

RESILIENSI KEWIRAUSAHAAN DAN KINERJA HOTEL BARU: PERAN PEMODERASI EFIKASI DIRI KEPEMIMPINAN KEWIRAUSAHAAN

Verina Wijaya¹, Adrie Oktavio^{2*}, Rizki Adityaji³, Thomas Stefanus Kaihatu⁴, Clarissa Listya Susilo⁵

^{1,2,3,5} School of Tourism, Universitas Ciputra Surabaya, Indonesia

⁴ School of Business Management, Universitas Ciputra Surabaya, Indonesia

Email: adrie.oktavio@ciputra.ac.id

*Penulis korespondensi

Abstrak

Melandainya pandemi Covid-19 membuat jumlah hotel baru di Indonesia mengalami pertumbuhan yang positif. Konsekuensinya tingkat persaingan hotel menjadi ketat. Dalam situasi semacam ini, peran pemimpin menjadi krusial. Pemimpin di hotel baru harus mampu menciptakan kinerja hotel dengan baik sehingga tetap dapat bersaing. Studi ini hadir dengan tujuan untuk mengamati keterkaitan pengaruh resiliensi kewirausahaan terhadap kinerja hotel baru. Studi ini juga mencoba melihat bagaimana peran efikasi diri kepemimpinan kewirausahaan dalam memoderasi hubungan resiliensi kewirausahaan dan kinerja hotel baru. Studi ini melibatkan pemimpin *top level management* dari 101 hotel baru yang ada di provinsi Bali. Hasil olah data menunjukkan bahwa resiliensi kewirausahaan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja hotel baru. Demikian pula efikasi diri kepemimpinan kewirausahaan dapat memoderasi secara positif dan signifikan hubungan antara resiliensi kewirausahaan dan kinerja hotel baru. Temuan studi ini berkontribusi dalam memperkaya literatur yang ada saat ini mengingat masih terbatasnya studi semacam ini dalam konteks industri perhotelan di Indonesia.

Kata kunci: efikasi diri, hotel, kepemimpinan, kewirausahaan, kinerja, resiliensi.

Abstract

The easing of the Covid-19 pandemic has resulted in positive growth in the number of new hotels in Indonesia. As a consequence, the level of hotel competition becomes tight. In this situation, the role of the leader becomes crucial. Leaders in new hotels must be able to create great hotel performance so that they can remain competitive. The aim of current study is observing the relationship between the influence of entrepreneurial resilience on the performance of new hotels. This study also tries to see how the role of entrepreneurial leadership self-efficacy in moderating the relationship between entrepreneurial resilience and new hotel performance. This study involved top level management leaders from 101 new hotels in the province of Bali. The results of data processing show that entrepreneurial resilience has a positive and significant impact on the performance of new hotels. Likewise, entrepreneurial leadership self-efficacy can positively and significantly moderate the relationship between entrepreneurial resilience and new hotel performance. These findings contribute to enriching the existing literature, bearing in mind that this kind of study is still limited in the context of the hotel industry in Indonesia.

Keywords: *self efficacy, hotel, leadership, entrepreneurship, performance, resilience.*

PENDAHULUAN

Ketika pandemi Covid-19 mulai melandai, sektor perhotelan di Indonesia menunjukkan tren pertumbuhan yang positif yaitu 6.7% atau terdapat penambahan 1.451 hotel berbintang baru pada tahun 2022 (Badan Pusat Statistik, 2023). Hal ini mengindikasikan bahwa sektor perhotelan mulai diminati kembali oleh investor. Apalagi setelah status pandemi Covid-19 telah dicabut secara resmi oleh pemerintah, diperkirakan investasi di sektor perhotelan akan terus bertumbuh

(Setiawati, 2023). Mengacu pada data yang diterbitkan oleh Badan Pusat Statistik (2023), diketahui bahwa lima provinsi dengan tingkat pertumbuhan hotel berbintang baru paling tinggi pada tahun 2022 secara berurutan adalah Bali (101 properti), Jawa Timur (56 properti), DKI Jakarta (41 properti), Sulawesi Selatan (36 properti), dan Nusa Tenggara Barat (34 properti). Tingkat pertumbuhan hotel baru di kelima provinsi tersebut berbanding lurus dengan tingkat pertumbuhan perjalanan wisata yang positif pula (Badan Pusat Statistik, 2023).

Pertumbuhan yang positif pada sektor hotel di Indonesia tentunya mengakibatkan persaingan menjadi semakin ketat. Hotel-hotel baru tersebut harus mampu bersaing dengan hotel-hotel yang sudah mapan. Oleh karena itu, kinerja hotel mutlak harus diperhatikan demi menjaga eksistensi dalam persaingan (Oktavio et al., 2021). Kinerja organisasi merepresentasikan pencapaian tujuan organisasi baik yang bersifat finansial maupun non-finansial (Mucharreira et al., 2019; Vlašić & Poldrugovac, 2022). Seperti organisasi baru pada umumnya, hotel baru akan menghadapi kesulitan di tahun-tahun awal beroperasi (Spencer & Zyl, 2015), bahkan tidak sedikit yang gagal bertahan dan tersingkir dari persaingan (Oktavio et al., 2019).

Sejauh pengamatan peneliti, studi-studi yang sudah ada saat ini masih jarang mengamati kinerja hotel baru. Kebanyakan peneliti mengamati kinerja hotel yang sudah mapan dan beroperasi dalam waktu yang lama. Sebuah hotel dianggap sebagai hotel baru bila setidaknya sudah beroperasi maksimal 3-4 tahun dari saat hari pertama beroperasi (O'Neill, 2011). Studi kelayakan untuk hotel baru umumnya mencakup analisis prospek keuangan terkait tingkat hunian yang stabil dalam tiga tahun (Andrew & Schmidgall, 1993; Nicolau, 2002; Overstreet, 1989), meskipun terkadang bisa empat tahun (Ransley & Ingram, 2012), yang berarti tingkat hunian diperkirakan akan stabil selama tahun ketiga atau keempat.

