

**PENGARUH STRATEGI BISNIS TERHADAP KINERJA  
PERUSAHAAN DENGAN IMPLEMENTASI *ENTERPRISE  
RESOURCE PLANNING (ERP)* DAN KAPABILITAS  
ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL *INTERVENING***

(Studi Empiris Pada Perusahaan Manufaktur di Kawasan Industri Cilegon)

**SKRIPSI**

**AKUNTANSI MANAJEMEN**

Diajukan Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Dalam Mencapai  
Gelar Sarjana Akuntansi  
Pada Jurusan Akuntansi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Sultan Ageng Tirtayasa



**OLEH :**

**ESTERNIA GLADYS SUWARNO**

**5552200019**

**JURUSAN AKUNTANSI  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS SULTAN AGENG TIRTAYASA  
2024**

## LEMBAR PERNYATAAN

Dengan ini saya sebagai penulis skripsi berikut :

Judul : Pengaruh Strategi Bisnis Terhadap Kinerja Perusahaan  
Dengan Implementasi *Enterprise Resource Planning* (ERP)  
Dan Kapabilitas Organisasi Sebagai Variabel Intervening  
(Studi Empiris Pada Perusahaan Manufaktur di Kawasan  
Industri Cilegon)

Nama Mahasiswa : Esternia Gladys Suwarno

NIM : 5552200019

Fakultas : Ekonomi dan Bisnis

Saya menyatakan bahwa yang tertulis di dalam skripsi ini benar-benar hasil karya saya sendiri, bukan jiplakan dari karya tulis orang lain, baik sebagian atau seluruhnya. Pendapat atau temuan orang lain yang terdapat dalam skripsi ini dikutip atau dirujuk berdasarkan kode etik ilmiah. Apabila di kemudian hari terbukti skripsi ini adalah hasil jiplakan dari karya tulis orang lain, maka saya bersedia menerima sanksi sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Serang, 24 Juni 2024



**Esternia Gladys Suwarno**

**5552200019**

**PERSETUJUAN PEMBIMBING  
DIPERSYARATKAN UNTUK UJIAN SKRIPSI**

Draft skripsi ini, disetujui untuk dipertahankan dalam sidang

Pembimbing I,



**Mulyana, S.E., M.Si**

NIP. 198209152006042001

Tanggal : 11 / 2024  
06.....

**KETUA JURUSAN AKUNTANSI**

Ketua Jurusan Akuntansi,



**Dr. Windu Mulyasari, SE, Ak., M.Si., CSRS., CSRA**

NIP. 197612092006042001

Tanggal : 13 / 2024  
06.....

**Pengaruh Strategi Bisnis Terhadap Kinerja Perusahaan Dengan  
Implementasi *Enterprise Resource Planning* Dan Kapabilitas Organisasi  
Sebagai Variabel Intervening (Studi Empiris pada Perusahaan Industri  
Manufaktur di Kota Cilegon)**

Nama : Esternia Gladys Suwarno  
No. Induk Mahasiswa : 5552200019  
Jurusan : Akuntansi  
Jenjang Pendidikan : Strata-1 (S1)



**PERSETUJUAN PENGESAHAN PEMBIMBING DAN DEWAN PENGUJI**

Skripsi dengan judul:

**PENGARUH STRATEGI BISNIS TERHADAP KINERJA PERUSAHAAN  
DENGAN IMPLEMENTASI *ENTERPRISE RESOURCE PLANNING* DAN  
KAPABILITAS ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL *INTERVENING*  
(Studi Empiris Pada Perusahaan Manufaktur di Kawasan Industri Cilegon)**

Telah diuji dalam sidang skripsi yang diselenggarakan oleh Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Sultan Ageng Tirtayasa dan dinyatakan:

**LULUS**

Pada Hari Selasa, Tanggal 2, Bulan Juli, Tahun 2024

Oleh Dewan Penguji

Serang, 2 Juli 2024


**Pembimbing-1**

Mulyanah, S.E., M.Si  
NIP. 198209152006042001

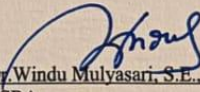
Mengetahui,

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Ketua Jurusan Akuntansi



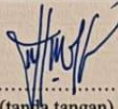
Prof. Dr. Tubagus Ismail, S.E., Ak., M.M., CA,  
CMA., CPA  
NIP. 197312302001121001



Dr. Windu Mulyasari, S.E., Ak., M.Si., CSRS.,  
CSRA  
NIP. 197612092006042001

**DEWAN PENGUJI**

1. Mulyanah, S.E., M.Si  
NIP. 198209152006042001  
(Ketua Penguji)



.....  
(tanda tangan)

30/7/2024  
.....  
(tanggal ttd)

2. Bustanul Arifin, S.E., M.Si  
NIP. 197310172001121003  
(Penguji 1)



.....  
(tanda tangan)

17-07-2024  
.....  
(tanggal ttd)

3. Galih Fajar Muttaqin, S.E., Ak., M.Ak  
NIP. 198307302009121003  
(Penguji 2)



.....  
(tanda tangan)

1/8  
.....  
(tanggal ttd)

Nama : Esternia Gladys Suwarno  
No. Induk Mahasiswa : 5552200019  
Jurusan : Akuntansi  
Jenjang Pendidikan : Strata-1 (S-1)

## MOTTO DAN PERSEMBAHAN

### **Motto :**

*"Bersukacitalah dalam pengharapan, sabarlah dalam kesesakan, dan bertekunlah dalam doa!" (Roma 12 : 12)*

*"Segala perkara dapat kutanggung di dalam Dia yang memberi kekuatan kepadaku." (Filipi 4 : 13)*

*"Serahkanlah perbuatanmu kepada Tuhan, maka terlaksanalah segala rencanamu." (Amsal 16 : 3)*

### **Persembahan :**

*Skripsi ini saya persembahkan sebagai tanda bukti kepada:  
Diri saya sendiri yang telah berusaha, bersabar, dan tetap yakin dapat  
menyelesaikan skripsi ini, u can do it dysss!*

