

**PENGARUH LINGKUNGAN BISNIS TERHADAP KINERJA OPERASIONAL DENGAN STRATEGI
OPERASI SEBAGAI VARIABEL MEDIASI
(Studi Pada Pengrajin Genteng Sokka di Desa Giwangretno Kecamatan Sruweng Kabupaten
Kebumen)**

Imas Maesaroh
imasmay0@gmail.com

Wijayanti
wijayanti@umpwr.id
Nenden Nur Annisa
nendennurannisa@umpwr.id

**Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi
Universitas Muhammadiyah Purworejo**

ABSTRAK

Strategi operasi dalam biaya, kualitas, fleksibilitas, dan pengiriman menjadi aktivitas operasional yang dilakukan organisasi dalam menjalankan prosedur atau ketentuan kerja yang telah ditetapkan. Lingkungan bisnis berada diluar jangkauan organisasi yang menimbulkan suatu peluang atau ancaman termasuk kekuatan dan kelemahannya. Strategi operasi dinilai dapat mempengaruhi lingkungan bisnis terhadap kinerja operasional.

Tujuan penelitian ini adalah (1) menguji pengaruh lingkungan bisnis terhadap kinerja operasional, (2) menguji pengaruh lingkungan bisnis terhadap strategi operasi, (3) menguji pengaruh strategi operasi terhadap kinerja operasional, dan (4) menguji mediasi strategi operasi pada pengaruh lingkungan bisnis terhadap kinerja operasional. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pengrajin genteng sokka di Desa Giwangretno, Kabupaten Kebumen yang berjumlah 110 responden. Pengambilan sampel menggunakan metode sampel jenuh yaitu sampel diambil dari seluruh populasi yang ada pada pengrajin genteng sokka di Desa Giwangretno. Pengumpulan data menggunakan skala *likert* yang telah memenuhi syarat *validitas* dan *reliabilitas*. Pengujian menggunakan analisis regresi dan uji sobel.

Hasil analisis data menunjukkan bahwa (1) lingkungan bisnis berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja operasional, (2) lingkungan bisnis berpengaruh positif dan signifikan terhadap strategi operasi, (3) strategi operasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja operasional, dan (4) strategi operasi tidak memediasi pengaruh lingkungan bisnis terhadap kinerja operasional.

Kata Kunci: Lingkungan Bisnis, Kinerja Operasional, dan Strategi Operasi.

A. PENDAHULUAN

Organisasi industri merupakan salah satu mata rantai dalam sistem perekonomian secara keseluruhan, karena memproduksi dan mendistribusikan produk baik barang

maupun jasa. Berbagai kelompok industri, mulai dari kelompok industri besar, sedang, maupun industri kecil dan termasuk pula pengrajin industri rumah tangga sangat rentan terhadap perubahan lingkungan bisnis. Sebagai bagian dari sistem usaha, setiap perusahaan termasuk industri kecil memiliki faktor kekuatan dan kelemahan internal, serta tantangan dan peluang eksternal yang menentukan keberhasilannya (kinerja).

kinerja perusahaan didasarkan pada gagasan bahwa perusahaan merupakan sekumpulan aset produktif, yang meliputi sumberdaya manusia, sumber daya fisik dan modal untuk mencapai tujuan bersama (Hunger dan Wheelen, 2003:7). Menurut Moeheriono (2014:95) pengertian kinerja perusahaan merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi.

Lingkungan adalah faktor-faktor yang berada diluar jangkauan organisasi perusahaan yang menimbulkan suatu peluang atau ancaman termasuk kekuatan dan kelemahannya (Budiman dan Berlian 2020:231). Menurut Buchory *et al.*, (2008:07) berpendapat lingkungan bisnis diharapkan dapat diketahui seberapa jauh kemungkinan peluang-peluang bisnis diraih dan seberapa jauh tantangan/halangan yang dihadapi. Lingkungan bisnis merupakan faktor penting dan sangat berpengaruh pada pengelolaan operasi suatu perusahaan (Buchory *et al.*, 2008:07).

