

## PERAN MANAJEMEN BIAYA DAN INOVASI TERHADAP DAYA SAING PRIORITAS STRATEGIS PADA USAHA MIKRO KECIL DAN MENENGAH (UMKM)

**Rahmasari Fahria, Husnah Nur Laela Ermaya**

Universitas Pembangunan Nasional Veteran Jakarta, Indonesia

Email: rahmasarifahria@upnvj.ac.id, husnah\_ermaya@upnvj.ac.id

### Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh manajemen biaya dan inovasi terhadap daya saing prioritas strategis pada sektor UMKM. *Entrepreneurial Leadership* digunakan sebagai variabel moderasi dengan asumsi bahwa kepemimpinan berjiwa kewirausahaan mampu melihat peluang ke depan serta menyusun berbagai alternatif strategi yang dapat dipilih untuk menghadapi lingkungan bisnis di masa yang akan datang. Data penelitian berupa data primer berbentuk kuesioner yang disebarakan kepada para pelaku UMKM. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Manajemen Biaya dan Inovasi memiliki pengaruh signifikan yang positif terhadap Daya Saing Prioritas Strategis. Variabel *Entrepreneurial Leadership* sebagai variabel moderasi tidak memiliki peran di dalam memperkuat hubungan antara Manajemen Biaya dan Inovasi terhadap Daya Saing Prioritas Strategis.

**Kata Kunci:** UMKM, Manajemen Biaya, Inovasi, *Entrepreneurial Leadership*, Daya Saing Prioritas Strategis

### Abstract

*This study aims to examine the effect of cost management and innovation on the competitiveness of strategic priorities in the MSMEs sector. Entrepreneurial Leadership is used as a moderating variable with the assumption that it can see opportunities and develop various alternative strategies that can be chosen to face the business environment in the future. The data used in this study is primary data and data collection is carried out in the form of a questionnaire which is distributed to MSME actors. This study indicates that cost management and innovation have a significant positive effect on the competitiveness of strategic priorities. It means that business actors perceive cost management and innovation as one of the factors that can help them achieve competitive advantage. Entrepreneurial Leadership as a moderating variable does not have a role in strengthening the relationship between cost management and innovation on the competitiveness of strategic priorities.*

**Keywords:** MSMEs, Cost Management, Innovation, *Entrepreneurial Leadership*, Competitiveness of strategic priorities

## Pendahuluan

Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM) merupakan salah satu penggerak sektor perekonomian Indonesia. Berdasarkan data (Kementerian Koperasi dan UKM, 2019), jumlah UMKM di Indonesia sebesar 64,2 juta pelaku usaha dimana 98 persen didominasi oleh Usaha Mikro. Selain itu, Kontribusi UMKM terhadap Produk Domestik Bruto sebesar 61 persen dan sisanya merupakan sumbangan Unit Usaha Besar.

Walaupun Sektor UMKM masih memberikan harapan melalui kontribusinya yang masih tinggi terhadap perekonomian nasional, namun kontribusi tersebut relatif stagnan selama 4 tahun terakhir. Produk-produk UMKM yang didistribusikan untuk pasar ekspor UMKM Indonesia sampai dengan akhir tahun 2020 berada pada kisaran 15%-16% dari total nilai ekspor nasional. Peningkatan *Ranking of world competitiveness* menunjukkan bahwa pada tahun 2021, Indonesia berada pada urutan ke-37 dari 64 negara (IMD, 2021). Hal ini menunjukkan bahwa daya saing produk-produk Indonesia masih rendah di tingkat internasional. Realisasi kesepakatan Asean China Free Trade Area (ACFTA) mendorong semakin derasnya produk-produk Cina membanjiri pasar dalam negeri dan persaingan produk lokal dengan produk impor terjadi di hampir semua level industri, baik di sektor industri skala kecil maupun skala besar (Suyatna, 2010).

Salah satu kelemahan UMKM adalah produk-produk UMKM menjadi lebih mahal dibandingkan produk-produk impor karena UMKM tidak mampu untuk memanfaatkan skala ekonomis sehingga biaya produk per unit menjadi tinggi dan harga yang ditawarkan kepada konsumen menjadi mahal (Saumi, 2020). Dalam rangka mengatasi permasalahan tersebut, pelaku UMKM seharusnya memiliki prioritas strategik yang tepat jika ingin memperoleh keunggulan bersaing (Hafiz & Ismail, 2015). Jika hal tersebut tidak dilakukan maka UMKM menghadapi tingkat resiko yang tinggi terkait dengan keberlangsungan usaha di masa depan (Amir et al., 2016). Salah satu cara untuk menurunkan biaya produk per unit adalah dengan mengimplementasikan praktek manajemen biaya yang tepat karena manajemen biaya merupakan ilmu yang menyelaraskan antara sumber daya perusahaan dengan strategi jangka panjang maupun jangka pendek (Anderson & Dekker, 2009). Pada level UMKM di Malaysia, (Amir et al., 2016) menemukan bahwa praktik manajemen biaya memiliki hubungan positif dengan daya saing prioritas strategis. Penelitian yang membahas manajemen biaya terkait dengan daya saing prioritas strategis secara spesifik belum banyak dilakukan di Indonesia dan hanya menggunakan satu perusahaan atau satu jenis unit usaha.

