

# Peran Perencanaan Strategi dalam Memediasi Pengaruh Kompleksitas Lingkungan terhadap Kinerja Usaha Menengah di Kabupaten Sorong

Tutri Hanggari Citra Rini<sup>1\*</sup>, Elia Fakhawer<sup>2\*</sup>, Ristan Jonmer Tumana<sup>3\*</sup>.

<sup>1,2,3</sup> Program Studi Akuntansi Fakultas Ilmu Sosial dan Humaniora Universitas Pendidikan Muhammadiyah Sorong

---

## Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis peran perencanaan strategi dalam memediasi pengaruh kompleksitas lingkungan terhadap kinerja Usaha Menengah di Kabupaten Sleman. Populasi pada penelitian ini adalah seluruh Usaha Menengah yang ada di Kabupaten Sleman sebanyak 261, dan yang menjadi sampel dalam penelitian ini sebanyak 92 Usaha Menengah. Pengambilan sampel menggunakan cluster random sampling unproporsioned. Metode analisis data meliputi analisis deskriptif dan analisis kuantitatif dengan teknik analisis menggunakan PLS (Partial Least Square).

Temuan penelitian ini, yaitu : 1) kompleksitas lingkungan memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Usaha Menengah; 2) kompleksitas lingkungan memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap perencanaan strategi; 3) perencanaan strategi memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Usaha Menengah; 4) kompleksitas lingkungan memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Usaha Menengah yang dimediasi oleh perencanaan strategi.

Kata kunci: Kinerja, perencanaan strategi, kompleksitas lingkungan, Usaha Menengah.

---

\*Corresponding Author at Fakultas Ilmu Sosial dan Humaniora Universitas Pendidikan Muhammadiyah Sorong Jl. KH. Ahmad Dahlan, No. 1, Mariat Pantai, Aimas, Kabupaten Sorong. E-mail address: [tutrihanggari@gmail.com](mailto:tutrihanggari@gmail.com)<sup>1</sup>, [rumbarakelia@gmail.com](mailto:rumbarakelia@gmail.com)<sup>2</sup>, [umurutumanat@gmail.com](mailto:umurutumanat@gmail.com)<sup>3</sup>

## **PENDAHULUAN**

Usaha Mikro Kecil dan Menengah di Kabupaten Sleman tercatat terus mengalami peningkatan jumlah unit dalam kurun waktu tiga tahun terakhir. Jumlah industri kecil dan rumah tangga di Kabupaten Sleman terus mengalami peningkatan dari tahun 2015 sampai tahun 2017. Pada tahun 2015 sampai tahun 2016, industri kecil dan rumah tangga mengalami peningkatan sebesar 1,59%, dan meningkat lagi sebesar 1,50% di tahun 2017. Demikian juga dengan industri besar dan menengah yang juga mengalami peningkatan sebesar 3,27% di tahun 2015 sampai tahun 2016, dan 3,16% di tahun 2017.

Peningkatan jumlah unit UMKM di Kabupaten Sleman merupakan hal positif yang dapat meningkatkan pertumbuhan ekonomi di wilayah Kabupaten Sleman. Namun peningkatan jumlah unit UMKM di Kabupaten Sleman tidak diimbangi dengan peningkatan kinerja yang optimal. Hal ini ditandai dengan permasalahan yang dihadapi UMKM di Kabupaten Sleman saat ini yaitu sulit untuk berkembang (Tribunjogja, 20 Desember 2018). UMKM di Kabupaten Sleman kurang mampu merespon perubahan lingkungan yang cepat seperti perubahan selera konsumen yang cepat, peningkatan persaingan, dan perubahan teknologi (Khaerani & Aschayani, 2021).

Penelitian Hopkins dan Hopkins (1997), Taiwo dan Idunnu (2010), Arasa dan K'Obonyo (2012), Sandada dkk (2014), dan Isbala (2015) mengatakan bahwa perencanaan strategi sangat mempengaruhi kinerja perusahaan. Arasa dan K'Obonyo (2012) mengatakan perencanaan strategi memiliki potensi keuntungan dan nilai-nilai intrinsik dalam meningkatkan kinerja perusahaan. Jadi perencanaan strategi memberikan keuntungan pada suatu usaha untuk meningkatkan kinerja. Perencanaan strategi dipakai guna tertuju pada UKM mendukung tujuan kelompok dalam meningkatkan kinerja. Memungkinkan perusahaan mengidentifikasi penyebab dan solusi terhadap masalah, memahami lingkungan operasi, menentukan tujuan bisnis, dan untuk mengklarifikasi ambisi, nilai dan sumber daya suatu bisnis. Semakin banyak bisnis mempraktekkan perencanaan strategi, semakin mampu menciptakan stabilitas meski menghadapi lingkungan yang kompleks (Wulandary & Dfinubun, 2021).

Bird (1991) menemukan bahwa kompleksitas dan perubahan lingkungan dapat mempengaruhi proses perencanaan strategi yang dilakukan. Hal ini berarti dengan peningkatan penjumlahan mengadopsi yang direncanakan, penunjukan bahwa keseluruhannya dengan cepat mengalami perubahan dengan acuan yang lebih dalam (Andriyan, Muhamad, Dfinubun, & Hidayat, 2022).

