

PERAN ORIENTASI KEWIRAUSAHAAN DALAM MEMEDIASI PENGARUH TALENT MANAGEMENT TERHADAP KINERJA PERUSAHAAN (STUDI PADA BANK PERKREDITAN RAKYAT DI MAKASSAR)

Nasir¹⁾, Andi Gunawan¹⁾

¹⁾ Dosen Jurusan Akuntansi Politeknik Negeri Ujung Pandang, Makassar

ABSTRACT

The research data were analyzed using structural equation modeling (SEM) with the Partial Least Square (PLS) approach. There were 7 rural banks used as sample and population. Furthermore, 32 respondents were used which composed of commissioners and managers from the 16 rural banks. This study showed that (1) talent management directly had a positive and significant effect on entrepreneurial orientation based on *p-value* 0.000; (2) talent management directly has a positive and not significant effect on organizational performance based on *p-value* 0.528; (3) entrepreneurial orientation directly affects positively and significantly on organizational performance shown by *p-value* 0.015; (4) Talent management has a significant positive effect on performance through entrepreneurial orientation by *p-value* 0.044.

Keywords: *Talent management, organizational performance, Entrepreneurial Orientation and rural bank*

1. PENDAHULUAN

Dalam tingkat persaingan bisnis yang sangat tinggi saat ini, industri harus memiliki upaya untuk mengubah cara mereka bersaing melalui perspektif kewirausahaan sebagai pola pikir strategi perusahaan untuk tetap kompetitif dalam lingkungan yang sangat bergejolak [1]. Dalam konteks pasar yang memiliki turbulensi yang tinggi dan tingginya tingkat perubahan, maka perusahaan perlu melakukan inovasi secara terus-menerus untuk meningkatkan fleksibilitas, daya saing dan kreativitas. Oleh karena itu, perusahaan perlu mendapatkan akses dalam keunggulan kompetitif melalui kegiatan kewirausahaan [2]. Orientasi kewirausahaan (*entrepreneurial orientation/EO*) merupakan perilaku kewirausahaan (*entrepreneurial behavior*) yang merupakan suatu proses, praktik dan aktivitas pengambilan keputusan yang mengarah pada konsep baru, inovasi (*innovation*), pengambilan risiko (*risk-taking*), pro-aktif (*pro-activeness*), otonomi (*autonomy*) dan agresivitas bersaing (*competitive aggressiveness*) [3][4]. Dimensi-dimensi EO tersebut menawarkan konsep dan pembaharuan yang penting bagi perusahaan untuk meningkatkan kinerjanya.

Hubungan antara orientasi kewirausahaan dengan kinerja perusahaan telah dilakukan dalam beberapa penelitian empiris. Hasil penelitian [5] menunjukkan bahwa dimensi dari EO (kreativitas, pengambilan risiko dan inovasi bersama dengan agresivitas persaingan dan otonomi yang kompetitif) memiliki efek signifikan dan positif terhadap pertumbuhan UKM. Namun demikian, hasil penelitian [6] menunjukkan bahwa dimensi yang membangun orientasi kewirausahaan tidak memiliki hubungan signifikan dengan kinerja perusahaan yang diukur pertumbuhan perusahaan. Selain penerapan orientasi kewirausahaan, *talent mangement* (TM) karyawan juga berperan penting pada kinerja organisasi, terutama dalam era globalisasi yang menimbulkan persaingan yang semakin ketat. Oleh karena itu, setiap organisasi perlu menyadari bahwa pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan karyawan merupakan sumber utama *competitive advantage* [7]. Studi empiris mengenai hubungan TM dan EO masih memunculkan perdebatan. Penelitian [8] menunjukkan bahwa strategik HRM (struktur organisasi, pengembangan SDM, manajemen kinerja, pengawasan dan supervisi, pelatihan dan pemberdayaan, dan *reward management* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap orientasi kewirausahaan. Namun demikian, hasil studi [9] menemukan bahwa praktik HRM melalui dimensi *reward* dan *recognition* berhubungan tidak signifikan dengan inovasi.

