

ANALISIS MODAL INTELEKTUAL DALAM MENINGKATKAN KINERJA BISNIS MELALUI STRATEGI INOVASI UMKM DI KABUPATEN BEKASI**PENULIS**¹⁾Aris Fatoni, ²⁾Afrida Sary Puspita**ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *intellectual capital*, dan strategi inovasi terhadap kinerja bisnis UMKM pada sektor kuliner di Kabupaten Bekasi. Peningkatan kinerja operasional perusahaan akan dicapai jika penguasaan modal intelektual (modal SDM, modal struktural, dan modal konsumen) melalui implementasi strategi inovasi yang tepat. Data diolah dengan Smart PLS 3.0 dengan hasil penelitian modal SDM memberikan pengaruh terhadap strategi inovasi sebesar 36%. Modal struktural memberikan pengaruh terhadap strategi inovasi sebesar 32%. Modal SDM memberikan pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja bisnis sebesar 23%. Modal struktural tidak memberikan pengaruh terhadap kinerja bisnis. Strategi Inovasi memberikan pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja bisnis sebesar 40%. Modal SDM memberikan pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja bisnis melalui strategi bisnis sebesar 15%. Modal struktural memberikan pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja bisnis melalui strategi bisnis sebesar 13%. Modal SDM dan modal struktural memberikan kontribusi yang lemah dalam memengaruhi variabel strategi inovasi yaitu sebesar 31,2%. Modal SDM dan modal struktural memberikan kontribusi yang lemah dalam memengaruhi variabel kinerja bisnis yaitu sebesar 37,6%.

Kata Kunci

Intellectual Capital, Modal Manusia, Modal Struktural, Strategi Inovasi, Kinerja Bisnis

AFILIASIProgram Studi
Nama Institusi
Alamat Institusi^{1,2)}Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Komputer
^{1,2)}Institut Bisnis dan Informatika (IBI) Kosgoro 1957
^{1,2)}Jl. M. Kahfi II No.33, Jagakarsa, Jakarta Selatan**KORESPONDENSI**Penulis
EmailAris Fatoni
tony_fatt@yahoo.com**LICENSE**

This work is licensed under a [Creative Commons Attribution 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

I. PENDAHULUAN

Pandemi Covid-19 telah melanda dunia memaksa setiap individu untuk berjuang lebih keras. Banyak orang yang kehilangan pekerjaan dan kemudian memutuskan untuk terjun ke bisnis kecil-kecilan demi bertahan. Bisnis jenis ini merupakan contoh dari UMKM (Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah) yang tak terduga menjadi konsep bisnis yang dapat bertahan di tengah-tengah dampak wabah corona. Meskipun dijalankan dalam skala kecil bisnis UMKM membuktikan bahwa mereka mampu memberikan kontribusi pada perekonomian negara. Menurut data Kemenparekraf, UMKM terutama dalam subsektor kuliner di Indonesia memberikan sumbangan sebesar Rp455,4 triliun pada tahun 2020. Jumlah ini mencakup 41% dari total PDB (Produk Domestik Bruto) sektor kreatif yang mencapai Rp1.134,9 triliun (Kemenparekraf, 2020).

Keberhasilan ini semakin memperkuat fakta bahwa bisnis UMKM tidak boleh dianggap remeh karena telah terbukti mampu bertahan selama masa pandemi. Namun, sebagai pengusaha, kita tidak boleh cepat menyerah karena persaingan bisnis semakin ketat. Untuk memastikan bisnis UMKM yang dijalankan tetap bertahan dan mengalami peningkatan omset seperti perusahaan besar, penting bagi kita untuk belajar menerapkan inovasi agar UMKM dapat meningkatkan kualitasnya. Meskipun dianggap sebagai sektor usaha yang paling tahan terhadap dampak pandemi, para pelaku UMKM tidak menghadapinya dengan mudah. Bahkan bisa dikatakan bahwa masa pandemi Covid-19 adalah saat-saat di mana para pelaku bisnis UMKM menghadapi tantangan yang sebenarnya. Namun, justru dalam kondisi tersebut, mereka secara tidak sadar didorong untuk melakukan inovasi kreatif yang signifikan.

Menurut Faisal Hasan Basri, yang menjabat sebagai Sekjen Badan Pengurus Pusat Sahabat UMKM, pandemi menjadi momentum bagi para pelaku bisnis UMKM untuk melakukan perbaikan. Pernyataan tersebut diungkapkan oleh Faisal dalam acara Bangkit Bersama UMKM yang diadakan pada bulan Juli 2021. "Pandemi benar-benar mendorong pelaku UMKM untuk terus memperbaiki hal-hal seperti pola pikir, situasi ekonomi, dan ketahanan mental agar dapat bertahan," jelasnya (sahabat umkm, 2021). Lebih lanjut, seperti yang dilaporkan oleh sahabatumkm, Faisal juga menyampaikan dua hal utama yang perlu diperhatikan oleh pelaku UMKM agar tetap bertahan. Hal yang paling fundamental adalah terkait inovasi dan pengembangan produk yang telah dihasilkan, sedangkan hal kedua adalah pemasaran digital. Pemahaman bahwa pandemi telah memperkuat tren gaya hidup online membuat penjualan melalui internet menjadi pilihan terbaik bagi para pelaku bisnis UMKM (sahabat umkm, 2021).

Beberapa inovasi yang perlu dilakukan oleh pelaku UMKM agar bisnis mereka tumbuh dan berkembang: 1) inovasi dalam pemasaran dan promosi untuk meningkatkan visibilitas produk atau layanan mereka, 2) memanfaatkan teknologi digital untuk memperluas jangkauan pasar dan menjual produk secara online, 3) penggunaan media sosial dan platform e-commerce untuk memperluas pangsa pasar, 4) mengembangkan produk baru atau memperluas lini produk yang ada untuk menarik pelanggan baru, 5) Inovasi dalam sistem pengiriman atau logistik dapat membantu UMKM meningkatkan efisiensi dan kecepatan pengiriman produk kepada pelanggan, 6) menjalin kemitraan dengan pihak lain, seperti produsen lokal atau komunitas bisnis, untuk saling mendukung dan memperluas jaringan, 7) mengadopsi teknologi digital dalam manajemen bisnis, seperti penggunaan perangkat lunak atau aplikasi untuk memantau stok, keuangan, dan pelanggan, 8) memanfaatkan riset pasar dan analisis data untuk memahami tren dan preferensi konsumen, sehingga dapat mengoptimalkan strategi pemasaran dan pengembangan produk. Dengan melakukan inovasi-inovasi tersebut, UMKM memiliki peluang untuk meningkatkan skala bisnis UMKM yang dijalankan.