Berdasarkan uraian di atas, perencanaan strategi yang baik akan muncul dari kemampuan perusahaan beradaptasi terhadap pengaruh lingkungan yang kompleks. Perencanaan strategi yang baik akan berdampak pada kinerja UKM yang baik. Untuk itu, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul: "Peran Perencanaan Strategi Dalam Memediasi Pengaruh Kompleksitas Lingkungan Terhadap Kinerja Usaha Menengah Di Kabupaten Sleman Daerah Istimewa Yogyakarta".

## **LITERATURE REVIEW**

### **Usaha Kecil dan Menengah (UKM)**

Diketahui dari regulasi yang dibuat oleh pemerintah, Undang-undang Nomor 20 Tahun 2008 tentang Usaha Mikro, Kecil dan Menengah, mengartikan UKM didefinisikan sebagai hal yang menghasilkan dari personalitas, ataupun dari sebuah organisasi, secara langsung ataupun tidak, pada usaha yang besar ataupun sebaliknya.

### **Kinerja Usaha Kecil dan Menengah**

Kinerja merupakan fase aktivitas yang dilaksanakan pada pencapaian sebuah titik tertentu (Rachmat 2014). Pelham dan Wilson (1996) mengartikan bahwa kinerja merupakan keberhasilan sebuah produksi dalam dikembangkannya pemasaran, dengan hasil kerja sebuah organisasi tolak ukurnya terhadap omset tersebut.

Sehingga dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah kemampuan dalam mengelola sumber daya yang ada sehingga dapat memberikan nilai lebih kepada UKM, dan kinerja ini diukur pada jangka waktu yang telah ditetapkan untuk melihat sejauh mana tujuan, visi dan misi UKM dapat tercapai (Munzir, Fajar Nurfatimah, & Maulidiya Nisak, 2021).

### **Indikator Kinerja Usaha Kecil dan Menengah**

Menurut Dibrell (2008) indicator pada variable kinerja UKM adalah:

- a. *Return on Assets (ROA)*
- b. Pertumbuhan Laba
- c. Pertumbuhan Penjualan
- d. Pertumbuhan *Market Share*

Menurut Sabihaini dan anuar (2016), ada lima indicator UKM yang terdiri dari:

- a. Tingkat Pertumbuhan Penjualan
- b. *Market Share*
- c. *Return on Equity (ROE)*
- d. Pengembangan produk baru
- e. Tingkat kepuasan pengusaha terhadap kinerja yang telah dicapai

### **Perencanaan Strategi**

Perencanaan strategi merupakan fase memakai hal yang telah tersistem, dengan perumusan dan penetapan, pengendalian dan pendokumentasian dengan tujuan yang umum dari sebuah organisasi (Hopkins and Hopkins 1997).

### **Indikator Perencanaan Strategi**

Falshaw (2006) menentukan beberapa kriteria pengukuran terhadap perencanaan strategi formal, yaitu:

- a. Prosedur penyusunan perencanaan
- b. Review perencanaan strategi
- c. Waktu penentuan review hasil perencanaan
- d. Presentasi hasil penyusunan perencanaan
- e. Kelengkapan dokumen perencanaan strategi
- f. Diskusi secara terbuka atau tertutup
- g. Pengambilan keputusan strategi yang bersifat opsional atau harus dilakukan semuanya
- h. Evaluasi progress perencanaan

- i. Akuntabilitas perencanaan  
Sedangkan menurut David (2011), perencanaan strategi formal mencakup beberapa hal, yaitu:
- a. Pengembangan visi dan misi
  - b. Identifikasi peluang dan ancaman internal
  - c. Kesadaran akan kekuatan dan kelemahan internal
  - d. Penetapan tujuan jangka panjang
  - e. Pencarian strategi-strategi alternative
  - f. Pemilihan strategi tertentu

### **Kompleksitas Lingkungan**

Kompleksitas lingkungan mengacu pada heterogenitas dan konsentrasi unsur lingkungan eksternal sebuah organisasi (Keats dan Hitt 1988). Hal ini mengindikasikan bahwa perusahaan harus mempertimbangkan jumlah, keragaman, dan distribusi unsur-unsur lingkungan ketika merumuskan strategi (Aldrich, 1979; Dess dan Beard, 1984).

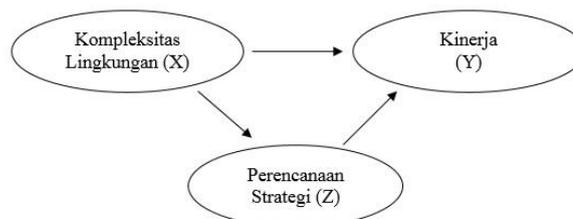
### **Indikator Kompleksitas Lingkungan**

Benito (2010) menyebutkan kompleksitas lingkungan (*environmental complexity*) sebagai salah satu dimensi lingkungan, dapat diukur dengan beberapa indikator yaitu:

- a. Keinginan dan selera pelanggan
- b. Diperlukan pengembangan berbagai produk/jasa, metode dan proses produksi untuk memuaskan pelanggan
- c. Diperlukan penerapan berbagai taktik untuk memenuhi kebutuhan pelanggan

### **KERANGKA PEMIKIRAN**

Berikut adalah hal yang dipikirkan dengan teori pada pengkajian dengan penunjukannya di Gambar 2.2.