Faktor lain yang memiliki pengaruh terhadap keunggulan bersaing adalah kemampuan melakukan inovasi produk (Falahat et al., 2020). Inovasi juga merupakan salah satu bentuk strategi pemulihan usaha di tengah pandemik Covid-19 (Caballero-Morales, 2021). Penelitian terkait dengan inovasi produk dan keunggulan bersaing telah banyak dilakukan di Indonesia, seperti yang dilakukan oleh (Setyawati & Rosiana, 2015), (Suhaeni, 2018) yang mengarah pada kesimpulan yang sama bahwa strategi inovasi berpengaruh terhadap keunggulan bersaing. Kelemahan atas penelitian sebelumnya di Indonesia adalah bahwa objek penelitian bersifat terbatas, hanya meliputi satu perusahaan atau hanya menggunakan satu jenis usaha dengan wilayah pengamatan yang juga bersifat terbatas.

Inovasi bisnis model dapat meningkatkan penjualan jika seorang pemimpin memiliki kemampuan untuk menyampaikan dengan jelas proses dan tujuan serta mengalokasikan sumber daya organisasi untuk mendukung penerapan rencana strategis (Uzarski & Broome, 2019). Kepemimpinan yang efektif merupakan faktor pendorong kinerja organisasi, sehingga untuk meningkatkan kinerja UMKM di masa yang akan datang (Madanchian & Taherdoost, 2019). Penelitian yang dilakukan oleh (Dabić et al., 2021) pada UMKM di Turki menunjukkan bahwa kepemimpinan yang berorientasi pada kewirausahaan (*entrepreneurship*) memainkan peran yang sangat penting dalam mewujudkan kemampuan intelektual anggota perusahaan menjadi inovasi yang bermanfaat bagi perusahaan. Penelitian yang dilakukan (Amir et al., 2016) menemukan bahwa kepemimpinan berjiwa kewirausahaan yang dimiliki oleh pelaku UMKM efektif dalam memediasi hubungan antara manajemen biaya dan daya saing prioritas strategis.

Pemahaman mengenai arti penting manajemen biaya dan inovasi serta karakter kepemimpinan berjiwa kewirausahaan memiliki peran penting bagi UMKM dalam rangka memperoleh keunggulan bersaing. Studi ini bertujuan untuk menguji apakah manajemen biaya dan inovasi memiliki pengaruh terhadap daya saing prioritas strategis pada sektor UMKM di Indonesia dan apakah *entrepreneurial leadership* memiliki peran di dalam memperkuat hubungan diantara manajemen biaya, inovasi dan daya saing prioritas strategis. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi sebagai referensi bagi penelitian-penelitian selanjutnya di bidang akuntansi manajemen atau manajemen strategis, khususnya terkait dengan topik manajemen biaya atau keunggulan bersaing serta memberikan informasi kepada pengusaha UMKM mengenai arti penting manajemen biaya dan inovasi sehingga dapat menjadi pertimbangan di dalam menentukan prioritas strategi yang tepat dalam rangka mencapai keunggulan bersaing.

Daya saing prioritas strategis merupakan kompetisi diantara berbagai prioritas strategis yang dapat dipilih dalam rangka memenuhi kebutuhan pelanggan dan mencapai efisiensi biaya (Amir et al., 2016). Penrose (1959) menyatakan sumber daya yang dimiliki dan strategi yang dijalankan perusahaan saat ini merupakan hasil dari berbagai pilihan strategik dan posisi kompetitif yang dibayangkan oleh pemimpin sebelumnya (Kor & Mahoney, 2000). Keselarasan antara strategi dengan sumber daya dan struktur biaya perusahaan merupakan hal yang sangat penting, baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang (Henri et al., 2014). Tujuan utama manajemen biaya strategik adalah mendorong penurunan biaya namun secara bersamaan mendorong penguatan posisi strategik perusahaan (Cooper et al., 1998). Penelitian yang dilakukan oleh (Gliubicic & Kanapickienė, 2015), (Amir et al., 2016) menunjukkan bahwa manajemen biaya berpengaruh positif terhadap daya saing prioritas strategik. Berdasarkan uraian tersebut, maka peneliti mengajukan hipotesis pertama:

**H1: Manajemen biaya berpengaruh signifikan positif terhadap daya saing prioritas strategik**

Aktivitas inovasi dilakukan dalam rangka penciptaan nilai dan nilai yang tinggi mendorong naiknya profit perusahaan dan memiliki posisi strategik yang lebih baik di hadapan konsumen serta mendorong proses bisnis semakin efisien (Obradovic, D and

Obradovic, 2016). Inovasi produk juga dapat dimaknai sebagai kemampuan perusahaan untuk mengembangkan, memodifikasi, atau menciptakan produk dalam rangka memenuhi kebutuhan pelanggan (Falahat et al., 2020). Inovasi memiliki pengaruh yang positif terhadap keunggulan bersaing (Suhaeni, 2018). Kemampuan melakukan inovasi juga menciptakan berbagai manfaat bagi perusahaan, salah satunya adalah meningkatkan kinerja bisnis (Maldonado-Guzmán et al., 2019), bahkan inovasi merupakan salah satu cara yang efektif untuk mempertahankan kelangsungan hidup perusahaan di saat kondisi ekonomi nasional melemah karena terdampak pandemic Covid-19 (Caballero-Morales, 2021). Berdasarkan uraian tersebut, maka peneliti mengajukan Hipotesis kedua:

**H2: Inovasi berpengaruh signifikan positif terhadap daya saing prioritas strategis**

Kepemimpinan mengambil peran yang sangat penting dalam proses manajemen strategik, termasuk memutuskan strategi yang akan diterapkan untuk mencapai tujuan perusahaan (Mjaku & c, 2020). Lingkungan bisnis yang selalu dinamis menyebabkan perusahaan, khususnya perusahaan skala kecil, membutuhkan pemimpin yang memenuhi kualifikasi *entrepreneurial leadership* sehingga perusahaan mampu bertahan dan berkompetisi di dalam industri. Pemimpin berjiwa *Entrepreneurial Leadership* memiliki karakteristik berani mengambil risiko, selalu mengevaluasi berbagai peluang bisnis, memiliki kemampuan inovatif, produktif, dan strategik (Esmer & Dayi, 2017). Berdasarkan uraian tersebut, peneliti mengajukan Hipotesis ketiga:

**H3: *Entrepreneurial Leadership* memperkuat hubungan antara inovasi dengan daya saing prioritas strategis**

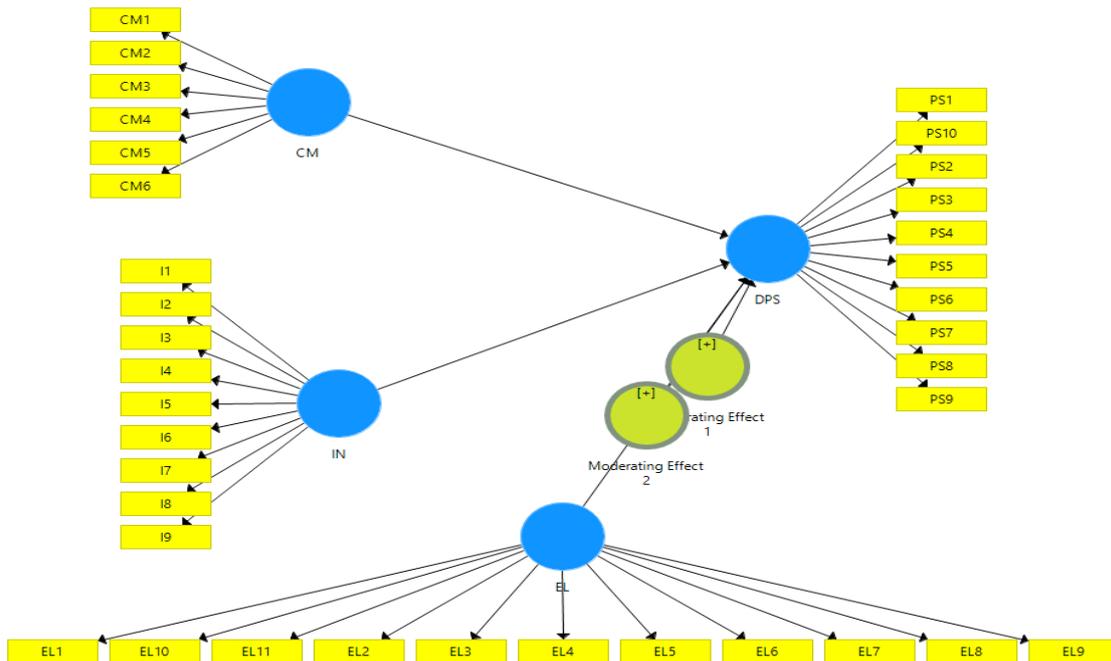
Seorang *entrepreneurial leaders* harus memiliki kemampuan untuk membayangkan dan menciptakan skenario atas berbagai peluang yang mungkin terjadi di masa depan dan bagaimana untuk dapat meraih peluang tersebut dengan sumber daya yang terbatas (*scenario enactment*) serta harus mampu meyakinkan bawahan dan juga para *stakeholder* lainnya bahwa proses transformasi dapat dilakukan dengan menyatukan seluruh sumber daya yang dimiliki dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan sesuai dengan skenario atau *cast enactment* (Gupta et al., 2004). Berdasarkan uraian diatas, maka peneliti mengajukan Hipotesis keempat:

**H4: *Entrepreneurial Leadership* memperkuat hubungan antara manajemen biaya dengan daya saing prioritas strategis**

**Metode Penelitian**

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif untuk menguji pengaruh manajemen biaya dan inovasi terhadap daya saing prioritas strategis dan apakah *entrepreneurial leadership* memiliki peran di dalam memperkuat hubungan antara variabel independen dan dependen. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan pengambilan data dilakukan dalam bentuk *questionnaire* yang dibagikan kepada pelaku UMKM, dalam hal ini pemilik atau manajer utama, yang terdaftar sebagai mitra UMKM pada Dinas Koperasi, Perindustrian dan Perdagangan di wilayah Tangerang Selatan, Serang, Malang, dan Lombok . Penyebaran *questionnaire*

dilakukan secara online sepanjang bulan Juni – Agustus 2021 dengan menggunakan *google form*. Data yang telah dikumpulkan akan dianalisis dengan menggunakan Software Smart PLS 3.0



