

Peran Perencanaan Strategi Dalam Memediasi Pengaruh Faktor Manajerial Terhadap Kinerja UMKM *Handycraft* Bantul

Ferdinan Jurintha Meliala¹⁾, Sabihaini²⁾, Hendro Widjanarko³⁾

Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Yogyakarta

Jl. SWK 104 Lingkar Utara Condong Catur, Yogyakarta 55283

Email: dinanjsm@gmail.com¹⁾, sabihaini@upnyk.ac.id²⁾, hendro.widjanarko@upnyk.ac.id³⁾

Nomor HP: +6282161539031¹⁾, +628122747572²⁾, +6281328719998³⁾

Abstrak

Pada era perkembangan saat ini, persaingan di dunia bisnis semakin ketat dan tidak dapat dihindari lagi, dengan dimulainya Masyarakat Ekonomi Asia (MEA) dimana seharusnya dapat meningkatkan jumlah ekspor tetapi jumlah ekspor Kabupaten Bantul mengalami penurunan untuk tahun 2017 dibandingkan tahun 2015. Penelitian ini bertujuan untuk menguji hipotesa; (1) Pengaruh faktor manajerial terhadap Kinerja; (2) Pengaruh faktor manajerial terhadap perencanaan strategi; (3) Pengaruh perencanaan strategi terhadap kinerja; (4) Pengaruh faktor manajerial terhadap kinerja UMKM dimediasi oleh perencanaan strategi. Jenis penelitian ini asosiatif dengan pengumpulan data yang digunakan adalah cluster random sampling dari sampel berjumlah 94 unit kemudian dianalisis menggunakan metode statistik deskriptif dengan partial least square (PLS). Metode yang digunakan untuk uji validitas adalah uji convergent validity dan uji composite reliability untuk menguji reliabilitas. Hasil dan kesimpulan penelitian ini adalah terbukti semua hipotesa memberikan pengaruh positif dan signifikan.

Kata kunci: Faktor manajerial, Perencanaan Strategi, Kinerja.

Abstract

In the current era of development, competition in the business world is increasingly fierce and unavoidable, with the start of the Asian Economic Community (AEC) which should be able to increase the amount of exports but the number of exports of Bantul Regency has decreased for 2017 compared to 2015. This study aims to test hypotheses; (1) Effect of managerial factors on performance; (2) The influence of managerial factors on strategic planning; (3) The effect of strategic planning on performance; (4) The influence of managerial factors on MSME performance is mediated by strategic planning. This type of research is associative with data collection used is cluster random sampling from a sample of 94 units and then analyzed using descriptive statistical methods with partial least square (PLS). The method used for the validity test is the convergent validity test and composite reliability test to test reliability. The results and conclusions of this study are proven that all hypotheses have a positive and significant influence.

Key words: Managerial Factors, Strategic Planning, Performance.

PENDAHULUAN

a. Latar Belakang

Usaha kecil, mikro dan menengah (UMKM) adalah usaha yang dimiliki perseorangan dan berskala kecil. Walaupun demikian, UMKM merupakan salah satu bagian penting dalam perekonomian di Indonesia selain berperan dalam pertumbuhan ekonomi nasional dan penyerapan tenaga kerja, UKM juga berperan dalam pendistribusian hasil-hasil pembangunan dan merupakan motor penggerak pertumbuhan aktivitas ekonomi nasional (Zulkarnaen, 2013). Secara nasional, usaha kecil dan menengah mempunyai

kedudukan, potensi dan peranan yang sangat penting dan strategis dalam rangka mewujudkan tujuan pembangunan nasional pada umumnya dan tujuan pembangunan ekonomi pada khususnya. Peran ini dapat dilihat dalam hal penyediaan kesempatan usaha, lapangan kerja dan peningkatan ekspor. Usaha kecil dan menengah lebih mampu untuk bertahan lebih lama dari krisis ekonomi, karena mempunyai karakteristik yang lebih fleksibel dan lebih memanfaatkan sumber daya lokal sehingga bisa diandalkan untuk mendukung ketahanan ekonomi.

Namun demikian usaha kecil menengah dalam perkembangannya masih menghadapi berbagai persoalan yang perlu mendapat perhatian dari

berbagai pihak antara lain: (1) rendahnya produktivitas, sumber daya manusia dan manajemen yang belum profesional, kurang tanggap terhadap perubahan teknologi dan kurangnya permodalan, (2) akses pasar yang belum memadai, termasuk di dalamnya jaringan distribusi yang berfungsi sebagai jalur pemasaran belum berjalan efisien, (3) belum adanya tanda-tanda membaiknya perekonomian nasional serta (4) tantangan dari perkembangan perdagangan bebas baik dalam rangka kerjasama AFTA, APEC, dan GATT/WTO yang akan membawa dampak pada peningkatan persaingan usaha (Riyadi, 2001). Pada saat ini, UMKM sudah menjadi isu global, tidak hanya menjadi isu nasional apalagi sebatas daerah. Pelaku UMKM memang banyak berkembang di daerah sesuai dengan potensi yang dimiliki oleh masing-masing daerah. Lebih lanjut lagi UMKM di tingkat daerah juga dapat menjadi pemasukan untuk perekonomian daerah tersebut. Tidak sebatas pada pemasukan daerah, tetapi potensi dari UMKM telah menjadi strategi masing-masing negara dalam menghadapi MEA (Masyarakat Ekonomi Asean). Perjanjian MEA 2015 menyepakati terbentuknya pasar tunggal ASEAN dan basis

produksi yang terintegrasi Selain itu, akan terjadi arus barang dan jasa, investasi, modal, serta tenaga kerja ahli secara bebas. Oleh sebab itu, masyarakat Indonesia khususnya pelaku UMKM diharapkan dapat mengambil peluang dalam pasar produk UMKM. Apabila pelaku UMKM tidak dapat mengambil bagian dalam pasar UMKM MEA maka yang terjadi adalah Indonesia menjadi target konsumen yang besar untuk produk-produk impor. Berbagai persoalan tersebut dapat diatasi apabila para pengusaha kecil dan menengah mampu mengembangkan usahanya dengan selalu berorientasi pada pasar, peningkatan kualitas manajemen, produktivitas dan kinerja dengan memanfaatkan sumber daya yang ada dan selalu mengikuti perkembangan informasi dan teknologi. Oleh karena itu perlu kebijakan pembinaan dan pengembangan usaha kecil dan menengah yang dapat mendorong ke arah yang lebih maju dan mandiri serta mampu meningkatkan perannya dalam perekonomian nasional (Riyadi, 2001) karena sinergitas di dalam pengembangan UMKM menjadi kunci penentu dalam rangka membangun UMKM yang tangguh dan berdaya saing tinggi (Dipta, 2008).

Tabel 1. Perkembangan Jumlah UMKM Yogyakarta tahun 2012-2015

Jenis Usaha	2012	2013	2014	2015
Usaha Mikro	111.591	111.912	73.647	73.899
Usaha Kecil	50.999	51.459	39.556	39.755
Usaha Menengah	30.801	31.121	23.641	23.770
Jumlah	193.391	194.492	136.844	137.424

Di Yogyakarta terdapat berbagai jenis UMKM, yaitu aneka usaha, perdagangan, industri pertanian dan industri non pertanian. Pada Tabel 1 disajikan data jumlah UMKM yang terdapat di Yogyakarta. Berdasarkan tabel tersebut, jumlah UMKM secara umum mengalami kenaikan pada tahun 2012–2013, tetapi kemudian menurun pada tahun 2014 dan naik secara tidak signifikan pada tahun 2015.

