

Analisis Pengaruh Transformational Leadership Terhadap Competitive Advantage Melalui Product Innovation Performance Sebagai Variabel Mediating Pada UMKM Dalam Platform E-Commerce

Antoni Gaudi Darma¹

¹Accounting Department, Petra Christian University, Jalan Siwalankerto 121-131, Surabaya 60236, Indonesia

*Corresponding author; Email: 1*d12180287@john.petra.ac.id

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengamati pengaruh dari transformational leadership terhadap competitive advantage yang dimediasi oleh product innovation performance dengan obyek penelitian. Dalam penelitian ini data penelitian diperoleh dengan penyebaran angket kepada responden penelitian yaitu pengelola UMKM di platform e-commerce sebanyak 200 responden. Data yang diperoleh kemudian diolah menggunakan teknik analisis data dengan model PLS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa transformational leadership memiliki pengaruh terhadap product innovation performance namun tidak berpengaruh terhadap competitive advantage. Dalam penelitian ini juga didapati bahwa product innovation performance berpengaruh terhadap competitive advantage. Dalam penelitian ini juga ditemukan bahwa terdapat pengaruh mediasi sempurna dari product innovation performance terhadap pengaruh transformational leadership terhadap competitive advantage.

Kata kunci: Transformational leadership, product innovation performance, competitive advantage.

ABSTRACT

This study aims to observe the effect of transformational leadership on competitive advantage mediated by product innovation performance with the research object of MSMEs on e-commerce platforms. MSMEs on e-commerce platforms are one of the most popular types of businesses in Indonesia today and continues to grow. In this study the data obtained by distributing questionnaires to research respondents, namely MSME managers on the e-commerce platform as many as 200 respondents. The data obtained were then processed using data analysis techniques with the PLS model. The results show that transformational leadership has an effect on product innovation performance, but has no effect on competitive advantage. In this study also found that the performance of product innovation has an effect on competitive advantage. In this study also found that there is a perfect mediating effect of product innovation performance on the effect of transformational leadership on competitive advantage.

Keywords: Transformational leadership, product innovation performance, competitive advantage

INTRODUCTION

Misi Indonesia menjadi negara ekonomi terbesar keempat di dunia pada tahun 2045 mau tidak mau membuat seluruh sektor usaha berlomba-lomba untuk mengembangkan potensi mereka. Melihat dari digitalisasi yang cepat berkembang, hal ini mendorong terciptanya pelaku-pelaku usaha baru yang ikut berperan dalam peningkatan perekonomian Indonesia. Bahkan hanya dengan menggunakan gadget dan koneksi internet, seseorang dapat menjalankan sebuah usaha. Tentunya hal ini menyebabkan

adanya persaingan usaha yang ketat. Definisi dari competitive advantage sendiri merupakan sebuah pengukuran kesuksesan perusahaan tersebut dibandingkan dengan para kompetitor lainnya. Anwar et al (2018) menjelaskan bahwa di pasar yang dinamis, usaha yang baru didirikan mencari strategi dan keterampilan kompetitif untuk memastikan kelangsungan hidup perusahaan dan untuk menghindari kegagalan.

Seiring dengan perkembangan teknologi, banyak perusahaan yang mulai menjual melalui platform digital atau disebut juga sebagai e-commerce. Persaingan antar e-commerce di

Indonesia sangat ketat. Jayani (2021) terlalu banyak pemain menjadi aspek paling menantang dari persaingan pasar digital di Indonesia. Menurut hasil survei terkait kekhawatiran dari para pelaku usaha didapati bahwa 72% dari total responden khawatir dengan banyaknya pelaku usaha dalam Industri Digital, 21% khawatir akan dimonopoli oleh para pemain besar, dan 7% sisanya adalah karena kapasitas usaha informal yang kecil dalam kompetisi. Hal ini menegaskan bahwa perusahaan perlu untuk memiliki competitive advantage untuk dapat bertahan dan sukses dalam persaingan di e-commerce.

Tetapi hal tersebut juga dipicu dengan adanya transformational leadership karena karena pemimpin merupakan seseorang yang bertanggung jawab penuh terhadap suatu perusahaan. Chang (2018) menjelaskan bahwa perusahaan yang ingin memiliki competitive advantage harus mempertimbangkan mengenai product innovation performance. Dijelaskan bahwa Inovasi yang berhasil merupakan pemicu keunggulan bersaing. Mengembangkan dan memperkenalkan produk inovatif yang memenuhi kebutuhan konsumen merupakan dasar yang baik untuk keunggulan kompetitif Liu & Atuahene-Gima (2018). Inovasi dianggap sebagai strategi diferensiasi yang paling penting untuk mendapatkan keunggulan kompetitif di masa depan.

