

Formal Business Strategy and Its Impact on SME Performance: A Mediation Analysis by Competitive Advantage

Acep Fatchuroji¹, Candra Agus Wahyudhi², Samuel Waas³

^{1,2} Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan, Universitas Musamus, Merauke, Indonesia

³ Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Musamus, Merauke, Indonesia

Article Info

Article history:

Received October 4, 2024
Revised October 12, 2024
Accepted October 12, 2024

Kata Kunci:

Kinerja,
Perencanaan Bisnis Formal,
Keunggulan Kompetitif

Keywords:

Performance,
Formal Business Planning,
Competitive Advantage

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi dampak perencanaan strategi bisnis formal terhadap kinerja Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM), mengingat peran mediasi dari strategi keunggulan kompetitif. Dalam konteks persaingan usaha yang semakin ketat, UMKM perlu melakukan perencanaan strategi bisnis yang sistematis agar tetap kompetitif dan berkembang. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan mengumpulkan data dari 139 pemilik dan pengelola UMKM industri tekstil dan aneka di Kabupaten Merauke. Analisis data dalam penelitian ini diterapkan melalui metode Structural Equation Modeling (SEM) untuk mengevaluasi hubungan antara perencanaan strategi bisnis formal, strategi keunggulan kompetitif, dan kinerja Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM). Hasil penelitian menunjukkan bahwa perencanaan strategi bisnis formal memiliki pengaruh yang signifikan dan positif terhadap kinerja Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM). Selain itu, strategi keunggulan kompetitif berfungsi sebagai mediator dalam hubungan antara perencanaan strategi bisnis formal dan kinerja UMKM. Temuan ini menunjukkan bahwa UMKM yang menerapkan perencanaan strategi bisnis formal dapat meningkatkan kinerja mereka secara keseluruhan, terutama bila dibarengi dengan strategi keunggulan kompetitif yang efektif. Studi ini memberikan kontribusi signifikan terhadap literatur strategi bisnis dan menawarkan rekomendasi praktis bagi pemilik dan pengelola UMKM untuk meningkatkan kinerja bisnis melalui perencanaan terstruktur dan fokus pada keunggulan kompetitif.

ABSTRACT

This study aims to explore the impact of formal business strategy planning on the performance of Micro, Small, and Medium Enterprises (MSMEs), considering the mediating role of competitive advantage strategies. In the context of increasingly fierce business competition, MSMEs need to engage in systematic business strategy planning to remain competitive and grow. This research employs a quantitative method by collecting data from 139 owners and managers of textile and miscellaneous MSMEs in Merauke Regency. Data analysis in this study is conducted using Structural Equation Modeling (SEM) to evaluate the relationships among formal business strategy planning, competitive advantage strategies, and the performance of Micro, Small, and Medium Enterprises (MSMEs). The results indicate that formal business strategy planning has a significant and positive effect on the performance of MSMEs. Additionally, competitive advantage strategies serve as a mediator in the relationship between formal business strategy planning and MSME performance. These findings suggest that MSMEs implementing formal business

strategy planning can enhance their overall performance, particularly when accompanied by effective competitive advantage strategies. This study makes a significant contribution to the literature on business strategy and offers practical recommendations for MSME owners and managers to improve business performance through structured planning and a focus on competitive advantage.

This is an open access article under the [CC BY](#) license.



Corresponding Author:

Acep Fatchuroji
Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan, Universitas Musamus
Merauke, Indonesia
Email: acepfatchuroji_@unmus.ac.id

1. PENDAHULUAN

Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) memegang peranan penting dalam perekonomian banyak negara, termasuk Indonesia. UMKM tidak hanya berkontribusi terhadap penciptaan lapangan kerja, tetapi juga terhadap produk domestik bruto (PDB) dan inovasi lokal. Meskipun demikian, UMKM kerap menghadapi berbagai tantangan dalam mempertahankan dan meningkatkan kinerjanya di pasar yang semakin kompetitif. Salah satu pendekatan yang dapat membantu UMKM mengatasi tantangan ini adalah penerapan strategi bisnis formal.

Strategi bisnis formal mencakup perencanaan dan penerapan kebijakan terstruktur untuk mencapai tujuan bisnis. Proses ini melibatkan analisis lingkungan bisnis, penetapan tujuan, pengembangan strategi, dan pemantauan kinerja. Dengan mengadopsi strategi bisnis formal, UMKM dapat lebih siap menghadapi perubahan pasar, mengidentifikasi peluang, dan mengelola risiko secara efektif. Namun, penerapan strategi bisnis formal tidak selalu menjamin peningkatan kinerja. Faktor lain, seperti keunggulan kompetitif, juga berperan penting dalam menentukan keberhasilan UMKM.

Keunggulan kompetitif mengacu pada atribut atau kapabilitas yang memungkinkan perusahaan mengungguli pesaingnya. Dalam konteks UMKM, keunggulan kompetitif dapat berasal dari berbagai sumber, termasuk inovasi produk, kualitas layanan, efisiensi operasional, dan pemanfaatan teknologi. Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa UMKM yang mampu mengembangkan dan mempertahankan keunggulan kompetitif cenderung memiliki kinerja yang lebih unggul dibandingkan dengan yang tidak.

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji dampak strategi bisnis formal terhadap kinerja UMKM, dengan mempertimbangkan peran mediasi keunggulan kompetitif. Melalui pendekatan kuantitatif, penelitian ini bertujuan untuk mengumpulkan data dari berbagai Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) di Merauke guna menguji hipotesis bahwa strategi bisnis formal memiliki pengaruh positif terhadap kinerja UMKM, dengan mediasi keunggulan kompetitif. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan yang lebih komprehensif mengenai cara-cara di mana UMKM dapat meningkatkan kinerjanya melalui penerapan perencanaan strategis yang efektif serta pengembangan keunggulan kompetitif.

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi yang substansial terhadap literatur mengenai manajemen strategis dan praktik bisnis UMKM, serta menawarkan rekomendasi praktis bagi pemilik dan pengelola UMKM dalam merumuskan dan menerapkan strategi bisnis yang efektif.