Berdasarkan Tabel 1, secara rinci dapat dijelaskan bahwa usaha mikro pada tahun 2012 ke 2013 mengalami pertumbuhan sebesar 0.29%, tapi tahun 2013 ke 2014 mengalami penurunan yang signifikan sebesar 34.19%, tahun 2014 ke 2015 kembali mengalami peningkatan sebesar 0.34%. Usaha kecil pada tahun 2012 ke 2013 mengalami pertumbuhan sebesar 0.90%, tetapi tahun 2013 ke 2014 mengalami penurunan yang signifikan sebesar 23.13%, tahun 2014 ke 2015 kembali mengalami peningkatan sebesar 0.50%. Usaha menengah pada tahun 2012 ke 2013 mengalami pertumbuhan sebesar 1.04 %, tapi tahun 2013 ke 2014 mengalami

penurunan yang signifikan sebesar (24.04) %, tahun 2014 ke 2015 kembali mengalami peningkatan sebesar 0.55 %. Perkembangan jumlah UMKM di Propinsi DIY tidak lepas dari kontribusi UMKM yang ada di Kabupaten dan Kota yang ada di DIY.

Tabel 2. Sebaran UMKM di Yogyakarta Tahun 2017

Kabupaten	Sebaran UMKM (%)
Bantul	26%
Gunung Kidul	22%
Kulon Progo	20%
Sleman	18%
Kota Yogyakarta	14%

Berdasarkan Tabel 2 terlihat bahwa sebaran UMKM terbesar di provinsi DIY berada di Kabupaten Bantul dengan jumlah persentase sebesar 26%, disusul Kabupaten Gunung Kidul sejumlah 22%, kemudian Kabupaten Kulon Progo sebesar

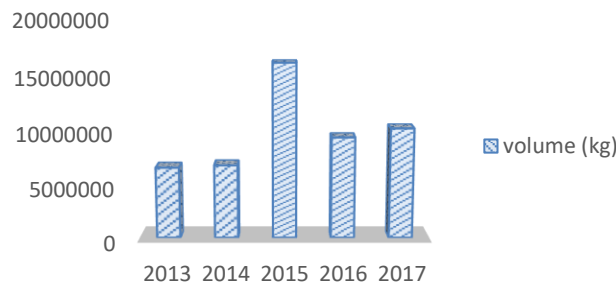
20%, diikuti Kabupaten Sleman 18%, dan yang terakhir Kota Yogyakarta sejumlah 14% yang merupakan sebaran UMKM terkecil dibandingkan dengan empat Kabupaten lainnya. Banyak bermunculannya usaha-usaha baru di Kabupaten Bantul semakin mendorong laju pertumbuhan ekonomi di Kabupaten Bantul dan Daerah Istimewa Yogyakarta. Kabupaten Bantul merupakan daerah paling berpotensi dalam pengembangan UMKM karena memiliki jumlah terbesar dibandingkan empat kabupaten lainnya. Jumlah UMKM yang ada di Bantul juga mengalami peningkatan dalam 3 tahun terakhir.

Tabel 3. Pertumbuhan UMKM di Kabupaten Bantul

Jenis usaha	2015	2016	2017
Mikro	27.672	27.708	27.828
Kecil	11.531	11.544	11.594
Menengah	6.918	6.926	6.956
Jumlah	46.121	46.178	46.378

Banyak bermunculannya usaha-usaha kecil dan menengah yang baru merupakan hal positif yang dapat meningkatkan pertumbuhan ekonomi di wilayah Kabupaten Bantul secara khusus dan di

Yogyakarta secara luas. Namun di sisi lain bagi industri kreatif sendiri, munculnya usaha-usaha baru ini juga diharapkan dapat bertahan dalam kurun waktu yang lama. UMKM harus terus mempertahankan dan meningkatkan kinerjanya agar usahanya terus berkembang dan hidup dalam waktu yang lama. Isbala (2015) mengatakan kinerja sebagai gambaran mengenai tingkat pencapaian hasil dalam pelaksanaan suatu kegiatan, program atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi yang tertuang dalam perencanaan strategi suatu organisasi. Jadi, semakin tinggi kinerja organisasi, maka semakin tinggi tingkat pencapaian tujuan organisasi. Tujuan perusahaan yang terdiri dari: tetap berdiri atau eksis (*survive*), untuk memperoleh laba (*benefit*) dan dapat berkembang (*growth*), dapat tercapai apabila perusahaan tersebut mempunyai performa yang baik (Suci, 2006). Berdasarkan ekspor yang dilakukan kabupaten Bantul mengalami penurunan yang cukup signifikan. Padahal pada saat ini sudah dimulai MEA (Masyarakat Ekonomi Asia) dimana seharusnya dapat meningkatkan jumlah ekspor UMKM di Kabupaten Bantul sekaligus mampu meningkatkan perekonomian.



Gambar 1. Volume Ekspor Kabupaten Bantul 2013–2017

Berdasarkan Gambar 1, jumlah ekspor Kabupaten Bantul mengalami penurunan untuk tahun 2017 dibandingkan dengan tahun 2015. Hal ini yang mendasari peneliti melakukan penelitian pada Kabupaten Bantul. Penelitian ini dilakukan untuk memberikan informasi bagaimana faktor manajerial dalam perencanaan strategi untuk mengoptimalkan kinerja UMKM yang ada di Kabupaten Bantul.

Pelham dan Wilson (1996) mendefinisikan kinerja perusahaan sebagai sukses produk baru dalam pengembangan pasar, dimana kinerja perusahaan dapat diukur melalui pertumbuhan penjualan dan porsi pasar. Secara umum, kinerja merupakan prestasi yang dicapai oleh organisasi dalam periode tertentu.

Ukuran kinerja suatu organisasi sangat penting, guna evaluasi dan perencanaan masa depan (Indra, 2006). Ada beberapa faktor yang menyebabkan penurunan kinerja, diantaranya karena memiliki kendala pada keterbatasan sumberdaya manusia, terutama dalam aspek entrepreneurship dan manajemen. Arasa & K'Obonyo, (2012) mengatakan perencanaan strategi sebagai proses mengembangkan dan mempertahankan konsistensi antara tujuan organisasi, sumber daya dan peluang yang berubah. Keterbatasan ini menyebabkan kurangnya pemahaman strategi dan manajerial yang dimiliki oleh pengusaha UMKM sehingga menyebabkan kinerja yang menurun dan mengharuskan mereka untuk menutup usahanya.

Kompetensi dalam perencanaan strategi dapat menentukan derajat dimana perusahaan menjadi terkait dengan perencanaan strategi. Pearce dan Robinson (1997) mendefinisikan perencanaan strategi sebagai kumpulan keputusan dan tindakan yang menghasilkan formulasi dan implementasi dari rencana yang dirancang untuk mencapai tujuan suatu perusahaan. Perencanaan strategis cenderung membuat sebuah organisasi lebih sistematis dalam hal perkembangannya dan ini dapat menghasilkan proporsi yang lebih besar dari usaha organisasi yang diarahkan pada pencapaian tujuan yang ditetapkan pada tahap perencanaan yaitu organisasi menjadi lebih fokus (Kumar 2015). Menurut Pearce dan Robinson (1987) mengemukakan perencanaan strategi yang telah disusun oleh perusahaan berkaitan dengan empat hal, yaitu (1) kontrol atas premise, (2) kontrol atas implementasi strategi, (3) kontrol atas perubahan lingkungan dan (4) kontrol atas Perubahan. Oleh karena itu proses perencanaan strategi bergantung pada sumber-sumber manajerial. Faktor personalitas manajerial yang berpengaruh pada perencanaan strategi dan keyakinan terhadap adanya hubungan antara perencanaan dengan kinerja (Hopkins dan Hopkins, 1997).