*Kedua orang tua, kakak, dan keluarga besar saya yang selalu memberikan doa  
dan dukungan yang terbaik untuk bisa menyelesaikan skripsi ini.*

*Bapak dan Ibu dosen pembimbing, penguji, serta seluruh dosen yang telah  
memberikan banyak ilmu dan wawasan, sehingga skripsi ini dapat terselesaikan.*

*Sahabat dan teman-teman saya yang tidak dapat disebutkan satu per satu, yang  
telah kebersamai dan selalu memberikan dukungan semasa kuliah.*

**PENGARUH STRATEGI BISNIS TERHADAP KINERJA PERUSAHAAN  
DENGAN IMPLEMENTASI *ENTERPRISE RESOURCE PLANNING (ERP)*  
DAN KAPABILITAS ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL *INTERVENING***  
(Studi Empiris pada Perusahaan Manufaktur di Kawasan Industri Cilegon)

Esternia Gladys Suwarno  
Jurusan Akuntansi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis,  
Universitas Sultan Ageng Tirtayasa

**ABSTRAK**

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisa Pengaruh Strategi Bisnis terhadap Kinerja Perusahaan dengan Implementasi *Enterprise Resource Planning (ERP)* dan Kapabilitas Organisasi sebagai Variabel Intervening. Data yang digunakan dalam penelitian ini diperoleh dari Perusahaan Manufaktur di Kota Cilegon. Dari 100 kuesioner yang disebar, jumlah kuesioner kembali dan dapat diolah adalah 55 kuesioner (55%). Data diolah menggunakan *Structural Equation Modeling (SEM)* dengan menggunakan program software *Smart Partial Least Square 3 (SmartPLS 3)*. Sampel pada penelitian ini adalah manajer tingkat menengah. Penelitian ini menggunakan metode penelitian survei dengan pengumpulan data primer yang menggunakan kuesioner secara online. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Strategi Bisnis berpengaruh terhadap Kinerja Perusahaan, Strategi Bisnis berpengaruh terhadap *Enterprise Resource Planning (ERP)*, Strategi Bisnis berpengaruh terhadap Kapabilitas Organisasi, *Enterprise Resource Planning (ERP)* tidak berpengaruh terhadap Kinerja Perusahaan, Kapabilitas Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Perusahaan, Strategi Bisnis tidak berpengaruh terhadap Kinerja Perusahaan melalui *Enterprise Resource Planning (ERP)* dan Strategi Bisnis berpengaruh terhadap Kinerja Perusahaan melalui Kapabilitas Organisasi.

**Kata Kunci:** Strategi Bisnis, Kinerja Perusahaan, *Enterprise Resource Planning (ERP)*, Kapabilitas Organisasi

**THE INFLUENCE OF BUSINESS STRATEGY ON COMPANY PERFORMANCE  
WITH IMPLEMENTATION OF ENTERPRISE RESOURCE PLANNING (ERP)  
AND ORGANIZATIONAL CAPABILITY AS AN INTERVENING VARIABLE**  
*(Empirical Study of Manufacturing Companies in the Cilegon Industrial Area)*

*Esternia Gladys Suwarno*  
*Accounting Major, Faculty of Economics and Business,*  
*Sultan Ageng Tirtayasa University*

**ABSTRACT**

*The aim of this research is to analyze the influence of business strategy on company performance with the implementation of Enterprise Resource Planning (ERP) and organizational capabilities as intervening variables. The data used in this research was obtained from Manufacturing Companies in Cilegon City. Of the 100 questionnaires distributed, the number of questionnaires returned and able to be processed was 55 questionnaires (55%). Data was processed using Structural Equation Modeling (SEM) using the Smart Partial Least Square 3 (SmartPLS 3) software program. The sample in this study was middle level managers. This research uses a survei research method with primary data collection using an online questionnaire. The results of the research show that Business Strategy has an effect on Company Performance, Business Strategy has an effect on Enterprise Resource Planning (ERP), Business Strategy has an effect on Organizational Capabilities, Enterprise Resource Planning (ERP) has no effect on Company Performance, Organizational Capabilities have an effect on Company Performance, Business Strategy has no effect on Company Performance through Enterprise Resource Planning (ERP) and Business Strategy has an effect on Company Performance through Organizational Capabilities.*

***Keywords: Business Strategy, Company Performance, Enterprise Resource Planning (ERP), Organizational Capability***



## KATA PENGANTAR

Salam sejahtera bagi kita semua

Segala puji dan syukur bagi Tuhan Yang Maha Esa yang telah melimpahkan rahmat, karunia dan berkat-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul "Pengaruh Strategi Bisnis Terhadap Kinerja Perusahaan Dengan Implementasi *Enterprise Resource Planning* (ERP) Dan Kapabilitas Organisasi Sebagai Variabel Intervening". (Studi Empiris Pada Perusahaan Manufaktur di Kawasan Industri Cilegon). Skripsi ini disusun untuk menyelesaikan Studi Jenjang Strata 1 (S1) Jurusan Akuntansi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Sultan Ageng Tirtayasa.

Penulis menyadari sepenuhnya, telah banyak mendapatkan dukungan, bimbingan dan dorongan dari berbagai pihak yang telah membantu dalam pikiran, waktu, tenaga dan sebagainya. Oleh karena itu, pada kesempatan ini dengan setulus hati penulis mengucapkan terimakasih kepada:

1. Prof. Dr. H. Fatah Sulaiman, MT., selaku Rektor Universitas Sultan Ageng Tirtayasa.
2. Prof. Dr. Tubagus Ismail, SE, MM, Ak, CA, CMA, selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis.
3. Dr. Windu Mulyasari, SE., Ak., M.Si., CSRS., CSRA., selaku Ketua Jurusan Akuntansi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Sultan Ageng Tirtayasa.
4. Kurniasih Dwi Astuti, S.E, Ak, M.Ak. CA selaku Sekretaris Jurusan Akuntansi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Sultan Ageng Tirtayasa.
5. Mulyanah, S.E., M.Si selaku Dosen Pembimbing Akademik dan Dosen Pembimbing Skripsi yang telah memberikan banyak perhatian dan bimbingan selama penulis menyelesaikan skripsi.
6. Bapak dan Ibu Dosen Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Sultan Ageng Tirtayasa yang telah memberikan bekal ilmu yang bermanfaat

bagi penulis.

