

# **Analisa Pengaruh Implementasi *Supply Chain Management* Terhadap Intensitas Pesaing dan Kinerja Organisasi pada UMKM Makanan dan Minuman**

## **TUGAS AKHIR**

**Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat  
Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Teknik pada  
Jurusan Teknik Industri**

Oleh:

**WAHYUDI ARPIS**  
**11452104904**



**UIN SUSKA RIAU**

**UIN SUSKA RIAU**

**FAKULTAS SAINS DAN TEKNOLOGI  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SULTAN SYARIF KASIM RIAU  
PEKANBARU  
2020**

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## LEMBAR PENGESAHAN

### IMPLEMENTASI *SUPPLY CHAIN MANAGEMENT* TERHADAP INTENSITAS PESAING DAN KINERJA ORGANISASI PADA UMKM MAKANAN DAN MINUMAN

### TUGAS AKHIR

Oleh

**WAHYUDI ARPIS**  
**11452104904**

Telah dipertahankan di depan sidang dewan penguji  
Sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Teknik  
Fakultas Sains dan Teknologi Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau  
di Pekanbaru, Agustus 2020

Pekanbaru, Agustus 2020

Mengesahkan,

**Dekan**  
  
**Dr. Ahmad Darmawi, M.Ag**  
**NIP. 19660604 199203 1 004**

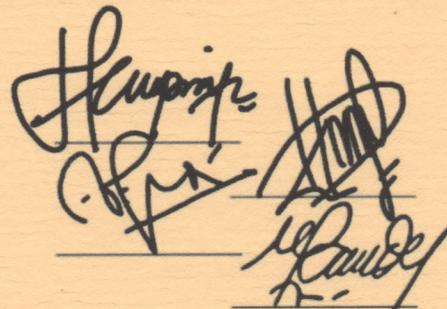
**Ketua Program Studi**



**Dr. Fitra Lestari Nohirza, ST., M.Eng**  
**NIP. 19850616 201101 1 016**

#### DEWAN PENGUJI

**Ketua** : Harpito, ST, MT  
**Sekretaris I** : Misra Hartati, ST, MT  
**Anggota I** : Anwardi, ST, MT  
**Anggota II** : M. Ihsan Hamdy, ST, MT



# LEMBAR PERSETUJUAN

## IMPLEMENTASI *SUPPLY CHAIN MANAGEMENT* TERHADAP INTENSITAS PESAING DAN KINERJA ORGANISASI PADA UMKM MAKANAN DAN MINUMAN

### TUGAS AKHIR

Oleh :

**WAHYUDI ARPIS**  
**11452104904**

Telah diperiksa dan disetujui Sebagai Laporan Tugas Akhir  
di Pekanbaru, pada Agustus 2020

**Pembimbing Tugas Akhir**



**Misra Hartati, ST., MT**  
**NIP. 19820527201503 2 002**

**Ketua Program Studi**



**Dr. Fitra Lestari Norhiza, ST., M.Eng**  
**NIP. 19851606 201101 1 016**

## Analisis Implementasi *Supply Chain Management* Terhadap Intensitas Pesaing dan Kinerja Organisasi pada UMKM Makanan dan Minuman

**WAHYUDI ARPIS**  
**11452104904**

Jurusan Teknik Industri  
Fakultas Sains dan Teknologi  
Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau  
Jl. HR. Soebrantas KM. 18 No. 155 Pekanbaru

### ABSTRAK

Pertumbuhan usaha yang tidak diiringi dengan kemampuan atau kinerja UMKM dapat menyebabkan suatu usaha tidak dapat bertahan ditengah ketatnya persaingan. Berdasarkan hasil Data awal dari Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Pekanbaru UMKM terdapat berbagai alasan UMKM tutup, diantaranya ketatnya persaingan bisnis, pengelolaan yang kurang baik, menurunnya minat beli terhadap suatu produk yang pada akhirnya menyebabkan kerugian UMKM. *Supply chain management* (SCM) dikembangkan sebagai sistem dan koordinasi strategi dari fungsi bisnis tradisional yang mengelola rantai pasok untuk meningkatkan kinerja jangka panjang. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisa hubungan implementasi *supply chain management* dengan intensitas pesaing pada UMKM, menganalisa hubungan intensitas pesaing terhadap kinerja UMKM, dan memberikan rekomendasi pada UMKM Makanan dan minuman di Pekanbaru terkait peningkatan daya saing berdasarkan implementasi *supply chain management*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa implemementasi *supply chain management* terhadap intensitas pesaing memiliki hubungan yang signifikan dengan pengaruh sebesar 44,5%, hubungan intensitas pesaing terhadap kinerja perusahaan adalah hubungan yang signifikan dengan pengaruh sebesar 65,2%. Dari hasil rekomendasi disarankan kepada pelaku UMKM makanan dan minuman di Kota Pekanbaru melakukan inovasi produk, memperluas dan mencakup seluruh pasar dengan mempertimbangkan aspek distribusi logistic, digital marketing dan pengembangan galeri produk. Diharapkan UMKM juga untuk mengutamakan ketepatan dan kecepatan dalam pengiriman produk kepada pelanggan. Karena skema outer model menunjukkan bahwa kecepatan dan ketepatan produk yang rendah berhubungan dengan kepuasan pelanggan juga masih tergolong kurang.