2. METODE

Desain penelitian yang diterapkan dalam studi ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain asosiatif yang bersifat kausal. Sampel penelitian terdiri dari 139 Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UKM) yang berlokasi di Kabupaten Merauke. Data dikumpulkan melalui distribusi kuesioner secara langsung kepada responden, serta melalui dokumentasi yang mencakup data jumlah UKM di Kabupaten Merauke yang diperoleh dari Badan Pusat Statistik (BPS).

2.1 Tinjauan Pustaka

2.1.1 Strategi Bisnis Formal

Strategi bisnis formal dapat dijelaskan sebagai suatu proses yang terstruktur dan sistematis, yang bertujuan untuk merumuskan elemen-elemen penting organisasi, seperti misi, tujuan, strategi, dan kebijakan. Proses ini mencakup perumusan yang jelas mengenai bagaimana sumber daya akan diperoleh dan dialokasikan. Dengan demikian, strategi bisnis formal berfungsi sebagai peta jalan yang mengarahkan organisasi dalam usaha mencapai sasaran yang telah ditetapkan, memastikan bahwa setiap langkah yang diambil sejalan dengan visi dan misi organisasi tersebut [1]. Perencanaan strategi bisnis formal memiliki tujuan yang komprehensif, yakni merumuskan, menetapkan, dan mengelola strategi yang akan diadopsi oleh organisasi. Proses ini tidak hanya mencakup pengembangan rencana aksi yang konkret, tetapi juga menciptakan kerangka kerja yang jelas untuk mengarahkan pengambilan keputusan di berbagai tingkatan. Selain itu, perencanaan ini berfungsi untuk secara resmi mendokumentasikan ekspektasi dan harapan organisasi, sehingga memberikan pedoman yang jelas mengenai arah yang ingin dicapai. Dokumentasi ini penting karena tidak hanya menjadi referensi bagi seluruh anggota organisasi, tetapi juga berfungsi sebagai alat evaluasi untuk menilai kemajuan dan kesesuaian dengan tujuan strategis yang telah ditetapkan. Dengan demikian, perencanaan strategi bisnis formal tidak hanya berfokus pada perumusan strategi, tetapi juga pada implementasi dan pengawasan berkelanjutan dari strategi tersebut [2]. Proses perencanaan strategi bisnis formal terdiri dari tiga komponen utama yang saling berkaitan, yaitu formulasi, implementasi, dan evaluasi. Pada tahap formulasi, organisasi merumuskan strategi yang jelas dan terperinci, mengidentifikasi tujuan jangka panjang, serta menetapkan langkah-langkah taktis yang diperlukan untuk mencapainya. Setelah strategi dirumuskan, tahap implementasi dilakukan untuk menerapkan rencana tersebut dalam praktik. Ini mencakup alokasi sumber daya, penugasan tugas, dan pelaksanaan kegiatan yang dirancang untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Selain itu, sistem pengendalian yang dihasilkan dari perencanaan bisnis formal memiliki peranan yang sangat penting dalam keseluruhan proses. Sistem ini bertugas untuk mengkoordinasikan aktivitas bisnis yang beragam, memastikan bahwa semua elemen organisasi bergerak dalam satu arah yang selaras dengan tujuan strategis. Di samping itu, sistem pengendalian ini mendukung proses pengambilan keputusan dengan menyediakan informasi

yang relevan dan akurat, sehingga manajer dapat membuat pilihan yang tepat berdasarkan data yang ada. Lebih jauh, sistem pengendalian ini juga berfungsi untuk memperkuat tujuan organisasi, yang menjadi dasar dalam penilaian kinerja Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UKM). Dengan adanya sistem yang terstruktur, organisasi dapat secara efektif mengukur dan mengevaluasi hasil dari implementasi strategi, sehingga memungkinkan penyesuaian dan perbaikan berkelanjutan yang diperlukan untuk mencapai keunggulan kompetitif dalam lingkungan bisnis yang dinamis.

Perencanaan strategis memfasilitasi pengendalian dan pengarahan terhadap langkah-langkah yang akan diambil selama proses produksi atau operasional suatu usaha [3]. Perencanaan meliputi identifikasi tujuan, analisis situasi, pengembangan strategi untuk mencapai tujuan, dan penyiapan sumber daya yang tepat, sehingga pelaksanaan dapat berjalan efektif dan efisien tanpa mengalami kegagalan [4]. perencanaan strategis memberikan keunggulan kompetitif bagi UKM di Sukabumi melalui akumulasi tiga dimensi, dimana dimensi dengan nilai terendah adalah basis data perusahaan, sedangkan yang tertinggi adalah keinginan pemangku kepentingan eksternal [5].

Tingkat kecanggihan dalam proses perencanaan memiliki korelasi positif yang signifikan dengan peningkatan kinerja organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa semakin terstruktur dan mendalam pendekatan yang digunakan dalam perencanaan, semakin besar pula dampaknya terhadap efektivitas operasional dan hasil yang dicapai. Dalam konteks ini, kecanggihan perencanaan mencakup penggunaan alat dan teknik analisis yang canggih, pemanfaatan data yang akurat dan relevan, serta kemampuan untuk mengantisipasi perubahan yang mungkin terjadi dalam lingkungan bisnis.