Strategi operasi juga merupakan konsep multidimensional yang merangkum semua kegiatan kritis organisasi, memberikan arah dan tujuan serta memfasilitasi berbagai perubahan yang diperlukan sebagai adaptasi terhadap perkembangan lingkungan. Strategi operasi adalah suatu visi fungsi operasi yang menetapkan keseluruhan arah atau daya dorong untuk pengambilan keputusan (Rusdian 2014:42). Ward, et al. (1995) mengelompokkan dimensi strategi operasi terbagi menjadi empat yaitu: biaya, kualitas, fleksibilitas, dan pengiriman, dimana keempat tersebut menjadi aktivitas operasional yang dilakukan perusahaan dalam menjalankan prosedur atau ketentuan kerja yang telah ditetapkan.

Usaha Pengrajin Genteng Sokka di Desa Giwangretno merupakan usaha turun temurun. Meskipun usaha yang telah dilaksanakan turun temurun sejak lama, tidak menjadikan para pengusahanya meningkat keberhasilan usahanya. Kabupaten Kebumen sendiri memiliki pengrajin genteng sokka yang ada hingga saat ini sudah banyak hadir dan terkenal hingga ke berbagai daerah sekitar. Berdasarkan wawancara dengan Bapak Sanusi

salah satu pengrajin genteng sokka menjelaskan bahwa lingkungan bisnis industri pengrajin genteng sokka berada dikawasan yang mengalami persaingan usaha yang ketat dengan organisasi lainnya. Kemudian strategi operasi yang diterapkan dalam usaha tersebut kurang baik, dikarenakan pengrajin tersebut menjual produk dengan harga yang tinggi dibanding dengan pengrajin lain dan dalam strategi pengiriman masih kurang cepat dalam layanan penjualan dan pelayanan setelah penjualan. Kinerja operasional industri Pengrajin Genteng Sokka memiliki kesulitan dalam barang yang dikirim sesuai ketepatan waktu, dan kurangnya kepekaan terhadap pelanggan. Keterkaitan antara lingkungan bisnis dengan strategi operasi dan kinerja operasi diharapkan membentuk hubungan mediasi.

B. RUMUSAN MASALAH

1. Apakah lingkungan bisnis berpengaruh positif terhadap strategi operasi?
2. Apakah strategi operasi berpengaruh positif terhadap kinerja operasional?
3. Apakah lingkungan bisnis berpengaruh positif terhadap kinerja operasional?
4. Apakah strategi operasi memediasi lingkungan bisnis berpengaruh terhadap kinerja operasional?

C. KAJIAN TEORI DAN KERANGKA PIKIR

1. Kajian Teori

a. Kinerja Operasional

Menurut Moeheriono (2014:95) pengertian kinerja perusahaan merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi. Kinerja operasional menurut Brah dan Lim (2006) mengemukakan kinerja operasional sebagai kesesuaian proses dan evaluasi kinerja dari operasi internal perusahaan pada kondisi atau memenuhi persyaratan dari segi biaya, pelayanan pelanggan, kualitas, fleksibilitas, dan kualitas proses produk/jasa.

Menurut Moeheriono (2014:95) Beberapa aspek yang mendasar dan paling pokok dalam pengukuran kinerja adalah 1. menetapkan tujuan, sasaran, dan strategi organisasi, 2. merumuskan indikator kinerja dan ukuran kinerja, 3. mengukur tingkat

pencapaian dan sasaran organisasi, 4.mengevaluasi kinerja dengan menilai kemajuan organisasi dan pengembalian keputusan yang berkualitas,

