Pengaruh Perencanaan Strategi dan Inovasi Terhadap Kinerja Usaha (Studi Pada Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah Potensi Ekspor di Kabupaten Blitar)

Disusun Oleh:
Nur Lailatuz Zakiyah

Dosen Pembimbing:
Dr. Sudjatno, SE., MS.

ABSTRAK

Dalam persaingan usaha yang semakin ketat, program-program perencanaan strategi dan pengembangan inovasi wajib dilakukan oleh setiap pelaku usaha khususnya *home industry* atau Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) agar mampu mempertahankan usaha dengan meningkatkan kinerja yang unggul dari pesaingnya. Sebagaimana hasil penelitian terdahulu dari Novia (2011) dalam Aldilah (2015:21) bahwa penerapan perencanaan strategi menjadi penggerak lahirnya inovasi. Inovasi akan berpengaruh terhadap kinerja usaha, sehingga perencanaan strategi untuk melakukan inovasi pada akhirnya akan meningkatkan kinerja usaha. Seperti yang dikemukakan oleh Rue dan Ibrahim (1998) dalam Dinda (2006:8) bahwa UMKM yang secara formal memiliki perencanaan strategi menghasilkan kinerja diatas rata-rata dibandingkan UMKM yang tidak memiliki perencanaan strategi, maka fokus dari peningkatan kinerja usaha terletak pada perencanaan strategi. Perencanaan strategi yang tepat untuk melakukan sebuah inovasi akan mendorong keberhasilan usaha dalam mengimplementasikan konsep pengembangan usaha sehingga diharapkan UMKM Potensi Ekspor di Kabupaten Blitar dapat bertahan dan memiliki daya saing dalam kompetisi usaha.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh antara perencanaan strategi dan inovasi terhadap kinerja usaha. Pengambilan sampel penelitian sejumlah populasi yaitu sebanyak 22 responden dengan menggunakan metode *nonprobability sampling.* Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah dengan observasi langsung memberikan kuesioner dan melakukan wawancara. Berdasarkan pada analisis PLS yang telah dilakukan, nilai koefisien pengaruh langsung perencanaan strategi terhadap kinerja usaha adalah 0,505, nilai koefisien pengaruh langsung perencanaan strategi terhadap inovasi adalah 4,137, nilai koefisien pengaruh langsung inovasi terhadap kinerja usaha adalah 0,516, nilai koefisien pengaruh tidak langsung adalah 0,126. Tingkat signifikansi lebih kecil dari 5% (0,050). Dapat disimpulkan bahwa perencanaan strategi tidak berpengaruh secara langsung maupun tidak langung terhadap kinerja usaha melalui inovasi, namun perencanaan strategi berpengaruh secara langsung terhadap inovasi.

Kata Kunci: Perencanaan Strategi, Inovasi, Kinerja Usaha

Influence of Strategic Planning and Business Performance Against Innovation (Study on Micro, Small and Medium Enterprises Export potential in Blitar)

Disusun Oleh:
Nur Lailatuz Zakiyah

Dosen Pembimbing:
Dr. Sudjatno, SE., MS.

ABSTRACT

In the increasingly fierce competition, programs and innovation development strategy planning must be done by every business or home industry especially for Micro, Small and Medium Enterprises (SMEs) to be able to maintain efforts to improve the superior performance of its competitors. As the results of previous studies of Novia (2011) in Aldilah (2015: 21) that the implementation of strategy planning drives the birth of innovation. Innovation will affect the performance of the business, so the planning strategy for innovation will ultimately improve business performance. As stated by Rue and Ibrahim (1998) in Dinda (2006: 8) that the SMEs which formally has the strategic planning resulting in performance is above average compared to SMEs that do not have a strategic plan, then focus on the improvement of business performance lies in strategic planning. Planning the right strategy to do an innovation will drive the success of efforts in implementing the concept of enterprise development so expect SMEs Export Potential in Blitar can survive and be competitive in the business competition.

This study aimed to determine the effect of strategic planning and innovation to the business performance. Sample was a population of as many as 22 respondents using nonprobability sampling method. The data collection technique used is to provide direct observation of questionnaires and interviews. Based on the analysis of PLS has been done, the coefficient of direct influence strategic planning have on business performance is 0.505, the coefficient of direct influence strategic planning towards innovation is 4.137, the coefficient of the direct effect of innovation on business performance is 0.516, the coefficient of indirect influence is 0.126. The significance level less than 5% (0,050). It can be concluded that strategic planning does not affect directly or indirectly to the performance of the business through innovation, but planning strategies directly affect innovation.