**Gambar 1**  
**Model Penelitian**

Variabel yang digunakan dalam penelitian terdiri dari manajemen biaya dan inovasi sebagai variabel independen, daya saing prioritas strategis sebagai variabel dependen, serta *entrepreneurial leadership* sebagai variabel moderasi. Masing-masing variabel diukur dengan menggunakan skala Likert dari 1 sampai dengan 7 dimana angka 1 menunjukkan kategori “Sangat Tidak Penting” dan angka 7 menunjukkan “Sangat Penting Sekali”

### **Manajemen Biaya**

Manajemen biaya adalah proses mengidentifikasi, mengumpulkan, mengukur, mengelompokkan, dan melaporkan informasi biaya dalam rangka penentuan biaya produk, pelanggan, pemasok dan objek relevan lainnya serta untuk keperluan perencanaan, pengendalian, perbaikan berkelanjutan, dan pengambilan keputusan (Garrison et al., 2010). Penelitian ini menggunakan empat dimensi pengukuran yaitu penerapan anggaran, *activity-based costing*, penerapan manajemen persediaan, dan pembebanan biaya target sebagaimana yang dikembangkan oleh (Fayard et al., 2012) dan (Gliubicic & Kanapickienė, 2015).

**Tabel 1**  
**Atribut Pengukuran Manajemen Biaya**

<b>Dimensi Pengukuran</b>	<b>Atribut Pengukuran</b>
Penganggaran	Informasi biaya dan mengelompokkan biaya ke dalam biaya variabel dan biaya tetap
	Standar Kinerja dan Anggaran untuk mengendalikan biaya dalam perusahaan
	Pengukuran efisiensi produksi dengan membandingkan antara realisasi pengeluaran biaya atas faktor produksi (bahan baku, tenaga kerja, overhead) dengan biaya yang sudah dianggarkan
Activity-based Costing	Metode pembebanan biaya berbasis aktivitas untuk menentukan biaya dan aktivitas yang menimbulkan biaya tersebut
	Metode pembebanan biaya berbasis aktivitas untuk mengevaluasi biaya internal yang muncul sebagai akibat dari bekerja dengan pemasok kami (contoh; biaya pemesanan bahan baku, biaya penyimpanan)
Target Costing	Biaya target di awal untuk perencanaan, desain, dan pengembangan produk dan jasa
Inventory management	Prosedur pengelolaan persediaan untuk mengendalikan biaya persediaan

Sumber: Fayard. 2012, diolah

### **Inovasi**

Inovasi dapat digambarkan sebagai penerapan gagasan yang baru dalam rangka meningkatkan nilai tambah, baik dalam produk, jasa, proses, sistem pemasaran maupun dalam sistem manajemen perusahaan (Weerawardena, 2003). Pengukuran inovasi menggunakan empat dimensi yang dikembangkan oleh (OECD, 2005), yaitu inovasi produk, inovasi proses, inovasi pemasaran dan inovasi organisasional.

**Tabel 2**  
**Atribut Pengukuran Inovasi**

<b>Dimensi Pengukuran</b>	<b>Atribut Pengukuran</b>
Inovasi Produk	Menghasilkan dan meluncurkan produk baru yang memiliki perbedaan karakteristik yang signifikan dengan produk sebelumnya atau melakukan perbaikan signifikan atas produk lama melalui perbaikan kualitas material, komponen, atau perbaikan karakteristik lainnya yang mendukung kinerja produk.
Inovasi Proses	Pembelian dan penggunaan peralatan produksi yang baru
	Penggunaan bantuan <i>software computer added design</i> untuk pengembangan produk
	Perbaikan sistem logistik dengan membina hubungan jangka panjang dengan pemasok
Inovasi Pemasaran	Pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi dalam menjalankan aktivitas operasional perusahaan keseluruhan
	Menemukan dan menerapkan jalur ( <i>channel</i> ) pemasaran yang baru
	Melakukan perubahan desain atau kemasan produk untuk menunjang tampilan produk
	Membuat variasi produk Mengubah simbol merek untuk membentuk <i>image</i> yang baru atas produk

	Membuat penyesuaian strategi harga dengan kondisi permintaan pasar.
Inovasi Organisasional	Menerapkan prosedur atau metode pelaksanaan kerja yang baru Menerapkan metode desentralisasi tanggung jawab dan pengambilan keputusan diantara anggota organisasi Menemukan metode baru untuk meningkatkan hubungan dengan pelanggan Menemukan metode yang baru untuk menjalin integrasi dengan pemasok

Sumber: OECD Oslo Manual.2005. diolah

### Daya saing prioritas strategis

Daya saing prioritas strategis merupakan kompetisi diantara berbagai prioritas strategis dalam rangka memenuhi kebutuhan pelanggan dan mencapai efisiensi biaya (Amir et al., 2016). Daya saing prioritas strategik akan diukur dengan menggunakan pendekatan 5 dimensi yaitu kualitas, biaya, fleksibilitas, pengiriman dan jasa (Díaz-Garrido et al., 2011).