Berdasarkan penelitian-penelitian tersebut, ditemukan bahwa masih terdapat hasil penelitian yang tidak konsisten atau *research gap* mengenai hubungan orientasi kewirausahaan dengan kinerja perusahaan, serta hubungan *talent management* dengan kinerja perusahaan yang merupakan bagian kajian dari konsep *strategic management*. Oleh karena itu, penelitian ini akan menginvestigasi hubungan TM dengan kinerja perusahaan yang dimediasi oleh orientasi kewirausahaan dengan fokus utama penelitian pada kegiatan orientasi kewirausahaan sebagai variabel mediasi. Lalu bagaimana hasilnya jika hubungan antara *talent management*, orientasi kewirausahaan, dan kinerja perusahaan diuji pada bank perkreditan rakyat (BPR)? Kajian ini tentu

¹ Korespondensi penulis: Nasir, No. HP 082337031299, nasirtonna@poliupg.ac.id

sangat menarik mengingat belum ditemukan riset sebelumnya yang menguji hubungan ketiga variabel tersebut pada usaha BPR.

Penelitian ini merupakan pengembangan studi yang telah dilakukan [10] pada nasabah BPR di kota Makassar dan berfokus pada bagaimana pengaruh komitmen dan kepuasan pelanggan dalam hubungan antara kualitas layanan dengan retensi pelanggan. Sedangkan penelitian ini fokus pada hubungan TM dengan kinerja perusahaan yang dimediasi oleh orientasi kewirausahaan sebagai variabel mediasi. Secara kontekstual, riset mengenai BPR sangat menarik karena banyaknya permasalahan yang ada di BPR. Permasalahan tersebut diantaranya: a). SDM yang dimiliki BPR banyak terkonsentrasi di level *low management*, kompetensi dan pengalaman calon pegawai kurang, dan gaji serta fasilitas yang ditawarkan masih sedikit. Jumlah pegawai BPR di seluruh Indonesia mencapai 69.658 orang, dimana 42,6% dari jumlah tersebut didominasi oleh lulusan SMA, sehingga kemampuan *conceptual skill* masih kurang pengembangan BPR [11]. Demikian juga hasil riset [12] bahwa masalah inefisiensi yang dihadapi oleh BPR di Indonesia, umumnya disebabkan oleh kinerja SDM tidak optimal, kompetensi SDM rendah, kompensasi kurang menarik, dan rendahnya komitmen pemilik dan pengelola.

Data dari Laporan Perekonomian Provinsi Sulawesi Selatan [13] menunjukkan bahwa alokasi pembiayaan dari perbankan untuk sektor pertanian kurang dari 10%. Peningkatan kinerja BPR melalui optimalisasi *talent management* dan orientasi kewirausahaan diharapkan akan meningkatkan penyaluran kredit untuk pengembangan sektor agroindustri/agribisnis, khususnya di kota Makassar [13]. Selain itu, penelitian ini, diharapkan menghasilkan sebuah model teori hubungan antara *talent management* dan kinerja perusahaan yang dimediasi oleh orientasi kewirausahaan. Selanjutnya, dilakukan pembuktian secara empiris yang akan dijadikan dasar dalam pengembangan kinerja BPR di Makassar.

2. METODE PENELITIAN

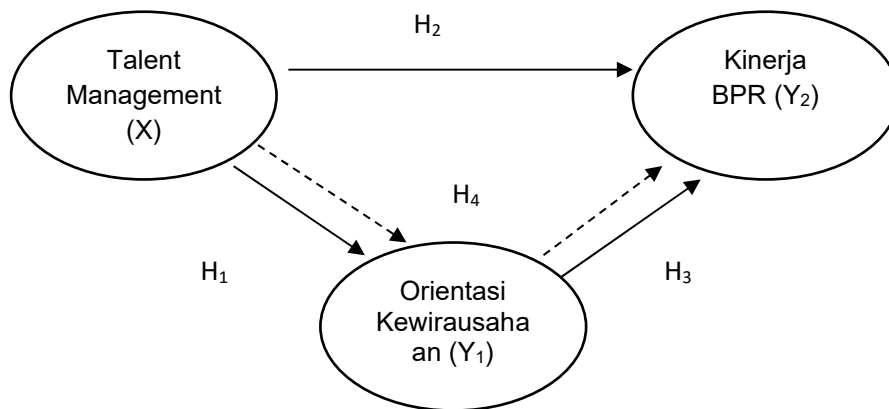
Rancangan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian survei yang bersifat eksplanasi (*explanatory research*) yaitu menjelaskan dan menganalisis adanya pengaruh langsung maupun tidak langsung antar variabel yang dihipotesiskan dengan menggunakan persamaan struktural. Lokasi penelitian ini adalah BPR yang berada di Kota Makassar. Studi ini akan dilakukan terhadap karyawan yang memiliki jabatan staf manajerial baik *top management*, *middle management* maupun *low management*.

