Model Fit																				
F	3.344				.134				.222				.028				.019			
Sig	.012				.715				.638				.868				.892			
R ²	.076				.077				.078				.078				.078			
Adj R ²	.053				.048				.043				.038				.032			
Δ R ² 1 to 2					.001															
Δ R ² 2 to 3									.001											
Δ R ² 3 to 4													.000							
Δ R ² 4 to 5																	.000			

Ach: Achievement, ~~Emp~~ Employee, Mach: ~~Machiavellian~~ Mach: Narcissism ** $p < .01$

Sumber: Data diolah, 2024

Tabel 3
Hierarchical OLS Regression Sales Growth on Personality

	Model 0				Model 1				Model 2				Model 3				Model 4			
	B	SE	Sig	VIF	B	SE	Sig	VIF	B	SE	Sig	VIF	B	SE	Sig	VIF	B	SE	Sig	VIF
Constant	22.896	18.442	.214		15.162	28.285	.593		7.182	33.020	.828		9.045	34.957	.796		9.677	35.370	.785	
Employee	-1.203	.949	.207	1.017	-1.197	.952	.210	1.017	-1.186	.955	.216	1.018	-1.137	.961	.224	1.024	-1.172	.964	.226	1.024
Age	-.560	.219	.000	1.145	-.561	.219	.011	1.145	-.551	.221	.013	1.155	-.561	.229	.015	1.237	-.567	.234	.017	1.285
Gender	15.043	6.640	.021	1.044	15.248	6.481	.020	1.052	15.933	6.657	.018	1.105	15.680	6.848	.023	1.162	15.681	6.689	.024	1.162
Education	1.766	5.835	.762	1.151	1.622	5.863	.782	1.157	1.843	5.896	0.755	1.164	1.839	5.914	.756	1.164	1.852	5.933	.759	1.164
Ach					1.875	5.131	.715	1.014												
Psycho									1.809	3.837	.076	1.113								
Mach													-.786	4.717	.868	1.669				
Narciss																	-.500	3.659	.892	1.447
Model Fit																				
F	3.344				.134				.222				.028				.019			
Sig	.012				.715				.638				.868				.892			
R ²	.076				.077				.078				.078				.078			
Adj R ²	.053				.048				.043				.038				.032			
Δ R ² 1 to 2					.001															
Δ R ² 2 to 3									.001											
Δ R ² 3 to 4													.000							
Δ R ² 4 to 5																	.000			

Ach: Achievement, ~~Emp~~ Employee, Mach: ~~Machiavellian~~ Mach: Narcissism ** $p < .01$

Sumber: Data diolah, 2024

Hipotesis 2 memprediksi bahwa entrepreneurial intention akan menghasilkan kinerja yang lebih tinggi. Temuan dalam penelitian ini menunjukkan bahwa tidak ada dukungan untuk hipotesis ini. Secara spesifik, Model 1 dalam Tabel 4 dan Tabel 5 menunjukkan bahwa koefisien untuk ukuran entrepreneurial intention pemilik agak negatif, yaitu -0,0027 dan tidak signifikan ($p=0,828$) di Tabel 4 dan -0,010 dan tidak signifikan ($p=0,395$) di Tabel 5. Berdasarkan literatur dalam hipotesis 2,

seharusnya diharapkan koefisien positif. Mengingat ketidak signifikanannya dan nilai koefisien yang mendekati nol, tanda negatif dari koefisien yang ditemukan dalam hasil analisis saya tidak perlu diberi bobot terlalu besar. Oleh karena itu, Model 1 menunjukkan bahwa tingkat entrepreneurial intention yang lebih tinggi pada CEO/pemilik tidak mengarah pada peningkatan kinerja perusahaan. Hipotesis 1 memprediksi efek entrepreneur motivation terhadap hubungan kinerja perusahaan. Namun, Model 3 di Tabel 4 tidak menunjukkan dukungan untuk hipotesis ini, karena tidak ditemukan interaksi signifikan.

Diskusi dan Pembahasan

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa entrepreneurial intention (EI) dan entrepreneurial motivation (EM) tidak memberikan dampak yang signifikan terhadap kinerja perusahaan, yang diukur dengan pertumbuhan penjualan dan pertumbuhan laba sebagai variabel dependen. Ini bertentangan dengan banyak literatur yang mengindikasikan hubungan positif antara keduanya dan kinerja perusahaan, serta membangkitkan diskusi tentang faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas dari kedua variabel tersebut dalam konteks UMKM di Indonesia.