Gaya kepemimpinan merupakan suatu langkah dan proses yang kompleks dimana seseorang mempengaruhi beberapa orang lain untuk mencapai suatu visi, pekerjaan atau target dan mengarahkan organisasi secara lebih logis jadi gaya kepemimpinan mengarah pada karakteristik perilaku seorang pemimpin dalam memimpin, memotivasi, mengajar, dan membimbing sekelompok orang. Pemimpin yang hebat dapat mendorong orang lain untuk berprestasi, menjadi kreatif, dan berinovasi. Kepemimpinannya yang kuat membantu membuat organisasi lebih kompetitif. Jika tidak tepat dalam menerapkan gaya kepemimpinan, secara otomatis seorang bawahan tetap harus mengikuti jejak pemimpinnya.

Transformational leadership didefinisikan sebagai kemampuan seseorang untuk mengantisipasi, membayangkan, dan mempertahankan fleksibilitas dan bekerja dengan orang lain untuk menciptakan masa depan yang layak bagi organisasi. Transformational leadership yang diterapkan perusahaan dapat juga

berpengaruh pada innovation performance dan juga competitive advantage. Inovasi digambarkan sebagai proses mental yang mengarah pada bagaimana materi atau ide baru dapat dihasilkan. Untuk tujuan ini, inovasi dikatakan sebagai faktor penting dalam bagaimana perusahaan dapat menghasilkan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan meskipun dalam lingkungan yang sangat kompleks dan dinamis.

Berdasarkan latar belakang yang dipaparkan diketahui bahwa UMKM di Indonesia, tidak memiliki daya competitive advantage yang memadai. Hal ini disebabkan oleh beberapa masalah seperti contohnya rendahnya SDM yang dimiliki dan juga kemampuan inovasi yang dinilai masih kurang.

Berdasarkan penjelasan diatas penelitian ini menggunakan judul "Analisis pengaruh transformational leadership terhadap competitive advantage melalui product innovation performance sebagai variabel mediating pada UMKM dalam platform E-Commerce

KAJIAN TEORITIS

Knowledge Based Theory

Bosch-Sijtsema dan Postma (2004) menjelaskan bahwa Knowledge based theory (KBV) dapat dianggap sebagai bagian dari RBV (Resource Based Theory) yang menjelaskan bahwa perusahaan membutuhkan sumber daya untuk terus beroperasi dan bersaing. Knowledge dianggap sebagai salah satu bentuk sumber daya yang berperan penting dan memberikan competitive advantage.

Udayanganie (2021) menjelaskan bahwa dalam konteks penelitian terkait product innovation performance maka perusahaan dengan perlu untuk mengeksplorasi pengetahuan yang terkandung dalam suatu inovasi dengan penekanan pada tiga bidang spesifik: makna konsep pengetahuan dalam organisasi, pengembangan pengetahuan dalam proses inovasi dan esensi inovasi dan proses di mana inovasi berhubungan dengan pengetahuan. Biasanya, tiga bidang pengetahuan, inovasi, keunggulan kompetitif berorientasi pada penjelasan peran pengetahuan dalam proses inovasi. Versi yang berbeda dari metode inovasi berbasis pengetahuan dapat ditemukan dalam literatur

Competitive Advantage

Altarawneh & Box, (2017) menjelaskan bahwa competitive advantage (CA) adalah tujuan organisasi strategis kritis yang ingin dicapai dan dipertahankan oleh setiap organisasi. Untuk menghadapi tantangan dan perubahan lingkungan, organisasi harus membuat dan mempertahankan CA-nya dari sumber organisasi tertentu yang unik. Perubahan dan tantangan yang cepat yang dihadapi organisasi saat ini, dampak globalisasi, kebutuhan dan keinginan konsumen yang terus berubah, persaingan yang luas, dan revolusi pengetahuan dan teknologi informasi, semua alasan ini berada di balik popularitas konsep CA dalam literatur kontemporer pengelolaan.

Transformational Leadership

Maziti et al., (2018) menjelaskan bahwa kepemimpinan dianggap sebagai katalis dan sumber kreativitas dan inovasi organisasi. kepemimpinan dipandang sebagai kemampuan untuk mobilisasi, memfokuskan energi dan sumber daya pada faktor-faktor yang menciptakan diferensiasi dan dapat membawa kesuksesan di masa depan. Intinya, ini membantu bagaimana perusahaan mengantisipasi, membayangkan, berpikir, mempertahankan fleksibilitas dan bekerja dengan orang lain untuk memulai perubahan yang mewujudkan masa depan perusahaan.

Product Innovation Performance

Maziti et al., (2018) menjelaskan bahwa innovation didefinisikan sebagai proses mental yang mengarah pada penciptaan fenomena baru dan sering kali menghasilkan penggunaan teknologi. Inovasi dikatakan sebagai faktor penting bagi perusahaan untuk menciptakan nilai dan mempertahankan keunggulan kompetitif di lingkungan yang sangat kompleks dan dinamis saat ini.