Keywords: Strategic Planning, Innovation, Business Performance

PENDAHULUAN

Saat ini pertumbuhan industri Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) berperan penting bagi pembangunan nasional. UMKM yang bergerak di berbagai sektor ekonomi tersebut dianggap lebih fleksibel dan mudah beradaptasi menyesuaikan dengan perubahan lingkungan ekonomi. Dikarenakan UMKM mempunyai karakteristik fleksibel dan lebih memanfaatkan sumber daya lokal, UMKM mampu bertahan lebih lama dari krisis ekonomi, sehingga dapat berkontribusi untuk ketahanan ekonomi masyarakat.

Peran UMKM dalam memberikan kontribusi bagi perekonomian Negara cukup besar baik sebagai pembuka kesempatan kerja, peningkatan pendapatan masarakat, bahkan sampai memberikan kontribusi ekspor pada sektor non-migas. Berdasarkan data Kementerian Koperasi dan UMKM (http://www.depkop.go.id), pada tahun 2013 jumlah UMKM di Indonesia sebanyak 57.895.721 unit yang tersebar dan memberikan kontribusi sebesar 60,34% dari total Produk Domestik Bruto (PDB) Indonesia atas dasar harga berlaku. Dari data Kementerian Koperasi dan UMKM pula, ditunjukkan bahwa angka ekspor produk UMKM telah mencapai 182 milyar pada tahun 2013, atau naik dibandingkan dengan nilai ekspor produk UMKM tahun sebelumnya yang hanya mencapai 166 milyar pada tahun 2012. Data nilai ekspor tersebut menunjukkan bahwa UMKM berperan sebagai penghasil devisa Negara. Dengan banyaknya sektor UMKM di Indonesia diharapkan mampu mengembangkan perekonomian nasional melalui penyerapan tenaga kerja dan peningkatan pendapatan masyarakat, dengan demikian pengembangan sektor UMKM dalam perdagangan internasional menjadi suatu kebijakan strategis dan efektif dalam meningkatkan taraf hidup masyarakat dalam pertumbuhan ekonomi nasional.

Dengan upaya pertumbuhan ekonomi nasional melalui UMKM, diperlukan suatu strategi yang tepat. Strategi merupakan salah satu faktor penentu dalam membentuk keunggulan bisnis. Strategi merupakan cara yang ditempuh untuk mencapai tujuan tertentu. Dalam dunia bisnis strategi diimplikasikan dalam perencanaan strategi, dimana dalam perencanaan strategi terdapat proses perumusan strategi yang harus dilakukan dan pengambilan keputusan untuk mencapai tujuan perusahaan. Strategi bisnis tidak dapat diformulasikan atau diadaptasikan dengan lingkungan yang terus berubah tanpa adanya proses evaluasi strategi. Sesuai dengan definisi dari manajemen strategi (David, 2006: 9) adalah sebagai seni dan ilmu untuk memformulasi, mengimplementasi, dan mengevaluasi keputusan lintas fungsi yang memungkinkan organisasi dapat mencapai tujuannya.

Menentukan perencanaan strategi perusahaan, salah satunya dengan berinovasi. Inovasi (Pearce dan Robinson, 2013: 417) merupakan komersialisasi awal penemuan dengan menghasilkan dan menjual suatu produk, jasa, atau proses baru. Novia (2011) memberikan kontribusi bahwa penerapan manajemen perencanaan strategi lingkungan menjadi penggerak lahirnya inovasi. Sebuah organisasi atau perusahaan yang

berhasil dalam menerapkan strategi inovasi, secara umum dapat meningkatkan tingkat layanan konsumen dan kemampuan untuk menghadapi perubahan lingkungan yang terus berubah.

