



## Penguatan Kinerja Keuangan UKM melalui Aset Tidak Berwujud dan Strategi Bersaing

Aranta Prista Dilasari<sup>1\*</sup>, Annita Mahmudah<sup>2</sup>, Mesra Berlyn Hakim<sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup>Institut Teknologi dan Bisnis Ahmad Dahlan Lamongan, Jl. KH. Ahmad Dahlan No. 41, Jetis, Lamongan, Kabupaten Lamongan, Jawa Timur 62218, Indonesia

<sup>1\*</sup>arantadila8@gmail.com, <sup>2</sup>annitamahmudah@gmail.com, <sup>3</sup>mesrabh@gmail.com

\*Corresponding author

doi.org/10.33795/jraam.v7i1.003

### Informasi Artikel

Tanggal masuk	04-07-2023
Tanggal revisi	07-02-2024
Tanggal diterima	31-03-2024

### Keywords:

Competitive Strategy;  
Financial Performance;  
Intangible Asset.

### Kata kunci:

Aset Tak Berwujud;  
Kinerja Keuangan;  
Strategi Kompetitif.

**Abstract:** *Strengthening SME Financial Performance through Intangible Assets and Competitive Strategies*

**Purpose:** *This research aims to test and analyze the influence of intangible assets on the financial performance of SMEs, as well as to test whether competitive strategy is able to moderate the influence in the model.*

**Method:** *Data collection was carried out directly through questionnaires and data analysis using influence tests.*

**Results:** *Intangible assets have a positive and significant effect on SME financial performance, competitive strategy also acts as a moderator of the relationship between intangible assets and SME financial performance.*

**Novelty:** *competitive strategy can strengthen the relationship between intangible assets and financial performance*

**Contribution:** *It is important for SMEs to have a competitive strategy*

**Abstrak: Penguatan Kinerja Keuangan UKM melalui Aset Tidak Berwujud dan Strategi Bersaing**

**Tujuan:** Penelitian ini bertujuan menguji dan menganalisis pengaruh aset tak berwujud pada kinerja keuangan UKM, serta menguji apakah strategi bersaing mampu memoderasi pengaruh dalam model.

**Metode:** Pengumpulan data dilakukan secara langsung melalui kuesioner dan analisis data menggunakan uji pengaruh.

**Hasil:** Aset tak berwujud berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja keuangan UKM, strategi bersaing juga berperan sebagai moderator hubungan antara aset tak berwujud dengan kinerja keuangan UKM.

**Kebaruan:** Strategi bersaing dapat memperkuat hubungan antara aset tidak berwujud dan performa keuangan.

**Kontribusi:** Penting bagi UKM untuk memiliki strategi bersaing.



## 1. Pendahuluan

Usaha kecil dan menengah (UKM) merupakan salah satu bagian penting dari perekonomian suatu negara maupun daerah,

hal ini karena meskipun skala usahanya kecil namun karena jumlahnya cukup besar, maka peranan UKM cukup penting dalam menunjang perekonomian [1]. Batik

merupakan salah satu budaya Indonesia yang mendunia, yang melibatkan banyak usaha skala UKM. Menduniannya batik Indonesia tidak lepas dari peran batik yang berada di seluruh nusantara. Salah satu usaha kecil menengah (UKM) batik yang berperspektif lingkungan di kota Surabaya adalah UKM batik mangrove atau tanaman bakau. Batik mangrove akan menjadi produk unggulan sebagai salah satu kunjungan konsumen internasional dalam ekowisata mangrove [2]. Sebagai warisan budaya yang patut dibanggakan, perlu pula upaya pelestariannya yakni melalui peningkatan kinerja UKM sehingga lebih dikenal secara luas, baik pasar lokal hingga internasional [3][4].

UKM dapat dibangun melalui peningkatan kinerja keuangan. Kinerja keuangan merupakan jantung perusahaan. Kondisi keuangan seringkali dianggap sebagai ukuran terbaik daya kompetitif perusahaan dan daya tarik bagi investor dan *stakeholder* yang terlihat dari capaian rasio keuangan yang baik. Rasio keuangan tersebut dapat diaplikasikan pada semua level organisasi, baik organisasi laba maupun organisasi nirlaba untuk menilai kinerja keuangan [5]. Hal ini didasarkan pada alasan bahwa pengukuran kinerja keuangan dapat merefleksikan kinerja aktual perusahaan. Rasio ini digunakan secara umum untuk menentukan kesuksesan perusahaan karena pengukurannya lebih mudah dan efektif untuk menggambarkan pencapaian kinerja keuangan UKM [6],[7].

UKM di Provinsi Jawa Timur masih menghadapi kendala pencapaian kinerja keuangan, baik yang disebabkan masalah internal, seperti rendahnya kualitas sumber daya manusia baik keterampilan teknis maupun manajerial, rendahnya kemampuan UKM dalam penguasaan produksi khususnya modal, teknologi serta keterbatasan akses terhadap sumber daya produktif, khususnya sumberdaya pembiayaan dari kredit perbankan [8]. Selain masalah internal, UKM juga memiliki permasalahan eksternal yakni institusi yang membidangi UKM kurang memadai, penempatan personil kurang sesuai

kompetensi, dan dukungan APBD yang belum memadai. Selain itu, dukungan pemberdayaan UKM seperti lembaga keuangan, lembaga konsultasi bisnis, pusat promosi, pusat diklat, dan pusat Litbang bagi UKM belum optimal. Hal ini merupakan penghambat sekaligus menjadi permasalahan umum UKM di Indonesia untuk meraih kinerja keuangan yang baik [9].

Penilaian kinerja keuangan pada UKM sangat penting dilakukan untuk menjaga kelangsungan hidup usahanya, seperti pencapaian target penjualan, pengembalian modal usaha, perolehan laba, dan kinerja pertumbuhan. Mengukur kinerja keuangan pada umumnya dapat berupa penilaian tingkat penjualan (*Sales*), keuntungan (*Profitability*), dan pertumbuhan (*Growth Sales*) [6-7],[10], [12-13].

Salah satu solusi untuk mengatasi permasalahan yang mempengaruhi kinerja keuangan UKM adalah melalui pengelolaan usaha berbasis sumber daya (*Resource-Based*). Pengelolaan tersebut mampu menciptakan kompetensi khusus bagi suatu perusahaan [14][15]. Strategi yang dipilih harus memungkinkan perusahaan menggunakan kompetensi terbaiknya untuk memanfaatkan peluang dalam lingkungan eksternalnya. Namun, tidak semua sumber daya dan kemampuan perusahaan memiliki potensi sebagai dasar keunggulan bersaing yang berkesinambungan.

Secara empiris, sumber daya intangible lebih mampu untuk menghasilkan keunggulan bersaing berkesinambungan secara konsisten [16],[19],[20]. Sumber daya intangible adalah aset strategis yang dapat menciptakan SCA (*Sustainable Competitive Advantage*) karena memenuhi kriteria *Valuable, Rare, Imperfectly Imitable, Non-substituable* (VRIN) [15]. *Intangible assets* sebagai faktor produksi memainkan peranan penting dalam proses penciptaan nilai suatu perusahaan dan yang memungkinkan untuk bersaing dengan sukses, terdiri dari *Human Capital, Relationship Capital, dan Structural Capital*. [17],[18]. Secara lebih luas, kinerja keuangan yang tercipta dari keunggulan kompetitif

suatu bangsa berkorelasi langsung dengan kapabilitas kolektif bangsa tersebut dalam memproduksi/menciptakan, mendistribusikan, dan mengaplikasikan *knowledge* dalam perekonomian [21-22].

