

## PENGARUH *BUSINESS MODEL INNOVATION*, *ERM* TERHADAP KINERJA UMKM DENGAN MEDIATOR *COMPETITIVE ADVANTAGE*

Yanni Octavio dan F.X. Kurniawan Tjakrawala

Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Tarumanagara, Jakarta

Email: [yannioctavio@yahoo.com](mailto:yannioctavio@yahoo.com)

**Abstract:** *The research aims to obtain empirical evidence on the impact of business model innovation and enterprise risk management on SME performance with a competitive advantage as an intervening variable. This research used 95 samples of primary data using a questionnaire based on the method of purposive sampling. The respondents to this research are the owners and managers of SMEs on Java Island. This research utilizes SPSS version 21 and SmartPLS version 3.3.2 to perform data processing. The results obtained in this research are business model innovation and enterprise risk management have a significant and positive effect on SME performance when mediated partially by competitive advantage. The implications of this study are the need to understand the role of business model innovation, enterprise risk management, and competitive advantage that will improve SME performance.*

**Keywords:** *business model innovation, enterprise risk management, competitive advantage, SME performance.*

**Abstrak:** Penelitian ini bertujuan untuk mendapatkan bukti empiris mengenai pengaruh *business model innovation* dan *enterprise risk management* terhadap *SME performance* dengan *competitive advantage* sebagai variabel mediasi. Penelitian ini menggunakan 95 sampel data primer dengan menggunakan kuesioner berdasarkan metode *purposive sampling*. Responden dalam penelitian ini adalah pemilik dan manajer UMKM di Pulau Jawa. Penelitian ini menggunakan SPSS versi 21 dan SmartPLS versi 3.3.2 untuk melakukan pengolahan data. Hasil yang diperoleh dalam penelitian ini adalah *business model innovation* dan *enterprise risk management* berpengaruh signifikan dan positif terhadap *SME performance* ketika dimediasi secara parsial oleh *competitive advantage*. Implikasi dari penelitian ini adalah perlunya pemahaman mengenai peran *business model innovation*, *enterprise risk management*, dan *competitive advantage* yang akan meningkatkan *SME performance*.

**Kata kunci:** *business model innovation, enterprise risk management, competitive advantage, SME performance.*

## PENDAHULUAN

UMKM merupakan sektor yang penting dan strategis untuk pembangunan ekonomi nasional (Herwiyanti, Pinasti, & Puspasari, 2020). Namun, Permasalahan UMKM baik internal maupun eksternal menyebabkan potensi UMKM belum dapat dioptimalkan seluruhnya (Wilantara & Susilawati, 2016). Gejala di industri menyebabkan UMKM perlu mengembangkan kemampuan dinamisnya lewat *business model innovation* untuk memperkuat posisi UMKM (Cheah, Ho, & Li,

2018). Selain itu, lingkungan yang dinamis menciptakan risiko dari berbagai arah sehingga memerlukan pengelolaan risiko melalui *enterprise risk management* (Saeidi et al., 2020).

Kinerja UMKM adalah gambaran tingkatan keberhasilan UMKM dalam mencapai tujuan dan target bisnis pada suatu periode (Mahmudova & Kovács, 2018). Kinerja UMKM dipengaruhi oleh keunggulan kompetitif untuk memperoleh profitabilitas tinggi, dimana keunggulan kompetitif dapat dicapai melalui penerapan BMI karena dapat mengurangi biaya, menciptakan citra, meningkatkan reputasi, dan menciptakan nilai unik bagi perusahaan (Anwar, 2018). Selain itu, keunggulan kompetitif juga dapat dicapai dengan mengelola risiko melalui ERM sehingga menghemat biaya dan menciptakan waktu serta sumber daya yang bermanfaat (Jalal-Karim, 2013). Hal ini memotivasi peneliti untuk melakukan penelitian terhadap *business model innovation* dan *ERM* terhadap *SME performance* ketika dimediasi oleh *competitive advantage* berdasarkan rujukan penelitian dari Anwar (2018) dan Yang, Ishtiaq, & Anwar (2018) sehingga menciptakan *state of art* yang berkontribusi terhadap riset UMKM di Indonesia.

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan pemahaman dan mendorong pelaku UMKM untuk mulai memperhatikan pentingnya memiliki *business model innovation*, *enterprise risk management*, dan *competitive advantage* untuk meningkatkan *sme performance*.

## KAJIAN TEORI

*RBV theory*. Teori ini digunakan untuk memahami bagaimana perusahaan mencapai kinerja dan keunggulan kompetitif (Barney, 1991). Teori ini pertama kali diperkenalkan oleh Wernerfelt pada tahun 1984 yang menekankan kepada portofolio, identifikasi, penyebaran dan pengembangan sumber daya berwujud dan tidak berwujud perusahaan untuk meningkatkan laba.