Kemampuan manajerial sangat mempengaruhi dalam menyusun perencanaan strategi, untuk itu manajer dituntut untuk pandai membaca lingkungan yang dinamis supaya bisa menerapkan strategi yang tepat, selain itu manajer perlu memiliki banyak keahlian dan keyakinan terhadap semua karyawan supaya bisa meminimalisir tingkat kesalahan dalam menyusun perencanaan strategi dan pada akhirnya mampu meningkatkan kinerjanya. Keahlian dalam perencanaan strategi ini termasuk didalamnya adalah pengetahuan dan kemampuan untuk penerapan perencanaan strategi.

Struktur organisasi internal perusahaan memegang peran penting dalam perilaku perusahaan agar mendapatkan kinerja yang lebih baik. Sementara itu, studi yang menjelaskan hubungan struktur pasar, perilaku, dan kinerja (*structure-conduct-performance/SCP*) perusahaan, yaitu hipotesis SCP dan hipotesis efisiensi. Hipotesis paradigm SCP menekankan pada adanya perilaku kolusi antara perusahaan dalam industri yang terkonsentrasi pasar, semakin rendah tingkat persaingan, dan semakin tinggi tingkat laba. Hipotesis ini terdukung jika dampak konsentrasi pasar terhadap kinerja adalah positif, dan mengabaikan tingkat efisiensi (Sabihaini, 2011).

Hopkins dan Hopkins (1997) mengembangkan dua variabel utama yaitu faktor personalitas manajerial yaitu keyakinan terhadap adanya pengaruh perencanaan dengan kinerja serta keahlian

perencanaan strategi. Penjelasan ini berfokus pada pimpinan perusahaan. Perkembangan dunia usaha yang berubah dengan cepat membutuhkan perencanaan strategi untuk mengantisipasi berbagai perubahan yang terjadi di masa depan, maka penerapan perencanaan strategi merupakan suatu kebutuhan yang mendesak dan harus dilaksanakan semaksimal mungkin, mengingat lingkungan juga selalu berubah dan masa depan sulit diprediksikan (Rudd, dkk. 2007). Arasa dan K'Obonyo (2012) mengatakan perencanaan strategi memiliki potensi keuntungan dan nilai-nilai intrinsik dalam meningkatkan kinerja perusahaan. Keyakinan akan pengaruh perencanaan strategi dan kinerja didefinisikan sebagai seberapa besar keyakinan pimpinan perusahaan terhadap perencanaan strategi dapat meningkatkan kinerja perusahaan.

Pada UMKM, pimpinan puncak (*top management*) biasanya adalah pemilik yang sekaligus merangkap pengelola. Karakteristik manajer/pemilik sendiri sangat penting dalam UMKM, hal ini berkaitan dengan proses manajemen pada perusahaan kecil dan menengah yang unik, dimana pengambilan keputusan manajemen yang termasuk dalam perencanaan strategi, kemauan melakukan inovasi dan keberanian mengambil risiko dilakukan oleh pemilik/manajer. Oleh karena itu kesuksesan dan kinerja perusahaan kecil dan menengah sangat dipengaruhi oleh personalities, ekspektasi dan kemampuan manajer (Hadjimanolis, 2000).

Hopkins dan Hopkins (1997), Arasa dan K'obonyo (2012), Sandada, dkk (2015), dan Kumar (2015) mengatakan bahwa perencanaan strategi sangat mempengaruhi kinerja perusahaan. Perusahaan yang menyiapkan dokumen strategis terperinci lebih baik daripada perusahaan yang tidak memiliki rencana bisnis tertulis Karel (2013). Berdasarkan uraian di atas, perencanaan strategi yang baik akan muncul dari kemampuan pengelola dalam faktor manajerial. Perencanaan strategi yang baik akan berdampak pada kinerja UMKM yang baik. Untuk itu, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul: "Peran Perencanaan Strategi Dalam Memediasi Faktor Manajerial Terhadap Kinerja UMKM Handycraft Bantul".

b. Rumusan Masalah

1. Apakah faktor manajerial berpengaruh langsung terhadap perencanaan strategi UMKM *Handycraft* Bantul?
2. Apakah faktor manajerial berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja UMKM *Handycraft* Bantul yang dimediasi oleh perencanaan strategi?

c. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menguji dan menganalisis pengaruh langsung dan tidak langsung faktor manajerial terhadap perencanaan strategi UMKM

d. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberi masukan kepada pengelola UMKM maupun pemerintah daerah Bantul dalam mengelola UMKM terkait dengan perencanaan strategi, faktor manajerial dan kinerja.

e. Tinjauan Teoretis

Variabel perencanaan strategi, faktor manajerial dan kinerja memiliki definisi oleh beberapa pendapat parah ahi, diantaranya:

1. Kinerja Usaha Mikro Kecil dan Menengah

Definisi kinerja merujuk pada tingkat pencapaian atau prestasi dari UMKM dalam periode waktu tertentu. Tujuan perusahaan yang terdiri dari: tetap berdiri atau eksis (*survive*), untuk memperoleh laba (*benefit*) dan dapat berkembang (*growth*), dapat tercapai apabila perusahaan tersebut mempunyai performa yang baik.

2. Faktor Manajerial

Secara etimologis, Manajemen adalah kosa kata yang berasal dari bahasa Perancis kuno, yaitu “menegement” yang berarti seni melaksanakan dan mengatur. Menurut Hopkins & Hopkins (1997) dan Abadiyah (2013) indikator pada faktor manajerial meliputi:

- Keahlian manajerial. Keahlian manajerial dalam perencanaan strategi sangat dibutuhkan untuk meningkatkan kinerja dan daya saing, jika manajerial tidak memiliki keahlian dalam perumusan perencanaan strategi maka organisasi atau UMKM tersebut tidak akan berkembang dan susah

beradaptasi terhadap lingkungan yang dinamis.

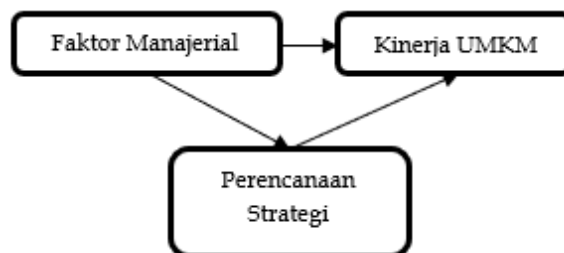
- Keyakinan manajerial. Keyakinan dalam perencanaan strategi mencerminkan usaha untuk memperbaiki, keyakinan dan berpikir positif merupakan kunci untuk meningkatkan kinerja dan daya saing.

3. Perencanaan Strategi

Menurut David (2011) perencanaan strategi dapat di definisikan sebagai seni dan pengetahuan dalam merumuskan, mengimplementasikan, serta mengevaluasi keputusan-keputusan lintas fungsional yang memungkinkan sebuah organisasi mencapai tujuannya. Sebagaimana di siratkan oleh definisi ini, manajemen strategi berfokus pada usaha untuk mengintegrasikan manajemen, pemasaran, keuangan/akuntansi, produksi/operasi, penelitian dan pengembangan, serta sistem informasi komputer untuk mencapai keberhasilan organisasional Sabihaini (2011, 2012). Selanjutnya menyatakan untuk mempertahankan, menjaga dan meningkatkan kinerja perusahaan dibutuhkan perencanaan strategi. Falshaw (2006) menentukan beberapa kriteria pengukuran terhadap perencanaan strategi formal, yaitu:

- Prosedur penyusunan perencanaan.
- Review perencanaan strategi.
- Waktu penentuan review hasil perencanaan.
- Presentasi hasil penyusunan perencanaan.
- Jumlah perencanaan.
- Dokumen perencanaan strategi yang lengkap.
- Diskusi secara terbuka atau tertutup.
- Pengambilan keputusan strategi yang bersifat opsional atau harus dilakukan semuanya.
- Evaluasi progress perencanaan.
- Akuntabilitas perencanaan.

