



Contents lists available at [Journal IICET](#)

JPPi (Jurnal Penelitian Pendidikan Indonesia)

ISSN: 2502-8103 (Print) ISSN: 2477-8524 (Electronic)

Journal homepage: <https://jurnal.iicet.org/index.php/jppi>



Meningkatkan kinerja bisnis melalui orientasi kewirausahaan dan kemampuan managerial dengan strategi bisnis sebagai variabel intervening

Subagyo Subagyo^{*)}, Samari Samari

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Nusantara PGRI Kediri, Indonesia

Article Info

Article history:

Received Feb 12th, 2022

Revised Mar 14th, 2022

Accepted Jun 27th, 2022

Keyword:

Kinerja Bisnis
Strategi Bisnis
Orientasi Kewirausahaan
Kemampuan Managerial

ABSTRACT

UMKM akan berkembang jika memiliki kinerja usaha yang baik. Penelitian ini membahas pengaruh strategi bisnis sebagai variable mediator dalam upaya meningkatkan kinerja bisnis pada UMKM Industri Makanan dan Minuman di Indonesia. Orientasi kewirausahaan dan kemampuan managerial merupakan factor penentu untuk penciptaan strategi bisnis yang efektif, oleh sebab itu penelitian ini bertujuan mengkaji pengaruh orientasi kewirausahaan dan kemampuan managerial terhadap kinerja bisnis melalui strategi bisnis sebagai variable mediator. Penelitian ini termasuk jenis survey. Sampel ditentukan sebanyak 100 usaha yang diambil dengan menggunakan metode purposive sampling. Data yang telah dikumpulkan dengan google form selanjutnya dianalisis menggunakan SEM dengan alat bantu aplikasi Smart PLS. Temuan dari penelitian menunjukkan bahwa orientasi kewirausahaan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja bisnis, sedangkan kemampuan managerial berpengaruh signifikan. Namun dengan mediasi strategi bisnis, variable orientasi kewirausahaan dan kemampuan managerial berpengaruh signifikan terhadap kinerja bisnis.



© 2022 The Authors. Published by IICET.

This is an open access article under the CC BY-NC-SA license
(<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0>)

Corresponding Author:

Subagyo Subagyo,
Universitas Nusantara PGRI Kediri
Email: subagyo@unpkediri.ac.id

Pendahuluan

Persaingan bisnis saat ini semakin ketat, tidak semata terjadi pada perusahaan berskala besar, tetapi juga perusahaan dengan skala mikro, kecil dan menengah. Persaingan tidak hanya pada produk yang dipasarkan, tetapi juga pelayanan yang diberikan, bahkan terhadap barang substitusinya (Subagyo, 2020). Untuk itu bisnis harus berkinerja bagus agar produk tetap diminati konsumen, laba semakin meningkat dan bisnis semakin berkembang.

Kinerja UMKM secara umum jika dikaitkan dengan kontribusinya terhadap perekonomian Indonesia mengalami peningkatan dari waktu ke waktu. Secara kuantitas, 99,99% jumlah usaha di Indonesia dalam kategori UMKM, dan hanya 0,01% saja yang kategori usaha besar. UMKM mampu menyerap 97% lapangan kerja yang ada dan berkontribusi terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) mencapai hampir 62% (Subagyo, 2020). Jika diukur secara kuantitas, kontribusi UMKM terhadap PDB memang belum maksimal, mengingat jumlah UMKM mencapai 99,99% tetapi baru berkontribusi sebesar kurnag dari 62% terhadap PDB. Hal ini mengisyaratkan terdapat ketimpangan antara produktivitas dan kinerja UMKM dengan usaha berskala besar.

Sektor usaha yang mendominasi UMKM di Indonesia adalah industri makanan dan minuman. Data menunjukkan bahwa sumbangan industri makanan dan minuman terhadap PDB mengalami pertumbuhan selama 10 tahun terakhir, yaitu tahun 2010 sampai dengan (Tyasari, 2015). Industri makanan dan minuman diramalkan tetap menjadi salah satu sector utama yang berkontribusi terhadap pertumbuhan industri olahan dan ekonomi nasional ke depan. Peran strategis sektor ini tampak pada kontribusinya terhadap PDB yang selalu mengalami peningkatan dari tahun ke tahun (R. A. Blackburn, 2013). Peningkatan pertumbuhan industri makanan dan minuman di Indonesia ditopang oleh jumlah penduduk yang besar, yang menjadikan pangsa pasar yang luas, ketersediaan bahan baku yang mudah didapatkan. Untuk dapat lebih mempercepat pertumbuhan sektor makanan dan minuman di Indonesia perlu meningkatkan produktivitas dan kinerjanya.

Kinerja usaha dipengaruhi oleh beberapa factor, antara lain karakter wirausaha, kemampuan managerial, pemasaran, permodalan, orientasi kewirausahaan, SDM dan strategi bisnis (Newman, 2012); (Butkovic, 2018); (Subagyo, 2020). Lebih lanjut (Mantok, 2015); (P. Smutny, 2016) berpendapat bahwa penyebab lemahnya kinerja UMKM antara lain lemahnya orientasi kewirausahaan dan belum maksimalnya pengusaha UMKM dalam mengelola usaha pada situasi bisnis yang dinamis seperti saat ini. (Butkovic, 2018) mengungkapkan bahwa sebagian besar UMKM di Indonesia belum melakukan fungsi manajemen dengan baik, sehingga berakibat terhadap rendahnya produktivitas.