Dalam konteks perusahaan secara umum, sejumlah studi telah mengidentifikasi faktor-faktor penentu kinerja perusahaan baru (misal: Fridodig & Torkkeli, 2013; Jarosiński & Mierzejewska, 2017; Song et al., 2008), namun fokus studi-studi tersebut hanya pada tahap kelahiran perusahaan dan bukan pada tahap ketika sudah beroperasi selama tahun-tahun awal. Oleh karena itu, studi lanjutan tetap diperlukan untuk menganalisis secara mendalam faktor-faktor yang dapat memperbesar tingkat keberhasilan perusahaan baru dalam persaingan. Begitu pula studi-studi terkait kinerja hotel baru harus terus dilakukan agar dapat mencegah atau meminimalkan kerugian finansial, ekonomi dan sosial yang cukup besar (Oktavio et al., 2019). Mengingat pariwisata adalah salah satu sektor unggulan di Indonesia (Maulana et al., 2020), maka dapat diprediksi sejumlah hotel baru akan terus bermunculan di masa-masa yang akan datang.

Dalam konteks organisasi secara umum, keberhasilan tercapainya tujuan organisasi tidak lepas dari sosok pemimpin yang menakhodai organisasi tersebut (Cakir & Adiguzel, 2020). Keputusan strategis yang dibuat oleh pemimpin dapat mengarahkan organisasi dan membentuk masa depannya, atau sebaliknya bahwa keputusan strategis yang buruk dapat membuat

organisasi merugi, hancur bahkan lenyap dari dunia persaingan hotel (Ngek, 2015). Artinya pengambilan keputusan strategis harus dilakukan secara cermat karena memiliki risiko yang tinggi (Papulova & Gazova, 2016). Pengambilan keputusan strategis juga mencerminkan sebuah langkah bisnis yang tetap berlandaskan pada visi-misi organisasi untuk mengantisipasi strategi pesaing dan bahkan berusaha lebih unggul (Güngör et al., 2016; Pitt & Koufopoulos, 2017). Keputusan strategis tentunya dapat dipengaruhi oleh banyak faktor, namun yang terpenting dari semuanya adalah sosok pembuat keputusan atau dengan kata lain pemimpinnya (Güngör et al., 2016). Güngör et al. (2016) bahkan menegaskan bahwa pemimpin dengan sikap reaktif yang berorientasi pada pekerjaan dan pendekatan manajemen klasik tidak akan membuat bisnis mudah bertahan dalam kondisi lingkungan yang terus berubah.

Berdasarkan fenomena dan perkembangan literatur yang dijelaskan di atas, maka studi ini hadir dengan mengusulkan sebuah model penelitian yang tujuannya untuk memprediksi kinerja hotel baru. Model yang dikembangkan dalam studi ini dapat berkontribusi pada literatur mengingat masih terbatasnya studi semacam ini dalam konteks industri perhotelan. Studi ini bertujuan untuk menguji sebuah model yang melibatkan konstruk resiliensi kewirausahaan (*entrepreneurial resilience*) dari perspektif pemimpin hotel yang diprediksi dapat mempengaruhi konstruk kinerja hotel baru (*new hotel performance*). Penelitian ini juga menempatkan konstruk efikasi diri kepemimpinan kewirausahaan (*entrepreneurial leadership self-efficacy*) sebagai pemoderasi dari hubungan kedua konstruk tadi.

TINJAUAN PUSTAKA

Resiliensi kewirausahaan didefinisikan sebagai seperangkat mekanisme adaptif dinamis yang memungkinkan wirausahawan untuk tetap melihat ke depan ketika dihadapkan pada kondisi ekonomi yang tidak menguntungkan atau pasar sedang mengalami gangguan (Bernard & Barbosa, 2016). Elemen kunci dari resiliensi kewirausahaan adalah kemampuan untuk menghadapi keadaan pribadi, bisnis, dan bencana yang tidak menyenangkan sambil tetap optimis (Alshebani & Murad, 2022). Seorang wirausahawan yang tangguh mampu menerima perubahan daripada menolaknya (Ayala & Manzano, 2014), dan berusaha untuk mencapai tujuan mereka serta mengatasi hambatan yang ditemui (Shafie & Mohd Isa, 2021). Wirausahawan tangguh seringkali juga dinilai memiliki tingkat kesabaran yang tinggi terhadap ketidakpastian (Pathak et al., 2022). Resiliensi kewirausahaan memungkinkan pengembangan mentalitas positif daripada bertindak acuh tak acuh, takut atau putus asa (Kipkosgei, 2022).

Penelitian Fernandes & Franco (2022) menunjukkan bahwa resiliensi kewirausahaan memiliki implikasi pada berbagai tingkat analisis (individu, usaha dan komunitas). Fernandes & Franco (2022) menekankan pentingnya pemahaman terhadap resiliensi kewirausahaan yang dapat membantu para pengusaha, pembuat keputusan bisnis dan politik untuk membuat keputusan yang lebih baik yang relevan dalam skenario ketidakpastian dan krisis. Dengan demikian, dalam konteks hotel, studi ini berpandangan bahwa resiliensi kewirausahaan juga dapat dimiliki oleh pemimpin. Pemimpin yang cenderung memfokuskan pada inovasi, kreativitas, dan mentransformasikan suatu ide atau gagasan menjadi usaha menguntungkan yang dioperasikan dalam lingkup lingkungan hotel mencerminkan kepemimpinan *intrapreneur* (Höyden et al., 2022). Budaya inovatif ketika diimplementasikan di perusahaan memungkinkan *intrapreneur* menjadi pemimpin bagi kewirausahaan internal (Antoncic & Hisrich, 2003; Bogatyreva et al., 2022). Perubahan menuju budaya inovatif dimulai dari para pemimpin dan manajemen perusahaan (Davies & Buisine, 2018).