**Tabel 3**  
**Atribut Pengukuran Daya Saing Prioritas Strategis**

Dimensi	Atribut
Kualitas	Reliabilitas produk Kinerja produk Kesesuaian Produk dengan spesifikasi/standar Estetika produk
Biaya	Biaya produksi rendah Biaya kualitas rendah
Pengiriman	Kecepatan produk sampai ke tangan pelanggan Kualitas dan kuantitas Produk yang dikirimkan telah sesuai dengan permintaan/harapan pelanggan
Fleksibilitas	Kesesuaian desain produk dengan kebutuhan atau permintaan pelanggan Kecepatan penyesuaian antara tingkat produksi dan dengan tingkat permintaan Kecepatan perusahaan untuk mengembangkan variasi produk
Fokus kepada pelanggan	Menyediakan jalur ( <i>channel</i> ) untuk komplain produk oleh pelanggan Melakukan produksi dengan memperhatikan aspirasi dari pelanggan Menyediakan jalur untuk memberikan informasi mengenai produk Menyediakan dukungan bagi produk sampai dengan produk tersebut siap digunakan

Sumber: Garrido, 2015. Diolah

### Entrepreneurial Leadership

*Entrepreneurial leadership* merupakan kepemimpinan yang memiliki kemampuan untuk merancang berbagai skenario atas kejadian di masa yang akan datang yang kemudian digunakan untuk mendorong bawahan agar ikut mendukung visi perusahaan (Gupta et al., 2004).

**Tabel 4**  
**Atribut Pengukuran *Entrepreneurial leadership***

<b>Dimensi</b>	<b>Atribut</b>
<i>Scenario</i>	Menetapkan standar kinerja yang tinggi
<i>Enactment</i>	Menetapkan tujuan kerja yang jelas, pekerja keras, memiliki pengetahuan, mengikuti perkembangan informasi
<i>Scenario</i>	Memiliki pikiran intuitif
<i>Enactment</i>	Memiliki visi dan kemampuan membayangkan masa depan Memiliki kemampuan mengantisipasi berbagai perubahan yang mungkin terjadi di masa depan Memiliki sikap percaya diri dan mampu mempengaruhi orang lain agar percaya diri
<i>Scenario</i>	Memiliki kemampuan yang dalam berhubungan dengan orang lain
<i>Enactment</i>	Memiliki kemampuan negosiasi dan transaksi secara efektif Memiliki kemampuan untuk meyakinkan orang lain Memiliki kemampuan untuk mendorong dan menginspirasi orang lain
<i>Cast</i>	Memiliki kemampuan yang baik untuk mempengaruhi emosi, nilai dan perilaku orang lain dan memotivasi orang lain untuk bekerja keras
<i>Enactment</i>	Memiliki kemampuan untuk menunjukkan dan mendorong emosi yang positif di tempat kerja Memiliki kemampuan untuk mendorong anggota tim agar dapat bekerja sama Selalu mencari cara untuk terus menerus melakukan perbaikan
<i>Cast</i>	Memiliki kemampuan untuk menyatukan orang atau segala sesuatu menjadi satu kesatuan di tempat kerja
<i>Enactment</i>	Mampu mendorong orang lain untuk memanfaatkan kemampuan berpikir mereka dan perilaku orang lain

Sumber: Gupta et.al. 2004

## Hasil dan Pembahasan

### Deskripsi Responden

Berdasarkan hasil penyebaran *questionnaire* yang dilakukan di wilayah Banten, Nusa Tenggara Barat, Jawa Timur dan Jawa Barat diperoleh sebanyak 82 responden yang didominasi oleh Usaha Perseorangan (92,7%), lama usaha kurang dari 10 tahun (84,1%), dan omzet usaha di bawah 300 juta rupiah per tahun (90,2%).

### Deskripsi Data Penelitian

Data yang diperoleh dari hasil penyebaran kuesioner selanjutnya dimasukkan ke dalam tabel distribusi frekuensi yang selanjutnya berdasarkan tabel distribusi frekuensi tersebut akan dihitung nilai *mean*, standar deviasi dan interval kelas menurut rumus Sturgess untuk menentukan tingkat arti penting masing-masing variabel bagi responden. Hasil pengukuran menunjukkan bahwa rata-rata responden menganggap bahwa setiap indikator yang mewakili variabel daya saing prioritas strategis, manajemen biaya, inovasi, dan *entrepreneurial leadership* merupakan sesuatu penting di dalam menjalankan usaha.

**Tabel 5**  
**Nilai Mean masing-masing variabel**

Variabel	Jumlah Pertanyaan	Rata-rata skor jawaban	Hasil
Daya Saing Prioritas Strategis	10	60,87	Penting
Manajemen Biaya	6	35,43	Penting
Inovasi	9	52,39	Penting
Entrepreneurial leadership	11	66,88	Penting

Sumber: Data diolah

**Uji Validitas dan Reliabilitas**

Hasil uji validitas konvergen atau *convergent validity* dapat dilihat dari *loading factor* yang menunjukkan bahwa setiap indikator sudah memenuhi *convergent validity* jika korelasinya lebih dari 0.7 dengan konstruk yang ingin diukur. Jika nilai *loading factor* lebih kecil dari 0.7 maka indikator tersebut dinyatakan tidak valid dan dihapus dari konstruk. Berdasarkan hasil pengukuran awal, terdapat 4 indikator yang dihapus dari variabel daya saing prioritas strategis, 2 indikator yang dihapus dari variabel inovasi serta 2 indikator yang dihapus dari variabel *entrepreneurial leadership*. Hasil pengukuran yang kedua kali menunjukkan bahwa semua *loading factor* telah berada diatas 0,7.

