

Pengaruh Orientasi Kewirausahaan dan Manajemen Kualitas terhadap Kinerja UMKM melalui Inovasi Terbuka

Effect of Entrepreneurial Orientation and Quality Management on SMEs' Performance through Open Innovation

Reynaldhy Saputra¹⁾, Chandra Hosen²⁾

¹⁻²⁾ Manajemen, Fakultas Ilmu Sosial dan Humaniora, Universitas Bunda Mulia

Diajukan 9 Juli 2025 / Disetujui 7 Agustus 2025

Abstrak

Kinerja UMKM merupakan indikator penting dalam mengukur kesuksesan usaha karena mencerminkan pencapaian terhadap rencana yang telah ditetapkan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh Entrepreneurial Orientation (EO) dan Total Quality Management (TQM) terhadap SME's Performance, baik secara langsung maupun melalui peran mediasi Open Innovation (OI). Penelitian dilakukan pada 85 pelaku UMKM pangkas rambut skala kecil di Jakarta Barat. Metode pengumpulan data menggunakan probability sampling dengan kuesioner dan diolah melalui aplikasi Smart-PLS Versi 4. Teknik analisis meliputi uji Outer Model dan Inner Model. Hasil penelitian menunjukkan bahwa EO berpengaruh signifikan terhadap SME's Performance, sementara TQM tidak menunjukkan pengaruh signifikan. Namun, OI terbukti mampu memediasi secara signifikan hubungan EO terhadap SME's Performance, dan juga hubungan antara TQM dengan SME's Performance. Temuan ini menegaskan pentingnya peran inovasi terbuka sebagai jembatan dalam peningkatan kinerja UMKM sektor jasa.

Kata Kunci: Orientasi Kewirausahaan, Manajemen Kualitas Total, Inovasi Terbuka, Kinerja UMKM

Abstract

SME performance is a crucial indicator for measuring business success, as it reflects the extent to which goals and plans have been achieved. This study aims to examine the influence of Entrepreneurial Orientation (EO) and Total Quality Management (TQM) on SME's Performance, both directly and through the mediating role of Open Innovation (OI). The research was conducted on 85 small-scale barbershop SMEs in West Jakarta. Data were collected using a probability sampling method via questionnaires and analyzed using the Smart-PLS Version 4 application. The analysis techniques included Outer Model and Inner Model testing. The findings indicate that EO has a significant effect on SME's Performance, while TQM does not show a statistically significant influence. However, OI significantly mediates the relationship between EO and SME's Performance, as well as between TQM and SME's Performance. These results highlight the importance of open innovation as a mediating mechanism that enhances SME performance, particularly in the service sector.

Keywords: Entrepreneurial Orientation, Total Quality Management, Open Innovation, SME's Performance

*Korespondensi Penulis:

E-mail : Chandrahosen8@gmail.com

Pendahuluan

Manajemen strategi ini juga sangat penting untuk perusahaan dalam meraih sasaran strategis jangka panjang, mempertahankan posisi kompetitif, dan menyesuaikan strategi terhadap perubahan lingkungan ekonomi (Dwi Mentari, Ramadhani, and Restiani Widjaja 2025). Dengan kondisi atau keadaan global yang terus berubah, manajemen strategi berfungsi sebagai landasan bagi perusahaan dan

organisasi dalam mengatur, melaksanakan dan menilai tindakan untuk mencapai tujuan jangka panjang (Fenny Ramadani et al., 2024). *entrepreneurial orientation* dan *total quality management* merupakan faktor yang memengaruhi *sme's performance*, di mana *open innovation* berfungsi sebagai variabel mediasi dalam hubungan tersebut.

Orientasi kewirausahaan adalah penentu penting keberhasilan kewirausahaan di era digitalisasi untuk era sekarang ini (Zhang et al., 2022). Pendekatan penciptaan strategi perusahaan yang menggabungkan aktivitas kewirausahaan termasuk penemuan produk, peluncuran bisnis, dan pilihan yang mengubah permainan dikenal sebagai *entrepreneurial orientation* (Simon & Hosen, 2025). Pelaku usaha tidak hanya dituntut untuk menjalankan operasional secara efisien, tetapi juga perlu merancang strategi yang berorientasi pada pelanggan dan penguatan merek guna meningkatkan keunggulan kompetitif (Alexander & Hosen, 2025). Penelitian terbaru *entrepreneurial orientation* telah mengeksplorasi penerapannya diberbagai konteks seperti di tingkat perusahaan, EO ditemukan sebagai variabel multidimensi yang mencerminkan inovasi, proaktif, dan pengambilan risiko, yang dapat memberikan keunggulan kompetitif bagi UMKM dalam transformasi digital (Cvijić Čović et al., 2023).

Selain itu, *Total Quality Management* (TQM) merupakan pendekatan manajemen yang bersifat kompleks dan telah banyak diterapkan untuk mendorong peningkatan kualitas banyak bisnis untuk meningkatkan profitabilitas, produktivitas, dan kinerja kualitas (Zaki et al., 2024). TQM adalah filosofi manajemen yang menekankan peningkatan kualitas yang berkelanjutan di semua aspek operasi bisnis, termasuk layanan pelanggan, pemilihan bahan baku, dan prosedur produksi (Jasmine Hasani, 2025).

Inovasi terbuka atau *open innovation* menurut (Zhu, 2022) sebagai sebuah model yang menganjurkan perusahaan untuk memanfaatkan ide-ide eksternal maupun internal untuk meningkatkan teknologi perusahaan mereka. (Rengkung et al., 2024) mengemukakan bahwa studi yang berfokus pada manajemen inovasi menunjukkan bahwa, dalam menghadapi persaingan yang ketat, perusahaan dapat beralih dari model inovasi konvensional atau yang biasa dikenal sebagai inovasi tertutup ke konsep inovasi terbuka.

UMKM dibidang jasa memiliki peran penting dalam perekonomian dengan potensi pertumbuhan yang tinggi, UMKM jasa dapat menjadi sumber pendapatan yang menjanjikan. Namun, untuk berhasil perusahaan UMKM jasa perlu memiliki keahlian yang memadai, memberikan layanan yang berkualitas dan terus berinovasi. Seperti perusahaan UMKM pangkas rambut, yang harus memiliki pengalaman serta keterampilan yang sangat baik untuk melayani atau memberikan pengalaman yang menarik untuk konsumen. Menurut (Tucakov, 2024) industri layanan perawatan rambut terus tumbuh dengan pesat, hal ini mencakup banyak tempat pangkas rambut yang sukses. Berdasarkan statistik (IBIS WORLD) menunjukkan bahwa bisnis pangkas rambut terus tumbuh, dengan peningkatan sebesar 2,7% pada tahun 2024 saja. Berdasarkan latar belakang ini, yang menjadi tujuan utama dari penelitian ini adalah untuk menganalisis bagaimana *open innovation* memediasi pengaruh *entrepreneurial orientation* dan *total quality management* terhadap *sme's performance* sektor jasa pangkas rambut di Indonesia.