Salah satu temuan yang menarik adalah tidak adanya hubungan signifikan antara entrepreneurial intention dan kinerja perusahaan. Sebelumnya, banyak penelitian yang menunjukkan bahwa entrepreneurial intention adalah faktor penting yang memotivasi wirausahawan untuk memulai dan mengembangkan usaha mereka, dan diharapkan dapat meningkatkan kinerja (Fayolle & Gailly, 2015; Khan et al., 2024). Namun, dalam penelitian ini, temuan tersebut tidak dapat dibuktikan, mungkin karena adanya faktor eksternal lain yang lebih dominan dalam mempengaruhi kinerja perusahaan, seperti kondisi pasar, akses ke modal, atau bahkan faktor sosial dan budaya yang mendukung atau menghambat pertumbuhan UMKM (Melo et al., 2023). Penelitian oleh Ajzen (1991) mengenai Theory of Planned Behavior (TPB) menunjukkan bahwa meskipun niat berwirausaha penting, faktor eksternal seperti kontrol perilaku dan dukungan lingkungan juga sangat mempengaruhi implementasi niat tersebut menjadi tindakan nyata yang mengarah pada peningkatan kinerja.

Di sisi lain, entrepreneurial motivation, yang merupakan dorongan internal untuk menjalankan bisnis, juga tidak menunjukkan interaksi yang signifikan terhadap kinerja perusahaan dalam penelitian ini. Menurut Linan dan Fayolle (2015), motivasi kewirausahaan dianggap sebagai pendorong utama bagi keberhasilan dan pertumbuhan UMKM. Namun, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa meskipun pengusaha memiliki motivasi yang tinggi, hal tersebut tidak langsung diterjemahkan menjadi kinerja yang lebih baik. Ini bisa jadi disebabkan oleh keterbatasan dalam kemampuan manajerial, ketidakmampuan dalam perencanaan jangka panjang, atau ketidakpastian pasar yang dihadapi oleh banyak UMKM (Franco et al., 2007). Dalam hal ini, Stevenson dan Jarillo (1990) menekankan bahwa meskipun motivasi kuat, faktor-faktor seperti strategi bisnis yang kurang jelas atau masalah dalam implementasi operasional dapat menghambat pencapaian kinerja yang optimal.

Salah satu hasil penting yang ditemukan dalam penelitian ini adalah adanya hubungan signifikan antara usia pemilik dan kinerja perusahaan, pemilik yang lebih muda cenderung mengambil lebih banyak risiko dan memiliki kinerja yang lebih baik (Serfling, 2014). Temuan ini mendukung pandangan bahwa pengalaman dan keterampilan manajerial yang datang seiring dengan usia memberikan peluang kontribusi pada pengambilan keputusan yang lebih hati-hati dan kurang berisiko, meskipun hal tersebut tidak selalu berdampak positif pada pertumbuhan yang cepat, terutama di sektor UMKM yang membutuhkan inovasi dan responsif terhadap perubahan pasar.

Selain itu, jenis kelamin pemilik juga menunjukkan hubungan signifikan dengan kinerja perusahaan, pengusaha pria cenderung mengambil lebih banyak risiko dan memiliki kinerja yang lebih baik (Kirkwood, 2009). Hal ini mungkin berhubungan dengan persepsi sosial mengenai kewirausahaan dan perbedaan gaya kepemimpinan antara pria dan wanita. Penelitian oleh Brush et al. (2006) menunjukkan bahwa pengusaha wanita sering kali menghadapi tantangan yang lebih besar dalam

mengakses sumber daya dan pendanaan, yang dapat mempengaruhi kinerja mereka meskipun memiliki niat dan motivasi yang tinggi.

Penelitian ini memberikan kontribusi teoritis dengan memperlihatkan bahwa entrepreneurial intention (EI) dan entrepreneurial motivation (EM) tidak selalu berpengaruh langsung terhadap kinerja perusahaan UMKM. Temuan ini menggugurkan anggapan umum yang sering dikemukakan dalam literatur yang menyatakan bahwa keduanya secara otomatis menghasilkan kinerja yang lebih tinggi. Penelitian ini memberikan wawasan penting mengenai kompleksitas hubungan antara niat, motivasi, dan kinerja, serta faktor-faktor lain seperti usia, jenis kelamin, dan dinamika pasar yang lebih besar yang mempengaruhi hasil tersebut. Oleh karena itu, temuan ini dapat memperkaya teori kewirausahaan, khususnya dalam konteks Indonesia dan negara berkembang lainnya, yang memiliki tantangan dan dinamika bisnis yang unik.