Montero et al., (2017) menjelaskan bahwa product innovation terdiri dari keberhasilan eksploitasi ide-ide baru yang menyiratkan dua kondisi: kebaruan dan penggunaan. inovasi produk adalah teknologi baru atau kombinasi teknologi yang diperkenalkan secara komersial untuk memenuhi kebutuhan pengguna atau pasar. Product innovation adalah proses dalam pemasaran produk baru (atau lebih baik) yang meliputi: desain teknis, R&D, manufaktur, manajemen, dan aktivitas komersial.

Pengaruh Transformational Leadership terhadap Product Innovation Performance

Maziti et al., (2018) menjelaskan bahwa transformational leaders sangat penting bagi kinerja perusahaan karena bawahan mereka lebih produktif di tingkat perusahaan, tim, dan individu. Dengan penerapan transformational leadership maka bawahan akan unggul dalam inovasi serta dalam peran dan perilaku tugas ekstra-peran. kepemimpinan transformasional adalah faktor kunci dalam meningkatkan pembelajaran, pengetahuan, dan hubungan inovasi.

Kılıç, (2022) menjelaskan bahwa pemimpin transformasional yang meningkatkan efikasi diri pengikutnya dapat berdampak positif pada kreativitas mereka. Kepemimpinan transformasional diyakini efektif dalam meningkatkan kreativitas dan inovasi di kalangan karyawan. Ini karena perasaan self-efficacy pengikut meningkatkan kreativitas dan inovasi mereka. Ada kekuatan lain untuk mendorong kreativitas dan inovasi pengikut yang digunakan oleh pemimpin transformasional, yaitu kepribadian proaktif. Salah satu karakteristik utama pemimpin transformasional adalah mereka membangun hubungan proaktif dengan pengikut.

Udayanganie (2021) menjelaskan bahwa PIP akan memberikan suatu perusahaan keunggulan kompetitif. Hal ini disebabkan karena keberadaan innovation yang merupakan salah satu bentuk dari knowledge asset bagi perusahaan. Dalam KBT (Knowledge Based Theory) diuraikan bahwa perusahaan perlu memiliki aset baik dalam bentuk tangible maupun intangible yang dapat digunakan dalam bersaing dan bahkan memenangkan persaingan. Dalam hal ini dengan adanya product innovation performance yang lebih baik maka perusahaan memiliki intangible asset yang berguna untuk menjadi lebih baik dibanding pesaing

Pengaruh Transformational Leadership terhadap Competitive Advantage

Sebuah organisasi perlu menggantikan saingan mereka dalam hal kinerja dan untuk mencapai keunggulan kompetitif ini perlu dicapai. Memang, ada berbagai metode untuk mencapai keunggulan kompetitif yang diinginkan dan kinerja yang unggul. Salah satu metode yang dapat diterapkan untuk memperoleh competitive advantage dalam perusahaan adalah dengan menerapkan transformational leadership. Hal ini seperti yang dijelaskan dalam Maziti et al., (2018) yang menyebutkan bahwa keberadaan pemimpin

yang transformasional akan mendorong dan menginspirasi para karyawan untuk mencapai yang terbaik dari dalam diri sendiri dan hal ini dapat memberikan competitive advantage bagi perusahaan.

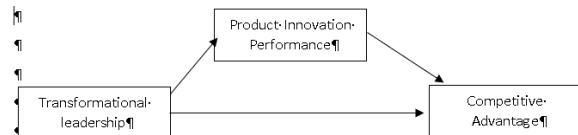
Alrowwad et al., (2020) menjelaskan bahwa transformational leadership memiliki pengaruh yang signifikan terhadap competitive advantage perusahaan. Pada dasarnya transformational leadership merupakan salah satu bentuk gaya kepemimpinan. Kepemimpinan merupakan salah satu fungsi utama manajemen organisasi mengingat kepemimpinan yang kuat dapat membantu organisasi dalam meningkatkan daya saingnya.

Pengaruh *Product Innovation Performance* terhadap *Competitive Advantage*

Chang (2018) menjelaskan bahwa product innovation performance sebagai sebagai ide, pengembangan, dan komersialisasi produk, layanan, atau bisnis yang secara substansial baru yang memfasilitasi pengembangan sumber keunggulan kompetitif baru.

Liu & Atuahene-Gima (2018) menjelaskan bahwa Inovasi sangat penting untuk kelangsungan bisnis. Bahkan, semakin dikenal untuk mendorong persaingan di lingkungan bisnis saat ini yang ditandai dengan ketidakpastian. inovasi berkontribusi pada kinerja yang unggul dan penyelesaian masalah yang lebih baik, selain menjadi sumber keunggulan kompetitif bagi perusahaan. Oleh karena itu, organisasi harus merangkul gagasan 'inovasi' tidak hanya dalam tugas sehari-hari mereka tetapi juga dalam mekanisme manajemen.