Kata Kunci : Intensitas Pesaing, Kinerja UMKM, Manajemen Rantai Pasok

- Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
    - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
    - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
  2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

# ***Analysis Of Supply Chain Management Implementation On Competitor Intensity And Organizational Performance In Food And Beverage Micro Small And Medium Business***

**WAHYUDI ARPIS**  
**11452104904**

*Industrial Engineering Departement  
Faculty Of Sciences And Technology  
State Islamic University Of Sultan Syarif Kasim Riau  
Soebrantas Street No. 155 Pekanbaru*

## **ABSTRACT**

*Business growth without being balanced by the performance of MSMEs can cause a business to not survive amid intense competition. Based on the results of preliminary data from the Department of Industry of Pekanbaru, there are various reasons for MSMEs to be insolvent, including intense business competition, poor management, decreased buying interest in a product, which in turn causes losses to MSMEs. Supply chain management (SCM) was developed as a system and strategy coordination of traditional business functions that manage supply chains to improve long-term performance. This study aims to analyze the relationship between supply chain management implementation and competitor intensity at MSMEs, analyze the relationship between competitor intensity and MSME performance, and provide recommendations on food and beverage MSMEs in Pekanbaru related to increasing competitiveness based on supply chain management implementation. The results showed that supply chain management implementation on competitor intensity had a significant relationship with an effect of 44.5%, the relationship of competitor intensity to company performance was a significant relationship with an influence of 65.2%. From the recommendations it is recommended that food and beverage SMEs in Pekanbaru City innovate products, expand and cover the entire market by considering aspects of logistics distribution, digital marketing and the development of product galleries. It is expected that MSMEs also prioritize the accuracy and speed in shipping products to customers. Because the outer score of the model shows that the low speed and accuracy of the product is related to customer satisfaction is also still lacking.*

**Keywords:** *Competitor Intensity, MSME Performance, Supply Chain Management*

- Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
    - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
    - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
  2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## KATA PENGANTAR



*Assalamu 'alaykum Warohmatullah Wabarokatuh. Al-hamdulillahirobbil'amin*  
Puji syukur kehadiran Allah Subhaanahu Wata'ala yang telah melimpahkan rahmat, taufiq dan hidayah-Nya, sholawat serta salam selalu tercurah kepada Baginda Rasulullah Shallallahu' alaihi Wasallam, sehingga Penulis dapat menyelesaikan laporan Tugas Akhir ini tepat pada waktunya dengan judul "Implementasi Supply Chain Management Terhadap Intensitas Pesaing dan Kinerja Organisasi pada UMKM Makanan dan Minuman" sebagai syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Teknik di Jurusan Teknik Industri Fakultas Sains dan Teknologi Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.

Pada kesempatan ini, penulis ingin menyampaikan rasa terimakasih dan penghargaan yang tulus kepada semua pihak yang telah banyak memberi petunjuk, bimbingan, dorongan dan bantuan dalam penulisan laporan Tugas Akhir ini, baik secara langsung maupun tidak langsung, terutama pada:

1. Bapak Prof. Dr. H. Ahmad Mujahidin, M.Ag selaku Rektor Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.
2. Bapak Dr. Ahmad Darmawi, M.Ag selaku Dekan Fakultas Sains dan Teknologi Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.
3. Bapak Dr. Fitra Lestari Norhiza, ST., M.Eng selaku Pembimbing dan Ketua Jurusan Teknik Industri Fakultas Sains dan Teknologi Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.
4. Ibu Zarnelly, S.Kom., M.Sc selaku sekretaris Jurusan Teknik Industri Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.
5. Ibu Silvia, M.Si sebagai Koordinator Tugas Akhir Jurusan Teknik Industri Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.
6. Ibu Misra Hartati, ST, MT selaku Dosen Pembimbing yang telah memberikan ilmu, semangat dan waktu luangnya dan sabar dalam memberikan arahan dan bimbingan dalam penulisan Laporan Tugas Akhir ini dengan baik.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