Orientasi wirausaha didefinisikan sebagai karakteristik dan nilai yang dianut oleh wirausaha yang tercermin dalam perilaku kreatif, inovatif, proaktif, pantang menyerah, percaya diri, berani mengambil risiko (Judge, 2015); (Butkovic, 2018). (A.R. Histiari, 2017) berpendapat bahwa untuk menghadapi persaingan bisnis yang begitu tajam, seorang pengusaha harus memiliki orientasi kewirausahaan yang diimplementasikan dalam perilaku inovatif, kreatif, proaktif, pantang menyerah dan berani mengambil risiko.

Pengusaha tidak cukup hanya memiliki orientasi kewirausahaan, tetapi harus mampu mengelola usaha secara efektif dan efisien. Kemampuan mengelola usaha adalah kemampuan untuk mengoptimalkan sumberdaya yang terdapat dalam organisasi, baik sumberdaya manusia maupun fasilitas yang ada (M. Abdillah, 2019). Kemampuan managerial tercermin dalam fungsi manajemen, yakni perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian dan pengendalian (M. Sambasivan, 2009). Beberapa penelitian terdahulu menyatakan bahwa kemampuan managerial berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja bisnis (Mantok, 2015); (M. Abdillah, 2019); (Zhang, 2012); (Lee, 2020); (P. Smutny, 2016);

Pada saat UMKM mampu menerapkan orientasi kewirausahaan dan mengelola usaha dengan baik, pengusaha juga harus dapat menyusun strategi bisnisnya secara efektif agar dapat bersaing. Pengusaha UMKM harus memiliki strategi bisnis yang tepat, karena dalam mengembangkan bisnis, pengusaha dituntut mampu melakukan identifikasi peluang dan ancaman yang terjadi dalam lingkungan bisnisnya. Pemilihan strategi bisnis yang efektif berakibat pada pencapaian kinerja yang optimal. Penelitian-penelitian terdahulu menunjukkan bahwa dengan strategi bisnis yang tepat dapat menghasilkan kinerja yang baik bagi bisnis (Aayala-Calvo, 2020); (Butkovic, 2018).

Kinerja sebuah perusahaan sangat menentukan perkembangan usahanya. Bagi organisasi bisnis pada umumnya kinerja bisnis ditinjau dari aspek keuangan, baik dalam hal pertumbuhan penjualan, laba maupun peningkatan aset. Indikator kinerja bisnis dalam penelitian ini dikembangkan dari kinerja yang telah diteliti oleh (Zhang, 2012); (A.R. Histiari, 2017) yaitu pertumbuhan penjualan, pertumbuhan laba dan pertumbuhan assets. Strategi sangat dibutuhkan untuk menghadapi persaingan bisnis. Menurut Michael Porter terdapat tiga pendekatan strategi yang secara potensial dimungkinkan dapat mengungguli perusahaan lain dalam suatu industri, yaitu keunggulan biaya, diferensiasi dan focus (Subagyo, 2020). Indikator strategi bisnis dalam penelitian ini berdasarkan pada strategi bisnis yang dikemukakan oleh Porter, yaitu keunggulan biaya, diferensiasi dan focus. Strategi keunggulan biaya adalah strategi penetapan biaya rendah dengan tujuan menghasilkan harga yang bersaing. Strategi diferensiasi diarahkan untuk penciptaan produk dan pelayanan yang unik yang membedakan perusahaan dengan pesaing. Strategi focus adalah strategi untuk penetrasi pada pasar potensial.

Mengingat pentingnya strategi bisnis guna mencapai tujuan bisnis dan masih adanya perbedaan dalam pengukuran indikator variabel strategi bisnis, maka penelitian ini memasukkan strategi bisnis sebagai variabel moderator dalam memediasi pengaruh orientasi kewirausahaan dan kemampuan managerial terhadap kinerja bisnis. Kesenjangan ini dianggap peneliti sebagai konstruk keterbaruan penelitian. Demikian pula dimasukkannya strategi bisnis sebagai variabel mediator didasarkan pada kenyataan bahwa semakin tingginya persaingan, menjadikan strategi bisnis akan mampu meningkatkan kinerja bisnis.

Metode

Populasi dalam penelitian ini adalah UMKM Industri Makanan dan Minuman di Indonesia yang jumlahnya tidak terbatas. Sampel diambil sebanyak 100 responden dengan teknik purposive sampling dengan kriteria: usaha sudah berjalan tiga tahun berturut-turut dan memenuhi kriteria UMKM sesuai Undang-undang Nomor 18 tahun 2008. Data dikumpulkan dengan angket yang dibagikan kepada responden melalui google form dengan terlebih dahulu melakukan uji validitas dan reliabilitas terhadap angket yang dibuat. Data yang terkumpul selanjutnya dianalisis menggunakan SMART PLS Versi 25.