Orientasi kewirausahaan adalah penentu penting keberhasilan kewirausahaan di era digitalisasi untuk era sekarang ini (Zhang et al., 2022). *entrepreneurial orientation* adalah dasar utama yang dimiliki oleh pelaku usaha untuk mengembangkan usaha yang terdiri dari pengambilan resiko inovasi, proaktif, otonomi dan keagresifan dalam bersaing (Yohanes & Soelaiman, 2023). Penelitian terbaru *entrepreneurial orientation* telah mengeksplorasi penerapannya diberbagai konteks seperti di tingkat perusahaan, EO ditemukan sebagai variabel multidimensi yang mencerminkan inovasi, proaktif, dan pengambilan risiko, yang dapat memberikan keunggulan kompetitif bagi UMKM dalam transformasi digital (Cvijić Čović et al., 2023). Penelitian juga telah memvalidasi pemeriksaan EO di tingkat individu, dan mengusulkan sebagai variabel yang berbeda namun terkait dengan EO tingkat perusahaan (Daniel R. Clark 2023). *Entrepreneurial orientation* secara tidak langsung berkontribusi pada kinerja usaha usaha baru, dengan pengakuan peluang memainkan peran mediasi parsial (Alhamami et al., 2024).

Total Quality Management adalah suatu strategi manajerial yang menekankan peningkatan mutu secara berkelanjutan di setiap aspek operasional dalam organisasi, termasuk layanan pelanggan, pemilihan bahan baku, dan prosedur produksi (Jasmine Hasani, 2025). TQM dipahami sebagai strategi manajemen menyeluruh yang berfokus pada perbaikan kualitas di semua lini organisasi secara

berkelanjutan. dan telah banyak diterapkan untuk mendorong peningkatan kualitas banyak bisnis untuk meningkatkan profitabilitas, produktivitas, dan kinerja kualitas (Zaki et al., 2024). Adapun menurut (Putra & Hidayati, 2021) frasa *Total Quality Management* terdiri dari tiga komponen utama, yaitu "total" yang mengacu pada pendekatan menyeluruh, "quality" yang berarti mutu atau kualitas, serta "management" yang merujuk pada proses pengelolaan secara sistematis. Oleh karena itu, istilah ini dapat dimaknai sebagai pengelolaan mutu secara menyeluruh sejak tahap awal proses. (Hosen et al., 2021) mengemukakan bahwa salah satu metode atau teknik manajemen, seperti *total quality management*, adalah salah satu metode pengembangan yang digunakan oleh banyak bisnis.

(Carrasco-Carvajal, et al., 2023) mengemukakan bahwa *open innovation* memberikan pengaruh yang positif terhadap *performance in sme's*. (Rengkung et al., 2024) mengemukakan bahwa studi yang berfokus pada manajemen inovasi menunjukkan bahwa, dalam menghadapi persaingan yang ketat, perusahaan dapat beralih dari model inovasi konvensional atau yang biasa dikenal sebagai inovasi tertutup ke konsep inovasi terbuka. Menurut (Radziwon et al., 2024) konsep inovasi terbuka menyoroti kebutuhan dan potensi bisnis untuk berubah dan beroperasi dengan cara baru yang pada akhirnya lebih efektif. Bisnis berusaha meningkatkan kinerja mereka dengan menerapkan inovasi terbuka (OI). Menurut (Hong et al., 2024) *open innovation* berjalan dengan baik ketika sumber daya organisasi yang belum dimanfaatkan dibagikan ke organisasi lain, bersamaan dengan pengembangan organisasi.

Sejumlah ukuran, termasuk pendapatan yang lebih tinggi, ekspansi bisnis, kebahagiaan pelanggan, efisiensi operasional, dan keberlanjutan bisnis, Dapat dimanfaatkan sebagai alat untuk menilai kinerja UMKM (wiyadi et al., 2021). Selain itu (Pramestiningrum & Iramani, 2022) mengatakan pekerjaan yang diselesaikan oleh UMKM dalam jangka waktu tertentu yang sesuai dengan tujuan atau penetapan sasaran dan terhubung dengan metrik atau tolok ukur tertentu. UMKM adalah definisi kinerja UMKM. Indikator penting untuk menilai keberhasilan operasional dan kinerja UMKM adalah sejauh mana usaha mikro, kecil, dan menengah berhasil mencapai tujuannya (Elmira Siska et al., 2024). Kinerja mencerminkan pencapaian kerja individu atau tim dalam suatu organisasi sesuai dengan fungsi dan tanggung jawabnya untuk mencapai sasaran perusahaan (Handoyono et al., 2024).

Kaitan antara *Entrepreneurial Orientation* terhadap *Sme's Performance*

Secara keseluruhan, kepemimpinan wirausaha dapat memengaruhi seberapa baik kinerja perusahaan (Andrey et al., 2024). Proaktif, berani mengambil risiko, dan mandiri adalah karakteristik dari pola pikir kewirausahaan yang dapat meningkatkan pemasaran dan penjualan produk (Yaskun et al., 2023). UMKM yang memiliki EO cenderung meningkatkan kemampuan inti mereka (Zahra, 2021) dan mencari peluang untuk keberlangsungan bisnis mereka (Susanto et al., 2023). Menurut (Primadhita et al., 2021) orientasi kewirausahaan memiliki pengaruh positif terhadap kinerja usaha kecil dan menengah (UKM) di wilayah Jabodetabek. Adapun rumusan hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini disajikan sebagai berikut:

H1 : *Entrepreneurial Orientation* mempengaruhi *Sme's Performance* secara signifikan.