Setelah mengalami kontraksi ekonomi akibat pandemi COVID-19, tahun 2022 saat ini beberapa negara mengkhawatirkan kemungkinan terjadinya resesi akibat peningkatan inflasi global yang disebabkan oleh gangguan pasokan akibat pandemi dan konflik Rusia-Ukraina, serta kebijakan moneter yang lebih ketat di negara-negara maju. Menurut Menteri Keuangan Sri Mulyani, perekonomian Indonesia menghadapi perubahan yang cepat dan mendasar, yang mendorong terciptanya kondisi ekonomi yang lebih stabil di tengah situasi resesi global saat ini. Secara umum, resesi ekonomi dapat diartikan sebagai kondisi di mana perekonomian suatu negara mengalami penurunan berdasarkan pada Produk Domestik Bruto (PDB), tingkat pengangguran, dan pertumbuhan ekonomi yang negatif selama dua kuartal berturut-turut.

UMKM memainkan peran penting dalam perekonomian Indonesia, terutama dalam menghadapi krisis. Mereka berhasil melewati krisis moneter pada tahun 1998 dan juga menghadapi tantangan yang muncul selama pandemi COVID-19. UMKM merupakan bagian yang mandiri dalam perekonomian Indonesia dan memiliki potensi besar dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Peranan UMKM terhadap perekonomian Indonesia dapat dilihat dari tiga aspek, yaitu sebagai sarana untuk pemeratakan tingkat ekonomi bagi rakyat kecil, sebagai sarana untuk mengurangi kemiskinan, dan sebagai sumber pemasukan devisa bagi negara. Berdasarkan data dari Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah (Kementerian KUKM) pada tahun 2021, jumlah pelaku UMKM di Indonesia mencapai 64,2 juta, dan mereka memberikan kontribusi sebesar 61,07 persen terhadap Produk Domestik Bruto (PDB), dengan nilai sebesar Rp8.573,89 triliun. UMKM mampu menyerap 97 persen tenaga kerja total dan juga berhasil menghimpun sekitar 60,4 persen dari total investasi di Indonesia. Berdasarkan informasi di atas, Indonesia memiliki potensi basis ekonomi nasional yang kuat karena adanya jumlah UMKM yang sangat besar dan kemampuan mereka dalam menyerap tenaga kerja. Persentase UMKM terus bertambah setiap tahunnya, sehingga dapat membantu mengurangi tingkat pengangguran di Indonesia.

Peran UMKM dalam menghadapi resesi global sangat signifikan. Mereka telah memberikan kontribusi besar terhadap Produk Domestik Bruto (PDB), menjadi penyedia lapangan kerja yang banyak, menjadi pasar potensial bagi industri jasa keuangan, memiliki kecepatan dalam mengeksplorasi potensi pasar ekspor, dan juga menyerap jumlah kredit yang besar. Hal ini disampaikan oleh Menteri Pariwisata dan Ekonomi Kreatif, Sandiaga Salahuddin Uno (Kemenparekraf, 2023). Namun, kesadaran akan pentingnya peran UMKM ini harus didukung oleh kebijakan dan regulasi yang diterapkan oleh pemerintah untuk mengelola dan meningkatkan pertumbuhan UMKM. Beberapa kebijakan strategis yang telah diterapkan oleh pemerintah antara lain Program Pemulihan Ekonomi Nasional (PEN), implementasi UU Cipta Kerja beserta peraturan turunannya, serta program Bangga Buatan Indonesia (BBI). Program Pemulihan Ekonomi Nasional (PEN) merupakan inisiatif pemerintah yang didasarkan pada Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 23 tahun 2020 yang kemudian diubah menjadi PP Nomor 43 tahun 2020. Program ini bertujuan untuk mengembalikan kondisi perekonomian Indonesia ke arah pemulihan setelah mengalami dampak yang signifikan akibat berbagai krisis. Melalui berbagai dukungan ini, program PEN bertujuan untuk memberikan stimulus ekonomi kepada UMKM, mendorong pertumbuhan sektor usaha mikro, meningkatkan kesejahteraan pelaku UMKM, serta menggerakkan perekonomian secara keseluruhan.

Di masa mendatang, ada beberapa tantangan yang dihadapi UMKM yang perlu diatasi oleh para pemangku kepentingan. Tantangan-tantangan tersebut meliputi aspek inovasi dan teknologi, literasi digital, produktivitas, legalitas atau perizinan, pembiayaan, *branding* dan pemasaran, sumber daya manusia, standarisasi dan sertifikasi, pemerataan pembinaan, pelatihan, fasilitasi, serta basis data tunggal. Para pemangku kepentingan perlu bekerja sama untuk mengatasi tantangan-tantangan ini guna memperkuat sektor UMKM dan mendorong pertumbuhan yang berkelanjutan. Terkait dengan tantangan tersebut, salah satu isu utama adalah rendahnya kemampuan sumber daya manusia (SDM) dalam menghadapi peralihan dari model bisnis konvensional (*offline*) menjadi bisnis online. Oleh karena itu, para pelaku UMKM perlu belajar dan memahami teknologi agar dapat mendukung kegiatan bisnis mereka. Selain itu, persoalan terkait legalitas usaha meliputi hal-hal seperti Nomor Pokok Wajib Pajak (NPWP) dan Hak Kekayaan Intelektual (HAKI).

Dalam menjalankan bisnis, performa dari bisnis yang dilakukan, baik itu UMKM maupun bisnis skala besar, akan dipengaruhi oleh kondisi internal dan eksternal. Oleh karena itu, kunci utama untuk memastikan perkembangan bisnis adalah dengan merencanakan dan menerapkan strategi yang sesuai dengan perkembangan masyarakat. Selain itu, ada beberapa strategi yang dapat diterapkan dalam bisnis UMKM, antara lain: menciptakan produk yang menarik agar mudah dipasarkan; memahami target pasar untuk mengetahui kebutuhan calon konsumen; menggunakan kemasan yang unik karena kemasan dapat mempengaruhi daya tarik produk; menonjolkan kelebihan produk; memberikan pelayanan yang baik dan ramah kepada konsumen; dan menjalankan strategi secara konsisten. Konsistensi dalam menerapkan strategi merupakan parameter keberhasilan dalam bisnis. Dengan konsistensi ini, bisnis yang dijalankan akan berkembang dan menuju kesuksesan seiring berjalannya waktu.

II. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 *Intellectual Capital*

Penelitian mengenai penerapan manajemen modal intelektual telah dilakukan di berbagai negara, baik yang maju maupun yang berkembang. Tujuannya adalah untuk memahami peran modal intelektual dari tiga dimensi atau indikator, yaitu modal sumber daya manusia (human capital), modal struktural (structural capital), dan modal konsumen (customer capital), dalam meningkatkan kinerja perusahaan. Penelitian ini dilakukan di negara maju seperti Inggris (Brooking, 1996; Roos et al., 1997), Kanada (Bontis, 1997; Miller et al., 1999), dan Amerika Serikat (Stewart, 1997), sementara di negara berkembang, penelitian dilakukan di Taiwan (Tsan dan Chang, 2003) dan Malaysia (Bontis dan Richardson, 2000). Dari penelitian mengenai aset modal intelektual dan dampaknya terhadap kinerja bisnis di Malaysia, disimpulkan bahwa pengetahuan sangat penting dan dapat digunakan sebagai alat strategis untuk menghadapi kompetitor (Naquiyuddin et al., 1992). Diharapkan jumlah pekerja berbasis pengetahuan dan peluang berbasis pengetahuan dapat meningkatkan kinerja bisnis perusahaan di masa depan. Untuk mencapai kondisi tersebut, pengembangan kompetensi sumber daya manusia (SDM) sangat diperlukan (Richer dan Ray, 1995). Perekonomian Malaysia yang sebelumnya berfokus pada produksi kini telah beralih ke aktivitas yang memerlukan keterlibatan SDM dalam mengembangkan keterampilan yang diperlukan.

2.2 *Definisi Intellectual Capital*

Agar dapat memanfaatkan modal intelektual, perusahaan perlu memahami apa yang dimaksud dengan modal intelektual tersebut. Dengan pemahaman mengenai makna aset tak berwujud ini, perusahaan dapat menyusun dan menetapkan strategi serta kebijakan untuk mengevaluasi dan memaksimalkan produktivitas aset bernilai tinggi mereka. Konsep modal intelektual mulai muncul pada pertengahan tahun 1980-an, ditandai dengan pergeseran dari ekonomi berbasis produksi ke ekonomi berbasis pengetahuan. Berbagai penulis memberikan definisi yang berbeda-beda mengenai modal intelektual. Stewart (1997) mendefinisikan modal intelektual sebagai materi intelektual, mencakup pengetahuan, informasi, kekayaan intelektual, dan pengalaman yang digunakan untuk menciptakan kesejahteraan. Ia menekankan bahwa pengetahuan telah menjadi faktor produksi yang penting, sehingga aset intelektual harus dikelola oleh perusahaan. Ini merupakan salah satu tugas terpenting bagi organisasi bisnis. Mouritsen (1998) mendefinisikan modal intelektual sebagai proses pengelolaan teknologi yang bertujuan untuk memperkirakan prospek perusahaan di masa depan. Sementara itu, Reilly (1992) mengkategorikan aset tak berwujud sebagai hal yang berkaitan dengan teknologi, konsumen, kontrak, proses data, modal personal, pemasaran, lokasi, dan *goodwill*. Definisi ini cukup luas dan mencakup hampir semua dimensi aset tak berwujud.

2.3 *Dimensi-dimensi Intellectual Capital*

1) Modal Sumber Daya Manusia

Klasifikasi dimensi modal intelektual yang umum digunakan dalam praktik adalah klasifikasi Stewart (1997), yang membagi modal intelektual menjadi modal sumber daya manusia (SDM), modal organisasi, dan budaya organisasi. Modal SDM mewakili modal individu dalam organisasi yang ditunjukkan oleh para pekerjanya (Bontis, 1998). Modal SDM ini merupakan akumulasi nilai dari investasi dalam pelatihan karyawan dan kompetensi SDM. Dengan kata lain, SDM berfungsi sebagai kapabilitas kolektif untuk memberikan solusi terbaik dalam mengelola dan mengembangkan pengetahuan sumber daya manusia. Modal sumber daya manusia (SDM) sangat penting karena merupakan sumber inovasi dan strategi pembaharuan, baik yang berasal dari penelitian maupun *reengineering*. Modal SDM didefinisikan sebagai pengetahuan, keterampilan, pengalaman, intuisi, dan sikap pekerja. SDM merupakan aset organisasi yang memiliki *tacit knowledge*, yaitu keterampilan atau keahlian yang tidak dapat dengan mudah ditransfer kepada orang lain (Nelson dan Winter, 1982). Pentingnya modal SDM terletak pada kemampuannya untuk mendorong kreativitas, meningkatkan efisiensi, dan memberikan keunggulan kompetitif bagi organisasi.

2) Modal Struktural

Modal struktural terdiri atas modal-modal inovasi, yang didefinisikan sebagai kapabilitas organisasi suatu perusahaan untuk memenuhi permintaan pasar. Modal struktural mencakup rutinitas dan struktur organisasi yang mendukung pekerja serta keseluruhan kinerja bisnis. Meskipun individu atau karyawan dapat memiliki tingkat intelektual yang tinggi, jika organisasi memiliki sistem dan prosedur yang buruk, keseluruhan modal intelektual tidak akan mencapai potensi penuhnya. Oleh karena itu, penting bagi perusahaan untuk mengembangkan modal struktural yang efektif agar dapat mendukung inovasi dan meningkatkan kinerja. Modal struktural juga mencakup strategi-strategi organisasi, sistem, basis data, dan file-file yang berkaitan modal struktural. Investasi dalam teknologi dan pengembangan proses atau inisiatif internal dapat meningkatkan modal struktural, memungkinkan organisasi untuk beroperasi lebih efisien dan responsif terhadap perubahan pasar. Dengan mengoptimalkan modal struktural, perusahaan dapat menciptakan lingkungan yang mendukung kreativitas dan kolaborasi, yang pada gilirannya mendorong inovasi. Modal struktural dalam suatu perusahaan terdiri dari empat elemen utama:

- Sistem: Ini mencakup cara di mana proses organisasi dijalankan, termasuk informasi, komunikasi, dan pengambilan keputusan, serta *output* seperti produk, layanan, dan hasil modal.
- Struktur: Merujuk pada penyusunan tanggung jawab dan penghitungan yang mendefinisikan posisi serta hubungan di antara anggota-anggota organisasi.
- Strategi: Menyangkut tujuan-tujuan organisasi dan cara untuk mencapainya, termasuk perencanaan tindakan yang diperlukan untuk mencapai hasil yang diinginkan.
- Budaya: Merupakan penjumlahan opini-opini individu, pemikiran bersama, nilai-nilai, dan norma dalam organisasi, yang membentuk lingkungan kerja dan memengaruhi perilaku karyawan.