b. Strategi Operasi

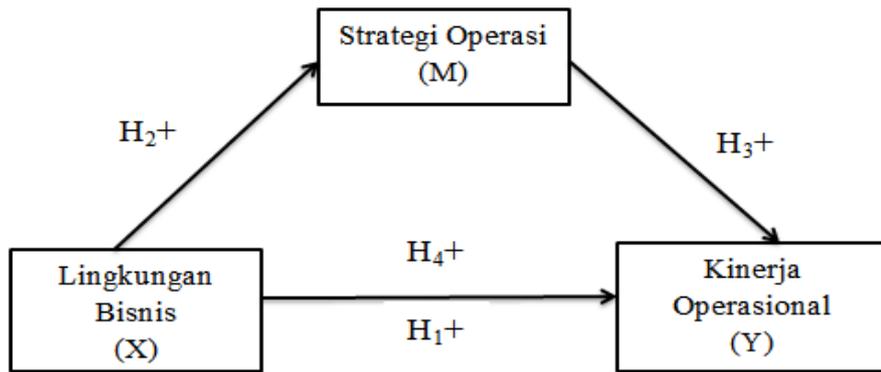
Strategi Operasi adalah suatu visi fungsi operasi yang menetapkan keseluruhan arah atau daya dorong untuk pengambilan keputusan. Strategi operasional adalah seperangkat sasaran, rencana, dan kebijakan yang menjabarkan bagaimana fungsi operasi menunjang strategi bisnis organisasi (Rusdiana, 2014:42). Badri, et al. (2000) mendefinisikan keempat dimensi strategi operasi tersebut, antara lain : 1) Strategi biaya sebagai produksi dan distribusi sebuah produk dengan biaya terendah dan sumber daya tersisa (*waste resources*) yang minimum. Strategi ini mencerminkan prioritas perusahaan pada efisiensi biaya agar mampu berkompetisi berbasis pada biaya. 2) Strategi kualitas didefinisikan sebagai aktivitas perusahaan untuk memproduksi produk yang sesuai dengan spesifikasi atau memenuhi kebutuhan konsumen. 3) Strategi pengiriman didefinisikan sebagai keandalan dalam memenuhi jadwal pengiriman yang diminta dan dijanjikan, atau kecepatan dalam merespon pemesanan konsumen. 4) Strategi fleksibilitas didefinisikan sebagai kemampuan untuk merespon perubahan cepat dalam produk, jasa dan proses.

c. Lingkungan Bisnis

Lingkungan bisnis mempunyai arti penting bagi kehidupan bisnis baik yang berupa kesempatan atau peluang yang dapat dimanfaatkan oleh perusahaan maupun tantangan-tantangan yang perlu diatasi oleh perusahaan (Buchory, et al., 2008:9). Lingkungan adalah faktor-faktor yang berada diluar jangkauan organisasi perusahaan yang dapat menimbulkan suatu peluang atau ancaman termasuk kekuatan dan kelemahannya (Budiaman dan Berlian, 2020:231).

Lingkungan bisnis adalah sejauh mana lingkungan mendukung pertumbuhan organisasi didalamnya serta diukur dengan biaya bisnis, ketersediaan tenaga kerja dan tingkat perasingan (Ward et al., 1995). Suryana (2014:134) mengemukakan bahwa Lingkungan usaha dapat menjadi pendorong maupun penghambat jalannya perusahaan. Komponen lingkungan terdiri dari lingkungan internal dan eksternal (Budiman dan Berlian, 2020:233).

2. Kerangka Pikir



Gambar 1
Kerangka Pikir

Keterangan:



= Pengaruh variabel independen (X) Lingkungan Bisnis terhadap Variabel mediasi (M) Strategi Operasi dan Variabel dependen Kinerja Operasional

D. HIPOTESIS

1. Pengaruh Lingkungan Bisnis terhadap Kinerja Operasional.

Hunger dan Wheelan (2003:6) menjelaskan bahwa tercapainya kesesuaian antara lingkungan organisasi dan strategi, struktur serta proses organisasi, berpengaruh terhadap kinerja organisasi.

Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh terdahulu Kurniawan dan Rinofah (2016), Rachmantiko *et al.* (2015) dan Armia (2015) mengemukakan bahwa lingkungan bisnis berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja operasional. Berdasarkan uraian diatas maka dapat dirumuskan hipotesis pertama sebagai berikut:

H_1 : Lingkungan bisnis berpengaruh positif terhadap kinerja operasional

2. Pengaruh Lingkungan Bisnis terhadap Strategi Operasi

Buchory *et. al* (2008:7) mengemukakan bahwa lingkungan merupakan faktor penting dan sangat berpengaruh pada pengelolaan operasi suatu perusahaan.

Hasil ini sesuai dengan penelitian yang telah dilakukan Rachmantiko, *et al.* (2015) yang menyatakan bahwa lingkungan bisnis berpengaruh positif dan signifikan terhadap strategi operasi. Berdasarkan uraian diatas maka dapat dirumuskan hipotesis kedua sebagai berikut:

H_2 : Lingkungna bisnis berpengaruh positif dan signifikan terhadap strategi operasi

3. Pengaruh Strategi Operasi terhadap Kinerja Operasional

Hunger dan Wheelan (2003:7) mengemukakan bahwa pengetahuan tentang manajemen strategis sangat penting bagi kinerja bisnis yang efektif dalam lingkungan yang berubah. Wibowo (2016:89) mengemukakan strategi bersifat terintegrasi, semua faktor atau variabel saling berhubungan dan memberikan kontribusi pada kinerja.

