

# **TESIS**

## **UNSUR-UNSUR PRAKTIK SUPPLY CHAIN MANAGEMENT, DAYA SAING DAN KINERJA USAHA PADA UKM MAKANAN RINGAN KOTA MAKASSAR DI ERA COVID-19**

**Disusun dan diajukan oleh**

**AIDAH AABIDAH HASYIM**

**P042191008**



**PROGRAM STUDI MAGISTER AGRIBISNIS  
SEKOLAH PASCASARJANA  
UNIVERSITAS HASANUDDIN  
MAKASSAR  
2022**

**UNSUR-UNSUR PRAKTIK SUPPLY CHAIN MANAGEMENT,  
DAYA SAING DAN KINERJA USAHA PADA UKM MAKANAN  
RINGAN KOTA MAKASSAR DI ERA COVID-19**

**TESIS**

Sebagai salah satu syarat untuk mencapai gelas magister

Program Studi Agribisnis

Disusun dan diajukan oleh

**AIDAH AABIDAH HASYIM**

**P042191008**

Kepada

**PROGRAM STUDI MAGISTER AGRIBISNIS**

**SEKOLAH PASCASARJANA**

**UNIVERSITAS HASANUDDIN**

**MAKASSAR**

**2022**

# TESIS

## UNSUR-UNSUR PRAKTIK SUPPLY CHAIN MANAGEMENT, DAYA SAING DAN KINERJA USAHA PADA UKM MAKANAN RINGAN KOTA MAKASSAR DI ERA COVID-19

**AIDAH AABIDAH HASYIM**

**NIM: P042191008**

Telah dipertahankan di hadapan Panitia Ujian yang dibentuk dalam rangka  
Penyelesaian Studi Program Magister Program Studi Agribisnis  
Sekolah Pascasarjana Universitas Hasanuddin  
pada tanggal 23 Agustus 2022  
dan dinyatakan telah memenuhi syarat kelulusan

Menyetujui

Pembimbing Utama

Dr. Ir. Mahyuddin, M.Si.  
NIP. 19680702 199303 1 003

Pembimbing Pendamping

Pipi Diansari, S.E., M.Si., Ph.D.  
NIP. 19750829 200604 2 001

Ketua Program Studi  
Magister Agribisnis

Dr. Ir. Muh. Hatta Jamil, S.P., M.Si.  
NIP. 19671223 199512 1 001

Dekan Sekolah Pascasarjana  
Universitas Hasanuddin

Prof. dr. Budu, Ph.D.Sp.M(K).M.Med.Ed.  
NIP. 19661231 199503 1 009

## PERNYATAAN KEASLIAN TESIS DAN PELIMPAHAN HAK CIPTA

Dengan ini menyatakan bahwa tesis berjudul "UNSUR-UNSUR PRAKTIK SUPPLY CHAIN MANAGEMENT, DAYA SAING DAN KINERJA USAHA PADA UKM MAKANAN RINGAN KOTA MAKASSAR DI ERA COVID-19" adalah benar karya saya dengan arahan dari komisi pembimbing (Dr. Ir. Mahyuddin, M.Si sebagai Pembimbing Utama dan Pipi Diansari, S.E., M.Si., Ph.D sebagai Pembimbing Pendamping). Karya ilmiah ini belum diajukan dan tidak sedang diajukan dalam bentuk apapun kepada perguruan tinggi manapun. Sumber informasi yang berasal atau dikutip dari karya yang diterbitkan maupun tidak diterbitkan dari penulis lain telah disebutkan dalam teks dan dicantumkan dalam Daftar Pustaka tesis ini. Sebagian dari isi tesis ini telah dipublikasikan di Jurnal Mimbar Agribisnis: Jurnal Pemikiran Masyarakat Ilmiah Berwawasan Agribisnis Universitas Galuh pada Vol.8 Issue 2 : Juli 2022 sebagai artikel dengan judul "Praktik Supply Chain Management Terhadap Daya Saing UKM Makanan Ringan Kota Makassar di Era Covid-19"

Dengan ini saya melimpahkan hak cipta dari karya tulis saya berupa tesis ini kepada Universitas Hasanuddin.

Makassar, 13 September 2022



Aidah Aabidah Hasyim

## KATA PENGANTAR

Bismillahirrahmannirrahim

Puji syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT karena atas limpahan rahmat dan kasih sayang-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini. Sholawat dan salam tercurahkan kepada Rasulullah Nabi Muhammad SAW, Nabi pembawa cahaya ilmu pengetahuan yang terus berkembang hingga kita merasakan nikmatnya hidup di zaman ini.

Tesis ini disusun berdasarkan hasil penelitian mengenai *Unsur-Unsur Praktik Supply Chain Management, Daya Saing dan Kinerja Usaha Pada UKM Makanan Ringan Kota Makassar di Era Covid-19* yang merupakan salah satu syarat dalam menyelesaikan studi pada Program Studi Agribisnis Pascasarjana Universitas Hasanuddin. Pada penelitian ini, hambatan dan rintangan yang dihadapi merupakan proses menjadi kesan dan pendewasaan diri. Semua ini tentunya tidak lepas dengan adanya kemauan yang kuat dalam hati dan kedekatan kepada Allah SWT.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa penulisan tesis ini tidak akan terselesaikan dengan baik tanpa adanya bantuan dari beberapa pihak baik moril maupun materil. Melalui kesempatan yang baik ini penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya dan teristimewa kepada **kedua orang tua tercinta**, yang tiada hentinya memanjatkan doa demi kelancaran penelitian dan tesis penulis. Terima kasih atas segala dukungan, kesabaran, pengertian dan semangat kasih

saying yang tercurahkan kepada penulis. Teruntuk **nenek, tante, om, kakak dan adik tercinta**, terima kasih atas segala doa, nasihat, dukungan dan semangat yang diberikan kepada penulis selama ini. Kalian tidak akan tergantikan oleh apapun. Penulis juga menyampaikan rasa terima kasih dan penghargaan yang sebesar-besarnya kepada :

1. Bapak Dr. Ir. Mahyuddin, M.Si dan Ibu Pipi Diansari, SE., M.Si., Ph.D selaku dosen pembimbing yang telah meluangkan waktunya untuk membimbing dan memberikan banyak masukan serta motivasi kepada penulis dalam menyelesaikan tesis ini.
2. Bapak Prof. Dr. Musran Munizu, SE., M.Si, Ibu Dr.Nurjannah Hamid, SE, M.Agr. dan Bapak Prof. Dr. Abdul Razak Munir,SE., M.Si.,M.Mktg selaku dosen penguji yang telah memberikan masukan dan saran demi penyempurnaan tesis ini.
3. Bapak Dr. Muh. Hatta Jamil, S.P., M.Si. selaku Ketua Program Studi Agribisnis beserta seluruh jajaran dan staf Sekolah Pascasarjana yang telah memberikan fasilitas dan membantu selama masa studi penulis.
4. Pemilik UKM Makanan Ringan Kota Makassar yang telah bersedia menjadi responden dan meluangkan waktunya untuk mengisi kuesioner penelitian baik secara online maupun offline di tengah situasi dan kondisi pandemi covid-19.
5. Teman-teman Pacasarjana Agribisnis19, terima kasih atas segala bentuk bantuannya selama proses perkuliahan.

6. Teman-teman seperjuangan untuk meraih gelar magister Kak Rahmi, Kanda Marwah, Pia, Indah, Ica, Dian, Kamilia, Utami Batari, Nila, Aswar, Nasir, Firman, Ical, Zul dan tante Anna. Terima kasih atas canda tawa dan dukungan kalian selama ini meskipun lebih banyak menjatuhkannya daripada memberi semangat.
7. Sisterfillah yang bikin kangen, Ai, Uci, Tasya, Pipit, Mira, Yoko. Terima kasih atas segala bantuan dan kata-kata pemberi semangat yang terkadang cukup aneh yang terlontar dari mulut kalian.
8. Semua pihak yang telah memberi bantuan dalam proses penyelesaian tesis ini yang tidak mampu disebutkan satu-persatu.
9. Dan yang terakhir kepada diri saya sendiri yang telah berjuang menyelesaikan studi magister ini.

Dengan kata pengantar ini, penulis menyadari bahwa penyusunan tesis ini masih jauh dari kesempurnaan. Oleh karena, penulis sangat mengharapkan kritik dan saran yang sifatnya membangun dari semua pihak demi penyempurnaan tesis ini. Semoga segala amal kebaikan dan bantuan dari semua pihak yang diberikan kepada penulis mendapat balasan dari Allah SWT dan dengan segala kerendahan hati penulis berharap semoga apa yang tersaji dalam tesis ini dapat bermanfaat bagi kita semua. Aamiin.

Makassar, September 2022

Aidah Aabidah Hasyim

## ABSTRAK

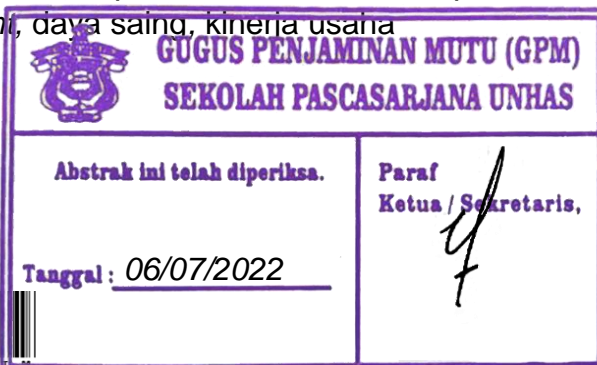
**AIDAH AABIDAH HASYIM.** Unsur-Unsur *Praktik Supply Chain Management, Daya Saing dan Kinerja Usaha Pada UKM Makanan Ringan Kota Makassar di Era Covid-19.* (dibimbing oleh **Mahyuddin** dan **Pipi Diansari**)

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kinerja usaha, daya saing *strategic supplier partnership, customer relationship, information sharing* dan *postponement* serta pengaruhnya terhadap daya saing dan kinerja usaha pada UKM Makanan Ringan Kota Makassar di era covid-19.

Responden penelitian ini berjumlah 73 pelaku UKM Makanan Ringan Kota Makassar. Teknik sampling yang digunakan adalah *simple random sampling* dengan mengacu pada *sampling frame*. Analisis yang digunakan adalah analisis deskriptif kuantitatif untuk mengetahui bagaimana kinerja usaha, daya saing, *strategic supplier partnership, customer relationship, information sharing* dan *postponement* pada UKM Makanan Ringan Kota Makassar dan analisis data *Structural Equation Modeling (SEM)* dengan smartPLS untuk melihat pengaruh *strategic supplier partenership, customer relationship, information sharing* dan *postponement* terhadap daya saing dan kinerja usaha UKM di era covid-19.

Hasil penelitian menunjukkan UKM Makanan Ringan Kota Makassar di era pandemi covid-19 dari sisi kinerja usaha berada dalam kategori cukup baik dan daya saing dalam kategori baik. Pelaku UKM Makanan Ringan Kota Makassar telah menerapkan *Strategic Supplier Partnership, Customer Relationship, Information Sharing* dan *Posponement* dengan baik di era covid-19. *Customer relationship* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap daya saing dan berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja usaha secara langsung serta berpengaruh positif signifikan pula terhadap kinerja melalui daya saing pada UKM makanan ringan Kota Makassar di era covid-19. *Information Sharing* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap daya saing dan berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja usaha UKM serta berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja usaha melalui daya saing di era covid19. *Strategic Supplier Partnership* dan *Postponement* memiliki pengaruh positif namun tidak signifikan terhadap daya saing dan kinerja usaha UKM makanan ringan di era covid-19 serta tidak memberikan pengaruh yang positif dan signifikan pula terhadap peningkatan kinerja usaha melalui daya saing.