RESEARCH METHOD



Gambar 1. Model Analisis

Jenis penelitian ini bersifat kuantitatif. Dalam penelitian ini, populasi yang digunakan adalah seluruh pengelola UMKM berbasis produksi yang memasarkan produknya melalui platform e-commerce.

Sampel UMKM yang dituju adalah pengelola UMKM dan memasarkan produknya melalui berbagai platform e-commerce. Teknik pengambilan sampel yang dipergunakan dalam

melakukan penelitian ini adalah teknik purposive sampling. Berdasarkan teknik purposive sampling, peneliti akan memilih populasi yang dijadikan sampel berdasarkan kriteria sebagai berikut:

1. Merupakan UMKM yang berada di Indonesia
2. Memasarkan produknya melalui platform E-commerce Tokopedia, Shopee, Lazada, Bukalapak

Metode pengolahan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah PLS.

Tabel 1. Definisi Operasional

Transformational Leadership (Maria et al., (2022))	
<i>Individual judgement</i>	TL1.1 Pemimpin dapat memberikan penilaian yang obyektif bagi tiap karyawannya.
<i>Intellectual stimulation</i>	TL1.2 Pemimpin mampu menstimulasi atau mendorong semangat kerja dalam diri karyawan.
<i>Inspirational motivation</i>	TL1.3 Pemimpin dapat menjadi inspirasi bagi karyawan di tempat kerja
<i>Idealized influence</i>	TL1.4 Pemimpin dapat menyampaikan pengaruhnya kepada karyawan dengan cara yang efektif.
<i>Product Innovation Performance</i> → Calantone et al., (2002)	
	PIP1.1 UMKM kami sering mencoba ide-ide baru.
	PIP1.2 UMKM kami mencari cara-cara baru untuk melakukan suatu hal.
	PIP1.3 UMKM kami kreatif dalam menerapkan metode operasionalnya.
	PIP1.4 UMKM kami sering kali menjadi yang pertama untuk memasarkan produk dan layanan terbaru
	PIP1.5 Inovasi di UMKM kami dianggap terlalu berisiko dan ditentang.
	PIP1.6 Pengenalan produk baru kami telah meningkat selama 5 tahun terakhir.
<i>Competitive Advantage</i> → Bratić (2011)	
<i>Price/cost</i>	CA1.1 UMKM kami menawarkan harga yang kompetitif
	CA1.2 UMKM kami dapat menawarkan harga yang lebih unggul dari pesaing kami
<i>Quality</i>	CA1.3 UMKM kami mampu bersaing berdasarkan kualitas
	CA1.4 UMKM kami menawarkan produk berkualitas setuju kepada pelanggan kami
<i>Delivery Dependability</i>	CA1.5 UMKM kami mengirimkan pesanan pelanggan tepat waktu
	CA1.6 UMKM kami menyediakan pengiriman yang dapat diandalkan
<i>Time to Market</i>	CA1.7 UMKM kami adalah yang pertama di pasar dalam memperkenalkan produk baru
	CA1.8 UMKM kami memiliki pengembangan produk yang cepat
<i>Product Innovation</i>	CA1.9 UMKM kami menyediakan produk yang bisa disesuaikan

	dengan keinginan pelanggan (Custom Product)
CA1.10	UMKM kami memenuhi kebutuhan pelanggan untuk fitur "baru"

RESULTS AND DISCUSSION

Deskriptif Variabel

Tabel 2 Deskriptif Transformational Leadership

	Pernyataan	Mean	SD	Keterangan
TL1.1	Menurut saya kepemimpinan di UMKM kami dapat memberikan penilaian yang obyektif bagi tiap karyawannya	4.3200	1.02609	Sangat Setuju
TL1.2	Menurut saya kepemimpinan di UMKM kami mampu menstimulasi atau mendorong semangat kerja dalam diri karyawan	4.6300	.80395	Sangat Setuju
TL1.3	Menurut saya kepemimpinan di UMKM kami dapat menjadi inspirasi bagi karyawan di tempat kerja	4.6050	.83213	Sangat Setuju
TL1.4	Menurut saya kepemimpinan di UMKM kami dapat menyampaikan pengaruh kepada karyawan dengan cara yang efektif	4.4950	.97711	Sangat Setuju
Mean Transformational Leadership		4.5125	.64764	Setuju

Dari variabel transformational leadership diketahui bahwa nilai mean yang diperoleh tergolong pada kategori sangat setuju. Hal ini menunjukkan bahwa responden penelitian beranggapan bahwa transformational leadership dari UMKM di platform e-commerce tergolong sangat cocok diterapkan.