UMKM mempunyai keunggulan tersendiri dalam melakukan inovasi dibandingkan perusahaan besar, bahkan bisa dikatakan bahwa UMKM merupakan sumber dari keberagaman inovasi. Inovasi tersebut bisa berupa cara-cara yang lebih unik dalam pelayanan konsumen, pendistribusian barang, program-program pemasaran, proses produksi, atau hal-hal lainnya. Pelaku UMKM sebenarnya juga lebih mengenali kondisi mikro di pasar mereka sehingga lebih mampu berinovasi sesuai kebutuhan konsumen yang sulit dilakukan oleh perusahaan besar. Selain itu, keunggulan UMKM dalam berinovasi adalah kegesitannya dalam mengimplementasikan ide-ide inovatif dibanding perusahaan-perusahaan besar yang lebih birokratis.

Mengelola UMKM sama halnya dengan mengelola perusahaan berskala besar yang selalu mengalami berbagai hambatan. Namun, permasalahan yang ada tersebut dapat diatasi dengan melakukan perencanaan strategi yang tepat. Proses manajemen strategi sama pentingnya bagi perusahaan kecil, sejak perencanaannya semua organisasi mempunyai strategi meskipun mungkin hanya terkait dengan operasi usaha dari hari ke hari. Manajemen strategi di UMKM lebih informal daripada di perusahaan besar. Untuk mengatasi permasalahan yang dihadapi, UMKM perlu melakukan perencanaan strategi dalam mengembangkan usaha secara kreatif dan inovatif dengan tetap berorientasi pada pasar, peningkatan kualitas, produktivitas, serta daya saing dengan memanfaatkan sumber daya yang ada dan bersikap reactive terhadap perkembangan teknologi dan informasi.

Dalam proses pembangunan ekonomi, perdagangan internasional memiliki peranan yang strategis. Terbukanya pasar bebas menuntut pasar lokal untuk lebih kreatif dan menciptakan produk berkualitas. Pelaku UMKM harus siap menghadapi peluang bisnis dalam Asean Economic Community (AEC) atau Masyarakat Ekonomi Asean (MEA). Karena MEA juga bisa menjadi ancaman bagi mereka yang tidak mampu beradaptasi. Secara teknis, perdagangan memungkinkan berkembangnya inovasi-inovasi teknologi baru, sehingga memperluas pilihan produksi dan konsumsi. Demikian tantangan yang harus dihadapi pelaku UMKM di Indonesia, khususnya Provinsi Jawa Timur saat ini adalah menghadapi Masyarakat Ekonomi Asean (MEA). Jawa Timur memiliki fondasi yang baik dalam bidang ekonomi, politik, dan sosial. Dikarenakan UMKM yang mempunyai perencanaan strategi yang lebih fleksibel, diharapkan pelaku UMKM dapat berpartisipasi dalam memberikan ide kreatif dan meningkatkan produktifitas untuk membantu pemerintah Negara dalam menghadapi perkembangan dunia yang semakin global. Peranan perdagangan internasional dalam pembangunan ekonomi Negara dapat dilihat dari penerimaan dalam pertumbuhan dan stabilitas ekonomi yang dihasilkan.

Di bagian selatan Provinsi Jawa Timur (Jatim), tepatnya di Kabupaten Blitar terdapat banyak UMKM yang menjanjikan peluang besar bagi perekonomian masyarakat. Blitar dikenal sebagai salah satu tempat bersejarah di Indonesia karena menjadi tempat kelahiran dan peristirahatan terakhir presiden Republik Indonesia yang pertama yaitu Ir. Soekarno. Kabupaten Blitar juga memiliki kekayaan obyek wisata yang dapat diandalkan dan memiliki peluang untuk dikembangkan. Masing-masing jenis obyek wisata memiliki daya tarik khusus, seperti Goa Embul Tuk, Pantai Tambakrejo, Bendungan Lahor Selorejo, hingga bermaca-macam candi. Hal tersebut dapat menarik banyak wisatawan dari dalam maupun luar negeri. Daya tarik potensi dan kekayaan yang dimiliki oleh Kabupaten Blitar bukan hanya pada sumber daya alam, tetapi juga hasil produksi olahan masyarakat yang dapat memberikan kontribusi dalam pertumbuhan dan stabilitas ekonomi masyarakat. Saat ini Blitar berkembang menjadi sebuah Kabupaten yang memiliki beragam jenis produk hasil UMKM yang telah dipasarkan didalam maupun diluar Kota Blitar serta berpotensi untuk masuk dalam pasar internasional. Oleh karena itu, ditetapkan UMKM yang berpotensi ekspor di Kabupaten Blitar sebagai objek dari penelitian ini.