**Kata Kunci:** *strategic supplier partnership, customer relationship, information sharing, postponement, daya saing, kinerja usaha*





## ABSTRACT



**AIDAH AABIDAH HASYIM.** *Elements of Supply Chain Management Practices, Competitiveness, and Business Performance of Snack SMEs in Makassar City at the era of Covid-19.* (Supervised by **Mahyuddin** and **Pipi Diansari**)

This study aimed to analyze business performance, the competitiveness of strategic supplier partnerships, customer relationships, information sharing, and postponement and their effect on the competitiveness and business performance of Snacks SMEs in Makassar City during Covid-19.

The number of respondents in this study was 73 snacks SMEs in Makassar City. The sampling technique applied was simple random sampling. The quantitative descriptive was applied to know how business performance, competitiveness, strategic supplier partnership, customer relationship, information sharing, and postponement were in snack SMEs in Makassar City. Then analyzed with Structural Equation Modeling (SEM) data analysis with smart PLS to see the effect of the strategic supplier partnership, customer relationship, information sharing, and postponement of SME competitiveness and business performance during covid-19.

The results of the study showed that the snack SMEs in Makassar City during pandemic covid-19 in terms of business performance was in quite a good category and competitiveness was in a good category. The SMEs owners had implemented supply chain management practices in terms of strategic supplier partnership, customer relationship, Information sharing, and postponement well during covid-19. Customer Relationship has a positive and significant impact on competitiveness and business performance through the competitiveness and has negative and significant impact on business performance directly of snack SMEs in Makassar City at the era of covid-19. Information Sharing has a positive and significant impact on competitiveness and business performance through competitiveness and also has positive but no significant impact on business performance at the era of covid-19. Strategic Supplier Partnership and Postponement have a positive but no significant impact on competitiveness and business performance of snack SMEs in Makassar City during the covid-19 and also did not have a positive and significant impact on increasing business performance through competitiveness.

**Keywords:** *strategic supplier partnership, customer relationship, information sharing, postponement, competitiveness, business performance*

	
<b>GUGUS PENJAMINAN MUTU (GPM) SEKOLAH PASCASARJANA UNHAS</b>	
Abstrak ini telah diperiksa.	Paraf Ketua / Sekretaris,
Tanggal : <u>06/07/2022</u>	



## DAFTAR ISI

SAMPUL .....	i
HALAMAN PENGANTAR .....	ii
LEMBAR PENGESAHAN TESIS .....	iii
PERNYATAAN KEASLIAN TESIS .....	iv
KATA PENGANTAR .....	v
ABSTRAK .....	viii
ABSTRACT .....	ix
DAFTAR ISI .....	x
DAFTAR TABEL .....	xiii
DAFTAR GAMBAR .....	xv
DAFTAR LAMPIRAN .....	xvi
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang.....	1
B. Rumusan Masalah .....	11
C. Tujuan Penelitian .....	12
D. Manfaat Penelitian .....	13
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	14
A. Supply Chain Management.....	14
B. Praktik Supply Chain Management.....	19
1. Strategic Supplier Partnership .....	21
2. Customer Relationship.....	22
3. Information Sharing.....	23
4. Postponement.....	25
C. Daya Saing .....	26
D. Kinerja Usaha .....	30
E. Usaha Kecil Menengah (UKM) .....	32
F. Penelitian Terdahulu .....	34
G. Kerangka Pikir Operasional .....	37
H. Hipotesis .....	41
BAB III METODOLOGI PENELITIAN.....	43
A. Lokasi dan Waktu Penelitian.....	43
B. Populasi dan Sampel.....	43

C. Jenis dan Sumber Data .....	45
D. Teknik Analisis Data .....	47
E. Konsep Operasional .....	57
BAB IV GAMBARAN UMUM PENELITIAN .....	62
A. Usaha Kecil Menengah Kota Makassar .....	62
B. Karakteristik Responden .....	63
BAB V HASIL DAN PEMBAHASAN .....	72
A. Kinerja Usaha dan Daya Saing UKM Makanan Ringan Kota Makassar Di Era Covid-19 .....	72
B. Penerapan Unsur-Unsur Praktik Supply Chain Management .....	84
1. Penerapan Strategic Supplier Partnership UKM Makanan Ringan Kota Makassar Di Era Covid-19 .....	84
2. Penerapan Customer Relationship UKM Makanan Ringan Kota Makassar Di Era Covid-19 .....	91
3. Penerapan Information Sharing UKM Makanan Ringan Kota Makassar Di Era Covid-19 .....	97
4. Penerapan Postponement UKM Makanan Ringan Kota Makassar Di Era Covid-19 .....	103
C. Pengaruh Strategic Supplier Partnership, Customer Relationship, Information Sharing dan Postponement Terhadap Daya Saing dan Kinerja UKM Makanan Ringan Kota Makassar Di Era Covid-19 .....	108
1. Pengaruh Strategic Supplier Partnership Terhadap Daya Saing dan Kinerja Usaha Pada UKM Makanan Ringan Kota Makassar Di Era Covid-19 .....	114
2. Pengaruh Customer Relationship Terhadap Daya Saing dan Kinerja Usaha Pada UKM Makanan Ringan Kota Makassar Di Era Covid-19 .....	119
3. Pengaruh Information Sharing Terhadap Daya Saing dan Kinerja Usaha Pada UKM Makanan Ringan Kota Makassar Di Era Covid-19 .....	124
4. Pengaruh Postponement Terhadap Daya Saing dan Kinerja Usaha Pada UKM Makanan Ringan Kota Makassar di Era Covid-19 .....	129

5. Daya Saing Terhadap Kinerja Usaha Pada UKM Makanan Ringan Kota Makassar Di Era Covid-19 .....	132
BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN .....	138
A. Kesimpulan .....	138
B. Saran .....	139
DAFTAR PUSTAKA .....	140
LAMPIRAN .....	147
RIWAYAT HIDUP PENULIS.....	161

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.	Perkembangan UKM di Kota Makassar berdasarkan skala usaha 2016-2019.....	2
Tabel 2.	Penjelasan Kerangka Model Struktural Penelitian .....	56
Tabel 3.	Karakteristik Responden UKM Kota Makassar .....	64
Tabel 4.	Permasalahan UKM Makanan Ringan Kota Makassar Di Era Covid-19 .....	68
Tabel 5.	Omset Responden UKM Kota Makassar .....	69
Tabel 6.	Persentase Peningkatan Pendapatan Responden UKM Kota Makassar Selama Pandemi Covid-19.....	71
Tabel 7.	Rerata Variabel Kinerja Usaha Responden Di Era Covid-19 ..	73
Tabel 8.	Sebaran Persentase Penilaian Responden Terhadap Kinerja Usaha Di Era Covid-19 .....	76
Tabel 9.	Rerata Variabel Daya Saing Responden Di Era Covid-19 .....	79
Tabel 10.	Sebaran Persentase Penilaian Responden Terhadap Daya Saing Di Era Covid-19 .....	81
Tabel 11.	Rerata Variabel Strategic Supplier Partnership Responden Di Era Covid-19 .....	85
Tabel 12.	Sebaran Persentase Penilaian Responden Terhadap Strategic Supplier Partnership Di Era Covid-19.....	88
Tabel 13.	Rerata Variabel Customer Relationship Responden Di Era Covid-19 .....	92
Tabel 14.	Sebaran Persentase Penilaian Responden Terhadap Customer Relationship Di Era Covid-19 .....	93
Tabel 15.	Rerata Variabel Information Sharing Responden Di Era Covid-19 .....	98
Tabel 16.	Sebaran Persentase Penilaian Responden Terhadap Information Sharing Di Era Covid-19 .....	101
Tabel 17.	Rerata Variabel Postponement Responden Di Era Covid-19	104
Tabel 18.	Sebaran Persentase Penilaian Responden Terhadap Postponement Di Era Covid-19 .....	107
Tabel 19.	Koefisien Jalur dan Nilai T-Statistik Strategic Supplier Partnership .....	114
Tabel 20.	Kontribusi Indikator pada Variabel Strategic Supplier Partnership .....	118
Tabel 21.	Koefisien Jalur dan Nilai T-Statistics Customer Relationship	119

Tabel 22. Kontribusi Indikator pada Variabel Customer Relationship ...	123
Tabel 23. Koefisien Jalur dan Nilai T-Statistik Information Sharing .....	124
Tabel 24. Kontribusi indikator pada variabel information sharing .....	128
Tabel 25. Koefisien Jalur dan Nilai T-Statistik Postponement .....	130
Tabel 26. Kontribusi indikator pada variabel postponement .....	132
Tabel 27. Koefisien Jalur dan Nilai T-Statistik .....	133
Tabel 28. Kontribusi Indikator Pada Variabel Daya Saing .....	134
Tabel 29. Kontribusi Indikator pada Variabel Kinerja Usaha .....	136

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. Jumlah Unit Usaha Kecil dan Menengah Tahun 2020 .....	2
Gambar 2. Dampak Pandemi Terhadap UKM .....	5
Gambar 3. Sektor Usaha Paling Terdampak Saat Pandemi Covid-19 .....	5
Gambar 4. Kerangka konseptual Rantai Pasok(Chopra&Meindl 2001) ...	17
Gambar 5. Kerangka Pemikiran Operasional Penelitian.....	40
Gambar 6. Hipotesis Model Penelitian .....	41
Gambar 7. Kerangka Model Struktural Penelitian.....	55
Gambar 8. Diagram Model Awal Penelitian .....	109
Gambar 9. Hasil Diagram Model Penelitian Setelah Dimodifikasi.....	110

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Kuisisioner Penelitian.....	148
Lampiran 2. Hasil Output Bootstrapping Strategic Supplier Partnership, Customer Relationship, Information Sharing dan Postponement Terhadap Daya Saing dan Kinerja Usaha (Diagram Path).....	155
Lampiran 3. Hasil Uji SmartPLs Nilai Outer Loadings .....	156
Lampiran 4. Hasil Uji SmartPLS Discriminant Validity-Cross Loadings.	157
Lampiran 5. Hasil Uji SmartPLS Construct Reliability and Validity.....	157
Lampiran 6. Hasil Uji SmartPLS Estimasi R-Square.....	158
Lampiran 7. Hasil Uji Bootstrapping SmartPLS – Path Coefficients.....	158
Lampiran 8. Hasil Uji Smart PLS Specific Indirect Effects.....	158
Lampiran 9. Dokumentasi Penelitian.....	159



# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang**

Usaha Kecil Menengah (UKM) merupakan salah satu pilar perekonomian Indonesia. Keberadaannya tidak bisa dihilangkan saat ini karena memiliki peran yang sangat penting terhadap pembangunan dan pertumbuhan ekonomi suatu negara. Selain itu, UKM juga berperan dalam mengatasi masalah pengangguran dan mengurangi tingkat kemiskinan karena kemampuannya dalam membuka lapangan kerja baru sehingga mampu menyerap tenaga kerja. Kementerian Koperasi dan UKM mengungkapkan bahwa tahun 2019, UKM menyumbang 60 persen PDB dan berkontribusi 14 persen pada total ekspor nasional yang tersebar dari berbagai sektor. Sumbangan UKM yang signifikan tersebut semakin menguatkan perlunya kekuatan daya saing yang akan memberikan keunggulan kompetitif pada keberadaan usaha tersebut (Purwanto 2020).