7. Bapak Anwardi, ST, MT dan Bapak M.Ihsan Hamdy, ST, MT selaku dosen penguji yang telah memberikan masukan dan saran yang membangun dalam penulisan Laporan Tugas Akhir ini.
8. Bapak dan Ibu Dosen Jurusan Teknik Industri Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau yang telah banyak memberikan Ilmu Pengetahuan bagi penulis selama masa perkuliahan.
9. Teristimewa kepada kedua orang tua penulis Ayah Desri Arpis dan Ibu Syoflina serta seluruh keluarga besar penulis yang telah memberikan dukungan moril dan materil serta do'a restu sehingga dapat menempuh pendidikan hingga S1 di Jurusan Teknik Industri UIN Sultan Syarif Kasim Riau.
10. Terimakasih kepada Intan Yulia Sari, S.Ikom, yang telah membantu, memberikan semangat, dukungan, motivasi, waktu dan perhatian sehingga penulis dapat menyelesaikan setiap masalah yang terjadi dalam proses pembuatan Tugas Akhir ini.
11. Terimakasih Kepada Sahabat Seperjuangan Ahmad Kurniawan, ST, Endar Ernanda, ST, Della Oktavia, ST, Haryati, S.Si, Tri Suci Handayani, S.Kom, yang telah berjuang Bersama dari awal hingga akhir.
12. Mahasiswa Teknik Industri UIN SUSKA Riau Angkatan 2014 yang tidak bisa disebutkan satu-satu yang telah memberikan semangat serta dorongan kepada penulis.

Penulis menyadari masih terdapat kekurangan pada penulisan Laporan ini. Penulis mengharapkan adanya kritik maupun saran yang bersifat membangun yang bertujuan untuk menyempurnakan isi dari laporan tugas akhir ini serta bermanfaat bagi yang membutuhkan dan bagi penulis.

*Wassalamu 'alaykum Waromatullah. Wabarokatuh*

Pekanbaru, Agustus 2020

Penulis,

**WAHYUDI ARPIS**

**11452104904**

## DAFTAR ISI

	<b>Halaman</b>
<b>LEMBAR PERSETUJUAN</b> .....	ii
<b>LEMBAR PENGESAHAN</b> .....	iii
<b>LEMBAR HAK ATAS KELAYAKAN INTELEKTUAL</b> .....	iv
<b>LEMBAR PERNYATAAN</b> .....	v
<b>ABSTRAK</b> .....	vi
<b>ABSTRACT</b> .....	vii
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	viii
<b>DAFTAR ISI</b> .....	x
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	xiii
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	xiv
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	5
1.3 Tujuan Penelitian .....	6
1.4 Manfaat Penelitian .....	6
1.5 Batasan Masalah.....	6
1.6 Posisi Penelitian .....	7
1.7 Sistematika Penulisan .....	9
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA</b>	
2.1 Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM).....	10
2.1.1 Pengertian UMKM.....	10
2.1.2 Peran UMKM.....	11
2.1.3 Karakteristik UMKM .....	11
2.2 <i>Supply Chain Management</i> .....	13
2.2.1 Pengertian <i>Suplly Chain Management</i> .....	13
2.2.2 Tujuan Strategis pada <i>Supply Chain Management</i> .....	14
2.2.3 Pengukuran Kinerja <i>Supply Chain Management</i> .....	14

- Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
    - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
    - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
  2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

2.2.4	Dimensi Implementasi <i>Supply Chain Management</i> ....	15
2.2.5	Model <i>Supply Chain Management</i> .....	16
2.2.6	Manfaat <i>Supply Chain Management</i> .....	17
2.3	Intensitas Pesaing .....	18
2.3.1	Pengertian Intensitas Pesaing.....	18
2.3.2	Kekuatan Intensitas Pesaing.....	20
2.3.3	Dimensi Intensitas Pesaing .....	21
2.4	Kinerja .....	22
2.4.1	Pengertian Kinerja.....	22
2.4.2	Indikator Kinerja .....	23
2.4.3	Jenis Kinerja.....	25
2.4.4	Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja .....	25
2.5	<i>Structural Equation Modelling</i> (SEM) .....	27