*Dynamic capabilities theory*. Teori ini menekankan pada penggunaan kapabilitas spesifik perusahaan yaitu pengembangan kemampuan manajemen dan kombinasi keterampilan dalam organisasi, fungsional dan teknis untuk memperbarui kompetensi dalam mengimbangi kebutuhan lingkungan bisnis yang terus berubah (Teece, Pisano & Shuen, 1997).

*Signaling theory*. Teori ini pertama kali diperkenalkan oleh Michael Spence (1973) yang menyatakan jika terdapat asimetri informasi antara dua pihak sehingga salah satu pihak mencoba untuk memaksimalkan sinyalnya untuk menyampaikan sesuatu yang menarik bagi pihak lainnya.

*SME performance*. Kinerja UMKM menggambarkan tingkatan keberhasilan UMKM dalam mencapai tujuan dan sejauh mana target bisnis yang telah ditetapkan dapat dicapai pada suatu periode. Kinerja UMKM bertujuan untuk mengetahui kekuatan bisnis, mengambil keputusan strategis, dan memastikan keberhasilan jangka panjang (Mahmudova & Kovács, 2018).

*Competitive advantage*. Keunggulan kompetitif merupakan hasil diperoleh ketika organisasi mengembangkan atau melaksanakan tindakan atau mengikuti serangkaian atribut yang memungkinkan perusahaan untuk mengungguli pesaingnya (Wang, 2014).

*Business model innovation*. BMI merupakan tindakan perusahaan untuk memperbaharui sistem aktivitas dan dasar pemikiran bisnis untuk mengeksplorasi peluang. BMI dapat memberikan pilihan strategi yang berbeda (Cucculelli & Bettinelli, 2015).

*Enterprise risk management*. ERM merupakan rute untuk mengenali dan menganalisis risiko, serta menciptakan pendekatan komprehensif dalam mengantisipasi, mengidentifikasi, memprioritaskan, dan mengelola keseluruhan risiko material perusahaan (Jalal-Karim, 2013).

## Kaitan Antar Variabel

***Business Model Innovation dan SME Performance.*** BMI merupakan alat transformasi perusahaan untuk mencapai keberhasilan kinerja perusahaan dengan cara mengalokasikan lebih banyak sumber daya untuk bereksperimen dan meningkatkan kapasitas untuk berinovasi (Bouwman, Nikou, & de Reuver, 2019). BMI membantu UMKM mengenali dan memanfaatkan peluang, serta memainkan peran penting dalam menerjemahkan pengenalan peluang tersebut menjadi kinerja yang unggul (Guo, Tang, Su, & Katz, 2016).

***Business Model Innovation dan Competitive Advantage.*** BMI mengubah strategi perusahaan yang masih bersifat abstrak ke dalam mekanisme yang lebih spesifik untuk memandu manajer dalam mengambil tindakan dan mewujudkan keunggulan kompetitif perusahaan (Sorescu, Frambach, Singh, Rangaswamy, & Bridges, 2011).

***Enterprise Risk Management dan SME Performance.*** Praktik ERM yang efektif memungkinkan manajer untuk meramalkan peluang dan tantangan yang berkembang dengan perubahan ekonomi global dan membantu mereka dalam mengembangkan rencana dan strategi jangka panjang yang sesuai untuk meningkatkan kinerja organisasi (Yilmaz & Flouris, 2017).

***Enterprise Risk Management dan Competitive Advantage.*** ERM adalah sumber daya aset strategis yang dapat menciptakan keunggulan kompetitif karena setiap perusahaan memiliki sistem tersendiri yang disesuaikan dengan aktivitas, misi, dan tujuannya sehingga sistem ERM di satu perusahaan mungkin tidak dapat diterapkan atau memberi manfaat di perusahaan lainnya sehingga menciptakan keunikan dan kesuksesan perusahaan (Saeidi et al., 2018).

***Competitive Advantage dan SME Performance.*** UMKM dengan produk yang memiliki ciri keunikan dan kebaruan atau produk berbiaya rendah dapat memperoleh keuntungan yang tinggi sehingga berdampak pada peningkatan kinerja UMKM karena pelanggan menganggap produk tersebut baru atau terdapat juga pelanggan yang lebih menyukai produk yang berbiaya rendah dan membelinya dalam jumlah besar (Anwar, 2018).

***Business Model Innovation dan SME Performance dengan Competitive Advantage sebagai Variabel Mediasi.*** BMI berkaitan dengan berbagai kegiatan inovatif pada proses, struktur, pengiriman, dan interaksi bisnis sehingga dapat menciptakan keunggulan kompetitif dan keunggulan kinerja. BMI yang menghasilkan keunggulan kompetitif melalui pendekatan baru, pada akhirnya akan mengarah kepada peningkatan kinerja UMKM (Anwar, 2018).