Hasil dan Pembahasan

Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

Tabel 1 adalah hasil uji validitas dan reliabilitas Instrumen yang diujikan kepada tigapuluh responden.

Tabel 1. Hasil uji validitas dan reliabilitas instrumen

Variabel	Dimensi	Item	Validitas (<i>r product moment</i>)	Reliabilitas (<i>Alpha Cronbach's</i>)		
Orientasi Kewirausahaan (X1)	Inovatif (X1.1)	X1.1.1	0.708	0.706		
		X1.1.2	0.659			
		X1.1.3	0.543			
	Proaktif (X1.2)	X1.2.1	0.588			
		X1.2.2	0.611			
		Keberanian mengambil risiko (X1.3)	X1.3.1		0.414	
	X1.3.2		0.678			
	Kemampuan Magerial (X2)		Merencanakan (X2.1)		X2.1.1	0.472
		X2.1.2			0.719	
Mengorganisasi (X2.2)		X2.2.1	0.633			
		X2.2.2	0.423			
Mengarahkan (X2.3)		X2.3.1	0.553			
		X2.3.2	0.516			
Mengendalikan (X2.4)		X2.4.1	0.591			
		X2.4.2	0.670			
Strategi Bisnis (Y1)	Biaya (Y1.1)	Y1.1.1	0.515	0.617		
		Y1.1.2	0.480			
		Y1.1.3	0.587			
	Deferensiasi (Y1.2)	Y1.2.1	0.594			
		Y1.2.2	0.380			
		Y1.2.3	0.366			
	Fokus (Y1.3)	Y1.3.1	0.544			
		Y1.3.2	0.431			
		Y1.3.3	0.564			
Kinerja Usaha (Y2)	Peningkatan volume penjualan (Y2.1)	Y2.1.1	0.591	0.769		
		Y2.1.2	0.694			
	Peningkatan asset (Y2.2)	Y.2.2.1	0.668			
		Y2.2.2	0.761			
	Peningkatan laba (Y2.3)	Y2.3.1	0.641			
		Y2.3.2	0.735			

Sumber: Data diolah

Tabel 1 menunjukkan bahwa seluruh nilai *r product moment* yang merupakan ukuran validitas > dari r_{tabel} (0.361), sehingga semua item pada masing-masing variabel penelitian dinyatakan telah valid. Demikian juga dengan nilai *Alpha Cronbach's* yang merupakan ukuran reliabilitas pada masing-masing variabel > 0.6, yang berarti bahwa instrumen pada masing-masing variabel juga dinyatakan telah reliabel.

Analisis SEM-PLS

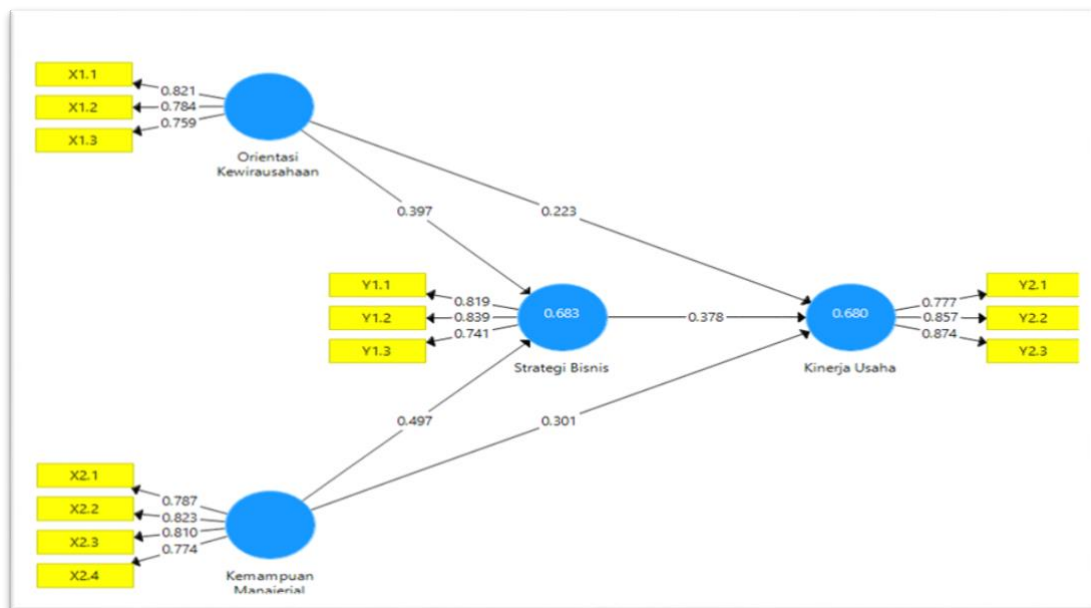
Hasil Outer Model

Tabel 2. Hasil *Convergent Validity*

	Kemampuan Manajerial	Kinerja Binsis	Orientasi Kewirausahaan	Strategi Bisnis
Inovatif (X1.1)			0.821	
Proaktif (X1.2)			0.784	
Keberanian mengambil risiko (X1.3)			0.759	
Merencanakan (X2.1)	0.787			
Mengorganisasi (X2.2)	0.823			
Mengarahkan (X2.3)	0.810			
Mengendalikan (X2.4)	0.774			
Biaya (Y1.1)				0.819
Deferensiasi (Y1.2)				0.839
Fokus (Y1.3)				0.741
Peningkatan volume penjualan (Y2.1)		0.777		
Peningkatan aset (Y2.2)		0.857		
Peningkatan laba (Y2.3)		0.874		