Berdasarkan data yang diperoleh dari Dinas Perindustrian dan Perdagangan tahun 2013 (http://www.blitarkab.go.id), salah satu penggerak roda perekonomian di Kabupaten Blitar adalah sektor industri, khususnya industri kecil rumah tangga yang jumlahnya mencapai 986 unit usaha (formal) dan 7.960 unit usaha (non formal) dengan total 8.946 unit usaha. Jumlah tenaga kerja yang mencapai 22.676 orang tenaga kerja (formal) dan 5.951 orang tenaga kerja (nonformal). Jumlah nilai investasi yang mencapai Rp 70.360.000 (formal) dan Rp 46.556.000 dengan total Rp 116.916.000. Kemudian jumlah nilai produksi yang mencapai Rp 572.126.000 (formal) dan Rp 189.605.000 (informal) dengan total Rp 761.731.000. Adapun jangkauan pemasaran hasil industri kecil tersebut sebagian besar untuk memenuhi kebutuhan pangsa pasar lokal, regional, dan sedikit ekspor.
Melihat adanya potensi UMKM di Kabupaten Blitar yang mampu bersaing dalam pasar internasional, maka untuk mempertahankan usaha dan bahkan meningkatkan daya saing UMKM di tengah kondisi lingkungan yang dinamis perlu adanya peran pemerintah daerah. Peran pemerintah diharapkan dapat menjadi pendorong maupun pelindung UMKM dalam upaya pengembangan dan pemberdayaan UMKM.

Salah satu yang dapat menyebabkan kegagalan usaha dari UMKM adalah tidak adanya perencanaan strategi dari pelaku UMKM. Perencanaan strategi yang realistis sesuai dengan sumber daya yang dimiliki merupakan hal penting bagi peningkatan kinerja UMKM. Untuk mencapai produktivitas dan kinerja yang tinggi, diperlukan perencanaan strategi secara kreatif dan inovatif. Hasil dari sebuah penelitian sebelumnya bahwa kinerja secara positif dipengaruhi oleh perencanaan strategi (Dinda, 2006). Perencanaan strategi yang lebih formal akan menghasilkan dan menunjukkan pengaruh positif antara

tingkat perencanaan strategi dan kinerja perusahaan. Oleh karena itu, penting dilakukan penelitian pengaruh antara perencanaan strategi terhadap kinerja usaha.

Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan di atas, penetapan perencanaan strategi dan inovasi sangat penting untuk dilakukan oleh pelaku UMKM agar dapat mencapai kinerja yang unggul. Oleh karena itu penelitian ini ditekankan pada pengaruh perencanaan strategi dan inovasi terhadap kinerja UMKM dengan judul penelitian "Pengaruh Perencanaan Strategi dan Inovasi terhadap Kinerja Usaha. (Studi pada Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah Potensi Ekspor di Kabupaten Blitar)"

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian ini adalah berupa penelitian penjelasan (*explanatory research*). Singarimbun (2006: 5), penelitian penjelasan adalah penelitian yang menjelaskan hubungan kausal antara variabel-variabel penelitian melalui uji hipotesa yang telah dirumuskan sebelumnya, sehingga dapat mengetahui berapa besar kontribusi variabel-variabel bebas terhadap variabel terikatnya serta besarnya arah hubungan yang terjadi. Penelitian ini dilakukan pada UMKM yang berpotensi ekspor di Kabupaten Blitar.

Populasi yang digunakan pada penelitian ini adalah pelaku UMKM potensi ekspor yang berada di Kabupaten Blitar. Penelitian ini berupa sensus, sehingga seluruh populasi yang ada dijadikan sebagai sampel penelitian. Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut.

Dalam penelitian ini, sumber data yang akan digunakan adalah data primer dan sekunder. Data primer yang diperoleh melalui wawancara dan kuesioner yang disebarkan kepada responden, yaitu pelaku UMKM potensi ekspor yang berada di Kabupaten Blitar. Data sekunder diperoleh dari dokumentasi pihak pelaku UMKM potensi ekspor dan juga data yang berasala dari literatur serta skripsi yang berkaitan dengan penelitian ini. Teknik pengumpulan data yang digunakan, yaitu studi kepustakaan dan studi lapangan. Studi lapangan terdiri dari kuesioner dan wawancara.