***Enterprise Risk Management dan SME Performance dengan Competitive Advantage sebagai Variabel Mediasi.*** Penerapan ERM untuk tujuan peningkatan kinerja organisasi akan mendapatkan hasil yang lebih maksimal ketika didukung oleh keunggulan kompetitif (Sofia & Augustine, 2019). ERM membantu mengurangi biaya yang tidak diperlukan sehingga dapat mencapai keunggulan kompetitif dan kinerja yang unggul (Yang et al., 2018).

### **Pengembangan Hipotesis**

Penelitian oleh Djaja & Arief (2015) dan Guo, et al. (2016) menemukan *business model innovation* memiliki pengaruh yang signifikan dan positif terhadap *sme performance*. Namun, berbeda dengan Pedersen, et al. (2016) yang menyatakan jika tidak terdapat pengaruh yang

signifikan antara BMI terhadap kinerja keuangan. H<sub>1</sub>: *business model innovation* memiliki pengaruh yang signifikan dan positif terhadap *sme performance*.

Penelitian oleh Purkayastha & Sharma (2016), Bashir & Verma (2017), dan Cheah, et al., (2018) menemukan *business model innovation* memiliki pengaruh yang signifikan dan positif terhadap *competitive advantage*. Namun, berbeda dengan DaSilva & Trkman (2014) yang menyatakan bahwa tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara BMI terhadap keunggulan kompetitif. H<sub>2</sub>: *business model innovation* memiliki pengaruh yang signifikan dan positif terhadap *competitive advantage*.

Penelitian oleh Damayanti & Augustine (2019), Rehman & Anwar (2019), dan Saeidi, et al. (2020) menemukan *enterprise risk management* memiliki pengaruh yang signifikan dan positif terhadap *sme performance*. Namun, berbeda dengan Sofia & Augustine (2019) yang menyatakan jika tidak terdapat pengaruh yang signifikan. H<sub>3</sub>: *enterprise risk management* memiliki pengaruh yang signifikan dan positif terhadap *sme performance*.

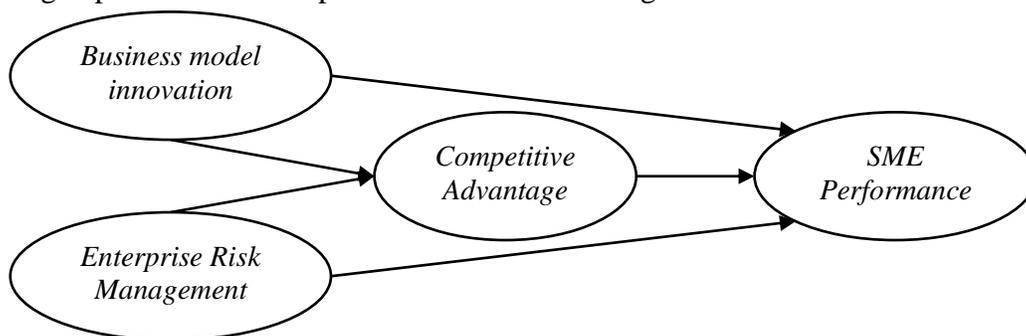
Penelitian oleh Jalal-Karim (2013) dan Saeidi, et al. (2018) menemukan *enterprise risk management* memiliki pengaruh yang signifikan dan positif terhadap *competitive advantage*. Namun, berbeda dengan Damayanti & Augustine (2019) yang menyatakan terdapat pengaruh signifikan dan tidak signifikan negatif. H<sub>4</sub>: *enterprise risk management* memiliki pengaruh yang signifikan dan positif terhadap *competitive advantage*.

Penelitian oleh Rehman & Anwar (2019) dan Sofia & Augustine (2019) menemukan *competitive advantage* memiliki pengaruh yang signifikan dan positif terhadap *sme performance*. Namun, berbeda dengan Damayanti & Augustine (2019) yang menyatakan hasil yang tidak signifikan. H<sub>5</sub>: *competitive advantage* memiliki pengaruh yang signifikan dan positif terhadap *sme performance*.

Penelitian oleh Anwar (2018) menemukan *business model innovation* memiliki pengaruh yang signifikan dan positif terhadap *sme performance* dengan *competitive advantage* sebagai variabel mediasi. H<sub>6</sub>: *business model innovation* memiliki pengaruh yang signifikan dan positif terhadap *sme performance* dengan *competitive advantage* sebagai variabel mediasi.