Sumber: Output PLS

Tabel 2 menunjukkan bahwa semua dimensi memiliki *outer loading* > 0,700, hal ini menunjukkan tidak terdapat dimensi yang perlu dieliminasi dari model. Hasil *convergent validity* juga dapat dilihat secara visual pada gambar 1 berikut:

Gambar 1. Hasil *convergent validity* model SEM-PLS strategi bisnis dan kinerja usaha

Tabel 3 berikut merupakan hasil perhitungan *average variance extracted* (AVE) dan *composite reliability* yang digunakan untuk evaluasi model pengukuran (outer model).

Hasil perhitungan menunjukkan bahwa nilai AVT > 50%. Nilai ini menunjukkan bahwa variansi yang dapat dijelaskan dimensi adalah di atas 50%. Nilai Composite reliability semuanya > 0,7. Angka ini menunjukkan bahwa reliabilitas atau kekonsistenan variabel laten atau konstruk yang baik.

Tabel 3. Hasil *Average Variance Extracted (AVE)*

	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
Kemampuan Manajerial	0.876	0.638
Kinerja Usaha	0.875	0.700
Orientasi Kewirausahaan	0.831	0.622
Strategi Bisnis	0.842	0.641

Sumber: Output PLS

Hasil *Inner Model*

Berikut ini adalah hasil analisis nilai koefisien determinasi (R^2) dari *inner model*.

Tabel 4. Nilai koefisien determinasi (R^2) pada *inner model*

	R Square	R Square Adjusted
Kinerja Usaha	0.680	0.669
Strategi Bisnis	0.683	0.676

Sumber: Output PLS

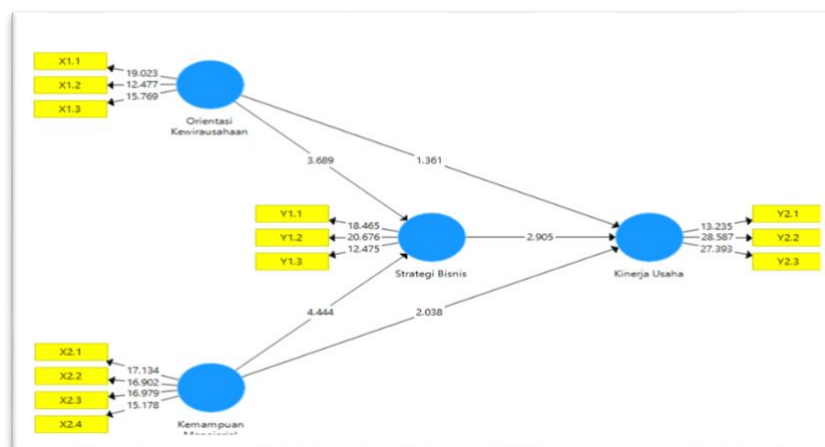
Berdasarkan tabel 4 dapat dijelaskan sebagai berikut :a) Variabel strategi bisnis memiliki nilai koefisien determinasi 0,683. Hal ini memberikan arti bahwa variasi dari strategi bisnis dapat dijelaskan oleh orientasi kewirausahaan dan kemampuan manajerial sebesar 68,3%, adapun selisihnya 31,7% dijelaskan oleh faktor lainnya diluar model; b) Variabel kinerja bisnis memiliki nilai koefisien determinasi 0,680. Hal ini memberikan arti bahwa variasi dari kinerja usaha dapat dijelaskan oleh orientasi kewirausahaan, kemampuan manajerial, dan strategi bisnis sebesar 68%, adapun selisihnya 32% dijelaskan oleh faktor lainnya diluar model.

Dalam penelitian ini hasil estimasi koefisien jalur dari model *partial least square* tentang strategi bisnis dan kinerja usaha adalah sebagai berikut:

Tabel 5. Hasil estimasi model *partial least square* strategi bisnis dan kinerja usaha

	Original Sample (O)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Kemampuan Manajerial -> Kinerja Usaha	0.301	0.148	2.038	0.042
Kemampuan Manajerial -> Strategi Bisnis	0.497	0.112	4.444	0.000
Orientasi Kewirausahaan -> Kinerja Usaha	0.223	0.164	1.361	0.174
Orientasi Kewirausahaan -> Strategi Bisnis	0.397	0.108	3.689	0.000
Strategi Bisnis -> Kinerja Usaha	0.378	0.130	2.905	0.004