Teknik analisis data yang digunakan adalah *Structural Equation Modeling* (SEM) dengan pendekatan PLS. SEM merupakan teknik statistik yang digunakan untuk membangun dan menguji model statistik dalam bentuk model-model sebab akibat.

HASIL PENELITIAN

Data yang telah ditabulasi lalu di analisis dengan menggunakan metode *Structural Equation Modeling* (SEM) melalui aplikasi *Partial Least Squares* (PLS). Dari hasil analisis PLS, maka data terlebih dahulu diperhatikan uji instrumen penelitian yang terdiri dari uji validitas dan reliabilitas. Uji validitas dengan memperhatikan nilai *outer loadings* dan *discriminant validity.* Nilai dari masing-masing instrumen penelitian pada *outer loading* dan *discriminant validity* berada di atas 0,50, maka dapat dikatakan valid. Disamping uji validitas, diperhatikan juga uji reliabilitas dengan dua kriteria yaitu nilai *cronbach's alpha* dan *composite reliability.* Instrumen penelitian dapat dikatakan reliabel jika nilai *cronbach's alpha* maupun

composite reliability di atas 0,70. Ketika semua data yang diperoleh telah valid dan reliabel, maka dilanjutkan dengan memperhatikan hasil pengujian hipotesis. Pengujian hipotesis dilakukan dengan melihat koefisien jalur dan P-*Value*.

Dari pengujian yang telah dilakukan, hanya terdapat satu hipotesis yang memiliki pengaruh langsung, yaitu hipotesis 3 sedangkan hipotesis lainnya yang memiliki pengaruh tidak langsung, yaitu hipotesis 1, 2, dan 4. Hasil pengujian hipotesis terangkum dalam Tabel 1 yang selanjutnya dibahas untuk menggali makna dari hubungan kausalitas antara variabel Perencanaan Strategi (X), Inovasi (Y), dan Kinerja Usaha (Z).

Tabel 1. Hasil Pengujian Hipotesis

Hipotesis	Pengaruh Variabel	P-Value	Keterangan
Hipotesis 1	X terhadap Z	0,595	Ditolak
Hipotesis 2	X terhadap Y	0,000	Diterima
Hipotesis 3	Y terhadap Z	0,637	Ditolak
Hipotesis 4	X terhadap Z melalui Y	0,595 & 0,637	Ditolak

PEMBAHASAN

Berdasarkan tabel hasil pengujian hipotesis diatas, menunjukkan bahwa hipotesis 1 ditolak, yaitu tidak adanya pengaruh secara langsung antara perencanaan strategi terhadap kinerja usaha. Hasil tersebut bertentangan dengan hasil penelitian dari Shrader *et al* (1989) dalam Dinda (2006: 8) yang menyatakan bahwa UMKM yang secara formal memiliki perencanaan strategi menghasilkan kinerja diatas rata-rata dibandingkan perusahaan yang tidak memiliki perencanaan strategi. Perencanaan strategi yang dilakukan pada UMKM potensi ekspor di Kabupaten Blitar ini berupa penetapan visi dan misi, kemudian dengan menetapkan tujuan, hingga mengidentifikasi peluang di lingkungan usaha dengan menyesuaikan sumberdaya yang dimiliki. Secara keseluruhan perencanaan strategi yang telah ditetapkan oleh UMKM potensi ekspor di Kabupaten Blitar dapat diimplementasikan pada masing-masing usahanya dengan baik, sehingga dapat membantu proses operasional usaha dengan teratur.

Perencanaan strategi pada UMKM potensi ekspor di Kabupaten Blitar membutuhkan pelaksanaan atau implementasi yang sesuai dan dilaksanakan oleh karyawan yang berkompeten, agar perencanaan strategi dapat meningkatkan kinerja usaha. Hasil tersebut menguatkan teori manajemen strategi menurut David (2006: 7) yang menyatakan bahwa terdapat 3 tahapan, (1) formulasi strategi, (2) implementasi strategi, dan (3) evaluasi strategi. Perencanaan strategi masih termasuk pada tahap formulasi strategi. Perencanaan strategi yang baik pada UMKM potensi ekspor di Kabupaten Blitar membutuhkan pelaksanaan atau implementasi yang baik pula agar dapat meningkatkan kinerja usaha. Oleh karena itu, suatu perencanaan strategi yang baik tidak dapat langsung mencapai kinerja yang baik tanpa adanya peran dari pelaksanaan atau implementasi yang baik.