Tabel 3 Deskriptif Product Innovation Performance

	Pernyataan	Mean	SD	Keterangan
PIP1.1	Menurut saya UMKM kami sering mencoba ide-ide baru	4.3300	.72551	Sangat Setuju
PIP1.2	Menurut saya UMKM kami	4.5100	.62757	Sangat Setuju

	mencari cara-cara baru untuk melakukan suatu hal			
PIP1.3	Menurut saya UMKM kami kreatif dalam menerapkan metode operasional nya	4.4700	.65836	Sangat Setuju
PIP1.4	Menurut saya UMKM kami sering kali menjadi yang pertama untuk memasarkan produk dan layanan terbaru	4.3900	.69479	Sangat Setuju
PIP1.5	Menurut saya Inovasi di UMKM kami dianggap terlalu berisiko dan ditentang	4.3600	.77225	Sangat Setuju
PIP1.6	Menurut saya Pengenalan produk baru kami telah meningkat selama 5 tahun terakhir	4.3100	.74799	Sangat Setuju
Mean Product Innovation Performance		4.1470	.49639	Sangat Setuju

Dari variabel product innovation performance diketahui bahwa nilai mean yang diperoleh tergolong pada kategori sangat setuju. Hal ini menunjukkan bahwa responden penelitian beranggapan bahwa product innovation performance dari UMKM di platform e-commerce tergolong sangat baik.

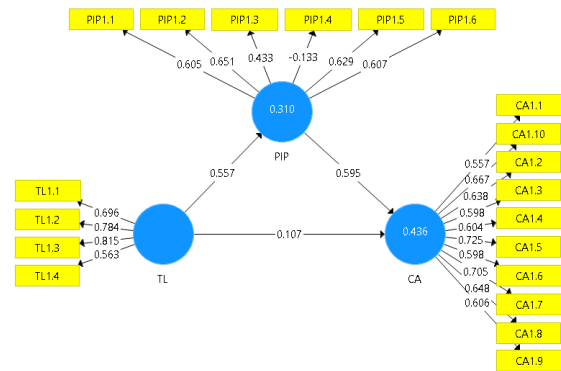
Tabel 4 Deskriptif Competitive Advantage

	Pernyataan	Mean	SD	Keterangan
CA1.1	Menurut saya UMKM kami menawarkan harga yang kompetitif	4.3700	.97872	Sangat Setuju
CA1.2	Menurut saya UMKM kami dapat menawarkan harga yang lebih unggul dari pesaing kami	4.7500	.66310	Sangat Setuju
CA1.3	Menurut saya UMKM kami mampu bersaing berdasarkan kualitas	4.6400	.77030	Sangat Setuju
CA1.4	Menurut saya UMKM kami menawarkan	4.5150	.86807	Sangat Setuju

	produk berkualitas setuju kepada pelanggan kami			
CA1.5	Menurut saya UMKM kami mengirimkan pesanan pelanggan tepat waktu	4.6200	.80551	Sangat Setuju
CA1.6	Menurut saya UMKM kami menyediakan pengiriman yang dapat diandalkan	3.7950	1.13994	Setuju
CA1.7	Menurut saya UMKM kami adalah yang pertama di pasar dalam memperkenalkan produk baru	4.2300	1.04044	Sangat Setuju
CA1.8	Menurut saya UMKM kami memiliki pengembangan produk yang cepat	4.4350	.98009	Sangat Setuju
CA1.9	Menurut saya UMKM kami menyediakan produk yang bisa disesuaikan dengan keinginan pelanggan (custom product)	4.3200	.98103	Sangat Setuju
CA1.10	Menurut saya UMKM kami memenuhi kebutuhan pelanggan untuk fitur "baru"	4.4250	.94809	Sangat Setuju
<i>Mean Competitive Advantage</i>		4.4100	.58344	

Dari variabel *competitive advantage* diketahui bahwa nilai mean yang diperoleh tergolong pada kategori sangat setuju. Hal ini menunjukkan bahwa responden penelitian beranggapan bahwa UMKM di platform e-commerce memiliki *competitive advantage* yang sangat kuat..

Outer Model



Gambar 2. Outer Model

Setelah PIP1.3 dan PIP1.4 dikeluarkan diperoleh outer model dengan nilai outer loading yang semuanya memenuhi ketentuan >0.5 . Berikut tabel keterangan hasil outer loading dari penelitian ini:

Tabel 5 Cross Loading

	CA	PIP	TL
CA1.1	0.558	0.342	0.28
CA1.10	0.66	0.4	0.292
CA1.2	0.647	0.378	0.236
CA1.3	0.613	0.425	0.273
CA1.4	0.614	0.387	0.259
CA1.5	0.733	0.489	0.312
CA1.6	0.58	0.308	0.252
CA1.7	0.691	0.363	0.294
CA1.8	0.649	0.334	0.276
CA1.9	0.599	0.442	0.302
PIP1.1	0.263	0.62	0.399
PIP1.2	0.329	0.662	0.467
PIP1.5	0.462	0.655	0.28
PIP1.6	0.514	0.637	0.273
TL1.1	0.266	0.373	0.699
TL1.2	0.318	0.39	0.785
TL1.3	0.405	0.431	0.815
TL1.4	0.253	0.382	0.56