4. Model Penelitian Dan Hipotesis



Gambar 2. Kerangka Konseptual

5. Hipotesis Penelitian

- Pengaruh langsung faktor manajerial terhadap kinerja UMKM

Faktor manajerial memiliki pengaruh terhadap kinerja bisa dilihat berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Abadiyah (2013). Berdasarkan itu dapat dibangun sebuah hipotesis mengenai pengaruh faktor manajerial terhadap kinerja untuk penelitian ini yaitu:

H1: Faktor manajerial berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap kinerja

- Pengaruh langsung faktor manajerial terhadap perencanaan strategi

Hasil penelitian yang dilakukan Hopkins & Hopkins (1997), adanya pengaruh antara faktor manajerial dengan perencanaan strategi bisnis. Temuan penelitian sebelumnya, diketahui bahwa sifat kepemimpinan seorang pemimpin memengaruhi perencanaan strategi. Berdasarkan hal tersebut maka peneliti membangun sebuah hipotesis mengenai pengaruh faktor manajerial terhadap perencanaan strategi untuk penelitian ini yaitu:

H2: Faktor manajerial berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap perencanaan strategi

- Pengaruh langsung perencanaan strategi terhadap kinerja UMKM

Hasil penelitian yang dilakukan Pardeep Kumar (2015) menunjukkan bahwa ada hubungan positif antara perencanaan strategi dan kinerja perusahaan. Ditambahkan pula bahwa perencanaan strategi mengarah pada kinerja perusahaan yang efektif. Hal yang sama ditemukan oleh Hopkins (1997), perencanaan strategi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja keuangan bank, dan memediasi pengaruh faktor manajerial, lingkungan, dan organisasi terhadap kinerja bank. Berdasarkan penelitian para ahli sebelumnya, ditemukan adanya pengaruh dan pentingnya perencanaan strategi dimiliki perusahaan dalam peningkatan kinerjanya.

Dari uraian di atas maka dapat dibangun sebuah hipotesis mengenai pengaruh perencanaan strategi terhadap kinerja perusahaan untuk penelitian ini yaitu:

H3: Perencanaan strategi berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap kinerja UMKM

- Pengaruh tidak langsung faktor manajerial

terhadap kinerja UMKM melalui perencanaan strategi

Peneliti menduga bahwa kinerja dapat terbentuk atau dapat meningkat dengan adanya perencanaan strategi serta didukung dengan faktor manajerial yang dimiliki oleh masing-masing pengelola UMKM. Berdasarkan uraian-uraian di atas maka dapat dibangun sebuah hipotesis mengenai pengaruh faktor manajerial terhadap kinerja perusahaan untuk penelitian ini yaitu:

H4: Faktor manajerial berpengaruh tidak langsung positif dan signifikan terhadap kinerja UMKM melalui perencanaan strategi

METODE PENELITIAN

a. Jenis Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian asosiatif, karena untuk menjawab hubungan antar variabel (Sugiyono, 2013). Data yang digunakan berjenis data kuantitatif.

b. Objek Dan Populasi

Obyek pada penelitian ini adalah UMKM *Handycraft* yang tersebar di wilayah Kabupaten Bantul, Daerah Istimewa Yogyakarta. Populasi dalam penelitian ini adalah UMKM *Handycraft* yang ada di Kabupaten Bantul sebanyak 3.229 UMKM, yang diklasifikasikan berdasarkan 4 kelompok yaitu kerajinan gerabah, kayu, kulit dan bambu.

c. Teknik Pengambilan Sampel Dan Teknik Sampling

Penentuan sampel pada penelitian ini menggunakan rumus slovin dengan toleransi kesalahan sebesar 10%

$$n = \frac{3229}{1+(3229 \times 0,1^2)} = n = \frac{3229}{33,29} = 97$$

Teknik sampling yang digunakan adalah *Cluster Random Sampling*. Menurut Margono (2010) teknik *Cluster Random Sampling* digunakan bila mana populasi tidak terdiri dari individu-individu, melainkan terdiri dari kelompok-kelompok individu. Berdasarkan perhitungan rumus slovin diatas dan *teknik sampling*, maka pembagian sampel disetiap sentra disajikan pada Tabel 4.

Tabel 4. Penentuan Jumlah Sampel di Setiap Sentra Handycraft Bantul

Komoditi	Jumlah (unit)	Sampel
Kerajinan Kayu	439	13
Kerajinan Kulit	614	19
Kerajinan Keramik	1.872	56
Kerajinan Bambu	304	9
Total	3.229	97

Teknik Pengumpulan data yang digunakan pada penelitian ini yaitu mengumpulkan data primer berupa persepsi pengelola UMKM *Handycraft* dengan menggunakan kuesioner.

d. Variabel Dan Definisi Operasional

Setiap variabel memiliki defenisinya masing-masing, yaitu:

1. Kinerja

Kinerja merupakan tingkat capaian yang diperoleh suatu perusahaan pada periode tertentu (Sabihaini, 2018). Kinerja dalam riset ini adalah untuk mengukur hasil dari cerminan yang diperoleh UMKM dalam periode waktu 3 tahun. Alasan pengambilan rentan waktu 3 tahun untuk melihat kecenderungan pertumbuhan yang meningkat, menurun atau stabil. Pengalaman ini menggunakan persepsi pengelola UMKM. Indikator kinerja mengadopsi dari penelitian Dibrell (2008) dan Sabihaini (2013): a) pertumbuhan laba (Ki1), b) pertumbuhan penjualan (Ki2), dan c) pertumbuhan *market share* (Ki3).

2. Faktor manajerial

Faktor manajerial adalah keterampilan dan keahlian pengelola UMKM dalam menyusun suatu perencanaan strategi. Indikator yang digunakan untuk faktor manajerial mengadopsi dari penelitian Hopkins & Hopkins (1997):

- Keahlian manajerial diantaranya koordinasi (FM1), kerja sendiri (FM2), mengerti tujuan (FM3) dan keahlian dalam manajerial (FM4).
- Keyakinan manajerial diantaranya keyakinan dalam bekerja (FM5), kepercayaan terhadap staff manajerial (FM6) dan kesesuaian keahlian staff administrasi (FM7).

3. Perencanaan Strategi

Perencanaan strategi adalah upaya yang didisiplinkan untuk membuat keputusan dan tindakan penting yang membentuk dan

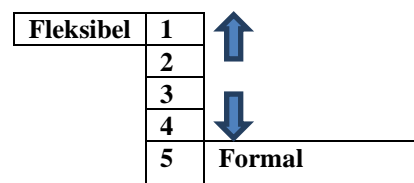
membantu bagaimana menjadi organisasi, memahami apa yang dikerjakan dan apa yang menjadi alasan untuk menjalankannya. Indikator yang digunakan merupakan item yang di adopsi dari penelitian Falshaw (2006) & Glaister (2007):

- Prosedur penyusunan perencanaan (PS1)
- Review perencanaan strategi (PS2)
- Waktu penentuan review hasil perencanaan (PS3)
- Presentasi hasil penyusunan perencanaan (PS4)
- Dokumen perencanaan strategi yang lengkap (PS5)
- Diskusi secara terbuka atau tertutup (PS6)
- Pengambilan keputusan strategi yang bersifat opsional atau harus dilakukan semuanya (PS7)
- Evaluasi progress perencanaan (PS8)
- Akuntabilitas perencanaan (PS9)

e. Skala Pengukuran Variabel

Dalam menilai variabel faktor manajerial dan kinerja menggunakan rata-rata dari masing-masing variabel. Penentuan kriteria dilakukan dengan menentukan nilai terendah (1) dan nilai tertinggi (5) yang telah peneliti tetapkan dengan menggunakan skala likert poin lima.