Gambar 1.1 Kerangka Pemikiran

### **Hipotesis**

Berdasarkan latar belakang dan kerangka pemikiran yang telah diuraikan sebelumnya maka hipotesis penelitian ini adalah sebagai berikut :

- H<sub>1</sub> : Kompleksitas lingkungan berpengaruh positif terhadap kinerja Usaha Menengah.
- H<sub>2</sub> : Kompleksitas lingkungan berpengaruh positif terhadap Perencanaan Strategi Usaha Menengah.
- H<sub>3</sub> : Perencanaan strategi berpengaruh positif terhadap kinerja Usaha Menengah.
- H<sub>4</sub> : Perencanaan strategi memediasi pengaruh kompleksitas lingkungan terhadap Kinerja Usaha Menengah.

## **Metode**

Rancangan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif. Pendekatan kuantitatif dipakai pada pengolahan data yang didapatkan dengan kuesioner, dilakukan penyebaran pemilik usaha menengah di Kabupaten Sleman. Penelitian ini merupakan penelitian asosiatif dan bersifat kausal. Obyek pada penelitian ini adalah Usaha skala Menengah yang tersebar di wilayah Kabupaten Sleman, Propinsi Daerah Istimewa Yogyakarta (DIY). Sedangkan waktu penelitian selama dua bulan.

Populasi pada pengkajian ini merupakan keseluruhan UKM di Kabupaten Sleman sebanyak 261, yang diklasifikasikan berdasarkan sektor Agro Bisnis, Dagang Bahan Bangunan, Dagang Fashion, Dagang Kuliner, Industri Bahan Bangunan, Industri Fashion, Industri Kuliner, Jasa Lainnya, Kendaraan Bermotor dan Tidak Bermotor, Kerajinan, Pendidikan, Perdagangan Lainnya, serta Teknologi dan Informasi.

Sampel yang di pakai pada sebagian UKM Kabupaten Sleman. Sementara teknik sampling yang digunakan adalah cluster random sampling unproporsioned. Alasan penggunaan cluster random sampling unproporsioned karena semua jenis usaha atau industri homogen, sehingga untuk kategori usaha yang jumlahnya kurang dari sepuluh semuanya dijadikan sampel, sementara yang jumlahnya lebih dari sepuluh diambil 40%. Jenis data yang dipakai pada pengkajian ini merupakan data primer dan sekunder, dengan perolehannya pengisian kuesioner dari pemilik usaha menengah di Kabupaten Sleman tentang kompleksitas lingkungan, perencanaan strategi, dan kinerja usaha menengah. Sedangkan data sekunder dalam penelitian ini yakni data tentang klasifikasi UMKM di Kabupaten Sleman Tahun 2017 yang diperoleh dari Dinas Perindustrian dan Perdagangan Koperasi dan UMKM Kabupaten Sleman. Teknik pengumpulan data pada pengkajian ini ialah pemberian seperangkat hal yang diperlukan untuk ditanya= kepada responden untuk dijawab atau disebut juga dengan kuesioner.

Uji instrument pada penelitian ini adalah dengan uji validitas menggunakan *uji convergent validity* dimana nilai *convergent validity* adalah *loading factor* pada variable laten dengan indikatornya dengan harapan nilainya lebih dari 0.7, namun menurut chin (1998) pada tahap awal pengembangan skala pengukuran menggunakan nilai loading 0.5-0.6 dianggap cukup. selain uji validitas, uji reliabilitas juga digunakan dalam penelitian ini yaitu dengan menggunakan *composite reliability* dimana nilainya harus lebih besar dari pada 0.7 untuk penelitian yang bersifat *confirmatory* dan nilai 0.6-0.7 masih diterima untuk penelitian yang bersifat *exploratory*.

Teknik analisis data dilaksanakan dengan penggunaan metode metode statistic deskriptif, analisis inferensial/kuantitatif dan uji sobel (*sobel test*). metode statistik deskriptif digunakan untuk menjelaskan atau mendeskripsikan karakteristik usaha menengah dan responden. analisis inferensial untuk mengetahui pengaruh kompleksitas lingkungan terhadap kinerja usaha menengah dengan perencanaan

strategi sebagai mediasi. metode penganalisaan yang dipakai ialah partial least square (pls). pls adalah metode alternative dalam persamaan *structural equation modeling* (sem). tahap-tahap yang dilakukan dalam penggunaan model evaluasi pls adalah yang pertama evaluasi model pengukuran (*outer model*), *outer model* ini dilakukan untuk menilai validitas dan reliabilitas konstruk uji (*convergent validity*, *discriminant validity* dan *composite reliability*). kemudian yang kedua adalah evaluasi model structural (*inner model*) yaitu uji *r-square*, pengujian hipotesis dan tingkat signifikansi. selanjutnya uji sobel, pengujian hipotesis mediasi dapat dilakukan dengan prosedur yang dikembangkan oleh sobel (1982) dan dikenal dengan uji sobel (sobel test). uji sobel dilakukan dengan cara menguji kekuatan pengaruh tidak langsung variabel independent ke variabel dependen melalui variabel mediasi.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **A. HASIL PENELITIAN**

#### **1. Tingkat Pengembalian Kuesioner**

Kuesioner yang layak diuji pada penelitian ini berjumlah 92, tingkat pengembalian ini dapat terpenuhi karena kuesioner sebagian besar langsung diserahkan kepada pegelola usaha menengah untuk dijawab dengan didampingi langsung oleh peneliti, sehingga akan memudahkan pengelola usaha menengah dalam proses pengisian kuesioner. Hal ini berarti tingkat pengembalian kuesioner adalah sebesar 76%.