Dari pengujian crossloading dapat diketahui bahwa seluruh butir indikator telah memenuhi syarat sehingga dapat dilanjutkan pada pengamatan uji reliabilitas dengan hasil sebagai berikut:

Tabel 6 Reliabilitas

Variabel	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
Product innovation performance	0.871	0.405
Competitive advantage	0.739	0.414
Transformational leadership	0.81	0.521

Selanjutnya dilakukan pengamatan pada nilai R² untuk perhitungan nilai Q².

Tabel 7 R²

Variabel	R Square
Product innovation performance	0.301
Competitive advantage	0.395

Nilai R² sebesar 0.466 dari variabel product innovation performance menunjukkan bahwa transformational leadership mampu menjelaskan product innovation performance sebanyak 30.1% sedangkan sisanya dijelaskan oleh berbagai variabel di luar variabel yang diteliti. Angka R² sebesar 0.395 menunjukkan bahwa transformational leadership dan product innovation performance menjelaskan terjadinya competitive advantage perusahaan UMKM di platform e-commerce sebesar 39.5%. Dalam penelitian dengan konstruk PLS, pengamatan ditekankan pada nilai Q² untuk mengetahui predictive prevalence model dari konstruk penelitian. Nilai R² digunakan untuk menghitung Q² dengan perhitungan sebagai berikut:

$$\begin{aligned}
 Q^2 &= 1 - (1 - R_1^2)(1 - R_2^2) \\
 &= 1 - (1 - 0.301)(1 - 0.395) \\
 &= 0.57715
 \end{aligned}$$

Hasil perhitungan menunjukkan nilai Q² sebesar 0.57715 yang menunjukkan bahwa konstruk penelitian memiliki predictive prevalence model yang tergolong pada kategori moderate.

Inner Model

Pada perhitungan *inner model* didapati hasil yang diwakili oleh tabel *path coefficients* berikut:

Tabel 8 Path Coefficients

Variabel	Original Sample	T Statistics	P Values
Transformational leadership -> Product innovation performance	0.548	8.056	0.00

Transformational leadership -> Competitive advantage	0.143	1.325	0.186
Product innovation performance -> Competitive advantage	0.538	7.941	0.00

Dari keterangan Tabel 8 dapat diketahui hipotesis 1 dan 3 penelitian diterima karena terdapat pengaruh signifikan yang diamati dari nilai p values < 0.5 atau nilai t statistik > 1.96. Sedangkan pada hipotesis 2 terkait hubungan antara transformational leadership terhadap competitive advantage ditolak karena tidak memenuhi syarat tersebut.

Tabel 9 Specific Indirect Effect

Variabel	Original Sample	T	P
Transformational leadership -> Product innovation performance -> Competitive advantage	0.2954	5.018	0.00

Hasil ini menunjukkan bahwa product innovation performance memediasi hubungan antara transformational leadership dan competitive advantage. Pengaruh mediasi yang terbentuk adalah mediasi sempurna.

Pengaruh Transformational Leadership terhadap Product Innovation Performance

Hasil yang diperoleh dalam penelitian ini menunjukkan bahwa transformational leadership berpengaruh terhadap product innovation performance. Hasil ini menunjukkan bahwa dengan adanya penerapan transformational leadership oleh perusahaan maka akan semakin tinggi tingkat product innovation performance yang terjadi. Dalam penelitian ini nilai mean dari transformational leadership memiliki nilai yang tergolong dalam kategori sangat setuju yang menunjukkan bahwa UMKM di platform e-commerce memiliki penerapan transformational leadership yang dipandang cocok oleh karyawan. Nilai outer loading tersetuju pada variabel transformational leadership terdapat pada pernyataan "Menurut saya kepemimpinan di UMKM kami dapat menjadi inspirasi bagi karyawan di tempat kerja. Hal ini menunjukkan bahwa UMKM di platform e-commerce pemimpin dipandang mampu menjadi inspirasi dan hal ini merupakan faktor penting bagi karyawan dalam bekerja dan memberikan kreatifitas yang lebih baik untuk meningkatkan product innovation performance.

Pengaruh Transformational Leadership terhadap Competitive Advantage

Dalam penelitian ini didapati bahwa variabel *transformational leadership* justru tidak berpengaruh terhadap *competitive advantage*. Hasil ini menjelaskan bahwa penerapan *transformational leadership* oleh UMKM di platform e-commerce justru tidak menimbulkan efek pada *competitive advantage* perusahaan.