Kaitan antara *Total Quality Management* terhadap *Sme's Performance*

(Asad et al., 2023a) mengemukakan bahwa konstruk penting yang mempengaruhi kinerja UMKM di negara-negara berkembang adalah *total quality management* (TQM). Implementasi TQM pada UMKM sangat penting bagi keberlanjutan organisasi sehingga membuktikan bahwa implementasi praktik TQM cenderung membawa organisasi ke arah kinerja perusahaan yang lebih baik, peningkatan produktivitas dan menjaga stabilitas pertumbuhan suatu bisnis (Messen Petruzzelli et al., 2022). Banyak perusahaan telah mengadopsi *Total Quality Management*, sebuah pendekatan multidimensi terhadap manajemen kualitas, untuk meningkatkan produktivitas, profitabilitas, dan kinerja kualitas (Zaki et al., 2024). (Hosen et al., 2021) mengemukakan bahwa menggunakan salah satu alat atau teknik manajemen, seperti manajemen kualitas komprehensif, adalah salah satu metode pengembangan yang

digunakan oleh banyak bisnis. Adapun rumusan hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini disajikan sebagai berikut:

H2 : *Total Quality Management* mempengaruhi *Sme's Performance* secara signifikan

Hubungan antara *Entrepreneurial Orientation* terhadap *Sme's Performance* melalui *Open Innovation*

Sejak lama dengan KM dan EO, salah satu masalah penting yang jarang dipikirkan oleh UMKM, terutama yang berada di negara berkembang, adalah tidak adanya inovasi terbuka (T. Majali et al. 2022). Para peneliti telah banyak menggunakan inovasi terbuka sebagai variabel mediasi atau independen dalam sejumlah penelitian yang menunjukkan bagaimana inovasi terbuka mempengaruhi kinerja. (T. Majali et al., 2022). Bisnis dapat membuat barang baru tergantung pada permintaan konsumen berkat inovasi terbuka (Mao et al., 2021). Perusahaan yang berorientasi pada kewirausahaan, karena kepemimpinan nya mereka memberikan margin karyawan nya, karena itu bersifat inovatif sehingga mendorong inovasi terbuka (Freixanet et al., 2021). (Clauss et al., 2020 dalam Yulianti and Masruri 2024) Menurut sebuah studi yang pernah dilakukan oleh Clauss, Ketika perusahaan mengadopsi model bisnis yang sama sekali baru, yang disediakan oleh pengaturan baru dari tiga komponen model bisnis-penciptaan nilai, proposisi nilai, dan penangkapan nilai-mereka dapat mencapai kinerja. Berhubungan dengan inovasi terbuka dan menyelidiki efek mediasi dari inovasi kewirausahaan, menurut (Asad et al., 2021) Inovasi terbukti memberikan kontribusi yang signifikan dalam mendorong peningkatan kinerja. Adapun rumusan hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini disajikan sebagai berikut:

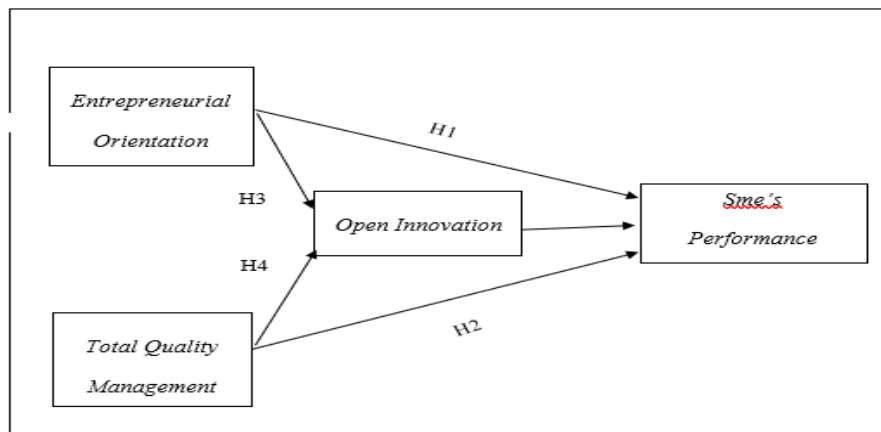
H3 : *Open Innovation* berperan sebagai mediator dalam hubungan antara *Entrepreneurial Orientation* dan *Sme's Performance*

Kaitan antara *Total Quality Management* terhadap *Sme's Performance* melalui *Open Innovation*

Studi oleh (Niyi Anifowose et al., 2022a) menemukan bahwa implementasi TQM yang baik meningkatkan tingkat kolaborasi eksternal UKM dengan pemasok, pelanggan, serta institusi riset, yang pada akhirnya mendorong inovasi terbuka dan meningkatkan daya saing perusahaan. Hubungan antara TQM dan kinerja UMKM dimediasi oleh inovasi terbuka (Asad et al. 2023). Bagi UMKM yang berorientasi kewirausahaan untuk mendapatkan kinerja yang tinggi, mungkin akan lebih baik untuk mencapai inovasi terbuka melalui kualitas total untuk mendapatkan kinerja yang unggul, karena ketidakefisienan adalah alasan utama di balik waktu dan biaya keuangan yang dianggap sebagai beban bagi UKM yang sudah memiliki sumber daya yang terbatas (T. Majali et al., 2022). Inovasi terbuka merupakan sarana penting bagi perusahaan untuk mendapatkan keunggulan kompetitif yang diperlukan untuk mencapai kinerja yang tinggi (Tariq et al., 2023). Sehingga, Adapun rumusan hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini disajikan sebagai berikut:

H4 : *Open Innovation* berperan sebagai mediator dalam hubungan antara *Total Quality Management* dan *Sme's Performance*.

Adapun paradigma pada penelitian ini tersaji pada gambar dibawah ini :



Gambar 1. Paradigma Penelitian
Source : (Asad et al., 2023)

Metode Penelitian

Penelitian kuantitatif adalah jenis penelitian ini. Tujuan dari pendekatan kuantitatif terhadap penelitian adalah untuk mendapatkan pemahaman objektif tentang suatu fenomena dengan mengumpulkan dan mengevaluasi data numerik dan statistik. Metode ini biasanya digunakan untuk mengukur variabel, menemukan pola, menguji hipotesis, dan membangun hubungan sebab akibat. UMKM barbershop yang berlokasi di Jakarta Barat, Indonesia, merupakan populasi dalam penelitian ini. Sampel total di dalam penelitian ini ada 90 data tetapi 5 dari 90 tersebut tidak masuk dalam kriteria penelitian ini, jadi Penelitian ini melibatkan 85 responden sebagai sampel, di mana data yang dikumpulkan bersumber dari data primer yang diperoleh secara langsung melalui instrumen penelitian. Kuesioner diberikan kepada pemilik UMKM Pangkas Rambut secara langsung. Aplikasi SMART PLS adalah metode analisis data yang disesuaikan dengan tujuan investigasi serta karakteristik variabel yang diteliti adalah *sme's performance*, *open innovation* sebagai variabel mediasi, *entrepreneurial orientation*, dan *total quality management* sebagai faktor independen. Kuesioner digunakan sebagai instrumen data utama untuk mengumpulkan informasi dari responden dalam proses pengumpulan data, yang menggunakan metode data primer. Survei secara offline dengan skala Likert 1-5 digunakan sebagai alat pengumpulan data. Kuesioner ini didistribusikan menggunakan beberapa kertas yang mengisikan pernyataan-pernyataan dan respondennya adalah owner dari bisnis barbershop tersebut. Item-item penelitian yang digunakan ditampilkan pada Tabel 1