Penting untuk memahami bagaimana pemimpin dapat bertahan di lingkungan bisnis yang penuh ketidakpastian dan apa yang memotivasi pemimpin selama masa-masa sulit atau menantang. Mempraktikkan inovasi sering kali disertai dengan stres yang tinggi, banyak rintangan, dan tingkat ketidakpastian yang tinggi terkait kinerja (Rani, 2016). Seperti yang telah disinggung di awal, bahwa pemimpin harus cermat dalam pengambilan keputusan strategis karena memiliki risiko yang tinggi (Papulova & Gazova, 2016). Pengambilan keputusan oleh pemimpin tidak jarang disertai dengan kesalahan dalam penilaian dikarenakan informasi yang tersedia tidak jelas atau tidak lengkap. Oleh karena itu, pemimpin harus terus mengikuti perubahan kontingensi dengan menyesuaikan tujuan dan strategi mereka (Dewi, 2020). Resiliensi kewirausahaan, yang dapat digambarkan sebagai kemampuan untuk bertahan dan mengatasi kesulitan dengan cepat, merupakan karakteristik pribadi yang penting dalam kreativitas dan inovasi. Temuan studi empiris sebelumnya tentang pengaruh resiliensi kewirausahaan terhadap kesuksesan perusahaan masih belum meyakinkan (Alshebami & Murad, 2022; Ayala & Manzano, 2014; Fatoki, 2018). Keberhasilan kewirausahaan adalah tentang pencapaian tidak hanya di tingkat organisasi tetapi juga di tingkat individu, sehingga fokus pada tingkat organisasi saja akan bersifat membatasi. Memasukkan indikator mikro (individu) dan makro (organisasi) menunjukkan pengakuan hubungan antara pemimpin dan usaha mereka. Pemimpin adalah inti dari organisasinya (Shvindina, 2017).

Teori sifat menunjukkan bahwa pemimpin yang sukses adalah pemimpin yang memiliki seperangkat karakteristik atau sifat yang berkontribusi pada kesuksesan atau kinerja mereka dan organisasi. Karakteristik atau sifat termasuk kemampuan untuk mengambil risiko, membangun dan mengelola organisasi secara efektif, ketekunan dan resiliensi, serta kemampuan untuk melihat masa depan (Alshebami & Murad, 2022). Artinya, apabila seorang pemimpin memiliki tingkat ketahanan yang baik dalam beradaptasi dan bertahan di lingkungan bisnis yang penuh ketidakpastian sambil tetap berinovasi dan menjaga internal organisasi tetap kondusif, maka dapat memperbesar peluang terciptanya kinerja organisasi yang positif. Kinerja yang positif dapat diartikan sebagai kesuksesan (Ulabor & Bosedo, 2019).

H₁: Resiliensi kewirausahaan memiliki pengaruh positif terhadap kinerja hotel baru.

Efikasi diri kepemimpinan kewirausahaan dapat didefinisikan sebagai tingkat kepercayaan pada kemampuan seseorang untuk berhasil melakukan peran dan tugas yang terkait dengan kepemimpinan dalam konteks kewirausahaan (Bagheri et al., 2013). Bagheri et al. (2013) menjelaskan lebih lanjut bahwa konstruk efikasi diri kepemimpinan kewirausahaan meliputi dua komponen utama yaitu: efikasi diri kewirausahaan (*entrepreneurial self-efficacy*) dan efikasi diri kepemimpinan (*leadership self-efficacy*). Efikasi diri kewirausahaan mengacu pada kekuatan keyakinan seseorang pada kemampuannya untuk melangkah ke dalam kewirausahaan dan mengembangkan visi kewirausahaan (Drmovšek et al., 2010; McGee & Peterson, 2019; Norena-Chavez & Thalassinis, 2021). Sedangkan efikasi diri kepemimpinan mencerminkan kemampuan yang dirasakan dalam mempengaruhi dan memimpin orang lain untuk mewujudkan visi kewirausahaan (Bergman et al., 2021; Dwyer, 2019; McCormick et al., 2002).

Baik efikasi diri kewirausahaan maupun efikasi diri kepemimpinan saling bergantung secara erat satu sama lain (Bagheri et al., 2013), sehingga saling melengkapi dan kecil kemungkinannya kedua komponen tersebut berdiri sendiri. Akibatnya, memiliki efikasi diri kewirausahaan yang tinggi dapat menyebabkan peluncuran usaha baru. Namun keberhasilan usaha baru juga ditentukan oleh peran efikasi diri kepemimpinan yang tinggi untuk memimpin usaha baru untuk tumbuh dan berhasil. Efikasi diri kewirausahaan dan efikasi diri kepemimpinan telah muncul sebagai hal yang sangat penting dalam keberhasilan kegiatan wirausaha, baik dalam usaha baru maupun dalam organisasi yang sudah mapan (Bergman et al., 2021;

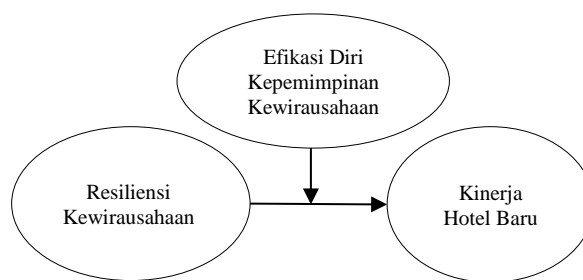
Drnovšek et al., 2010; Dwyer, 2019; Mejri & Zouaoui, 2020; Ngigi et al., 2018; Norena-Chavez & Thalassinos, 2021; Tehseen & Ramayah, 2015). Namun, ada keterbatasan pengetahuan tentang efikasi diri kepemimpinan kewirausahaan (Bagheri et al., 2013).