Hasil ini sesuai dengan penelitian terdahulu Kurniawan dan Rinofah (2016) dan Rachmantiko, *et al.* (2015) bahwa strategi operasi mempunyai pengaruh positif signifikan terhadap kinerja operasional. Berdasarkan uraian diatas maka dapat dirumuskan hipotesis kedua sebagai berikut:

H₃: Strategi operasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja operasional.

4. Pengaruh Lingkungan Bisnis terhadap Kinerja Operasional melalui Strategi operasi

Swamidass dan Newell (1987) menjelaskan bahwa meneliti hubungan kausal antara ketidakpastian lingkungan dan strategi (khususnya pada strategi fleksibilitas) dan peran manajer operasional dalam pengambilan keputusan strategik, hasil menunjukkan bahwa kinerja perusahaan menurun seiring dengan ketidakpastian lingkungan.

Penelitian terdahulu Kurniawan dan Rinofah (2016) mengemukakan bahwa strategi operasi belum mampu menjadi mediator dari lingkungan bisnis terhadap kinerja operasional. Berdasarkan uraian diatas maka dapat dirumuskan hipotesis kedua sebagai berikut:

H₄: Strategi Operasi memediasi pengaruh Lingkungan Bisnis terhadap Kinerja Operasional

E. METODE PENELITIAN

1. Definisi Operasional Variabel

a. Kinerja Operasional (Y)

Kinerja operasional menurut Brah dan Lim (2006) dapat diartikan sebagai kesesuaian proses dan evaluasi kinerja dari operasi internal perusahaan pada kondisi atau memenuhi persyaratan dari segi biaya, pelayanan pelanggan, kualitas, fleksibel, dan kualitas proses produk/jasa. Indikator kinerja operasional menurut Brah dan Lim (2006) yang mencakup yaitu: Biaya, Kualitas pengiriman, Fleksibilitas.

b. Lingkungan Bisnis (X)

Lingkungan bisnis adalah sejauh mana lingkungan mendukung pertumbuhan organisasi didalamnya serta diukur dengan biaya bisnis, ketersediaan tenaga kerja dan tingkat persaingan (Ward et al., 1995). Indikator lingkungan bisnis disesuaikan dari Ward et al. (1995) yaitu: biaya bisnis, ketersediaan tenaga kerja, tingkat persaingan, dinamisme pasar.

c. Strategi Operasi (M)

Strategi operasi merupakan dimensi yang harus dimiliki sistem perusahaan untuk mendukung permintaan pasar dimana perusahaan bersaing (Burgess et al., 1998). Indikator strategi operasi disesuaikan dari Burgess et al., (1998) yaitu: kualitas, pengiriman, biaya rendah.

2. Pengujian instrumen penelitian

a. Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pernyataan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut (Ghozali, 2018:51). Uji Validitas dalam penelitian ini menggunakan korelasi *product moment*. Suatu butir pertanyaan dikatakan valid jika memiliki nilai koefisien korelasi *product moment (person correlation)* melebihi 0,3 (Sugiyono, 2019:180).

Berdasarkan hasil uji *validitas*, nilai *person Correlation* butir pernyataan pada variabel lingkungan bisnis (X), strategi operasi (M), dan kinerja operasional (Y) bernilai positif dan lebih dari 0,3 sehingga dapat disimpulkan bahwa instrumen tersebut *valid*. Hal ini dapat diartikan bahwa butir pertanyaan dalam kuesioner akurat dalam mengukur konstruk atau variabel penelitian, maka dapat digunakan dalam pengumpulan data penelitian selanjutnya.

b. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas adalah alat untuk mengukur indikator dari variabel atau konstruk, suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu (Ghozali, 2018:45). Konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai *Cronbach's Alpha > 0,70* (Nunnally, 1994 dalam Ghozali 2018:46).