7. Seluruh Staff Tata Usaha Jurusan Akuntansi, Staff Fakultas Ekonomi dan Bisnis, serta Staff Universitas Sultan Ageng Tirtayasa yang telah membantu penulis dalam mengurus segala hal yang berkaitan dengan administrasi.
8. Pihak - pihak Perusahaan Manufaktur di Kota Cilegon yang telah memberikan izin kepada penulis untuk melakukan penelitian.
9. Papa dan mama ku terimakasih atas doa dan dukungan yang tak pernah ada habisnya, kasih sayangmu tak akan pernah kulupakan serta kakak ku Agnesya Berta Suwarno yang selalu memberikan semangat.
10. Saudara – saudara ku yang selalu memberikan masukan dan motivasi selama penyusunan skripsi ini.
11. Sahabat ku Tabita Narwastu yang selalu memberikan semangat dan selalu mendoakan untuk menyelesaikan skripsi ini.
12. Teman - teman seperjuangan bimbingan skripsi yang selalu memberi semangat dan saling mendoakan.
13. Teman - teman akuntansi angkatan 2020 yang telah memberikan keceriaan dan semangat kepada penulis selama penulis menempuh studi di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Sultan Ageng Tirtayasa.

Terhadap semuanya penulis tidak bisa membalasnya, hanya doa serta rasa Syukur kepada Tuhan Yang Maha Esa, semoga memberikan balasan kebaikan kepada semuanya. Amin.

Penulis

Esternia Gladys Suwarno

## DAFTAR ISI

<b>LEMBAR PERNYATAAN .....</b>	<b>ii</b>
<b>LEMBAR PERSETUJUAN PEMBIMBING .....</b>	<b>iii</b>
<b>MOTTO DAN PERSEMBAHAN .....</b>	<b>v</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>vii</b>
<b>KATA PENGANTAR .....</b>	<b>ix</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>xi</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>xiv</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>xvi</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
1.1. Latar Belakang .....	1
1.2. Rumusan Masalah .....	8
1.3. Tujuan Penelitian .....	9
1.4. Manfaat Penelitian.....	10
<b>BAB II .....</b>	<b>11</b>
<b>LANDASAN TEORI, KERANGKA PEMIKIRAN, DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS .....</b>	<b>11</b>
2.1. Landasan Teori .....	11
2.1.1. Teori Sumber Daya .....	11
2.1.2. Strategi Bisnis .....	12
2.1.3. Kinerja Perusahaan.....	14
2.1.4. <i>Enterprise Resource Planning</i> .....	17
2.1.5. Kapabilitas Organisasi .....	20
2.2. Penelitian Terdahulu.....	23

2.3.	Kerangka Pemikiran .....	28
2.4.	Pengembangan Hipotesis .....	28
<b>BAB III</b>	<b>.....</b>	<b>34</b>
<b>METODE PENELITIAN</b>	<b>.....</b>	<b>34</b>
3.1.	Jenis Penelitian .....	34
3.2.	Definisi Operasional Variabel .....	34
3.3.	Populasi dan Sampel.....	38
3.3.1.	Populasi.....	38
3.3.2.	Sampel .....	38
3.4.	Sumber Data .....	39
3.5.	Metode Pengumpulan Data .....	39
3.6.	Teknik Analisis Data .....	40
3.6.1.	Uji Statistik Deskriptif .....	40
3.6.2.	Uji Kualitas Data.....	41
3.6.3.	Alat Penguji Hipotesis .....	42
3.6.4.	Uji Hipotesis .....	45
<b>BAB IV</b>	<b>.....</b>	<b>47</b>
<b>HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN</b>	<b>.....</b>	<b>47</b>
4.1	Hasil Penelitian .....	47
4.1.1	Deskripsi Umum Responden .....	47
4.2	Statistik Deskriptif.....	49
4.2.1	Statistik Deskriptif Responden .....	49
4.3	Pengujian Kualitas Data.....	52
4.3.1	Uji Validitas.....	52
4.3.2	Uji Reliabilitas .....	56

4.4	Analisis Data.....	57
4.4.1	Pengujian Hipotesis melalui <i>Outer Model</i> .....	57
4.4.2	Pengujian Hipotesis melalui <i>Inner Model</i> .....	66
4.5	Pembahasan .....	69
4.5.1	Pengaruh Strategi Bisnis terhadap Kinerja Perusahaan .....	69
4.5.2	Pengaruh Strategi Bisnis terhadap <i>Enterprise Resource Planning</i> .....	70
4.5.3	Pengaruh Strategi Bisnis terhadap Kapabilitas Organisasi .....	71
4.5.4	Pengaruh <i>Enterprise Resource Planning</i> terhadap Kinerja Perusahaan .....	72
4.5.5	Pengaruh Kapabilitas Organisasi terhadap Kinerja Perusahaan .....	73
4.5.6	Pengaruh Strategi Bisnis terhadap Kinerja Perusahaan melalui <i>Enterprise Resource Planning</i> .....	74
4.5.7	Pengaruh Strategi Bisnis terhadap Kinerja Perusahaan melalui Kapabilitas Organisasi .....	76
<b>BAB V.....</b>		<b>78</b>
<b>KESIMPULAN, KETERBATASAN DAN SARAN PENELITIAN.....</b>		<b>78</b>
5.1	Kesimpulan.....	78
5.2	Keterbatasan .....	80
5.3	Saran .....	80
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>		<b>81</b>
<b>LAMPIRAN .....</b>		<b>85</b>