Tabel 1. Instrumen Penelitian

Construct	Indicator	Source
Entrepreneurial Orientation	EO1	Memunculkan ide baru untuk mempromosikan usaha saya dengan melihat trend pada masa terkini.
	EO2	Mengeluarkan dana untuk membangun atau merenovasi usaha saya agar menjadi lebih baik dan menarik, serta pelanggan lebih tertarik dan minat berkunjung meningkat.
	EO3	Memantau trend terkini dan mencari cara untuk menghadapi perubahan tersebut.
	EO4	Mempromosikan dan mendistribusikan jasa kami melalui media sosial.
	EO5	Saya rutin menjalin hubungan dengan pelanggan untuk memahami kebutuhan mereka dan meningkatkan kepuasan pelanggan.

<i>Construct</i>		<i>Indicator</i>	<i>Source</i>
Total Quality Management	EO6	Saya proaktif mencari peluang baru untuk mengembangkan produk atau layanan dalam usaha saya.	(Niyi Anifowose et al., 2022b)
	EO7	Saya siap menghadapi kemungkinan kegagalan dalam upaya mengambil risiko untuk mengembangkan usaha saya.	
	TQM1	Pelanggan didorong untuk mengajukan keluhan dan usulan untuk peningkatan kualitas pada usaha saya.	
	TQM2	Seluruh Karyawan memiliki pengetahuan dan keterampilan yang baik.	
	TQM3	Karyawan yang meningkatkan kualitas akan mendapatkan penghargaan.	
	TQM4	Semua karyawan diberikan instruksi kerja atau semacam (SOP)	
	TQM5	Atasan secara aktif berpartisipasi dalam upaya peningkatan kualitas usaha pangkas rambut ini.	
Open Innovation	TQM6	Usaha kami memiliki proses baru yang lebih cepat dibandingkan dengan pesaing	(Muhammad Razaki et al., 2023)
	TQM7	Kepuasan pelanggan pangkas rambut kami lebih baik dibandingkan dengan para pesaing	
	OI1	Saya membangun kerjasama formal dengan orang lain untuk mendapatkan ide atau wawasan baru	
	OI2	Saya mengeksplorasi ide-ide memperkenalkan jasa baru dari orang-orang di luar	
	OI3	Saya berbagi ide komersialisasi saya dengan orang lain di luar sana	
	OI4	Saya mempromosikan ide komersialisasi saya kepada orang-orang luar	
	OI5	Saya menyumbangkan ide saya kepada orang lain	
SME's Performance	OI6	Saya mendapatkan ide dari orang lain.	(Kusa et al., 2021) dan (Fadhila et al., 2024)
	OI7	Saya mengadopsi ide dari orang lain untuk penelitian dan pengembangan lebih lanjut.	
	SMES1	Usaha saya mengalami peningkatan dalam penjualan dan jumlah pelanggan setiap bulan	
	SMES2	Modal untuk usaha ini terus meningkat	
	SMES3	Setiap tahun saya menambah jumlah karyawan karena volume pekerjaan yang meningkat.	
	SMES4	Keuntungan dari usaha pangkas rambut ini selalu meningkat setiap bulan.	
	SMES5	Kami telah berhasil mempertahankan basis pelanggan kami dan mencapai pesanan berulang.	
	SMES6	Dibandingkan dengan para pesaing kami, kami lebih berhasil dalam hal ekonomi.	
	SMES7	Dibandingkan dengan pesaing, kami lebih berhasil dalam hal memperoleh pesanan atau pelanggan	

Berikutnya, perihal penentuan jumlah sampel minimum, jumlah sampel dengan teori menurut Roscoe dalam jurnal (Amin et al., 2023) Dalam penelitian yang menggunakan analisis multivariat, seperti regresi berganda atau analisis korelasi, ukuran sampel idealnya minimal sepuluh kali jumlah variabel bebas yang dianalisis untuk memastikan ketepatan estimasi parameter. Penelitian ini menggunakan angka 20, yang bisa dibilang dua kali lipat dari jumlah minimum, karena teori menyatakan bahwa variabel yang diteliti minimal sepuluh kali lipat. Di dalam penelitian ini memiliki 4 variabel, maka dari itu jumlah anggota sampel = $4 \times 20 = 80$,

Hasil Dan Analisis

Karakteristik responden tergolong seperti daerah buka usaha tersebut di daerah mana, usia pemilik, jabatan, omzet pertahun dan sudah berapa lama bisnis itu berdiri.

Tabel 2. Karakteristik Responden

Karakteristik Responden	Items	Persentase
Age	16 – 30 Tahun	25%
	>30 – 44 Tahun	70%
	>45 Tahun	5%
Jabatan	Pemilik	100%
	Manager	0%
	Staff	0%
Omzet/Tahun	0-300 Juta	0%
	>300 Juta – 2,5 M	100%
	>2,5 M – 50 M	0%
Lama Usaha Berdiri	0-1 Tahun	0%
	>1-2 Tahun	0%
	>2-3 Tahun	20%
	>3 Tahun	80%

Tabel 2 menyajikan data terkait dengan variabel yang ada, kategori yang di pakai adalah pertama yaitu, dari umur pebisnis yang barbershop lebih banyak yang berumur sekitaran >30-44 tahun dengan jumlah persentase 70% dibandingkan dengan yang masih muda 16-30 tahun hanya 25% dan yang cukup tua >45 tahun hanya 5%. Selanjutnya tingkat jabatan yang peneliti ingin teliti adalah pemilik-pemilik bisnis usaha barbershop tersebut yang menjadi kriteria utama nya. Jadi tingkat jabatan itu memiliki persentase 100% atau bisa dikemukakan bahwa semua yang diteliti adalah pemilik bisnis tersebut. Dan kriteria kedua peneliti adalah bisnis usaha yang berkategori kecil yang dimana omzet per tahun nya itu >300 juta- 2,5 M jadi semuanya yang peneliti butuhkan harus pengusaha berkategori kecil. Terakhir dari lama usaha berdiri peneliti mendapatkan bahwa hampir seluruh nya yaitu 80% bisnis usaha barbershop tersebut telah berdiri lebih dari 3 tahun. Kemudian dilakukan pengujian tingkat kelayakan dengan menggunakan uji validitas, reliabilitas dan lainnya.