Terminologi tersebut merupakan bagian yang menjelaskan bentuk dari nilai ekonomi, dan menunjukkan adanya paradigma baru dalam bisnis, yaitu keunggulan kompetitif yang berkelanjutan (*sustainable competitive advantage*) dihubungkan dengan pengetahuan individu (*human capital*), pengetahuan organisasi; (*organizational capital*); dan pengetahuan *customer, suppliers, government* atau asosiasi industri yang terkait (*relational capital*) [23-25]. Teori *human capital* menyatakan bahwa sumber daya manusia dengan tingkat keterampilan, pengalaman, dan keahlian tinggi lebih mampu mengatasi ketidakpastian pada lingkungan pekerjaan [26], inovatif [17] dan sangat sukar ditiru oleh pesaing [27-28]. Temuan empiris lainnya di Riau menemukan bahwa *human capital* (*Intangible asset*) berpengaruh terhadap kinerja keuangan, yang semakna pula dengan temuan di Nigeria bahwa terdapat hubungan yang positif antara *intangible asset* terhadap kinerja UKM [29].

Penelitian ini bertujuan menguji pengaruh *intangible asset* pada kinerja

keuangan UKM, serta menguji strategi bersaing sebagai pemoderasi pengaruh *intangible asset* terhadap kinerja

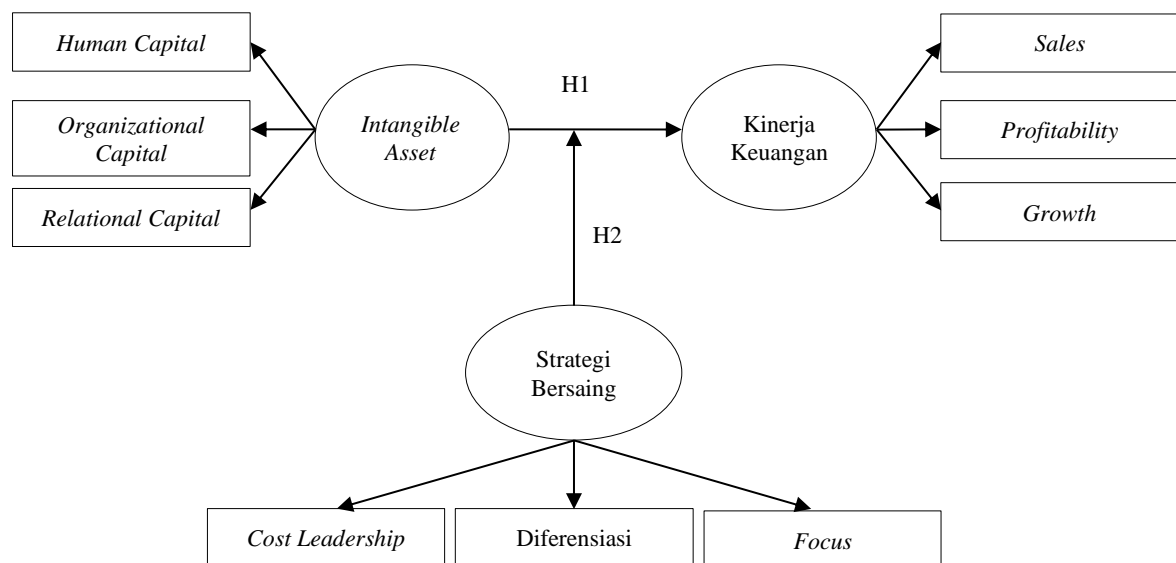
## 2. Metode

Desain penelitian yang digunakan adalah *positivist paradigm* didasarkan pada penelitian kuantitatif. Penelitian dilakukan dengan tujuan untuk mendeskripsikan dan menguji hipotesis. Sesuai dengan tujuan tersebut, metode penelitian yang digunakan adalah metode survei (*explanatory survey method*). Melalui penelitian survei dapat dijelaskan pengaruh suatu variabel melalui pengujian hipotesis.

Batasan penelitian ini adalah pada pemilihan subjek penelitian *intangible asset*, strategi bersaing, kinerja keuangan serta unit analisis para pemilik usaha UKM Batik Mangrove di Kawasan Hutan Mangrove Wonorejo Rungkut Surabaya. Variabel independen dalam penelitian ini adalah *Intangible asset*, sedangkan variabel dependen yang ditetapkan adalah kinerja keuangan; dan variabel moderasi dalam penelitian ini adalah strategi bersaing

Penelitian ini memberikan penjabaran secara rinci pada dimensi dan konstruk variabel sebagaimana disajikan pada Tabel 1.

Gambar 1. Kerangka Penelitian



**Tabel 1. Definisi Operasional Variabel**

Variabel	Deskripsi variabel	Dimensi/ Konstruk
<i>Intangible Asset</i> (X)	<i>Intangible asset</i> merupakan sumberdaya immaterial (bukan aset keuangan/modal keuangan atau sumber daya fisik seperti aktiva tetap) <i>Intangible asset</i> sebagai faktor produksi, memainkan peranan penting dalam proses penciptaan nilai suatu perusahaan dan yang memungkinkan untuk bersaing dengan sukses [35].	1. <i>Human capital</i> 2. <i>Organizational capital</i> 3. <i>Relational capital</i>
Strategi Bersaing (M)	Peningkatan posisi bersaing produk dan jasa perusahaan dalam industri atau segmen pasar tertentu yang dilayani perusahaan [54].	4. Strategi kepemimpinan biaya 5. Strategi diferensiasi 6. Strategi <i>focus</i>
Kinerja Keuangan (Y)	laporan keuangan menunjukkan posisi sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan selama satu periode dan laporan keuangan menunjukkan kinerja keuangan perusahaan yang ditunjukkan dengan kemampuan perusahaan dalam menghasilkan pendapatan dengan sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan [35], [55]	7. Penjualan ( <i>sales</i> ) 8. Keuntungan ( <i>profitability</i> ) 9. Pertumbuhan ( <i>growth</i> )

**Tabel 2. Karakteristik Demografi Responden**

No	Karakteristik	Jumlah	Prosentase
1	Jabatan di UKM		
	Pemilik	40	89 %
	Manajer	5	11 %
2	Usia		
	31-40	8	16 %
	41-50	14	31 %
	51-60	15	33 %
	>60	9	20 %
3	Jenis Kelamin		
	Laki laki	13	29 %
	perempuan	32	71 %
4	Lama Usaha		
	1 – 5 Tahun	2	4 %
	6 – 10 Tahun	10	22 %
	11-15 Tahun	33	74 %
5	Jumlah Pekerja		
	< 5 Orang	10	22 %
	6 – 10 Orang	28	63 %
	11 – 15 Orang	7	15 %

**Tabel 3. Cross Loading**

	<i>Intangible Asset</i>	Strategi	Kinerja
X11	0.902	-0.026	-0.035
X12	0.948	-0.044	0.013
X13	0.942	0.068	0.021
M1	-0.106	0.926	0.041
M2	-0.355	0.884	-0.026
M3	0.470	0.876	-0.017
Y1	0.265	0.007	0.893
Y2	-0.571	-0.042	0.824
Y3	0.257	0.031	0.909

### 3. Hasil dan Pembahasan

Data yang dianalisis dalam penelitian ini didasarkan pada instrumen penelitian dalam kuesioner yang didistribusikan langsung ke seluruh responden sebanyak 45 UKM. Berdasarkan analisis data, dapat dipaparkan beberapa karakteristik demografi responden penelitian pada Tabel 2.