Berdasarkan hasil uji reliabilitas, semua butir pernyataan pada variabel lingkungan bisnis (X), strategi operasi (M), dan kinerja operasional (Y)

menghasilkan nilai *Cronbach's Alpha* > 0,70. Berdasarkan hal tersebut dapat disimpulkan bahwa instrumen tersebut *reliabel*. Hal ini menunjukkan bahwa butir pernyataan dalam kuesioner konsisten untuk mengukur konstruk atau variabel penelitian, maka dapat digunakan dalam pengambilan data pada penelitian selanjutnya.

F. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

1. Hasil Penelitian

a. *Hierarchical Regression Analysis*

Tabel 1.
Hierarchical Regression Analysis

Model	Koefisien Regresi (b)	Signifikansi (p-value)	Keterangan
X → Y	0,244	0,010	Positif dan signifikan
X → M	0,477	0,000	Positif dan signifikan
M → Y	0,274	0,004	Positif dan signifikan
X + M → Y	0,147	0,165	<i>Complete mediated</i>

Sumber : data primer diolah (2022)

1) Lingkungan Bisnis Berpengaruh Positif terhadap Kinerja Operasional.

Berdasarkan tabel 1 diketahui bahwa nilai koefisien regresi lingkungan bisnis (X) terhadap kinerja operasional (Y) sebesar 0,244 sehingga diperoleh persamaan garis regresi sebagai berikut $Y = 0,244 X$. Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis pertama dalam penelitian ini diterima, artinya variabel lingkungan bisnis berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja operasional.

2) Lingkungan Bisnis Berpengaruh terhadap Strategi Operasi.

Berdasarkan tabel 1 diketahui bahwa nilai koefisien regresi lingkungan bisnis (X) terhadap strategi operasi (M) sebesar 0,477 sehingga diperoleh persamaan garis regresi sebagai berikut $M = 0,477 X$. Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis kedua dalam penelitian ini diterima, artinya variabel lingkungan bisnis berpengaruh positif dan signifikan terhadap strategi operasi.

3) Strategi Operasi Berpengaruh Positif terhadap Kinerja Operasional.

Berdasarkan tabel 1 diketahui bahwa nilai koefisien regresi strategi operasi (M) terhadap kinerja operasional (Y) sebesar 0,274 sehingga diperoleh persamaan garis regresi sebagai berikut $Y = 0,274 M$. Hal ini menunjukkan

bahwa hipotesis ketiga dalam penelitian ini diterima, artinya variabel strategi operasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja operasional

4) Strategi Operasi Memediasi Pengaruh Lingkungan Bisnis terhadap Kinerja Operasional.

Berdasarkan tabel 1 diketahui bahwa nilai koefisien regresi lingkungan bisnis (X) secara langsung terhadap kinerja operasional (Y) sebesar 0,244 dengan nilai signifikan sebesar 0,010. Setelah strategi operasi dimasukkan dalam persamaan, nilai koefisien regresi lingkungan bisnis (X) terhadap kinerja operasional (Y) mengalami penurunan menjadi 0,147 dengan nilai signifikan sebesar 0,165 ($p\text{-value} > 0,05$). Hal ini menyatakan bahwa strategi operasi memediasi pengaruh lingkungan bisnis terhadap kinerja operasional ditolak

b. Hasil Uji Sobel Test

Uji sobel test adalah uji yang digunakan untuk mengetahui apakah variabel mediasi yang dipilih dalam model regresi mampu memediasi hubungan variabel independen dan variabel dependen. Data yang digunakan dalam sobel test adalah koefisien: regresi (a, b) serta *standard error of estimation* dari a dan b.

Tabel 2.
Koefisien Regresi dan *Standard Error of Estimation*

Parameter	Nilai
<i>a</i>	0,477
<i>b</i>	0,274
<i>Standard of estimation a</i>	0,089
<i>Standard of estimation b</i>	0,096

Sumber : Data Primer Diolah (2022)

$$Z = \frac{a \cdot b}{\sqrt{(b^2 \cdot Sa^2) + (a^2 \cdot Sb^2)}}$$

$$Z = \frac{0,477 \cdot 0,274}{\sqrt{(0,274^2 \cdot 0,086^2) + (0,477^2 \cdot 0,096^2)}}$$

$$Z = 0,1175$$

2. Pembahasan Hasil Penelitian

a. H₁ : Lingkungan Bisnis Berpengaruh Positif terhadap Kinerja Operasional.