Pada tabel hasil pengujian hipotesis ditunjukkan hasil bahwa hipotesis 2 diterima, yaitu terdapat pengaruh langsung dan signifikan antara perencanaan strategi dengan inovasi. Hasil penelitian ini mendukung dari penelitian

sebelumnya oleh Novia (2011) bahwa perencanaan strategi menjadi penggerak lahirnya sebuah inovasi. UMKM potensi ekspor di Kabupaten Blitar melakukan inovasi dengan menetapkan perencanaan strategi terlebih dahulu. Dengan ditetapkannya perencanaan strategi inovasi, maka akan memudahkan UMKM dalam mengimplementasikannya.

Terdapat beberapa inovasi yang telah dilakukan oleh masing-masing UMKM potensi ekspor di Kabupaten Blitar. Bentuk inovasi yang mungkin terjadi pada pelaku UMKM meliputi (Griffin, 2004: 399-401) inovasi radikal, bertahap, dan teknikal. Dalam bentuk inovasi radikal, inovasi yang dilakukan oleh masing-masing UMKM potensi ekspor di Kabupaten Blitar diantaranya dengan menghasilkan produk baru yang belum ditawarkan sebelumnya oleh UMKM yang bersangkutan dan menghasilkan produk baru yang belum pernah ditawarkan di masyarakat. Dalam bentuk inovasi bertahap, inovasi yang dilakukan oleh masing-masing UMKM potensi ekspor di Kabupaten Blitar yaitu dengan meningkatkan kualitas produk yang telah ada agar konsumen menjadi loyal terhadap produk yang dihasilkan oleh UMKM tersebut. Dalam bentuk inovasi teknikal, inovasi yang dilakukan oleh UMKM potensi ekspor di Kabupaten Blitar yaitu dengan lebih mengefisiensikan biaya produksi dari suatu produk yang dihasilkan, menyesuaikan hasil poduksi dengan selera pasar yang diinginkan akibat perubahan lingkungan yang selalu berubah, serta terbuka terhdapa pengetahuan baru yang dapat menunjang produktivitas dari UMKM yang bersangkutan. Semua bentuk inovasi yang akan dilakukan dapat tercapai ketika telah dilakukan perencanaan strategi yang tepat terlebih dahulu. Secara keseluruhan UMKM potensi ekspor di Kabupaten Blitar menganggap bahwa perencanaan strategi menjadi bagian penting bagi pelaku UMKM tersebut dalam melakukan inovasi usaha.

Hipotesis 3 dan hipotesis 4 yang masing-masing merupakan pengaruh antara inovasi dengan kinerja usaha dan pengaruh perencanaan strategi melalui inovasi terhadap kinerja usaha juga ditolak. Hasil uji hipotesis pada penelitian ini berbeda dengan hasil uji hipotesis penelitian dari Danil dan Raquel (2010) yang menunjukkan bahwa inovasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja usaha. Memunculkan diskusi baru juga yang menentang teori Pearce dan Robinson (2013: 418) bahwa inovasi merupakan proses untuk menaikkan produk agar dapat meningkatkan kinerja usaha. Inovasi merupakan hal mutlak yang harus dilakukan oleh suatu usaha khususnya pada UMKM potensi ekspor di Kabupaten Blitar baik itu inovasi radikal, bertahap, maupun teknikal agar dapat mempertahankan usahanya di pasar global. Namun hasil penelitian ini menunjukkan bahwa inovasi bukan merupakan hal yang berpengaruh terhadap kinerja usaha dan tidak dapat memediasi pengaruh perencanaan strategi terhadap kinerja usaha. Hal tersebut kemungkinan terjadi karena sebagian besar UMKM potensi ekspor di Kabupaten Blitar masih melakukan inovasi dalam jangka waktu pendek. Inovasi dapat meningkatkan kinerja suatu usaha ketika telah mencapai target produksi dan pasar yang telah ditentukan. Untuk mencapai hal