## DAFTAR TABEL

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu .....	23
Tabel 2. 2 Kerangka Pemikiran .....	28
Tabel 3. 1 Definisi Operasional Variabel.....	35
Tabel 4. 1 Daftar Perusahaan Manufaktur yang Dijadikan Objek Penelitian.....	47
Tabel 4. 2 Persentase Pengiriman dan Kuesioner di Jawab.....	49
Tabel 4. 3 Persentase Jenis Kelamin.....	51
Tabel 4. 4 Persentase Jenis Kelamin .....	51
Tabel 4. 5 Persentase Masa Kerja Responden.....	52
Tabel 4. 6 <i>Outer Loadings</i> .....	53
Tabel 4. 7 <i>Average Variance Extracted (AVE)</i> .....	55
Tabel 4. 8 <i>Discriminant Validity</i> .....	56
Tabel 4. 9 <i>Cronbach's Alpha</i> .....	56
Tabel 4. 10 <i>Composite Reliability</i> .....	57
Tabel 4. 11 Nilai <i>Outer Loadings (Measurement Model)</i> Variabel Strategi Bisnis	61
Tabel 4. 12 Nilai <i>Outer Loadings (Measurement Model)</i> Variabel Kinerja Perusahaan .....	62
Tabel 4. 13 Nilai <i>Outer Loadings (Measurement Model)</i> Variabel <i>Enterprise Resource Planning</i> .....	64
Tabel 4. 14 Nilai <i>Outer Loadings (Measurement Model)</i> Variabel Kapabilitas Organisasi.....	65
Tabel 4. 15 <i>Result For Inner Weights (Path Coefficients)</i> .....	67
Tabel 4. 16 <i>R-square</i> .....	68

<b>Tabel 4. 17 Hipotesis 1</b> .....	69
<b>Tabel 4. 18 Hipotesis 2</b> .....	70
<b>Tabel 4. 19 Hipotesis 3</b> .....	71
<b>Tabel 4. 20 Hipotesis 4</b> .....	72
<b>Tabel 4. 21 Hipotesis 5</b> .....	73
<b>Tabel 4. 22 Hipotesis 6</b> .....	74
<b>Tabel 4. 23 Hipotesis 7</b> .....	76

## DAFTAR GAMBAR

<b>Gambar 1.1</b> Proyeksi Produksi Baja Indonesia .....	3
<b>Gambar 2. 1</b> Kerangka Pemikiran .....	28
<b>Gambar 3. 1</b> <i>Full Model Structural Partial Least Square</i> .....	42
<b>Gambar 4. 1</b> <i>Full Model Structural Partial Least Square (PLS)</i> .....	59
<b>Gambar 4. 2</b> Outer Loadings (Measurement Model) Variabel Strategi Bisnis .....	60
<b>Gambar 4. 3</b> Outer Loadings (Measurement Model) Variabel Kinerja Perusahaan .....	62
<b>Gambar 4. 4</b> Outer Loadings (Measurement Model) Variabel <i>Enterprise Resource Planning</i> .....	63
<b>Gambar 4. 5</b> Outer Loadings (Measurement Model) Variabel Kapabilitas Organisasi .....	65



# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang**

Saat ini perkembangan bisnis semakin pesat. Indonesia sudah mulai masuk kedalam era digitalisasi yang ditandai dengan kemajuan teknologi, lingkungan yang cepat berubah dan semakin sulit untuk di prediksi. Hal ini berdampak pada konsumsi masyarakat yang diakibatkan oleh persaingan bisnis yang semakin ketat. Persaingan yang ketat dan terus meningkat akan mempengaruhi kinerja perusahaan. Setiap perusahaan bertujuan untuk menggunakan sumber daya bisnisnya secara efisien untuk mendapatkan keuntungan dalam persaingan bisnis dan dapat bertahan di dalamnya selama bertahun-tahun. Faktor terkuat dalam menjaga agar suatu perusahaan dapat bertahan dalam dunia persaingan yang berkembang pesat saat ini adalah strategi pertumbuhan perusahaan dan hasil yang diperoleh dari penerapan strategi tersebut.

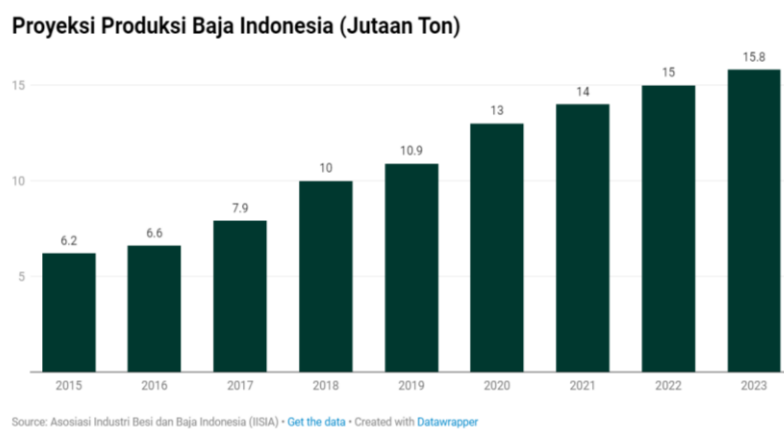
Persaingan yang semakin ketat antar perusahaan meningkatkan pentingnya skala dalam bisnis. Oleh karena itu, kinerja perusahaan bukan lagi sekedar tujuan perusahaan, tetapi merupakan kebutuhan bagi perusahaan. Jika perusahaan berjalan dengan baik maka nilai perusahaan akan meningkat atau dapat dikatakan memaksimalkan kinerja dalam perusahaan. Perspektif ini menyatakan bahwa kinerja perusahaan adalah fungsi dari keberhasilan seorang pimpinan (manajer) dalam membangun organisasinya dalam rangka mempertahankan sumber daya yang bernilai, langka, sulit ditiru dan sulit digantikan (Rahadian, 2017). Kinerja

perusahaan yang baik menunjukkan hasil yang memuaskan, sehingga dapat dijadikan dasar untuk mengembangkan usaha lebih lanjut. Sebaliknya, kinerja perusahaan yang buruk akan semakin mempersulit perusahaan untuk mempertahankan eksistensinya. Untuk itu, kinerja perusahaan penting diperhatikan agar perusahaan dapat mempertahankan kelangsungannya dan berkembang, khususnya pada perusahaan industri manufaktur.