#### **2. Analisis Deskriptif**

##### **a. Karakteristik Usaha Menengah**

Karakteristik Usaha Menengah Berdasarkan Jenis Usaha. Usaha menengah di Kabupaten Sleman yang bergerak di sektor perdagangan lainnya,

- 1) kendaraan bermotor, dan jasa lainnya memberikan kontribusi lebih besar dibandingkan dengan sektor lainnya.
- 2) Karakteristik usaha berdasarkan jumlah karyawan. Usaha menengah yang ada di wilayah Kabupaten Sleman cukup banyak menyerap tenaga kerja dan bisa mengurangi tingkat pengangguran.
- 3) Karakteristik usaha berdasarkan total asset. Nilai total aset yang dimiliki usaha menengah di Kabupaten Sleman cukup tinggi, dan dengan aset yang dimiliki, pengelola usaha menengah mampu memanfaatkannya untuk menjalankan usahanya.

##### **b. Deskripsi Variabel Penelitian**

- 1) Variabel Kinerja Usaha Menengah  
Usaha menengah di Kabupaten Sleman dengan rata-rata memiliki penilaian yang tinggi terhadap kinerja dengan nilai perataan 3,40 kinerja berada pada kategori tinggi. Hal ini menunjukkan tingginya kemampuan dari para pengelola usaha menengah dalam mengelola sumber daya yang ada sehingga dapat memberikan nilai kepada usaha menengah tersebut. Indikator usaha menengah yang memiliki pangsa pasar yang luas menunjukkan penilaian yang paling besar dengan rata-rata sebesar 3,96.
- 2) Variabel Perencanaan Strategi  
Nilai rata-rata untuk variabel perencanaan strategi adalah 3,56, berada pada kategori formal. Artinya, perencanaan strategi bisnis yang dilakukan oleh pengelola usaha menengah yang ada di Kabupaten Sleman memiliki prosedur perencanaan yang seragam, pemilik usaha menengah 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.

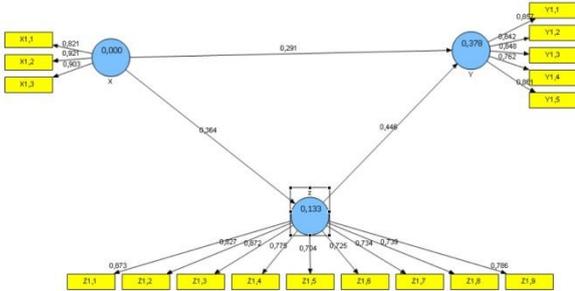
3) Variabel Kompleksitas Lingkungan

Rata-rata memiliki penilaian yang tinggi terhadap kompleksitas lingkungan dengan nilai rata-rata sebesar 3,63. Hal ini menunjukkan tingginya kompleksitas lingkungan yang dihadapi usaha menengah di Kabupaten Sleman yang ditandai dengan selera konsumen yang beragam, memerlukan pengembangan produk/jasa, metode, dan proses produksi yang beragam, serta memerlukan penerapan berbagai taktik komersial yang tinggi.

**B. Pengujian Hipotesis**

**1. Evaluasi Model Struktural (Inner Model)**

Model struktural dievaluasi dengan menggunakan uji-t serta signifikansi dari koefisien parameter jalur struktural.



Gambar 1.2 Diagram Path

Dasar yang digunakan dalam menguji hipotesis adalah nilai yang terdapat pada output result path koefisien (inner weight result). Tabel 1.1 memberikan output estimasi untuk pengujian model struktural.

Tabel 1.1 Hasil *Path Coefficient*

	Original Sample (O)	(STDEV)	T Statistics	P Values
<b>X -&gt; Y</b>	0,291	0,103 644	2,807 875	0,001
<b>X -&gt; Z</b>	0,364	0,122 820	2,966 514	0,001
<b>Z -&gt; Y</b>	0,446	0,109 253	4,078 938	0,000

Sumber: Data Diolah, 2020

Adapun uji hipotesis mediasi dilakukan melalui Sobel Test (Ghozali 2012). Hasil Sobel Test ditunjukkan pada Tabel 1.2 berikut:

Tabel 1.2 Hasil Uji Sobel

Jalur	Koefisien Jalur (a x b)	Sobel Test (Z)	P-Value	Ket
X → Z → Y	0,364 x 0,446 = 0,162	2.3979	0.01648874	Signifikan

Sumber: *Data Diolah, 2020*

## 2. Pengujian Hipotesis

a. Pengujian Hipotesis 1 (Kompleksitas lingkungan berdampak baik dan jelas pada hasil kerja UKM)

Hasil pengujian hipotesis pertama pada Tabel 1.1 menunjukkan bahwa pengaruh kompleksitas lingkungan terhadap kinerja usaha menengah menunjukkan nilai koefisien jalur sebesar 0.291 dengan nilai p sebesar 0.001. Memperlihatkan bahwa lingkungan yang semakin kompleks maka kinerja usaha menengah di Kabupaten Sleman semakin tinggi. Sebaliknya ketika semakin rendah kompleksitas lingkungan maka akan berpengaruh pada semakin turunnya kinerja usaha menengah. Atas dasar tersebut, **hipotesis pertama yang menyatakan adanya pengaruh positif dan signifikan kompleksitas lingkungan terhadap kinerja usaha menengah terbukti.**

b. Pengujian Hipotesis 2 (Kompleksitas lingkungan berpengaruh positif dan signifikan terhadap perencanaan strategi)