**Tabel 6**  
**Loading factor masing-masing variabel**

	CM	DPS	EL	IN	Moderating Effect 1	Moderating Effect 2
CM * EL					1.108	
CM1	0.862					
CM2	0.828					
CM3	0.851					
CM4	0.829					
CM5	0.729					
CM6	0.846					
EL1			0.766			
EL10			0.879			
EL11			0.844			
EL2			0.815			
EL3			0.926			
EL4			0.830			
EL5			0.848			
EL6			0.740			
EL7			0.880			
I1				0.732		
I2				0.746		
I3				0.865		
I4				0.738		
I6				0.785		
I8				0.835		
I9				0.832		

Peran Manajemen Biaya dan Inovasi terhadap Daya Saing Prioritas Strategis Pada Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM)

IN * EL		1.069
PS4	0.859	
PS5	0.868	
PS6	0.856	
PS8	0.816	
PS9	0.828	

Sumber: Hasil Output PLS

Pada uji validitas diskriminan digunakan untuk melihat nilai validitas konstruk dengan cara melihat nilai *average variance extraced* (AVE), yaitu diatas dari 0.5 dan hasil pengukuran menunjukkan bahwa nilai AVE semua variabel lebih besar dari 0,5 yang artinya bahwa semua variabel telah memiliki *discriminant validity* yang baik.

**Tabel 7**  
***Average Variance Extraced (AVE)***

	Average Variance Extraced (AVE)
CM	0.681
DPS	0.715
EL	0.703
IN	0.627
Moderating Effect 1	1.000
Moderating Effect 2	1.000

Sumber: Hasil Output PLS.

Hasil uji reliabilitas menunjukkan nilai *composite reliability* dan *cronbach's alpha* yang dimiliki oleh indikator-indikator dari variabel yang diteliti diatas 0,7 yang artinya semua konstruk yang ada dalam penelitian ini telah dinyatakan memenuhi kriteria sehingga dapat dikatakan bahwa model ini telah memiliki reliabilitas yang baik.

**Tabel 8**  
***Nilai Composite Reliability dan Cronbach's Alpha***

	Composite Reliability	Cronbach's Alpha
Manajemen Biaya	0.927	0.906
Daya Saing Prioritas Strategis	0.926	0.900
Entrepreneurial Leadership	0.955	0.946
Inovasi	0.921	0.901
Moderating Effect 1	1.000	1.000
Moderating Effect 2	1.000	1.000

Sumber: Hasil Output PLS

***Adjusted R-square***

Pada pengujian *R-square* yang digunakan untuk variabel dependen, maka diperoleh hasil adjusted R-square sebesar 0,681 yang memiliki arti bahwa variabel manajemen biaya dan inovasi mampu menjelaskan pengaruhnya secara kumulatif terhadap daya saing prioritas strategis sebesar 68,1%.

**Tabel 9**  
**Adjusted R-square**

R Square Adjusted	
DPS	0.681

Sumber: Hasil Output PLS

**Pembahasan**

Hasil pengolahan data model struktural untuk koefisien jalur (*Path Coefficients*) dan uji hipotesis menunjukkan hasil bahwa manajemen biaya dan inovasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap daya saing prioritas strategis.

**Tabel 10**  
**Pengujian PLS Algoritma Path dan Bootstrapping**

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ( O/STDEV )	P Values
CM -> DPS	0.364	0.358	0.190	1.920	0.028
EL -> DPS	0.175	0.184	0.123	1.425	0.077
IN -> DPS	0.372	0.376	0.194	1.920	0.028
Moderating Effect 1 -> DPS	0.244	0.239	0.155	1.578	0.058
Moderating Effect 2 -> DPS	-0.158	-0.161	0.172	0.918	0.180

Sumber: Hasil Output PLS

Manajemen Biaya mengajarkan manajer bagaimana menggunakan data biaya untuk mencapai efisiensi yang pada akhirnya menggunakan keunggulan biaya tersebut dalam rangka memperkuat posisi strategik perusahaan, baik pada perusahaan yang menerapkan strategi kepemimpinan biaya maupun diferensiasi. Implementasi strategi ini tidak dapat berjalan efektif jika tidak disertai dengan pengelolaan atau manajemen biaya yang baik dari perusahaan. Teknik-teknik manajemen biaya kontemporer yang menggabungkan informasi keuangan dan non keuangan seperti *activity-based costing* dan *benchmarking* dengan jelas fokus pada strategi perusahaan (Chenhall & Langfield-Smith, 1998). Hasil penelitian ini juga sejalan dengan temuan (Amir et al., 2016) bahwa praktek manajemen biaya dapat mendorong UKM untuk mencapai keunggulan strategik.