Sumber: Output PLS

**Gambar 2.** Hasil pemodelan SEM-PLS strategi bisnis dan kinerja usaha

Hasil estimasi model penelitian adalah sebagai berikut:

$$SB = 0.397OK + 0.497KM$$

$$KU = 0.223OK + 0.301KM + 0.378SB$$

Dari persamaan struktural dapat diketahui bahwa: a) Variabel orientasi kewirausahaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel strategi bisnis dengan hasil estimasi koefisien jalur sebesar 0.397 dan *p-value* 0.000. Artinya semakin besar orientasi kewirausahaan maka strategi bisnis akan semakin baik; b) Variabel kemampuan manajerial berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel strategi bisnis) dengan hasil estimasi koefisien jalur sebesar 0.497 dan *p-value* 0.000. Artinya semakin baik kemampuan manajerial maka strategi bisnis juga akan semakin baik; c) Variabel orientasi kewirausahaan berpengaruh positif, namun tidak signifikan terhadap variabel kinerja usaha dengan hasil estimasi koefisien jalur sebesar 0.223 dan *p-value* 0.174. Artinya semakin besar orientasi kewirausahaan maka kinerja usaha akan semakin naik, namun peningkatan yang terjadi secara statistik tidak signifikan; d) Variabel kemampuan manajerial berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja usaha dengan hasil estimasi koefisien jalur sebesar 0.301 dan *p-value* 0.042. Artinya semakin besar kemampuan manajerial maka kinerja usaha (KU) akan semakin naik; e) Variabel strategi bisnis berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja usaha dengan hasil estimasi koefisien jalur sebesar 0.378 dan *p-value* 0.004. Artinya semakin baik strategi bisnis maka kinerja usaha akan semakin naik.

Tabel 6 di bawah ini digunakan untuk melihat pengaruh tidak langsung orientasi kewirausahaan dan kemampuan manajerial terhadap kinerja usaha melalui strategi bisnis.

Tabel 6. Pengaruh tidak langsung

	Original Sample (O)	Standard Deviation (STDEV)	T (O/STDEV)	Statistics P Values
Kemampuan Manajerial -> Kinerja Usaha	0.188	0.068	2.758	0.006
Kemampuan Manajerial -> Strategi Bisnis				
Orientasi Kewirausahaan -> Kinerja Usaha	0.150	0.075	1.996	0.047
Orientasi Kewirausahaan -> Strategi Bisnis				
Strategi Bisnis -> Kinerja Usaha				

Sumber: Output PLS

Berdasarkan tabel 6 di atas dapat dijelaskan pengaruh tidak langsung orientasi kewirausahaan dan kemampuan manajerial terhadap kinerja bisnis melalui strategi bisnis a) Koefisien jalur pengaruh tidak langsung orientasi kewirausahaan terhadap kinerja bisnis melalui strategi bisnis adalah sebesar 0.150 dengan *p-value* 0.047 (signifikan pada level 5%). Koefisien jalur tidak langsung yang positif menunjukkan bahwa semakin besar orientasi kewirausahaan, maka kinerja bisnis juga akan semakin naik dengan dimediasi strategi bisnis; b) Koefisien jalur pengaruh tidak langsung kemampuan manajerial terhadap kinerja usaha melalui strategi bisnis adalah sebesar 0.188 dengan *p-value* 0.006 (signifikan pada level 5%). Koefisien jalur tidak langsung yang positif menunjukkan bahwa semakin baik kemampuan manajerial, maka kinerja bisnis juga akan semakin naik dengan dimediasi strategi bisnis.

Pengaruh Orientasi Kewirausahaan terhadap Strategi Bisnis

Hasil penelitian menunjukkan bahwa orientasi kewirausahaan berpengaruh positif signifikan terhadap strategi bisnis. Hal ini mencerminkan bahwa orientasi kewirausahaan pelaku UMKM Industri Makanan dan Minuman di Indonesia mampu berkontribusi terhadap peningkatan strategi bisnis. Dengan berorientasi kewirausahaan, pelaku UMKM mampu menciptakan daya saing usahanya, yaitu melalui inovasi dalam produknya, proaktif dalam menangkap peluang bisnis dan keberanian mengambil risiko yang memperkuat keyakinan pengusaha bahwa strategi yang dibuat akan efektif dan efisien. Seorang entrepreneur harus memiliki kecenderungan mengambil risiko lebih tinggi dibanding kebanyakan orang lain, namun risiko yang telah dipertimbangkan (Judge, 2015). Dengan keberanian mengambil risiko yang moderat, membuat wirausahawan mampu menangkap dan menciptakan peluang-peluang usaha baru. Temuan penelitian ini menguatkan penelitian yang dilakukan oleh peneliti sebelumnya yang menyimpulkan bahwa orientasi kewirausahaan berpengaruh signifikan terhadap strategi bisnis (Zhang, 2012).