Penelitian oleh Yang, et al. (2018) menemukan *enterprise risk management* memiliki pengaruh yang signifikan dan positif terhadap *sme performance* dengan *competitive advantage* sebagai variabel mediasi. Namun, berbeda dengan Damayanti & Augustine yang menyatakan *competitive advantage* tidak dapat memediasi hubungan ini. (2019). H<sub>7</sub>: *enterprise risk management* memiliki pengaruh yang signifikan dan positif terhadap *sme performance* dengan *competitive advantage* sebagai variabel mediasi

Kerangka pemikiran dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:



Gambar 1. Kerangka Pemikiran

**METODOLOGI**

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan metode *single cross-sectional*. Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah pemilik dan manajer UMKM di Pulau Jawa. Sampel dipilih menggunakan teknik *purposive sampling* pada pelaku UMKM dengan kriteria pada sampel penelitian, yaitu: 1) Responden adalah pemilik atau manajer UMKM, 2) UMKM bergerak dibidang industri makanan dan minuman, *fashion*, dan peralatan dan perlengkapan rumah tangga, dan 3) UMKM berada di Pulau Jawa. Sampel yang dinyatakan valid adalah sebanyak 95 responden yang diolah dengan menggunakan SPSS versi 21 dan *SmartPLS* versi 3.3.2.

Penelitian ini terdiri dari 29 variabel indikator dengan menggunakan skala interval. Variabel operasional serta acuan yang digunakan adalah:

Tabel 1. Variabel Operasional dan Acuan

| Var.                     | Indikator   | Kode  | Acuan                          |
|--------------------------|---|-------|--------------------------------|
| BMI<br>(X <sub>1</sub> ) | Terus merefleksikan kompetensi baru yang dibutuhkan sesuai dengan perubahan pasar   | BMI1  | Clauss,<br>2016                |
|                          | Peralatan teknis sangat inovatif dibandingkan dengan pesaing  | BMI2  |                                |
|                          | Memanfaatkan peluang dari integrasi partner baru ke dalam proses bisnis secara teratur  | BMI3  |                                |
|                          | Selalu meningkatkan proses internal perusahaan secara signifikan  | BMI4  |                                |
|                          | Produk atau layanan sangat inovatif dibandingkan dengan pesaing.  | BMI5  |                                |
|                          | Terus mencari segmen pelanggan dan pasar baru untuk produk dan layanan.   | BMI6  |                                |
|                          | Memanfaatkan saluran distribusi baru untuk produk dan layanan secara teratur  | BMI7  |                                |
|                          | Mencoba meningkatkan retensi pelanggan dengan penawaran/layanan baru  | BMI8  |                                |
|                          | Baru-baru ini mengembangkan peluang pendapatan baru   | BMI9  |                                |
|                          | Biaya produksi diperiksa secara berkala dan bila perlu diubah mengikuti harga pasar.  | BMI10 |                                |
| ERM<br>(X <sub>2</sub> ) | Memiliki kebijakan untuk menangani risiko utama yang dapat memengaruhi kemampuan perusahaan untuk mencapai tujuan strategisnya. | ERM1  | Rechman<br>&<br>Anwar,<br>2019 |
|                          | Memiliki prosedur standar untuk mengidentifikasi risiko dan peluang utama.  | ERM2  |                                |
|                          | Risiko dan peluang dianalisis sebagai dasar untuk menentukan bagaimana pengelolaannya.  | ERM3  |                                |
|                          | Memiliki prosedur standar untuk melakukan langkah-langkah pengurangan risiko.   | ERM4  |                                |
|                          | Secara teratur menyiapkan laporan risiko untuk manajemen puncak dan dewan direksi.  | ERM5  |                                |
|                          | Memiliki prosedur standar untuk memantau perkembangan risiko utama dan langkah-langkah pengurangan risiko yang telah dilakukan. | ERM6  |                                |
| CA<br>(M)                | Produk memiliki manfaat yang lebih tinggi bagi pelanggan dibandingkan dengan pesaing  | CA1   | Khan, et<br>al., 2018          |
|                          | Produk unik dan tidak ada orang lain selain perusahaan yang dapat menawarkannya   | CA2   |                                |
|                          | Berusaha keras untuk membangun nama merek yang kuat, dan tidak mudah ditiru   | CA3   |                                |
|                          | Berhasil membedakan diri dari pesaing melalui iklan dan kampanye promosi yang efektif   | CA4   |                                |
|                          | Biaya produksi kami lebih rendah dibandingkan dengan pesaing  | CA5   |                                |
|                          | Sistem operasi internal yang efisien mengurangi biaya produk  | CA6   |                                |
|                          | Skala ekonomis memungkinkan untuk mencapai kepemimpinan biaya   | CA7   |                                |
|                          | Harga produk kami adalah yang paling murah di industri kami   | CA8   |                                |
| SMEP<br>(Y)              | Profitabilitas perusahaan mengalami peningkatan   | SMEP1 | Anwar &<br>Shah,<br>2020.      |
|                          | Cash flow ( arus kas) perusahaan jauh lebih baik  | SMEP2 |                                |
|                          | Pertumbuhan penjualan perusahaan jauh lebih baik  | SMEP3 |                                |
|                          | Kualitas produk perusahaan jauh lebih baik  | SMEP4 |                                |
|                          | Peningkatan kepuasan pelanggan  | SMEP5 |                                |

## HASIL UJI STATISTIK

Analisa statistik deskriptif dilakukan untuk menganalisis jawaban responden pada nilai minimum, nilai maksimum, nilai rata-rata (*mean*), dan standar deviasi terhadap variabel indikator.