Ketika perencanaan dilakukan dengan tingkat kecanggihan yang tinggi, organisasi dapat menetapkan tujuan yang lebih jelas dan realistis, mengidentifikasi potensi risiko dan peluang, serta merumuskan strategi yang lebih adaptif dan responsif. Semua elemen ini berkontribusi pada pencapaian kinerja yang lebih baik, baik dalam aspek keuangan maupun non-keuangan. Oleh karena itu, investasi dalam peningkatan kualitas proses perencanaan tidak hanya sekadar merupakan tindakan administratif, tetapi juga merupakan langkah strategis yang dapat mendorong pertumbuhan dan keberlanjutan organisasi dalam jangka panjang [6]. Perusahaan yang mengadopsi perencanaan strategis dengan tingkat kedalaman dan kompleksitas yang lebih tinggi cenderung menunjukkan kinerja yang jauh lebih baik, baik dari segi indikator keuangan maupun non-keuangan, jika dibandingkan dengan perusahaan yang hanya menerapkan perencanaan strategis pada tingkat yang lebih rendah. Penelitian ini menunjukkan bahwa kematangan dalam proses perencanaan strategi bisnis berfungsi sebagai faktor kunci yang dapat secara substansial meningkatkan kinerja Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UKM).

Kematangan ini mencakup berbagai aspek, termasuk kemampuan untuk mengidentifikasi dan menganalisis lingkungan internal dan eksternal secara menyeluruh, merumuskan tujuan yang jelas dan terukur, serta mengimplementasikan strategi yang telah dirumuskan dengan baik. Dengan kata lain, perusahaan yang berinvestasi dalam pengembangan perencanaan strategis yang matang tidak hanya dapat meraih hasil yang lebih baik dalam laporan keuangan, tetapi juga dapat memperkuat posisi mereka dalam aspek-aspek seperti kepuasan pelanggan, inovasi produk, dan keberlanjutan operasional. Temuan ini menggarisbawahi pentingnya pendekatan yang lebih sistematis dan strategis dalam perencanaan bagi UKM, yang sering kali menghadapi tantangan yang lebih besar dalam hal sumber daya dan kompetisi. Dengan

meningkatkan tingkat kematangan perencanaan strategis, UKM tidak hanya dapat meraih kinerja yang lebih unggul, tetapi juga mampu beradaptasi dengan perubahan pasar dan kebutuhan pelanggan yang dinamis [7]. [8] Selain itu, penelitian lain juga mengemukakan bahwa perencanaan strategi yang lebih formal berkontribusi pada peningkatan kinerja perusahaan. [2] Lebih jauh, perencanaan strategi tidak hanya memiliki dampak positif terhadap kinerja keuangan institusi keuangan, tetapi juga berperan sebagai mediator dalam mempengaruhi kinerja bank terkait faktor manajerial, faktor lingkungan, dan faktor organisasi.

2.1.2 Kinerja UMKM

Kinerja dapat dipahami sebagai ukuran yang mencerminkan tingkat pencapaian hasil yang diperoleh dari pelaksanaan berbagai kegiatan, program, atau kebijakan yang telah dirancang dan dilaksanakan dengan tujuan untuk mencapai sasaran, tujuan, visi, dan misi yang telah ditetapkan oleh organisasi dalam kerangka perencanaan strategisnya. Dalam konteks ini, kinerja tidak hanya berfokus pada hasil akhir, tetapi juga mencakup proses dan metode yang digunakan untuk mencapai hasil tersebut. Oleh karena itu, kinerja dapat diukur melalui berbagai indikator, baik kuantitatif maupun kualitatif, yang mencerminkan efektivitas dan efisiensi pelaksanaan strategi yang telah dirumuskan.

Indikator kinerja ini dapat mencakup berbagai aspek, seperti produktivitas, profitabilitas, kepuasan pelanggan, serta inovasi dan pengembangan sumber daya manusia. Dengan demikian, kinerja menjadi suatu entitas multidimensional yang menggabungkan hasil finansial dan non-finansial, memberikan gambaran menyeluruh tentang bagaimana organisasi berhasil menjalankan misi dan visi yang telah ditetapkan dalam perencanaan strategisnya. Penilaian kinerja yang komprehensif ini sangat penting bagi organisasi, karena tidak hanya berfungsi sebagai alat evaluasi, tetapi juga sebagai dasar untuk pengambilan keputusan yang lebih baik dan perbaikan berkelanjutan dalam upaya mencapai keunggulan kompetitif. Kinerja mencerminkan totalitas hasil yang dicapai dan menunjukkan sejauh mana tujuan suatu perusahaan atau Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UKM) telah tercapai. Oleh karena itu, kinerja suatu perusahaan dapat dievaluasi berdasarkan tingkat keberhasilannya dalam memenuhi tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya [10].

Kinerja Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UKM) dapat diraih melalui penerapan perencanaan strategi bisnis yang sistematis dan terstruktur, serta melalui pengembangan keunggulan kompetitif yang efektif. Dalam konteks ini, perencanaan strategi bisnis yang baik mencakup identifikasi yang jelas terhadap visi dan misi organisasi, penetapan tujuan yang terukur, serta pengembangan langkah-langkah strategis yang relevan untuk mencapai tujuan tersebut. Keunggulan kompetitif, di sisi lain, dapat dipahami sebagai seperangkat strategi yang dirancang untuk membedakan suatu perusahaan, termasuk UKM, dari pesaingnya di pasar. Strategi ini berfungsi sebagai fondasi yang memungkinkan UKM tidak hanya untuk bertahan dalam lingkungan bisnis yang semakin kompetitif, tetapi juga untuk menciptakan nilai tambah yang berkelanjutan bagi pelanggan dan pemangku kepentingan lainnya.

Secara lebih spesifik, keunggulan kompetitif dapat berasal dari berbagai sumber, seperti inovasi produk, layanan pelanggan yang superior, efisiensi operasional, dan strategi pemasaran yang efektif. Ketika UKM mampu mengembangkan dan memanfaatkan keunggulan-keunggulan ini, mereka tidak hanya dapat mempertahankan keberlanjutan operasional mereka, tetapi juga dapat meningkatkan daya saing mereka dalam jangka panjang. Oleh karena itu,

integrasi antara perencanaan strategi bisnis yang matang dan pengembangan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan menjadi krusial bagi UKM dalam mencapai kinerja yang optimal, yang pada gilirannya akan mendukung pertumbuhan dan perkembangan organisasi secara keseluruhan [11]. Persaingan yang semakin ketat di pasar global saat ini mendorong perusahaan untuk secara proaktif mengoptimalkan seluruh kemampuan dan sumber daya yang mereka miliki. Upaya ini dilakukan dengan tujuan utama untuk meningkatkan kinerja operasional dan finansial mereka. Dalam konteks ini, kinerja suatu perusahaan tidak hanya diukur dari hasil keuangan semata, tetapi juga mencakup efisiensi operasional, kepuasan pelanggan, serta inovasi produk dan layanan.