Measurement Model Analysis

Menemukan indikator penelitian yang dapat digunakan sebagai alat ukur sesuai dengan hasil laten yang valid dan dapat diandalkan adalah tujuan dari analisis model pengukuran ini. Model tersebut kemudia dihitung atau di kelola menggunakan metode PLS program SmartPLS. Model dievaluasi berdasarkan standar-standar berikut :

Loading Factor

Uji *Loading Factor* dilakukan untuk menguji indikator yang diuji valid atau tidak, jika memperhatikan nilai minimum yaitu 0,7 dengan menggunakan Smart-PLS 4. Berdasarkan gambar 3 dibawah dari total 4 variabel dengan 16 indikator dari 28 total indikator yang digunakan dalam kuesioner. Hasilnya menunjukan bahwa 16 indikator lolos dalam uji *loading factor*. Keseluruhan indikator yang sudah lolos dari Seluruh variabel dalam model penelitian ini dinyatakan valid karena masing-masing indikator memiliki nilai *loading factor* yang melebihi angka 0,7 yang merupakan nilai minimum dalam pengujian *outer model*.

Determination Test (R square)

R-squared merupakan nilai yang menunjukkan berapa besaran suatu pengaruh yang diterima oleh variabel dependen dan mediasi oleh variabel independen. Tabel 4 menunjukkan nilai *R-squared* variabel inovasi terbuka adalah 0,741. Hal ini menunjukkan bahwa kombinasi variasi Inovasi Terbuka dari *total quality management* dan *entrepreneurial orientation* berfungsi sebagai variabel mediasi untuk 74,1% dari total, dengan karakteristik tambahan yang tidak termasuk dalam penelitian ini mempengaruhi 25,9% sisanya. Demikian pula, nilai *R-squared* untuk *sme's performance* adalah 0,702, yang berarti bahwa variabel independen *entrepreneurial orientation* dan *total quality mangement* menjelaskan 70,2% dari variabel dependen *sme's performance*, dengan karakteristik yang tidak termasuk dalam penelitian ini menjelaskan 29,8% sisanya.

Tabel 3 *R-square*

	R-square	R-square adjusted
Open Innovation	0,741	0,735
SME's Performance	0,702	0,690

Composite Reliability, Cronbach Alpha, Average Variance Extracted

Untuk memastikan apakah setiap variabel yang diteliti dapat diandalkan atau tidak, uji reliabilitas yang menggabungkan uji *composite reliability* dan juga uji *cronbach alpha* dilakukan dengan memusatkan perhatian pada hasil uji yang paling rendah. Sebuah konstruk dinyatakan reliabel apabila nilai *Cronbach's Alpha* yang diperoleh berada di atas ambang batas yang telah ditetapkan, yaitu sebesar 0,7. masing masing variabel diuji diatas 0,6. Berdasarkan tabel 5 dibawah, Seperti yang dapat diamati, setiap variabel dalam penelitian ini, seluruh variabel memiliki skor *Cronbach's alpha* yang melebihi angka 0,6, yang mengindikasikan bahwa semuanya dapat diandalkan. Variabel di nyatakan reliabel apabila jika memiliki nilai reliabilitas komposit nya diatas 0,7. Dari tabel 5 dibawah dapat Dengan merujuk pada hasil perhitungan, diketahui bahwa nilai *composite reliability* untuk setiap konstruk berada di atas angka 0,7, yang artinya adalah semua variabel reliabel dengan penelitian ini. Selanjutnya, Nilai AVE digunakan untuk menilai validitas konvergen dalam analisis faktor. AVE digunakan untuk menilai sejauh mana konstruk laten mampu menjelaskan variabel indikatornya. Suatu konstruk dikatakan valid apabila memiliki nilai AVE di atas 0,5. Berdasarkan Tabel 5, seluruh variabel dalam penelitian ini menunjukkan nilai AVE yang melebihi ambang batas tersebut, sehingga dapat disimpulkan bahwa masing-masing konstruk memenuhi kriteria validitas konvergen.

Tabel 4 *Composite Reliability, Cronbach Alpha, Average Variance Extracted*

	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho a)	Composite reliability (rho c)	Average variance extracted (AVE)
Entrepreneurial Orientation	0,811	0,812	0,876	0,638
Open Innovation	0,841	0,844	0,893	0,677
SME's Performance	0,846	0,847	0,897	0,685

Total Quality Management	0,843	0,846	0,894	0,679
---------------------------------	-------	-------	-------	-------

Test the Hypothesis with the Bootstrapping Method

Metode *bootstrapping* digunakan untuk menghitung korelasi antara nilai-nilai variabel independen yang telah dihasilkan, yang digambarkan melalui koefisien korelasi, analisis R kuadrat, dan dampak signifikan dari variabel tersebut.

Path Coefficient Hypothesis Test

Path coefficient merupakan nilai yang menunjukkan besaran signifikansi hipotesis yang diuji dan untuk mengetahui apakah hipotesis yang sebelumnya dirumuskan ditolak atau diterima. Setiap variabel dengan hubungan Nilai P yang berada di bawah tingkat signifikansi 0,05 menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan secara statistik antara variabel-variabel yang diuji., sesuai dengan hasil uji koefisien jalur pada Tabel 6. Temuan ini menunjukkan bahwa orientasi kewirausahaan *entrepreneurial orientation* memberikan pengaruh yang bermakna secara statistik terhadap *open innovation* dan *sme's performance*, sedangkan *open innovation* juga berpengaruh signifikan terhadap *sme's performance*. Selain itu, *total quality management* tidak secara signifikan mempengaruhi *sme's performance*, tetapi *total quality management* secara signifikan mempengaruhi *sme's performance* jika di mediasi oleh *open innovation*.

Tabel 5 Path Coefficient

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics ((O/STDEV))	P values
Entrepreneurial Orientation -> SME's Performance	0,268	0,273	0,092	2.912	0,004
Total Quality Management -> SME's Performance	0,192	0,196	0,126	1.526	0,127
Entrepreneurial Orientation -> Open Innovation -> SME's Performance	0,158	0,158	0,059	2.667	0,008
Total Quality Management -> Open Innovation -> SME's Performance	0,270	0,265	0,078	3.482	0,001

Hasil pengujian menggunakan metode Structural Equation Modeling (SEM) menunjukkan bahwa nilai t-statistik mencapai 2,912 dengan probabilitas sebesar 0,004. Karena nilai signifikansi berada di bawah ambang batas 5% ($\alpha = 0,05$), maka hipotesis H1 dapat diterima. Temuan ini mengonfirmasi bahwa orientasi kewirausahaan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja UMKM.