Keempat elemen ini saling terkait dan berkontribusi pada pengembangan modal struktural yang efektif, yang pada gilirannya dapat meningkatkan inovasi dan kinerja organisasi.

3) Modal Eksternal

Modal eksternal, yang juga dikenal sebagai modal relasional atau modal pelanggan, menunjukkan hubungan atau jaringan kerja yang terkait dengan kepuasan dan loyalitas perusahaan. Modal eksternal ini mencakup berbagai aspek, seperti:

- Pengetahuan Saluran Pasar: Memahami bagaimana produk atau jasa didistribusikan dan dijangkau oleh konsumen.
- Hubungan dengan Pemasok dan Pelanggan: Membangun kemitraan yang kuat dengan pemasok dan menjaga hubungan baik dengan pelanggan untuk meningkatkan kolaborasi dan kepercayaan.
- Asosiasi Industri: Terlibat dalam jaringan industri yang dapat memberikan dukungan dan informasi berharga.
- Pemahaman Dampak Kebijakan Publik: Mengetahui bagaimana kebijakan publik dapat memengaruhi bisnis dan respons terhadap perubahan regulasi.

Dengan pemahaman yang lebih baik tentang apa yang diinginkan konsumen dari suatu produk atau jasa, perusahaan dapat menciptakan nilai yang lebih besar dan membangun loyalitas yang kuat, yang merupakan bagian integral dari keberhasilan jangka panjang. Esensi modal konsumen terletak pada pengetahuan yang melekat dalam hubungan perusahaan dengan lingkungan eksternal, dan tidak berhubungan langsung dengan pengetahuan individu atau modal sumber daya manusia (SDM). Manifestasi modal konsumen ini berasal dari konsumen itu sendiri dan seringkali mencerminkan "orientasi pasar." Orientasi pasar dapat didefinisikan sebagai:

- Intelijen Pemasaran: Pemahaman yang mendalam tentang kebutuhan konsumen saat ini dan masa depan, yang memungkinkan perusahaan untuk mengidentifikasi peluang dan tantangan di pasar.

- Penyebaran Intelijen: Proses distribusi informasi ini secara horizontal (antar departemen) dan vertikal (antara tingkat manajemen) dalam organisasi, memastikan bahwa semua anggota tim memiliki akses ke informasi yang relevan.
- Kemampuan Responsif: Kemampuan perusahaan untuk merespons dengan cepat dan efektif terhadap intelijen pasar, memungkinkan adaptasi yang lebih baik terhadap perubahan kebutuhan dan preferensi konsumen.

Dengan mengembangkan modal konsumen yang kuat, perusahaan dapat meningkatkan daya saingnya dan memastikan keberlanjutan dalam memenuhi harapan pelanggan.

2.4 Strategi Inovasi

Berbagai studi yang membahas hubungan antara aktivitas inovasi dengan keunggulan kompetitif didasarkan pada empat hal menurut Lengnick-Hall (1992):

- 1) Inovasi yang Sulit Ditiru (*Imitability*): Inovasi yang unik dan sulit ditiru oleh pesaing akan menjadikan perusahaan unggul dalam persaingan. Sebaliknya, strategi yang mudah ditiru memerlukan lebih banyak sumber daya untuk mempertahankan keunggulan kompetitif.
- 2) Reaksi Pasar yang Akurat: Inovasi yang dapat mencerminkan dengan tepat reaksi pasar terhadap perubahan kebutuhan dan preferensi pelanggan akan memberikan keunggulan kompetitif. Kemampuan untuk beradaptasi dengan cepat sangat penting.
- 3) Eksploitasi Karakteristik Waktu (*Timing*): Inovasi yang mampu memanfaatkan *timing* yang tepat dalam industri akan memberikan keunggulan. Memasuki pasar pada momen yang strategis dapat meningkatkan peluang sukses.
- 4) Kapabilitas dan Teknologi yang Mudah Digunakan: Inovasi yang berlandaskan pada kapabilitas dan teknologi yang mudah diimplementasikan di dalam organisasi akan memperkuat posisi perusahaan dalam persaingan.

Dengan memahami dan menerapkan keempat faktor ini, perusahaan dapat meningkatkan kemampuannya untuk berinovasi dan mempertahankan keunggulan kompetitif di pasar.

2.5 Kinerja Operasional Perusahaan

Pengukuran, evaluasi, dan konseptualisasi kinerja personal dalam suatu perusahaan sangat penting dalam manajemen operasional. Salah satu klasifikasi kinerja perusahaan yang digunakan adalah perspektif strategi manajemen yang memfokuskan pada pengukuran untuk menentukan pembagian antara kinerja finansial dan operasional. Cobbert dan Wossenhove mengemukakan sebuah model yang mempertimbangkan pengukuran kinerja dalam tiga dimensi utama:

- 1) Efisiensi Biaya: Mengukur seberapa baik perusahaan mengelola biaya operasional untuk meminimalkan pengeluaran tanpa mengorbankan kualitas produk atau layanan.
- 2) Kualitas: Menilai seberapa baik produk atau layanan memenuhi standar yang ditetapkan dan ekspektasi pelanggan. Kualitas yang tinggi dapat meningkatkan kepuasan pelanggan dan loyalitas.
- 3) Waktu: Mengacu pada kecepatan dalam proses operasional, termasuk waktu yang dibutuhkan untuk produksi, pengiriman, dan respons terhadap permintaan pelanggan. Waktu yang efisien dapat memberikan keunggulan kompetitif.