**BAB III METODOLOGI PENELITIAN**

3.1	Studi Pendahuluan.....	31
3.2	Studi Literatur .....	31
3.3	Identifikasi Masalah .....	32
3.4	Perumusan Masalah .....	32
3.5	Penetapan Tujuan .....	32
3.6	Batasan Masalah.....	33
3.7	Tahapan Pengumpulan Data .....	33
3.8	Pengolahan Data.....	34
3.9	Analisa.....	37
3.10	Kesimpulan dan Saran.....	38

**BAB IV PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA**

4.1	Pengumpulan Data .....	39
4.1.1	Gambaran Umum Kota Pekanbaru.....	39
4.1.2	Kondisi Geografis kota Pekanbaru.....	40
4.1.3	Indikator Kuesioner.....	41
4.2	Pengolahan Data.....	42

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

4.2.1	<i>Measurement Model Assessment</i> .....	42
4.2.2	<i>Structural Model Assessment</i> .....	47

**BAB V ANALISA**

5.1	Analisa Pengumpulan Data .....	52
5.2	Analisa Pengolahan Data .....	52
5.2.1	Analisa Pengaruh Implementasi <i>Supply Chain Management</i> Terhadap Intensitas Pesaing .....	52
5.2.2	Analisa Pengaruh Implementasi <i>Supply Chain Management</i> Terhadap Kinerja UMKM .....	53
5.2.3	Analisa Pengaruh Intensitas Pesaing Terhadap Kinerja UMKM .....	54
5.2.4	Analisa Pengaruh Tidak Langsung Antara Implementasi <i>Supply Chain Management</i> Terhadap Kinerja Perusahaan Melalui Intensitas Pesaing .....	55
5.2.5	Rekomendasi dan Saran kepada UMKM Makanan Dan Minuman di Pekanbaru Terkait Peningkatann Daya Saing Berdasarkan Implementasi <i>Supply Chain Management</i> .....	56

**BAB VI PENUTUP**

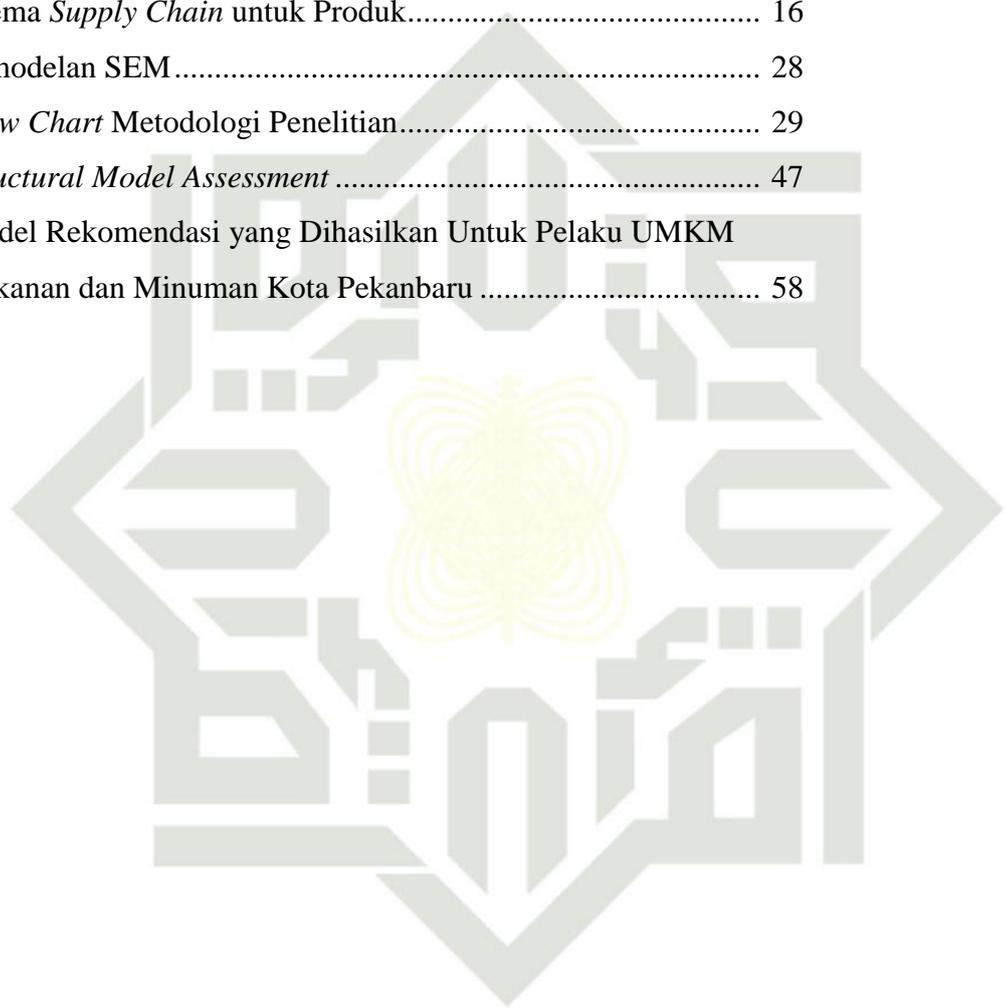
6.1	Kesimpulan .....	59
6.2	Saran.....	60