Berdasarkan hasil analisis dengan metode Structural Equation Modeling (SEM), diperoleh nilai t-statistik sebesar 1,526 dan nilai probabilitas 0,127. Karena tingkat signifikansi tersebut melebihi batas signifikansi 5% ($\alpha = 0,05$), maka hipotesis H2 tidak dapat diterima sepenuhnya. Hal ini menunjukkan bahwa Total Quality Management (TQM) memberikan pengaruh positif terhadap kinerja UMKM, namun pengaruh tersebut tidak signifikan secara statistik.

Dengan tingkat signifikan (α) < 5% = 0,05 dan hasil perhitungan *Structural Equation Modeling* (SEM) diperoleh nilai t-statistic = 2,667 dengan probabilitas statistik = 0,008. Dengan demikian,

hipotesis H3 yang membuktikan bahwa *Open Innovation* memediasi hubungan antara *entrepreneurial orientation* dan *sme's performance* secara positif dan signifikan dalam hubungan nya.

Hasil estimasi melalui pendekatan Structural Equation Modeling (SEM) menunjukkan nilai t-statistik sebesar 3,482 dan probabilitas sebesar 0,001. Karena nilai signifikansi berada di bawah ambang batas 5% ($\alpha = 0,05$), maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis H4 diterima. Temuan ini mengindikasikan bahwa inovasi terbuka memiliki peran mediatif yang signifikan dan positif dalam menjembatani hubungan antara total quality management (TQM) dengan kinerja UMKM.

Simpulan

Berdasarkan hasil pengujian, P Value sebesar 0,004, menunjukkan variabel EO dalam penelitian ini secara signifikan dan positif mempengaruhi *sme's performance*. Hasil penelitian tersebut sesuai dengan yang di temukan oleh (Primadhita et al., 2021) bahwa orientasi kewirausahaan atau *entrepreneurial orientation* berdampak positif terhadap kinerja UKM di Jabodetabek. Artinya *sme's performance* yang terbangun dari UMKM pangkas rambut nantinya akan meningkatkan nilai tambah yang berkelanjutan pada konsumen dan membentuk persepsi positif konsumen terhadap UMKM pangkas rambut yang tujuannya untuk mempermudah usaha tersebut dalam menarik konsumen dalam meluncurkan jasa layanan yang baru dan meningkatkan keunggulan kompetitif dipasar.

Berdasarkan hasil pengolahan data, ditemukan bahwa implementasi Total Quality Management (TQM) tidak memberikan dampak yang berarti terhadap performa usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM) secara statistik signifikan. Hasil tersebut sama dengan yang ditemukan oleh (Surya et al., 2022) bahwa kinerja UMKM tidak secara signifikan dipengaruhi oleh *total quality management* secara keseluruhan. Beberapa faktor yang dapat menyebabkan TQM tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja UMKM, diantaranya adalah perusahaan belum sepenuhnya mampu menjalankan TQM dan kurangnya motivasi karyawan yang terlibat dalam usaha bisnis tersebut, sehingga mengakibatkan lambatnya perbaikan dan peningkatan kinerja. Adapun menurut (Zefaj, 2025) dalam penelitiannya menjelaskan bahwa banyak UMKM yang belum siap menerapkan standar TQM secara menyeluruh. Hal ini disebabkan oleh keterbatasan dalam pelatihan, manajemen informasi dan fokus pelanggan. Dengan demikian hal ini menunjukkan bahwa TQM belum mampu memberikan peningkatan kinerja yang berarti pada UMKM tersebut.

Diperoleh tingkat signifikansi P Value sebesar 0,008, analisis data penelitian mengungkapkan bahwa hubungan antara EO dan *sme's performance* secara signifikan dimediasi oleh variabel *open innovation*. Temuan ini mendukung pernyataan yang dibuat oleh (Patricia & Rodhiah, 2024) yang menjelaskan bahwa *open innovation* memediasi pengaruh yang signifikan antara *entrepreneurial orientation* dan kinerja UMKM. Sama dengan halnya usaha pangkas rambut yang sudah melakukan inovasi terbuka seperti mencari ide atau wawasan dari orang luar dengan cara bekerja sama atau belajar itu akan meningkatkan bagaimana sang pemilik dapat menemukan hal baru hal yang lebih efisien atau efektif untuk mengatur atau *manage* bisnis kecilnya agar tetap berjalan dan meningkat. Oleh karena itu, barbershop akan lebih mudah mempelajari atau mempelajari cara-cara baru untuk mengatur bisnis mereka untuk menarik klien baru, mempertahankan klien saat ini, dan meningkatkan kemungkinan layanan mereka akan berhasil di pasar yang kompetitif untuk *sme's performance*.

Karena nilai P valuenya 0,001, maka hasil pengujian mengatakan bahwa variabel inovasi terbuka memiliki dampak mediasi dan substansial pada hubungan antara TQM dan *sme's performance*. Hasil tersebut sesuai dengan apa yang sudah ditemukan oleh (Asad et al. 2023) bahwa Inovasi terbuka memediasi hubungan antara TQM dan kinerja UMKM. Oleh karena itu, dengan membentuk dan mempertahankan TQM yang kuat, suatu usaha secara signifikan meningkatkan peluang keberhasilan produk atau layanannya dipasar yang kompetitif dalam meningkatkan *sme's performance*. Sama halnya dengan usaha pangkas rambut ini yang sudah melakukan atau mencari wawasan ide dari eksternal Dengan membangun inovasi terbuka yang kuat, melalui TQM, usaha pangkas rambut dapat membangun nilai tambah yang berkelanjutan dan mendapatkan keunggulan kompetitif di pasar. Oleh karena itu, akan mempermudah usaha pangkas rambut dalam memasarkan jasa mereka untuk menarik

maupun mempertahankan konsumen yang sudah ada serta meningkatkan peluang keberhasilan layanannya di pasar yang kompetitif terhadap *sme's performance*.