Analisis *Cross Loading* selanjutnya dilakukan untuk melihat kesesuaian antara variabel utama dengan item/unsur pembentuknya. Besaran *cross loading* yang diperkenankan dalam pengujian statistik adalah sebesar 0,5. Hasil analisis ini dapat dilihat pada Tabel 3. Dari tabel tersebut terlihat bahwa seluruh indikator memiliki nilai *cross loading* diatas 0,5 dan berkesesuaian dengan variabel utamanya. Artinya, seluruh indikator dan variabel dapat digunakan untuk analisis lebih lanjut. Pengujian reliabilitas variabel dengan *composite reliability* menunjukkan nilai *cutoff* sebesar 0,7 (Tabel 4). Hasil analisis *Composite Reliability* seluruhnya > 0,7, yang berarti seluruh variabel penelitian dikatakan bersifat konsisten sebagai pengukur variabel yang diteliti. Uji reliabilitas juga diperkuat dengan *Cronbach's Alpha*. Besarnya *cutoff value* yang baik adalah > 0,7. Besarnya nilai koefisien *Cronbach's alpha* menunjukkan bahwa seluruh variabel berada > 0,7, yang menyatakan bahwa seluruh variabel adalah

reliabel tersaji pada Tabel 4. Peneliti menguji pengaruh *intangible asset* pada kinerja keuangan dengan menggunakan *software* Warp PLS. Hasil pengujian disajikan pada Tabel 5 di mana seluruh variabel memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja keuangan UKM. Variabel strategi bersaing (sebagai variabel interaksi) mampu memperkuat pengaruh *Intangible asset* terhadap kinerja keuangan UKM Mangrove Rungkut di Surabaya. Model moderasi yang mampu dikonstruksikan oleh penelitian ini dirangkum pada Gambar 2. Gambar 2 memperlihatkan secara keseluruhan hubungan antar variabel dan peran strategi bersaing sebagai pemoderasi hubungan *intangible asset* terhadap kinerja keuangan. Terlihat bahwa besarnya  $R^2$  adalah sebesar 62 persen. Ini memberikan makna bahwa kemampuan *intangible asset* yang didukung oleh desain strategi persaingan yang efektif, memberikan dampak sebesar 62 persen pencapaian kinerja keuangan UKM, sementara itu sisanya sebesar 38 persen dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian ini.

Berbagai temuan menunjukkan bahwa *human capital*, *Relationship capital*, *structural capital (intangible asset)* berpengaruh terhadap kinerja keuangan UKM [28-29]. Kompetensi SDM (*human capital*) seperti *knowledge* (pengalaman), *skill*, dan *ability* serta *attitude* dalam berwirausaha juga berdampak positif terhadap kinerja UKM [30]. Demikian pula studi lain menemukan bahwa terdapat hubungan positif antara *human capital* dan kinerja keuangan [31].

Penelitian lainnya membuktikan bahwa *intangible asset* berpengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan bersaing, namun tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja keuangan. Keunggulan bersaing terbukti mampu meningkatkan kinerja keuangan. Keunggulan bersaing memediasi secara sempurna atas pengaruh *intangible asset* terhadap kinerja keuangan [73].

Meningkatkan kinerja keuangan UKM membuat pengelola harus memastikan bahwa perusahaan telah memiliki keunggulan

bersaing. Aset tidak berwujud yang dikelola dengan baik mampu berperan sebagai pendorong UKM memenangkan persaingan, yang selanjutnya akan meningkatkan kinerja keuangan UKM. *Intangible asset* sebenarnya lebih merujuk pada aset dari sebuah perusahaan yang mana tidak memiliki bentuk fisik serta tidak memiliki sifat aset untuk jangka panjang. Secara keseluruhan aset tersebut tidak diperuntukkan untuk dijual suatu hari nanti, baik itu dalam jangka waktu pendek maupun jangka waktu panjang [32]. Saat ini, banyak perusahaan berusaha menjadi lebih efektif untuk berkompetisi dengan berinvestasi pada inovasi yang berkelanjutan, berhubungan dengan Riset dan Pengembangan (R&D), pelatihan staf, mencari informasi teknologi baru, terus menerus beradaptasi dengan pasar dengan persyaratan pelanggan. Hal ini merupakan pengeluaran-pengeluaran spesifik dan kegiatan yang menciptakan *intangible asset*, mewakili dasar untuk keefektifan dari pelanggan dan merupakan keunggulan kompetitif perusahaan [33].

Perspektif *intellectual capital* (modal intelektual) pada awalnya dikembangkan sebagai kerangka kerja untuk analisis kontribusi nilai *intangible asset* yang ada dalam organisasi yang dipublikasikan oleh [34], yang mengklasifikasikan *intellectual capital* terdiri dari *human capital*, *organization capital*, *relationship*, dan *customer capital*. *Human capital* terdiri dari *knowledge capital*, *skill capital*, *motivation capital* dan *task capital*. *Organisational capital* terdiri dari *business process capital*, dan *business & development capital*. *Customer & relationship capital* terdiri dari *customer relationship capital*, *supplier relationship capital*, *network partner relationship capital*, dan *investor relationship capital*. *Intangible asset* [35-36] merupakan sumber material (bukan aset keuangan/modal keuangan atau sumber daya fisik seperti aktiva tetap). *Intangible asset* sebagai faktor produksi, memiliki peran penting dalam proses penciptaan nilai perusahaan yang memungkinkan sukses bersaing.

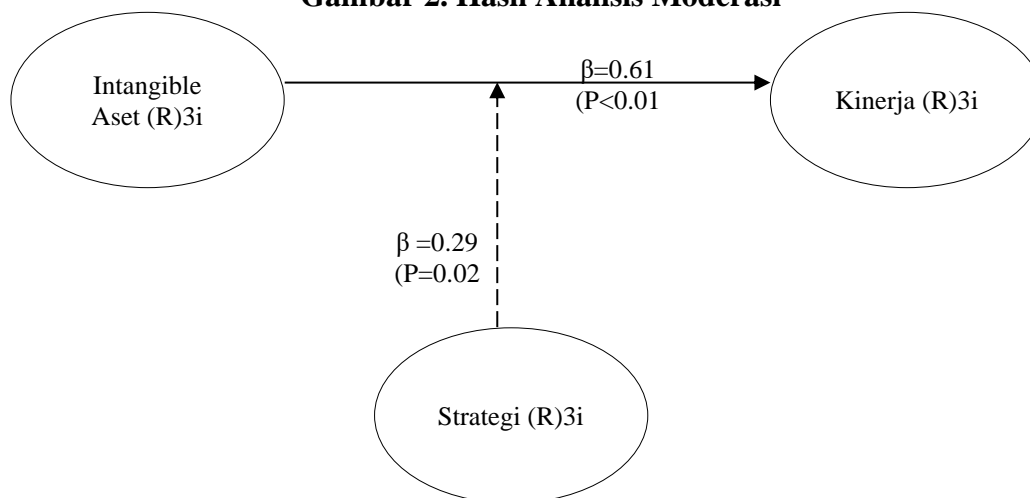


**Tabel 4. Composite Reliability dan Cronbach Alpha**

Variabel	Composite Reliability	Cronbachs Alpha
<i>Intangible asset</i>	0.951	0.923
Strategi bersaing	0.924	0.877
Kinerja Keuangan	0.908	0.848

**Tabel 5. Total Effect Dan Signifikansi Variabel *Intangible Asset*, Variabel Moderasi Terhadap Kinerja Keuangan**

Variabel	Total effect	P value	Ket
<i>Intangible asset</i> -Kinerja	0,610	0,001	Signifikan
<i>Intangible asset</i> * Strategi-Kinerja	0,285	0,019	Signifikan

**Gambar 2. Hasil Analisis Moderasi**

*Intangible asset* biasanya dibagi ke dalam kategori utama sebagai berikut: (1) *Human capital: Employees' individual professional expertise and skills, social skills, entrepreneurial engagement, ability to innovate and respond to changes*; (2) *Relationship capital: Customer capital (brands, customer relationships, relationships with marketing and distribution partners etc.), other business partner capital (supplier relationships/supplier network, contract manufacturers etc.), and important stakeholders (such as environmental pressure groups in the oil industry)*. (3) *Structural capital: Business infrastructure/processes, working methods, information systems, databases, intellectual property (patents, copyrights, trademarks), organizational design, location advantages, corporate culture*.