Tabel 2. Hasil Analisis Deskriptif

|                                   | N  | Minimum | Maximum | Mean | Std. Deviation |
|-----------------------------------|----|---------|---------|------|----------------|
| <i>Business Model Innovation</i>  | 95 | 2       | 5       | 4.15 | .652           |
| <i>Enterprise Risk Management</i> | 95 | 2       | 5       | 4.09 | .678           |
| <i>Competitive Advantage</i>      | 95 | 2       | 5       | 4.02 | .680           |
| <i>SME Performance</i>            | 95 | 2       | 5       | 4.14 | .661           |
| Valid N (listwise)                | 95 |         |         |      |                |

(Sumber: Hasil Pengolahan Data SPSS, 2020)

Semua konstruk memiliki nilai minimum dan maksimum yaitu 2 dan 5, nilai *mean* lebih dari 4 yang menandakan jawaban responden setuju terhadap pernyataan tersebut dan nilai standar deviasi kurang dari 1 yang menandakan jika responden cenderung memiliki jawaban yang sama.

**Hasil Uji Model Pengukuran (*Outer Model*).** Pengujian ini dilakukan untuk menentukan validitas dan reliabilitas suatu variabel yang tidak dapat diobservasi secara langsung. Uji validitas adalah uji yang dilakukan untuk mengetahui valid atau tidaknya suatu kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini dilakukan melalui 3 jenis pengujian yaitu *convergent validity*, *discriminant validity*, dan AVE. Uji reliabilitas adalah uji yang dilakukan untuk membuktikan tingkat akurasi, konsistensi, dan ketepatan instrumen dalam mengukur konstruk melalui *cronbach's alpha* dan *composite reliability* (Ghozali, 2015).

Tabel 3. *Factor Loading, AVE, Composite Reliability, dan Cronbach's Alpha*

|  | <i>Outer Loading</i> | AVE   | <i>Composite Reliability</i> | <i>Cronbach's Alpha</i> |
|--|----------------------|-------|------------------------------|-------------------------|
| <b><i>Business Model Innovation</i></b>  |                      | 0.504 | 0.910                        | 0.889                   |
| BMI1                                     | 0.629                |       |                              |                         |
| BMI2                                     | 0.737                |       |                              |                         |
| BMI3                                     | 0.607                |       |                              |                         |
| BMI4                                     | 0.796                |       |                              |                         |
| BMI5                                     | 0.755                |       |                              |                         |
| BMI6                                     | 0.716                |       |                              |                         |
| BMI7                                     | 0.740                |       |                              |                         |
| BMI8                                     | 0.705                |       |                              |                         |
| BMI9                                     | 0.658                |       |                              |                         |
| BMI10                                    | 0.731                |       |                              |                         |
| <b><i>Enterprise Risk Management</i></b> |                      | 0.528 | 0.870                        | 0.820                   |
| ERM1                                     | 0.712                |       |                              |                         |
| ERM2                                     | 0.802                |       |                              |                         |
| ERM3                                     | 0.651                |       |                              |                         |
| ERM4                                     | 0.754                |       |                              |                         |
| ERM5                                     | 0.690                |       |                              |                         |
| ERM6                                     | 0.742                |       |                              |                         |
| <b><i>Competitive Advantage</i></b>      |                      | 0.522 | 0.896                        | 0.867                   |
| CA1                                      | 0.633                |       |                              |                         |

|                        |       |       |       |       |
|------------------------|-------|-------|-------|-------|
| CA2                    | 0.765 |       |       |       |
| CA3                    | 0.621 |       |       |       |
| CA4                    | 0.720 |       |       |       |
| CA5                    | 0.789 |       |       |       |
| CA6                    | 0.616 |       |       |       |
| CA7                    | 0.783 |       |       |       |
| CA8                    | 0.820 |       |       |       |
| <b>SME Performance</b> |       | 0.613 | 0.888 | 0.841 |
| SMEP1                  | 0.748 |       |       |       |
| SMEP2                  | 0.861 |       |       |       |
| SMEP3                  | 0.791 |       |       |       |
| SMEP4                  | 0.739 |       |       |       |
| SMEP5                  | 0.769 |       |       |       |

(Sumber: Hasil Pengolahan Data *SmartPLS* versi 3.3.2, 2020)

**Hasil Uji Model Struktural (Inner Model).** *Inner model* dilakukan dengan melakukan pengujian terhadap *R-Square* ( $R^2$ ) untuk variabel endogen, *Effect Size* atau uji *f-Square* ( $f^2$ ) untuk mengetahui pengaruh antar konstruk, dan Predictive Relevance atau uji *Q-Square* ( $Q^2$ ).