Tingkat keunggulan kompetitif yang berhasil dicapai oleh suatu perusahaan memainkan peranan krusial dalam menentukan sejauh mana mereka dapat bersaing di pasar. Keunggulan kompetitif ini dapat berasal dari berbagai faktor, seperti diferensiasi produk, kualitas layanan, efisiensi biaya, serta kemampuan untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan bisnis. Perusahaan yang mampu meraih keunggulan kompetitif yang signifikan akan memiliki keunggulan dalam menciptakan nilai tambah bagi pelanggan, yang pada gilirannya akan berdampak positif pada loyalitas pelanggan dan pangsa pasar. Oleh karena itu, penting bagi perusahaan untuk melakukan analisis mendalam terhadap kekuatan dan kelemahan internal mereka, serta peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi. Dengan pemahaman yang jelas tentang faktor-faktor ini, perusahaan dapat merumuskan strategi yang tepat untuk meningkatkan keunggulan kompetitif mereka, yang selanjutnya akan berkontribusi pada peningkatan kinerja secara keseluruhan. Dalam dunia bisnis yang dinamis dan kompetitif, kemampuan untuk berinovasi dan beradaptasi dengan cepat menjadi kunci untuk meraih kesuksesan jangka panjang.. [12]. Penelitian dari [13], [14], [15] Penelitian yang mendukung pandangan ini menunjukkan dengan jelas adanya hubungan positif yang signifikan antara keunggulan kompetitif dan kinerja organisasi. Dalam konteks ini, perusahaan serta Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UKM) yang berhasil mengembangkan dan mempertahankan keunggulan kompetitif cenderung menunjukkan kinerja yang lebih unggul dibandingkan dengan rekan-rekan mereka yang tidak memiliki keunggulan serupa.

Keunggulan kompetitif, yang dapat didefinisikan sebagai kemampuan unik suatu organisasi untuk menawarkan nilai yang lebih baik daripada pesaing, berfungsi sebagai pendorong utama dalam meningkatkan kinerja. Hal ini dapat meliputi berbagai aspek, seperti inovasi produk, efisiensi operasional, layanan pelanggan yang superior, dan pemanfaatan teknologi yang canggih. Dengan memiliki keunggulan kompetitif yang jelas, organisasi tidak hanya dapat memenuhi harapan pelanggan dengan lebih baik, tetapi juga dapat menciptakan nilai tambah yang signifikan.

Bukti empiris menunjukkan bahwa UKM yang berhasil mengidentifikasi dan mengimplementasikan strategi yang mendukung keunggulan kompetitif mereka baik melalui diferensiasi produk, pengurangan biaya, maupun peningkatan kualitas layanan cenderung mencapai hasil yang lebih baik dalam berbagai indikator kinerja, baik finansial maupun non-finansial. Dalam hal ini, keunggulan kompetitif berfungsi sebagai landasan yang memungkinkan UKM untuk bersaing secara lebih efektif dalam pasar yang semakin dinamis dan penuh tantangan. Dengan demikian, pemahaman dan pengembangan keunggulan kompetitif menjadi sangat penting bagi setiap organisasi yang ingin meraih kesuksesan jangka panjang di lingkungan bisnis yang kompetitif saat ini

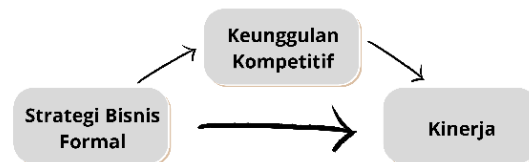
2.1.3 Keunggulan Kompetitif

Keunggulan kompetitif merupakan isu yang terus menjadi fokus dalam literatur manajemen strategis, yang menekankan berbagai metode yang diterapkan oleh organisasi untuk mengungguli pesaing dan mencapai keberhasilan yang berkelanjutan [16][17]. Dalam konteks ini, keunggulan kompetitif didefinisikan sebagai faktor-faktor yang memungkinkan perusahaan atau badan usaha untuk memproduksi produk yang lebih unggul, sehingga mampu bersaing secara efektif di pasar [18].

Keunggulan kompetitif dapat diwujudkan melalui berbagai bentuk, termasuk kualitas produk yang superior, harga yang lebih kompetitif, kemudahan akses, serta relevansi tinggi bagi konsumen[19]. Faktor-faktor ini berkontribusi pada peningkatan penjualan dan pendapatan yang signifikan bagi perusahaan. Selain itu, keunggulan kompetitif juga mencerminkan Kemampuan perusahaan untuk memproduksi barang dengan tingkat efisiensi dan efektivitas yang tinggi. [20].

Dalam konteks Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UKM), keunggulan kompetitif tercermin dalam kemampuan pelaku usaha untuk menawarkan produk yang unik, terjangkau, dan sesuai dengan kebutuhan pasar yang luas [21]. Keunggulan ini sangat krusial bagi UKM, mengingat persaingan yang ketat dan kesamaan produk, sehingga keunikan menjadi kunci dalam bersaing di era modern [22]. Selain itu, UKM harus memperhatikan pemanfaatan teknologi digital serta kemampuan beradaptasi dengan perubahan untuk tetap bertahan dan berkembang [23].