Dengan mempertimbangkan ketiga dimensi ini, perusahaan dapat melakukan evaluasi kinerja yang lebih holistik dan strategis, sehingga dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi operasionalnya. Efisiensi penggunaan semua sumber daya yang tersedia bertujuan untuk mencapai output maksimum. Hal ini berkontribusi pada pencapaian biaya produk yang rendah melalui pengurangan "sampah," yang memungkinkan perusahaan untuk memberikan "*grand value*" kepada pelanggan. Kualitas didefinisikan dalam konteks "*conformance*," yang mencakup spesifikasi dan pengukuran kinerja berdasarkan kualitas. Fokus dalam pengukuran kualitas meliputi isu-isu seperti jumlah kerusakan yang dihasilkan dan biaya-biaya yang terkait dengan kualitas. Dengan penerapan *Total Quality Management* (TQM), ada penekanan pada pergeseran dari "*conformance*" ke spesifikasi dan kepuasan pelanggan. Dalam

beberapa kasus, perusahaan harus mencapai kinerja kualitas yang tinggi untuk meningkatkan daya saingnya. Kinerja berbasis waktu menunjukkan pemenuhan janji penghantaran. Penghantaran yang tepat waktu memiliki dampak signifikan terhadap kepuasan konsumen, menjadikannya isu penting dalam manajemen operasi. Dimensi kedua yang terkait dengan waktu adalah kecepatan proses produksi, di mana waktu antara pemesanan dan penghantaran produk ke konsumen sering digunakan sebagai ukuran kinerja. Dengan mengelola efisiensi, kualitas, dan waktu secara efektif, perusahaan dapat meningkatkan kepuasan pelanggan dan daya saing di pasar.

III. METODE PENELITIAN

Desain Penelitian: Pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Metode sampling: Probability sampling dengan teknik random sampling, berjumlah 100 UMKM sektor kuliner di Kabupaten Bekasi. Analisis Data dan Uji Hipotesis: Analisis Partial Least Square Structural Equation Modeling (PLS-SEM) menggunakan Smart PLS 3.0.

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Uji Model Pengukuran untuk Konstruksi Reflektif

Kriteria pertama yang dinilai untuk model pengukuran konstruksi reflektif adalah reliabilitas indikator dan reliabilitas konsistensi internal. Pada iterasi pertama, indikator dengan loading yang melebihi nilai threshold yang disarankan (0,7) seperti terlihat pada Tabel 1.

Tabel 1. Validitas Konvergen

Kode	Kinerja Bisnis	Modal SDM	Modal Struktural	Strategi Inovasi
KB1	0,799			
KB2	0,825			
KB3	0,813			
KB4	0,804			
KB5	0,824			
MS1			0,818	
MS2			0,873	
MS3			0,864	
MS4			0,849	
SDM1		0,852		
SDM2		0,857		
SDM3		0,819		
SDM4		0,833		
SI1				0,749
SI2				0,831
SI3				0,833
SI4				0,810
SI5				0,825

Setelah uji validitas konvergen semua indikator dinyatakan valid, langkah selanjutnya adalah menguji variabel melalui validitas diskriminan dengan melihat nilai Fornell-Larcker, yaitu membandingkan nilai korelasi antar variabel itu sendiri dengan korelasi antar variabel lain. Nilai Fornell-Larcker dapat dilihat pada Tabel 2 di bawah ini.

Tabel 2. Fornell-Larcker

Variabel	Kinerja Bisnis	Modal SDM	Modal Struktural	Strategi Inovasi
Kinerja Bisnis	0,813			
Modal SDM	0,453	0,840		
Modal Struktural	0,377	0,316	0,852	
Strategi Inovasi	0,563	0,466	0,439	0,810

Dari nilai Fornell-Larcker di atas menunjukkan bahwa tidak terdapat lack pada korelasi antar variabel. Kemudian, perhitungan nilai Cronbach's Alpha, reliabilitas komposit, dan Average Variance Extracted (AVE) seperti terlihat pada Tabel 5.3 menunjukkan bahwa semua item loading telah melebihi nilai threshold yang disarankan ($\geq 0,7$). Nilai Cronbach's Alpha sebesar 0,860 menunjukkan tingkat reliabilitas konsistensi internal yang memuaskan. Selain itu, reliabilitas komposit juga lebih tinggi dari threshold 0,7 seperti yang disarankan (Hair et al., 2017). Kriteria kedua menilai validitas konvergen menggunakan Average Variance Extracted (AVE). Seperti terlihat pada Tabel 3, semua konstruk juga memiliki nilai AVE yang lebih tinggi dari threshold, yaitu $\geq 0,5$.

Tabel 3. Reliabilitas Internal Konsistensi, Reliabilitas Indikator, dan Validitas Konvergen

Variabel	Cronbach's Alpha	rho_A	Reliabilitas Komposit	Rata-rata Varians Diekstrak (AVE)
Kinerja Binis	0,873	0,883	0,907	0,661
Modal SDM	0,861	0,864	0,906	0,706
Modal Struktural	0,874	0,878	0,913	0,725
Strategi Inovasi	0,869	0,878	0,905	0,656

Selanjutnya tabel 4 merangkum hasil pengujian *cross-loading* dengan melihat perbedaan (diskriminan) antara nilai-nilai *loading* dari indikator yang merefleksikan suatu konstruk dengan nilai-nilai *loading* indikator tersebut terhadap konstruk lainnya. Suatu indikator dikatakan valid apabila nilai *loading*-nya terhadap konstruk yang direfleksikannya lebih besar dibandingkan dengan nilai *loading* indikator tersebut pada konstruk lain, yang disebut *cross-loading* (Hair et al., 2011).

Tabel 4. Validitas Diskriminan dengan Cross-Loading

Variabel	Kinerja Bisnis	Modal SDM	Modal Struktural	Strategi Inovasi
KB1	0,799	0,295	0,195	0,357
KB2	0,825	0,411	0,248	0,428
KB3	0,813	0,403	0,425	0,560
KB4	0,804	0,381	0,274	0,421
KB5	0,824	0,330	0,336	0,475
MS1	0,378	0,257	0,818	0,361
MS2	0,328	0,354	0,873	0,391
MS3	0,302	0,209	0,864	0,417
MS4	0,263	0,253	0,849	0,313
SDM1	0,362	0,852	0,184	0,372
SDM2	0,377	0,857	0,299	0,462
SDM3	0,405	0,819	0,351	0,382
SDM4	0,376	0,833	0,217	0,339
SI1	0,393	0,237	0,285	0,749
SI2	0,487	0,355	0,304	0,831
SI3	0,527	0,417	0,357	0,833
SI4	0,354	0,395	0,430	0,810
SI5	0,496	0,448	0,392	0,825

Pada tabel 4 terlihat bahwa semua nilai *loading* dari indikator yang merefleksikan variabel-variabel Modal SDM, Modal Struktural, Strategi Inovasi, dan Kinerja Bisnis memiliki nilai *loading* yang lebih besar dibandingkan nilai *loading* untuk konstruk lainnya. Nilai yang dicetak tebal menunjukkan indikator dengan nilai *loading* yang membentuk konstruksinya. Hal ini berarti, berdasarkan kriteria validitas diskriminan, semua indikator dinyatakan valid.