Tabel 4. *R-Square*, *R-Square Adjusted*, dan *Q-Square*

|      | <i>R Square</i> | <i>R Square Adjusted</i> | <i>Q-square</i> |
|------|-----------------|--------------------------|-----------------|
| CA   | 0.681           | 0.674                    | 0.344           |
| SMEP | 0.790           | 0.783                    | 0.466           |

(Sumber: Hasil Pengolahan Data *SmartPLS* versi 3.3.2, 2020)

Nilai *R-Square* dan *R-Square Adjusted* dari konstruk BMI dan ERM terhadap konstruk CA adalah sebesar 0,681 dan 0,674 sehingga variabel endogen CA dianggap cenderung kuat untuk memprediksi kekuatan dari model struktural. Nilai *R-Square* dan *R-Square Adjusted* dari konstruk BMI, ERM, dan CA terhadap konstruk SMEP adalah sebesar 0,790 dan 0,783 sehingga variabel endogen SMEP dianggap kuat untuk memprediksi kekuatan dari model struktural. Nilai *Q-Square* konstruk CA dan SMEP memiliki nilai  $Q^2 > 0$  sehingga memiliki *predictive relevance*.

Tabel 5. *f-Square*

|      | BMI | ERM | CA    | SMEP  |
|------|-----|-----|-------|-------|
| BMI  |     |     | 0.386 | 0.157 |
| ERM  |     |     | 0.176 | 0.185 |
| CA   |     |     |       | 0.163 |
| SMEP |     |     |       |       |

(Sumber: Hasil Pengolahan Data *SmartPLS* versi 3.3.2, 2020)

Nilai *f-Square* konstruk BMI terhadap CA adalah sebesar 0,386 sehingga memiliki pengaruh besar, konstruk ERM terhadap CA adalah sebesar 0,176 sehingga memiliki pengaruh cenderung besar, konstruk CA terhadap SMEP adalah sebesar 0,163 sehingga memiliki pengaruh cenderung besar. Ketika dimediasi konstruk CA, Nilai *f-Square* konstruk BMI terhadap SMEP adalah sebesar 0,157 sehingga memiliki pengaruh menengah dan konstruk ERM terhadap SMEP adalah sebesar 0,185 sehingga memiliki pengaruh cenderung besar.

**Analisis Hipotesis Penelitian**

Analisis hipotesis penelitian dilakukan untuk melihat seberapa besar signifikansi pengaruh dalam suatu hubungan dengan melakukan pengujian terhadap uji pengaruh langsung (*direct effect*), uji pengaruh tidak langsung (*indirect effect*), dan uji efek mediasi.

Tabel 6. *Direct Effect dan Indirect Effect*

|                 | Original Sample | T Statistics | Signifikansi |
|-----------------|-----------------|--------------|--------------|
| BMI → CA        | 0.526           | 5.553*       | Signifikan   |
| BMI → SMEP      | 0.321           | 3.058*       | Signifikan   |
| CA → SMEP       | 0.328           | 3.024*       | Signifikan   |
| ERM → CA        | 0.355           | 3.783*       | Signifikan   |
| ERM → SMEP      | 0.321           | 3.721*       | Signifikan   |
| BMI → CA → SMEP | 0.173           | 2.567*       | Signifikan   |
| ERM → CA → SMEP | 0.117           | 2.538*       | Signifikan   |

(Sumber: Hasil Pengolahan Data *SmartPLS* versi 3.3.2, 2020)

Uji *direct effect* menguji pengaruh langsung dari variabel eksogen terhadap variabel endogen. Pada tingkat keyakinan 5%, konstruk BMI terhadap SMEP memiliki nilai *original sample* sebesar 0.321 dan nilai T-Statistik sebesar 3.058 sehingga memiliki pengaruh yang positif dan signifikan. Konstruk BMI terhadap CA memiliki nilai *original sample* sebesar 0.526 dan nilai T-Statistik sebesar 5.553 sehingga memiliki pengaruh yang positif dan signifikan. Konstruk ERM terhadap SMEP memiliki nilai *original sample* sebesar 0.321 dan nilai T-Statistik sebesar 3.721 sehingga memiliki pengaruh yang positif dan signifikan. Konstruk ERM terhadap CA memiliki nilai *original sample* sebesar 0.355 dan nilai T-Statistik sebesar 3.783 sehingga memiliki pengaruh yang positif dan signifikan. Konstruk CA terhadap SMEP memiliki nilai *original sample* sebesar 0.328 dan nilai T-Statistik sebesar 3.024 sehingga memiliki pengaruh yang positif dan signifikan.