Perencanaan strategis secara empiris terbukti mempengaruhi keunggulan kompetitif, terutama dimensi diferensiasi. Perencanaan strategis dalam konteks ini merujuk pada upaya menciptakan produk mereka agar memiliki keunggulan kompetitif di pasar, terutama keunggulan dalam diferensiasi produk dibandingkan dengan perusahaan lain dengan produk yang sama, termasuk jenis produk yang sesuai dengan harapan konsumen, kualitas produk yang baik, bentuk produk sesuai dengan harapan konsumen, ketepatan waktu penyerahan produk, kualitas layanan yang baik, layanan purna jual yang baik, metode pembayaran yang mudah, kesan yang baik, penggunaan teknologi terbaru, reputasi perusahaan yang baik, konsistensi dalam produksi, dan citra yang baik saat merumuskan perencanaan strategis. Secara praktis, temuan ini meletakkan dasar penting bahwa perencanaan strategis vital bagi semua jenis dan ukuran perusahaan, dalam hal ini UKM [5]



Gambar 1. Kerangka Konseptual

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

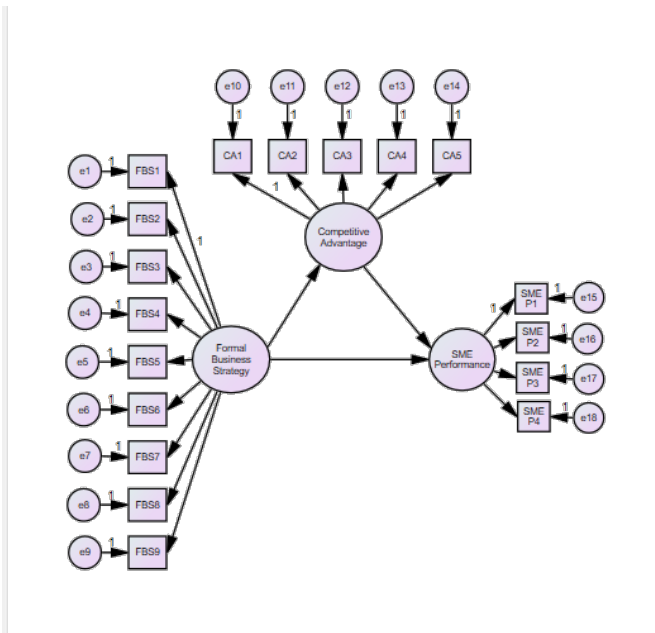


Figure 2. Full Model

Table 1. SEM Analysis Results

Path Hubungan	<i>Standardized Estimate</i>	C.R	P
CA ← -- FBS	0,119	3,542	***
SME P ← -- CA	0,156	3,749	***
SME P ← -- FBS	0,138	3,349	***

3.1. Perencanaan strategi bisnis memberikan dampak positif terhadap kinerja Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UKM)

Hasil dari penelitian ini menunjukkan adanya hubungan yang signifikan antara perencanaan strategis dan kinerja Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UKM), dengan bobot koefisien regresi terstandarisasi yang terukur pada nilai 0,138 dan nilai p yang lebih kecil dari 0,05. Indikator ini menegaskan bahwa perencanaan strategi bisnis tidak hanya memberikan dampak, tetapi juga menghasilkan pengaruh langsung yang signifikan dan positif terhadap kinerja UKM.

Dengan kata lain, peningkatan kualitas dan ketepatan dalam perencanaan strategis berkontribusi secara substansial terhadap pencapaian tujuan dan kinerja yang lebih baik dalam konteks UKM. Hal ini mengisyaratkan bahwa ketika UKM melaksanakan perencanaan strategis yang lebih terstruktur dan sistematis, mereka akan lebih mampu mencapai hasil yang diinginkan, baik dalam aspek finansial maupun non-finansial. Oleh karena itu, hipotesis pertama dalam penelitian ini, yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara perencanaan strategis dan kinerja UKM, dapat diterima dengan keyakinan yang tinggi. Temuan ini juga sejalan dengan hasil penelitian terdahulu, yang menunjukkan konsistensi dalam pengamatan mengenai pentingnya perencanaan strategis dalam meningkatkan kinerja organisasi, khususnya di sektor UKM. Dengan demikian, penelitian ini menambahkan bobot

lebih pada literatur yang ada, serta memberikan wawasan yang berharga bagi praktisi dan akademisi yang berfokus pada pengembangan strategi di lingkungan UKM [24].

Dengan demikian, Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UKM) yang memiliki perencanaan strategis yang baik cenderung menunjukkan kinerja yang di atas rata-rata dibandingkan dengan UKM yang tidak menerapkan perencanaan strategis [25]. Perencanaan strategis dapat meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan, dengan faktor manajerial, lingkungan, dan organisasi sebagai determinan utama. Selain itu, [26] Penelitian ini berhasil mengidentifikasi adanya hubungan yang kuat dan signifikan antara perencanaan strategis dan kinerja perusahaan. Temuan ini menunjukkan bahwa setiap tahap dalam proses perencanaan strategis mulai dari analisis situasi, penetapan tujuan, hingga implementasi dan evaluasi mendemonstrasikan korelasi positif yang substansial dengan kinerja perusahaan. Dengan kata lain, setiap elemen dari perencanaan strategis, jika diterapkan dengan tepat, berkontribusi terhadap peningkatan kinerja organisasi secara keseluruhan. Hal ini menegaskan bahwa pendekatan yang terstruktur dan sistematis dalam perencanaan strategis bukan hanya sekadar formalitas, melainkan merupakan faktor kunci yang dapat meningkatkan efektivitas operasional dan daya saing perusahaan. Oleh karena itu, hasil penelitian ini memberikan bukti empiris yang kuat bahwa investasi waktu dan sumber daya dalam pengembangan perencanaan strategis yang baik dapat menghasilkan dampak positif yang signifikan pada hasil kinerja perusahaan. Ini juga menegaskan pentingnya perencanaan strategis sebagai komponen integral dalam manajemen perusahaan yang sukses, yang harus diakui dan diimplementasikan oleh pemimpin organisasi untuk mencapai tujuan jangka panjang dan keberlanjutan [27].