Hasil penelitian ini juga menunjukkan bahwa variabel inovasi memiliki pengaruh yang signifikan positif terhadap daya saing prioritas strategis atau dengan kata lain inovasi yang dilakukan dapat membantu perusahaan meningkatkan daya saing prioritas strategis. Perusahaan memperoleh keunggulan bersaing jika mampu menjadi yang terbaik diantara para pesaing terbaiknya dalam lingkungan bisnis yang penuh tekanan dan tantangan. Salah satu cara untuk memperoleh keunggulan bersaing adalah dengan cara melakukan inovasi, baik inovasi pada produk, inovasi pada proses produksi

dan distribusi, inovasi dalam hal metode pemasaran maupun inovasi dalam menjalankan organisasi. Inovasi merupakan salah satu cara yang efektif untuk mempertahankan kelangsungan hidup perusahaan di saat kondisi ekonomi nasional melemah karena terdampak pandemic Covid-19 (Caballero-Morales, 2021). Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Falihat et al., 2020; dan (Suhaeni, 2018) yang memberikan gambaran bahwa inovasi memiliki pengaruh yang positif terhadap keunggulan bersaing. Inovasi dapat membantu meningkatkan posisi kompetitif perusahaan diantara para pesaing dalam industri.

Hasil penelitian yang dilakukan menunjukkan bahwa *Entrepreneurial Leadership* tidak memiliki peran di dalam memperkuat hubungan antara Manajemen Biaya maupun Inovasi dengan Daya Saing Prioritas Strategis. Hal ini menunjukkan bahwa peran manajemen biaya dan inovasi sebagai prioritas strategis tidak ditentukan oleh tipe kepemimpinan tertentu, melainkan tipe kepemimpinan lainnya juga dapat melakukan atau memilih manajemen biaya dan inovasi sebagai prioritas strategik. Seseorang yang memiliki jiwa wirausaha belum tentu memilih manajemen biaya dan inovasi sebagai prioritas strategik. Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Esmer & Dayi, 2017) yang menemukan bahwa karakter kepemimpinan *Entrepreneurial Leadership* memiliki kemampuan inovatif, produktif, dan strategik.

### **Kesimpulan**

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh manajemen biaya dan inovasi terhadap daya saing prioritas strategik pada Usaha Mikro, Kecil dan Menengah dengan dimoderasi oleh *Entrepreneurial Leadership* yang diduga mempengaruhi hubungan antara manajemen biaya dan inovasi terhadap daya saing prioritas strategis. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa manajemen biaya dan inovasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap daya saing prioritas strategis. *Entrepreneurial Leadership* sebagai salah satu tipe kepemimpinan tidak memiliki peran di dalam memperkuat hubungan antara manajemen biaya dan inovasi terhadap daya saing prioritas strategis.

Penelitian ini memiliki keterbatasan, yaitu jumlah sampel yang sedikit akibat keterbatasan akses ke mitra UMKM dan penyebaran kuesioner dilakukan secara online dan tidak dapat dikontrol sepenuhnya mengenai pihak-pihak yang mengisi kuesioner sehingga dapat muncul bias di dalam penelitian ini

## BIBLIOGRAPHY

- Amir, A., Auzair, S. M., & Amiruddin, R. (2016). Cost Management, Entrepreneurship and Competitiveness of Strategic Priorities for Small and Medium Enterprises. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 219, 84–90. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2016.04.046>
- Anderson, S. W., & Dekker, H. C. (2009). Strategic cost management in supply chains, part 1: Structural cost management. *Accounting Horizons*, 23(2), 201–220. <https://doi.org/10.2308/acch.2009.23.2.201>
- Caballero-Morales, S. O. (2021). Innovation as recovery strategy for SMEs in emerging economies during the COVID-19 pandemic. *Research in International Business and Finance*, 57(January), 101396. <https://doi.org/10.1016/j.ribaf.2021.101396>
- Chenhall, R. H., & Langfield-Smith, K. (1998). Adoption and benefits of management accounting practices: An Australian study. *Management Accounting Research*, 9(1), 1–19. <https://doi.org/10.1006/mare.1997.0060>
- Collecting, G. F. O. R., & Data, I. I. (2005). Third edition ORGANISATION FOR ECONOMIC CO-OPERATION. In *Communities: Vol. Third edit.* <http://scholar.google.com/scholar?hl=en&btnG=Search&q=intitle:Oslo+manual#0>
- Cooper, R., Slagmulder, R., Cooper, R., & Slagmulder, R. (1998). *Strategic Cost Management. February.*
- Dabić, M., Stojčić, N., Simić, M., Potocan, V., Slavković, M., & Nedelko, Z. (2021). Intellectual agility and innovation in micro and small businesses: The mediating role of entrepreneurial leadership. *Journal of Business Research*, 123(July 2020), 683–695. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.10.013>
- Díaz-Garrido, E., Martín-Peña, M. L., & Sánchez-López, J. M. (2011). Competitive priorities in operations: Development of an indicator of strategic position. *CIRP Journal of Manufacturing Science and Technology*, 4(1), 118–125. <https://doi.org/10.1016/j.cirpj.2011.02.004>
- ESMER, Y., & DAYI, F. (2017). GİRİŞİMCİ Liderlik: Teorik Bir Çerçeve. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 4(2), 112–124. <https://doi.org/10.30798/makuiibf.332570>
- Falahat, M., Ramayah, T., Soto-Acosta, P., & Lee, Y. Y. (2020). SMEs internationalization: The role of product innovation, market intelligence, pricing and marketing communication capabilities as drivers of SMEs' international performance. *Technological Forecasting and Social Change*, 152(June 2019), 119908. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2020.119908>
- Fayard, D., Lee, L. S., Leitch, R. A., & Kettinger, W. J. (2012). Effect of internal cost management, information systems integration, and absorptive capacity on inter-organizational cost management in supply chains. *Accounting, Organizations and Society*, 37(3), 168–187. <https://doi.org/10.1016/j.aos.2012.02.001>