**DAFTAR PUSTAKA**

**LAMPIRAN**

## DAFTAR GAMBAR

<b>Gambar</b>	<b>Halaman</b>
Gambar 1.1 Pertumbuhan UMKM di Pekanbaru tahun 2013-2018 .....	2
Gambar 2.1 Faktor Pengoptimalan SCM.....	16
Gambar 2.2 Skema <i>Supply Chain</i> untuk Produk.....	16
Gambar 2.3 Pemodelan SEM.....	28
Gambar 3.1 <i>Flow Chart</i> Metodologi Penelitian.....	29
Gambar 4.1 <i>Structural Model Assessment</i> .....	47
Gambar 5.1 Model Rekomendasi yang Dihasilkan Untuk Pelaku UMKM Makanan dan Minuman Kota Pekanbaru .....	58



UIN SUSKA RIAU

- Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
    - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
    - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
  2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
Tabel 1.1 Daftar UMKM yang Tutup tahun 2016-2018 .....	2
Tabel 1.2 Posisi Penelitian .....	7
Tabel 3.1 Interpretasi Hasil <i>R Square</i> dan <i>Q Square</i> .....	35
Tabel 4.1 Indikator Kuesioner .....	40
Tabel 4.2 Hasil Analisa <i>Convergent Validity</i> (Tahap 1) .....	41
Tabel 4.3 Hasil Analisa <i>Convergent Validity</i> (Tahap 2) .....	42
Tabel 4.4 Hasil Analisa <i>Convergent Validity</i> (Tahap 3) .....	43
Tabel 4.5 <i>Discriminant Validity</i> dengan Metode <i>Fornell Larcker Criterion</i> .....	44
Tabel 4.6 <i>Discriminant validity</i> dengan Metode <i>Cross loading</i> .....	45
Tabel 4.7 <i>R Square</i> dan <i>Q Square</i> .....	46
Tabel 4.8 Hasil Uji Hipotesis Pengaruh Langsung .....	47
Tabel 4.9 Hasil Uji Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung .....	47
Tabel 4.10 Hasil <i>Output</i> Estimasi Untuk Pengujian Model Struktural .....	48

### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## BAB I PENDAHULUAN

### 1 Latar Belakang

Salah satu pelaku usaha yang memiliki peran penting dalam kebijakan perekonomian negara adalah Usaha Menengah Kecil dan Mikro (UMKM). Keberadaan UMKM di Indonesia terbukti mampu bertahan pada masa krisis ekonomi. Sektor UMKM di Provinsi Riau terus tumbuh dan berkembang sebagai solusi lapangan pekerjaan. Saat ini sektor UMKM di Riau mampu menyerap tenaga kerja hampir satu juta orang, atau angka mendekati tepatnya adalah 940.000 tenaga kerja. Saat ini sektor UMKM telah mampu menyediakan lapangan pekerjaan untuk sekitar 940 ribu orang (Herispon, 2011).