Pengaruh Kemampuan Manajerial terhadap Strategi Bisnis

Kemampuan managerial adalah kemampuan pelaku usaha dalam mengelola sumberdaya yang ada secara efisien dan efektif. Kemampuan managerial terbukti berpengaruh positif signifikan terhadap strategi bisnis pada UMKM Industri Makanan dan Minuman di Indonesia. Hal ini menunjukkan bahwa dengan memiliki kemampuan managerial yang tercermin dalam kemampuan dalam membuat perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian dan pengendalian, membuat perusahaan dapat melakukan strateginya dengan efektif dan efisien. Apabila pengusaha memiliki kemampuan manajemen yang baik, maka diyakini dapat membuat dan menjalankan strategi yang tepat bagi usahanya. Hasil penelitian ini memperkuat penelitian sebelumnya yang telah dilakukan oleh (Lee, 2020); (Newman, 2012); yang menyimpulkan bahwa kemampuan managerial berpengaruh signifikan terhadap strategi bisnis.

Pengaruh Orientasi Kewirausahaan terhadap Kinerja Bisnis

Hasil analisis data menunjukkan bahwa orientasi kewirausahaan berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja Usaha Kecil Makanan Dan Minuman di Indonesia. Kinerja bisnis akan meningkat jika pelaku usaha memiliki semangat wirausaha yang tinggi, memiliki jiwa inovatif, proaktif dan berani menanggung risiko. Kenyataan di lapangan ditemukan bahwa pelaku usaha masih belum mampu berinovasi, karena adanya keterbatasan dana dan ketidakberanian mengambil risiko. (Subagyo, 2020) berpendapat bahwa inovasi merupakan faktor penting dalam pengembangan usaha, baik inovasi dalam hal produk, proses, pengembangan maupun saluran distribusi baru. Ketika pengusaha mengambil langkah-langkah inovatif terhadap keterlibatan kompetensi mereka, kinerja perusahaan akan meningkat secara signifikan, dan sebaliknya (Butkovic, 2018). Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan temuan penelitian sebelumnya yang menyimpulkan bahwa orientasi kewirausahaan berpengaruh signifikan terhadap kinerja bisnis.

Pengaruh Kemampuan Managerial terhadap Kinerja Bisnis

Hasil analisis data menunjukkan bahwa kemampuan manajemen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja bisnis pada UMKM Industri Makanan dan Minuman di Indonesia. Temuan ini dimaknai bahwa semakin baik pelaku bisnis menerapkan kemampuan managerialnya, maka akan semakin meningkatkan kinerja bisnisnya. Penerapan fungsi manajemen tercermin dalam hal kemampuan membuat rencana, sehingga tujuan yang akan dicapai oleh bisnis jelas, dapat mengorganisasi karyawan dengan baik, melakukan koordinasi dan pengarahan, serta melakukan pengendalian dan evaluasi sehingga organisasi berjalan efektif dan efisien, yang berakibat pada produktivitas dan kinerja menjadi tinggi. Menurut (P. Smutny, 2016) seorang manager yang sukses harus mampu melaksanakan fungsi manajemen, manajemen rules dan manajemen skill. Lebih lanjut (M. Abdillah, 2019) berpendapat bahwa tingkat keterampilan komunikasi, keterampilan motivasi, keterampilan organisasi, keterampilan evaluasi dan pengawasan dan kooperatif seorang manajer berhubungan dengan kinerja kelompok, efektivitas yang dirasakan, munculnya kepemimpinan dan self-efficacy kepemimpinan. Adapun berpendapat bahwa kemampuan manajemen yang baik berperan penting dalam menjalankan usaha. Hasil penelitian ini mempertegas penelitian sebelumnya yang menyimpulkan bahwa kemampuan managerial berpengaruh signifikan terhadap kinerja bisnis. (Zhang, 2012); (Judge, 2015).

Pengaruh Strategi Bisnis terhadap Kinerja Usaha

Strategi bisnis adalah kemampuan bisnis dalam memanfaatkan peluang yang ada. Strategi bisnis dengan indikator strategi kepemimpinan biaya, deferesiansi dan focus terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja UMKM Industri Makanan dan Minuman. Bauran ketiga strategi tersebut secara bersama-sama membentuk strategi bisnis yang efektif dan tentu akan berdampak pada keunggulan bersaing. Dengan strategi kepemimpinan biaya, biaya yang dikeluarkan lebih efisien; dengan strategi diferensiasi bisnis dapat menyesuaikan dengan keinginan pasar; dan dengan strategi focus, bisnis dapat melakukan penetrasi pasar. (Butkovic, 2018) berpendapat bahwa dengan strategi bisnis yang semakin kuat maka akan meningkatkan kinerja usaha, karena akan berpeluang untuk menciptakan ide baru dan melakukan penetrasi pasar. Dengan melakukan strategi kombinasi yang baik, terbukti bahwa perusahaan mampu merespon perubahan lingkungan yang berakibat bisnis mampu bertahan (Subagyo, 2020). Penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh yang menyatakan bahwa dengan menetapkan strategi kombinasi, kinerja bisnis menjadi lebih tinggi.