*Competitive Strategy* digunakan untuk menentukan jumlah dan arah hubungan

*intangible asset* terhadap kinerja keuangan dalam pasar yang ketat dengan memperhatikan posisi, *intangible asset* kelebihan, dan memilih strategi perusahaan yang efektif digunakan.

Strategi bersaing diukur dengan menghitung nilai ekonomis menggunakan metode *cost-benefit analysis* (CBA). CBA adalah metode untuk menghitung jumlah biaya dan manfaat dari suatu proyek atau program [74]. Penelitian ini telah menghitung biaya dan manfaat *intangible asset* dalam melancarkan kinerja keuangan perusahaan.

*Competitive Strategy* memberikan rekomendasi strategi untuk optimasi *intangible asset* dalam melancarkan kinerja keuangan perusahaan. Rekomendasi strategi akan ditujukan kepada pemilik usaha atau manajer perusahaan untuk melancarkan kinerja keuangannya dengan lebih efektif menggunakan *intangible asset* [75].

Strategi bersaing merupakan

pengerucutan dari hasil analisis dari lingkungan internal dan eksternal perusahaan. Dibutuhkan informasi yang cukup untuk membentuk suatu *strategic intent* dan mengembangkan *strategic mission* [5]. *Strategic intent* mencerminkan apa yang mampu dilakukan perusahaan sebagai hasil kompetensi intinya dan cara unik yang dapat digunakan untuk membangun keunggulan bersaing dan mendapatkan laba di atas rata-rata yang bersinambungan. *Strategic mission* memberikan deskripsi umum dari produk yang harus diproduksi dan pasar yang mendukung penggunaan potensi intinya. Setelah dirumuskan, *strategic intent* dan *strategic mission* membentuk dasar pengembangan strategi bisnis dan strategi perusahaan [37].

Secara umum terdapat tiga strategi bersaing untuk mengungguli perusahaan lain dalam industri tertentu: biaya rendah (*Low-Cost*) dan diferensiasi dan (*differentiation*) dan fokus (*focus*) [38]. Strategi ini disebut *generic* karena perusahaan dengan jenis dan ukuran apa pun-bahkan organisasi nonprofit dapat menggunakannya. Penelitian ini berfokus pada pemilihan strategi bersaing yaitu strategi kepemimpinan biaya (*Cost Leadership*), strategi diferensiasi (*Differentiation*), dan strategi fokus (*Focus*).

Kinerja keuangan merupakan sebuah ukuran keadaan keuangan sebuah organisasi atau outcome keuangan yang dihasilkan dari keputusan manajemen dan pelaksanaan keputusan tersebut oleh anggota organisasi [39]. Ukuran keadaan kinerja keuangan mencerminkan keputusan keputusan strategis, operasional, dan pembiayaan [32],[40].

Pengukuran kinerja keuangan UKM dilakukan dengan membandingkan rasio-rasio keuangan yang biasanya disebut dengan pengukuran kinerja keuangan. Hal ini bertujuan untuk melihat kelemahan dan kelebihan yang telah dilakukan suatu usaha UKM di dalam menjalankan operasionalnya dan menjadi dasar perbaikan keputusan di masa mendatang. Dasar analisis kinerja keuangan secara umum adalah seperangkat laporan ini biasanya terdiri dari neraca,

laporan operasi, dan laporan arus dana[41-43].

Selain pengukuran tradisional dengan rasio keuangan, pengukuran kinerja keuangan dari perspektif manager/owner telah banyak kita jumpai dalam penelitian. Perspektif manager/owner sebagai pengukur kinerja UKM, [44] didasarkan pada beberapa alasan berikut: (1) *Financial performance: can reflect the actual performance of company*; (2) *Financial performance: can be divided into several dimensions, including efficiency (ROI), growth (change in sales), and profit (net profit margin)*; (3) *Financial performance measurement: is commonly used in existing studies by researchers to determine the success of firms*; (4) *Financial performance: stated that subjective measurement is easier to collect and is effective for measuring a firms' performance*. Alasan tersebut mengidentifikasi bahwa kinerja keuangan yang biasanya digunakan pada sektor UKM terdiri dari profitabilitas, penjualan, dan pertumbuhan. Hal ini sesuai dengan hasil survei [45] pada UKM di Bandung. Hasil dari survei meranking penggunaan pengukuran kinerja keuangan yang digunakan oleh UKM yang berada di Bandung, *sales revenue*, *profit*, dan *sales growth*, masing-masing di urutan pertama, kedua dan ketiga. Maka Indikator pengukuran kinerja keuangan yang digunakan pada penelitian ini yaitu: penjualan (*Sales*); keuntungan (*Profitability*), dan pertumbuhan (*Growth*).

Menurut Kementerian Menteri Negara Koperasi dan Usaha Kecil Menengah (Menekop dan UKM), yang dimaksud dengan Usaha Kecil (UK), termasuk Usaha Mikro (UM), adalah entitas usaha yang mempunyai dan memiliki kekayaan bersih paling banyak Rp 200.000.000, tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha dan memiliki penjualan tahunan paling banyak Rp 1.000.000.000. Sementara itu, UM merupakan entitas usaha milik warga negara Indonesia yang memiliki kekayaan bersih lebih besar dari Rp 200.000.000 sampai dengan Rp 10.000.000.000, tidak termasuk

tanah dan bangunan. Badan Pusat Statistik (BPS) memberikan definisi UKM berdasarkan kuantitas tenaga kerja. Usaha kecil merupakan entitas usaha yang memiliki jumlah tenaga kerja 5 sampai dengan 19 orang, sedangkan usaha menengah merupakan entitas usaha yang memiliki tenaga kerja 20 sampai dengan 99 orang [46]. Keputusan Menteri Keuangan Nomor 316/KMK. 016/1994 tanggal 27 Juni 1994, UK mendefinisikan bahwa sebagai perorangan atau badan usaha yang telah melakukan kegiatan/usaha yang mempunyai penjualan/omset per tahun setinggi-tingginya Rp600.000.000. Kriteria lainnya, dapat juga memiliki aset/aktiva setinggi-tingginya Rp600.000.000 (di luar tanah dan bangunan yang ditempati) terdiri dari: (1) badan usaha (Fa, CV, PT, dan koperasi) dan (2) perorangan (pengrajin/industri rumah tangga, petani, peternak, nelayan, perambah hutan, penambang, pedagang barang dan jasa) [47].

Penelitian ini senada dengan hasil penelitian dari Universitas Osaka Japan, yang menguji pengaruh faktor internal dan faktor eksternal terhadap kinerja UKM melalui *strategi cost leadership* dan differensiasi pada 258 UKM di Indonesia. Temuan menunjukkan bahwa kinerja UKM di Indonesia cenderung meningkat bila menggunakan strategi differensiasi menekankan pada aset organisasi, kemampuan sumber daya manusia dan lebih fokus pada kebutuhan pelanggan [48].