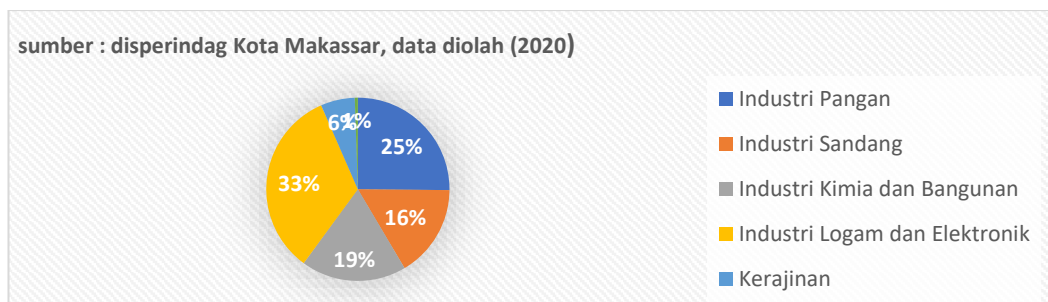
Kota Makassar, sebagai pusat perekonomian Sulawesi Selatan, juga merupakan salah satu wilayah yang tidak terlepas dari keberadaan dan eksistensi UKM. Pertumbuhan ekonomi di kota dengan julukan Angin Mamiri ini terbilang pesat karena ditopang oleh geliat UKM. Jumlah UKM di Provinsi Sulawesi Selatan sendiri pada awal tahun 2019 telah mencapai 921.726 unit usaha yang bergerak pada beragam sektor (Dinas Koperasi dan UKM Provinsi Sulawesi Selatan, 2019). Berikut tabel perkembangan UKM di Kota Makassar :

Tabel 1. Perkembangan UKM di Kota Makassar berdasarkan skala usaha 2016-2019

Tahun	Kecil (unit)	Menengah (unit)
2016	9,246	984
2017	9,336	1,084
2018	9,336	1,084
2019	9,337	1,084

Sumber : Dinas Koperasi dan UKM Kota Makassar

Tabel 1 menunjukkan bahwa Kota Makassar memiliki jumlah UKM yang cukup banyak. Meskipun tidak ada peningkatan pelaku UKM selama 3 tahun terakhir, namun memiliki potensi untuk berkembang. Jika kita melihat dari sisi perekonomian Kota Makassar, maka sektor pengolahan merupakan salah satu sektor unggulan yang memberikan peran yang cukup signifikan terhadap total PDRB kota Makassar yaitu sebesar 18.31 persen dengan pertumbuhan 8.97 persen pada tahun 2019 dimana sektor pengolahan makanan dan minuman memberikan kontribusi terbesar yakni sebesar 70 persen terhadap total PDRB. Hal ini sejalan dengan banyaknya usaha makanan yang ada di Kota Makassar. Adapun pembagian klasifikasi UKM berdasarkan sektor usahanya adalah :



Gambar 1. Jumlah Unit Usaha Kecil dan Menengah Tahun 2020

Gambar 1 menunjukkan bahwa sekitar 25 persen pelaku UKM bergerak di sektor pangan meliputi makanan dan minuman dengan produk-produk olahan bahan pertanian. Soekartiwi (2013) mengungkapkan

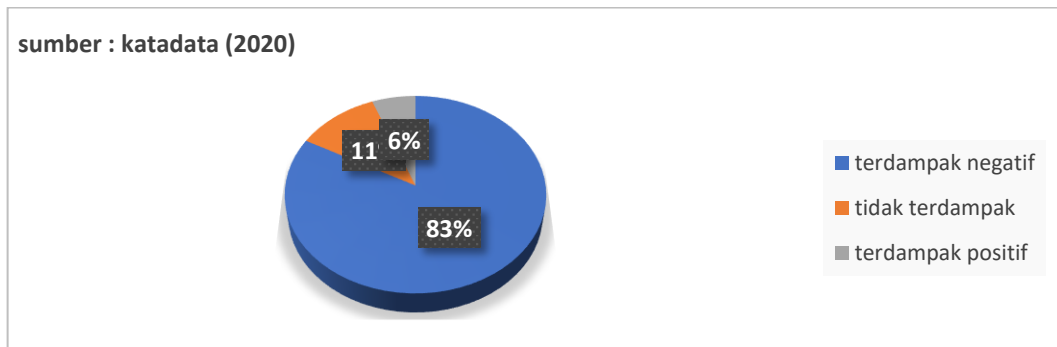
bahwa bagi pelaku bisnis, kegiatan pengolahan hasil pertanian dijadikan kegiatan utama dalam mata rantai bisnisnya karena dengan pengolahan yang baik maka nilai tambah produk pertanian menjadi meningkat karena produk tersebut mampu menerobos pasar baik domestik maupun mancanegara. Selain itu, salah satu tujuan dari pengolahan hasil pertanian adalah meningkatkan kualitas yang dimana dengan kualitas hasil yang lebih baik maka nilai suatu produk menjadi lebih tinggi dan keinginan konsumen menjadi terpenuhi.

Pada penelitian ini yang akan menjadi objek adalah UKM Makanan Ringan di Kota Makassar dengan produk olahan seperti aneka keripik, kue, tahu, tempe, olahan kacang, jagung dll yang dimana memiliki potensi yang tinggi dengan status penjualan terlaris dengan modal yang tidak terlalu banyak. Karena alasan tersebut maka tidak heran produk UKM makanan ringan menjadi pilihan utama para pelaku usaha dalam menjalankan bisnisnya. Disisi lain, Kota Makassar identik sebagai surganya kuliner, banyak makanan ringan yang khas dan beragam yang cocok dijadikan oleh-oleh bagi pendatang yang dapat menarik wisatawan. Maka tak heran pelaku UKM pada sektor tersebut kian menjamur dimana-mana karena dianggap sebagai sektor yang tidak ada matinya. Hal ini menyebabkan persaingan yang bertambah ketat diantara mereka.

Dinas Koperasi dan UKM Kota Makassar menuturkan bahwasanya UKM di Kota Makassar masih belum terlalu unggul dibandingkan kota-kota lain. Beberapa produk mereka masih kurang mampu menembus pasar baik

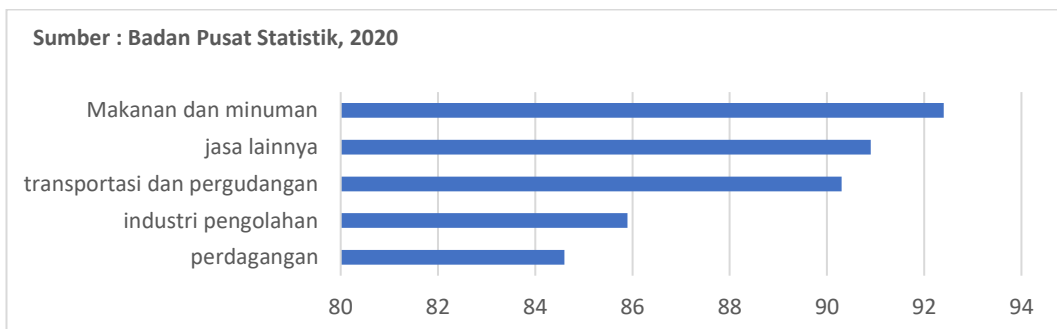
itu pasar di kota sendiri atau di luar Kota Makassar bahkan sampai mancanegara. Berdasarkan wawancara awal yang dilakukan terhadap pelaku usaha UKM di bidang pengolahan makanan ringan Kota Makassar diketahui bahwa permasalahan mereka kebanyakan adalah kurangnya modal, akses pasar masih sulit, sulitnya mendapatkan supplier yang berkualitas apalagi untuk pelaku usaha yang baru merintis usahanya dimana kurangnya informasi mengenai supplier bahan baku dan masih belum memiliki supplier tetap yang cocok dan mereka cenderung berpindah-pindah sehingga kualitas bahan bakunya pun berbeda-beda. Rachman (2015) dalam penelitiannya menjelaskan bahwa permasalahan yang dihadapi oleh pelaku UKM adalah rendahnya produktivitas yang disebabkan oleh kualitas SDM yang dimiliki, kemampuan dalam menguasai teknologi dan memasarkan produk yang mereka miliki hingga kelangkaan bahan baku. Apalagi dalam kondisi saat ini dimana pandemi Covid-19 menyerang hampir seluruh negara termasuk Indonesia membuat kelangkaan bahan baku semakin tinggi.

Pandemi Covid-19 yang telah melanda Indonesia sejak Maret lalu telah memberikan dampak signifikan bagi semua sektor industri tanpa terkecuali termasuk UKM. Menurut survey katadata (2020), sekitar 83 persen UKM mengalami dampak negatif dari pandemi ini dan hanya 6 persen dari pelaku UKM yang mengalami dampak positif. Kebanyakan UKM yang terkena imbasnya yang bergerak di makanan dan minuman.



Gambar 2. Dampak Pandemi Terhadap UKM

Sejalan dengan hal tersebut, hasil survei yang digelar Badan Pusat Statistik juga merekam 82,8 persen pelaku usaha mengalami penurunan pendapatan akibat pandemi Covid-19. Beberapa sektor usaha yang paling terkena dampak dari pandemi ini dapat dilihat pada gambar 3 :



Gambar 3. Sektor Usaha Paling Terdampak Saat Pandemi Covid-19

Gambar 3 menunjukkan penurunan pendapatan paling banyak dialami usaha menengah kecil dan menengah di sektor makanan dan minuman paling terdampak pandemi Covid-19 sebanyak 92,5 persen. Kondisi ini tentu menambah permasalahan baru bagi pelaku UKM tanpa terkecuali termasuk UKM di Kota Makassar itu sendiri. Selain dihadapkan pada lingkungan persaingan yang semakin berat dan ketat mereka juga harus tetap bertahan dengan memperhatikan adanya peralihan perilaku konsumen dan fenomena-fenomena yang terjadi di era Covid-19 (Fahriyah

dan Yoseph, 2020). Maka dari itu, mereka pun harus melakukan strategi-strategi dalam menghadapi pandemi ini sehingga usaha mereka bisa tetap bertahan salah satunya dengan meningkatkan daya saing dan kinerja usaha mereka.

Pertumbuhan usaha yang tidak dibarengi dengan kemampuan atau kinerja UKM dapat menyebabkan suatu usaha tidak dapat bertahan ditengah ketatnya persaingan. Dalam rangka keberlanjutan usaha perlu peningkatan kinerja baik dari segi manajemen, keuangan dan profesionalitas. Sebab baik buruknya kondisi suatu perusahaan dilihat dari kinerja yang telah dicapai perusahaan. Kinerja perusahaan merupakan sesuatu yang dihasilkan oleh suatu perusahaan dalam periode tertentu dengan mengacu pada standar yang ditetapkan (Rahmasari, 2011). Kinerja UKM yang kurang baik mengakibatkan usaha yang dikembangkan tidak dapat bertahan dan harus melakukan tutup usaha. Untuk dapat bertahan dengan usaha yang dimiliki pelaku usaha harus memiliki daya saing tinggi.