Meskipun pengetahuan tentang konstruk efikasi diri kepemimpinan kewirausahaan masih terbatas, namun studi ini berasumsi bahwa konstruk ini relevan untuk membantu mengubah motivasi wirausahawan menjadi lebih kuat untuk mewujudkan tercapainya kinerja organisasi secara optimal. Dalam konteks hotel baru, secara umum, seorang pemimpin dituntut untuk mempertahankan eksistensi hotel dalam persaingan bisnis. Situasi persaingan bisnis merepresentasikan situasi bisnis yang penuh ketidakpastian. Pemilik hotel baru ketika memilih seseorang untuk menjadi pemimpin pasti memiliki pertimbangan-pertimbangan tertentu. Salah satu pertimbangan tersebut adalah ketangguhan seseorang dalam menghadapi situasi yang sulit dan penuh tantangan, serta kaya akan gagasan untuk berinovasi apabila perusahaan mengalami tekanan akibat persaingan bisnis (Hermundsdottir & Aspelund, 2021). Artinya resiliensi kewirausahaan menjadi salah satu bahan pertimbangan penting yang harus melekat dalam diri pemimpin hotel baru dalam menakhodai perusahaan untuk menciptakan kinerja organisasi yang positif di tengah-tengah persaingan bisnis hotel yang ketat dan penuh ketidakpastian (Nicolau, 2002).

Dalam situasi semacam itu, pemimpin yang dinilai memiliki tingkat resiliensi kewirausahaan yang mumpuni, diharapkan pula memiliki tingkat kepercayaan yang tinggi terkait keberhasilan untuk melakukan peran dan tugas yang dibebankan kepadanya. Tentu saja tingkat kepercayaan tersebut akan memperkuat resiliensi kewirausahaan pemimpin yang dapat memperbesar peluang tercapainya kesuksesan organisasi dalam bentuk kinerja organisasi yang positif dan selalu meningkat. Dengan demikian, studi ini berpandangan bahwa efikasi diri kepemimpinan kewirausahaan dapat memoderasi hubungan antara resiliensi kewirausahaan pemimpin hotel baru dan kinerja organisasi.

H₂: Efikasi diri kepemimpinan kewirausahaan memoderasi hubungan resiliensi kewirausahaan dan kinerja hotel baru.

Berdasarkan tinjauan literatur yang mendasari pengembangan hipotesis studi ini, maka model penelitian yang diusulkan oleh studi ini mencerminkan keterkaitan tiga peubah inti seperti yang tampak pada Gambar 1.



Gambar 1. Model penelitian

METODE PENELITIAN

Unit analisis penelitian ini adalah hotel baru di provinsi Bali yang berdiri sepanjang tahun 2022 yaitu sebanyak 101 hotel berbintang. Alasan peneliti memilih Bali sebagai lokus penelitian dikarenakan provinsi ini memiliki tingkat pertumbuhan hotel baru yang paling tinggi dibandingkan provinsi lainnya di Indonesia sepanjang tahun 2022 (Badan Pusat Statistik, 2023). Dengan demikian populasi penelitian diketahui sebanyak 101 hotel dan seluruh populasi tersebut akan digunakan sebagai sampel penelitian (teknik sampling jenuh). Setiap hotel baru diwakili oleh satu orang dari unsur *top level management* yang dipandang sebagai pucuk pimpinan yang merancang strategi dan kebijakan sehingga arah tujuan dan kinerja organisasi dapat tetap terkontrol dan terukur. Untuk meminimalkan *common method bias* (Podsakoff et al., 2003), identitas manajer tidak akan dipublikasikan untuk umum dan tidak ada kewajiban menuliskan nama di dalam kuesioner. Secara teknis, dengan mempertimbangkan tingkat kesulitan pengumpulan data di lapangan dari para *top level management* yang tidak mudah, maka pengumpulan data dilakukan dalam kurun waktu 1 tahun (Mei 2022-April 2023). Data yang terkumpul selanjutnya diolah dengan menggunakan pendekatan *Structural Equation Modeling (SEM)* bantuan software analisis statistik *SmartPLS3*.

Seluruh peubah penelitian dinilai menggunakan pengukuran laporan diri melalui kuesioner pada skala Likert lima poin mulai dari sangat tidak setuju hingga sangat setuju. Item-item pertanyaan kuesioner juga telah disesuaikan dengan konteks hotel. Pengukuran peubah resiliensi kewirausahaan menggunakan sembilan item pertanyaan dari penelitian Fatoki (2018). Untuk mengukur peubah efikasi diri kepemimpinan kewirausahaan, studi ini menggunakan lima item pertanyaan seperti yang digunakan oleh Bagheri et al. (2013). Yang terakhir, peubah kinerja hotel baru diukur dengan lima item pertanyaan dari penelitian Alshebami & Murad (2022). Berbeda dengan sebagai besar studi

lainnya, pengukuran peubah kinerja hotel baru dalam studi ini lebih bersifat umum yang mencerminkan kinerja berkelanjutan hotel baru.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Tabel 1 menunjukkan hasil uji *convergent validity* setiap hubungan antara indikator dengan konstruk atau variabel latennya. Hasil pengujian *convergent validity* dapat dilihat dari nilai *loading factor* (> 0.7) dan *Average Variance Extracted* (> 0.5). Hasilnya menunjukkan bahwa seluruh item memiliki *loading factor* > 0.7 dan *AVE* > 0.5 . Dengan demikian, dapat dinyatakan bahwa seluruh item dinyatakan memenuhi syarat *convergent validity*.

Tabel 1. Uji convergent validity

Konstruk	Item	Loading Factor	AVE
Resiliensi Kewirausahaan (RK)	RK1	0.728	0.558
	RK2	0.742	
	RK3	0.778	
	RK4	0.755	
	RK5	0.736	
	RK6	0.724	
	RK7	0.742	
	RK8	0.778	
	RK9	0.737	
Efikasi Diri Kepemimpinan Kewirausahaan (EDKK)	EDKK1	0.848	0.721
	EDKK2	0.842	
	EDKK3	0.882	
	EDKK4	0.855	
	EDKK5	0.817	
Kinerja Hotel Baru (KHB)	KHB1	0.780	0.638
	KHB2	0.822	
	KHB3	0.847	
	KHB4	0.797	
	KHB5	0.745	

Selain *convergent validity*, uji validitas dapat dilihat dari pengujian *discriminant validity*. *Discriminant validity* salah satunya dapat dilihat dari nilai *Fornell-Larcker Criterion* seperti yang ditampilkan pada Tabel 2. Terlihat bahwa akar dari *AVE* (*Fornell-Larcker Criterion*) memiliki nilai yang lebih besar bila dibandingkan dengan nilai korelasi antar variabel laten. Dengan

Tabel 2. Fornell-larcker criterion

	Efikasi Diri Kepemimpinan Kewirausahaan	Kinerja Hotel Baru	Moderating Effect 1	Resiliensi Karyawan
Efikasi Diri Kepemimpinan Kewirausahaan	0.849			
Kinerja Hotel Baru	0.651	0.799		
Resiliensi Kewirausahaan*Efikasi Diri Kepemimpinan Kewirausahaan	-0.282	-0.582	1.000	
Resiliensi Karyawan	0.714	0.747	-0.550	0.813

demikian, syarat *discriminant validity* pada model penelitian telah terpenuhi.