Berdasarkan tabel 1, diketahui bahwa nilai koefisien regresi lingkungan bisnis (X) terhadap kinerja operasional (Y) sebesar 0,244 dengan nilai signifikan 0,010 ($p\text{-value} < 0,05$). Hasil ini menunjukkan bahwa lingkungan bisnis berpengaruh positif terhadap kinerja operasional. Diterimanya hipotesis pertama (H₁) dalam penelitian ini menunjukkan bahwa dengan menerapkan lingkungan bisnis dalam usaha seperti yang dilakukan Industri Pengrajin Genteng Sokka di Kabupaten Kebumen yaitu dengan melihat biaya bahan baku, biaya tenaga kerja, kemudahan komunikasi dengan konsumen, peningkatan persaingan, dan peningkatan konsumen. Hal ini dapat meningkatkan kinerja operasional sehingga akan berdampak baik untuk kesuksesan usaha. Hasil ini mendukung teori Hunger dan Wheelan (2003:6) yang menyatakan bahwa tercapainya kesesuaian antara lingkungan organisasi dan strategi, struktur serta proses organisasi, berpengaruh terhadap kinerja organisasi

Penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian Armia (2015) dan Kurniawan dan Rinofah (2016) yang menunjukkan lingkungan bisnis berpengaruh terhadap kinerja operasional.

b. H₂ : Lingkungan Bisnis Berpengaruh Positif terhadap Strategi Operasi.

Berdasarkan tabel 1, diketahui bahwa nilai koefisien regresi lingkungan bisnis terhadap strategi operasi sebesar 0,477 dengan nilai signifikan 0,000 ($p\text{-value} < 0,05$). Hasil ini menunjukkan bahwa lingkungan bisnis berpengaruh positif terhadap strategi operasi. Diterimanya hipotesis (H₂) dalam penelitian ini menunjukkan bahwa dengan memperhatikan biaya bisnis (biaya tenaga kerja, biaya bahan baku dan biaya utilitas) yang dimiliki pengrajin Genteng Sokka Desa Giwangretno sangat berpengaruh besar dalam kondisi usaha. Kemudahan dalam berkomunikasi dengan pelanggan seperti mudah bergaul dengan pelanggan dapat memudahkan pelanggan untuk mendapatkan informasi produk yang sesuai dengan keinginan pelanggan. Dalam situasi persaingan yang ketat, pembeli atau pelanggan dapat menekan harga, menuntut kualitas tinggi atau layanan yang lebih baik. Dalam memperhatikan lingkungan bisnis maka akan menghasilkan strategi operasi yang baik untuk organisasi. Hasil ini mendukung teori Badri, et al. (2000) yang menyatakan bahwa lingkungan merupakan variabel penentu yang mempengaruhi pilihan strategi operasi (biaya, kualitas, fleksibilitas, dan

pengiriman). Anatan (2006) menyatakan lingkungan memainkan peran dalam menentukan pilihan strategi operasi usaha itu tersendiri.

Hal ini sejalan dengan penelitian Rachmantiko *et al.* (2015) yang menyatakan bahwa lingkungan bisnis berpengaruh signifikan dan positif terhadap strategi operasi.

c. H₃ : Strategi Operasi Berpengaruh Positif terhadap Kinerja Operasional.

Berdasarkan tabel 1, diketahui bahwa nilai koefisien regresi lingkungan bisnis terhadap strategi operasi sebesar 0,274 dengan nilai signifikan 0,004 (p-value <0,05). Hasil ini menunjukkan strategi operasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja operasional. Diterimanya hipotesis ketiga (H3) dalam penelitian ini menunjukkan bahwa industri Pengrajin Genteng Kabupaten Kebumen sangat memperhatikan strategi operasi yaitu fleksibilitas, strategi kualitas, strategi pengiriman dan strategi biaya rendah. Memperhatikan fleksibilitas, strategi kualitas, strategi pengiriman dan strategi biaya rendah maka akan meningkatnya kinerja operasional untuk perusahaan/industri. Hal ini sejalan dengan teori Badri *et al.* (2000) yang menyatakan bahwa strategi operasi (quality, flexibility, dan delivery performance) dalam menentukan peran kinerja operasional.

Penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian Rachmantiko *et al.* (2015) yang menyatakan bahwa strategi operasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja operasional.

d. H₄ : Strategi Operasi Memediasi Pengaruh Lingkungan Bisnis terhadap Kinerja Operasional.

Berdasarkan tabel 1, diketahui bahwa nilai koefisien regresi lingkungan bisnis berpengaruh positif terhadap kinerja operasional sebesar 0,244 dengan nilai signifikan 0,010 (p-value <0,05). Setelah diregresi bersama strategi operasi seperti yang terlihat di tabel 11, nilai koefisien pengaruh lingkungan bisnis (X) terhadap kinerja operasional (Y) mengalami penurunan menjadi 0,147 dengan signifikansi 0,165 (p-value >0,05). Hasil ini menunjukkan bahwa strategi operasi pada industri pengrajin genteng sokka di Kebumen belum mampu menjadi mediator dari lingkungan bisnis terhadap kinerja operasional. Aktivitas organisasi cenderung fleksibel dengan tidak mengkomondasi strategi operasi secara konsisten. Tidak adanya efek mediasi dari strategi operasi, pelaku usaha

kehilangan kesempatan untuk melakukan perencanaan dalam mengambil peluang dari perubahan lingkungan atau sebaliknya mengantisipasi ancaman dari lingkungan eksternal. Analisis lingkungan guna menyusun strategi yang sesuai semestinya dilakukan oleh pelaku usaha untuk menciptakan kinerja operasional.

Penelitian ini sejalan dengan Kurniawan dan Rinofah (2016) bahwa strategi operasi belum mampu memediasi pengaruh lingkungan bisnis terhadap kinerja operasional.

G. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan mengenai pengaruh lingkungan bisnis terhadap kinerja operasional yang dimediasi oleh strategi operasi (studi pada Pengrajin Genteng Sokka di Desa Giwangretno Kecamatan Sruweng Kabupaten Kebumen), maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Lingkungan bisnis berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja operasional.
2. Lingkungan bisnis berpengaruh positif dan signifikan terhadap strategi operasi.
3. Strategi operasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja operasional
4. Strategi operasi tidak memediasi pengaruh lingkungan bisnis terhadap kinerja operasional.

DAFTAR PUSTAKA

- Anatan. L. 2005. Pengaruh Lingkungan terhadap Prioritas Kompetitif: Studi Empiris pada Perusahaan Manufaktur di Indonesia. *Jurnal Siasat Bisnis* Vol. 10 No. 2, 179-194.
- Anatan. L. 2006. Pengaruh Lingkungan Bisnis terhadap Strategi Operasi terhadap Kinerja Operasional dengan Adopsi Teknologi sebagai Variabel Moderasi pada Perusahaan Manufaktur di Indonesia. Surabaya: Universitas Katolik Widya Mandala. 336-365.
- Armia S. 2015. Pengaruh lingkungan bisnis terhadap Kinerja Pengrajin Rotan di Kecamatan Lhoknga Kabupaten Aceh Besar. *SI-MEN (Akuntansi dan Manajemen) STIES*, Vol. 5 No.
- Badri, M.A., dan Davis, D. 2000. Operation Strategy, Environment Uncertainty, and Performance: a Path Analytic Model of Industries in Developing Country. *International Journal of Management Science*, 28: 155-173.
- Barron, R. M., dan D.A. Kenny. 1986. The Moderator-moderator Variabel Distinction in Social Psychological Research: Conceptuals, Strategic and Stastical Consideration. *Journal and Social Psychology*, 6, 1173-1182.
- Braglia, M., dan Petroni, A., 2000. Toward a Taxonomy of Search Pattern of Manufacturing Flexibility in Small and Medium Sized Firm. *Omega*. 28. 195-213.