Daya saing menurut Porter dalam Aidilha (2018) adalah kemampuan suatu perusahaan untuk meraih keuntungan ekonomis di atas laba yang mampu diraih oleh pesaing di pasar dalam industri yang sama. Menurut World Economic Forum peringkat daya saing Indonesia tahun 2019 berada di urutan ke-50 di dunia, turun lima peringkat dari tahun lalu. Perubahan lingkungan yang sangat cepat terjadi mulai dari kemajuan teknologi hingga stabilitas politik dunia membuat persaingan di dunia bisnis juga menjadi

semakin kompetitif. Perusahaan yang tidak memiliki daya saing artinya tidak memiliki keunggulan sehingga tidak mampu bertahan dalam jangka panjang dan akan tergusur di pasaran.

Salah satu upaya mewujudkan hal tersebut adalah dengan mengoptimalkan koordinasi pelaksanaan supply chain management karena dapat menjamin tercapainya kepuasan konsumen akan produk akhir yang berkualitas, murah dan cepat diterima konsumen sehingga dapat meningkatkan keunggulan bersaing. Lingkungan bisnis yang berubah, persaingan yang semakin sengit hingga harapan konsumen yang tinggi membuat kelangsungan hidup bisnis apapun saat ini tidak lagi semata-mata bergantung pada kemampuannya sendiri untuk bersaing melainkan pada kemampuan perusahaan untuk bekerja sama dalam rantai pasoknya. Karena alasan inilah muncul kebutuhan untuk manajemen rantai pasok (Lu, 2011).

Supply Chain Management adalah sebuah strategi perusahaan atau organisasi dalam mengelola dan mengatur setiap proses bisnis yang berkaitan dalam menyalurkan barang mulai dari pemasok hingga sampai ke pelanggan secara efisien dan efektif yang masing-masing memiliki peran penting dalam menciptakan produk yang murah, berkualitas dan cepat serta memberikan kepuasan layanan terhadap konsumen (Storer et al, 2014). Rahmasari (2011) menuturkan bahwa untuk meningkatkan daya saing pada pelaku UKM diperlukan adanya pengelolaan baik secara internal ataupun eksternal perusahaan. Terjadi

sebuah kesalahan pada proses distribusi akan membuat kualitas barang menurun yang berakibat daya saing melemah. Penerapan dan praktek *supply chain management* inilah yang sangat diperlukan dalam rangka meningkatkan daya saing industri yang akan memberikan dampak pada kinerja usaha.

Praktik supply chain management adalah serangkaian aktivitas yang dilakukan pada sebuah perusahaan atau organisasi dalam rangka mencapai manajemen rantai pasokan yang efektif yang bertujuan untuk mengkoordinasi kegiatan dalam rantai pasokan sehingga dapat memaksimalkan keunggulan kompetitif dan manfaat dari rantai pasokan bagi konsumen akhir (Heizer dan Render, 2015). Praktek SCM terbagi menjadi tiga konsep utama yaitu hubungan dengan pelanggan, hubungan dengan pemasok, dan hubungan dalam perusahaan (Banerjee & Mishra, 2015). Berbagai penelitian sebelumnya juga telah mengungkapkan bahwa terdapat berbagai perspektif dari dimensi praktik SCM yang disesuaikan dengan kondisi usahanya baik itu usaha berskala besar ataupun kecil.

Trianingrum (2019) dalam penelitiannya mengembangkan konsep praktik SCM yang meliputi hubungan dengan pelanggan, distribusi informasi, kepercayaan memiliki pengaruh terhadap kinerja usaha. Pengembangan konsep praktik manajemen rantai pasok juga dilakukan oleh Deswati et al (2020) dan Sanjaya (2016) yang mengungkapkan bahwa *customer relationship, strategic supplier partnership, information*



*sharing* serta *postponement* merupakan faktor penting dalam praktek manajemen rantai pasok dan dapat menjadi salah satu strategi bersaing yang dimiliki setiap pelaku usaha untuk mempertahankan kinerja usahanya.

Hubungan antara pelaku bisnis dengan pemasok harus selalu dipelihara dengan baik karena tingkat ketergantungan bisnis terhadap pemasok sangat tinggi. Terlepas dari jenis bisnis yang dijalankan perusahaan berskala besar maupun bisnis UKM baik *online* maupun *offline*, seringkali proses produksi terhambat sebab tidak semua bahan baku dapat mereka penuhi sendiri. Hal inilah yang kemudian menjadi latar belakang bagi pelaku usaha untuk kemudian menjalin hubungan kerja sama dengan supplier agar stok bahan baku selalu terpenuhi dan bagaimana agar supplier juga ikut bertanggungjawab terhadap kualitas produk. Hubungan antara pemasok, pelanggan dan perusahaan itu sendiri, juga harus dikelola dengan baik. Iriqat dan Daqar (2017) menyebutkan bahwa hubungan dengan pelanggan yang baik dapat memberikan manfaat bagi organisasi seperti mempertahankan loyalitas pelanggan. Disisi lain, mengembangkan hubungan antar pelanggan dan organisasi membantu perusahaan untuk dengan cepat menanggapi kebutuhan pelanggan mereka sehingga memungkinkan untuk membedakan produk mereka dengan pesaing yang akan berdampak pada keberhasilan usaha yang dijalankan (Khan & Siddiquie, 2018).

Information sharing juga memainkan peran penting dalam supply chain management. Maka dari itu sebagai pelaku bisnis jangan pernah menyepelekan sebuah informasi (Kembro dan Selviaridis, 2015). Tingkat berbagi informasi dan kualitas informasi antara perusahaan dengan supplier pun perlu diperhatikan dengan baik agar informasi tersebut dapat digunakan sebagai dasar pengambilan keputusan dan bisa menjadi sebuah keunggulan bagi perusahaan yang mampu menggunakannya dengan baik (Majid dan Dwiyanto, 2017). Postponement dapat dilakukan pada saat ketidakpastiaan permintaan ataupun permintaan yang terlalu sedikit (Sinaga, 2020). Dengan melakukan penundaan beberapa aktivitas memungkinkan perusahaan untuk menjadi fleksibel dalam mengembangkan varian produk yang berbeda dalam memenuhi kebutuhan pelanggan yang terus berubah khususnya di era pandemi covid-19 seperti ini penundaan produksi ataupun pengiriman dapat dilakukan.

Penerapan dan praktik supply chain management inilah yang sangat diperlukan bagi pelaku usaha dalam hal ini UKM Makanan Ringan Kota Makassar dalam rangka meningkatkan daya saing yang tentu memberikan dampak positif juga pada kinerja usaha mereka. Fahriyah dan Yosep (2020) menuturkan bahwa agar pelaku usaha kecil menengah bisa bertahan di masa pandemi covid-19 maka perlu untuk memiliki daya saing yang spesial melalui penerapan praktik SCM yang efektif dan tepat sehingga UKM dapat bertahan dan bahkan mendapatkan keuntungan yang lebih optimal.

Dari paparan diatas, penulis tertarik untuk meneliti “ *Unsur- Unsur Praktik Supply Chain Management , Daya Saing dan Kinerja Usaha UKM Makanan Ringan Kota Makassar Di Era Covid-19*”

## **B. Rumusan Masalah**

Peranan UKM membantu perekonomian suatu daerah. Kehadirannya tidak saja dalam rangka peningkatan pendapatan tetapi juga dalam angka pemerataan pendapatan. Kondisi ini pula yang dialami Kota Makassar dimana UKM yang paling banyak digeluti adalah produk makanan ringan sehingga sektor ini mempunyai potensi besar dalam penyerapan tenaga kerja. Terlepas dari keunggulan tersebut, mereka masih menghadapi beberapa kendala seperti seperti kelangkaan bahan baku, kualitas produk, kurangnya modal ataupun hubungan dengan pemasok menjadi salah satu dari sekian banyak faktor pemicu UKM kita kalah saing. Namun, sejak pandemi Covid-19 menghantam Indonesia, tantangannya semakin berat karena tidak hanya harus berdaya saing tinggi tetapi bagaimana agar usaha mereka bisa bertahan di tengah pandemi dan jangan sampai tutup. Maka dari itu, UKM perlu menciptakan keunggulan yang kompetitif yang berbeda dari pesaingnya. Salah satu upaya mewujudkan hal tersebut adalah dengan mengoptimalkan koordinasi pelaksanaan unsur-unsur praktik SCM secara efektif dalam hal *strategic supplier partnership, customer relationship, information sharing* dan

*postponement* sehingga dapat bertahan dalam persaingan bahkan memimpin di kondisi krisis pandemi. Berdasarkan hal tersebut, maka permasalahan yang akan diteliti adalah :

1. Bagaimana Kinerja Usaha dan Daya Saing UKM Makanan Ringan Kota Makassar di era covid-19 ?
2. Bagaimana penerapan unsur praktik Supply Chain Management dalam hal *Strategic Supplier Partnership, Customer Relationship, Information Sharing* dan *Postponement* UKM Makanan Ringan Kota Makassar di era covid-19 ?
3. Apakah *Strategic Supplier Partnership, Customer Relationship, Information Sharing* dan *Postponement* berpengaruh signifikan terhadap daya saing dan kinerja usaha secara langsung serta tidak langsung terhadap kinerja usaha melalui daya saing pada UKM Makanan Ringan Kota Makassar di Era Covid-19 ?

### **C. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah yang telah diuraikan, maka tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui kinerja usaha dan daya saing UKM Makanan Ringan Kota Makassar di era covid-19
2. Untuk mengetahui penerapan unsur-unsur praktik supply chain management dalam hal *Strategic supplier partnership, Customer Relationship, Information Sharing* dan *Postponement* UKM Makanan Ringan Kota Makassar di era covid-19 ?

3. Untuk menganalisis pengaruh *Strategic Supplier Partnership*, *Customer Relationship*, *Information Sharing* dan *Postponement* terhadap daya saing dan kinerja usaha secara langsung serta tidak langsung terhadap kinerja usaha melalui daya saing pada UKM Makanan Ringan Kota Makassar di Era Covid-19 ?

#### **D. Manfaat Penelitian**

Penelitian ini dapat memberikan informasi dan masukan bagi pihak-pihak yang berkepentingan, baik secara langsung maupun tidak langsung yang meliputi:

1. Memberikan masukan dan pertimbangan bagi pelaku UKM mengenai penerapan dan pelaksanaan supply chain management sebagai strategi dalam meningkatkan daya saing usahanya
2. Sebagai bahan referensi bagi penelitian selanjutnya yang berkaitan dengan masalah Supply Chain Management dan Daya Saing.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **A. Supply Chain Management**

Supply Chain Management (SCM) merupakan suatu pendekatan yang diterapkan untuk mengintegrasikan pemasok, pengusaha, gudang dan tempat penyimpanan lainnya secara efisien sehingga produk dihasilkan dan didistribusikan dengan kuantitas yang tepat, lokasi dan waktu yang tepat untuk memperkecil biaya dan memuaskan kebutuhan pelanggan (Simchi-Levi, 2003). Sedangkan menurut Chopra and Meindl (2004) supply chain terdiri dari semua pihak yang terlibat langsung maupun tidak langsung dalam memenuhi permintaan pelanggan. Supply chain tidak hanya meliputi produsen dan pemasok, tetapi juga pengangkutan, gudang, pengecer, dan pelanggan itu sendiri. Menurut Guritno dan Harsasi (2014) dalam supply chain terdapat berbagai aliran yang dikelola oleh para pelaku antara lain :

- Aliran Barang, Aliran ini akan bergerak mengalir mulai dari hulu (sisi upstream) hingga ke hilir (sisi downstream). Salah satu contoh bentuk aliran barang adalah aliran bahan baku yang dikirim dari supplier kepada pabrik pengolahan. Selanjutnya, setelah melalui proses produksi, barang akan dikirim kepada para distributor yang diteruskan dengan pengiriman barang kepada para pengecer/reseller dan terakhir barang akan bergerak dari tangan pengecer kepada konsumen akhir.