4.2 Uji Model Pengukuran untuk Konstruk Formatif

Untuk mengevaluasi pengukuran formatif, dilakukan penilaian multikolinieritas antar indikator formatif dengan melihat *Variance Inflation Factor* (VIF). Kriteria yang digunakan adalah: Jika nilai VIF lebih dari 0,1 dan kurang dari 10, maka model terbebas dari masalah multikolinieritas. Hasil perhitungan nilai VIF untuk masing-masing variabel disajikan pada Tabel 5 berikut.

Tabel 5. Nilai VIF

Variabel	Kinerja Bisnis	Modal SDM	Modal Struktural	Strategi Inovasi
Kinerja Bisnis				
Modal SDM	1,303			1,111
Modal Struktural	1,263			1,111
Strategi Inovasi	1,453			

Berdasarkan Tabel 5, semua variabel memiliki nilai VIF antara 0,1 dan 10, menunjukkan bahwa model dalam penelitian ini terbebas dari masalah multikolinieritas.

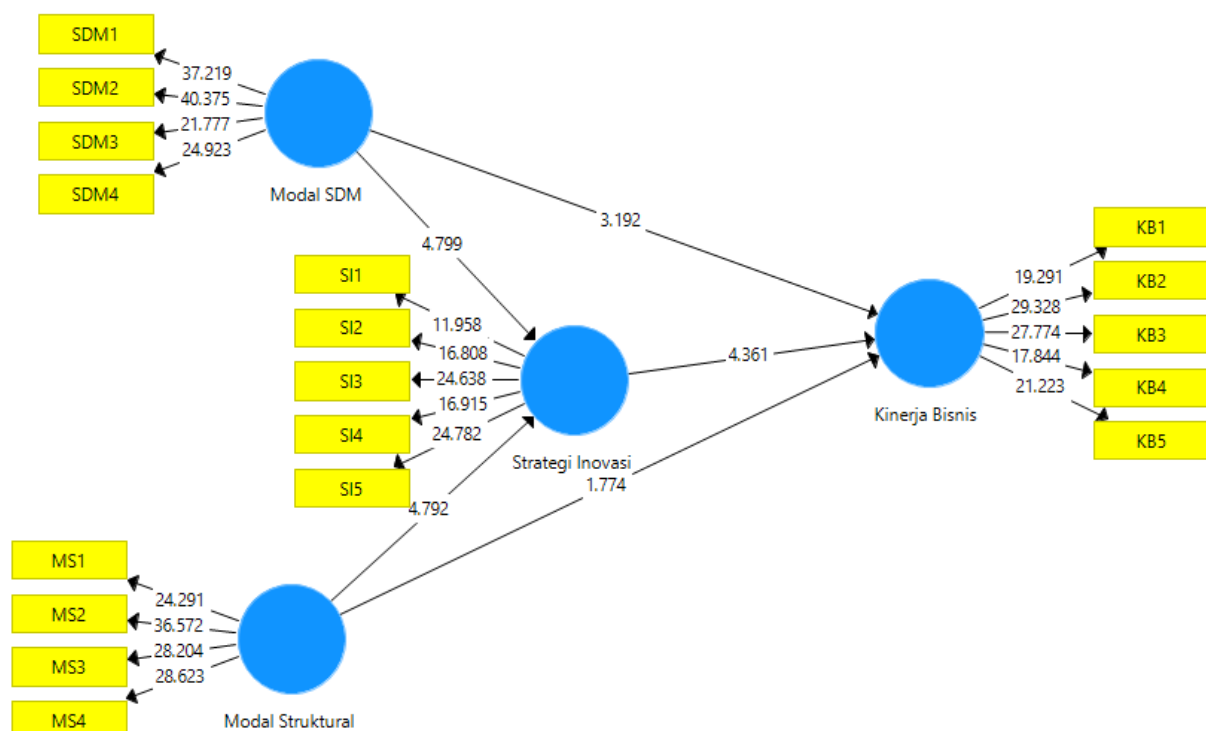
4.3 Analisis Inner Model

Empat hipotesis dikembangkan untuk memvalidasi kerangka konseptual penelitian. Mengikuti prosedur yang disarankan oleh Hair et al. (2017), penilaian hipotesis didasarkan pada: Varians yang dijelaskan (R^2) dari variabel dependen, koefisien jalur dan tingkat signifikansinya (diperoleh melalui bootstrapping dengan 100 sampel). Selain itu, juga diukur dengan ukuran efek (f^2), relevansi prediktif (Q^2), dan effect size (q^2)

4.4 Koefisien Jalur Model Struktural

Tahap ini bertujuan untuk menilai apakah indikator memberikan kontribusi secara signifikan pada konstruk yang dibentuknya. Suatu koefisien signifikan atau tidak, tergantung pada *standar error* yang diperoleh dengan cara *bootstrapping*. *Standar error bootstrap* memungkinkan penghitungan nilai t statistik dan nilai p untuk semua koefisien jalur struktural.

Ketika nilai t statistik lebih besar dari nilai kritis, maka disimpulkan bahwa koefisien signifikan secara statistik pada probabilitas kesalahan tertentu (yaitu, tingkat signifikansi). Nilai kritis yang digunakan pada penelitian ini adalah 1,65 pada tingkat signifikansi = 5%.



Gambar 1. Structural Model

Tabel 6. Hasil Uji Hipotesis (Efek Langsung)

Efek Langsung	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	t-statistics	p-value	Pengujian Hipotesis
Modal SDM → Strategi Inovasi	0,364	0,369	4,693	0,000	Signifikan
Modal Struktural → Strategi Inovasi	0,324	0,327	4,756	0,000	Signifikan
Modal SDM → Kinerja Bisnis	0,225	0,226	3,153	0,002	Signifikan
Modal Struktural → Kinerja Bisnis	0,130	0,131	1,782	0,075	Tidak Signifikan
Strategi Inovasi → Kinerja Bisnis	0,401	0,403	4,333	0,000	Signifikan