tersebut dibutuhkan waktu yang cukup lama. Pada saat pengumpulan data dari UMKM potensi ekspor di Kabupaten Blitar melalui kuesioner, UMKM tersebut melakukan inovasi sesuai dengan perencanaan strategi yang telah ditetapkan namun belum merasakan adanya peningkatan produktivitas maupun profitabilitas, sehingga belum dapat merasakan kontribusi adanya peningkatan kinerja pada usahanya. Selain itu, kemungkinan UMKM potensi ekspor belum melakukan penelitian pasar atas inovasi yang akan dilakukan, karena tidak semua inovasi yang dilakukan dapat diterima oleh masyarakat yang menjadi target pasar. Sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Pearce dan Robinson (2013: 425) dalam melakukan sebuah inovasi harus memperhatikan beberapa faktor terlebih dahulu yaitu: (1) mendeteksi kebutuhan, (2) mendeteksi solusi, (3) penemuan metal, (4) peristiwa acak, (5) penelitian pasar, serta (6) mengikuti trend.

KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan uraian hasil dalam penelitian ini dapat diperoleh kesimpulan sebagai berikut:

1. Perencanaan strategi tidak mempengaruhi kinerja usaha secara langsung. Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis pertama yang menduga perencanaan strategi berpengaruh secara langsung terhadap kinerja usaha UMKM potensi ekspor di Blitar adalah tidak diterima. Perencanaan strategi yang baik tidak dapat meningkatkan kinerja usaha tanpa adanya implementasi dari perencanaan strategi tersebut.
2. Perencanaan strategi mempengaruhi inovasi secara langsung. Hal ini memberikan dukungan terhadap hipotesis kedua yang menduga bahwa perencanaan strategi berpengaruh terhadap inovasi yang dilakukan oleh UMKM potensi ekspor di Blitar. Hasil ini menunjukkan bahwa UMKM memerlukan perencanaan strategi yang tepat terlebih dahulu sebelum melakukan inovasi.
3. Inovasi tidak mempengaruhi kinerja usaha secara langsung. Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis ketiga yang menduga inovasi berpengaruh terhadap kinerja usaha UMKM potensi ekspor di Blitar adalah tidak diterima. Inovasi yang dilakukan dalam suatu usaha membutuhkan biaya yang tidak sedikit dan pengenalan terlebih dahulu terhadap target pasar yang dituju. Jadi, inovasi yang hanya dilakukan sekali belum dapat meningkatkan kinerja usaha UMKM.
4. Peran inovasi dalam hubungan perencanaan strategi tidak mempengaruhi kinerja usaha secara langsung. Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis keempat yang menduga perencanaan strategi berpengaruh terhadap kinerja melalui inovasi adalah tidak diterima. Karena untuk mengetahui pengaruh perencanaan strategi melalui inovasi terhadap kinerja perlu dilakukan penelitian secara berkala atau terus-menerus.

   Terdapat peran inovasi dalam hubungan tidak langsung antara perencanaan strategi dengan kinerja usaha. Perencanaan strategi tidak bernilai jika organisasi (dalam hal ini UMKM) mampu melakukan inovasi secara terus menerus sesuai dengan perubahan lingkungan pasar. Proses ini akan berdampak pada meningkatknya kinerja usaha dalam jangka waktu panjang.

Terdapat beberapa hal yang perlu dicermati untuk pengambilan kebijakan dan rekomendasi bagi penelitian selanjutnya.

1. Mengingat adanya kompetisi di dunia bisnis khususnya pada industri usaha kecil dan menengah yang semakin ketat, maka meskipun kualitas produk yang ditawarkan kepada masyarakat sudah tergolong baik dalam bentuk peningkatan kinerja usaha, akan lebih baik lagi apabila upaya-upaya peningkatan kinerja dalam rangka mempertahankan usaha di pasar global terus dilakukan. Penawaran produk yang berkulitas dan beragam untuk memenuhi selera pasar yang terus berubah akan mendorong keberhasilan UMKM dalam meningkatkan kinerja usaha sehingga diharapkan dapat bertahan dalam persaingan bisnis.
2. Dinas Koperasi dan Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) setempat yang menangani tentang UMKM perlu untuk memberikan pemahan yang lebih luas terkait pentingnya perencanaan strategi kompetitif dalam menjalankan bisnis UMKM. Bisa dilaksanakan dengan mengadakan bimbingan, pelatihan, atau penyuluhan bagi masyarakat pelaku UMKM. Karena perencanaan strategi yang kompetitif diperlukan tidak hanya pada perusahaan besar, tetapi juga diperlukan dalam menjalankan bisnis UMKM.
3. Peneliti selanjutnya sebaiknya melakukan penelitian semacam ini secara berkala dan terus-menerus sebagai salah satu upaya untuk meningkatkan kinerja usaha UMKM dalam memenuhi kebutuhan pasar sehingga dapat bertahan dalam kompetisi bisnis yang semakin ketat. Penelitian yang akan dilakukan selanjutnya sebaiknya lebih memperbanyak jumlah sampel dengan obyek penelitian yang lebih luas. Sehingga dengan banyak data yang didapatkan dapat lebih memperkuat hasil penelitian.