Seperti yang telah diuraikan pada bagian deskriptif, *transformational leadership* memiliki nilai mean yang tergolong pada kategori sangat setuju, demikian juga dengan variabel *competitive advantage*. Dari variabel *competitive advantage*, nilai *outer loading* tertinggi ada pada pernyataan “Menurut saya UMKM kami menyediakan pengiriman yang dapat diandalkan”. Hal ini menunjukkan bahwa *transformational leadership* dari UMKM di platform e-commerce yang dititik beratkan pada karakter atau sikap pemimpin yang menginspirasi karyawan tidak sinkron dengan karakter utama yang menjadi poin *competitive advantage* perusahaan yaitu pada penggunaan jasa pengiriman yang dinilai dapat diandalkan. Jasa pengiriman adalah pihak eksternal, sedangkan pemimpin adalah pihak internal perusahaan.

Pengaruh Product Innovation Performance terhadap Competitive Advantage

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *product innovation performance* berpengaruh terhadap *competitive advantage*. Hasil ini menunjukkan bahwa dengan adanya *product innovation performance* dari perusahaan yang semakin baik akan mendorong terbentuknya *competitive advantage* yang makin kuat juga. Dalam penelitian ini nilai mean dari *product innovation performance* memiliki nilai yang tergolong dalam kategori sangat setuju yang menunjukkan bahwa UMKM di platform e-commerce memiliki *product innovation performance* yang menonjol. Nilai *outer loading* tertinggi pada variabel *product innovation performance* terdapat pada pernyataan “Menurut saya UMKM kami mencari cara-cara baru untuk melakukan suatu hal”. Hal ini menunjukkan bahwa UMKM di platform e-commerce selalu terdapat cara-cara untuk melakukan pekerjaan dan hal ini menjadi pendorong untuk meningkatkan *product innovation performance*. Dengan adanya *product*

innovation performance yang lebih baik maka perusahaan akan memiliki *competitive advantage*.

Pengaruh Mediasi Product Innovation Performance pada Hubungan Transformational Leadership terhadap Competitive Advantage

Dalam penelitian ini diperoleh hasil yang mengindikasikan bahwa *product innovation performance* memediasi hubungan antara *transformational leadership* dan *competitive advantage*. Pada dasarnya seperti yang telah dipaparkan *transformational leadership* dalam penelitian ini tidak memiliki pengaruh langsung terhadap *competitive advantage* dari UMKM di platform e-commerce. Sedangkan *transformational leadership* yang dimiliki oleh UMKM di platform e-commerce berpengaruh terhadap *product innovation performance* perusahaan UMKM di platform e-commerce. Oleh karenanya, dalam upaya menciptakan *competitive advantage*, penerapan *transformational leadership* pada UMKM di platform e-commerce haruslah dapat membentuk suatu *product innovation performance* terlebih dahulu.

CONCLUSION

Kesimpulan yang diperoleh dari hasil penelitian adalah

1. *Transformational leadership* berpengaruh terhadap *product innovation performance*. Hasil yang diperoleh ini sejalan dengan penelitian Maziti et al., (2018); Kılıç, (2022); Doci dan Hofmans (2015).
2. *Transformational leadership* tidak berpengaruh terhadap *competitive advantage*. Hasil penelitian yang diperoleh ini berbeda dengan hasil penelitian Hang et al (2022).
3. *Product innovation performance* berpengaruh terhadap *competitive advantage*. Hasil penelitian yang diperoleh ini sejalan dengan hasil penelitian Chang (2018); Liu & Atuahene-Gima (2018).
4. Terdapat pengaruh mediasi sempurna dari *product innovation performance* terhadap hubungan antara *transformational leadership* dan *competitive advantage*. 1. Hasil sesuai seperti pada penelitian yang diperoleh dari Penelitian Ashoor et al (2021).