Langkah selanjutnya setelah pengujian validitas adalah melihat nilai reliabilitas setiap konstruk. Tabel 3 menyajikan perhitungan skor *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability*. Hasilnya menunjukkan bahwa skor *Cronbach's Alpha* untuk semua konstruk adalah > 0.7 . Sementara itu, skor *Composite Reliability* untuk semua konstruk juga memiliki reliabilitas konsistensi internal yang baik (> 0.7). Dapat disimpulkan bahwa instrumen yang digunakan studi ini dalam mengukur konstruk terbukti akurat, konsisten dan tepat.

Tabel 3. Uji reliabilitas

Konstruk	Cronbach's Alpha	Composite Reliability
Efikasi Diri Kepemimpinan Kewirausahaan	0.903	0.928
Resiliensi Kewirausahaan	0.901	0.919
Kinerja Hotel Baru	0.858	0.898

Mengingat hasil olah data telah memenuhi kaidah pengujian validitas dan reliabilitas, maka pengujian selanjutnya adalah pengujian kesesuaian model atau *goodness-of-fit* yang tercermin dari skor *R-Square* pada Tabel 4. Nilai *R-Square* pada konstruk kinerja hotel baru diketahui sebesar 0.704. Nilai *R-Square* antara 0.50 hingga 0.99 dapat diterima dalam penelitian ilmu sosial terutama ketika sebagian besar variabel penjelas secara statistik signifikan (Ozili, 2022).

Selanjutnya pada Tabel 5 disajikan hasil pengujian hipotesis. Seluruh hipotesis yang dikembangkan oleh studi ini seluruhnya dapat diterima. Peubah efikasi diri kepemimpinan kewirausahaan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja hotel baru, sehingga hipotesis pertama diterima. Begitu pula dengan peran pemoderasi resiliensi kewirausahaan yang mampu secara positif dan signifikan memperkuat hubungan antara efikasi diri kepemimpinan kewirausahaan dan kinerja hotel baru. Dengan demikian, hipotesis kedua juga diterima.

Table 4. Goodness of Fit / R-Square Test

Konstruk	R-Square	R Square Adjusted
Kinerja Hotel Baru	0.704	0.695

Table 5. Path coefficients

<i>Paths</i>	<i>Original Sample</i>	<i>t-Statistic</i>	<i>P Values</i>	<i>Keterangan</i>
H1: Resiliensi Kewirausahaan → Kinerja Hotel Baru	0.232	2.782	0.000	Diterima
H2: Resiliensi Kewirausahaan*Efikasi Diri Kepemimpinan Kewirausahaan → Kinerja Hotel Baru	0.550	5.377	0.006	Diterima

PEMBAHASAN

Pengujian hipotesis pertama menunjukkan hasil bahwa resiliensi kewirausahaan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja hotel baru. Hal ini menandakan bahwa semakin tinggi tingkat ketahanan pemimpin dalam beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan, mengatasi stres dan emosi pribadi, cepat pulih dari kegagalan, sambil terus berinovasi untuk menyalasi iklim ketidakpastian, maka arah menuju kesuksesan organisasi juga semakin besar. Kesuksesan dalam hal ini diukur dari kinerja organisasi yang positif. Artinya, resiliensi kewirausahaan memungkinkan hotel baru untuk mencapai kinerja yang berkelanjutan.

Temuan ini dapat mendukung penelitian Ayala & Manzano (2014), Fatoki (2018), dan Alshebami & Murad (2022) yang meyakini bahwa resiliensi kewirausahaan pemimpin memiliki peran penting dan berdampak positif terhadap kinerja organisasi. Pemimpin yang memiliki resiliensi kewirausahaan dipandang mampu membangun jaringan yang kuat, beradaptasi dan belajar dengan cepat, serta memiliki kapabilitas untuk meminimalkan risiko. Oleh karena itu, semakin tinggi ketahanan seorang pemimpin dalam berinovasi, maka kinerja organisasi akan semakin baik pula.

Hotel baru berkinerja lebih baik ketika resiliensi kewirausahaan hadir. Sebagai pemimpin dengan ketahanan kewirausahaan yang kuat, mereka menerapkan kriteria tentang bagaimana mengembangkan koneksi yang sangat baik dalam perusahaan, menekankan visi-misi perusahaan di atas kepentingan pribadi, sambil tetap berusaha mencapai kesuksesan organisasi dengan memanfaatkan peluang yang tersedia. Meningkatkan resiliensi dapat diartikan juga sebagai peningkatan kreativitas dan kemampuan pengambilan keputusan (Fatoki, 2018). Temuan studi ini menunjukkan bahwa perilaku kewirausahaan yang gigih adalah hasil dari pengalaman hidup yang berkontribusi pada pengembangan resiliensi kewirausahaan (Alshebami & Murad, 2022). Pemimpin hotel baru dengan semangat kewirausahaan yang kuat memiliki posisi yang lebih baik untuk memimpin perusahaan baru menuju kesuksesan (Morisse & Ingram, 2016; Nicolau, 2002). Hotel baru rentan terhadap pertumbuhan karena persaingan bisnis, sehingga resiliensi kewirausahaan dari sisi pemimpin dapat mendorong karyawan mereka untuk bekerja sama mencapai tujuan organisasi yaitu menghasilkan kinerja yang bagus.