Populasi penelitian ini adalah seluruh BPR konvensional di Makassar yang masih tercatat di Kantor Regional 6 OJK Sulawesi, Maluku, dan Papua yang berjumlah 7 BPR. Ketujuh BPR tersebut, yaitu BPR Sulawesi Danajaya, BPR Hasa Mitra, BPR Taruna Jujur Sakti, BPR Kota Tk.II Ujung Pandang, BPR Batara Wajo, BPR Sulawesi Mandiri, dan BPR Tabungan Rakyat. Oleh karena kecilnya jumlah populasi, maka memungkinkan menggunakan sampel jenuh.

Selanjutnya, unit analisis dalam penelitian ini adalah pemilik dan karyawan yang memiliki jabatan staf manajerial baik *top management*, *middle management* maupun *low management* yang terlibat dalam pengambilan keputusan. Oleh karena itu, ruang lingkup penarikan sampel dibatasi dengan kriteria sebagai berikut: (a) jabatan saat ini responden adalah staf manajerial atau pemilik; (b) BPR, tempat responden bekerja telah beroperasi lebih tiga tahun; (c) BPR, tempat responden bekerja telah mempublikasikan laporan keuangannya minimal selama tiga tahun terakhir. Selanjutnya, responden yang terpilih diberikan kuesioner yang memuat beberapa pertanyaan yang disusun dalam bentuk pertanyaan tertutup dan terbuka dengan menggunakan Lima Skala Likert (*five-point scale of Likert*) yang merefleksikan Sangat Tidak Setuju (Poin 1) sampai Sangat Setuju (Poin 5).

Penelitian ini akan menggunakan dua metode pengumpulan data yaitu melalui angket dan wawancara. Metode angket akan dilakukan terhadap sekitar 50 responden yang terdiri atas pemilik dan staf manajerial BPR di kota Makassar. Penentuan jumlah responden setiap BPR tidak sama tergantung banyaknya jabatan staf manajerial pada BPR itu. Metode angket akan dilakukan untuk menelusuri persepsi responden terhadap praktik *talent management*, orientasi kewirausahaan, dan kinerja perusahaan. Sedangkan metode wawancara akan dilakukan terhadap ketua Perhimpunan Bank Perkreditan Rakyat (Perbarindo) wilayah Sulawesi Selatan, eksekutif kunci (*chief executive*) masing-masing BPR untuk menggali lebih dalam terkait faktor-faktor pendukung dan penghambat selama ini terkait praktik *talent management*, pelaksanaan orientasi kewirausahaan, dan kinerja BPR selama ini dan strategi pengembangan BPR di Kota Makassar di masa yang akan datang.

Penelitian ini menggunakan faktor *talent management* (X) sebagai variabel independen, faktor orientasi kewirausahaan (Y1) sebagai variabel mediasi, faktor kinerja BPR (Y2) sebagai variabel dependen (Gambar 1).



Gambar 1. Kerangka Pikir Penelitian

Keterangan:

- > Pengaruh langsung
- - - - -> Pengaruh tidak langsung

Berdasarkan kerangka model penelitian antar variabel pada gambar 1, maka model matematis yang dibangun dalam penelitian ini sebagai berikut:

$$Y1 = f(X) \dots\dots\dots (1)$$

$$Y2 = f(X, Y1) \dots\dots\dots (2)$$

Berdasarkan pada model matematis tersebut, maka model persamaan regresi linear berganda dapat ditulis sebagai berikut:

$$Y1 = \beta1X + \epsilon1 \dots\dots\dots (1)$$

Dimana: $\beta1$ adalah parameter yang ditaksir dan $\epsilon1$ adalah *error term Entrepreneurial Orientation*

$$Y2 = \beta0 + \beta1X + \beta2Y1 + \epsilon2 \dots\dots\dots (2)$$

Dimana: $\beta0$ adalah konstanta; $\beta1$ dan $\beta2$ adalah parameter yang ditaksir dan $\epsilon2$ adalah *error term* terhadap kinerja perusahaan.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Unit analisis penelitian ini adalah BPR di Makassar dengan responden adalah komisaris, dirut, manajer atau kepala bagian. Penelitian ini menggunakan sampel jenuh karena populasi relatif kecil. Dengan demikian, ketujuh BPR sekaligus menjadi sampel. Jumlah kuesioner yang dibagikan kepada responden adalah 35 eksamplar. Dari jumlah tersebut ada tiga eksamplar kuesioner yang tidak diisi lengkap dan tidak dikembalikan sehingga total kuesioner yang layak digunakan untuk pengolahan data adalah 32 eksamplar.

Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin, umur, lama menduduki jabatan, lama bekerja di perusahaan, dan tingkat pendidikan ditunjukkan pada tabel 1.

Dalam teknik analisa data dengan menggunakan SEM-PLS, ada tiga kriteria untuk menilai model pengukuran (*outer model*). Model pengukuran terbagi atas dua model, yaitu model pengukuran reflektif dan model pengukuran formatif. Penelitian ini menggunakan model pengukuran reflektif. Kriteria model pengukuran reflektif meliputi validitas konvergen, validitas diskriminan dan reliabilitas konsistensi internal: *composite reliability* dan *Cronbach Alpha* [14]. *Outer model* memenuhi syarat validitas konvergen untuk konstruk reflektif, yaitu (1) *loading factor* harus di atas 0.70 dan (2) nilai p signifikan atau *p-value* < 0.05 [15]. Dalam beberapa kasus, sering syarat *loading factor* di atas 0.70 sering tidak terpenuhi khususnya untuk kuesioner yang baru dikembangkan. Oleh karena itu, *loading factor* 0.40 sampai 0.70 harus tetap dipertimbangkan dan dipertahankan [15].

Tabel 1. Karakteristik Responden BPR di Makassar

Karakteristik Responden		Jumlah (Orang)	Persentase (%)
1. Jenis Kelamin	a. Laki-Laki	23	71.19
	b. Perempuan	9	28.81

2.Umur	a.25 – 40	12	0.38
	b.41 – 50	7	0.29
	c.51 – 60	10	0.31
	d.Diatas 60	3	0.09
3.Lama menduduki jabatan (Tahun)	0 – 5	13	0.41
	6 - 10	9	0.28
	11 - 15	7	0.22
	Di atas 15	3	0.09
4. Lama bekerja di perusahaan (Tahun)	0 – 5	7	0.22
	6 - 10	8	0.25
	11 - 15	11	0.34
	Di atas 15	16	0.19
5.Tingkat Pendidikan	SLTA	3	0.09
	S1	16	0.50
	S2	8	0.25
	S3	1	0.03
	Diploma	4	0.13

Sumber: Hasil olah data, (2021)

Output nilai *loading factor* untuk variabel *talent management* dengan lima indikator pengukuran adalah X11=0.649, X12=0.875, X13=0.762, X14=0.623 dan X15=0.702. Selanjutnya, nilai variabel orientasi kewirausahaan dengan lima indikator pengukuran adalah Y11=0.865, Y12=0.864, Y13=0.845, Y14=0.760, dan Y15=0.832. Nilai variabel kinerja BPR dengan empat indikator pengukuran adalah Y21=0.802, Y22=0.927, Y23=0.771, dan Y24=0.380. Nilai *average variance extracted* (AVE) ditunjukkan pada tabel 2.

Tabel 2 Nilai AVE

	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
Talent Management (X)	0.772	0.782	0.847	0.530
Orientasi Kewirausahaan (Y1)	0.891	0.908	0.919	0.696
Kinerja BPR (Y2)	0.797	0.926	0.878	0.707

Nilai AVE untuk konstruk masing-masing adalah *talent management* = 0.530, orientasi kewirausahaan = 0.696, dan kinerja BPR = 0.707. oleh karena itu, ketiga konstruk sudah memiliki nilai ≥ 0.50 yang berarti ketiga konstruk tersebut terkategori valid.