- Aliran Uang, Aliran ini akan bergerak mengalir dari sisi hilir ke sisi hulu. Biaya yang dibutuhkan dan dikeluarkan seperti biaya bahan, transportasi atau distribusi, dan biaya di dalam proses harus diefisiensi sebaik mungkin.
- Aliran Informasi, Aliran informasi dari hilir ke hulu maupun sebaliknya. Informasi ketersediaan kapasitas produksi yang dimiliki oleh suplierr sangat dibutuhkan untuk distributor, pengecer maupun pengolah untuk perkiraan, sebagai contoh adalah informasi persediaan barang di sejumlah distributor atau supermarket sedangkan pihak yang membutuhkan informasi adalah pabrik. Informasi dari hulu ke hilir sebagai contoh adalah suatu distributor yang ingin memperoleh informasi terkait kapasitas produksi pabrik.

Chopra and Meindl (2004) berpendapat bahwa SCM mencakup manajemen atas aliran-aliran diantara tingkatan dalam suatu rantai pasok untuk memaksimalkan keuntungan total. Aktivitas dalam rantai pasok dimulai dengan adanya permintaan dari konsumen dan diakhiri dengan aktivitas pembayaran oleh konsumen setelah permintaannya terpenuhi dengan tujuan untuk memaksimalkan persaingan dan keuntungan bagi perusahaan dan seluruh anggotanya, termasuk pelanggan akhir. Maka dari itu, diperlukan identifikasi rantai pasokan yang dapat dilihat dari elemen dalam rantai pasok. Elemen yang termasuk meliputi seluruh perusahaan atau organisasi yang berinteraksi baik secara langsung maupun tidak langsung, baik sebagai pemasok maupun konsumen.

Pertama yaitu pemasok (suppliers) merupakan penyedia bahan awal yang pertama kali akan menyalurkan pasokan ke pelaku. Selanjutnya, supplier tersebut akan memasok bahan yang memiliki sifat kritis karena akan digunakan dalam jangka panjang. Supplier berperan sangat penting pada proses operasi perusahaan. Pasokan yang disediakan biasanya dalam bentuk bahan baku mentah, sehingga kualitas dari pemasok dapat dilihat dari produk akhir yang nantinya akan dijual oleh perusahaan untuk pelanggan. Harga yang diberikan oleh pemasok memiliki dampak pada biaya produksi dan akan berdampak pada harga yang akan diberikan kepada konsumen. Pelaku kedua yaitu produsen (manufacturer) yang akan terhubung dari pemasok sebagai mata rantai pertama. Produsen dapat disebut juga sebagai assembler atau fabricator atau bentuk lain yang melakukan pekerjaan membuat, membangun, mengkonversikan, atau menyelesaikan barang (finishing). Selanjutnya barang atau produk yang dihasilkan oleh produsen akan disalurkan ke konsumen dengan cara melalui pelaku ketiga yaitu distributor (distribution). Penyaluran barang ke pelanggan yang umum digunakan adalah melalui distributor dan ini biasanya dilakukan oleh sebagian besar rantai pasokan meskipun banyak cara lain untuk penyaluran barang. Barang dari pabrik disalurkan ke gudang distributor atau pedagang besar dalam jumlah besar, lalu pedagang besar akan menyalurkan dalam jumlah yang lebih kecil kepada retailers atau pengecer atau reseler. Pelaku keempat yaitu pengecer (retail outlet), pedagang besar biasanya mempunyai fasilitas gudang sendiri atau dapat



juga menyewa dari pihak lain. Gudang ini dijadikan tempat untuk mengumpulkan dan menyimpan barang sebelum disalurkan ke pihak selanjutnya yaitu pengecer. Pada tahap ini memerlukan penghematan dalam bentuk jumlah persediaan dan biaya gudang dengan cara melakukan desain kembali alur pengiriman barang baik dari gudang pengolahan maupun ke toko pengecer. Alur pelaku rantai pasokan akan selesai jika barang atau produk sampai kepada konsumen atau pelanggan. Pelanggan (customer) merupakan pelaku rantai pasokan yang terakhir. Rangkaian atau alur rantai pasokan dapat dilihat pada Gambar 4 :



Gambar 4. Kerangka konseptual Rantai Pasok (Chopra dan Meindl 2001)

Gambar 4 menjelaskan bahwa aliran barang terjadi dimulai dari pemasok sampai kepada konsumen yang dapat dilihat dari garis panah satu arah. Aliran informasi digambarkan pada garis panah putus-putus yang berarti setiap pelaku saling membutuhkan informasi satu sama lain terhadap pasokan. Pemasok akan menyalurkan barang atau produk sampai ke konsumen akhir. Desain yang tepat dalam rantai tergantung dari tiap kebutuhan pelanggan dan pada peran setiap tahap yang terlibat dalam pemenuhan setiap kebutuhan. Setiap tahap dalam rantai pasokan akan meningkatkan nilai dari produk dan penawaran melalui perpindahan yang terjadi dari pemasok kepada pengolah, distributor, pengecer dan akhirnya kepada konsumen secara berantai. Setiap pelaku memerlukan informasi

dari pelaku lainnya untuk memperkirakan jumlah penjualan atau produksi yang akan dilakukan. Tahap yang terjadi dalam rantai penyediaan dapat melibatkan pemasok, pengolah, distributor dan pedagang eceran, sehingga rantai pasokan saling memerlukan informasi satu sama lain (Chopra dan Meindl, 2001).

### **Konsep Strategi Supply Chain Management**

Strategi supply chain management didefinisikan sebagai kumpulan kegiatan dan aksi strategis disepanjang supply chain management yang menciptakan rekonsiliasi antara apa yang dibutuhkan pelanggan akhir dengan kemampuan sumber daya yang ada pada supply chain management tersebut. Untuk bisa memenangkan persaingan pasar maka supply chain management harus bisa menyediakan produk yang murah, berkualitas, tepat waktu dan bervariasi. Menciptakan kesesuaian antara karakteristik produk atau pasar disebut dengan *strategic fit* yang berarti adanya konsistensi antara prioritas pelanggan yang diharapkan mampu dipenuhi oleh strategi kompetitif dan kemampuan rantai nilai yang dapat dibangun dengan strategi manajemen rantai pasokan. Strategic fit sendiri dicapai dengan tiga tahap yaitu memahami pelanggan dan ketidakpastian rantai pasokan (Understanding the Customer and Supply Chain Uncertainty), memahami kemampuan rantai pasokan (Understanding the Supply Chain Capabilities) dan pencapaian strategic fit (Achieving Strategic Fit). Strategi ini sangat penting untuk menciptakan daya saing di pasaran (Chopra and Meindl, 2001).

## **B. Praktik Supply Chain Management**

Li et al (2006) mendefinisikan praktik SCM sebagai kumpulan aktivitas yang dikerjakan suatu perusahaan dalam rangka mencapai supply chain management yang efektif. Tujuannya untuk mengkoordinasi kegiatan dalam rantai pasokan untuk memaksimalkan keunggulan kompetitif dan manfaat dari rantai pasokan bagi konsumen akhir (Heizer dan Render, 2015). Dalam konteks praktik manajemen rantai pasokan, kemampuan yang harus dimiliki agar bertahan pada persaingan pasar yaitu beroperasi secara efisien, menciptakan kualitas produk yang baik, cepat, fleksibel dan inovatif (Pujawan dan Mahendrawathi, 2017) .

Penerapan praktik Supply Chain Management yang baik dan efektif dalam suatu perusahaan akan meningkatkan pendapatan, terciptanya kepuasan pelanggan, mengurangi biaya-biaya pada jalur distribusi dan peningkatan laba perusahaan sehingga lambat laun usaha yang dijalankan akan semakin besar dan tumbuh menjadi lebih kuat (Jebarus dalam Widyarto, 2012). Konsumen akhir di pasar saat ini ditentukan oleh keberhasilan kegagalan praktik manajemen rantai pasokan. Melalui manajemen rantai pasokan yang efektif dimana barang diproduksi dan didistribusikan dalam jumlah dan lokasi yang sesuai dan waktu yang tepat dapat meminimalisir biaya dan memberikan kepuasan layanan terhadap konsumen akan mampu menciptakan daya saing sehingga dapat terus bertahan. dalam lingkungan bisnis yang semakin kompetitif (Simchi-levi dalam Denitha 2016).

Praktik dari supply chain management tersebut dipengaruhi oleh beberapa faktor seperti jenis dari usaha, ukuran usaha, posisi jaringan pasok, jenis dan panjang jaringan suplainya (Kurnia, 2017). Menurut Karimi & Rafiee (2014) implementasi SCM diukur dari lima dimensi yaitu *strategic supplier* yaitu strategi pemasok dalam mengelola kegiatan usaha, *partnership* yaitu kemitraan yang dibangun, *customer relationship* yaitu hubungan antara konsumen dengan organisasi, *level & Quality of information* yaitu kualitas dan kedalaman informasi yang dimiliki perusahaan serta *sharing* yaitu hulu hilir informasi pemasok yang dibagikan. Ramadan dan Kusumawardhani (2017) menyebutkan bahwa praktek manajemen rantai pasokan terdiri dari hubungan dengan pemasok dan hubungan dengan pemasok yang dimana kedua variabel tersebut memberikan pengaruh terhadap daya saing.

Kurniawan et al (2018), Thatte et al (2013) dan Sukati et al (2011) dalam penelitiannya juga menjabarkan dimensi praktik supply chain management dimana hubungan strategik dengan supplier, hubungan pelanggan, pertukaran informasi, praktik penundaan, penggunaan teknologi dan kualitas pertukaran informasi adalah kunci dari praktik supply chain management itu sendiri. Senada dengan hal tersebut, studi yang dilakukan oleh Mbutia dan Rotich (2014) mengkonseptualisasikan dan mengembangkan empat dimensi praktik SCM yang terdiri *strategic supplier partnership*, *customer relationship*, *information sharing* dan *postponement* dalam kaitannya terhadap daya saing usaha. Mengacu pada konsep

tersebut, maka variabel penelitian ini terdiri dari *strategic supplier partnership*, *customer relationship*, *information sharing* dan *postponement* yang menjadi unsur-unsur praktik SCM

## **1. Strategic Supplier Partnership**

Kunci bagi supply chain management yang efektif adalah menjadikan para supplier tersebut sebagai “mitra” dalam strategi perusahaan untuk memenuhi pasar yang selalu berubah (Heizer & Render, 2005). Strategic Supplier Partnership didefinisikan sebagai hubungan jangka panjang antara perusahaan dan pemasoknya. Memilih pemasok merupakan kegiatan strategis, terutama apabila pemasok tersebut akan memasok item yang kritis yang akan digunakan dalam jangka panjang (Gunasekaran dalam Mbutia dan Rotich, 2014).

Kemitraan strategis dengan pemasok memungkinkan organisasi untuk bekerja lebih efektif dengan beberapa supplier penting yang bersedia untuk berbagi tanggung jawab untuk keberhasilan suatu produk. Supplier yang berpartisipasi di awal produk sampai proses desain dapat menawarkan pilihan desain yang lebih hemat biaya, membantu memilih komponen dan teknologi terbaik, dan membantu dalam penilaian desain (Tan dalam Anggini, 2018). Kemitraan supplier yang efektif dapat menjadi komponen dari rantai pasokan terdepan.