Selanjutnya, hasil pengujian hipotesis kedua juga menunjukkan peran penting dari efikasi diri kepemimpinan kewirausahaan dalam hubungan resiliensi kewirausahaan dan kinerja hotel baru. Temuan ini dapat diartikan bahwa pengaruh resiliensi kewirausahaan terhadap kinerja hotel baru yang signifikan, dapat lebih diperkuat dengan kehadiran efikasi diri kepemimpinan kewirausahaan dari perspektif pemimpin itu sendiri. Efikasi diri kepemimpinan kewirausahaan mencerminkan kemampuan yang dirasakan pemimpin dalam mengembangkan visi kewirausahaan dan memobilisasi serta mempengaruhi anggota organisasi lainnya yang kompeten dan berkomitmen untuk mengatasi tantangan dan memberlakukan visi tersebut (Bagheri et al., 2013).

Dalam konteks hotel baru, pemimpin memiliki tanggung jawab yang cukup besar dalam menentukan arah pengembangan hotel mengingat sistem operasional di hotel baru tidak semapan hotel-hotel yang sudah lama beroperasi. Oleh karena itu, pemimpin harus memiliki efikasi diri kepemimpinan kewirausahaan yang tinggi untuk memecahkan masalah, mengembangkan produk maupun layanan hotel, memimpin, dan berkomunikasi serta mampu melihat peluang di masa depan (Mehmood et al., 2020). Efikasi diri kepemimpinan kewirausahaan merupakan bagian dari karakteristik pemimpin yang menitikberatkan pada kemampuan pemimpin tersebut untuk mengidentifikasi kesempatan, memecahkan masalah, memimpin, dan melakukan pengembangan produk atau layanan hotel (Subramaniam & Shankar, 2020). Kemampuan ini membuat hotel mudah dalam menerima dan mengimplementasikan ide-ide inovatif yang berujung pada naiknya kinerja hotel.

Pemimpin menganggap diri mereka mampu menjalankan roda operasional hotel baru karena keyakinan kuat pada kemampuan mereka. Persepsi pemimpin terhadap efikasi diri kepemimpinan kewirausahaan mereka akan semakin terbentuk dan berkembang dengan kuat melalui keterlibatan dalam peran kepemimpinan di hotel baru. Keterlibatan semacam itu tentunya juga semakin mengasah resiliensi kewirausahaan dalam diri pemimpin sehingga kesuksesan organisasi semakin mereka sadari akan dapat dicapai dan bukan hal yang mustahil (Alshebami & Murad, 2022). Temuan ini sekaligus mengonfirmasi bahwa efikasi diri kepemimpinan kewirausahaan dapat berkembang melalui keterlibatan dalam berbagai peran dan tugas kepemimpinan. Oleh karena itu, pemberian kesempa-

tan yang seluas-luasnya kepada pemimpin untuk memimpin jalannya roda organisasi hotel baru menjadi hal yang penting. Dengan demikian pemimpin hotel baru dapat lebih meningkatkan efikasi mereka dalam memimpin kegiatan kewirausahaan dengan risiko lebih kecil (Mehmood et al., 2020).

KESIMPULAN DAN SARAN

Dua hipotesis yang dikembangkan dalam studi ini seluruhnya dapat diterima. Resiliensi kewirausahaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja hotel baru. Dengan kata lain, semakin tinggi resiliensi kewirausahaan pemimpin hotel baru, maka kinerja hotel juga semakin baik. Hasil temuan lainnya menunjukkan bahwa efikasi diri kepemimpinan kewirausahaan dapat memoderasi hubungan antara resiliensi kewirausahaan dan kinerja hotel baru. Dengan kata lain, pengaruh antara resiliensi kewirausahaan dan kinerja hotel baru akan semakin kuat saat kepercayaan dalam diri pemimpin terkait kemampuan untuk mengemban tugas dan tanggung jawabnya juga kuat. Hasil temuan studi ini berharga karena berkontribusi dalam memperkaya literatur yang ada saat ini mengingat masih terbatasnya studi semacam ini dalam konteks industri perhotelan di Indonesia.

Sama seperti penelitian-penelitian pada umumnya, studi ini juga memiliki keterbatasan tersendiri. Pertama, studi ini mengumpulkan sampel penelitian dengan menggunakan metode *cross-sectional*. Hal ini dapat menimbulkan hambatan dalam menentukan efek kausal antara konstruk yang digunakan dalam penelitian ini. Oleh karena itu, disarankan untuk penelitian-penelitian di masa yang akan datang agar dapat mengumpulkan data penelitian dalam desain longitudinal. Kedua, sampel yang dikumpulkan dalam studi ini terbatas pada hotel-hotel di provinsi Bali. Oleh karena itu, hasil penelitian dalam studi ini mungkin tidak dapat digeneralisasikan untuk industri perhotelan secara global. Dengan demikian, penelitian lanjutan dapat mereplikasi model penelitian dalam studi ini sama namun dengan objek penelitian hotel baru yang ruang lingkup yang lebih luas.