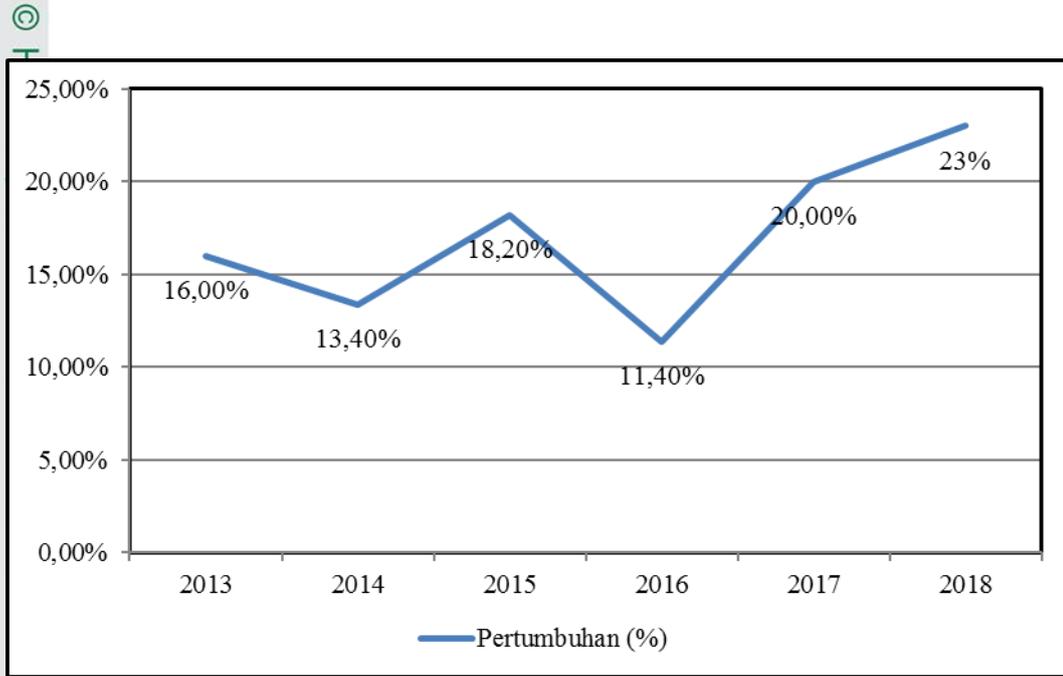
Berdasarkan data dari Dinas Perindustrian dan Perdagangan (Disperindag) Kota Pekanbaru terdapat 8000 unit usaha yang terdaftar di berbagai sektor di Tahun 2019. Untuk skala industri kecil, sektor makanan adalah perkembangannya yang sangat berkembang. Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Seksi Kemitraan Usaha dari Disperindag Kota Pekanbaru hingga tahun 2019 masih banyak kendala yang masih dihadapi para pemilik UMKM pada sektor industri makanan seperti dalam hal menentukan strategi mengembangkan bisnis, informasi mengenai kondisi pasar dan masalah yang masih umum dialami oleh UMKM yaitu akses dalam mendapatkan modal. Sedangkan masalah yang timbul dari internal tiap UMKM lebih spesifik pada tingkat ketrampilan serta sumber daya manusia yang belum kompeten. Namun disamping itu, banyak pula UMKM yang terus tumbuh dan mendaftarkan dirinya tiap tahun. Pertumbuhan UMKM makanan dan minuman di Pekanbaru adalah rata-rata 23% setiap tahunnya (Disperindag Pekanbaru, 2019). Data pertumbuhan UMKM di Pekanbaru tiap tahun dapat dilihat pada grafik berikut:

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



Gambar 1.1 Pertumbuhan UMKM di Pekanbaru tahun 2013-2018

Pertumbuhan UMKM juga menyebabkan ketatnya persaingan antar pelaku usaha. Pertumbuhan usaha yang tidak dibarengi dengan kemampuan atau kinerja UMKM dapat menyebabkan suatu usaha tidak dapat bertahan ditengah ketatnya persaingan. Dalam rangka keberlanjutan usaha perlu peningkatan kinerja, peningkatan kapasitas baik dari segi manajemen, keuangan dan profesionalitas. Sebab baik buruknya kondisi suatu perusahaan dilihat dari kinerja yang telah dicapai perusahaan. Kinerja adalah tingkat efektivitas dan efisiensi usaha-usaha yang dilakukan oleh organisasi dalam mencapai tujuan organisasi. Pengukuran kinerja merupakan analisis data serta pengendalian bagi usaha (Syarifah, 2012).

Kinerja UMKM yang kurang baik mengakibatkan usaha yang berkembang tidak dapat bertahan dan harus melakukan tutup usaha. UMKM yang tutup di Pekanbaru juga jumlahnya turun naik (fluktuatif) setiap tahunnya. Berikut adalah tabel UMKM yang tutup tahun 2016 - 2018:

Tabel 1.1 Daftar UMKM yang Tutup tahun 2016 - 2018

Tahun	Jumlah UMKM
2016	35
2017	49
2018	26
<b>Total</b>	<b>110</b>

(Sumber: Disperindag, 2019)

Berdasarkan Tabel 1.1 diketahui bahwa terdapat 110 UMKM yang telah tutup tahun 2016 – 2018, tahun 2017 adalah jumlah terbanyak UMKM yang tutup yaitu sebanyak 49. Berdasarkan hasil wawancara singkat dengan pegawai di Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Pekanbaru UMKM terdapat berbagai alasan UMKM tutup, diantaranya ketatnya persaingan bisnis, pengelolaan yang kurang baik, menurunnya minat beli terhadap suatu produk yang pada akhirnya menyebabkan kerugian UMKM.