Langkah berikutnya adalah melakukan uji validitas diskriminan dengan membandingkan nilai akar kuadrat AVE dengan korelasi antar konstruk laten (tabel 3).

Tabel 3. Nilai AVE Nilai latent variable correlation, AVE dan Akar Kuadrat AVE

	Talent Management (X)	Orientasi Kewirausahaan (Y1)	Kinerja BPR (Y2)	AVE	Akar Kuadrat AVE
Talent Management (X)	1.000	0.734	0.499	0.530	0.728
Orientasi Kewirausahaan (Y1)	0.734	1.000	0.582	0.696	0.834
Kinerja BPR (Y2)	0.499	0.582	1.000	0.707	0.840

Berdasarkan nilai koefisien diterminasi R-Square tersebut, maka nilai *Predictive Relevance Model*-nya (Q_2) dapat dihitung sebagai berikut:

$$Q_2 = 1 - (1 - R_1^2) (1 - R_2^2)$$

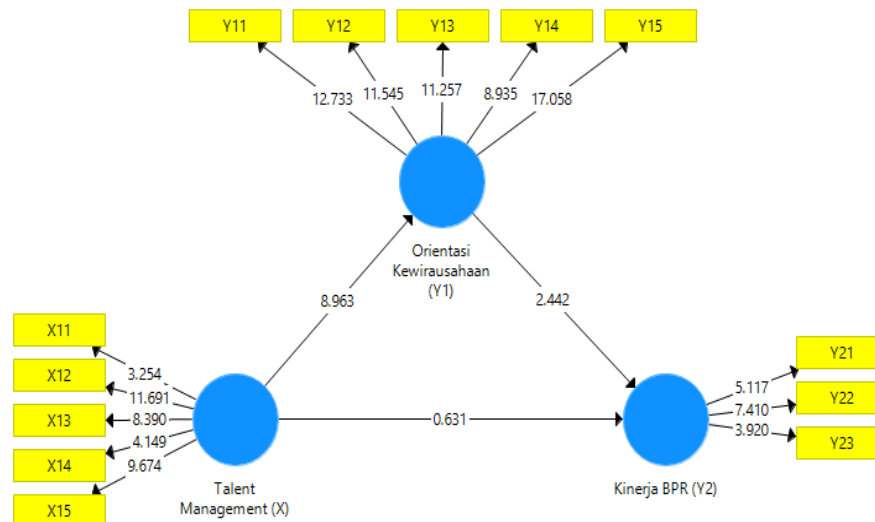
$$Q_2 = 1 - (1 - 0,539) (1 - 0,350)$$

$$Q_2 = 0,377$$

Hasil perhitungan tersebut menunjukkan bahwa nilai Q_2 adalah sebesar 38% yang berarti bahwa akurasi atau ketepatan model penelitian ini dapat menjelaskan keragaman variabel *Talent Management* terhadap Orientasi Kewirausahaan, dan Kinerja Perusahaan sebesar 38%. Sisanya sebesar 62% dijelaskan oleh

variabel lain yang tidak dianalisis dalam penelitian ini. Oleh karena itu, model penelitian cukup baik karena memiliki $Q_2 > 0.000$ [16] sehingga model tersebut dapat digunakan untuk melakukan pengujian terhadap hipotesis.

Hasil evaluasi model pengukuran (*outer model*) dan model struktural (*inner model*) sebagaimana dibahas sebelumnya, maka model struktural jalur ditunjukkan pada gambar 2.