DAFTAR REFERENSI

- Alshebami, A. S., & Murad, M. (2022). The moderation effect of entrepreneurial resilience on the relationship between financial literacy and sustainable performance. *Frontiers in Psychology, 13*.
<https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.954841>
- Andrew, W. P., & Schmidgall, R. S. (1993). Financial management for the hospitality industry. In *Financial Management for the Hospitality Industry* (pp. 366–382).
- Antonicic, B., & Hisrich, R. D. (2003). Clarifying the intrapreneurship concept. *Journal of Small Business and Enterprise Development, 10*(1), 7–24. <https://doi.org/10.1108/14626000310461187>
- Ayala, J. C., & Manzano, G. (2014). The resilience of the entrepreneur. Influence on the success of the business. A longitudinal analysis. *Journal of Economic Psychology, 42*, 126–135.
<https://doi.org/10.1016/j.joep.2014.02.004>
- Badan Pusat Statistik. (2023). *Statistik Indonesia 2023*. Retrieved from <https://www.bps.go.id/pressrelease/2023/05/02/2041/pemulihan-pariwisata-domestik-indonesia-2022-.html>
- Bagheri, A., Lope Pihie, Z. A., & Krauss, S. E. (2013). Entrepreneurial leadership competencies among Malaysian university student entrepreneurial leaders. *Asia Pacific Journal of Education, 33*(4), 493–508.
<https://doi.org/10.1080/02188791.2013.822789>
- Bergman, D., Gustafsson-Sendén, M., & Berntson, E. (2021). From believing to doing: The association between leadership self-efficacy and the developmental leadership model. *Frontiers in Psychology, 12*.
<https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.669905>
- Bernard, M. J., & Barbosa, S. D. (2016). Resilience and entrepreneurship: A dynamic and biographical approach to the entrepreneurial act. *Management (France), 19*(2), 89–123.
- Bogatyreva, K., Laskovaia, A., & Osiyevskyy, O. (2022). Entrepreneurial activity, intrapreneurship, and conducive institutions: Is there a connection? *Journal of Business Research, 146*, 45–56. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.03.062>
- Cakir, F. S., & Adiguzel, Z. (2020). Analysis of leader effectiveness in organization and knowledge sharing behavior on employees and organization. *SAGE Open, 10*(1).
<https://doi.org/10.1177/2158244020914634>
- Davies, M., & Buisine, S. (2018). Innovation culture in organizations. In *Science, Technology and Innovation Culture* (pp. 101–115).
<https://doi.org/10.1002/9781119549666.ch6>
- Dewi, Y. K. (2020). Leadership and crisis based on contingency approach and leader's fatal flaws. A case study in X institute Indonesia. *Jurnal Aplikasi*

- Manajemen*, 18(1), 152–158.
<https://doi.org/10.21776/ub.jam.2020.018.01.15>
- Drnovšek, M., Wincent, J., & Cardon, M. S. (2010). Entrepreneurial self-efficacy and business start-up: Developing a multi-dimensional definition. *International Journal of Entrepreneurial Behaviour and Research*, 16(4), 329–348.
<https://doi.org/10.1108/13552551011054516>
- Dwyer, L. P. (2019). Leadership self-efficacy: review and leader development implications. In *Journal of Management Development*, 38(8), 637–650.
<https://doi.org/10.1108/JMD-03-2019-0073>
- Fatoki, O. (2018). The impact of entrepreneurial resilience on the success of small and medium enterprises in South Africa. *Sustainability (Switzerland)*, 10(7).
<https://doi.org/10.3390/su10072527>
- Fernandes, A. J. C., & Franco, M. (2022). The role of entrepreneurial resilience in forms of collaboration: A systematic literature review with bibliometric analyses. *EuroMed Journal of Business*, 17(4), 752–789. <https://doi.org/10.1108/EMJB-05-2021-0075>
- Frimodig, L., & Torkkeli, M. (2013). Success factors of accelerators in new venture creation. *ISPIM Conference Proceedings, June*, 1–16.
https://search.proquest.com/docview/1690239326?accountid=26642%0Ahttp://link.periodicos.capes.gov.br/sfxlcl41?url_ver=Z39.88-2004&rft_val_fmt=info:ofi/fmt:kev:mtx:journal&genre=article&sid=ProQ:ProQ%3Atechnology1&atitle=Success+Factors+of+Accelerators+in+
- Güngör, A., Özkul, E., Tuna, P. F., & Çelik, S. (2016). The relationship between strategic decision-making and leadership styles: An application in 4 and 5-star hotels in Istanbul. *Journal of Business Research - Turk*, 8(1), 240–240.
<https://doi.org/10.20491/isader.2016.143>
- Hermundsdóttir, F., & Aspelund, A. (2021). Sustainability innovations and firm competitiveness: A review. *Journal of Cleaner Production*, 280.
<https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2020.124715>
- Höyden, S., Klein, D., Kuntras, I., Vainio, E., Aarti, A.-L., & Tuo-Minen, P. (2022). Intrapreneurship, the Salvation of Our Hospitality DNA? In *Haaga-Helia University of Applied Science*.
- Jarosiński, M., & Mierzejewska, W. (2017). Success factors of international new ventures from an economy in transition. *Journal of East European Management Studies*, 22(3), 397–420.
<https://doi.org/10.5771/0949-6181-2017-3-397>
- Kipkosgei, F. (2022). Perceived entrepreneurial stress and entrepreneurial resilience; the mediating role of the well-being of entrepreneurs and moderating role perceived online social support. *Merits*, 2(1), 1–17. <https://doi.org/10.3390/merits2010001>
- Maulana, A., Koesfardani, R. C. F. P. P., & Richard Alan Amory, I. D. G. (2020). The mapping of quality tourists prospects for Indonesia's tourism markets. *Binus Business Review*, 11(3), 167–174.
<https://doi.org/10.21512/bbr.v11i3.6373>
- McCormick, M. J., Tanguma, J., & Lopez-Forment, A. S. (2002). Extending self-efficacy theory to leadership: A review and empirical test. *Journal of Leadership Education*, 1(2), 34–49.
- McGee, J. E., & Peterson, M. (2019). The long-term impact of entrepreneurial self-efficacy and entrepreneurial orientation on venture performance. *Journal of Small Business Management*, 57(3), 720–737. <https://doi.org/10.1111/jsbm.12324>
- Mehmood, M. S., Jian, Z., Akram, U., & Tariq, A. (2020). Entrepreneurial leadership: the key to develop creativity in organizations. *Leadership and Organization Development Journal*, 42(3), 434–452. <https://doi.org/10.1108/LODJ-01-2020-0008>
- Mejri, R., & Zouaoui, M. (2020). Entrepreneurial competencies and growth of new micro small and medium businesses. *Open Journal of Business and Management*, 08(03), 1151–1163.
<https://doi.org/10.4236/ojbm.2020.83074>
- Morisse, M., & Ingram, C. (2016). A mixed blessing: Resilience in the entrepreneurial socio-technical system of bitcoin. *Journal of Information Systems and Technology Management*, 13(1), 3–26.
<https://doi.org/10.4301/s1807-17752016000100001>
- Mucharreira, P. R., Antunes, M. G., Abranja, N., Justino, M. R. T., & Quirós, J. T. (2019). The relevance of tourism in financial sustainability of hotels. *European Research on Management and Business Economics*.
<https://doi.org/10.1016/j.iemeen.2019.07.002>
- Ngek, N. B. (2015). Entrepreneurial self-efficacy and small business performance: The mediating effect