- Pengujian Hipotesis 1**
 Pada pengujian pengaruh modal SDM terhadap strategi inovasi, t-statistik (4,693) > t-kritis (1,65), dan p-values (0,000) < 0,05 sehingga hipotesis null ditolak. Artinya modal SDM memberikan pengaruh positif yang signifikan terhadap strategi inovasi. Nilai koefisien jalur (original sample) sebesar 0,364, artinya modal SDM memberikan pengaruh terhadap strategi inovasi sebesar 36%.
- Pengujian Hipotesis 2**
 Pada pengujian pengaruh modal struktural terhadap strategi inovasi, t-statistik (4,756) > t-kritis (1,65), dan p-values (0,000) < 0,05 sehingga hipotesis null ditolak. Artinya modal struktural memberikan pengaruh positif yang signifikan terhadap strategi inovasi. Nilai koefisien jalur (original sample) sebesar 0,324, artinya modal struktural memberikan pengaruh terhadap strategi inovasi sebesar 32%.
- Pengujian Hipotesis 3**
 Pada pengujian pengaruh modal SDM terhadap kinerja bisnis, t-statistik (3,153) > t-kritis (1,65), dan p-values (0,000) < 0,05 sehingga hipotesis null ditolak. Artinya modal SDM memberikan pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja bisnis. Nilai koefisien jalur (original sample) sebesar 0,225, artinya modal SDM memberikan pengaruh terhadap kinerja bisnis sebesar 23%.
- Pengujian Hipotesis 4**
 Pada pengujian pengaruh modal struktural terhadap kinerja bisnis, t-statistik (1,782) > t-kritis (1,65), dan p-values (0,075) > 0,05 sehingga hipotesis null diterima. Artinya modal struktural tidak memberikan pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja bisnis.
- Pengujian Hipotesis 5**
 Pada pengujian pengaruh strategi inovasi terhadap kinerja bisnis, t-statistik (4,333) > t-kritis (1,65), dan p-values (0,000) < 0,05 sehingga hipotesis null ditolak. Artinya strategi inovasi memberikan pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja bisnis. Nilai koefisien jalur (original sample) sebesar 0,401, artinya strategi inovasi memberikan pengaruh terhadap kinerja bisnis sebesar 40%.

Tabel 7. Hasil Uji Hipotesis (Efek Tidak Langsung)

Efek Langsung	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	t-statistics	p-value	Pengujian Hipotesis
Modal SDM → Strategi Inovasi → Kinerja Bisnis	0,146	0,147	3,670	0,000	Signifikan
Modal Struktural → Strategi Inovasi → Kinerja Bisnis	0,130	0,131	3,276	0,001	Signifikan

- Pengujian Hipotesis 6
Pada pengujian pengaruh modal SDM terhadap kinerja bisnis melalui strategi inovasi, t-statistik (3,670) > t-kritis (1,65), dan p-values (0,000) < 0,05 sehingga hipotesis null ditolak. Artinya modal SDM memberikan pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja bisnis melalui strategi inovasi. Nilai koefisien jalur (*original sample*) sebesar 0,146, artinya modal SDM memberikan pengaruh terhadap kinerja bisnis sebesar 15%.
- Pengujian Hipotesis 7
Pada pengujian pengaruh modal struktural terhadap kinerja bisnis melalui strategi inovasi, t-statistik (3,276) > t-kritis (1,65), dan p-values (0,001) < 0,05 sehingga hipotesis null ditolak. Artinya modal struktural memberikan pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja bisnis melalui strategi inovasi. Nilai koefisien jalur (*original sample*) sebesar 0,130, artinya modal struktural memberikan pengaruh terhadap kinerja bisnis sebesar 13%.

4.5 Koefisien Determinasi (R-square/R²)

Tahap kedua adalah mengevaluasi R-square (R²), yaitu menilai kontribusi yang diberikan oleh modal SDM dan modal struktural terhadap strategi inovasi, modal SDM dan modal struktural terhadap kinerja bisnis. Kontribusi nilai R² yang diberikan oleh modal SDM dan modal struktural terhadap strategi inovasi sebesar 0,312, artinya modal SDM dan modal struktural yang melekat memberikan kontribusi yang lemah dalam menjelaskan variabel strategi inovasi yaitu sebesar 31,2%. Kontribusi nilai R² yang diberikan oleh modal SDM dan modal struktural terhadap kinerja bisnis sebesar 0,376, artinya modal SDM dan modal struktural memberikan kontribusi yang lemah dalam menjelaskan variabel kinerja bisnis yaitu sebesar 37,6%.

4.6 Effect Size f^2

Effect Size f^2 digunakan untuk mengevaluasi pengaruh dari konstruk eksogen secara parsial terhadap konstruk endogen. Pengukuran ini dilakukan dengan cara menghilangkan salah satu konstruk eksogen, dan dilihat seberapa besar dampaknya terhadap konstruk endogen. Pedoman untuk menilai f^2 adalah jika nilai < 0,02 diabaikan atau dianggap tidak ada efek. $0,02 \leq f^2 \leq 0,15$; pengaruhnya kecil, dan jika $0,15 \leq f^2 \leq 0,35$; pengaruhnya sedang, jika $f^2 > 0,35$ pengaruhnya besar (Sarstedt, dkk., 2017).

Berdasarkan hasil *output* perhitungan *algorithm*, Nilai *effect size* f^2 dijelaskan sebagai berikut:

- Nilai *effect size* f^2 variabel modal SDM terhadap strategi inovasi menunjukkan efek sedang, yaitu sebesar 0,173.
- Nilai *effect size* f^2 variabel modal struktural terhadap strategi inovasi menunjukkan efek kecil, yaitu sebesar 0,137.
- Nilai *effect size* f^2 variabel modal SDM terhadap Kinerja Bisnis menunjukkan efek kecil, yaitu sebesar 0,062.
- Nilai *effect size* f^2 variabel modal struktural terhadap Kinerja Bisnis menunjukkan efek kecil, yaitu sebesar 0,021.
- Nilai *effect size* f^2 variabel strategi inovasi terhadap Kinerja Bisnis menunjukkan efek sedang, yaitu sebesar 0,178.