Pengaruh Orientasi Kewirausahaan dan Kemampuan Managerial terhadap Kinerja Bisnis melalui Strategi Bisnis

Temuan penelitian menunjukkan bahwa strategi bisnis mampu memediasi pengaruh orientasi kewirausahaan dan kemampuan managerial terhadap kinerja bisnis pada UMKM Industri Makanan dan Minuman di Indonesia. Pada kondisi persaingan yang super kompetitif seperti saat ini, hanya UMKM yang memiliki strategi bisnis yang efektif yang mampu memenangkan persaingan. Orientasi kewirausahaan yang tercermin dari perilaku inovatif, proaktif dan keberanian risiko berkontribusi dalam menciptakan strategi bisnis yang efektif. Demikian pula kemampuan managerial sangat mendukung penciptaan strategi bisnis yang efektif. Dengan menerapkan fungsi manajemen pada semua aktivitas operasional bisnis, maka UMKM mampu melaksanakan strateginya dengan efektif dan efisien yang selanjutnya berdampak pada kinerja bisnis. Dampak dari efektifnya strategi bisnis adalah kinerja bisnis akan meningkat. Hasil

penelitian ini mendukung temuan penelitian sebelumnya yang menyimpulkan bahwa strategi bisnis mampu memediasi orientasi kewirausahaan dan kemampuan managerial terhadap kinerja bisnis (Zhang, 2012); (A.R. Histiari, 2017), (Butkovic, 2018).

Simpulan

Orientasi kewirausahaan berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja bisnis, sedangkan kemampuan managerial berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja bisnis. Strategi bisnis berperan penting dalam meningkatkan kinerja bisnis, hal tersebut terbukti bahwa strategi bisnis terbukti mampu memediasi orientasi kewirausahaan dan kemampuan managerial terhadap kinerja bisnis. Orientasi kewirausahaan merupakan cermin perilaku yang ditunjukkan oleh pelaku UMKM yaitu inovatif, proaktif dan keberanian menanggung risiko. Sedangkan kemampuan managerial ditunjukkan dengan kemampuan pengelola bisnis dalam melaksanakan fungsi management, yang meliputi planning, organizing, actuating dan controlling.

Referensi

- Subagyo, Meningkatkan Daya Saing dan Kinerja UMKM: Tinjauan dari Perspektif Karakter, Pembelajaran dan Kompetensi Wirausahawan. 2020.
- datakita.com, "Tren Data Pertumbuhan Industri Makanan dan Minuman, 2011 – 2021 Sumber:" 2020, [Online]. Available: <https://www.dataindustri.com/produk/data-pertumbuhan-industri-makanan-dan-minuman/>.
- Kemenperin, "Industri-Makanan-dan-Minuman-Masih-Jadi-Andalan." 2020, [Online]. Available: <https://kemenperin.go.id/artikel/18465/Industri-Makanan-dan-Minuman-Masih-Jadi-Andalan>.
- A. Al Mamun and S. A. Fazal, "Effect of entrepreneurial orientation on competency and micro-enterprise performance," *Asia Pacific J. Innov. Entrep.*, vol. 12, no. 3, pp. 379–398, Jan. 2018, doi: 10.1108/APJIE-05-2018-0033.
- R. I. Mustikowati and I. Tysari, "Orientasi Kewirausahaan, Inovasi, Dan Strategi Bisnis Untuk Meningkatkan Kinerja Perusahaan (Studi Pada Ukm Sentra Kabupaten Malang)," *J. Ekon. Mod.*, vol. 10, no. 1, p. 23, 2015, doi: 10.21067/jem.v10i1.771.
- R. A. Blackburn, M. Hart, and T. Wainwright, "Small business performance: business, strategy and owner-manager characteristics," *J. Small Bus. Enterp. Dev.*, vol. 20, no. 1, pp. 8–27, 2013, doi: 10.1108/14626001311298394.
- D. Borgia and A. Newman, "The influence of managerial factors on the capital structure of small and medium-sized enterprises in emerging economies," *J. Chinese Entrep.*, vol. 4, no. 3, pp. 180–205, Jan. 2012, doi: 10.1108/17561391211262148.
- L. L. Butkovic, "Managerial skills for improving professional performance: a perspective from engineers in construction," *27th Int. Sci. Conf. Econ. Soc. Dev.*, no. March, pp. 869–877, 2018.
- Subagyo, V. Kumar, and G. Ernestivita, "Entrepreneurial parameters and performance of MSMEs in East Java province of Indonesia," *Int. J. Bus. Innov. Res.*, vol. 23, no. 2, pp. 250–266, 2020, doi: 10.1504/IJBIR.2020.110102.
- G. Kaur and S. Mantok, "Effects Of Entrepreneurial Orientation On Business Performance: A Study Of SSIs In Ludhiana," *J. Serv. Res.*, vol. 15, no. 1, pp. 131–158, 2015.
- P. Smutny, J. Prochazka, and M. Vaculik, "The Relationship between Managerial Skills and Managerial Effectiveness in a Managerial Simulation Game," *Innovar*, vol. 26, no. 62, pp. 11–22, 2016, doi: 10.15446/innovar.v26n62.59385.
- S. P. Robbins and T. A. Judge, "Perilaku organisasi (Organizational behavior 16th edition)," *Jakarta McGraw Hill dan Salemba Empat*, 2015.
- A. R. Histiari, A. A. Setyawan, M. F. Wajdi, and H. D. Wahyudi, "Pengaruh Orientasi Kewirausahaan Dan Kemampuan Manajemen Terhadap Strategi Pemasaran Serta Dampaknya Pada Kinerja Usaha Kecil Manufaktur," *Sncp I*, pp. 29–44, 2017.
- M. Abdillah, D. Primasari, and R. Widianingsih, "Pengaruh strategi bisnis, kemampuan managerial dan pengetahuan akuntansi pelaku umkm terhadap kinerja umkm bidang kuliner di kabupaten purbalingga," *J. Optim.*, vol. 9, no. 2, pp. 145–157, 2019.