- of entrepreneurial mindset and openness to experience. *Problems and Perspectives in Management*, 13(4), 271–280.
- Ngigi, S., McCormick, D., & Kamau, P. (2018). Entrepreneurial leadership competencies in the 21st century: An empirical assessment. *DBA Africa Management*
- Nicolau, J. (2002). Assessing new hotel openings through an event study. *Tourism Management*, 23(1), 47–54. [https://doi.org/10.1016/s0261-5177\(01\)00062-0](https://doi.org/10.1016/s0261-5177(01)00062-0)
- Norena-Chavez, D., & Thalassinou, E. I. (2021). The mediation effect of entrepreneurial self-efficacy in the relationship between entrepreneurial passion and leadership styles. *Academy of Strategic Management Journal*, 20(Special Issue 2), 1–9. <https://doi.org/10.1108/s1569-37592022000109b007>
- O'Neill, J. W. (2011). Hotel occupancy: Is the three-year stabilization assumption justified? *Cornell Hospitality Quarterly*, 52(2), 176–180. <https://doi.org/10.1177/1938965510393733>
- Oktavio, A., Kaihatu, T. S., & Kartika, E. W. (2019). Learning orientation, entrepreneurial orientation, innovation and their Impacts on new hotel performance: Evidence from Surabaya. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 17(1), 8–19. <https://doi.org/10.21776/ub.jam.2019.017.01.02>
- Oktavio, A., Wijaya Kartika, E., Jiwa, Z., Tarigan, H., & Kaihatu, T. S. (2021). Covid-19 pandemic and the adversity of hotel industry: Relationship between service guarantees on service quality perception and consumer perceived risk. *Journal of Contemporary Issues in Business and Government*, 27(2), 2021. <https://cibg.org.au/%0Ahttp://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>
- Overstreet, G. A. (1989). Profiles in hotel feasibility: A case study of Charlottesville, Virginia. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 29(4), 8–19. <https://doi.org/10.1177/001088048902900407>
- Ozili, P. K. (2022). The acceptable R-Square in empirical modelling for social science research. *SSRN Electronic Journal*. <https://doi.org/10.2139/ssrn.4128165>
- Papulova, Z., & Gazova, A. (2016). Role of strategic analysis in strategic decision-making. *Procedia Economics and Finance*, 39, 571–579. [https://doi.org/10.1016/s2212-5671\(16\)30301-x](https://doi.org/10.1016/s2212-5671(16)30301-x)
- Pathak, M. D., Kar, B., & Panda, M. C. (2022). Chaos and complexity: Entrepreneurial planning during pandemic. *Journal of Global Entrepreneurship Research*, 12(1), 1–11. <https://doi.org/10.1007/s40497-022-00306-4>
- Pitt, M., & Koufopoulos, D. (2017). Essentials of strategic management. In *Essentials of Strategic Management*. <https://doi.org/10.4135/9781526435736>
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Lee, J. Y., & Podsakoff, N. P. (2003). Common method biases in behavioral research: A critical review of the literature and recommended remedies. *Journal of Applied Psychology*, 88(5), 879–903. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.88.5.879>
- Rani, D. A. B. K. (2016). Mapping the hurdles in innovation at the level of policy and practice: The way ahead. *International Journal of Science and Research (IJSR)*, 5(9), 464–468. <https://www.ijsr.net/archive/v5i9/ART20161609.pdf>
- Ransley, J., & Ingram, H. (2012). Developing hospitality properties and facilities. In *Developing Hospitality Properties and Facilities*. <https://doi.org/10.4324/9780080477237>
- Setiawati, S. (2023, June 22). Status pandemi dicabut, 4 sektor saham ini siap cuan_. *CNBC Indonesia*. Retrieved from <https://www.cnbcindonesia.com/market/20230622103854-17-448248/status-pandemi-dicabut-4-sektor-saham-ini-siap-cuan>
- Shafie, D. I., & Mohd Isa, S. (2021). Entrepreneur resilience: How do entrepreneurial self-efficacy and basic psychological needs influence it? The effect of COVID-19 on Malaysia's small and medium enterprises. *Jurnal Intelek*, 16(2), 1–10. <https://doi.org/10.24191/ji.v16i2.388>
- Shvindina, H. (2017). Leadership as a driver for organizational change. *Business Ethics and Leadership*, 1, 74–82. <https://doi.org/10.21272/bel.2017.1-09>
- Song, M., Podoyntsyna, K., Van Der Bij, H., & Halman, J. I. M. (2008). Success factors in new ventures: A meta-analysis. *Journal of Product Innovation Management*, 25(1), 7–27. <https://doi.org/10.1111/j.1540-5885.2007.00280.x>

- Spencer, J., & Zyl, G. van. (2015). Hotel openings: critical success factors and challenges. *African Journal of Hospitality, Tourism and Leisure*, 4(2), 1–20. www.ajhtl.com
- Subramaniam, R., & Shankar, R. K. (2020). Three mindsets of entrepreneurial leaders. *Journal of Entrepreneurship*, 29(1), 7–37. <https://doi.org/10.1177/0971355719893498>
- Tehseen, S., & Ramayah, T. (2015). Entrepreneurial competencies and smes business success: The contingent role of external integration. *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 6(1), 50–61. <https://doi.org/10.5901/mjss.2015.v6n1p50>
- Ulabor, E. A., & Bosede, A. I. (2019). Employee commitment and organizational performance in selected fast food outlets in Osun State. *International Journal of Financial, Accounting, and Management*, 1(1), 23–37. <https://doi.org/10.35912/ijfam.v1i1.55>
- Vlašić, D., & Poldrugovac, K. (2022). Non-financial information in hotel companies. *Sustainability (Switzerland)*, 14(16). <https://doi.org/10.3390/su141610009>