Perusahaan industri manufaktur merupakan bentuk asosiasi bisnis yang paling banyak dibicarakan dalam konteks globalisasi dunia dan ekonomi. Perusahaan industri manufaktur menjadi entitas bisnis yang secara aktif terlibat dalam proses produksi barang fisik dengan menggunakan bahan baku, tenaga kerja, dan teknologi tertentu. Proses dalam industri manufaktur yaitu, mengubah bahan mentah atau setengah jadi menjadi produk jadi. Rangkaian siklus dalam perusahaan manufaktur dimulai sejak adanya ide – ide untuk menghasilkan suatu produk, pengembangan produk, proses produksi, sampai distribusi kepada konsumen.

Fenomena dalam penelitian ini berkaitan dengan hubungan strategi inovasi dalam bisnis yang mempengaruhi kinerja perusahaan dalam industri manufaktur. Penelitian ini berfokus pada industri manufaktur karena proses dalam industri tersebut dipandang sebagai suatu perbaikan atau peningkatan terus menerus (*continuous improvement*). Peneliti akan melakukan penelitian pada perusahaan industri manufaktur di Kota Cilegon yang dikenal sebagai Kota Baja. Industri Baja sering disebut *Mother of Industry*, karena peran strategisnya sebagai pendorong industri lain termasuk pula infrastruktur dan pertahanan, sehingga kondisi industri

baja akan mempengaruhi secara keseluruhan industri lainnya. Kota Cilegon ini merupakan kota penghasil baja terbesar di Asia Tenggara dikarenakan menghasilkan jutaan ton baja setiap tahunnya di Kawasan Industri Cilegon. Keberadaan industri – industri di Kota Cilegon sangat strategis untuk memperkuat daya saing industri Indonesia di tingkat global.



**Gambar 1.1 Proyeksi Produksi Baja Indonesia**

*Sumber : CNBC Indonesia, 2023*

Asosiasi Industri Besi dan Baja Indonesia (IISIA) memproyeksikan, produksi baja Indonesia mencapai 15,8 juta ton pada tahun 2023, meningkat 5,33% dibandingkan pada tahun sebelumnya. Hal ini tentunya akan mendorong industri baja di Indonesia dan mendorong peningkatan pendapatan dari produsen baja termasuk PT. Krakatau Steel Tbk dan anak perusahaannya serta *joint venture*. Tetapi pada tahun 2021, PT Krakatau Steel Tbk sempat terancam bangkrut karena banyaknya hutang akibat kegagalan investasi dua proyek besar yaitu *blast furnace* dan pabrik baja (MJIS). Hal tersebut terjadi karena Perseroan hanya berfokus pada pengembangan industri besi dan baja untuk keperluan infrastruktur yang secara nilai tambahnya sangat kecil. Sementara pasar dalam negeri untuk produk baja yang

lebih *advance* seperti otomotif, perkapalan, alat berat, permesinan, elektronika dan industri sejenisnya yang memiliki nilai tambah tinggi tidak dikembangkan.

Proyek *blast furnace* tersebut gagal dikarenakan teknologinya belum *proven* sehingga terjadi pembengkakan biaya (*cost overrun*) yang sangat besar. Sementara proyek Meratus (MJIS) juga gagal dan menjadi beban keuangan bagi PT. Krakatau Steel Tbk. Namun Perseroan berhasil keluar dari ancaman kebangkrutan setelah melakukan upaya penyelamatan. Strategi yang dilakukan dengan restrukturisasi utang dan aksi penambahan modal melalui *right issue* pada akhir tahun 2023 atau paling lambat Januari 2024 sehingga dapat mendorong kinerja perusahaan ke depannya (CNBC Indonesia, 2023).

Dimana strategi bisnis sangat penting karena melihat bagaimana unit bisnis berpengaruh terhadap kinerja perusahaan secara keseluruhan (Qinthara dkk., 2020). Di samping itu, lingkungan global membawa pengaruh pada perubahan strategi bisnis dan tujuan organisasi (Ellitan, 2019). Salah satu perubahan yang dihadapi perusahaan adalah teknologi. Perubahan teknologi merupakan salah satu faktor utama pendorong persaingan. Oleh karena itu, inovasi dan keunggulan teknologi merupakan komponen penting dalam strategi sehingga dapat meningkatkan kinerja perusahaan.

Hasil pengujian (da Conceição Soares, 2023) membuktikan bahwa strategi bisnis berpengaruh signifikan terhadap kinerja bisnis. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tepat menerapkan suatu strategi bisnis, maka semakin tinggi pula kinerja usaha. Hasil penelitian tersebut memperkuat penelitian yang dilakukan oleh

(Revindaliza, 2021) yang menemukan bahwa strategi bisnis berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan. Oleh karena itu, penting bagi perusahaan untuk meningkatkan kinerjanya agar dapat bertahan dalam dunia persaingan, selalu berinovasi, dan mampu menentukan strategi yang tepat untuk mampu bersaing, kemudian mampu mempertahankan kelangsungannya (Jonathan, 2018). Kinerja perusahaan yang berkualitas tinggi dianggap mampu mengelola sumber daya perusahaan dan mampu menjalankan kegiatan operasional perusahaan dengan baik, sehingga perusahaan mampu bertahan dalam persaingan yang semakin kompetitif.