Dalam penelitian ini, peneliti mengacu pada indikator dari Anggini (2018), Gorane dan Kant (2017) serta Ilmiyati dan Munaworoh (2016) untuk mengukur variabel *strategic supplier partnership* yang meliputi kualitas supplier, pengembangan produk, *continuous improvement* dan *problem solving* bersama pemasok serta *planning and goal-setting*.

## **2. Customer Relationship**

Customer Relationship terdiri dari seluruh rangkaian praktik yang digunakan untuk tujuan mengelola keluhan pelanggan, membangun hubungan jangka panjang dengan pelanggan dan meningkatkan kepuasan hingga menciptakan transaksi ulang hingga terbentuk loyalitas konsumen pelanggan (Mbutia dan Rotich, 2014). Menjalin hubungan dengan pelanggan sangat penting dalam manajemen rantai pasok. Hal ini dapat meningkatkan kualitas produk maupun kepuasan konsumen atas produk yang akan diterima (Agus dan Hassan, 2012).

Manajemen rantai pasok memandang pelanggan sebagai aset strategis yang perlu dikelola untuk meningkatkan kepercayaan mitra. Pengelolaan hubungan dengan pelanggan merupakan langkah awal dalam proses integrasi rantai pasokan untuk menentukan target pasar utama, memahami peluang pasar dan meningkatkan kinerja perusahaan (Ziaullah *et al.*, 2017). Konsumen atau pengguna produk merupakan target utama dari aktivitas proses produksi setiap produk yang dihasilkan perusahaan. Dengan semakin meningkatnya jumlah konsumen yang setia dan menjadi pengguna produk, maka produk-produk yang dihasilkan perusahaan tidak

akan 'terbuang' percuma, karena diminati konsumen, yang pada akhirnya akan meningkatkan laba perusahaan dan perusahaan semakin besar. Untuk menjadikan konsumen setia, maka terlebih dahulu konsumen harus puas dengan pelayanan yang disampaikan oleh perusahaan.

Perusahaan yang menerapkan hubungan dengan pelanggan atau konsumen dengan baik akan mampu memahami ekspektasi dan peluang pasar sehingga keunggulan bersaing semakin meningkat (Boon dan Wong, 2011). Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan indikator *customer relationship* dari Anggini (2018), Nurdianti et al (2017) Özlen dan Hadžiahmetovic (2013) untuk mengukur variabel *customer relationship* yang meliputi kepuasan pelanggan, orientasi masa depan, kesesuaian permintaan, layanan pelanggan, serta akurasi dan kecepatan.pelayanan.

### **3. Information Sharing**

Information sharing adalah intensitas dan kapasitas perusahaan dalam interaksinya untuk saling berbagi informasi baik non-formal maupun formal kepada mitra berkaitan dengan strategi-strategi bisnis bersama sehingga memungkinkan anggota rantai pasok untuk mendapatkan, menjaga dan menyampaikan informasi yang dibutuhkan untuk memastikan pengambilan keputusan menjadi efektif (Simatupang dan Sridharan dalam Yaqoub, 2012). Informasi yang akurat, tepat waktu, dapat diandalkan dan berkualitas serta digunakan secara efektif pada semua elemen fungsional dalam rantai pasokan merupakan faktor dalam mencapai daya saing suatu perusahaan (Matilda dan Vivekanandan, 2011).

Information sharing memiliki dua aspek penting yakni kuantitas dan kualitas. Berbagi informasi mengacu pada sejauh mana informasi penting dikomunikasikan kepada supplier sebagai mitra usaha. Informasi yang dibagikan bisa beragam mulai dari bersifat strategis hingga informasi tentang bahan baku, informasi pasar secara umum maupun informasi tentang konsumen. Meskipun berbagi informasi itu penting, seberapa besar dampaknya terhadap SCM bergantung pada informasi apa yang dibagikan, kapan dan bagaimana dibagikan serta dengan siapa (Mbutia dan Rotich, 2014). Berbagi informasi dapat terganggu karena kurangnya kepercayaan di antara mitra rantai pasokan (Fedorowicz dalam Piderit et al, 2018).

Luo *et al* (2013) menjelaskan bahwa pertukaran informasi dalam *supply chain* memiliki peran yang sangat penting dalam peningkatan hubungan antara pelaku usaha dengan suppliernya. Information sharing yang efektif menghasilkan pemahaman sepenuhnya tentang pembentukan kemitraan dan meningkatkan koordinasi *supply chain* dalam hal produk yang fleksibel, harga yang sesuai, dan layanan yang efektif. Perusahaan dan pemasok akan saling diuntungkan melalui pembagian informasi sehingga mendapatkan strategi yang sangat baik dalam hubungan kerja sama yang memungkinkan perusahaan untuk meningkatkan daya respons sekaligus mengurangi risiko serta ketidakpastian dalam *supply chain*. Adapun indikator information sharing dalam penelitian ini, peneliti mengacu pada indikator dari Ibrahim (2020), Piderit et al (2011) dan



Mbuthia dan Rotich (2014) untuk mengukur tingkat *information sharing* seperti kualitas Informasi, level informasi, kepercayaan, kelengkapan dan keterbukaan informasi.

#### **4. Postponement**

Penundaan dapat dilakukan pada saat ketidakpastiaan permintaan ataupun permintaan yang terlalu sedikit (Sinaga, 2020). Penundaan didefinisikan sebagai sebagian praktik-praktik pembuatan, penyediaan, bahan, dan pengiriman dalam rantai pasokan yang memungkinkan perusahaan untuk menjadi fleksibel dalam mengembangkan variant produk yang berbeda dalam memenuhi kebutuhan pelanggan yang terus berubah, dan untuk membedakan suatu produk tersebut dengan pesaing.

Penundaan penting untuk dilakukan dalam upaya peningkatan fleksibilitas pengiriman barang. Dua pertimbangan utama dalam mengembangkan suatu strategi postponement menurut Mbuthia dan Rotich (2014) adalah dengan menentukan seberapa besar penundaan dan penentuan langkah mana yang digunakan untuk melakukan penundaan. Strategi ini perlu disesuaikan dengan tipe-tipe produk, permintaan pasar, dan struktur hambatan dalam sistem manufaktur dan logistik (Cooper dalam Aidilha 2018). Adapun indikator *postponement* pada penelitian ini mengadopsi dari Sinaga (2020) dengan sedikit modifikasi menyesuaikan kondisi dan obek penelitian yaitu penundaan produksi, pengiriman dan penyampaian informasi penundaan.

### **C. Daya Saing**

Daya saing adalah kemampuan untuk mengelola perubahan secara efektif dalam peningkatan pangsa pasar, pendapatan dan laba (Shaleha, 2018). Menurut Porter (1993) pada dasarnya daya saing berkembang dari nilai yang mampu diciptakan oleh organisasi kepada pembelinya. Jadi dapat disimpulkan bahwa daya saing adalah sejauh mana pelaku bisnis mampu menciptakan dan mempertahankan posisi pasar atas pesaingnya sehingga perusahaan tersebut terlihat berbeda dimata pesaingnya.

Konsep keunggulan bersaing (competitive advantage) pertama kali diperkenalkan oleh Porter (1985) yang menyatakan bahwa keunggulan bersaing merupakan jantung dari kinerja perusahaan didalam pasar yang sangat kompetitif. Menurut Porter, persaingan adalah inti dari keberhasilan atau kegagalan perusahaan. Dalam hal ini, persaingan menentukan ketetapan aktivitas perusahaan yang dapat menyokong kinerjanya. Perusahaan yang memiliki keunggulan kompetitif senantiasa memiliki kemampuan dalam memahami perubahan struktur pasar dan mampu memilih strategi pemasaran yang efektif. Pelaku bisnis perlu menerapkan startegi bersaing yang relevan dengan lingkungan bisnisnya untuk mempertahankan tingkat keuntungan dan posisi yang langgeng ketika menghadapi persaingan (Storer et al, 2014).

## **Tujuan Dan Strategi Keunggulan Bersaing**

Strategi persaingan adalah pencarian akan posisi bersaing yang menguntungkan dan mempertahankan posisi perusahaan di dalam suatu industri dengan tujuan untuk menegakkan posisi yang menguntungkan dan dapat dipertahankan terhadap kekuatan-kekuatan yang menentukan persaingan perusahaan. Semakin tinggi keunggulan bersaing sebuah perusahaan maka akan mendapatkan kinerja perusahaan yang baik juga (Quynh dan Huy, 2018). Ajaran Porter (1985) tentang strategi generik untuk keunggulan bersaing terdiri dari keunggulan biaya, differensiasi dan fokus kepada pelanggan masih relevan untuk tetap digunakan. Bila perusahaan kemudian mampu menciptakan keunggulan melalui salah satu dari ketiga strategi generik yang dikemukakan oleh Porter tersebut, maka akan didapatkan keunggulan bersaing. Berikut ini adalah *Porter's Five Forces Analysis* untuk menentukan intensitas persaingan dalam suatu industri

### **1. Threat Of New Entrants (Hambatan Bagi Pendetang Baru)**

Ancaman pesaing tidak hanya datang dari para kompetitor lama karena seiring dengan berkembangnya usaha, kompetitor baru pun ikut bermunculan. Masuknya pemain baru dalam industri akan membuat persaingan menjadi ketat yang pada akhirnya dapat menyebabkan turunnya laba. Hal ini berkaitan dengan seberapa mudah pendatang baru untuk ikut berkompetisi dalam persaingan usaha sejenis. Adapun hambatan

bagi para pendatang baru diantaranya adalah seperti memerlukan dana atau modal dan teknologi yang tinggi, hak paten, merek dagang, loyalitas pelanggan serta peraturan pemerintah

## **2. Bargaining Power Of Suppliers (Daya Tawar Pemasok)**

Pemasok dapat menggunakan kekuatan tawar menawar terhadap pembeli dalam industri dengan cara menaikkan harga atau menurunkan kualitas produk atau jasa yang dibeli. Perusahaan berusaha mendapatkan harga semurah mungkin dengan kualitas yang tinggi. Jika perusahaan memperoleh pemasok yang demikian, maka perusahaan tersebut akan memperoleh kompetisi yang baik di bandingkan dengan pesaing.

## **3. Bargaining Power Of Buyers (Daya Tawar Pembeli)**

Daya tawar pembeli pada industri berperan dalam menekan harga untuk turun serta memberikan penawaran dalam hal peningkatan kualitas ataupun layanan lebih, dan membuat kompetitor saling bersaing satu sama lain. Hal ini berkaitan dengan kemampuan konsumen untuk dapat mempengaruhi harga jual barang sehingga menjadi lebih rendah.

## **4. Threat Of Substitutes (Hambatan Bagi Produk Pengganti)**

Hambatan atau ancaman ini terjadi apabila pembeli/konsumen mendapatkan produk pengganti yang lebih murah atau produk pengganti yang memiliki kualitas lebih baik dengan biaya pengalihan yang rendah. Semakin sedikit produk pengganti yang tersedia di pasaran akan semakin menguntungkan perusahaan.

## **5. Rivalry Among Existing Competitors (Tingkat Persaingan Dengan Kompetitor)**

Persaingan antar pesaing dalam industri yang sama ini menjadi pusat kekuatan persaingan. Kompetitor dalam hal ini adalah industri yang menghasilkan serta menjual produk sejenis, yang bersaing memperebutkan pasar yang sama. Kompetisi yang terjadi dalam industri sejenis biasanya terjadi dari segi harga, kualitas produk, pelayanan yang semua hal tersebut membentuk nilai tersendiri di benak konsumen. Semakin banyak kompetitor, perusahaan akan semakin bekerja keras memenangkan persaingan.