Hasil pengujian hipotesis kedua pada Tabel 1.1 menunjukkan bahwa pengaruh kompleksitas lingkungan terhadap perencanaan strategi menunjukkan nilai koefisien jalur sebesar 0,364 dengan nilai p sebesar 0.001. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin kompleks lingkungan maka perencanaan strategi yang dibuat usaha menengah di Kabupaten Sleman akan semakin formal. Sebaliknya ketika semakin rendah kompleksitas lingkungan maka akan berpengaruh pada semakin fleksibel perencanaan strategi. Atas dasar tersebut, **hipotesis kedua yang menyatakan adanya pengaruh positif dan signifikan kompleksitas lingkungan terhadap perencanaan strategi terbukti.**

c. Pengujian Hipotesis 3 (Perencanaan strategi berdampak baik dan jelas pada hasil kerja UKM)

Hasil pengujian hipotesis ketiga pada Tabel 1.1 menunjukkan bahwa pengaruh perencanaan strategi terhadap kinerja usaha menengah menunjukkan nilai koefisien jalur sebesar 0.446 dengan nilai p sebesar 0.000. Bahwa semakin formal perencanaan strategi maka akan semakin baik kinerja usaha menengah di Kabupaten Sleman. Sebaliknya ketika semakin fleksibel perencanaan strategi, maka akan berpengaruh pada semakin turunnya kinerja usaha menengah. Atas dasar tersebut, **hipotesis ketiga yang menyatakan adanya pengaruh positif dan signifikan perencanaan strategi terhadap kinerja usaha menengah terbukti.**

d. Pengujian Hipotesis 4 (Kompleksitas lingkungan berdampak baik dan jelas pada hasil kerja UKM melalui perencanaan strategi)

Berdasarkan hasil pada Tabel 1.2 terlihat bahwa nilai koefisien jalur sebesar 0,162 dengan nilai p yaitu 0.016 ( $p \leq 0,05$ ). Hal tersebut menunjukkan bahwa kompleksitas lingkungan (X) mempunyai pengaruh positif secara tidak langsung dan signifikan terhadap kinerja usaha menengah (Y) yang dimediasi oleh perencanaan strategi (Z).

Koefisien jalur yang dihasilkan dari X ke Y sebesar 0.291 dengan nilai p sebesar 0.001 ( $p \leq 0,05$ ). Sedangkan koefisien jalur yang dimediasi Z (perencanaan strategi) dari X  $\rightarrow$  Z  $\rightarrow$  Y sebesar 0,162 (positif) dengan nilai p sebesar 0.016 ( $p \leq 0,05$ ). Adapun bobot pengaruh tidak langsung yang dihasilkan bernilai positif signifikan sehingga hal tersebut berarti bahwa semakin tinggi kompleksitas lingkungan maka perencanaan strategi akan semakin formal yang berdampak semakin meningkatnya kinerja usaha menengah di Kabupaten Sleman. Hal tersebut menunjukkan bahwa perencanaan strategi (Z) memediasi pengaruh kompleksitas lingkungan (X) terhadap kinerja usaha menengah (Y). Atas dasar tersebut, **hipotesis keempat yang menyatakan bahwa perencanaan strategi (Z) memediasi pengaruh kompleksitas lingkungan (X) terhadap kinerja usaha menengah (Y) terbukti.**

## C. Pembahasan

### 1. Pengaruh Kompleksitas Lingkungan terhadap Kinerja Usaha Menengah

Hasil pengkajian memaparkan jika kompleksitas lingkungan mempunyai pengaruh yang berdampak baik dan jelas pada usaha menengah, mengindikasikan walaupun usaha menengah di Kabupaten Sleman menghadapi kompleksitas lingkungan semakin tinggi yang ditandai oleh selera konsumen yang beragam dan heterogen, namun kondisi tersebut justru dapat meningkatkan pencapaian kinerja usaha menengah di Kabupaten Sleman. Hasil temuan juga menunjukkan bahwa keinginan dan selera pelanggan beragam dan heterogen lebih dominan peranannya terhadap kinerja. Hal ini menunjukkan bahwa apabila selera konsumen (pelanggan) lebih beragam dan heterogen, maka akan meningkatkan penjualan yang pada akhirnya meningkatkan kinerja usaha menengah baik pertumbuhan penjualan, market share, Return on Equity (ROE) maupun produktivitas.

Hasil pengkajian tersebut memperkuat hasil pengkajian yang dilaksanakan Hopkins & Hopkins (1997) memaparkan jika faktor lingkungan (kompleksitas dan perubahan lingkungan) memiliki efek baik dan langsung pada hasil usaha, dengan pengkajian sesuai dengan Sabihaini (2012) memaparkan jika kompleksitas lingkungan berdampak baik dan jelas pada hasil kerja.

### 2. Pengaruh Kompleksitas Lingkungan terhadap Perencanaan Strategi

Hasil pengkajian memperlihatkan kompleksitas yang berdampak baik dan jelas, intensitas perencanaan strategi. Artinya semakin tinggi kompleksitas lingkungan, maka penyelenggaraan perencanaan strategi cenderung dilakukan secara lebih formal.