- M. Sambasivan, M. Abdul, and Y. Yusop, "Impact of personal qualities and management skills of entrepreneurs on venture performance in Malaysia: Opportunity recognition skills as a mediating factor," *Technovation*, vol. 29, no. 11, pp. 798–805, 2009, doi: <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2009.04.002>.
- Y. Zhang and X. Zhang, "The effect of entrepreneurial orientation on business performance," *J. Chinese Entrep.*, vol. 4, no. 2, pp. 132–142, Jan. 2012, doi: [10.1108/17561391211242744](https://doi.org/10.1108/17561391211242744).
- Y. H. Cho and J. H. Lee, "A study on the effects of entrepreneurial orientation and learning orientation on financial performance: Focusing on mediating effects of market orientation," *Sustain.*, vol. 12, no. 11, pp. 1–20, 2020, doi: [10.3390/su12114594](https://doi.org/10.3390/su12114594).
- G. Manzano-García and J. C. Ayala-Calvo, "Entrepreneurial orientation: Its relationship with the entrepreneur's subjective success in SMEs," *Sustain.*, vol. 12, no. 11, pp. 1–18, 2020, doi: [10.3390/su12114547](https://doi.org/10.3390/su12114547).
- I. Hajar, "Pengaruh Kemampuan Manajerial dan Lingkungan Industri terhadap Kemampuan Organisasi, Strategi Bersaing, dan Kinerja Perusahaan (Studi pada Industri Kecil Meubel Kayu di Sulawesi Tenggara)," *J. Apl. Manaj.*, vol. 10, no. 2, pp. 291–302, 2012, [Online]. Available: [https://jurnaljam.ub.ac.id/index.php/jam/article/view/420%0Ahttp://files/79/Hajar - 2012 - Pengaruh Kemampuan Manajerial dan Lingkungan Indus.pdf%0Ahttp://files/80/420.html](https://jurnaljam.ub.ac.id/index.php/jam/article/view/420%0Ahttp://files/79/Hajar%20-%20Pengaruh%20Kemampuan%20Manajerial%20dan%20Lingkungan%20Indus.pdf%0Ahttp://files/80/420.html).
- R. P. Suci, "Peningkatan Kinerja Melalui Orientasi Kewirausahaan, Kemampuan Manajemen, dan Strategi Bisnis (Studi pada Industri Kecil Menengah Bordir di Jawa Timur)," *J. Manaj. dan Kewirausahaan (Journal Manag. Entrep.)*, vol. 11, no. 1, pp. 46–58–58, 2009, doi: [10.9744/jmk.11.1.pp.46-58](https://doi.org/10.9744/jmk.11.1.pp.46-58).
- T. W. Zimmerer, N. M. Scarborough, and D. Wilson, "Kewirausahaan dan manajemen usaha kecil," *Jakarta: salemba empat*, vol. 85, 2008.
- I. AS *et al.*, "Moderating effect of entrepreneurial orientation on entrepreneurial competencies and performance agro-based SMEs," *Int. J. Entrep.*, vol. 22, no. 1, pp. 1–9, 2018.
- J. Pansiri and Z. T. Temtime, "Assessing managerial skills in SMEs for capacity building," *J. Manag. Dev.*, vol. 27, no. 2, pp. 251–260, Jan. 2008, doi: [10.1108/02621710810849362](https://doi.org/10.1108/02621710810849362).
- Z. A. Umar, *Peran Kemampuan Manajemen Dan Orientasi Pasar Sebagai Mediasi Pengaruh Orientasi Kewirausahaan Terhadap Kinerja Bisnis*. 2015.
- Z. A. Umar, "Management Capabilities , Market Orientation as Mediation Influence of Entrepreneurial Orientation on Business Performance," vol. 6, no. 9, 2021.
- L. A. Orobia, J. Nakibuuka, J. Bananuka, and R. Akisimire, "Inventory management, managerial competence and financial performance of small businesses," *J. Account. Emerg. Econ.*, vol. 10, no. 3, pp. 379–398, 2020, doi: [10.1108/JAEE-07-2019-0147](https://doi.org/10.1108/JAEE-07-2019-0147).
- M. Sudarma and G. Maskie, "Penerapan Strategi Bisnis Untuk Meningkatkan Kinerja Ukm (Studi Pada Ukm Karawo Di Kota Gorontalo)," 2017, doi: [10.31219/osf.io/6ey3g](https://doi.org/10.31219/osf.io/6ey3g).