### **Indikator Daya Saing**

Penelitian yang telah dilakukan oleh Aidilha (2018) mengungkapkan bahwa indikator daya saing dapat dilihat dari harga, kualitas produk, ketersediaan produk, inovasi produk dan sejauh mana perusahaan tersebut mampu mengenalkan produk baru ke konsumen. Senada dengan penelitian yang dilakukan oleh Ramadan dan Kusumawardhani (2017) serta Pono dan Munizu (2020) mengungkapkan bahwa indikator yang digunakan untuk mengukur daya saing yaitu, harga, kualitas produk, kecepatan pengiriman dan fleksibilitas. Fleksibilitas mengacu pada kemampuan perusahaan untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan pasar atau bisnis melalui perubahan terus-menerus. Fleksibilitas terhadap permintaan bahan baku mempengaruhi kemampuan perusahaan dalam memenuhi kebutuhan pelanggan secara tepat waktu sedangkan fleksibilitas

terhadap perubahan permintaan pelanggan mempengaruhi kepuasan pelanggan. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan indikator daya saing dari Aidilha (2018) serta Ramadan dan Kusumawardhani (2017) untuk mengukur daya saing UKM makanan ringan di Kota Makassar yang terdiri dari harga, kualitas produk, inovasi produk, pengiriman dan fleksibilitas.

#### **D. Kinerja Usaha**

Kinerja adalah kemampuan kerja yang ditunjukkan dengan hasil kerja. Kinerja perusahaan merupakan sesuatu yang dihasilkan oleh suatu perusahaan dalam periode tertentu dengan mengacu pada standar yang ditetapkan (Rahmasari, 2011). Target yang ditetapkan akan memotivasi pelaku bisnis dan orang lain yang terlibat didalamnya untuk mencapai target tersebut sehingga dapat menjadi ukuran berhasil atau tidaknya perusahaan dan setiap anggota perusahaan dalam menjalankan kegiatan operasional (Wulandari dkk, 2016)

Kinerja perusahaan hendaknya menunjukkan hasil yang dapat diukur serta menggambarkan kondisi empirik suatu perusahaan dari berbagai ukuran yang disepakati. Beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja perusahaan diantaranya kemampuan manajerial, pengalaman dari pemilik atau pengelola, kemampuan mengakses pasar, teknologi produksi, modal, produktivitas, pemasaran, laba, kualitas produk, koordinasi internal, komunikasi eksternal, pengiriman produk, pengembangan produk dan lain sebagainya (Rahmasari, 2011).

## **Indikator Kinerja Usaha**

Menurut Carvalho et al (2012) indikator pendekatan dalam pengukuran kinerja perusahaan dapat melalui kinerja operasional dan kinerja ekonomi. Devie (2013) menyatakan bahwa kinerja perusahaan dapat diukur dengan menggunakan tiga indikator yaitu :

1. kinerja keuangan, umumnya diukur dengan pengukuran berbasis data akuntansi, seperti pengukuran profitabilitas yang meliputi pengembalian atas aset (return on assets), tingkat pengembalian atas investasi (return on investment), tingkat pengembalian atas penjualan (return on sales), dan tingkat pengembalian atas modal (return on equity).
2. kinerja operasional, umumnya dapat diukur menggunakan pengukuran seperti pangsa pasar (market share), peluncuran produk baru, kualitas produk/jasa, efektivitas pemasaran, dan kepuasan pelanggan
3. kinerja berbasis pasar. Kinerja berbasis pasar secara keseluruhan akan terpengaruh ketika pasar mengetahui informasi mengenai operasional perusahaan yang tidak termasuk dalam hasil kinerja perusahaan.

Adapun indikator kinerja usaha pada penelitian ini mengacu pada Sinaga (2020), Nurdianti et al (2017) dan Purwidiyanti (2015) yaitu tingkat penjualan, tingkat keuntungan, stabilitas usaha, pangsa pasar dan pemenuhan kebutuhan pelanggan

## **E. Usaha Kecil, Menengah (UKM)**

Menurut Undang-Undang Nomor 20 tahun 2008, UKM adalah perusahaan kecil yang dimiliki dan dikelola oleh seseorang atau dimiliki oleh sekelompok kecil orang dengan jumlah kekayaan dan pendapatan tertentu. Badan Pusat Statistik dalam Shaleha (2018) menjelaskan bahwa UKM adalah perusahaan atau industri dengan pekerja antara 5-19 orang. sedangkan Bank Indonesia (2015) mendefinisikan UKM adalah perusahaan atau industri dengan modal yang kurang Rp 20 juta DAN untuk satu putaran dari usahanya hanya membutuhkan dana Rp 5 juta. Adapun berdasarkan aspek komoditas yang dihasilkan, UKM memiliki karakteristik tersendiri yakni :

- Kualitasnya belum standar karena sebagian besar UKM belum memiliki kemampuan teknologi yang memadai. Produk yang dihasilkan biasanya dalam bentuk handmade sehingga standar kualitasnya beragam.
- Desain produknya terbatas karena mayoritas bekerja berdasarkan pesanan dan belum banyak yang berani mencoba berkreasi desain baru.
- Jenis produknya terbatas karena biasanya hanya memproduksi beberapa jenis produk saja. Apabila ada permintaan model baru, UKM sulit untuk memenuhinya. Kalaupun menerima, membutuhkan waktu yang lama.
- Bahan baku kurang terstandar karena diperoleh dari berbagai sumber yang berbeda.



## **Peran dan Kendala UKM**

UKM berperan dalam perekonomian Indonesia karena kemampuannya dalam membuka lapangan kerja sehingga mengurangi tingkat pengangguran yang ada di Indonesia dan termasuk pemain penting dalam pengembangan kegiatan ekonomi lokal dan pemberdayaan masyarakat, pencipta pasar baru dan sumber inovasi serta kedudukannya sebagai pemain utama dalam kegiatan ekonomi dan berbagai sektor (Bank Indonesia, 2015). Meskipun demikian bisnis UKM tidak selalu berjalan mulus, masih banyak hambatan dan kendala yang harus dihadapi UKM seperti :

- Sekitar 60-70% UKM belum mendapat akses atau pembiayaan dan belum mempunyai sistem administrasi keuangan dan manajemen yang baik.
- Kurangnya pengetahuan mengenai teknologi produksi terbaru dan cara menjalankan quality control terhadap produk karena UKM menggunakan teknologi yang masih sederhana
- belum dapat melibatkan lebih banyak tenaga kerja karena keterbatasan kemampuan menggaji.
- Keterbatasan akses terhadap bahan baku, sehingga mendapatkan bahan baku yang berkualitas rendah.
- Kemampuan membaca kebutuhan pasar masih belum tajam, sehingga belum mampu menangkap dengan cermat kebutuhan yang diinginkan pasar

- Belum mampu mengimbangi selera konsumen yang cepat berubah sehingga sering terlibat dengan perusahaan yang bermodal lebih besar (Bank Indonesia, 2015).

## **F. Penelitian Terdahulu**

Beberapa penelitian terdahulu tentang Supply Chain Management Practices dan Daya Saing serta Kinerja Usaha yang dijadikan sebagai acuan dan pedoman peneliti dalam penelitian ini adalah :

### **1. Effects Of Supply Chain Management Practices On Competitive Advantage In Retail Chain Stores In Kenya**

Penelitian yang dilakukan oleh Mbutia dan Rotich (2014) menunjukkan bahwa *Strategic Supplier Partnership* dan *Customer Relationship* secara signifikan mempengaruhi keunggulan kompetitif Supermarket Nakumatt. Sedangkan *Information sharing* dan *postponement* tidak berpengaruh signifikan terhadap keunggulan bersaing

### **2. Praktik Manajemen Rantai Pasok Terhadap Keunggulan Bersaing Pada Minimarket Di Surabaya**

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Sanjaya (2016) menunjukkan bahwa hubungan kemitraan strategis, hubungan pelanggan dan pembagian informasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap keunggulan bersaing minimarket sedangkan penundaan berpengaruh negatif terhadap keunggulan bersaing pada minimarket di Surabaya.

**3. Pengaruh Supply Chain Management Terhadap Kinerja Perusahaan Melalui Keunggulan Bersaing Pada Perusahaan**

Kesimpulan penelitian yang dilakukan oleh Wulandari dkk (2016) adalah supply chain management akan mempengaruhi kinerja perusahaan melalui keunggulan bersaing pada perusahaan manufaktur yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia

**4. Analisis Pengaruh Manajemen Rantai Pasokan terhadap Performa Bisnis (Studi: Pedagang Grosir Tradisional Makanan dan Minuman Ringan Tradisional di Kabupaten Banyumas)**

Hasil penelitian Ramadan dan Kusumawardhani (2017) dengan menggunakan analisis data SEM-AMOS menunjukkan bahwa hubungan dengan pelanggan dan pemasok serta modal manusia berpengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan bersaing serta daya saing yang memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja bisnis.

**5. Analisa Pengaruh Praktek Manajemen Rantai Pasok Terhadap Keunggulan Kompetitif Dan Kinerja Organisasi Pada UMKM Handycraft Dan Tas Di Semarang**

Penelitian yang dilakukan oleh Nurdianti et al (2017) diperoleh hasil bahwa terdapat pengaruh signifikan positif antara praktek *Supply Chain Management* yang meliputi *customer relationship* dan *information sharing* terhadap kinerja organisasi dan keunggulan bersaing.

**6. Analisis Pengaruh Kemampuan Perusahaan, Daya Respon Rantai Pasok Dan Praktik Manajemen Rantai Pasok Terhadap Keunggulan Bersaing Dan Kinerja Perusahaan (Studi Pada Rantai Pasok Pelumas Jawa Tengah)**

Penelitian yang dilakukan oleh Kurniawan dkk (2018) diperoleh hasil bahwa praktik manajemen rantai pasok tidak memiliki pengaruh terhadap keunggulan daya saing. Praktik manajemen rantai pasok yang baik belum tentu dapat memberikan kontribusi pada keunggulan daya saing

**7. Pengaruh Dimensi Supply Chain Management Terhadap Keunggulan Bersaing Pada UMKM Sentra Industri Keripik Di Jalan Pagar Alam Bandar Lampung**

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Aidilha (2018) mengungkapkan bahwa *strategic supplier partnership*, *customer relationship*, *level of information sharing*, *quality of information sharing* dan *postponement* berpengaruh terhadap keunggulan bersaing dimana *postponement* memiliki pengaruh paling kecil terhadap daya saing.

**8. Pengaruh Supply Chain Management (SCM) Terhadap Keunggulan Bersaing Dan Kinerja Perusahaan Pada UKM Industri Kuliner Kabupaten Sleman**

Penelitian yang dilakukan oleh Santi (2018) menyimpulkan bahwa SCM berpengaruh signifikan terhadap keunggulan bersaing dan kinerja UKM industry kuliner di kabupaten tersebut. Keunggulan bersaing berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan pada UKM industry kuliner Kabupaten Sleman

## **9. The Role Of Company Competitiveness as Mediation Variable The Impact Of Supply Chain Practices on Operational Performance**

Penelitian yang dilakukan oleh Pono dan Munizu (2020) mengungkapkan bahwa variabel praktik rantai pasok meningkatkan kinerja operasional dan daya saing perusahaan secara signifikan. Penelitian ini juga menjelaskan bahwa praktik rantai pasok tidak hanya secara langsung meningkatkan kinerja operasional perusahaan melalui peran mediasi variabel daya saing perusahaan.