Hasil penelitian ini berbeda dengan hasil penelitian Hopkins dan Hopkins (1997), yang menggambarkan bahwa faktor lingkungan (dengan indikator kompleksitas lingkungan dan perubahan lingkungan) berpengaruh negatif dan tidak signifikan secara statistik. Namun penelitian ini mendukung hasil penelitian Anggraeni (2013) dan Sijabat (2016) yang mengungkapkan adanya pengaruh positif faktor lingkungan (dengan indikator kompleksitas lingkungan dan perubahan lingkungan) terhadap intensitas perencanaan strategi. Artinya, kompleksitas lingkungan yang tinggi akan meningkatkan terjadinya intensitas perencanaan strategi.

### **3. Pengaruh Perencanaan Strategi terhadap Kinerja Usaha Menengah**

Berdasarkan hasil analisis data memperlihatkan perencanaan yang berdampak baik dan jelas pada hasil usaha UKM, semakin formal perencanaan strategi yang dibuat maka akan meningkatkan kinerja usaha menengah yang ditunjukkan oleh tingginya tingkat penjualan, pengembalian modal dan pangsa pasar.

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian Pearce dan Robins (1987), Capon, dkk (1994), Miller dan Cardinal (1994), Glaister (2008), Arasa dan K'obonyo (2012), Kumar (2015), serta Namada (2017) yang menyatakan bahwa perencanaan strategi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Artinya usaha menengah yang mempunyai rencana bisa dihasilkannya hasil kerja di atas biasanya, perbandingannya dengan tidak mempunyai rencana.

Hasil pengkajian tersebut tidak selaras pada hasil pengkajian Falshaw (2006) yang menemukan tidak ada hubungan antara proses perencanaan strategi formal dan kinerja perusahaan. Jumingan (2015) juga menemukan bahwa perencanaan strategi tidak berpengaruh positif terhadap kinerja UMKM karena kurang kuatnya faktor manajerial dan lingkungan dalam menyusun suatu perencanaan strategi. Abadiyah (2013) juga menemukan bahwa perencanaan strategi tidak menjadi faktor yang dapat mempengaruhi kinerja suatu organisasi, dikarenakan kurang kuatnya faktor manajerial dan budaya organisasi dalam menyusun suatu perencanaan strategi.

### **4. Pengaruh Kompleksitas Lingkungan terhadap Kinerja Usaha Menengah yang Dimediasi Perencanaan Strategi**

Hasil analisis data menunjukkan bahwa kompleksitas lingkungan yang dimediasi oleh perencanaan strategi berpengaruh positif terhadap kinerja usaha menengah. Hal ini menunjukkan bahwa peran perencanaan strategi sebagai variabel mediasi mampu meningkatkan pengaruh kompleksitas lingkungan terhadap kinerja usaha menengah di Kabupaten Sleman walaupun peran perencanaan strategi belum optimal.

Pengaruh langsung kompleksitas lingkungan pada hasil kerja, dengan perbandingannya dengan dampak tak langsung yang dimediasi oleh perencanaan strategi. Artinya pengelola usaha menengah belum mampu memaksimalkan perencanaan strategi sebagai variabel mediasi untuk meningkatkan kinerja.

Hasil penelitian ini memperkuat hasil penelitian Hopkins & Hopkins (1997) yang mengatakan bahwa proses perencanaan strategi memiliki efek positif dan langsung terhadap kinerja, dan memediasi pengaruh faktor lingkungan (kompleksitas dan perubahan lingkungan) terhadap kinerja. Hasil penelitian ini juga sesuai dengan penelitian Luo (1999), Lukas dan Tan (2001), serta Taiwo dan Idunnu (2010) yang menemukan adanya kesesuaian antara lingkungan dengan strategi dan memiliki implikasi signifikan positif terhadap kinerja bisnis.

## **PENUTUP**

### **Kesimpulan**

Didasarkan pada pengkajian yang telah dilakukan penguraian bisa diambil garis besarnya:

Kompleksitas lingkungan berdampak baik dan jelas pada hasil kerja usaha menengah. Semakin tinggi kompleksitas lingkungan, maka kinerja usaha menengah akan semakin meningkat.

Kompleksitas lingkungan terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap perencanaan strategi. Hal ini berarti semakin tinggi kompleksitas lingkungan, maka perencanaan strategi akan semakin formal.

Perencanaan strategi terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja usaha menengah. Hal ini berarti semakin formal perencanaan strategi, maka kinerja usaha menengah akan semakin meningkat.

Kompleksitas lingkungan terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja usaha menengah yang dimediasi oleh perencanaan strategi. Hal ini berarti semakin tinggi kompleksitas lingkungan, maka kinerja usaha menengah juga akan semakin meningkat melalui perencanaan strategi yang semakin formal.

### **Saran**

Saran yang dapat diberikan dari penelitian ini, antara lain:

Menghadapi kompleksitas lingkungan yang tinggi, yang ditandai dengan selera konsumen yang beragam, maka pemilik usaha menengah perlu mengembangkan berbagai produk/jasa, metode dan proses produksi serta berbagai taktik untuk memuaskan pelanggan. Dengan begitu penjualan akan semakin meningkat dan berdampak pada peningkatan kinerja usaha menengah yang lebih optimal.