4.2. Perencanaan Strategi Bisnis Berpengaruh Positif Terhadap Keunggulan Bersaing

Berdasarkan hasil pengujian, ditemukan bahwa bobot koefisien regresi terstandar yang menghubungkan perencanaan strategi bisnis dengan keunggulan bersaing adalah 0,119, dengan tingkat signifikansi (p-value) kurang dari 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa perencanaan strategis memiliki pengaruh langsung yang signifikan dan positif terhadap keunggulan bersaing. Dengan demikian, hipotesis kedua dapat diterima. Temuan ini mengonfirmasi hasil penelitian sebelumnya [28], yang menyimpulkan bahwa organisasi yang sukses dapat memprediksi dan mengatasi perubahan lingkungan dengan menggunakan perencanaan strategis. Perencanaan strategis disusun dengan tujuan untuk mencapai keunggulan kompetitif yang diinginkan oleh organisasi, sembari menjamin bahwa pelaksanaan misi yang telah ditetapkan dapat dilakukan dengan cara yang efisien dan efektif. Proses ini tidak hanya berfungsi sebagai peta jalan bagi organisasi, tetapi juga mengintegrasikan berbagai elemen dan sumber daya yang diperlukan untuk mencapai hasil yang diinginkan. Dengan demikian, perencanaan strategis berperan penting dalam mengarahkan tindakan dan keputusan organisasi, memastikan bahwa setiap langkah yang diambil selaras dengan tujuan jangka panjang dan visi keseluruhan. Selain itu, perencanaan strategis memberikan arahan menyeluruh untuk area seperti strategi keuangan, pemasaran, pengembangan organisasi, dan sumber daya manusia untuk mencapai keberhasilan. Perencanaan strategis memungkinkan pengambilan keputusan yang lebih baik. Informasi yang dikomunikasikan melalui visi dan strategi memungkinkan individu untuk membuat keputusan yang tepat dalam mempekerjakan dan memberi penghargaan kepada personel yang tepat, mengadopsi dan mengembangkan sistem yang tepat, dan membuat keputusan investasi yang optimal. Oleh karena itu, perencanaan strategis yang

efektif akan menghasilkan keunggulan kompetitif dengan melakukan aktivitas yang lebih baik dibandingkan dengan pesaing. Anyieni mengemukakan bahwa penerapan praktik manajemen strategis oleh semua Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UKM) sangat penting untuk mempertahankan daya saing mereka. Ia juga menekankan perlunya pengembangan mekanisme perbaikan yang efisien untuk memastikan bahwa setiap penyimpangan dari rencana awal dapat diidentifikasi dan diperbaiki dengan segera. Selain itu, disarankan agar strategi dan rencana yang adaptif terhadap dinamika lingkungan bisnis yang berubah diterapkan. Pendekatan ini akan memungkinkan organisasi untuk tetap relevan dan kompetitif dalam menghadapi tantangan yang muncul, serta meningkatkan kemampuan mereka untuk beradaptasi dengan kondisi pasar yang selalu berubah.

4.3 Semakin tinggi tingkat keunggulan kompetitif yang dimiliki oleh Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UKM), semakin baik kinerja yang dapat dicapai oleh UKM tersebut

Dari hasil pengujian yang dilakukan, diperoleh bobot koefisien regresi terstandarisasi antara keunggulan kompetitif dan kinerja Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UKM) yang bernilai 0,156. Selain itu, nilai p yang diperoleh ($*** < 0,05$) mengindikasikan bahwa penerapan strategi keunggulan kompetitif memiliki pengaruh positif yang signifikan dan langsung terhadap kinerja UKM. Oleh karena itu, hipotesis ketiga dalam penelitian ini dapat dianggap terdukung secara kuat. Temuan ini konsisten dengan hasil penelitian terdahulu [6], yang mengemukakan bahwa keunggulan bersaing yang dimiliki oleh suatu perusahaan memberikan dampak positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi di sektor perhotelan. Bukirwa menyampaikan bahwa hotel harus menawarkan produk yang menarik dan layanan yang unggul untuk menarik lebih banyak pelanggan daripada pesaingnya, serta mendorong manajemen untuk merumuskan strategi diferensiasi yang dapat meningkatkan keunggulan bersaing hotel di Kabupaten Mombasa. Strategi ini akan memberikan keunggulan bersaing bagi hotel atas pesaingnya dan harus mengatasi tantangan kepemimpinan biaya yang dapat mengancam pertumbuhan dan stabilitas hotel di Kabupaten Mombasa. Lebih lanjut, persaingan yang tinggi dalam industri telekomunikasi mendorong perusahaan-perusahaan dalam industri tersebut untuk mengadopsi strategi-strategi kompetitif, yang secara keseluruhan meningkatkan kinerja organisasi [7]. Indikator-indikator peningkatan kinerja tersebut meliputi penjualan dan pangsa pasar, retensi pelanggan, profitabilitas, serta pengembangan/inovasi produk. Senada dengan itu, strategi kompetitif memiliki dampak positif terhadap kinerja bisnis suatu organisasi [8]. Strategi kompetitif memainkan peranan yang sangat penting dalam meningkatkan kinerja rumah sakit swasta di Kabupaten Kisii. Penelitian ini menegaskan bahwa terdapat beberapa aspek krusial yang harus diperhatikan, yaitu pengembangan basis pelanggan, yang mencakup pemahaman dan pemenuhan kebutuhan pasien; peningkatan kualitas aset, yang berhubungan dengan investasi dalam infrastruktur dan teknologi medis; peningkatan layanan, yang mencakup pelatihan staf untuk memberikan layanan yang lebih baik; serta penguasaan pangsa pasar, yang berarti strategi untuk menarik dan mempertahankan lebih banyak pasien. Semua faktor ini secara kolektif berkontribusi pada pencapaian keunggulan kompetitif yang berkelanjutan dalam industri layanan kesehatan.