DAFTAR PUSTAKA

Allison, Kaye, (2005). *Perencanaan Strategis Bagi Organisasi Nirlaba*, Yayasan Obor Indonesia, Jakarta.

Cooper, Donald R. Dan Pamela Schindler, 2008, *Business Research Methods*, McGraw-Hill Companies, Inc. New York.

David Fred R, 2006. *Strategic Management Concept*, Edisi 10. Terjemahan Paulyn Sulistyo dan Haradin Mahardika. Salemba Empat. Jakarta.

David, Fred R, 2011, *Strategic Management Concept and Cases Thirteen Edition*, New Jersey: Prentice Hall. Inc.

Dinda Estika, A. 2006. Analisis Pengaruh Perencanaan Strategi Terhadap Kinerja Perusahaan Dalam Upaya Menciptakan Keunggulan Bersaing, viewed 9 Desember 2015, (http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:http://eprints.undip.ac.id/15482/1/Dinda_Estika_Asmarani.pdf)

Dinda Estika, A. 2006. Analisis Pengaruh Perencanaan Strategi Terhadap Kinerja Perusahaan Dalam Upaya Menciptakan Keunggulan Bersaing, viewed 31 Januari 2016,

(http://eprints.undip.ac.id/15482/1/Dinda_Estika_Asmarani.pdf)

Ferdinand, Augusty (2002). *Structural Equation Modelling* Dalam Penelitian Manajemen, Program Magister Manajemen Universitas Diponegoro, Semarang.

Glueck, William F. & Jauch, Lawrence R., 1998, *Business Policy and Strategic Management*, McGraw Hill, New York.

http://repository.unisba.ac.id/bitstream/handle/123456789/321/06bab2_aldilah_10090111182_skr_2015.pdf?sequence=6&isAllowed=y viewed 31 Januari 2016

Hunger J. David dan Thomas I. Wheelen, (2003). *Strategic Management*, 2th Edition. Terjemahan Agung J. Andi. Yogyakarta.

Ifa Masluhah, 2012. Pengaruh Strategi Inovasi Terhadap Kinerja UMKM Pengrajin Sandal, viewed 31 Januari 2016, (http://digilibfeb.ub.ac.id/mlg_serial/e-jurnal/0810220108_pass.pdf)

Massa, S. and Testa S. 2008. *Innovation and Smes*: misaligned perspectives and goals among entrepreneurs, academics and policy makers. Technovation, 393-407.

Miller,C.C, Cardinal,L.B. (1994). *Strategic Planning and Firm Performance: A Synthesis of More Than Decades of Research*. "Academy of Management Journal" Vol 37 No 6: pp.1649-1665.

Pearce,J.A, Freeman,E.B, Robinson,R.B. (1987). *The Tenous Link Between Formal Strategic Planning and Financial Performance* "Academy of Management review Vol 12: pp.658-675.

Sekaran, Uma. 2006, *Research Methods for Business* Buku 2 Edisi 4, Salemba Empat, Jakarta.

Singarimbun, Masri, dan Efendi, 2006, *Metode Penelitian Survey*, Pustaka LP3ES, Jakarta.

Sugiyono, 2013, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, Alfabeta, Bandung.

Tambunan, Tulus T.H., 2009, *UMKM di Indonesia*, Ghalia Indonesia.

Tentang Kabupaten Blitar (*online*), viewed 27 Januari 2016, (http://www.eastjava.com/tourism/blitar/ina/about.html)

Umar, Husein, 2005, *Riset Pemasaran dan Perilaku Konsumen*, PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.