Penelitian lebih spesifik pada *intangible asset* UKM di Pakistan melalui metode penelitian kualitatif komparatif menemukan bahwa akses ke keuangan memoderasi hubungan antara Sumber Daya Manusia dan kinerja UKM, dan lebih lanjut ditemukan bahwa akses ke keuangan memoderasi hubungan antara Manajemen Pengetahuan dan kinerja UKM [28]. Kesimpulannya, peran persaingan dalam menentukan kinerja perusahaan menuntut studi yang meneliti persaingan di luar pendekatan persaingan konvensional yang secara langsung mempengaruhi kinerja.

Penelitian lain yang menguji tentang

pengaruh *intangible asset* terhadap kinerja keuangan UKM menemukan *human capital* sebagai indikator *intangible asset*, yang menggabungkan keterampilan dan pengetahuan di semua tingkat organisasi, telah menjadi sumber daya ekonomi yang paling penting dan menggantikan modal keuangan dan fisik sebagai modal terpenting [30]. Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa *human capital* berpengaruh positif terhadap kinerja keuangan UKM di Slovakia. Temuan tersebut diperkuat pula dengan penelitian di Korea yang menunjukkan bahwa sumber daya intangible (modal manusia, periklanan, R&D) berpengaruh positif terhadap profitabilitas dan nilai perusahaan [49]. Artinya hasil penelitian ini didukung oleh penelitian serupa.

Penelitian tentang strategi bersaing sebagai variabel moderator pernah dilakukan sebelumnya dan menunjukkan bahwa *corporate governance* dan *dividend payout ratio* berhubungan positif dan signifikan dengan kinerja perusahaan yang diukur dengan *return on assets*. Efek moderasi (interaksi) dari strategi bisnis menurunkan hubungan antara penghindaran pajak dan rasio pembayaran dividen, dan kinerja perusahaan. Namun demikian, strategi bisnis sebagai variabel moderasi tidak berpengaruh terhadap hubungan antara *corporate governance* dengan kinerja perusahaan [51]. Temuan mereka senada dengan hasil penelitian ini. Relevansi dari model yang diuji *corporate governance* menunjukkan pemahaman bahwa strategi bersaing secara positif mempengaruhi pengaruh *Intangible asset* terhadap kinerja keuangan. Model *corporate governance* menunjukkan bahwa struktur dan proses pengelolaan perusahaan mempengaruhi kinerja keuangan [76].

*Intangible asset*, sebagai nilai ekonomis yang tidak bisa ditanggung secara fisik, merupakan salah satu aspek utama dalam model *Corporate Governance* [77]. Strategi bersaing secara positif dapat memengaruhi *Intangible asset* terhadap kinerja keuangan. Relevansi dari model *Corporate Governance* menunjukkan



pemahaman bahwa sistem *Internal Control* dan *Internal Audit* memengaruhi kinerja keuangan. *Internal Control* dan *Internal Audit* merupakan aspek utama dalam model *Corporate Governance*, yang memengaruhi kinerja keuangan melalui pemantauan dan penilaian sistem kontrol internal perusahaan. Sistem kontrol internal mempunyai fungsi penting dalam menghindari risiko dan melindungi nilai aset perusahaan, termasuk *Intangible asset*. Perusahaan yang mampu menerapkan strategi bersaing secara positif dan sistem kontrol internal yang efektif dapat menciptakan nilai ekonomis yang lebih besar dari biaya yang diperlukan untuk menciptakannya, sehingga meningkatkan kinerja keuangan.

*Intangible asset* merupakan nilai ekonomis yang tidak bisa ditanggung secara fisik, seperti paten, merek, teknologi, dan informasi. Strategi bersaing dapat mempercepat penghasilan dan pemasaran produk atau jasa dengan mengembangkan produk yang lebih baik dan lebih menarik untuk pelanggan. Strategi-strategi ini antara lain melancarkan inovasi dan perkembangan teknologi, meningkatkan reputasi *brand* meningkatkan kualitas pelayanan dan produk, serta mengurangi biaya operasi. Kesemuanya dapat meningkatkan kinerja keuangan melalui peningkatan harga produk atau jasa, peningkatan volume penjualan, dan peningkatan margin keuntungan.

Penelitian ini selaras dengan hasil penelitian yang memfokuskan bahwa strategi bersaing dapat memperkuat hubungan antara *intangible asset* dengan kinerja keuangan UKM sebagaimana ditemukan di Meksiko Tenggara [52-54]. Temuan penelitian ini menunjukkan *intangible asset* yang berupa modal intelektual di usaha kecil dan menengah (UKM) berpengaruh positif terhadap kinerja keuangan. Kinerja keuangan merupakan sebuah ukuran kondisi keuangan organisasi atau *outcome* keuangan yang dihasilkan dari keputusan manajemen dan pelaksanaan keputusan tersebut oleh seluruh anggota organisasi [39]. Kinerja keuangan mencerminkan keputusan keputusan strategis,

operasional, dan pembiayaan. Keberhasilan mencapai kinerja bisnis jangka panjang dalam banyak temuan menunjukkan bahwa *intangible asset* memegang peran penting dibanding dengan variabel tangible [56][57]. Temuan ini memperkuat bahwa *intangible asset* sebagai salah satu unsur sangat penting dalam mendongkrak kinerja bisnis [58-60].

Temuan penelitian ini juga menggagalkan pandangan tentang UKM yang tidak memprioritaskan investasi *intangible asset*, sehingga alokasi investasi ini biasanya kecil, dan pelaku UKM cenderung menganggap investasi *intangible* sebagai biaya yang tidak efisien. Pandangan semacam ini membuat UKM cenderung tidak mementingkan investasi dalam *tangible asset*, yang ternyata secara empiris terbukti memberikan dampak yang signifikan, dikarenakan investasi *intangible asset* berpengaruh positif terhadap *profitabilitas* dan nilai perusahaan [49].

*Intangible asset*, yang menggabungkan keterampilan dan pengetahuan di semua tingkat organisasi, telah menjadi sumber daya ekonomi yang paling penting dan menggantikan modal keuangan dan fisik sebagai modal terpenting dalam ekonomi baru [61-63]. Keunikan sumber daya dan sifat validitas yang lebih lama dari strategi bersaing adalah kekuatan dari *intangible asset* dibanding sumber daya lainnya. Keberlanjutan bisnis jangka panjang dibangun dan dipengaruhi oleh kemampuan perusahaan untuk mengatur dengan benar sumber daya internalnya, tidak hanya berwujud tetapi juga tidak berwujud, dengan fokus pada memaksimalkan penciptaan nilai tambah dalam rantai nilai [30]. Hal ini sejalan dengan esensi konsep *resources based views* yang memandang sumber daya *intangible* sebagai sesuatu yang unik dan tidak mudah untuk diduplikasi dan menjadi kekuatan perusahaan dalam jangka panjang [64-66].

Lingkungan bisnis yang terus berubah membawa dampak pada perlunya upaya strategi bersaing yang terus menerus [67], termasuk saat adanya wabah Covid 19, yang dampaknya sangat dirasakan oleh pelaku

UKM [68-69]. Wabah Covid 19 telah mengganggu interaksi pelaku bisnis dengan entitas pendukungnya, termasuk pasar maupun supliernya [70]. Sebagai upaya mempertahankan bisnis UKM, pelaku bisnis banyak yang melakukan berbagai strategi bersaing antara lain strategi kepemimpinan biaya, strategi diferensiasi dan Strategi *focus* yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja keuangan [52].

Hubungan antara aset tak berwujud dan kinerja keuangan dipengaruhi oleh tiga dimensi diferensiasi strategis: diferensiasi produk/jasa, diferensiasi saluran pemasaran, dan keunggulan spesifik perusahaan (CSA) [78]. Dimensi ini dapat meningkatkan nilai yang dirasakan dari produk atau layanan perusahaan, menarik dan mempertahankan pelanggan, mengurangi biaya, meningkatkan efisiensi operasional, dan meningkatkan kinerja keuangan.