Skala pengukuran variabel perencanaan strategi menggunakan skala semantik, semakin besar poin yang dipilih artinya semakin formal perencanaan strategi yang dibuat dan semakin kecil poin yang dipilih maka semakin fleksibel perencanaan strategi.



Gambar 3. Skala semantik Variabel Perencanaan Strategi

Berdasarkan gambar 3 dapat dijelaskan: jika rata-rata perencanaan strategi berada pada >3 (lebih besar dari tiga) maka perencanaan strategi cenderung formal, sebaliknya, jika rata-rata perencanaan strategi berada pada <3 (lebih kecil dari tiga) maka perencanaan strategi cenderung fleksibel.

f. Teknik Analisis Data

Setiap data yang telah diterima akan dianalisis berdasarkan hal-hal berikut:

1. Metode Statistik Deskriptif

Data yang sudah dikumpulkan akan ditabulasi dalam bentuk tabel yang digunakan peneliti untuk memberikan informasi mengenai karakteristik variabel penelitian.

Analisis inferensial untuk mengetahui pengaruh perencanaan strategi terhadap kinerja UMKM dengan faktor manajerial sebagai mediasi. Metode analisis yang digunakan adalah *partial least square* (PLS). PLS adalah metode alternative dalam persamaan *structural equation modeling* (SEM).

2. Uji sobel (*sobel test*)

Uji sobel dilakukan dengan cara menguji kekuatan pengaruh tidak langsung variabel independen ke variabel dependen melalui variabel mediasi (Z).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Kuesioner yang disebarakan kepada UMKM *Handycraft* di Kabupaten Bantul berjumlah 97, kuesioner yang tidak kembali sebanyak 3 maka 94 kuesioner layak untuk dianalisis.

a. Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif menjelaskan profil UMKM *Handycraft* dibagi atas jenis usaha dan usia.

1. Karakteristik UMKM

- **Karakteristik UMKM berdasarkan jenis usaha.**

Berdasarkan jenis usaha, kontribusi setiap jenis usaha berbeda dapat dilihat pada Tabel 5.

Tabel 5. Karakteristik UMKM Berdasarkan Jenis Usaha

Jenis Usaha	Frekuensi	Persentase (%)
Kerajinan keramik (gerabah)	54	57,4
Kerajinan kayu	13	13,8
Kerajinan kulit	18	19,1
Kerajinan bambu	9	9,7
Jumlah	94	100,0

UMKM di Kabupaten Bantul yang bergerak dibidang kerajinan keramik memberikan kontribusi besar dibandingkan dengan UMKM dalam bidang lainnya.

2. Deskripsi Variabel Penelitian

Hasil analisis ini bertujuan untuk menyimpulkan kecenderungan setiap variabel berdasarkan data yang telah dikumpulkan.

- **Variabel Perencanaan Strategi**

Penilaian pengelola terhadap variabel perencanaan strategi terdapat pada Tabel 7.

Rata-rata variabel perencanaan strategi (PS) adalah 3,39, berada pada kategori formal. Artinya, perencanaan strategi pengelola UMKM yang ada di Kabupaten Bantul memiliki prosedur perencanaan yang seragam, pemilik UMKM melakukan *review* perencanaan secara berkala, memiliki batasan waktu yang ketat dalam mereview perencanaan, memiliki dokumen

perencanaan, diskusi hasil penyusunan perencanaan dilakukan secara terbuka antara pemilik, pemimpin dan karyawan, keputusan dalam perencanaan adalah mutlak (tidak berupa pilihan) serta evaluasi proses perencanaan secara reguler.

Tabel 7. Deskripsi Variabel Perencanaan Strategi

Indikator	Rata-Rata
PS1	3,75
PS2	3,31
PS3	3,51
PS4	3,35
PS5	3,44
PS6	3,50
PS7	3,19
PS8	3,24
PS9	3,23
Total	3,39

- **Variabel Kinerja UMKM**
Penilaian pengelola terhadap variabel kinerja terdapat pada Tabel 8.

Tabel 8. Deskripsi Variabel Kinerja UMKM

Indikator	Rata-Rata
Ki1	3,57
Ki2	3,43
Ki3	3,57
Total	3,52

Berdasarkan Tabel 8 menunjukkan tanggapan pengelola dengan rata-rata

- **Variabel Faktor Manajerial**

Tabel 9. Deskripsi Variabel Faktor Manajerial

Indikator	Pernyataan	Rata-Rata
Keahlian manajerial	FM1	3,98
	FM2	3,75
	FM3	3,90
	Rata-rata	3,87
Kepercayaan manajerial	FM4	3,61
	FM5	3,95
	FM6	3,86
	FM7	3,98
	Rata-rata	3,85
Total rata-rata		3,86

Tabel 9 menunjukkan tanggapan responden dari 94 UMKM *Handycraft* di Kabupaten Bantul. Berdasarkan indikatornya, keahlian manajerial mendapatkan rata-rata sebesar 3,87, hal ini berarti indikator keahlian manajerial berada di kategori setuju. Artinya setiap pengelola UMKM telah mampu mengkoordinasi kegiatan dengan baik, menyelesaikan pekerjaan dan telah mengerti arah tujuan organisasi. Sementara indikator keyakinan manajerial mendapatkan rata-rata 3,85 dan juga berada pada kategori setuju. Hal ini menunjukkan bahwa pengelola UMKM sudah cukup yakin kepada setiap karyawan dan dirinya sendiri dalam menyelesaikan pekerjaannya.

Berdasarkan keseluruhan pernyataan di dalam variabel faktor manajerial, rata-rata persepsi responden memiliki penilaian yang

memiliki penilaian yang tinggi terhadap kinerja, hal ini ditunjukkan dengan nilai rata-rata sebesar 3,52 artinya kinerja berada pada kategori tinggi. Hal ini menunjukkan tingginya kemampuan dari para pengelola UMKM dalam mengelola sumber daya yang ada sehingga dapat memberikan nilai kepada UMKM tersebut, dengan mengetahui kinerja UMKM maka pengelola UMKM dapat mengukur tingkat efisiensi dan produktifitas yang ditandai dengan usaha mengalami pertumbuhan penjualan, pertumbuhan pendapatan dan pangsa pasar.

cukup tinggi yaitu sebesar 3,86, artinya faktor manajerial berada pada kategori setuju. Hal ini menunjukkan bahwa pengelola UMKM *Handycraft* yang ada di wilayah Kabupaten Bantul memiliki keterampilan dalam penyusunan perencanaan strategi.

b. Uji Validitas Dan Reliabilitas PLS

Uji validitas dalam penelitian ini dilakukan melalui uji *Convergent Validity*, Pengujian validitas digunakan untuk menguji apakah indikator dari suatu variabel dinyatakan valid atau sah untuk digunakan sebagai alat ukur variabel. Prinsip validitas adalah pengukuran atau pengamatan yang berarti prinsip keandalan instrumen dalam mengumpulkan data. Instrumen harus dapat mengukur apa yang seharusnya diukur. Sehingga dapat dikatakan validitas lebih menekankan pada alat pengukuran atau pengamatan. Validitas yaitu suatu pengukuran yang bertujuan untuk menguji validitas indikator.