Untuk dapat bertahan dengan usaha yang dimiliki pelaku usaha harus memiliki keunggulan yang kompetitif. Dengan memiliki keunggulan kompetitif yang baik, diharapkan perusahaan akan terus dapat bertahan dan semakin berkembang di pasar persaingan global. Berbagai macam strategi dapat dilakukan sebuah perusahaan untuk berkompetisi lebih unggul dalam persaingan secara global. Sejak tahun 1990 mulai dikenal strategi bersaing yakni dengan mendapatkan produk dan layanan yang tepat, disaat yang tepat, pada tempat yang tepat dengan biaya terendah. Namun, kini perusahaan mulai menyadari bahwa hal itu saja tidak cukup untuk meningkatkan efisiensi dalam sebuah perusahaan, tetapi sistem rantai pasok mereka secara keseluruhan harus dibuat lebih kompetitif lagi. *Supply chain management* (SCM) dikembangkan sebagai sistem dan koordinasi strategi dari fungsi bisnis tradisional, yang merupakan taktik dari seluruh bisnis dalam sebuah organisasi, dan keseluruhan bisnis dalam rantai pasok untuk meningkatkan kinerja individu organisasi jangka panjang dan rantai pasok secara keseluruhan.

Pujawan dan Mahendrawati (2010) menjelaskan bahwa pentingnya peran dalam bersinergi dari mulai supplier, manufacturer, distributorer, retailer, dan customer untuk menciptakan produk yang berkualitas, murah, dan cepat. Konsep inilah yang kemudian melahirkan *Supply Chain Management*. Menurut Copra dan Meindl (2004) *supply chain management* atau lebih dikenal sebagai manajemen rantai pasokan, lebih menekankan kepada jaringan dengan pola yang terpadu mulai dari proses aliran produk dari supplier, manufaktur, retailer hingga pada konsumen akhir. Tujuan dari manajemen rantai pasokan adalah untuk mengkoordinasi kegiatan dalam rantai pasokan untuk memaksimalkan keunggulan kompetitif dan manfaat dari rantai pasokan bagi konsumen akhir.

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Implementasi SCM sebenarnya telah banyak terjadi, misalnya seperti melibatkan pemasok sebagai mitra kerja dalam proses penyedia bahan baku, menjaga hubungan baik dengan konsumen untuk memberikan kepuasan layanan terhadap konsumen, serta pengelolaan informasi terkait dengan pengembangan produk baik terhadap pemasok maupun konsumen, dan strategi bersaing untuk memenuhi standar kualitas operasional dengan memberikan jaminan kualitas produk yang sesuai dengan pasar. Manajemen rantai pasok yang tidak diterapkan dengan baik dapat berdampak pada kualitas produk dan harga barang yang dihasilkan.

Berdasarkan wawancara yang dilakukan penulis terhadap beberapa pelaku usaha UMKM bidang pengolahan makanan di Pekanbaru, diketahui bahwa permasalahan implementasi SCM adalah berawal dari kurangnya informasi mengenai pemasok/supplier khusus pada produk makanan musiman, banyaknya pelaku usaha yang baru memulai merintis, sehingga informasi mengenai keberadaan pemasok yang cocok masih dalam masa pencaharian, tidak ada keseragaman harga dari UMKM karena menggunakan pemasok yang berbeda, sehingga harga yang kurang bersaing membuat UMKM kehilangan pasar dan akhirnya tidak laku, dan UMKM belum sepenuhnya menggunakan pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi pasokan bahan baku yang tidak pasti dapat menyebabkan kenaikan harga karena bahan baku yang diperoleh akan sulit didapatkan. Selain itu penulis juga melakukan wawancara pada UMKM makanan minuman yang telah menerapkan SCM, beberapa pelaku usaha melakukanantisipasi terhadap kekurangan pasokan bahan baku dengan melakukan perjanjian dengan petani untuk mengirimkan *supply* bahan mentah dengan metode kontrak atau transfer dimuka, sehingga petani akan terdorong melakukan panen tepat waktu dan segera mungkin mendistribusikan kepada pelaku usaha. Namun pada beberapa UMKM pengolahan makanan lain, keterbatasan informasi terhadap *supply* bahan mentah menyebabkan mereka mencari *supply* tetap kepada distributor bahan contoh nya adalah *supply* buah durian pada usaha kue ketan dan jam durian di Pekanbaru, sehingga pada akhirnya rantai pasok yang terbentuk adalah hubungan antara distributor yang mengumpulkan durian dari beberapa petani dan memasok barang kepada pelaku UMKM.