Secara manajerial, temuan ini memiliki beberapa implikasi yang penting untuk pengembangan kebijakan dan strategi bagi UMKM. Pertama, meskipun niat dan motivasi kewirausahaan penting, kebijakan yang fokus pada pengembangan keterampilan manajerial, peningkatan akses terhadap modal, serta pelatihan dalam pengambilan keputusan berbasis data dan strategi bisnis yang efektif akan lebih berdampak pada kinerja UMKM. Hal ini sesuai dengan rekomendasi Wiklund dan Shepherd (2005) yang menyatakan bahwa keberhasilan UMKM tidak hanya bergantung pada motivasi pribadi pemilik, tetapi juga pada kualitas manajerial dan perencanaan strategis yang baik.

Kedua, pengusaha wanita dan pengusaha yang lebih tua mungkin membutuhkan dukungan tambahan dalam hal akses ke sumber daya dan pengembangan kapasitas kepemimpinan. Program pelatihan yang menargetkan peningkatan keterampilan teknis dan kepemimpinan untuk pengusaha wanita serta pengusaha yang lebih tua bisa menjadi langkah penting untuk mengoptimalkan potensi mereka dan meningkatkan kinerja perusahaan mereka. Goffee dan Scase (1995) menunjukkan bahwa kebijakan yang memfasilitasi kesetaraan gender dan memberikan dukungan yang lebih besar kepada pengusaha dari berbagai latar belakang dapat berkontribusi pada peningkatan daya saing UMKM. Dengan demikian, hasil penelitian ini memberikan gambaran bahwa meskipun niat dan motivasi berwirausaha memainkan peran penting dalam memulai usaha, faktor eksternal dan keterampilan manajerial yang lebih baik harus diperhatikan untuk mencapai kinerja yang optimal dalam lingkungan bisnis yang semakin kompleks.

Kesimpulan

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh entrepreneurial intention (EI) dan entrepreneurial motivation (EM) terhadap kinerja perusahaan UMKM di Indonesia. Hasil analisis menunjukkan bahwa baik entrepreneurial intention maupun entrepreneurial motivation tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan, yang diukur melalui pertumbuhan penjualan dan pertumbuhan laba. Temuan ini bertentangan dengan sejumlah penelitian sebelumnya yang mengindikasikan hubungan positif antara kedua variabel tersebut dengan kinerja usaha. Di sisi lain, faktor usia pemilik dan jenis kelamin pemilik menunjukkan hubungan yang signifikan dengan kinerja perusahaan, di mana pengusaha muda dan pria cenderung memiliki kinerja yang lebih baik. Penelitian ini memberikan kontribusi pada literatur kewirausahaan dengan menyoroti kompleksitas hubungan antara niat, motivasi, dan kinerja, serta menggarisbawahi pentingnya faktor eksternal lain seperti keterampilan manajerial dan kondisi pasar dalam mempengaruhi kinerja UMKM. Secara manajerial, temuan ini menyarankan pentingnya pengembangan keterampilan manajerial dan kebijakan yang mendukung akses ke sumber daya serta perencanaan strategis yang baik untuk meningkatkan kinerja UMKM.

Daftar Pustaka

- Biraglia, A., & Kadile, V. (2017). The role of entrepreneurial passion and creativity in developing entrepreneurial intentions: Insights from American homebrewers. *Journal of small business management*, 55(1), 170-188.
- Elliott, D., Herbane, B., & Swartz, E. (2001). *Business continuity management*. Routledge.
- Fayolle, A., & Gailly, B. (2015). The impact of entrepreneurship education on entrepreneurial intentions: A meta-analytic study. *Journal of Business Venturing*, 30(5), 704-717.
- Fayolle, A., Liñán, F., & Moriano, J. A. (2014). Beyond entrepreneurial intentions: values and motivations in entrepreneurship. *International entrepreneurship and management journal*, 10, 679-689.
- Folkers, A. (2017). Continuity and catastrophe: business continuity management and the security of financial operations. *Economy and Society*, 46, 103 - 127.
- Franco-Santos, M., Kennerley, M., Micheli, P., Martinez, V., Mason, S., Marr, B., . & Neely, A. (2007). Towards a definition of a business performance measurement system. *International journal of operations & production management*, 27(8), 784-801.
- Griffis, S., Cooper, M., Goldsby, T., & Closs, D. (2004). Performance Measurement: Measure Selection Based Upon Firm Goals and Information Reporting Needs. *Journal of Business Logistics*, 25, 95-118.
- Halim, M., Sidharta, I., & Komaladewi, M. (2011). The effect of entrepreneurial motivation on the development of small and medium enterprises. *International Journal of Business and Management*, 6(8), 138-144.
- Herbane, B., Elliott, D., & Swartz, E. M. (2004). Business continuity management: time for a strategic role?. *Long range planning*, 37(5), 435-457.
- Iffan, M. (2018, November). Impact of Entrepreneurial Motivation on Entrepreneurship Intention. In *International Conference on Business, Economic, Social Science and Humanities (ICOBEST 2018)* (pp. 208-211). Atlantis Press.
- Jonason, P. K., & Webster, G. D. (2010). The Dirty Dozen: A concise measure of the dark triad. *Psychological Assessment*, 22(2), 420-432.
- Kementerian Keuangan Republik Indonesia. (2023). Peran Penting UMKM dalam Ancaman Isu Resesi. Diakses pada 24 Maret 2024, dari <https://www.djkn.kemenkeu.go.id/kpkn-balikpapan/baca-artikel/15677/Peran-Penting-UMKM-dalam-Ancaman-Isu-Resesi.html>
- Khan, M. A., Rathore, K., Zubair, S. S., Mukaram, A. T., & Selem, K. M. (2024). Encouraging SMEs performance through entrepreneurial intentions, competencies, and leadership: serial mediation model. *European Business Review*, 36(2), 271-289.
- Khan, S., Ullah, Z., & Ashraf, M. (2024). Entrepreneurial intention and its determinants in the context of small businesses in Pakistan. *International Journal of Entrepreneurship*, 28(1), 212-229.