- Garrison, R. H., Noreen, E. W., Brewer, P. C., & McGowan, A. (2010). Managerial Accounting. In *Issues in Accounting Education* (Vol. 25, Issue 4). <https://doi.org/10.2308/iace.2010.25.4.792>
- Gliaubicas, D., & Kanapickienė, R. (2015). Contingencies Impact on Strategic Cost Management Usage in Lithuanian Companies. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 213, 254–260. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.11.534>
- Gupta, V., MacMillan, I. C., & Surie, G. (2004). Entrepreneurial leadership: Developing and measuring a cross-cultural construct. *Journal of Business Venturing*, 19(2), 241–260. [https://doi.org/10.1016/S0883-9026\(03\)00040-5](https://doi.org/10.1016/S0883-9026(03)00040-5)
- Hafiz, M. R., & Ismail, K. (2015). The Propensity of Adapting Strategic Reactiveness and Entrepreneurial Management Amongst SMEs. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 181, 356–365. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.04.898>
- Henri, J. F., Boiral, O., & Roy, M. J. (2014). Strategic cost management and performance: The case of environmental costs. *British Accounting Review*, 48(2), 269–282. <https://doi.org/10.1016/j.bar.2015.01.001>
- IMD. (n.d.). *World Competitiveness Ranking*. <https://www.imd.org/centers/world-competitiveness-center/rankings/world-competitiveness/>
- Kor, Y. Y., & Mahoney, J. T. (2000). Penrose's resource-based approach: The process and product of research creativity. *Journal of Management Studies*, 37(1), no. <https://doi.org/10.1111/1467-6486.00174>
- Madanchian, M., & Taherdoost, H. (2019). Assessment of Leadership Effectiveness Dimensions in Small and Medium Enterprises (SMEs). *Procedia Manufacturing*, 32, 1035–1042. <https://doi.org/10.1016/j.promfg.2019.02.318>
- Maldonado-Guzmán, G., Garza-Reyes, J. A., Pinzón-Castro, S. Y., & Kumar, V. (2019). Innovation capabilities and performance: are they truly linked in SMEs? *International Journal of Innovation Science*, 11(1), 48–62. <https://doi.org/10.1108/IJIS-12-2017-0139>
- Mjaku, G., & c, Ph. D. (2020). Strategic Management and Strategic Leadership. *International Journal of Scientific and Research Publications (IJSRP)*, 10(8), 914–918. <https://doi.org/10.29322/ijsrp.10.08.2020.p104113>
- Obradovic, D and Obradovic, D. (2016). *connections Generating Selection Implementation Innovative organizations*. 5(1), 90–95.
- Pemerintah, C. (2019). Kementerian Koperasi dan Usaha Mikro Kecil dan Menengah. *Kementerian Koperasi Dan Usaha Mikro Kecil Dan Menengah*, 2018–2019. <https://www.depkop.go.id>

- Saumi, A. (n.d.). *Kemenkop ungkap penyebab produk UKM sulit bersaing*. (Kemenkop Ungkap Penyebab Produk UKM Sulit Bersaing, n.d.)
- Setyawati, S. M., & Rosiana, M. (2015). Inovasi Dan Keunggulan Kompetitif Sebagai Variabel Mediasi Pengaruh Orientasi Pasar Terhadap Kinerja Bisnis (Studi Empiris Pada Usaha Kecil Dan Menengah Di Purwokerto). *Sustainable Competitive Advantage (SCA)*, 5(1).
- Suhaeni, T. (2018). Pengaruh Strategi Inovasi Terhadap Keunggulan Bersaing di Industri Kreatif (Studi Kasus UMKM Bidang Kerajinan Tangan di Kota Bandung). *Jurnal Riset Bisnis Dan Investasi*, 4(1), 57. <https://doi.org/10.35697/jrbi.v4i1.992>
- Suyatna, H. (2010). Reorientasi Kebijakan UMKM di Era Asia China Free Trade Area (ACFTA). *Jurnal Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik*, 13(3), 26–41.
- Uzarski, D., & Broome, M. E. (2019). A Leadership Framework for Implementation of an Organization's Strategic Plan. *Journal of Professional Nursing*, 35(1), 12–17. <https://doi.org/10.1016/j.profnurs.2018.09.007>
- Weerawardena, J. (2003). The role of marketing capability in innovation-based competitive strategy. *Journal of Strategic Marketing*, 11(1), 15–35. <https://doi.org/10.1080/0965254032000096766>