Gambar 2. Model Struktural Jalur

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa *talent management* berpengaruh positif signifikan terhadap orientasi kewirausahaan yang ditunjukkan oleh koefisien parameter sebesar 0.734. Nilai signifikan, yaitu sebesar 0.000 lebih kecil dari tingkat alpha 5%, sehingga hipotesis diterima. Nilai koefisien jalur yang ditemukan antara kedua variabel tersebut signifikan secara statistik. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin baik pelaksanaan praktik *talent management*, maka pelaksanaan orientasi kewirausahaan juga semakin baik. Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian [17] menemukan bahwa *talent management* memberikan kontribusi positif dan signifikan pada *corporate entrepreneurship*. Demikian juga, Studi yang dilakukan [8] juga sejalan dengan hasil penelitian ini yang menyimpulkan bahwa strategik HRM (struktur organisasi, pengembangan SDM, manajemen kinerja, pengawasan dan supervisi, pelatihan dan pemberdayaan, dan *reward management*) berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap *corporate entrepreneurship*. Sebaliknya, hasil studi ini tidak mendukung hasil penelitian [18] yang menyimpulkan bahwa pelatihan bisnis gagal meningkatkan keterampilan karyawan yang berdampak pada kemajuan kewirausahaan di restoran yang independen yang dimiliki oleh etnik minoritas di Birmingham, Inggris. Demikian juga hasil penelitian [9] menemukan bahwa praktik HRM melalui dimensi *reward dan recognition* berhubungan tidak signifikan dengan inovasi.

Talent management tidak berpengaruh terhadap kinerja BPR yang ditunjukkan dengan koefisien parameter sebesar 0.155 dan nilai signifikan, yaitu sebesar 0.528 lebih besar dari tingkat alpha 5% sehingga hipotesis ditolak. Merujuk pada data hasil penelitian, variabel praktik *talent management* berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja perusahaan. Nilai koefisien jalur yang ditemukan antara kedua variabel tersebut tidak signifikan secara statistik. Pengaruh positif dan tidak signifikan tersebut menggambarkan bahwa praktik *talent management* merupakan faktor yang kurang berperan penting dalam meningkatkan kinerja BPR. Dengan kata lain bahwa model praktik *talent management* memberikan dampak negatif pada kinerja BPR yang diukur indikator pembelajaran dan pertumbuhan, proses bisnis internal, dan pelanggan. Dari kelima indikator *talent management*, seleksi bagi karyawan memiliki *loading factor* yang paling tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa seleksi karyawan merupakan faktor yang sangat penting yang harus diperhatikan oleh BPR dalam penerapan praktik *talent management*. Di sisi lain, penerapan faktor pembelajaran dan pertumbuhan, proses bisnis internal, dan pelanggan sebagai indikator kinerja BPR sudah baik yang ditandai hasil *loading factor* yang tinggi. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian [19] yang berargumen bahwa: (a) pengembangan karir berhubungan negatif dan tidak signifikan dengan daya saing, profitabilitas, dan pangsa pasar. Namun demikian, hasil penelitian ini tidak mendukung hasil penelitian [20] menunjukkan

bahwa faktor *climate for creativity* memediasi hubungan antara *talent management* dan kinerja perusahaan. Hasil studi menyarankan bahwa untuk mencapai kinerja perusahaan yang tinggi melalui *talent management*, maka kreativitas karyawan harus ditingkatkan. Hasil penelitian ini didukung oleh fakta bahwa SDM yang dimiliki BPR banyak terkonsentrasi di level *low management*, kompetensi, dan pengalaman calon pegawai kurang, dan gaji serta fasilitas yang ditawarkan masih sedikit. Jumlah pegawai BPR di seluruh Indonesia mencapai 69.658 orang, dimana 42,6 % dari jumlah tersebut didominasi oleh lulusan SMA, sehingga kemampuan *conceptual skill* masih kurang pengembangan BPR [11].