REFERENCES

- [1] Abdillah, W., & Jogiyanto. (2019). Partial Least Square (PLS): Alternatif Structural Equation Modeling (SEM) dalam Penelitian Bisnis.
- [2] Alrowwad, A., Abualoush, S. H., & Masa'deh, R. (2020). Innovation and intellectual capital as intermediary variables among transformational leadership, transactional leadership, and organizational performance. *Journal of Management Development*, 39(2), 196–222. <https://doi.org/10.1108/JMD-02-2019-0062>
- [3] Altarawneh, D. I., & Box, P. O. (2017). Effect of Intellectual Capital on Competitive Advantage in the Jordanian Pharmaceutical Companies. *European Journal of Business and Management*, 15.
- [4] Anwar, M., Khan, S. Z., & Khan, N. U. (2018). Intellectual Capital, Entrepreneurial Strategy and New Ventures Performance: Mediating Role of Competitive Advantage. *Business & Economic Review*, 10(1), 63–94. <https://doi.org/10.22547/BER/10.1.3>
- [5] BPKM. (n.d.). Upaya Pemerintah Memajukan UMKM Indonesia. BKPM. Retrieved May 22, 2022, from <https://www.bkpm.go.id/id/publikasi/detail/berita/upaya-pemerintah-untuk-memajukan-umkm-indonesia>
- [6] Bratić, D. (2011). Achieving a Competitive Advantage by SCM. *IBIMA Business Review Journal*, 1–13. <https://doi.org/10.5171/2011.957583>
- [7] Calantone, R. J., Cavusgil, S. T., & Zhao, Y. (2002). Learning orientation, firm competitive advantage, and firm performance. *Industrial Marketing Management*, 31(6), 515–524. [https://doi.org/10.1016/S0019-8501\(01\)00203-6](https://doi.org/10.1016/S0019-8501(01)00203-6)
- [8] Chang, C.-H. (2018). How to Enhance Green Service and Green Product Innovation Performance? The Roles of Inward and Outward Capabilities: Contrasting green service versus green product innovation performance. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 25(4), 411–425. <https://doi.org/10.1002/csr.1469>
- [9] Ferdinand, A. (2014). Metode Penelitian Manajemen: Pedoman Penelitian Untuk Penulisan Skripsi Tesis dan Disertasi Ilmu Manajemen.
- [10] Ghozali, I., & Laten, H. (2019). Partial Least Squares: Konsep, Teknik dan Aplikasi Menggunakan Program Smart PLS 3.0 Untuk Penelitian Empiris.
- [11] Hair, J., Hult, T., Ringle, C., & Sarstedt, M. (n.d.). A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM).
- [12] Jain, P., Vyas, V., & Roy, A. (2017). Exploring the mediating role of intellectual capital and competitive advantage on the relation between CSR and financial performance in SMEs. *Social Responsibility Journal*, 13(1), 1–23. <https://doi.org/10.1108/SRJ-04-2015-0048>
- [13] Jayani, D. H. (2021, November 16). Banyaknya Pemain, Tantangan Utama Pelaku Usaha dalam Industri Digital | Databoks. <https://databoks.katadata.co.id/datapublish/2021/11/16/banyaknya-pemain-tantangan-utama-pelaku-usaha-dalam-industri-digital>
- [14] Kılıç, F. (2022). The Role of Strategic Leadership in Innovation Performance. *Open Journal of Business and Management*, 10(02), 654–669. <https://doi.org/10.4236/ojbm.2022.102037>
- [15] Kucharska, W. (2021). Leadership, culture, intellectual capital and knowledge processes for organizational innovativeness across industries: The case of Poland.
- [16] Liu, W., & Atuahene-Gima, K. (2018). Enhancing product innovation performance in a dysfunctional

competitive environment: The roles of competitive strategies and market-based assets. *Industrial Marketing Management*, 73, 7–20. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2018.01.006>

[17]Malhotra, M. K. (2012). *Riset Pemasaran: Pendekatan Terapan*.

[18]Maria, A. D., Yulianto, H., Palupiningtyas, D., & Usodo, H. (2022). Relationship between transformational leadership, proactive personality, creative self-efficacy and employee creativity at food processing SMEs in Indonesia. *Evidence-Based HRM: A Global Forum for Empirical Scholarship*. <https://doi.org/10.1108/EBHRM-03-2021-0033>

[19]Maziti, L., Chinyamurindi, W., & Marange, C. (2018). The relationship between strategic leadership, innovation performance and competitive advantage amongst a sample of small businesses in South Africa. 15, 28.

[20]Montero, Rossana, Pennano, Carla, Sánchez, O., & Camilo, L. (2017). Determinants of Product Innovation Performance: Why Are Some Innovations More Successful than Others?

[21]Mubarik, M. S., Naghavi, N., & Mahmood, R. T. (2019). Intellectual capital, competitive advantage and the ambidexterity liaison. *Human Systems Management*, 38(3), 267–277. <https://doi.org/10.3233/HSM-180409>

[22]Pham, H. T., Pham, T., Truong Quang, H., & Dang, C. N. (2022). Impact of transformational leadership on green learning and green innovation in construction supply chains. *Engineering, Construction and Architectural Management*. <https://doi.org/10.1108/ECAM-05-2021-0379>

[23]Rodríguez García, M., Hernández Perlina, F., & Ibarra Cisneros, M. A. (2020). Intellectual capital, organisational performance and

competitive advantage. *European J. of International Management*, 1(1), 1. <https://doi.org/10.1504/EJIM.2020.10021761>

[24]Sandi, F. B. (2019, August 27). 5 Permasalahan UMKM yang Sering Terjadi di Indonesia dan Solusinya. *OnlinePajak*. <https://www.online-pajak.com/seputar-pph-final/permasalahan-umkm>

[25]Sudaryanto, Ragimun, & Wijayanti, R. N. (2016). *Strategi Pemberdayaan UMKM Menghadapi Pasar Bebas Asean..*

APPENDIX

Inner Model