Penelitian ini mengkaji tentang unsur-unsur Praktik Supply Chain Management Practices dan pengaruhnya terhadap daya saing dan kinerja usaha. Kebaruan penelitian ini dengan penelitian yang lain adalah penelitian ini dilakukan pada masa pandemi covid-19 yang dimana tentu sangat berpengaruh terhadap pelaku UKM. Maka dari itu dibutuhkan suatu konsep strategi guna dapat meningkatkan keunggulan daya saing dan kinerja usahanya selama pandemi covid-19. Perbedaan yang lain yaitu objek penelitian ini hanya berfokus pada UKM pengolahan Makanan Ringan berkemasan seperti aneka keripik, kue, roti, olahan kacang, tahu, jagung atau tempe.

### **G. Kerangka Pikir Operasional**

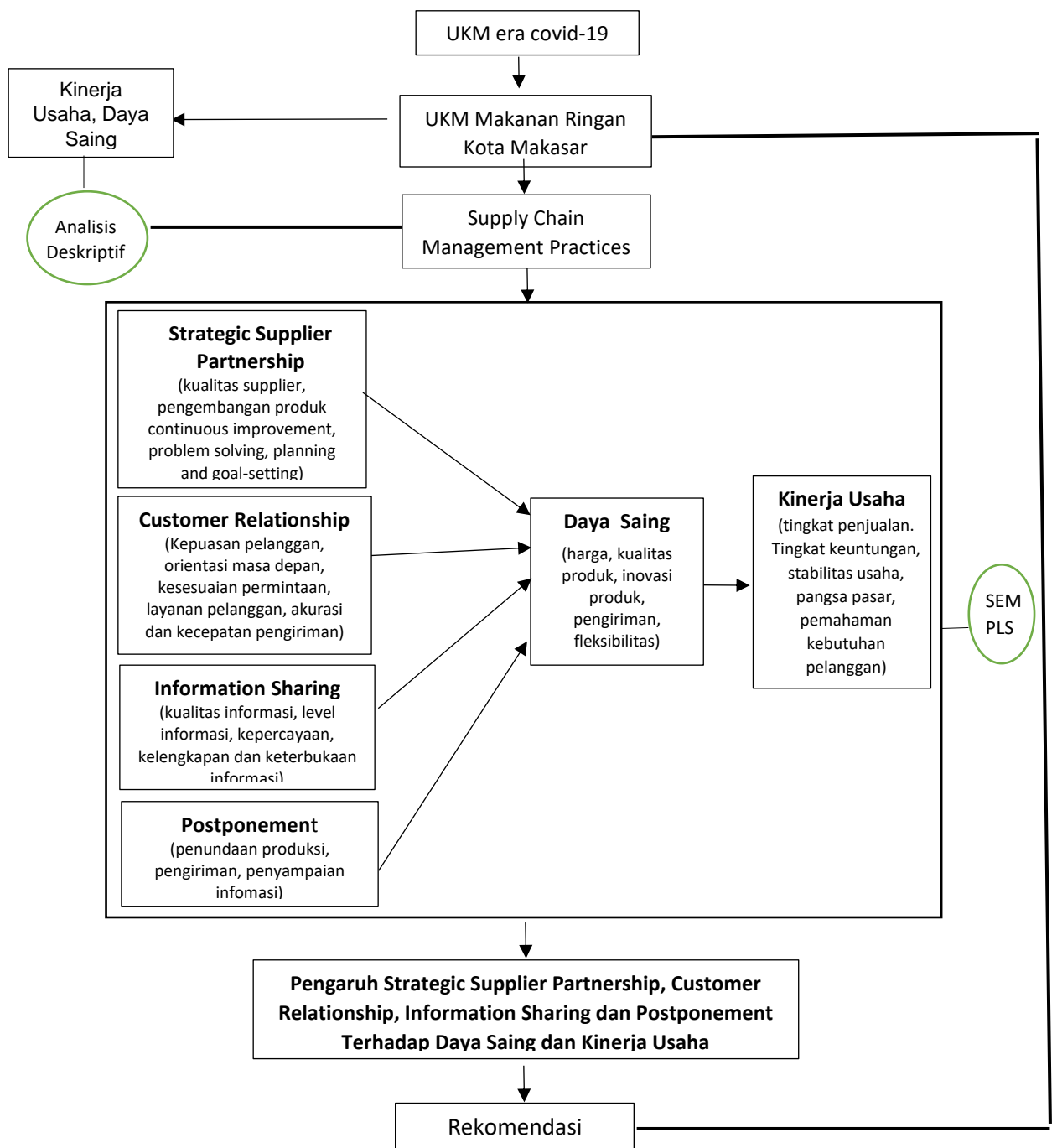
UKM termasuk sektor yang terkena dampak di era Covid-19 salah satunya sektor pangan yang memerlukan supplier yang cepat namun kesemuanya terdampak secara signifikan oleh Covid-19 (OECD, 2020). Terbatasnya aktivitas, adanya perubahan perilaku konsumen hingga tidak

stabilnya ekonomi menjadikan tantangan semakin berat. Hal ini juga berlaku bagi UKM Makanan Ringan Kota Makassar yang membutuhkan strategi untuk memperkuat pondasi dan mencegah bisnis tidak mengalami penurunan. Salah satu solusi adalah memperkuat daya saingnya dengan menerapkan dan mengoptimalkan kordinasi dari unsur-unsur praktik supply chain management secara tepat dan efisien yang meliputi *strategic supplier partnership, customer relationship, information sharing* dan *postponement*.

Hubungan antara pemasok, pelanggan, dan perusahaan harus dikelola dengan baik. Bagaimana agar pemasok ikut bertanggung jawab terhadap kualitas produk. Adanya kerjasama dengan supplier yang dapat diandalkan akan menghasilkan pemahaman yang baik akan kebutuhan dan keperluan masing-masing pihak sehingga dapat meningkatkan daya saing perusahaan. Membangun dan menciptakan kepercayaan dan hubungan baik dengan konsumen juga tidak kalah penting dalam sebuah bisnis. Dengan terciptanya hubungan yang baik dengan konsumen akan membentuk rasa loyalitas dari pelanggan itu sendiri sehingga mereka akan membeli ulang sebuah produk yang tentunya akan memberikan pengaruh terhadap daya saing usaha mereka. Selain itu, tingkat berbagi informasi dan kualitas informasi antara perusahaan dengan pemasok perlu dilakukan sehingga tidak akan kesalahan yang akan berdampak pada penambahan biaya produksi karena jika hal tersebut terjadi akan berefek pada

keberlangsungan usaha yang dijalankan. Di era covid-19, dengan kondisi permintaan pasar yang tidak menentu, penundaan dapat dilakukan mengurangi biaya produksi ataupun biaya distribusi sampai ke konsumen.

Pada penelitian ini, terlebih dahulu dilakukan analisis deskriptif kuantitatif untuk melihat bagaimana kinerja usaha, daya saing, *strategic supplier partnership*, *customer relationship*, *information sharing* dan *postponement* pada UKM Makanan Ringan Kota Makassar di era covid-19. Selanjutnya untuk mengetahui pengaruh variabel tersebut terhadap daya saing dan kinerja usaha baik secara langsung maupun tidak langsung menggunakan analisis *Structural Equation Modelling* (SEM) dengan *Partial Least Square* (PLS). Setelah melakukan tahapan analisis tersebut, peneliti memberikan hasil terkait faktor yang memengaruhi secara signifikan terhadap daya saing untuk dijadikan rekomendasi bagi UKM makanan ringan di Kota Makassar sebagai strategi dalam meningkatkan daya saingnya karena bagaimanapun UKM harus memiliki daya saing tinggi supaya tetap bertahan apalagi ditengah situasi dan kondisi yang tidak stabil akibat covid-19 ini. Berdasarkan penjelasan tersebut, maka kerangka pikir penelitian dapat dilihat pada Gambar 5 :

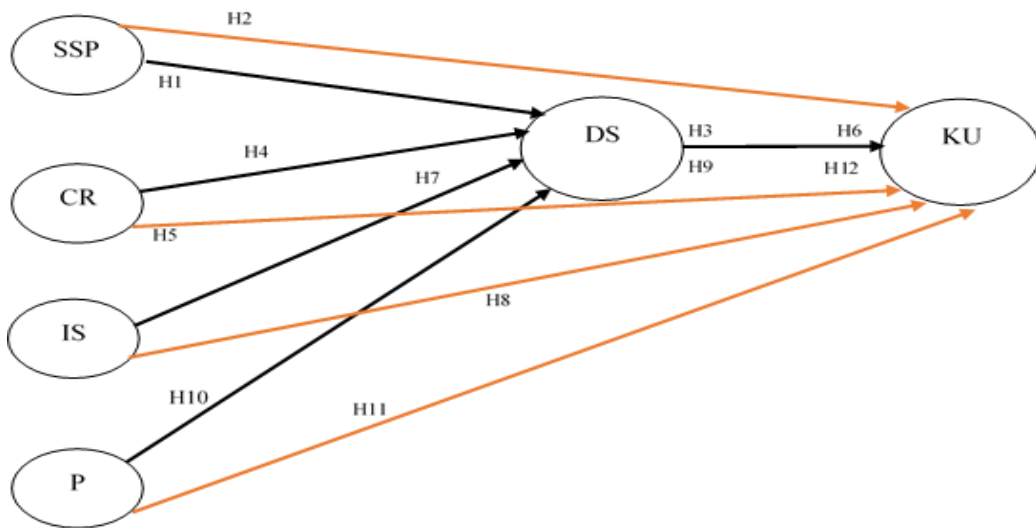


Gambar 5. Kerangka Pemikiran Operasional Penelitian



## H. Hipotesis

Untuk memberikan arahan yang jelas dalam melakukan penelitian, maka perlu dilakukan suatu perumusan hipotesis. Hipotesis merupakan dugaan yang sifatnya sementara yang ditentukan oleh peneliti tetapi masih harus dibuktikan kebenarannya. Berikut penjabaran hipotesis penelitian dapat dilihat pada gambar 6 dibawah ini .



Gambar 6. Hipotesis Model Penelitian

Berdasarkan kerangka model penelitian maka diperoleh hipotesis sebagai berikut :

1. Diduga bahwa *strategic supplier partnership* berpengaruh signifikan terhadap daya saing dan kinerja usaha secara langsung serta berpengaruh signifikan terhadap kinerja usaha melalui daya saing pada era Covid-19 di Kota Makassar . (H1, H2, H3)

2. Diduga bahwa *customer relationship* berpengaruh signifikan terhadap daya saing dan kinerja usaha secara langsung serta berpengaruh signifikan terhadap kinerja usaha melalui daya saing pada Era Covid-19 di Kota Makassar. (H4,H5,H6)
3. Diduga bahwa *information sharing* berpengaruh signifikan terhadap daya saing dan kinerja usaha secara langsung serta berpengaruh signifikan terhadap kinerja usaha melalui daya saing pada Era Covid-19 di Kota Makassar. (H7,H8,H9)
4. Diduga bahwa *postponement* berpengaruh signifikan terhadap daya saing dan kinerja usaha secara langsung serta berpengaruh signifikan terhadap kinerja usaha melalui daya saing pada Era Covid-19 di Kota Makassar. (H10,H11,H12)