Orientasi kewirausahaan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja BPR yang ditunjukkan dengan koefisien parameter sebesar 0.468 dan nilai signifikan, yaitu sebesar 0.015 lebih kecil dari tingkat alpha 5%, sehingga hipotesis diterima. Hasil penelitian ini mendukung penelitian [5] yang melakukan survei terhadap 318 UKM di Meksiko dengan tujuan menganalisis hubungan yang ada antara orientasi kewirausahaan dan pertumbuhan UKM di negara berkembang, seperti México. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kelima dimensi dari EO (kreativitas, pengambilan risiko dan inovasi bersama dengan agresivitas persaingan dan otonomi yang kompetitif) memiliki efek signifikan dan positif terhadap pertumbuhan usaha kecil dan menengah. Demikian juga riset yang dilakukan [21] dengan melibatkan 500 responden mengenai hubungan dimensi EO terhadap kinerja UKM dimediasi oleh faktor budaya organisasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa EO dan budaya organisasi secara signifikan berpengaruh terhadap kinerja perusahaan. Budaya organisasi terbukti memediasi hubungan antara EO dengan FP. Sebaliknya, beberapa hasil penelitian lain menghasilkan temuan yang berbeda, seperti [6] melakukan survei pada 130 perusahaan besar yang *listing* di bursa efek di Malaysia. Tujuan penelitiannya adalah untuk menguji pengaruh dimensi CE terhadap kinerja perusahaan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa dimensi yang membangun CE, yaitu *innovate, take-risks, proactive dan corporate venturing* tidak memiliki hubungan signifikan dengan kinerja perusahaan yang diukur pertumbuhan perusahaan. Selanjutnya, [22] menghasilkan kesimpulan bahwa tidak ada korelasi yang ditemukan mengenai dimensi EO, yaitu otonomi dengan kinerja UKM berbasis teknologi di Malaysia.

Talent management berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja BPR melalui orientasi kewirausahaan yang ditunjukkan oleh koefisien parameter sebesar sebesar 0.343. Nilai signifikan sebesar 0.044 yang lebih kecil dari tingkat alpha 0.05. Jadi, variabel orientasi kewirausahaan adalah variabel mediator atau intervening. Dengan kata lain, variabel orientasi kewirausahaan mampu berperan baik dalam memediasi pengaruh antara variabel *talent management* dan kinerja BPR. Merujuk pada data hasil penelitian, *talent management* berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja BPR melalui orientasi kewirausahaan. Hal ini dapat dilihat dari nilai *p-value* dan nilai koefisien jalur signifikan secara statistik. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa orientasi kewirausahaan dapat memediasi pengaruh *Talent management* terhadap kinerja BPR.

4. KESIMPULAN

Kesimpulan hasil penelitian ini adalah; 1) *Talent management* berpengaruh positif signifikan terhadap orientasi kewirausahaan; 2) *Talent management* tidak berpengaruh terhadap kinerja BPR; 3) Orientasi kewirausahaan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja BPR; 4) *Talent management* berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja BPR melalui orientasi kewirausahaan.

5. DAFTAR PUSTAKA

- [1] R.D. Ireland, M.A. Hitt, D.G. Simon, "A model of strategic entrepreneurship: The construct and its dimensions," *Journal of Management*, vol. 29(6), pp. 963-989, 2003.
- [2] H. Littunen, M. Virtanen, "Differentiating growing ventures from non growth firms," *International Entrepreneurship and Management Journal*, Vol. 2 No. 1: pp. 93109, 2006.
- [3] G.T. Lumpkin, G.G. Dess, "Linking two dimensions of entrepreneurial orientation to firm performance: the moderating role of environment and industry life cycle," *Journal of Business Venturing* 16, 429-451, 2001.
- [4] Zahra, SA dan Dennis M Garvis, "Entrepreneurship in Medium-Size Companies: Exploring the Effects of Ownership and Governance Systems," *Journal of Management*, Vol. 26, No. 5, pp. 947-976, 2000.
- [5] Guzman, Gonzalo Maldonado, María del Carmen Martínez-Serna dan Sandra Yesenia Pinzón-Castro "Entrepreneurial Orientation and Growth in Mexican Small Business," *Journal of Management and Sustainability*, Vol. 7, No. 1 pp.1925-4733, 2017.