Daftar Pustaka

- Alexander, J., & Hosen, C. (2025). Faktor yang Mempengaruhi Performa dari Kinerja Bisnis di Negara Berkembang dari Sudut Pandang Owner – Manager pada Usaha Laundry. *Business Management Journal*, 21(1), 1. <https://doi.org/10.30813/bmj.v2i1.6705>
- Alhamami, A. A., Hashim, N. A., Abdul Hamid, R., & Siti, S. N. (2024). The effect of external social media utilization on business performance of SMEs in Saudi Arabia: the mediating role of market orientation. *Cogent Business and Management*, 11(1). <https://doi.org/10.1080/23311975.2024.2306974>
- Amin, N. F., Garancang, S., & Abunawas, K. (2023). Konsep Umum Populasi Dan Sampel Dalam Penelitian. *Jurnal Kajian Islam Kontemporer*.
- Andrey, U., Maulana, I., & Setiawan, A. (2024). Analisis Kinerja UKM di Kota Pontianak: Perspektif Gaya Kepemimpinan, Orientasi dan Keunggulan Bersaing Analysis of SME Performance in Pontianak City: The Perspective of Leadership Style, Orientation, and Competitive Advantage. 11(3), 1–16. <https://doi.org/10.55963/jumpa.v1i13.697>
- Asad, M., Asif, M. U., Abu Bakar, L. J., & Sheikh, U. A. (2021). Transformational Leadership, Sustainable Human Resource Practices, Sustainable Innovation and Performance of SMEs. 2021 *International Conference on Decision Aid Sciences and Application (DASA)*, 797–802. <https://doi.org/10.1109/DASA53625.2021.9682400>
- Asad, M., Asif, M. U., Sulaiman, M. A. B. A., Satar, M. S., & Alarifi, G. (2023). Open innovation: the missing nexus between entrepreneurial orientation, total quality management, and performance of SMEs. *Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 12(1). <https://doi.org/10.1186/s13731-023-00335-7>
- Carrasco-Carvajal, O., García-Pérez-de-Lema, D., & Castillo-Vergara, M. (2023). Impact of innovation strategy, absorptive capacity, and open innovation on SME performance: A Chilean case study. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 9(2). <https://doi.org/10.1016/j.joitmc.2023.100065>
- Cvijić Čović, M., Borocki, J., Djaković, V., Vekić, A., & Okanović, A. (2023). Entrepreneurial Strategic Orientation: Prerequisite for SMEs Success in IoT and Digital Transformation Sphere? *Systems*, 11(6). <https://doi.org/10.3390/systems11060272>
- Dwi Mentari, I., Ramadhani, R., & Restiani Widjaja, Y. (2025). Implementasi Manajemen Strategi di Industri Global. *EKOMA : Jurnal Ekonomi*, 4(2).
- Elmira Siska, Purwatiningsih Purwatiningsih, Hasanudin Hasanudin, Haliza Nur Ramadina, & Desi Marlina. (2024). Analisis Literasi Keuangan dan Kebijakan Pemerintah Terhadap Kinerja UMKM di Kota Depok. *Prosiding Seminar Nasional Ilmu Manajemen Kewirausahaan Dan Bisnis*, 1(2), 01–17. <https://doi.org/10.61132/prosemnasimkb.v1i2.36>
- Fadhila, R., Amalia, N., Studi Manajemen, P., Ekonomi, F., & Slamet Riyadi Surakarta, U. (2024). Pengaruh Aspek Keuangan, Inklusi Keuangan, Kompetensi Kewirausahaan dan Orientasi Pasar

- Terhadap Kinerja UMKM (Studi Kasus pada UMKM Fashion di Surakarta Tahun 2023)*. 2(1). <https://doi.org/10.62710/194ese07>
- Fenny Ramadani, T., Marcellah, A., & Mukhtar, A. (2024). Eksplorasi Konsep Dan Model Kepemimpinan Dalam Manajemen Strategik. *Indonesian Journal of Innovation Multidisipliner Research*, 243.
- Freixanet, J., Braojos, J., Rialp-Criado, A., & Rialp-Criado, J. (2021). Does international entrepreneurial orientation foster innovation performance? The mediating role of social media and open innovation. *The International Journal of Entrepreneurship and Innovation*, 22(1), 33–44. <https://doi.org/10.1177/1465750320922320>
- Handoyono, R., A. L. M., Farizi, M. Al, Winarni, R., & Ulya, N. M. (2024). Pengaruh Orientasi Kewirausahaan, Orientasi Pasar Dan Keunggulan Bersaing Terhadap Kinerja Umkm Kuliner di Kelurahan Palebon Kecamatan Pedurungan Semarang. *INNOVATIVE: Journal Of Social Science Research*.
- Hong, P. W., Dorasamy, M., Hong, L. J., & Malarvizhi, C. A. N. (2024). Exploring cloud enterprise resource planning and open innovation for small and medium enterprises: Insights from practitioners. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 10(4). <https://doi.org/10.1016/j.joitmc.2024.100418>
- Hosen, C., Diah Ekawati, A., & Maharani, A. (2021). Factors affecting Total Quality Management Implementation on Service Industry: A Systematic Literature Review. In *Jurnal Teknik Industri* (Vol. 7, Issue 2). www.sciencedirect.com
- Hutagaol, M. G. (2024). *Strategi Menciptakan Keunggulan Bersaing Melalui Orientasi Kewirausahaan, Inovasi Produk, Dan Orientasi Pasar Pada Ukm Kuliner Yang Berlokasi Di Siantar Square Kota Pematang Siantar*.
- Jasmine Hasani, F. (2025). *Analisis Penerapan Total Quality Management Basreng Ikan di UMKM Kripik Riki Kota Cimahi*. X(1).
- Kusa, R., Duda, J., & Suder, M. (2021). Explaining SME performance with fsQCA: The role of entrepreneurial orientation, entrepreneur motivation, and opportunity perception. *Journal of Innovation and Knowledge*, 6(4), 234–245. <https://doi.org/10.1016/j.jik.2021.06.001>
- Majali, A., Mulay, A., Iyengar, V., Nayak, A., & Singru, P. (2022). Fault identification and remaining useful life prediction of bearings using Poincare maps, fast Fourier transform and convolutional neural networks. *Mathematical Models in Engineering*, 8(1), 1–14. <https://doi.org/10.21595/mme.2022.22364>
- Majali, T., Alkaraki, M., Asad, M., Aladwan, N., & Aledeinat, M. (2022). Green Transformational Leadership, Green Entrepreneurial Orientation and Performance of SMEs: The Mediating Role of Green Product Innovation. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 8(4), 191. <https://doi.org/10.3390/joitmc8040191>
- Mao, H., Wang, Z., & Yi, L. (2021). *Does Entrepreneurial Orientation Lead to Successful Sustainable Innovation? The Evidence from Chinese Environmentally Friendly Companies*. <https://doi.org/10.3390/su>
- Messeni Petruzzelli, A., Murgia, G., & Parmentola, A. (2022). How can open innovation support SMEs in the adoption of I4.0 technologies? An empirical analysis. *R and D Management*, 52(4), 615–632. <https://doi.org/10.1111/radm.12507>