Dampak moderat dari dimensi-dimensi ini dapat bervariasi tergantung pada faktor-faktor seperti struktur industri, dinamika persaingan, tren teknologi, kerangka peraturan, preferensi konsumen, ketersediaan sumber daya, kemampuan manajemen, dan prioritas strategis [79-80].

Investasi *intangible asset* dalam jangka panjang bisa menciptakan tujuan perusahaan yaitu kinerja perusahaan yang efektif dan efisien. Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa perubahan lingkungan bisnis, disikapi oleh UKM melalui upaya strategi bersaing. Strategi bersaing yang dilakukan ternyata mampu memberikan dampak positif pada hubungan *intangible asset* terhadap kinerja keuangan UKM [33] [71-72]. Temuan ini memberikan makna bahwa *intangible asset* akan lebih memberikan dampak positif yang lebih kuat jika didukung oleh desain strategi bersaing yang tepat [50-53]. Sifat moderasi ini memberikan justifikasi pentingnya investasi pada UKM yang akan memperkuat upaya-upaya pencapaian kinerja keuangan melalui aktivitas strategik sebagai respon perubahan lingkungan bisnis. Temuan ini diperkuat oleh beberapa temuan sebelumnya bahwa strategi

bersaing mampu memoderasi hubungan *intangible asset* terhadap kinerja keuangan [51-53].

#### 4. Kesimpulan

Penelitian ini membuktikan bahwa *intangible asset* berpengaruh positif dan signifikan terhadap pencapaian kinerja keuangan UKM Batik Mangrove. Penelitian ini juga menemukan bahwa strategi bersaing UKM menjadi pemoderasi pengaruh *Intangible asset* terhadap upaya pencapaian kinerja keuangan UKM Batik Mangrove.

Penelitian ini telah memberi bukti empiris pentingnya investasi *intangible asset* untuk meraih keunggulan kompetitif pada UKM industri batik khususnya batik mangrove di Surabaya. UKM manajemen secara praktis dapat menggunakan hasil penelitian ini untuk memprediksi lingkungan internal (*human capital, organizational capital dan relational capital*) sebagai kompetensi inti terhadap peluang dan ancaman bisnis yang akan dihadapi di masa mendatang.

Jawaban responden dari kuesioner sangat dipengaruhi oleh situasi dan kondisi yang terjadi saat penelitian yang dilakukan. Penelitian secara longitudinal pada beberapa waktu berikutnya, disertai dengan wawancara lebih mendalam untuk mengetahui derajat inovasi pada UKM batik Mangrove di Rungkut Surabaya di tengah gejolak lingkungan bisnis saat ini, baik dari aspek teknologi maupun akibat Covid 19, akan memberikan pandangan yang lebih mendalam.

#### Daftar Rujukan

- [1] P. Wahyuningrum, A. Sukmawati, and L. Kartika, Peningkatan Kinerja Usaha Kecil dan Menengah (UKM) Kluster Kerajinan di Kota Depok Menggunakan The House Model, J. Manaj. dan Organ., 2016, <https://doi.org/10.29244/jmo.v5i2.12156>
- [2] E. S. Wahyuni, Empowering the Human Resources (English Learning Strategy in Mangrove Batik Small and Medium

- Enterprise, Wonorejo- Surabaya), Apl. Adm. Media Anal. Masal. Adm., 2019, <https://doi.org/10.30649/aamama.v2i1i2.95>.
- [3] N. G. A. J. Medhika, I. G. A. K. Giantari, and N. N. K. Yasa, Peran Keunggulan Bersaing Dalam Memediasi Orientasi Pasar Dan Orientasi Kewirausahaan Dengan Kinerja UKM, INOBIS J. Inov. Bisnis dan Manaj. Indones., 2018, [doi:10.31842/jurnal-inobis.v1i2.29](https://doi.org/10.31842/jurnal-inobis.v1i2.29).
- [4] D. Ediraras, AKUNTANSI DAN KINERJA UKM, J. Ilm. Ekon. Bisnis, 2010.
- [5] W. A. Brown, Strategic management, in The Jossey-Bass Handbook of Nonprofit Leadership and Management, 2016.
- [6] G. T. S. Ho, K. L. Choy, S. H. Chung, and C. H. Y. Lam, An examination of strategies under the financial tsunami, Ind. Manag. Data Syst., 2010, <https://doi.org/10.1108/02635571011087419>.
- [7] A. A. Eniola and H. Entebang, Financial literacy and SME firm performance, Int. J. Res. Stud. Manag., 2015, <https://doi.org/10.5861/ijrsm.2015.1304>.
- [8] D. T. Arumsari, Pengaruh Literasi Keuangan dan Kompetensi SDM Terhadap Kinerja UKM di Jawa Timur, STIE Perbanas Surabaya, 2019, <http://eprints.perbanas.ac.id/id/eprint/3508>.
- [9] S. Ismanu and A. Kusmintarti, Pengaruh Lingkungan Industri Terhadap Kinerja Perusahaan Melalui Inovasi Sebagai Variabel Mediasi (Studi Kasus Di Ukm Batik Tulis). Prosiding Seminar Akuntansi, Manajemen, Dan Keuangan, III, 1–10 2018.
- [10] B. Nooteboom, P. Zwart, and T. Bijmolt, Transaction Costs and standardisation in professional services to small business, Small Bus. Econ., 1992, <https://doi.org/10.1007/BF00389855>.
- [11] M. S. Aliyu, H. B. Rogo, and R. Mahmood, Knowledge management, entrepreneurial orientation and firm performance: The role of organizational culture, Asian Soc. Sci., 2015, <https://doi.org/10.5539/ass.v11n23p140>.
- [12] M. M. M. De Luca, A. B. G. R. Maia, V. I. da Costa Cardoso, A. C. de Vasconcelos, and J. V. A. da Cunha, *Intangible assets* and superior and sustained performance of innovative Brazilian firms, BAR - Brazilian Adm. Rev., 2014, <https://doi.org/10.1590/1807-7692bar2014130012>.
- [13] C. A. Sallah and L. D. Caesar, Intangible resources and the growth of women businesses, J. Entrep. Emerg. Econ., 2020, <https://doi.org/10.1108/jee-05-2019-0070>.
- [14] J. Barney, Barney 1991, Journal of Management. 1991.
- [15] O. Borchert, Resource-Based Theory: Creating and Sustaining Competitive Advantage, J. Mark. Manag., 2008, <https://doi.org/10.1362/026725708x382046>.
- [16] M. A. Hitt, R. D. Ireland, and R. E. Hoskisson, Strategic Management - Competitiveness and Globalization. 2010.
- [17] V. Delbecque, A. Bounfour, and A. Barreneche, Intangibles and value creation at the industrial level: Delineating their complementarities, in Intangibles, Market Failure and Innovation Performance, 2015.
- [18] S. H. Winarno, Penilaian Kinerja Keuangan Perusahaan Melalui Analisis Rasio Profitabilitas, J. Monet., 2017, <https://doi.org/10.31294/moneter.v4i2.2237>.
- [19] H. A. Gunawan, Pengakuan, Pengukuran, Dan Pengungkapan Intellectual Capital Terhadap Penilaian Kinerja Perusahaan, J. Ilm. Mhs. Akunt., 2012, <https://doi.org/10.33508/jima.v1i3.235>.
- [20] L. C. Sudarmadji, Peranan Penggunaan Informasi Akuntansi Pada Kinerja Unit Bisnis Dalam Berbagai Tingkatan Kompetisi Pasar, J. Ilm. Mhs. Akunt., 2012, <https://doi.org/10.33508/jima.v1i4.246>.