Dimana semakin baik strategi bisnis yang dilakukan maka akan meningkatkan kinerja perusahaan. Adanya strategi bisnis yang baik dapat membuat perusahaan dengan mudah mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Hasil ini juga sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh (Kurniawan dkk., 2019) yang menyatakan bahwa perusahaan yang secara formal mempunyai strategi bisnis menghasilkan kinerja di atas rata-rata dibandingkan dengan perusahaan yang tidak memiliki strategi bisnis. Selain itu, (Sihombing & Akbar, 2022) juga menyimpulkan bahwa strategi bisnis mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja perusahaan. Sedangkan pendapat (Chrestella & Kesaulya, 2021) berbeda dengan peneliti lainnya yang menunjukkan bahwa strategi bisnis tidak berpengaruh terhadap kinerja perusahaan.

Strategi bisnis mungkin memiliki kemampuan, tetapi dampaknya terhadap kinerja perusahaan mungkin tidak langsung dan dapat beroperasi melalui variabel lain seperti implementasi ERP (*Enterprise Resource Planning*) dan kapabilitas

organisasi. Di Indonesia, *Enterprise Resource Planning* sendiri sudah banyak digunakan pada perusahaan-perusahaan dengan kompleksitas yang tinggi. Salah satu sektor industri di Indonesia yang banyak menerapkan ERP adalah perusahaan-perusahaan pada sektor manufaktur (Hapsari, 2019). Sistem ERP dapat memberikan beberapa keuntungan bagi perusahaan, di antaranya adalah dapat membantu meningkatkan efektivitas dan efisiensi operasional perusahaan, mengurangi biaya yang harus dikeluarkan perusahaan, meningkatkan produktivitas karyawan, dan meningkatkan kepuasan pelanggan (Winovsky dkk., 2023). Sistem ERP memungkinkan perusahaan untuk mengelola data dan informasi bisnis mereka dengan lebih efektif dan efisien sehingga dapat mempengaruhi kinerja perusahaan.

Kapabilitas organisasi yang mendapat banyak perhatian dapat meningkatkan hubungan antara sumber daya organisasi dan kinerja organisasi (Rehman dkk., 2019a). Lalu, kekuatan internal organisasi yaitu kapabilitas organisasi menentukan bagaimana suatu organisasi memperoleh keunggulan dibandingkan organisasi lain dan hasil akhirnya adalah peningkatan kinerja organisasi. Kapabilitas organisasi digunakan sebagai variabel mediasi karena dapat menentukan bagaimana suatu organisasi atau perusahaan memperoleh keunggulan dibandingkan perusahaan lain, dan kapabilitas organisasi dapat meningkatkan dampak pemanfaatan sumber daya perusahaan terhadap kinerjanya (Rehman dkk., 2019).

Berdasarkan penjelasan diatas, peneliti ingin meneliti kembali mengenai fenomena strategi bisnis terhadap kinerja perusahaan dikarenakan masih adanya *research gap* antara peneliti satu dengan peneliti lainnya. Penelitian ini merupakan

pengembangan dari penelitian (Putra dkk., 2021) dengan judul “*The Influence of Enterprise Resource Planning (ERP) Implementation System on Company Performance Mediated by Organizational Capabilities*”. Pada penelitian sebelumnya, menggunakan teori sumber daya dan kapabilitas organisasi untuk melihat implementasi dan evaluasi, dimana penerapan sistem ERP memberikan pilihan yang efektif bagi manajer dalam mengembangkan kapabilitas organisasi untuk meningkatkan kinerja perusahaan. Pada penelitian ini bermaksud untuk melakukan pengembangan dengan menambahkan strategi bisnis sebagai variabel independen dan variabel *intervening* yaitu implementasi ERP dan kapabilitas organisasi. Pada penelitian sebelumnya berfokus pada perusahaan manufaktur yang terdaftar di BEI pada tahun 2013 hingga 2018. Sedangkan subjek penelitian ini berfokus pada perusahaan industri manufaktur di Kota Cilegon yang menjadi kebaruan dalam penelitian. Sehingga penelitian ini menjadi penting untuk mengisi gap dalam penelitian.

Berdasarkan latar belakang diatas, penelitian ini diberi judul, “**Pengaruh Strategi Bisnis Terhadap Kinerja Perusahaan Dengan Implementasi Enterprise Resource Planning Dan Kapabilitas Organisasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Empiris Pada Perusahaan Manufaktur di Kawasan Industri Cilegon)**”.

## 1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, maka peneliti dapat merumuskan masalah dalam penelitian ini, sebagai berikut:

1. Apakah terdapat pengaruh yang signifikan antara strategi bisnis terhadap kinerja perusahaan pada perusahaan manufaktur di Kawasan Industri Cilegon?
2. Apakah terdapat pengaruh yang signifikan antara strategi bisnis terhadap implementasi *Enterprise Resource Planning* pada perusahaan manufaktur di Kawasan Industri Cilegon?
3. Apakah terdapat pengaruh yang signifikan antara strategi bisnis terhadap kapabilitas organisasi pada perusahaan manufaktur di Kawasan Industri Cilegon?
4. Apakah terdapat pengaruh yang signifikan antara *Enterprise Resource Planning* terhadap kinerja perusahaan pada perusahaan manufaktur di Kawasan Industri Cilegon?
5. Apakah terdapat pengaruh yang signifikan antara kapabilitas organisasi terhadap kinerja perusahaan pada perusahaan manufaktur di Kawasan Industri Cilegon?
6. Apakah terdapat pengaruh yang signifikan pada strategi bisnis yang dimediasi oleh *Enterprise Resource Planning* terhadap kinerja perusahaan pada perusahaan manufaktur di Kawasan Industri Cilegon?
7. Apakah terdapat pengaruh yang signifikan pada strategi bisnis yang dimediasi oleh kapabilitas organisasi terhadap kinerja perusahaan pada



perusahaan manufaktur di Kawasan Industri Cilegon?