- Lohman, C., Fortuin, L., & Wouters, M. (2004). Designing a performance measurement system: A case study. *European journal of operational research*, 156(2), 267-286.
- Machmud, S., & Sidharta, I. (2016). Entrepreneurial motivation and business performance of SMEs in the SUCI clothing center, Bandung, Indonesia. *DLSU Business & Economics Review*, 25(2), 63-78.
- Melo, I. C., Queiroz, G. A., Junior, P. N. A., de Sousa, T. B., Yushimito, W. F., & Pereira, J. (2023). Sustainable digital transformation in small and medium enterprises (SMEs): A review on performance. *Heliyon*, 9(3).
- Moriano, J. A., Gorgievski, M. J., Laguna, M., Stephan, U., & Zarafshani, K. (2012). The entrepreneurial intention of university students: A cross-cultural study. *International Journal of Intercultural Relations*, 36(3), 291-303.
- Murnieks, C. Y., Klotz, A. C., & Shepherd, D. A. (2020). Entrepreneurial motivation: A review of the literature and an agenda for future research. *Journal of Organizational Behavior*, 41(2), 115-143.
- Neely, A., Gregory, M., & Platts, K. (1995). Performance measurement system design: A literature review and research agenda. *International Journal of Operations & Production Management*, 15(4), 80-116.
- Neely, A., Mills, J., Platts, K., Richards, H., Gregory, M., Bourne, M., & Kennerley, M. (2000). Performance measurement system design: developing and testing a process-based approach. *International journal of operations & production management*, 20(10), 1119-1145.
- Paliwal, M., Rajak, B. K., Kumar, V., & Singh, S. (2022). Assessing the role of creativity and motivation to measure entrepreneurial education and entrepreneurial intention. *International Journal of Educational Management*, 36(5), 854-874.
- Purwana, D., & Suhud, U. (2018). Entrepreneurial motivation and its effect on business performance: The case of MSMEs in Indonesia. *Journal of Business and Economic Research*, 19(1), 35-45.
- Rojas-Lema, X., Alfaro-Saiz, J. J., Rodríguez-Rodríguez, R., & Verdecho, M. J. (2021). Performance measurement in SMEs: systematic literature review and research directions. *Total Quality Management & Business Excellence*, 32(15-16), 1803-1828.
- Serfling, M. A. (2014). CEO age and firm performance: An empirical analysis. *Journal of Corporate Finance*, 26, 1-16.
- Shahab, Y., Chengang, Y., Arbizu, A. D., & Haider, M. J. (2019). Entrepreneurial self- efficacy and intention: do entrepreneurial creativity and education matter?. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 25(2), 259-280.

Su, X., Liu, S., Zhang, S., & Liu, L. (2020). To be happy: a case study of entrepreneurial motivation and entrepreneurial process from the perspective of positive psychology. *Sustainability*, 12(2), 584.

Suryana, Y., Mulyawan, I., & Komaladewi, R. (2016). Improving business performance through entrepreneur motivation and value creation on small and medium enterprises. In *Selected Papers from the Asia Conference on Economics & Business Research 2015* (pp. 21-28). Springer Singapore

Zhao, H., Seibert, S. E., & Lumpkin, G. T. (2010). The relationship of personality to entrepreneurial intentions and performance: A meta-analytic review. *Journal of Management*, 36(2), 381-404.