Uji validitas smartPLS diukur menggunakan *average variance extract (AVE)*. Rule of thumb yang digunakan untuk menilai validitas convergent yaitu *loading factor* harus > 0,7 untuk penelitian bersifat *exploratory* masih dapat diterima serta nilai *average variance extract (AVE)* harus > 0,5 (Ghozali, 2012). Hasil uji Validitas disajikan pada Tabel 10 dan Tabel 11 (AVE).

Uji reliabilitas menggunakan uji *composite reliability* Rule of thumb yang biasa digunakan untuk menilai reliabilitas konstruk yaitu *composite reliability* harus > 0,7 untuk penelitian yang bersifat *confirmatory* dan nilai 0,6– 0,7 masih dapat diterima untuk penelitian yang bersifat *exploratory*. Hasil uji reliabilitas dapat dilihat pada Tabel 11.

Tabel 10. *Outer Loadings*

No	Variabel	Indikator	Nilai Loading (λ)	Kriteria	Keterangan
1	Faktor Manajerial	FM1	0.828	0.5	Valid
		FM2	0.693	0.5	Valid
		FM3	0.772	0.5	Valid
		FM4	0.723	0.5	Valid
		FM5	0.852	0.5	Valid
		FM6	0.825	0.5	Valid
		FM7	0.874	0.5	Valid
2	Perencanaan Strategi	PS1	0.658	0.5	Valid
		PS2	0.679	0.5	Valid
		PS3	0.694	0.5	Valid
		PS4	0.671	0.5	Valid
		PS5	0.592	0.5	Valid
		PS6	0.679	0.5	Valid
		PS7	0.764	0.5	Valid
		PS8	0.742	0.5	Valid
		PS9	0.776	0.5	Valid
3	Kinerja UMKM	KI1	0.952	0.5	Valid
		KI2	0.947	0.5	Valid
		KI3	0.919	0.5	Valid

Semua *loading* faktor memiliki nilai di atas 0,50 sehingga semua konstruk masuk dalam model (Ghozali, 2012).

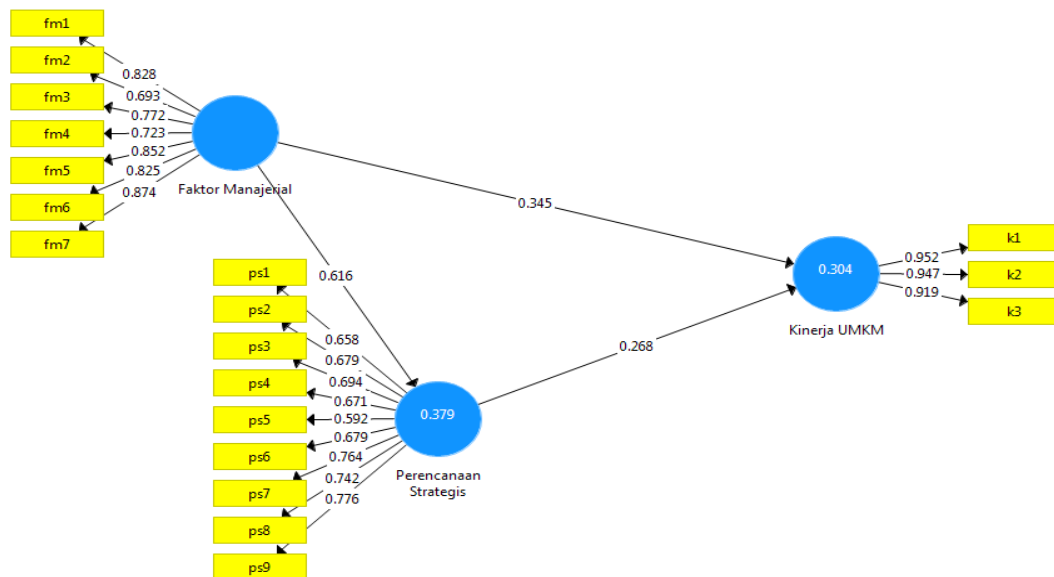
Tabel 11. *Composite Reliability* dan AVE

No	Variabel	<i>Composite Reliability</i>	<i>Average Variance Extracted (AVE)</i>
1	Faktor Manajerial	0.924	0.637
2	Perencanaan Strategi	0.894	0.516
3	Kinerja UMKM	0.957	0.882

Semua konstruk memenuhi kriteria *reliable*, hal ini ditunjukkan dengan nilai *composite reliability* di atas 0,70 dan AVE di atas 0,50 sebagaimana kriteria yang direkomendasikan (Ghozali, 2012).

c. Pengujian Hipotesis

Pengujian Hipotesis Menggunakan PLS yaitu Uji Model Struktural (*Inner Model*).



Gambar 4. Diagram Path

Dasar yang digunakan dalam menguji hipotesis adalah nilai yang terdapat pada *output result path* koefisien (*inner weight result*).

No	Pengaruh	Original sample	P-Value
1	Faktor Manajerial → Kinerja UMKM	0.345	0.001
2	Faktor Manajerial → Perencanaan Strategi	0.616	0.000
3	Perencanaan Strategi → Kinerja UMKM	0.268	0.005

Tabel 12. Hasil Path Coefficient

Adapun uji hipotesis mediasi dilakukan melalui Sobel Test (Ghozali 2012). Pada penelitian ini dilakukan Sobel Test secara online.

Tabel 13. Hasil Uji Sobel

Jalur	Koefisien Jalur	Sobel Test (Z)	p-value	Keterangan
FM→PS→Ki	0,616 x 0,268 = 0,165	2.484	0.0129	Signifikan

Berdasarkan data yang disajikan setiap hipotesis memiliki pengaruh positif.

1. Pengujian Hipotesis 1 (Terdapat pengaruh positif dan signifikan faktor manajerial terhadap kinerja UMKM)

Hasil pengujian hipotesis pertama menunjukkan bahwa pengaruh faktor manajerial terhadap kinerja UMKM menunjukkan nilai koefisien jalur sebesar 0.345 dengan nilai p sebesar 0.001. Hasil ini berarti bahwa semakin tinggi keahlian dan keyakinan manajerial yang dimiliki oleh pengelola mampu

meningkatkan kinerja UMKM. Atas dasar tersebut hipotesis pertama yang menyatakan adanya pengaruh positif dan signifikan faktor manajerial terhadap kinerja karyawan diterima/didukung.

Hasil penelitian ini memperkuat hasil penelitian yang dilakukan oleh Yurita, dkk (2016) yang menyimpulkan bahwa faktor manajerial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan, artinya pengelola UMKM yang memiliki sikap

manajerial yang baik bisa meningkatkan kinerja. Kesamaan hasil penelitian yang dilakukan oleh Yunita (2016) dengan hasil yang peneliti lakukan disebabkan oleh samanya karakteristik objek penelitian.

2. Pengujian Hipotesis 2 (Terdapat pengaruh positif dan signifikan faktor manajerial terhadap perencanaan strategi)

Hasil pengujian hipotesis kedua menunjukkan bahwa pengaruh faktor manajerial terhadap perencanaan strategi menunjukkan nilai koefisien jalur sebesar 0.616 dengan nilai p sebesar 0.000. Hasil ini berarti semakin baik keahlian dan keyakinan manajerial yang dimiliki oleh pengelola dapat meningkatkan perencanaan strategi yang dibuat UMKM *Handycraft* di Kabupaten Bantul. Atas dasar tersebut bahwa hipotesis kedua yang menyatakan adanya pengaruh positif dan signifikan faktor manajerial terhadap perencanaan strategi diterima/didukung.

Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan sebelumnya oleh Hopkins & Hopkins (1997) yang menyimpulkan bahwa faktor manajerial berpengaruh positif terhadap perencanaan strategi. Kesamaan hasil yang di dapat disebabkan oleh kesamaan keragaman jenis objek penelitian dimana pada penelitian ini objek yang diteliti adalah UMKM *Handycraft* sementara pada penelitian terdahulu adalah bank.

3. Pengujian Hipotesis 3 (Terdapat pengaruh positif dan signifikan perencanaan strategi terhadap kinerja UMKM)

Hasil pengujian hipotesis ketiga menunjukkan bahwa pengaruh perencanaan strategi terhadap kinerja UMKM menunjukkan nilai koefisien jalur sebesar 0.268 dengan nilai p sebesar 0.005. Hasil ini berarti semakin formal perencanaan strategi maka semakin baik kinerja di UMKM *Handycraft* UMKM yang ditunjukkan oleh tingginya tingkat penjualan, laba dan pangsa pasar. Atas dasar tersebut bahwa hipotesis ketiga yang menyatakan adanya pengaruh positif dan signifikan perencanaan strategi terhadap kinerja karyawan diterima/didukung.

Hasil penelitian ini memperkuat hasil penelitian yang dilakukan oleh Hopkins & Hopkins (1997) yang menyimpulkan bahwa perencanaan strategi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, artinya UMKM yang memiliki perencanaan strategi menghasilkan kinerja yang tinggi. Taiwo dan Idunnu (2010) menemukan perencanaan strategi meningkatkan kinerja organisasi yang lebih baik, penelitian ini menggunakan tanggapan sebagai pembuktian, perencanaan strategi ditentukan oleh

faktor manajerial, lingkungan dan organisasi. Arasa dan K'obonyo (2012) mengatakan ada hubungan yang kuat antara perencanaan strategi dengan kinerja perusahaan, semua indikator perencanaan strategi berhubungan positif dengan kinerja perusahaan. Sandada, dkk (2014) menemukan perencanaan strategi memiliki hubungan positif dan hubungan prediktif dengan kinerja UMKM.

Hasil penelitian ini tidak sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Abadiyah (2013) yang menemukan bahwa perencanaan strategi tidak menjadi faktor yang dapat mempengaruhi kinerja suatu organisasi atau UMKM, hal ini dikarenakan kurang kuatnya faktor manajerial dan budaya organisasi dalam menyusun suatu perencanaan strategi. Falshaw (2006) menemukan bahwa tidak ada hubungan antara proses perencanaan strategi formal dan kinerja perusahaan secara subjektif yang diamati, mungkin validitas pengukurannya yang menjadi masalah, tapi perlu dicatat bahwa temuan penelitian tersebut tunduk pada sejumlah metodologi yang umum dipakai oleh banyak peneliti empiris lainnya.

4. Pengujian Hipotesis 4 (Terdapat pengaruh positif dan signifikan faktor manajerial terhadap kinerja UMKM melalui perencanaan strategi)

Hipotesis keempat adalah faktor manajerial (X) berpengaruh positif terhadap kinerja UMKM (Y) yang dimediasi oleh perencanaan strategi (Z). Berdasarkan hasil pada tabel 4.12 terlihat bahwa nilai koefisien jalur sebesar 0,165 dengan nilai p yaitu 0.012 ($p \leq 0,05$). Hal tersebut menunjukkan bahwa faktor manajerial (X1) mempunyai pengaruh positif secara tidak langsung dan signifikan terhadap kinerja UMKM (Y) yang dimediasi oleh perencanaan strategi (Z).

Koefisien jalur yang dihasilkan dari X ke Y sebesar 0.345 dengan nilai p sebesar 0.001 ($p \leq 0,05$). Sedangkan koefisien jalur yang dimediasi Z (perencanaan strategi) dari $X1 \rightarrow Z \rightarrow Y$ sebesar 0,165 (positif) dengan nilai p sebesar 0.012 ($p \leq 0,05$). Adapun bobot pengaruh tidak langsung yang dihasilkan bernilai positif signifikan sehingga hal tersebut berarti bahwa semakin tinggi faktor manajerial yang dimiliki, maka semakin baik tingkat perencanaan strategi yang berdampak semakin meningkatnya kinerja UMKM *Handycraft* di Kabupaten Bantul. Hal tersebut menunjukkan bahwa adanya Z menyebabkan pengaruh X terhadap Y memediasi. Atas dasar tersebut, hipotesis keempat yang menyatakan bahwa Z (perencanaan strategi) memediasi X1 (faktor manajerial) terhadap Y (kinerja UMKM) diterima.

Hasil temuan menunjukkan bahwa faktor manajerial yang dimediasi oleh perencanaan strategi berpengaruh positif terhadap kinerja UMKM. Pengaruh tidak langsung yang ditunjukkan sebesar $0,616 \times 0,268 = 0,165$, dimana faktor manajerial berpengaruh terhadap kinerja UMKM di Kabupaten Bantul yang dimediasi oleh perencanaan strategi sebesar 16,5 %. Hal ini menunjukkan bahwa peran perencanaan strategi sebagai variabel *intervening* mempunyai pengaruh yang positif, artinya faktor manajerial mampu mendukung untuk meningkatkan kinerja UMKM di Kabupaten Bantul melalui perencanaan strategi.

Namun pengaruh langsung faktor manajerial terhadap kinerja menunjukkan sebesar 0.345 (34,5%), pengaruh langsung ini lebih besar dibandingkan dengan pengaruh tidak langsung yang dimediasi oleh perencanaan strategi. Artinya pengelola UMKM *Handycraft* kurang mampu menerapkan perencanaan strategi yang sudah cukup baik dibuat sebelumnya.

Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Hopkins & Hopkins (1997) yang mengatakan bahwa proses perencanaan strategi memiliki efek positif dan langsung terhadap kinerja, dan menengahi atau mediasi pengaruh faktor manajerial terhadap kinerja. Kesamaan hasil penelitian ini disebabkan oleh kesamaan keragaman jenis objek penelitian dimana pada penelitian ini objek yang diteliti adalah UMKM *Handycraft* sementara pada penelitian terdahulu adalah bank.

KESIMPULAN DAN SARAN

a. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian terbukti faktor manajerial memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja UMKM, faktor manajerial juga memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap perencanaan strategi, sementara perencanaan strategi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja UMKM. Faktor manajerial juga memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja UMKM yang dimediasi oleh perencanaan strategi.

b. Saran

Pentingnya bagi para pengelola UMKM untuk memperhatikan visi, misi dan tujuan dalam usahanya dengan jelas sehingga dapat melakukan dan mengembangkan perencanaan strategi dengan mudah dan meningkatkan efisiensi dan efektifitas UMKM dalam menjalankan kegiatannya serta dapat menciptakan inovasi-

inovasi dan kreatifitas sehingga diharapkan dapat menciptakan dan meningkatkan daya saing baik dalam pasar domestik maupun internasional. Para pemilik UMKM pun perlu melakukan pengkajian ulang dan evaluasi secara terus menerus atas rencana strategis yang telah dijalankan, dengan harapan mampu memberikan nilai lebih pada setiap usaha yang dijalankan serta akhirnya mampu meningkatkan penjualan, pendapatan dan pangsa pasar UMKM.