### **1.3. Tujuan Penelitian**

Dari latar belakang serta perumusan masalah maka tujuan penelitian ini, sebagai berikut:

1. Menganalisis pengaruh yang signifikan antara strategi bisnis terhadap kinerja perusahaan pada perusahaan manufaktur di Kawasan Industri Cilegon.
2. Menganalisis pengaruh yang signifikan antara strategi bisnis terhadap implementasi *Enterprise Resource Planning* pada perusahaan manufaktur di Kawasan Industri Cilegon.
3. Menganalisis pengaruh yang signifikan antara strategi bisnis terhadap kapabilitas organisasi pada perusahaan manufaktur di Kawasan Industri Cilegon.
4. Menganalisis pengaruh yang signifikan antara *Enterprise Resource Planning* terhadap kinerja perusahaan pada perusahaan manufaktur di Kawasan Industri Cilegon.
5. Menganalisis pengaruh yang signifikan antara kapabilitas organisasi terhadap kinerja perusahaan pada perusahaan manufaktur di Kawasan Industri Cilegon.
6. Menganalisis pengaruh yang signifikan pada strategi bisnis yang dimediasi oleh *Enterprise Resource Planning* terhadap kinerja perusahaan pada perusahaan manufaktur di Kawasan Industri Cilegon.
7. Menganalisis pengaruh yang signifikan pada strategi bisnis yang

dimediasi oleh kapabilitas organisasi terhadap kinerja perusahaan pada perusahaan manufaktur di Kawasan Industri Cilegon.

#### **1.4. Manfaat Penelitian**

Manfaat dalam penelitian ini adalah:

##### **1. Manfaat Teoritik**

Untuk memperoleh bukti-bukti data empiris tentang pengaruh strategi bisnis terhadap kinerja perusahaan dengan implementasi *Enterprise Resource Planning* dan kapabilitas organisasi sebagai variabel *intervening* yang akan bermanfaat untuk mengembangkan ilmu pengetahuan dan akademis mahasiswa di dalam bidang akuntansi manajemen serta bermanfaat bagi pada Perusahaan industri manufaktur dalam kaitannya pada strategi bisnis terhadap kinerja perusahaan dengan implementasi *Enterprise Resource Planning* dan kapabilitas organisasi.

##### **2. Manfaat Manajerial**

Penelitian ini dapat menjadi sebuah bahan informasi dan sebagai referensi tambahan yang berkaitan dengan variabel di dalam penelitian yaitu melihat pengaruh strategi bisnis terhadap kinerja perusahaan dengan implementasi *Enterprise Resource Planning* dan kapabilitas organisasi di Perusahaan industri manufaktur.

## DAFTAR PUSTAKA

- Carrasco-Carvajal, O., García-Pérez-de-Lema, D., & Castillo-Vergara, M. (2023). *Impact of innovation strategy, absorptive capacity, and open innovation on SME performance: A Chilean case study. Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 9(2). <https://doi.org/10.1016/j.joitmc.2023.100065>
- Chrestella, M. H., & Kesaulya, F. A. (2021). *Pengaruh Strategi Bisnis Dan Kepemilikan Institusional Terhadap Kinerja Perusahaan BUMN Yang Terdaftar Di Bursa Efek Indonesia Tahun 2017-2020. Jurnal Informasi Akuntansi (JIA)*, 1(1).
- CNBC Indonesia. (2023). *Selamat dari Bangkrut, Ini Strategi “Moncer” Krakatau Steel*. <https://www.cnbcindonesia.com/research/20230828105742-128-466643/selamat-dari-bangkrut-ini-strategi-moncer-krakatau-steel>
- da Conceição Soares, A. (2023). *The Effect of Business Strategy on Business Performance Moderated by Environmental Dynamics (Study on SMEs in Timor Leste). International Journal of Multicultural and Multireligious Understanding*, 10(1), 352–364.
- Ellitan, L. (2006). *Strategi Inovasi Dan Kinerja Perusahaan Manufaktur Di Indonesia: Pendekatan Model Simultan Dan Model Sekuensial*. Dalam *Jurnal Manajemen* (Vol. 6, Nomor 1).
- Fakhrudin. (2021). *Strategi Bisnis Peningkatan Kinerja Perusahaan Melalui Kapabilitas Sdm, Inovasi Dan Manajemen Perubahan Dimediasi Daya Saing*.
- Farida, I., & Setiawan, D. (2022). *Business Strategies and Competitive Advantage: The Role of Performance and Innovation. Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 8(3). <https://doi.org/10.3390/joitmc8030163>
- Ghozali, I. (2016). *Aplikasi analisis multivariete dengan program IBM SPSS 23*.
- Hapsari, D. P. (2019). *Pengaruh Enterprise Resource Planning terhadap Kinerja Keuangan Perusahaan. Owner*, 3(2), 108. <https://doi.org/10.33395/owner.v3i2.175>
- Haryono. (2017). *Aplikasi Metode SEM-PLS*. Dalam *Aplikasi Metode SEM-PLS*.
- Irfan, M., Izzudin, D., Akuntansi, J., & Bandung, P. N. (2020). *Pengaruh Strategi Bisnis dan Sistem Pengendalian Manajemen Terhadap Kinerja Keuangan pada Perusahaan yang Terdaftar di Bursa Efek Indonesia Neneng Dahtiah. Indonesian Accounting Literacy Journal*, 1(1), 9–19.
- Jonathan, I. B. (2018). *Pengaruh Struktur Modal, Ukuran Perusahaan, Pertumbuhan Perusahaan Terhadap Kinerja Keuangan Pada Perusahaan Non Keuangan Dengan Menggunakan Dupont System. Jurnal Muara Ilmu Ekonomi Dan Bisnis*, 2(2), 419–426.