4.4. Perencanaan strategi bisnis memberikan pengaruh positif terhadap kinerja Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UKM) melalui keunggulan kompetitif

Berdasarkan data yang tersaji dalam Tabel 1, hasil pengujian hipotesis keempat mengungkapkan adanya analisis yang menunjukkan pengaruh tidak langsung dari perencanaan strategi bisnis terhadap kinerja Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UKM), yang terwujud melalui mekanisme keunggulan kompetitif. Analisis tersebut menghasilkan nilai p untuk pengaruh perencanaan strategi bisnis terhadap keunggulan bersaing yang tercatat sebagai ***. Selanjutnya, nilai p untuk pengaruh keunggulan bersaing terhadap kinerja UKM juga diperoleh sebagai ***. Kedua jalur pengaruh ini memiliki signifikansi statistik yang jelas, dengan nilai p yang lebih kecil dari 0,05. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa perencanaan strategi bisnis tidak hanya berdampak positif, tetapi juga memiliki pengaruh tidak langsung yang signifikan terhadap kinerja UKM, dengan keunggulan bersaing sebagai mediator. Dengan demikian, hipotesis keempat yang diajukan dalam penelitian ini dapat diterima dan dianggap terbukti.

Besar pengaruh tidak langsung yang dihasilkan dari perencanaan strategi bisnis terhadap kinerja Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UKM) dapat dihitung dengan menggunakan rumus matematis, yang dalam hal ini menghasilkan nilai $(0,119 \times 0,156) = 0,019$. Angka ini secara konkret menunjukkan bahwa pengaruh perencanaan strategi bisnis terhadap kinerja UKM, ketika dimediasi oleh keunggulan kompetitif, mencapai proporsi sebesar 1,9%. Dengan merujuk pada estimasi standar untuk efek tidak langsung tersebut, kita dapat menarik kesimpulan bahwa semakin tinggi tingkat kematangan dalam perencanaan strategi bisnis yang diterapkan oleh UKM, semakin besar pula keunggulan kompetitif yang dapat mereka raih. Hal ini berdampak positif terhadap kinerja keseluruhan UKM yang beroperasi di Kabupaten Merauke, yang menunjukkan kecenderungan untuk mengalami peningkatan. Dengan kata lain, terdapat hubungan yang jelas dan signifikan antara kematangan dalam perencanaan strategi bisnis dan peningkatan kinerja melalui penguatan posisi kompetitif di pasar.

4. KESIMPULAN

Perencanaan strategi bisnis yang terstruktur dengan baik memainkan peranan yang sangat penting dalam meningkatkan kinerja Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UKM). Penelitian ini menunjukkan bahwa komitmen yang kuat terhadap pengembangan strategi bisnis tidak hanya berkontribusi secara signifikan terhadap pencapaian tujuan organisasi, tetapi juga berpengaruh positif terhadap realisasi visi dan misi UKM secara keseluruhan. Lebih lanjut, keunggulan kompetitif terbukti memiliki dampak yang signifikan terhadap kinerja UKM. Temuan ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi tingkat keunggulan kompetitif yang berhasil diraih oleh UKM, semakin besar pula potensi mereka untuk mengalami peningkatan kinerja. Dengan adanya keunggulan kompetitif, UKM dapat lebih mudah mempertahankan keberadaan mereka di pasar serta bersaing secara efektif dalam konteks persaingan bisnis yang semakin ketat. Oleh karena itu, penting bagi UKM untuk tidak hanya fokus pada perencanaan strategi bisnis yang sistematis, tetapi juga untuk secara aktif mengembangkan keunggulan kompetitif mereka. Hal ini akan memungkinkan mereka untuk tidak hanya bertahan dalam lingkungan bisnis yang dinamis, tetapi juga untuk tumbuh dan berkembang dengan sukses.

Dengan demikian, perencanaan strategi bisnis dan keunggulan kompetitif merupakan dua pilar yang saling mendukung dalam upaya meningkatkan kinerja UKM di masa depan.

Penelitian ini menyarankan penelitian lebih lanjut yang lebih mendalam untuk menyelidiki aspek-aspek kepemimpinan biaya, diferensiasi, dan fokus sebagai bagian dari evaluasi komprehensif tentang posisi keunggulan kompetitif UKM di Kabupaten Merauke.