Perencanaan strategi yang sudah dibuat membutuhkan usaha lebih dalam penerapannya didalam UMKM sehingga dapat berjalan sesuai strategi dan mampu meningkatkan kinerja dan pada akhirnya bisa memperbanyak jumlah ekspor. UMKM *Handycraft* adalah usaha yang membutuhkan kreatifitas dalam pengelolaannya, sehingga pengelola dapat mengubah perencanaan strategi menjadi lebih fleksibel agar lebih mudah dalam penerapannya di dalam UMKM.

UCAPAN TERIMA KASIH

Pemerintah Daerah Kabupaten Bantul dan Pemilik UMKM yang telah memberi ijin dan kesempatan bagi penulis untuk melakukan riset. Khususnya, kepada para responden yang telah membantu peneliti dalam mendapatkan informasi mengenai variabel yang diteliti sehingga riset ini dapat selesai.

DAFTAR PUSTAKA

- Abadiyah Rifda. (2013). *Analisis Pengaruh Sratejik Terhadap Kinerja Organisasi Dalam Upaya Menciptakan Keunggulan Bersaing Industri Kecil Menengah Tas Dan Koper Kecamatan Tanggulangin Kabupaten Sidoarjo*. Tesis Program Pasca Sarjana. Universitas Muhammadiyah Sidoarjo. Sidoarjo.
- Arasa, Robert dan K'Obonyo, Peter. 2012. *The Relationship between Strategic Planning and Firm Performance*. International Journal of Humanities and Social Science, Volume 2, (Nomor 22).
- David, Fred, R. 2011. *Strategic Management Manajemen Strategi Konsep*. Edisi 12, Salemba Empat, Jakarta.
- Dibrell, Clay., Peter S. Davis & Justin B. Craig. 2008. *Fueling Innovation Through Information Technology In SMEs*. Journal of Small Business Management. 46 (2) (202-218).

- Dinas KUKMP. 2018. *Pertumbuhan UMKM di Kabupaten*. Yogyakarta: Dinas KUKMP.
- Dipta, I. W. (2008). Strategi Penguatan Usaha Mikro, Kecil Dan Menengah(Umkm) Melalui Kerjasama Kemitraan Pola Csr. Infokop, 16, 62-75.
- Disperindagkop UKM. 2016. *Perkembangan Jumlah UMKM Yogyakarta tahun 2012-2015*. Yogyakarta: Disperindagkop UKM.
- Diskop UKM DIY. 2017. *Perkembangan Koperasi dan UKM DIY*. Yogyakarta: Diskop UKM DIY.
- Falshaw, J. Richard and Keith W. Glaister. 2006. *Evidence On Formal Strategic Planning And Company Performance*. Management Decision Vol. 44 No. 1.pp. 9-30.
- Glaister, Keith W., Dincer, Omer., Tatoglu, Ekrem., Demirbag, Mehmet & Zaim, Selim. 2007. *A Causal Analysis of Formal Strategic Planning and Firm Performance Evidence From an Emerging Country*. Journal Management Decision, Vol. 46 No.3 (365-391).
- Hadjimanolis, Anthanasios. (2000). *An Investigation of Innovation Antecedent in Small Firms in The Context of A Small Developing Country*. Journal of R&D Management, 30, 3, pp. 235-245.
- Hopkins and Hopkins (1997). "Strategic Planning – Financial Performance Relationship in Bank ; A Causal Examination" Strategic Management Journal, Vol 18:8,pp:635-652.
- Indra, Bastian. 2006. *Akuntansi Sektor Public*. Erlangga. Jakarta.
- Isbala, Amri, Anisa dan Handayani, Nur. 2015. *Pengaruh Perencanaan Strategi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja*. Jurnal Ilmu & Riset Akuntansi, Volume 4, (Nomor 5).
- Karel, S., Pawliczek A., Piszczur R. 2013. Strategic Planning and Business Performance of Micro, Small and Medium-Sized Enterprises. Journal of Competitiveness. Vol. 5, Issue 4, pp. 57-72.
- Kumar, Pardeep. 2015. *Correlation Between Strategic Planning and Firm Performance*. IJMBS Vol. 5, ISSue 2 (64-75).
- Margono. 2010. *Metodologi Penelitian Pendidikan*. Rineka Cipta: Jakarta.
- Pearce, J. A., D. K. Robbins and R. Robinson (1987). 'The impact of grand strategy and planning formality on financial performance'. Strategic Management Journal, 8(2), pp. 125–134.
- Pearce dan Robinson. 1997. *Manajemen Strategis*. Binarupa Aksara. Jakarta.
- Pelham, A.M, Wilson, D. T., 1996, "A Longitudinal Study of the Impact of Market Structure, Firm Structure, Strategy and Market Orientation culture on Dimensions of Small-Firm Performance", Journal of the Academy of Marketing Science, Vol.24, p. 27-43.
- Riyadi, I. B. 2001. *Perijinan dan Sertifikat Industri Kecil dan Menengah*. Juni 2001, Yogyakarta.
- Sabihaini. 2013. *Strategy and Business Environment: The Case of Small Enterprises in Yogyakarta*.
- Sabihaini. 2011. *Environmental and Strategy Changing and the Implications on Performance in the Banking Sector*. International Journal of Business and Management Tomorrow Vol.1 No. 2): 165-196.
- Sabihaini, Djumilah, H., Djumahir, Mintarti, R. 2012. Kompleksitas Lingkungan dan Regulasi Pemerintah: Implikasinya Terhadap Kinerja Perbankan di Jawa Timur, Jurnal Keuangan dan Perbankan, Vol.16 No.3: 455-471.
- Sabihaini and Prasetyo, JE. 2018. *Non-Market Capability: Improving Performance Banking Industry Journal of Engineering and Applied Science* Volume: 13, Issue: 10 SI, pp: 8142-8147
- Sandada, Maxwell. 2015. *Strategic Planning Dimensions In Small And Medium Enterprises (Smes) In South Africa: Their Relative Importance And Variations In Selected Demographic Variables*. Ecoforum Volume 4, Issue 1 (59-68).
- Sugiyono. 2013. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta. Bandung.
- Taiwo AS, Idunnu FO. 2010. *Impact of Strategic Planning on Organizational Performance and Survival*. Research Journal of Business Management. 63–70.
- Yurita Kusuma Wardani, Suyudi Mangunwihardjo, Mirwan Surya Perdhana. (2016). *Membangun Strategi Bisnis Melalui Faktor Manajerial Sebagai Pemilik dan Lingkungan Bisnis Eksternal Dalam Meningkatkan Kinerja Perusahaan (Studi pada UKM makanan di Kota Semarang)*. Jurnal Bisnis Strategis. Vol 25. pp. 105-107.

RIWAYAT HIDUP



Penulis lahir pada tanggal 10 Mei 1994 di Medan, Sumatera Utara. Penulis merupakan anak ke-dua dari tiga bersaudara dengan ayah bernama Darwin Imanuel Meliala dan ibu bernama Arih Ersada Pinem. Penulis menyelesaikan pendidikan di SD Xaverius Padang Sidempuan, setelah itu penulis melanjutkan pendidikan ke SMP Kalam Kudus Medan dan melanjutkan pendidikan ke SMA Kalam Kudus Medan. Penulis kemudian melanjutkan pendidikan sarjana di Universitas Atmajaya Yogyakarta pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Jurusan Akuntansi dan lulus pada bulan Februari 2017 kemudian di tahun yang sama penulis melanjutkan pendidikan program studi Magister Manajemen di Universitas Pembangunan Nasional

“Veteran” Yogyakarta.