Tabel 8. Effect Size f^2

Variabel	Kinerja Bisnis	Modal SDM	Modal Struktural	Strategi Inovasi
Kinerja Bisnis				
Modal SDM	0,062			0,173
Modal Struktural	0,021			0,137
Strategi Inovasi	0,178			

4.7 Predictive Relevance (Q2)

Predictive relevance (Q2) merupakan indikator kekuatan prediksi atau relevansi prediktif model. *Blindfolding* menggunakan strategi *cross-validation* dan melaporkan *cross validated redundancy* dan *cross validated communality* untuk konstruksi dan indikator. Dengan pendekatan *construct crossvalidated redundancy*, nilai Q2 dapat dilihat pada Tabel 9 di bawah ini:

Tabel 9. Construct Crossvalidated Redundancy

Variabel	SSO	SSE	Q ² (=1-SSE/SSO)
Kinerja Bisnis	900,000	691,141	0,232
Modal SDM	720,000	720,000	
Modal Struktural	720,000	720,000	
Strategi Inovasi	900,000	726,251	0,193

Sedangkan dengan pendekatan *cross validated communality* nilai iQ^2 dapat dilihat pada Tabel 10 dibawah ini:

Tabel 10. Construct Crossvalidated Communality

Variabel	SSO	SSE	Q ² (=1-SSE/SSO)
Kinerja Bisnis	135,056	97,235	0,280
Modal SDM	81,396	81,396	
Modal Struktural	82,057	82,057	
Strategi Inovasi	125,411	87,934	0,299

Dari hasil pengolahan data penelitian ini menunjukkan bahwa, nilai Q2 variabel mediator strategi inovasi pada pendekatan *konstruk crossvalidated redundancy* sebesar 0,193 dan pada pendekatan *konstruk crossvalidated communality* sebesar 0,299. Sedangkan untuk nilai Q2 variabel endogen kinerja bisnis pada pendekatan *konstruk crossvalidated redundancy* sebesar 0,232 dan pada pendekatan *konstruk crossvalidated communality* sebesar 0,280. Dari hasil olah data pada tabel 10 menunjukkan bahwa nilai Q2 variabel endogen kinerja bisnis > 0. Dengan melihat pada nilai tersebut maka dapat disimpulkan bahwa penelitian ini memiliki nilai observasi yang baik sehingga menunjukkan bahwa model memiliki *predictive relevance*.

V. KESIMPULAN

- 1) Modal SDM memberikan pengaruh terhadap strategi inovasi sebesar 36%. Modal struktural memberikan pengaruh terhadap strategi inovasi sebesar 32%. Modal SDM memberikan pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja bisnis sebesar 23%. Modal struktural tidak memberikan pengaruh terhadap kinerja bisnis. Strategi Inovasi memberikan pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja bisnis sebesar 40%. Modal SDM memberikan pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja bisnis melalui strategi bisnis sebesar 15%. Modal struktural memberikan pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja bisnis melalui strategi bisnis sebesar 13%.
- 2) Modal SDM dan modal struktural memberikan kontribusi yang lemah dalam mempengaruhi variabel strategi inovasi yaitu sebesar 31,2%. Modal SDM dan modal struktural memberikan kontribusi yang lemah dalam mempengaruhi variabel kinerja bisnis yaitu sebesar 37,6%.
- 3) Nilai Q2 variabel endogen Keputusan Beli > 0 atau sebesar 0,280. Dengan melihat pada nilai tersebut maka dapat disimpulkan bahwa penelitian ini memiliki nilai observasi yang baik sehingga menunjukkan bahwa model memiliki *predictive relevance*.
- 4) Untuk peneliti selanjutnya, penelitian ini dapat dijadikan sebagai referensi untuk mengembangkan penelitian mengenai modal intelektual dengan variabel yang lebih luas lagi.

REFERENSI

- Bontis, N., 1998. Intellectual Capital: An Exploratory study that Develops Measures and Models, "Management Decision, Vol. 36 No.2, pp. 63-76.
- Bontis, N., Keow, W.G., Richardson, S. 2000. Intellectual Capital and Business Performance in Malaysian Industries. *Journal of Intellectual Capital*, vol. 1 No. 1, 2000, pp. 85-100.
- Brooking, A., 1996. Intellectual Capital - Core Asset for the Third Millennium Enterprise, International Thompson Business Press, London, Vol. 8, No. 12-13, pp.76.
- Maidique, M. and Patch, P. 1988, "Corporate Strategy and Technological Policy in Reading in the Management of Innovation, 2nd ed., M. Tushman and W. Moore (eds.), Ballinger Publishing Company, Cambridge, MA.
- Mansfield, E. 1988, "The Speed and Cost of Industrial Innovation in Japan and the United States: External vs. Internal Technology," *Management Science*, 34,10,1157-1168.
- Edvinsson, L., and Sullivan, P., 1996. Developing Model For Managing Intellectual Capital. *European Management Journal*, Vol. 14, No 4, pp.356-364.
- Hudson, W., 1993. Intellectual Capital: How to Build It, Enhance It, Use It, John Wiley, New York, NY.
- Kaplan, R.S and Norton, D.P., 1996. Translating Strategy into Action - The Balanced Scorecard, Harvard Business School Press, Boston, MA.
- Lengnick-Hall, G.A. 1992. Innovation and Competitive Advantage: What We Know and What We Need to Learn" *Journal of Management*, Vol.18, No 2, 399-429.
- Mouritsen, J., 1998. Driving Growth: Economic Value Added versus Intellectual Capital, *Management Accounting Research*, 9, pp. 461-482.
- Naquiyuddin, T.N.C.P. dan Heong, L.H., 1992. Malaysian Entrepreneurs, Malaysian Institute of Management, Kuala Lumpur.
- Nelson, R. R., and Winter, S.G., 1982. An Evolutionary Theory of Economic Change, Cambridge, M.A., Harvard University Press.
- Porter, Michael E. (1985), *Competitive Advantage*, Free Press, New York.
- Reilly, R., 1992. Interstate Intangible Asset Transfer Program. *CPA Journal*, Vol. 62, No. 8, pg 34-40.
- Rischer, H. and Fay, C., 1995. The Performance Imperative - Strategies for Enhancing Workforce Effectiveness, Jossey Bass, San Francisco, CA.
- Roos, G., Roos, J., Edvinsson, L., and Dragonnetti, N.C. (1997), *Intellectual Capital - Navigating in The New Business Landscape*, New York University Press, New York, N.Y.
- Roos, G., and Roos, J., 1997. Measuring your Company's Intellectual Performance," *Long Range Planning*, Vol. 30, No.3, pp. 413-426.
- Stewart, T., 1997. Intellectual Capital: The New Wealth of Organization, Doubleday, New York, NY.
- Swamidass, P.M. (1986), "Manufacturing Strategy: Its Assessment and Practice," *Journal of Operations Management*, 6,4,471-484.
- Thomson, J. H., and Ewer, S.R. (1989), "How Should R&D Report Its Expenditures?" *Research and Development*, 31,2,174-176.
- Tsan, W.W., and Chang, C.C. 2003. Measurement and Comparison of IT Industrial Intellectual Capital in Taiwan. International Conference on "New Trends and Challenge of Science and Technological Innovation on Critical Era. October 30, 2003, Taipei, R.O.C.