REFERENSI

- [1] M. I. Effendi and T. Kusmantini, "The Moderating Effect of Contingency Variables on the Relationship between Formal Strategic Planning and Company Performance," *Procedia - Soc. Behav. Sci.*, vol. 211, pp. 1132–1141, 2015, doi: 10.1016/j.sbspro.2015.11.151.
- [2] W. E. Hopkins and S. A. Hopkins, "Strategic planning-financial performance relationships in banks: A causal examination," *Strateg. Manag. J.*, vol. 18, no. 8, pp. 635–652, 1997, doi: 10.1002/(sici)1097-0266(199709)18:8<635::aid-smj904>3.0.co;2-%23.
- [3] L. Ode Sabarakati, M. Nur Kamila, and Amrullah, "Strategi MSDM Sebagai Kunci Sukses PTSL di Kantor Pertanahan Kabupaten Cilacap," *Econ. Bus. Manag. Int. J.*, vol. 5, no. 3, pp. 2715–3681, 2023.
- [4] E. Suprpto, "Literature Review Human Resource Management: Strategy, Evaluation, and Development," *Int. J. Adv. Multidiscip.*, vol. 1, no. 1, pp. 1–11, 2022, doi: 10.38035/ijam.v1i1.6.
- [5] M. Mulyaningsih, R. D. M. Danial, K. Komariah, R. T. Firdausijah, and Y. Yuniarti, "The effect of strategic planning on competitive advantages of small and medium enterprises," *Manag. Sci. Lett.*, vol. 11, pp. 411–416, 2021, doi: 10.5267/j.msl.2020.9.028.
- [6] N. Capon, J. U. Farley, and J. M. Hulbert, "Strategic Planning and Financial Performance: More Evidence*," *J. Manag. Stud.*, vol. 31, no. 1, pp. 105–110, 1994, doi: 10.1111/j.1467-6486.1994.tb00335.x.
- [7] N. O. Regan and A. Ghobadian, "Strategic Planning : The Key to Enhanced Performance ? Article information :," no. January 2004, 2017, doi: 10.1057/9780230523135.
- [8] Glaister, K.W., Dincer, O., Tatoglu, E., Demirbag, M. and Zaim, S. (2008), "A causal analysis of formal strategic planning and firm performance: Evidence from an emerging country", *Management Decision*, Vol. 46 No. 3, pp. 365-391. <https://doi.org/10.1108/00251740810863843>
- [10] Day, G. S., & Wensley, R. (1988). *Assessing Advantage: A Framework for Diagnosing Competitive Superiority*. *Journal of Marketing*, 52(2), 1-20. <https://doi.org/10.1177/002224298805200201>
- [11] A. Ferdinand, "Keunggulan Diferensiasif Dan Kinerja Pemasaran," *Jurnal Bisnis Strategi*, vol. 12, no. 8. pp. 1–18, 2003. [Online]. Available: <https://ejournal.undip.ac.id/index.php/jbs/article/view/14320/10908>
- [12] S. Omsa, M. Ridwan, and M. Jayadi, "The Effect of Strategic Management Practices on SME Performances in Makassar , Indonesia," vol. 3, no. 4, pp. 71–80, 2018, doi: 10.11648/j.ajtab.20170304.12.
- [13] A. Momani, T. Al-hawari, and S. Tahat, "A Framework to Diagnose the Business and Evaluate Upgrade Plans in SMEs," vol. 12, no. 3, pp. 25–39, 2021, doi: 10.24425/mpcr.2021.138528.
- [14] Q. Ngo, "The Impact of Entrepreneurial Orientation on SMEs ' Performance in a Transitional Economy: The Mediating Role of Differentiation Advantages and Innovation Capability," no. December, pp. 1–22, 2023, doi: 10.1177/21582440231203035.
- [15] J. Dubihlela and M. Sandada, "Impact of Strategic Planning on Small and Medium-Sized Enterprises' (SMEs)Performance: The Role of Employee Participation, Implementation

- Incentives and Evaluation and Control,” *J. Econ.*, vol. 5, no. 1, pp. 45–55, 2014, doi: 10.1080/09765239.2014.11884983.
- [16] I. Farida and D. Setiawan, “Business Strategies and Competitive Advantage: The Role of Performance and Innovation,” *J. Open Innov. Technol. Mark. Complex.*, vol. 8, no. 3, 2022, doi: 10.3390/joitmc8030163.
- [17] J. E. Prasetyo, “Competitive Strategy And Business Environment On Smes Performance In Yogyakarta , Indonesia,” vol. 11, no. 8, pp. 1370–1378, 2020, doi: 10.34218/IJM.11.8.2020.125.
- [18] V. Stojkovski and B. Nenovski, “Digital services as a tool for creating competitive advantage in the banking sector in north Macedonia,” *J. Lib. Int. Aff.*, vol. 7, no. 1, pp. 79–93, 2021, doi: 10.47305/JLIA21170079S.
- [19] T. M. İNAK ÖZBERK and M. MARANGOZ, “Sürdürülebilir Rekabet Avantajı Sağlamada Kaynak Avantajı Teorisi ve Pazar Yönlülük Yaklaşımı,” *Yönetim ve Ekon. Derg.*, vol. 27, no. 1, pp. 69–89, 2020, doi: 10.18657/yonveek.539379.
- [20] M. M. Aliu and E. O. Oni, “Exploring Marketing Strategy as a Catalyst for Sustainable Competitive Advantage in Nigerian Manufacturing Sector: A Theoretical Review,” *Covenant Univ. J. Polit. Int. Aff.*, vol. 9, no. 1, pp. 56–69, 2021, [Online]. Available: <http://journals.covenantuniversity.edu.ng/index.php/cujpia>
- [21] R. I. Kadhim, M. A. Mohammed, and H. G. Gremikh, “Empowerment as a strategy to achieve the competitive advantage of organizations: A mediating role of organizational learning,” *Manag. Sci. Lett.*, vol. 8, no. 9, pp. 903–912, 2018, doi: 10.5267/j.msl.2018.6.008.
- [22] E. Pappa and G. Kontogeorgis, “Applying a Marketing Mix Model,” pp. 16–29, 2022.
- [23] O. Flak and G. Głód, “Influence of competitive advantage on competitive positioning of Silesian companies in 2019,” *SHS Web Conf.*, vol. 83, p. 01049, 2020, doi: 10.1051/shsconf/20208301049.
- [24] L. E. Puspita, B. Christiananta, and L. Ellitan, “The effect of strategic orientation, supply chain capability, innovation capability on competitive advantage and performance of furniture retails,” *Int. J. Sci. Technol. Res.*, vol. 9, no. 3, pp. 4521–4529, 2020.
- [25] A. S. Taiwo and F. O. Idunnu, “Impact of Strategic Planning on Organizational Performance and Survival,” *Res. J. Bus. Manag.*, vol. 1, no. 1, pp. 62–71, 2006, doi: 10.3923/rjbm.2007.62.71.
- [26] R. A. Berman, “The relationship between strategic planning and management development,” *J. Health Adm. Educ.*, vol. 11, no. 2, pp. 309–317, 1993.
- [27] M. Sandada, D. Poee, and M. Dhurup, “Strategic Planning And Its Relationship With Business Performance Among Small And Medium Enterprises In South Africa,” *Int. Bus. Econ. Res. J.*, vol. 13, no. 3, p. 659, 2014, doi: 10.19030/iber.v13i3.8602.
- [28] J. Dubihlela and M. Sandada, “Impact of Strategic Planning on Small and Medium-Sized Enterprises’ (SMEs) Performance: The Role of Employee Participation, Implementation Incentives and Evaluation and Control,” *J. Econ.*, vol. 5, no. 1, pp. 45–55, 2014, doi: 10.1080/09765239.2014.11884983.