- Mirat, S. A. (2024). *Pengaruh Orientasi Kewirausahaan, Inovasi Produk, Dan Lokasi Terhadap Keunggulan Bersaing Pada Umkm Makanan Dan Minuman Di Kecamatan Soreang Kota Parepare*.
- Muhammad Razaki, M., Ismail, M., & Mohamad Anuar, N. I. (2023). Validating An Instrument To Measure Open Innovation Practices In Research Commercialization. *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, 25(2), 83–91. <https://doi.org/10.9744/jmk.25.2.83-91>
- Niyi Anifowose, O., Ghasemi, M., & Olaleye, B. R. (2022a). Total Quality Management and Small and Medium-Sized Enterprises' (SMEs) Performance: Mediating Role of Innovation Speed. *Sustainability (Switzerland)*, 14(14). <https://doi.org/10.3390/su14148719>
- Niyi Anifowose, O., Ghasemi, M., & Olaleye, B. R. (2022b). Total Quality Management and Small and Medium-Sized Enterprises' (SMEs) Performance: Mediating Role of Innovation Speed. *Sustainability (Switzerland)*, 14(14). <https://doi.org/10.3390/su14148719>
- Patricia, G., & Rodhiah, R. (2024). Orientasi Kewirausahaan, Manajemen Pengetahuan terhadap Kinerja Inovasi Produk Dimediasi oleh Inovasi Terbuka. *Jurnal Manajerial Dan Kewirausahaan*, 6(4), 957–963. <https://doi.org/10.24912/jmk.v6i4.32740>
- Pramestiningrum, & Iramani. (2022). *Telaah Literatur Dan Pengembangan Universitas Wacana*.
- Primadhita, Y., Ayuningtyas, E. A., & Primatami, A. (2021). Model Orientasi Kewirausahaan dan Strategi Bisnis Guna Meningkatkan Kinerja Wirausaha Perempuan di Bogor. *Jurnal Pengembangan Wiraswasta*, 23(1), 1. <https://doi.org/10.33370/jpw.v23i1.493>
- Putra, P. A., & Hidayati, R. (2021). Pengaruh Total Quality Management (Tqm) Terhadap Kinerja Manajerial Kelurahan (Studi Pada Kelurahan Di Kecamatan Banyumanik, Tembalang Dan Candisari Kota Semarang). *Diponegoro Journal Of Management*, 10(1). <http://ejournal-s1.undip.ac.id/index.php/dbr>
- Radziwon, A., Chesbrough, H., Vanhaverbeke, W., & West, J. (2024). The future of open innovation. In *The Oxford Handbook of Open Innovation* (pp. 914–934). Oxford University Press. <https://doi.org/10.1093/oxfordhb/9780192899798.013.57>
- Rengkung, L. R., Maweikere, A. J. M., Memah, M. Y., Loho, A. E., & Benu, N. M. (2024). Open Innovation: Toward An Organizational Digital Innovation. *National Institute Economic Review*. <https://doi.org/10.1017/nie.2024.23>
- Simon, M., & Hosen, C. (2025). Peran Organizational Learning Capability dan Service Innovation Dalam Memediasi Entrepreneurial Orientation dan Organizational Performance pada UMKM F&B Di Pasar Lama Tangerang The Role of Organizational Learning Capability, Service Innovation in Mediating Entrepreneurial Orientation and Organizational Performance in SMEs in the F&B Sector at Pasar Lama Tangerang. *Business Management Journal*. <https://doi.org/10.30813/bmj.6683>
- Surya, R. A. S., Afifah, U., Khoiriyah, M., & Oktari, V. (2022). Impact of Entrepreneurship Orientation, Innovation, Market Orientation and Total Quality Management on SME Performance. *International Journal of Organizational Behavior and Policy*, 1(1), 37–50. <https://doi.org/10.9744/ijobp.1.1.37-50>
- Susanto, P., Hoque, M. E., Shah, N. U., Candra, A. H., Hashim, N. M. H. N., & Abdullah, N. L. (2023). Entrepreneurial orientation and performance of SMEs: the roles of marketing

- capabilities and social media usage. *Journal of Entrepreneurship in Emerging Economies*, 15(2), 379–403. <https://doi.org/10.1108/JEEE-03-2021-0090>
- Tariq, A., Ehsan, S., Badir, Y. F., Memon, M. A., & Khan Sumbal, M. S. U. (2023). Does green process innovation affect a firm's financial risk? The moderating role of slack resources and competitive intensity. *European Journal of Innovation Management*, 26(4), 1168–1185. <https://doi.org/10.1108/EJIM-05-2021-0265>
- Tucakov, J. S. (2024, December 18). Apakah Pangkas Rambut Menguntungkan? Mengungkap Potensi Finansialnya. *Trafft*.
- wiyadi, Prastiwi, A. yulia, Trisnawati, R., & chuziamah. (2021). *Strategi Peningkatan Kinerja Ukm*.
- Yaskun, M., Sudarmiatin, Hermawan, A., & Rahayu, W. P. (2023). The Effect Of Market Orientation, Entrepreneurial Orientation, Innovation And Competitive Advantage On Business Performance Of Indonesian MSMEs. *International Journal of Professional Business Review*, 8(4). <https://doi.org/10.26668/businessreview/2023.v8i4.1563>
- Yohanes, B. R., & Soelaiman, L. (2023). The Influence Of Market Orientation, Total Quality Management And Entrepreneurial Orientation On Business Performance In The Automotive Modification Sector. *International Journal of Application on Economics and Business*, 1(4), 2152–2159. <https://doi.org/10.24912/ijaeb.v1i4.2152-2159>
- Yulianti, P., & Masruri. (2024). Analisis Open Innovation Ditinjau Dari Perspektif Resource Based View (Rbv) Theory. *E-Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana*. <https://ojs.unud.ac.id/index.php/EEB/index>
- Zaki, C., Ummah, K., Ap, I. M., Sodik, A., Syariah, M. B., Islam, U., Sayyid, N., & Tulungagung, A. R. (2024). Inflasi : Jurnal Ekonomi, Manajemen dan Perbankan Volume 1 ; Nomor 1. *Mei*.
- Zefaj, E. (2025). Readiness of small and medium enterprises to apply total quality management standards: Evidence from Kosovo. *Problems and Perspectives in Management*, 23(1), 437–448. [https://doi.org/10.21511/ppm.23\(1\).2025.33](https://doi.org/10.21511/ppm.23(1).2025.33)
- Zhang, X., Liu, Y., Geng, X., & Wei, D. (2022). The Digital Entrepreneurship Era: How to Motivate Innovativeness in Middle Management Teams? The Vertical Organisational Pervasiveness of Chief Executive Officer Entrepreneurial Orientation. *Frontiers in Psychology*, 13. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.775558>
- Zhu, X. (2022). Incorporation of sticky information and product diversification into static game of open innovation. *International Journal of Innovation Studies*, 6(1), 11–25. <https://doi.org/10.1016/j.ijis.2022.01.001>