Pemilik usaha menengah untuk memperhatikan visi, misi dan tujuan usahanya dengan jelas sehingga dapat menyusun dan mengembangkan perencanaan strategi sehingga akan mempertajam fokus usahanya agar semua sumberdaya dimanfaatkan secara optimal untuk mendukung visi dan misi usaha dalam meningkatkan kinerja.

Pemilik usaha menengah juga perlu melakukan pengkajian ulang dan evaluasi secara terus menerus atas rencana strategis yang telah dibuat, dengan harapan mampu menyesuaikan diri dengan tuntutan lingkungan yang kompleks agar dapat merumuskan perencanaan strategi yang tepat sehingga mampu meningkatkan kinerja usahanya.

### Daftar Pustaka

- Anggita, L. S. 2019. Pengaruh Partisipasi Anggaran, Asimetri Informasi, Budget Emphasis Dan Komitmen Organisasi Terhadap Budgeting Slack. *Jurnal Ilmiah Riset Akutansi*. 08(03): 31-34.
- Abadiyah, R. 2013. Analisis Pengaruh Perencanaan Strategik Terhadap Kinerja Organisasi dalam Upaya Menciptakan Keunggulan Bersaing Industri Kecil Menengah Tas dan Koper Kecamatan Tanggulangin Kabupaten Sidoarjo. *Paper Bidang Manajemen*.
- Aldrich, H. E. (1979). *Organizations and Environments*. Prentice-Hall, Englewood Cliffs, NJ
- Arasa, R. dan K'Obonyo, P. 2012. The Relationship between Strategic Planning and Firm Performance. *International Journal of Humanities and Social Science*, Volume 2, No 22.
- Badan Pusat Statistik, "Survei Sosial Ekonomi Nasional (SUSENAS) Tahun 2010".
- Benito, J.G., Rocha, D.R., & Queiruga, D. 2010. The Environment as A Determining Factor of Purchasing and Supply Strategy: An Empirical Analysis of Brazilian Firms. *International Journal Production Economics*, 124: 1-10.
- Bird, A. 1991. A 1990. Twist on Strategy Factors That Affect Such Processes. For Example, If Strategic Planning. *Bankers Magazine*, March-April: 66–69.
- Capon, N., Farley, J.U. and Hulbert, J.M. 1994. Strategic Planning and Financial Performance: *More Evidence*. *Journal of Management Studies*, Vol. 31 (105-110).
- Chin, W. W., (1998) The partial least squares approach to structural equation modeling, in G.A. Marcoulides (Ed.) *Modern Methods for Business Research*, pp. 295-336 (Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates).
- David, F. R. 2011. *Manajemen Strategis: Konsep* Edisi 12. Jakarta: Penerbit Salemba Empat.
- Dess, G.G. and Miller, A. 1993. *Strategic Management*, New York: McGraw Hill Inc.
- Dibrell, C., Peter S. Davis & Justin B. Craig. 2008. Fueling Innovation Through Information Technology in SMEs. *Journal of Small Business Management*. 46 (2) (202-218).
- Dinas Perindustrian, Perdagangan Koperasi dan UKM Kabupaten Sleman. *Tentang Perkembangan UMKM Tahun 2015-2017*.
- Falshaw, J. R., Keith. W. G., Ekrem T. 2006. Evidence on formal strategic planning and company performance, *Management Decision*. Volume 44. (Nomor 1). PP. 9-30.
- \_\_\_\_\_. 2011. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 1*. Edisi kelima. Semarang: Universitas Diponegoro.
- \_\_\_\_\_. (2012). *Partial Least Square : Konsep, Teknik dan Aplikasi SmartPLS 2.0 M3*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Glaister, Keith W., Dincer, O., Tatoglu, E., Demirbag, M & Zaim, S . 2008. A Causal Analysis of Formal Strategic Planning and Firm Performance Evidence From an Emerging Country. *Journal Management Decision*, Vol.46 No.3 (365-391).
- Hitt, M.A. & Hoskisson, R.E. 1990. The Antecedents and Performance Outcomes of Diversification: Review and Critique of Theoretical Perspectives. *Journal of Management*, 16: 461-509.
- Husein, Umar. 2013. *Metode Penelitian untuk Skripsi dan Tesis*. Jakarta: Rajawali
- Hopkins, W. E. and Hopkins, S. A. 1997. Strategic Planning – Financial Performance Relationship in Bank ; A Causal Examination. *Strategic Management Journal*,