- [6] Ambad, SNA dan & Kalsom Abdul Wahab, "The relationship between corporate entrepreneurship and firm performance: evidence from Malaysian large companies," *International Journal of Business and Society*, Vol. 17 No. 2, pp. 259-280, 2016.
- [7] D. Collings, K. Mellahi, "Strategic talent management: a review and research agenda," *Human Resource Management Review*, Vol. 19 No. 4, pp. 304-13, 2009.
- [8] B. Ziyae, "Presenting an evaluation model of human resource management's effect on corporate entrepreneurship," *World Journal of Entrepreneurship, Management and Sustainable Development*, Vol. 12 Iss 3, 2016 [Online]. Tersedia: <http://dx.doi.org/10.1108/WJEMSD-03-2016-0013>.
- [9] Twomey, DF dan Drew L Harris, "From strategy to corporate outcomes: aligning human resource management systems with entrepreneurial intent," *International Journal of Commerce and Management*, Vol. 10 Iss 3/4 pp. 43 – 55, 2000 [Online]. Tersedia: <http://dx.doi.org/10.1108/eb047408>.
- [10] Parawansa, Dian A.S. "Effect of commitment and customers' satisfaction on relationship between service to the customer retention in rural bank in Makassar, Indonesia," *Journal of Management Development*, 2018 [Online]. Tersedia: <https://doi.org/10.1108/JMD-12-2016-0303>.
- [11] Perbarindo, "Permasalahan dan Tantangan BPR dan BPRS," Disajikan dalam Seminar Nasional dan Rakernas di Lampung tanggal 26 Oktober 2016.
- [12] Sayekti, Kartika, 2016. Perancangan Model Peningkatan Kapasitas Sumber Daya Manusiadi Bank Perkreditan Rakyat (BPR)," *Jurnal Aplikasi Manajemen (JAM)* Vol 14 No 2, 2016 [Online]. Tersedia: <http://dx.doi.org/10.18202/jam23026332.14.2.04>.
- [13] Bank Indonesia, "Laporan Perekonomian Provinsi Sulawesi Selatan Februari 2021," Bank Indonesia Kantor Perwakilan Sulawesi Selatan, 2021.
- [14] M. Sholihin, D. Ratmono, "Analisis SEM-PLS dengan WarpPLS 3.0 untuk Hubungan Nonlinear dalam Penelitian Sosial dan Bisnis," Yogyakarta. Andi, 2013.
- [15] J. Hair, Sartstedt Ringlen, J. Menna, "PLS-SEM: Indeed a Silver Bullet," *Journal of Marketing Theory and Practice*, 2011 [Online]. Tersedia: <http://dx.doi.org/10.2753/MTP1069-6679190202>.
- [16] Latan, Imam Ghozali, "Partial Least Square: Konsep, Teknik, dan Aplikasi SmartPLS 2.0 untuk penelitian Empiris," Badan Penerbit Undip Semarang, 2012.
- [17] A. Soetjipto, R. Arif, "Understanding the Role of Dynamic Managerial Capabilities in Creating Corporate Entrepreneurship and Improving Firm Performance: Evidence from the Indonesia Newspaper Industry," 2017 [Online]. Tersedia: <https://www.researchgate.net/publication/316283575>.
- [18] M. Ram, B. Sanghera, T. Abbas, G. Barlow, "Training and ethnic minority firms: The case of the independent restaurant sector," *Education and Training*, 42(4/5), pp. 334–341, 2000.
- [19] Zhong-Ming Wang dan Sheng Wang, "Modelling regional HRM strategies in China: An entrepreneurship perspective. *The International Journal of Human Resource Management*," Vol. 19, No. 5, pp. 945–963, 2008.
- [20] Ingram, Tomasz "Relationships between Talent Management and Organizational Performance: The Role of Climate for Creativity," *Entrepreneurial business and Economics review*, Vol. 4, No. 3, 2016.
- [21] A.M. Shehu, R. Mahmood, "The Mediating Effect of Organizational Culture on the Relationship between Entrepreneurial Orientation and Firm Performance in Nigeria," *Mediterranean Journal of Social Sciences*. Vol 5 No 23, November 2014.
- [22] Arshad, AS, Afiza Azura Arshad, Amran Rasli, dan Zahariah Mohd Zain "The Impact of Entrepreneurial Orientation on Business Performance: A Study of Technology-based SMEs in Malaysia," *Procedia-Social and Behavioral Sciences* 130, pp. 4–53, 2014.

6. UCAPAN TERIMA KASIH

Kegiatan penelitian ini terlaksana atas dukungan dana dari pimpinan Politeknik Negeri Ujung Pandang (PNUP melalui DIPA PNUP. Oleh karena itu, kami tak lupa mengucapkan terima kasih yang tak terhingga.