- [21] I. Yuliana and J. Khoiriyah, Modal Intelektual, Keunggulan Kompetitif, dan Kinerja Keuangan Pada Perusahaan High-IC Di Indonesia Dan Singapura, *jmm unram - master Manag. J.*, 2018, <https://doi.org/10.29303/jmm.v7i4.343>.
- [22] I. Faradina and Gayatri, Pengaruh Intellectual Capital Dan Intellectual Capital Disclosure Terhadap Kinerja Keuangan Perusahaan, *E-Jurnal Akunt.*, 2016.
- [23] L. N. Govender, R. Perumal, and S. Perumal, Knowledge management as a strategic tool for human resource management at higher education institutions, *SA J. Inf. Manag.*, 2018, <https://doi.org/10.4102/sajim.v20i1.966>.
- [24] H. Fitri, A. T. Nugraha, Y. Hakimah, and C. Manihuruk, Strategic management of organizational knowledge and competency through intellectual capital, *Polish J. Manag. Stud.*, 2019, <https://doi.org/10.17512/pjms.2019.19.2.11>.
- [25] Hesniati H, Margaretha F, Kristaung R. Intellectual Capital, Knowledge Management, and Firm Performance in Indonesia. *EJBMR [Internet]*. 2019 Nov. 22;4(6). <https://doi.org/10.24018/ejbmr.2019.4.6.133>
- [26] J. P. Lenzion, Human Resources Management in the System of Organizational Knowledge Management, *Procedia Manuf.*, 2015, <https://doi.org/10.1016/j.promfg.2015.07.303>.
- [27] S. Marginson, Limitations of human capital theory\*, *Stud. High. Educ.*, 2019, <https://doi.org/10.1080/03075079.2017.1359823>.
- [28] K. Masood, M. N. B. M. Shariff, and H. B. M. Lazim, SMEs performance and interaction of knowledge management, human capital and finance access, *Opcion*, 2019.
- [29] M. Ibrahim Aminu, R. Mahmood, and F. Merlinda Muharram, The intangible resources and small firms' multilevel performance: A partial least squares approach, *Asian Soc. Sci.*, 2015, <https://doi.org/10.5539/ass.v11n16p187>.
- [30] A. Pilková, J. Volná, J. Papula, and M. Holienka, The influence of intellectual capital on firm performance among Slovak SMEs, 2013.
- [31] C. Camisón and A. Villar-López, Effect of SMEs' international experience on foreign intensity and economic performance: the mediating role of internationally exploitable assets and *Competitive Strategy*, *J. Small Bus. Manag.*, 2010, <https://doi.org/10.1111/j.1540-627X.2010.00289.x>.
- [32] B. Sugeng, *Manajemen Keuangan Fundamental*. 2017.
- [33] Nurul Mufida, Muhammad Saifi, and Ari Darmawan, Pengaruh Modal Intelektual, Set Kesempatan Investasi Terhadap Kinerja Keuangan Dan Nilai Perusahaan Makanan dan Minuman Yang Terdaftar Pada BEI Periode 2012-2016, *SKETSA BISNIS*, 2020, <https://doi.org/10.35891/jsb.v7i2.2146>.
- [34] G. Roos and J. Roos, Measuring your company's intellectual performance, *Long Range Plann.*, 1997, [https://doi.org/10.1016/s0024-6301\(97\)90260-0](https://doi.org/10.1016/s0024-6301(97)90260-0).
- [35] J. H. Daum, *Intangible assets-Based Enterprise Management – A Practical Approach*, *Proc. 2005 PMA IC Symp. Stern Sch. Bus.*, 2005.
- [36] V. Boronos, I. Plikus, and V. Aleksandrov, Financial and accounting approaches to definition of the intangible factors impact on the value of the company, *Econ. Ann.*, 2016, <https://doi.org/10.21003/ea.V160-24>.
- [37] A. Metzlar, Strategic intent and the strategic position of smallholders: a case study of a smallholders' organization in the Ghanaian cocoa industry, *Rev. Soc. Econ.*, 2017, <https://doi.org/10.1080/00346764.2017.1299202>.

- [38] S. Ambec, M. A. Cohen, S. Elgie, and P. Lanoie, The porter hypothesis at 20: Can environmental regulation enhance innovation and competitiveness?, *Rev. Environ. Econ. Policy*, 2013, <https://doi.org/10.1093/reep/res016>.
- [39] J. F. Burgess and A. Street, Measuring Organizational Performance, in *The Oxford Handbook of Health Economics*, 2012.
- [40] K. Krismiaji, Strategi bisnis, leverage keuangan dan kinerja perusahaan, *J. Akunt. Audit. Indones.*, 2017, <https://doi.org/10.20885/jaai.vol21.iss1.art4>.
- [41] K. Kuswanto and I. Alfi, Strategi Keuangan UMKM Cilacap Menghadapi Pandemi Covid 19 (Studi Kasus UMKM Kabupaten Cilacap), *J. Teknol. dan Bisnis*, 2020, <https://doi.org/10.37087/jtb.v2i1.13>.
- [42] K. Sedyastuti, Analisis Pemberdayaan UMKM Dan Peningkatan Daya Saing Dalam Kancan Pasar Global, *INOBISS J. Inov. Bisnis dan Manaj. Indones.*, 2018, <https://doi.org/10.31842/jurnal-inobis.v2i1.65>.
- [43] M. N. . Fitriyani, I., Sudiyarti, N. ., & Fietroh, Strategi Manajemen Bisnis Pasca Pandemi Covid-19, *Indones. J. Soc. Sci. Humanit.*, 2020.
- [44] S. Y. Ho and H. J. Fu, The impacts of leadership styles on work performances and organizational innovations in the financial distress industry, *Rev. Cercet. si Interv. Soc.*, 2018.
- [45] Munadjat, Improving the welfare of small and medium enterprises of culinary tourism in the creative industries of bandung city in the West Java Province of Indonesia, *Man India*, 2016.
- [46] F. Darung and V. Kristinae, Arsitektur Strategi Bisnis Dalam Meningkatkan Kesejahteraan Ukm Makanan Kecil Pada Masa Covid-19 Di Kalimantan Tengah, *Open J. Syst.*, 2020, <https://doi.org/10.33758/mbi.v15i1.653>.
- [47] R. Slamet, B. Nainggolan, R. Roessobiyatno, H. Ramdani, A. Hendriyanto, and L. L. Ilma, Strategi Pengembangan UKM Digital Dalam Menghadapi Era Pasar Bebas, *J. Manaj. Indones.*, 2017, <https://doi.org/10.25124/jmi.v16i2.319>.
- [48] H. Pribadi and K. Kanai, Examining and exploring Indonesia small and medium enterprise performance: An empirical study, *Asian J. Bus. Manag.*, 2011.
- [49] H. S. Seo and Y. Kim, *Intangible assets investment and firms' performance: Evidence from small and medium-sized enterprises in Korea*, *J. Bus. Econ. Manag.*, 2020, <https://doi.org/10.3846/jbem.2020.12022>
- [50] E. Savitri and A. Syahza, Effect of human capital and competitive strategies against the financial performance of small and medium enterprises, *Int. J. Sci. Technol. Res.*, 2019.
- [51] H. Hanny, V. Herawaty, and H. Hasnawati, Pengaruh Tax Avoidance, Corporate Governance Dan Dividend Payout Ratio Terhadap Kinerja Perusahaan Dengan Strategi Bisnis Sebagai Variabel Moderasi, *J. Magister Akunt. Trisakti*, 2019, <https://doi.org/10.25105/jmat.v5i2.5075>.
- [52] H. E. G. Echegoyen, S. Coronado, and A. T. López, Marke forces, competitive strategies and small business performance: Evidence from Mexico's low-income market, *Contaduria y Administracion*. 2020, <https://doi.org/10.22201/FCA.24488410E.2018.2037>.
- [53] J. St-Pierre and J. Audet, *Intangible assets and performance: Analysis on manufacturing SMEs*, *J. Intellect. Cap.*, 2011, <https://doi.org/10.1108/14691931111123395>.
- [54] T. L. Wheelen and J. D. Hunger, *Strategic Management and Business Policy-Toward Global Sustainability*. 2012.
- [55] I. Mavlutova, A. Sarnovics, and G. Olevsky, Business Restructuring As A Tool Of Financial Strategy Of A