- Brah, S. A dan Lim, H. Y. 2006. The Effect of Technology and TQM on the Performance of Logistics Companies. *Internasional Journal of Physical Distribution dan Logistics Management*, 36(3), 192-209.
- Buchory, H.A. Rachmawati, W. dan Saladin, D. 2008. *Pengantar Bisnis*. Bandung: Linda Karya
- Budiman dan Berlian, U.C. 2020. *Manajemen strategik*. Bandung: CV Putrana Jaya Mandiri.
- Burgess, T.F. Gules, H.K. Gupta, J.N.D., dan Tekin. 1998. Competitive priorities, process innovations and time based competition in the manufacturing sector of industrializing economies: the case of Turkey, *Benchmarking for Quality Management and Technology*, 5(4), 304-316.
- Ghozali, Imam. 2018. *Aplikasi Analisis Multivariat dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hardani, C. D. dan Ridho'i Ikhlas. 2022. Pengaruh Lingkungan Bisnis dan Strategi Operasional terhadap Kinerja Operasional Pada Outlet Fast Food di Kabupaten Bekasi. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*. Vol. 2 No. 1 2022.
- Hartono, Jugiyanto. 2017. *Metodologi Penelitian Bisnis Salah Kapan dan Pengalaman-pengalaman*. Yogyakarta: BPFE.
- Hidayat, R. dan Budiarto, H. 2009. Pengaruh Lingkungan terhadap Strategi dan Kinerja Industri Manufaktur di Jawa Timur. *Jurnal Ilmiah Semesta Teknik* 12(1), 10-20.
- Hunger, J.D., dan Wheelan, T.L. 2003. *Manajemen Strategis*. Yogyakarta: Andi.
- Kurniawan, Soni. dan Rinofah, Risal. 2016. Pengaruh Lingkungan Bisnis dan Strategi Operasi Terhadap Kinerja Operasional Pada UKM Kerajinan Gerbang Kasongan Bantul. *Jurnal Ilmiah LPPM UST Yogyakarta*. Vol. 2 No. 2, April 2016 6-16.
- Kusmayadi, Dedi. 2008. Pengaruh Lingkungan Bisnis terhadap Kinerja Perusahaan: Sebuah Tinjauan Teoritis dan Empiris. Tasikmalaya: Universitas Siliwangi Tasikmalaya. *Jurnal Akutansi FE Unsil*, Vol. 3 No. 2.
- Moehariono. 2014. *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.
- Rachmatiko, R., Giyatno, Y., & Kumorohadi, U. 2015. Analisis Pengaruh Respon Lingkungan Bisnis terhadap Strategi Operasi dan Respond Strategi Operasi terhadap Kinerja Operasional dengan Adopsi Teknologi sebagai Variabel Moderasi pada Sentra Industri Knalpot di Purbalingga. *Performance-* Vol. 22 No.2. 2015.
- Rusdiana, H.A. 2014. *Manajemen operasi*. Bandung: CV Pustaka Setia.
- Saputra, S. A. 2012. "Pengaruh Lingkungan Bisnis dan Strategi Operasional terhadap Kinerja Perusahaan pada Fanshop PERSIB di Wilayah Bandung." *Jurnal Fakultas Ekonomi. Jurusan Manajemen*. Universitas Komputer Indonesia.
- Sugiyono. 2017. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R dan D*. Bandung: Alfabeta
- Sugiyono. 2019. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R dan D*. Bandung: Alfabeta.

- Suryana. 2014. *Kewirausahaan*, Jakarta: Salemba Empat Patria.
- Swamidass, P.M, dan Newell, W.T 1987. Manufacturing Strategy, Environment Uncertainty and Performance A Path Analytic Model, *Management Science*, Vol.33, No.4, 508-524.
- Swink, M. dan Way, M. H. 1995. Manufacturing Strategy: Proposition, Current Research, Renewed Directions. *International Journal of Operations and Production Management*. 15(7), 4-26.
- Ward, P.T., Duray, R., Leong, G.K. dan Sum, C. C. 1995. Bussines Evironment, Operations Strategy, and Performance: An Empirical Study of Singapore Manufacturers. *Journal of Operation Management* 13, 99-115.
- Ward, T. P., and Rebecca, D. 2000. Manufacturing Strategy in Contex: Environment Competitive Strategy and Manufacturing Strategy, *Journal of Operation Management*.
- Wibowo. 2016. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.
- Zahra, S.A. dan George G. 2000. Manufacturing Strategy and New Venture Performance A Comparison of Independent and Corporate Ventures in the Biotechnology Industry. *The Journal of High Technolgy Management Research*, 10(2), 313-345.