- Kallunki, J.-P., Laitinen, E. K., & Silvola, H. (2011). *Impact of enterprise resource planning systems on management control systems and firm performance. International Journal of Accounting Information Systems*, 12(1), 20–39.
- Kurniawan, A., Brasit, N., & Sudirman, I. (2019). *Analisis Pengaruh Faktor Manajerial, Faktor Lingkungan, Kultur Organisasi Dan Perencanaan Strategis Terhadap Keunggulan Bersaing Pt Semen Tonasa. Hasanuddin Journal of Applied Business and Entrepreneurship*, 2(1), 36–45.
- Masyitoh, S., Azhad, M. N., Program, J. R., Manajemen, S., & Ekonomi, F. (t.t.). *Penerapan Konsep Resources-Based View (Rbv) Dalam Upaya Mempertahankan Keunggulan Bersaing Perusahaan (Studi kasus pada Artshop Akifani Mutiara Mataram)*.
- Maulana, A., Robby Paryogo, T., Jenderal Sudirman Km, J., Purwakarta, K., & Cilegon, K. (2020). *Enterprise Resource Planning (ERP)*.
- Mittra Candana, D., Putra, R. B., & Wijaya, R. A. (2020). *Pengaruh Motivasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Pt Batang Hari Barisan*. 2(1). <https://doi.org/10.31933/JEMSI>
- Morawiec, P., & Sołtysik-Piorunkiewicz, A. (2023). *ERP System Development for Business Agility in Industry 4.0—A Literature Review Based on the TOE Framework. Sustainability (Switzerland)*, 15(5). <https://doi.org/10.3390/su15054646>
- Nawawi. (2019). *Model Mediasi Hubungan Antara Enterprise Resources Planning System, Supply Chain Management Dan Kinerja Perusahaan (Vol. 12, No 2)*.
- Nawawi, M. (2018). *Nawawi,2018\_ERP,strategi bisnis, kapabilitas*.
- Pratama Putra, D., Theresia Kalalo, D., Oktaviani Yusuf, I., Erika Putri, J., & Suhardjo, I. (2023). *SEIKO : Journal of Management & Business Analisis Penerapan Sistem Enterprise Resource Planning Pada Pt Telekomunikasi Indonesia. SEIKO : Journal of Management & Business*, 6(2), 409–420.
- Prieds. (2022). *Kenali 5 Indikator kesuksesan Implementasi ERP pada Bisnis Anda*. prieds. <https://www.prieds.com/post/kenali-5-indikator-kesuksesan-implementasi-erp-pada-bisnis-anda>
- Putra, D. G., Rahayu, R., & Putri, A. (2021). *The Influence of Enterprise Resource Planning (ERP) Implementation System on Company Performance Mediated by Organizational Capabilities. Journal of Accounting and Investment*, 22(2), 221–241. <https://doi.org/10.18196/jai.v22i2.10196>
- Putri, P. A. Y., & Endiana, I. D. M. (2020). *Pengaruh Sistem Informasi Akuntansi Dan Sistem Pengendalian Internal Terhadap Kinerja Perusahaan (Studi Kasus Pada*

- Koperasi Di Kecamatan Payangan*). *KRISNA: Kumpulan Riset Akuntansi*, 11(2), 179–189. <https://doi.org/10.22225/kr.11.2.1433.179-189>
- Qinthara, F., Suzan, L. S., & Gani Assalam, A. (2020). *Pengaruh Strategi Bisnis Terhadap Kinerja Perusahaan (Studi Pada Perusahaan Sektor Industri Barang Konsumsi Yang Terdaftar Di Bursa Efek Indonesia (Bei) Tahun 2015-2017) The Effect Of Business Strategy On Company Performance (Study Of Consumer Goods Industry Sector Companies Listed On The Indonesia Stock Exchange (IDX) 2015-2017)*.
- Rahadian, D. (2017). *Penerapan Konsep Resources-Based View (Rbv) Dalam Upaya Penerapan Konsep Resources-Based View (Rbv) Dalam Upaya Mempertahankan Keunggulan Bersaing Perusahaan* (Vol. 14).
- Rehman, S., Mohamed, R., & Ayoup, H. (2019). *The mediating role of organizational capabilities between organizational performance and its determinants*. *Journal of Global Entrepreneurship Research*, 9(1). <https://doi.org/10.1186/s40497-019-0155-5>
- Revindaliza, R. R. (2021). *Pengaruh Strategi Bisnis Dan Corporate Governance Terhadap Manajemen Laba Dengan Kinerja Perusahaan Sebagai Variabel Intervening (Studi Empiris pada Perusahaan Manufaktur di Bursa Efek Indonesia (BEI) 2016–2018)*.
- Sihombing, E. L. R., & Akbar, F. S. (2022). *Pengaruh Kepemilikan Pemerintah, Strategi Bisnis Dan Good Corporate Governance Terhadap Kinerja Perusahaan*. *Jambura Economic Education Journal*, 4(1), 97–105.
- Suhendra, E. S., Filandari, M., Indrayani, E., & Maulana. (2019). *The direct and indirect effect of enterprise resource planning system implementation on firm performance through the organizational capabilities as a mediator*. *International Journal of Engineering and Advanced Technology*, 8(5), 588–597. <https://doi.org/10.35940/ijeat.E1084.0585C19>
- Syahrir, & Danial. (2020). *Aplikasi Metode SEM-PLS* (L. Daris, Ed.; Mei 2020).
- Winovsky, M., Febriyani, F., Peiwen, S. T., Natalia, S. C., Vivian, V., & Suhardjo, I. (2023). *Sistem Enterprise Resource Planning (ERP) pada PT Maju Bersama Jaya*. *SEIKO: Journal of Management & Business*, 6(1), 636–649.
- Wirawan, D. (2022). *Analisis Keunggulan Bersaing Terhadap Kinerja Bisnis Yang Berkelanjutan (Studi Kasus Yayasan Sekolah Daya Utama Kota Bekasi)*.
- Yusuf, & Daris. (2018). *Aplikasi Metode SEM-PLS*. Dalam L. Daris (Ed.), *Aplikasi Metode SEM-PLS* (2018 ed., hlm. 37–38).