- Company, 2014, <https://doi.org/10.3846/bm.2014.014>.
- [56] A. S. Aydiner, E. Tatoglu, E. Bayraktar, S. Zaim, and D. Delen, Business analytics and firm performance: The mediating role of business process performance, *J. Bus. Res.*, 2019, <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2018.11.028>.
- [57] J. B. Barney, Strategic Factor Markets: Expectations, Luck, and Business Strategy, *M72anage. Sci.*, 1986, <https://doi.org/10.1287/mnsc.32.10.1231>
- [58] T. T. Nguyen, L. Mia, L. Winata, and V. K. Chong, Effect of transformational-leadership style and management control system on managerial performance, *J. Bus. Res.*, 2017, <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2016.08.018>.
- [59] H. H. M. Tse and W. C. K. Chiu, Transformational leadership and job performance: A social identity perspective, *J. Bus. Res.*, 2014, <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2012.07.018>.
- [60] G. Azka, M. Q. Tahir, A. K. M, and T. H. Syed, Transformational leadership, employee engagement and performance: Mediating effect of psychological ownership, *African J. Bus. Manag.*, 2011, <https://doi.org/10.5897/ajbm11.126>.
- [61] N. Shen, K. Au, and W. Li, Strategic alignment of *intangible assets*: The role of corporate social responsibility, *Asia Pacific J. Manag.*, 2020, <https://doi.org/10.1007/s10490-019-09681-1>.
- [62] Gamayuni RR. The effect of intangible asset, financial performance and financial policies on the firm value. *International Journal of scientific and technology research*. 2015;4(1):202-12.
- [63] J. M. M. Cavalcanti, H. F. Amaral, L. F. Correia, and C. M. da S. Roma, Do *intangible assets* matter to financial analysts in the Brazilian stock market?, *Rev. Bras. Gest. Negocios*, 2020, <https://doi.org/10.7819/rbgn.v22i0.4063>.
- [64] B. Wernerfelt, The resource-based view of the firm: Ten years after, *Strateg. Manag. J.*, 1995, <https://doi.org/10.1002/smj.4250160303>.
- [65] C. J. Collins, Expanding the resource based view model of strategic human resource management, *Int. J. Hum. Resour. Manag.*, 2021, <https://doi.org/10.1080/09585192.2019.1711442>.
- [66] G. F. Davis and T. DeWitt, Organization Theory and the Resource-Based View of the Firm: The Great Divide, *J. Manag.*, 2021, <https://doi.org/10.1177/0149206320982650>.
- [67] S. Asbury and P. Ashwell, Business Environment, in *Health & Safety, Environment and Quality Audits*, 2020.
- [68] F. Fitriasari, How do Small and Medium Enterprise (SME) survive the COVID-19 outbreak?, *J. Inov. Ekon.*, 2020, <https://doi.org/10.22219/jiko.v5i3.11838>.
- [69] T. Izumi, V. Sukhwani, A. Surjan, and R. Shaw, Managing and responding to pandemics in higher educational institutions: initial learning from COVID-19, *Int. J. Disaster Resil. Built Environ.*, 2020, <https://doi.org/10.1108/IJDRBE-06-2020-0054>.
- [70] M. Cepel, B. Gavurova, J. Dvorsky, and J. Belas, The impact of the covid-19 crisis on the perception of business risk in the sme segment, *J. Int. Stud.*, 2020, <https://doi.org/10.14254/2071-8330.2020/13-3/16>.
- [71] D. A. O. A. Rini, Pengaruh Intellectual Capital, Corporate Governance Dan Karakteristik Perusahaan Terhadap Kinerja Keuangan Perusahaan Manufaktur Di Indonesia, *Riset, Ekon. Akunt. dan Perpajak.*, 2020, <https://doi.org/10.30812/rekan.v1i1.663>.
- [72] L. Amalia and A. Rokhyadi, Pengaruh Intellectual Capital terhadap Kinerja Keuangan Subsektor Advertising, Printing dan Media, *J. Ilm. Mhs. Ekon. Manaj.*, 2020,

- <https://doi.org/10.24815/jimen.v5i1.14365>.
- [73] Purwanti, Ika, and Mu'Ah Mu'Ah. Pengaruh *Intangible asset* terhadap Kinerja Keuangan dengan Keunggulan Bersaing sebagai Mediasi. *MIX: Jurnal Ilmiah Manajemen*, vol. 9, no. 1, 2019, <https://dx.doi.org/10.22441/mix.2019.v9i1.005>.
- [74] Abdillah, A. D., Susilowati, S., & Anggaraini, D. (2019). Cost Benefit Analysis (CBA) Program Pemberian Makanan Tambahan (PMT) Susu Pada Karyawan di PT. Trisula Textile Industries Tbk Cimahi Tahun 2018. *Jurnal Ekonomi Kesehatan Indonesia*, 3(1), <https://doi.org/10.7454/eki.v3i1.2740>.
- [75] Fadilla, M. R., Nuryati, T., Rossa, E., Faeni, D. P., & Manrejo, S. (2023). Pengaruh *Intangible asset* dan Tunneling Incentive terhadap Tax Avoidance dengan Profitabilitas sebagai Variabel Moderasi. *SINOMIKA Journal: Publikasi Ilmiah Bidang Ekonomi dan Akuntansi*, 2(4), 747-758, <https://doi.org/10.54443/sinomika.v2i4.1578>.
- [76] Harsanto, B. (2017). Dasar ilmu manajemen operasi. Unpad press.
- [77] Saifi, M. (2019). Pengaruh Corporate governance dan struktur kepemilikan terhadap kinerja keuangan perusahaan. *Profit: Jurnal Administrasi Bisnis*, 13(2), 1-11.
- [78] Mistari, B., Mustika, R., Panorama, M., & Tharfi, Q. (2022). Pengaruh Intellectual Capital Dan Corporate Governance Terhadap Kinerja Keuangan Perbankan Di Indonesia. *Sibatik Journal: Jurnal Ilmiah Bidang Sosial, Ekonomi, Budaya, Teknologi, Dan Pendidikan*, 1(7), 1029-1048, <https://doi.org/10.54443/sibatik.v1i7.119>
- [79] Mulyana, M. (2020). Pengaruh Investasi Aset Tidak Berwujud Pada Kinerja Perusahaan. *Journal of Applied Managerial Accounting*, 4(2), 157-167, <https://dx.doi.org/10.30871/jama.v4i2.1918>.
- [80] Sandra, A., & Purwanto, E. (2017). Pengaruh faktor-faktor eksternal dan internal terhadap kinerja usaha kecil dan menengah di Jakarta. *Business Management Journal*, 11(1), <http://dx.doi.org/10.30813/bmj.v11i1.623>.

Halaman ini sengaja dikosongkan