Uji *indirect effect* menguji pengaruh tidak langsung variabel eksogen terhadap variabel endogen karena terdapat variabel mediasi. Pada tingkat keyakinan 5%, konstruk BMI terhadap SMEP yang dimediasi CA memiliki nilai *original sample* sebesar 0.173 dan nilai T-Statistik sebesar 2.567 sehingga memiliki pengaruh yang positif dan signifikan. Konstruk ERM terhadap SMEP yang dimediasi CA memiliki nilai *original sample* sebesar 0.117 dan nilai T-Statistik sebesar 2.538 sehingga memiliki pengaruh yang positif dan signifikan.

Uji efek mediasi dilakukan melalui perhitungan VAF untuk mengetahui apakah model mediasi dalam penelitian ini bersifat *full mediation*, *partial mediation*, atau *no mediation*.

Tabel 7. VAF

| BMI → CA → SMEP  | ERM → CA → SMEP  |
|--|--|
| $VAF = \frac{0.526 \times 0.328}{(0.526 \times 0.328) + 0.321} \times 100\% = 34,96\%$ | $VAF = \frac{0.355 \times 0.328}{(0.355 \times 0.328) + 0.321} \times 100\% = 26,62\%$ |

Hasil perhitungan VAF pada konstruk BMI terhadap SMEP yang dimediasi oleh CA adalah sebesar 34,96% dimana hal ini mengindikasikan jika variabel mediasi dalam penelitian ini memiliki sifat *partial mediation*. Hasil perhitungan VAF pada konstruk ERM terhadap SMEP yang dimediasi oleh CA adalah sebesar 26,62% dimana hal ini mengindikasikan jika variabel mediasi dalam penelitian ini memiliki sifat *partial mediation*.

## DISKUSI

Berdasarkan hasil penelitian ini, *business model innovation*, *enterprise risk management*, dan *competitive advantage* memiliki pengaruh yang signifikan positif terhadap *sme performance*. Selain itu, *competitive advantage* terbukti memiliki peranan dalam memediasi hubungan *business model innovation* dan *enterprise risk management* terhadap *SME performance* yang bersifat parsial. BMI dan ERM dapat menciptakan keunikan sehingga dapat mencapai keunggulan kompetitif, serta mencari peluang dan menerjemahkannya untuk dapat meningkatkan kinerja UMKM. Ketika UMKM menerapkan BMI dan ERM disertai dengan keunggulan kompetitif yang dimiliki oleh UMKM dapat memengaruhi kinerja UMKM dengan positif sehingga dapat meningkatkan kinerja UMKM baik kinerja keuangan maupun non keuangan.

Selaras dengan *RBV theory*, BMI, ERM, dan keunggulan kompetitif menciptakan sumber daya yang bernilai, langka, tidak mudah untuk ditiru dan disubstitusikan yang pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja UMKM. Selaras dengan *dynamic capabilities theory*, BMI dan ERM dapat mengubah dan memodifikasi sumber daya yang ada sehingga memungkinkan UMKM untuk terus beradaptasi dengan perubahan lingkungan dan meningkatkan kinerjanya. Selaras dengan *signaling theory*, BMI, ERM, dan keunggulan kompetitif memberikan sinyal kepada pihak internal maupun eksternal UMKM sehingga dapat memberikan semangat kepada pihak internal dan kepercayaan pada pihak eksternal sehingga dapat meningkatkan kinerja UMKM.

## KESIMPULAN

Penelitian ini terbatas pada penelitian mengenai variabel *business model innovation*, *enterprise risk management*, *competitive advantage*, dan *sme performance* pada UMKM di pulau Jawa. Penelitian selanjutnya diharapkan dapat menggunakan sampel bidang UMKM lain dengan cakupan penyebaran kuesioner hingga di luar Pulau Jawa, waktu penyebaran kuesioner yang lebih lama, serta dapat memodifikasi atau menambah variabel laten yang akan diteliti.

## DAFTAR PUSTAKA

- Anwar, M. (2018). Business model innovation and SMEs performance—Does competitive advantage mediate?. *International Journal of Innovation Management*, 22(07), 1850057.
- Anwar, M., & Shah, S. Z. (2020). Entrepreneurial orientation and generic competitive strategies for emerging SMEs: Financial and nonfinancial performance perspective. *Journal of Public Affairs*, e2125
- Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of management*, 17(1), 99–120.
- Bashir, M., & Verma, R. (2017). Why business model innovation is the new competitive advantage. *IUP Journal of Business Strategy*, 14(1), 7.
- Bouwman, H., Nikou, S., & de Reuver, M. (2019). Digitalization, business models, and SMEs: How do business model innovation practices improve performance of digitalizing SMEs?. *Telecommunications Policy*, 43(9), 101828.
- Cheah, S., Ho, Y. P., & Li, S. (2018). Business model innovation for sustainable performance in retail and hospitality industries. *Sustainability*, 10(11), 3952.