- Volume 18:8. pp:635-652
- Isbala, A., Anisa dan Handayani, N. 2015. Pengaruh Perencanaan Strategi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja. *Jurnal Ilmu & Riset Akuntansi*, Volume 4, (Nomor 5).
- Jumingan. 2015. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Intensitas Perencanaan Strategik dan Kinerja Finansial pada Bank Perkreditan Rakyat di Jawa Tengah. *Jurnal Bisnis & Manajemen*. Volume 15, No. 2, p. 23-48
- Keats, B. W. & M.A. Hitt (1988). 'A causal model of linkages among environmental dimensions, macro organizational characteristics, and performance' *Academy of Management Journal*, 31, pp. 570–598.
- Kumar, P. 2015. Correlation Between Strategic Planning and Firm Performance. *International Journal of Management & Business Studies*. Vol. 5, ISSue 2 (64-75).
- Khaerani, A., & Aschayani, A. (2021). Pengaruh Internet Financial Reporting (IFR) Terhadap Return Saham Dan Volume Perdagangan Saham Pada Perusahaan Perbankan Yang Terdaftar Di Bursa Efek Indonesia. *FAIR UNIMUDA*, 43-59.
- Lukas, B.A., Tan, J.J., & Hult, G.M. 2001. Strategi Fit in Transitional Economies: The Case China's Electronics Industry, *Journal of Management*, 27: 09-429.
- Mathis & Jackson. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jilid 2. Salemba Empat. Jakarta.
- Miller, C. C. and L. B. Cardinal (1994). 'Strategic planning and firm performance: A synthesis of more than two decades of research', *Academy of Management Journal*, 37, pp. 1649–1665.
- Munzir, M., Fajar Nurfatimah, U., & Maulidiya Nisak, K. (2021). PENGARUH OPINION SHOPPING, DAN DEBT DEFAULT TERHADAP PENERIMAAN OPINI AUDIT GOING CONCERN. *FAIR UNIMUDA*, 1-16.
- Namada, J. M., Vincent B., Evans A., Zachary B. A. 2017. Strategic Planning Systems and Firm Performance in the Export Processing Zones. *American Journal of Industrial and Business Management*. (487-500).
- 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.
- 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.
- Rachmat. 2014. *Manajemen Strategik*. Bandung: CV. Pustaka Setia.
- Robbins, S and Judge T. A. 2008. *Perilaku Organisasi*. Buku 2. Jakarta: Salemba Empat.
- Robertson, C and Sylvie K. Chetty, 2000, A Contingency based approach to understanding export performance, *International Business Review*, 9, p. 211-235.
- Rudd, J. M., Gordon E. G., Amanda T. B., Ian N. L. 2007. Strategic planning and performance: Extending the debate. *Journal of Business Research*, p. 99–108
- Sabihaini. 2012. Kompleksitas Lingkungan Dan Regulasi Pemerintah: Implikasinya Terhadap Kinerja Perbankan Di Jawa Timur. *Jurnal Keuangan Dan Perbankan*, Vol.16, No.3 September 2012, Hlm. 455–471
- Sabihaini dan Januar, E. Prasetio. 2016. *Potret Karakteristik Pengusaha UKM. Pendekatan manajemen Staegik. Fakultas Ekonomi dan Bisnis. Universitas*

*Pembangunan nasional "Veteran" Yogyakarta.*

- Sandada, M., David P., Manilall D. 2014. Strategic Planning And Its Relationship With Business Performance Among Small And Medium Enterprises In South Africa. *International Business & Economics Research Journal*, Volume 13, No. 3.
- Sia, C., Teo, H., Tan, B. C. Y., Wei, K. 2004. Effect of environmental uncertainty on organizational intention to adopt distribute work arrangements. *IEEE Transactions on Engineering Management*. Vol. 51 No. 3. 253-267.
- Sijabat, J. 2016. Pengaruh Faktor Lingkungan, Faktor Manajerial dan Faktor Organisasional terhadap intensitas Perencanaan Strategis (Studi Empiris Pada BPR di Sumatera Utara). Sumatera Utara. *Majalah Ilmiah Politeknik Mandiri Bina Prestasi*. Volume: 5 No. 1.
- Sobel, M. E. 1982. *Asymptotic Confidence Intervals for Indirect Effects in Structural Equation Models*. In S. Leinhardt (Ed), *Sociological Methodology*. Washington DC: American Sociological Association.
- Suci, Rahayu P. 2006. Peningkatan Kinerja Melalui Orientasi Kewirausahaan, Kemampuan Manajemen, dan Strategi Bisnis (Studi Pada Industri Kecil Menengah Bordir Di Jawa Timur). *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, Vol.11, No. 1, Maret: hal. 46-58.
- Sugiyono. 2012. *Metodologi Penelitian Bisnis*. Edisi Kedua. Bandung: Alfabeta.
- Sutapa, M. 2014. Peningkatan Kapabilitas Inovasi, Keunggulan Bersaing dan Kinerja Melalui Pendekatan Quadruple Helix : Studi Pada Industri Kreatif Sektor Fashion. *Jurnal Manajemen Teknologi*. Vol.13 No.3.
- Taiwo, S, Akinyele and Idunnu, O, Fasogbon. 2010. Impact of Strategic Planning on Organizational Performance and Survival. *Research Journal of Business Management*, p. 73-82.
- Tan, J, Justin, dan Robert J Litschert. 1994. Environment-Strategy Relationship and Its Performance Implications: An Emprical Study of The Chinese Electronics Industry. *Strategic Management Journal*, Vol. 15, 1-20.
- Tabachnick, B. G., & Fidell, L. S., 1996, *Using Multivariate Statistics*, Harpoer Collings College Publishers, New York.
- Pemerintah Indonesia. 2008. Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2008. tentang Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah Pemerintah Pusat dan Daerah. Jakarta : Sekretariat Negara.
- Wulandary, A., & Difinubun, Y. (2021). PENGARUH REPUTASI KAP, DAN AUDIT COMPLEXITY TERHADAP AUDIT DELAY PADA PERUSAHAAN PERTAMBANGAN YANG TERDAFTAR DI BURSA EFEK INDONESIA. *FAIR UNIMUDA*, 28-42.

<http://jogja.tribunnews.com/2018/12/20/kualitas-produk-jadi-kendala-pelaku-umkm-untuk-berkembang>. Diakses 22 Januari 2019 pkl 19.25 WIB.