- Clauss, T. (2016). Measuring business model innovation: conceptualization, scale development, and proof of performance. *R&D Management*, 47(3), 385–403.
- Cucculelli, M., & Bettinelli, C. (2015). Business models, intangibles and firm performance: evidence on corporate entrepreneurship from Italian manufacturing SMEs. *Small Business Economics*, 45(2), 329–350.
- Damayanti, A., & Augustine, Y. (2019). The Effect of Management Accounting Systems and Enterprise Risk Management to Organizational Performance with a Competitive Advantage as an Intervening Variable. *European Journal of Business and Management*, 11(12).
- DaSilva, C. M., & Trkman, P. (2014). Business Model: What It Is and What It Is Not. *Long Range Planning*, 47(6), 379–389.
- Djaja, I., & Arief, M. (2015). Business model innovation: Embracing changes in a dynamic business environment. *Advanced Science Letters*, 21(4), 814–818.
- Ghozali, I., & Latan, H. (2015). Partial Least Squares: Konsep, Teknik, dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 3.0. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Guo, H., Tang, J., Su, Z., & Katz, J. A. (2016). Opportunity recognition and SME performance: The mediating effect of business model innovation. *R&D Management*, 47(3), 431–442.
- Herwiyanti, E., Pinasti, M., & Puspasari, N. (2020). Riset UMKM: Pendekatan Multiperspektif. Yogyakarta: Deepublish.
- Jalal- Karim, Akram. (2013). Leveraging enterprise risk management (ERM) for boosting competitive business advantages in Bahrain. *World Journal of Entrepreneurship, Management and Sustainable Development*, 9(1), 65–75.
- Khan, S. Z., Yang, Q., & Waheed, A. (2018). Investment in intangible resources and capabilities spurs sustainable competitive advantage and firm performance. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 26(2), 285–295.
- Mahmudova, L., & Kovács, J. K. (2018). Definitining The Performance of Small and Medium Enterprises. *Network Intelligence Studies*, (12), 111–120.
- Pedersen, E. R. G., Gwozdz, W., & Hvass, K. K. (2016). Exploring the Relationship Between Business Model Innovation, Corporate Sustainability, and Organisational Values within the Fashion Industry. *Journal of Business Ethics*, 149(2), 267–284.
- Purkayastha, A., & Sharma, S. (2016). Gaining competitive advantage through the right business model: analysis based on case studies. *Journal of Strategy and Management*, 9(2), 138–155.
- Rehman, A. U., & Anwar, M. (2019). Mediating role of enterprise risk management practices between business strategy and SME performance. *Small Enterprise Research*, 26(2), 207–227.
- Saeidi, P., Saeidi, S. P., Gutierrez, L., Streimikiene, D., Alrasheedi, M., Saeidi, S. P., & Mardani, A. (2020). The influence of enterprise risk management on firm performance with the moderating effect of intellectual capital dimensions. *Economic Research-Ekonomika Istraživanja*, 1–30.
- Saeidi, P., Saeidi, S. P., Sofian, S., Saeidi, S. P., Nilashi, M., & Mardani, A. (2018). The impact of enterprise risk management on competitive advantage by moderating role of information technology. *Computer Standards & Interfaces*, 63, 67–82.
- Sofia, I. P., & Augustine, Y. (2019). Does Enterprise Risk Management and Hybrid Strategy Affect to Organizational Performance?. *South East Asia Journal of Contemporary Business, Economics and Law*, 20(5), 120–126.

- Sorescu, A., Frambach, R. T., Singh, J., Rangaswamy, A., & Bridges, C. (2011). Innovations in retail business models. *Journal of retailing*, 87, S3–S16.
- Spence, M. (1973). Job Market Signaling. *The Quarterly Journal of Economics*, 87(3), 355–374.
- Teece, D. J., Pisano, G., & Shuen, A. (1997). Dynamic capabilities and strategic management. *Strategic management journal*, 18(7), 509–533.
- Wang, H., 2014. Theories for Competitive Advantage. In *Being Practical with Theory: A Window into Business Research*, 33–43.
- Wernerfelt, B. (1984). A resource- based view of the firm. *Strategic management journal*, 5(2), 171–180.
- Wilantara, R. F., & Susilawati. (2016). Strategi dan kebijakan pengembangan UMKM: upaya meningkatkan daya saing UMKM nasional di era MEA. Bandung: Refika Aditama.
- Yang, S., Ishtiaq, M., & Anwar, M. (2018). Enterprise risk management practices and firm performance, the mediating role of competitive advantage and the moderating role of financial literacy. *Journal of Risk and Financial Management*, 11(3), 35.
- Yilmaz, A. K., & Flouris, T. (2017). *Corporate risk management for international business*. Singapore: Springer.