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Implementasi SCM yang kurang baik menyebabkan pelaku usaha beresiko kurang mendapatkan keuntungan dan efisein dalam operasional pasokan bahan baku. Pendistribusian pasokan dan logistik harus diatur sedemikian rupa dengan tepat guna efisiensi produktifitas. Kesalahan dalam penetapan besarnya investasi dalam persediaan bahan baku akan menekan keuntungan UMKM makanan.

Untuk membuktikan keberlangsungan kinerja UMKM yang terkait dengan implementasi SCM serta ketatnya persaingan diperlukan identifikasi dengan metode *structural equation modelling*. *Structural Equation Modeling (SEM)* merupakan metode analisis multivariat yang dapat digunakan untuk menggambarkan keterkaitan pengaruh linier secara simultan antara variabel pengamatan (indikator) dan variabel yang tidak dapat diukur secara langsung (variabel laten). Variabel laten merupakan variabel tak teramati (*unobserved*) atau tak dapat diukur (*unmeasured*) secara langsung, melainkan harus diukur melalui beberapa indikator. Implementasi SCM dalam hal ini diperkirakan sebagai salah satu indikator yang secara tidak langsung mampu mempengaruhi kinerja UMKM dan sekaligus intensitas pesaing memediasi pengaruh keduanya menjadi indikator yang tidak langsung mempengaruhi dua variabel ini. Sehingga pengaruh yang kompleks antara variabel dapat dilihat dengan metode SEM.

Berdasarkan permasalahan yang terjadi di UMKM Makanan dan Minuman akibat ketatnya persaingan usaha sekaligus tingginya pertumbuhan UMKM di Kota Pekanbaru, sehingga menyebabkan pelaku usaha harus meningkatkan kinerjanya agar dapat bersaing dengan pelaku usaha sejenis. Permasalahan ini memotivasi penulis untuk mengangkat penelitian dengan judul “Analisa Pengaruh Implementasi *Supply Chain Management* terhadap Intensitas Pesaing dan Kinerja Organisasi pada UMKM Makanan dan Minuman dengan Metode SEM-PLS”.

#### 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas maka dibuatlah rumusan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh implementasi *supply chain management* terhadap intensitas pesaing pada UMKM?
2. Bagaimana pengaruh implementasi *supply chain management* terhadap kinerja UMKM?

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Bagaimana pengaruh implementasi *supply chain management* terhadap kinerja UMKM melalui intensitas pesaing pada UMKM?

4. Apa saja rekomendasi dan saran kepada UMKM Makanan dan minuman di Pekanbaru terkait peningkatan daya saing berdasarkan implementasi *supply chain management*?

### **Tujuan Penelitian**

Adapun beberapa tujuan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Menganalisa pengaruh implementasi *supply chain management* terhadap intensitas pesaing pada UMKM

2. Menganalisa pengaruh implementasi *supply chain management* terhadap kinerja UMKM

3. Menganalisa pengaruh tidak langsung dari implementasi *supply chain management* terhadap kinerja UMKM melalui efek intensitas pesaing.

4. Memberikan rekomendasi dan saran kepada UMKM Makanan dan minuman di Pekanbaru terkait peningkatan daya saing berdasarkan implementasi *supply chain management*.

### **1.4 Manfaat Penelitian**

Adapun manfaat dari penelitian yang dilakukan adalah sebagai berikut:

Bagi Usaha Menengah Kecil Mikro di Pekanbaru

Penelitian ini dapat dijadikan referensi dan masukan bagi usaha menengah kecil mikro di Pekanbaru dalam meningkatkan kinerja organisasi

Bagi Peneliti selanjutnya

Penelitian ini dapat dijadikan referensi dalam pengembangan ilmu industri khususnya dalam bidang manajemen organisasi dan kelola kinerja organisasi.

### **Batasan Masalah**

Agar permasalahan tidak terlalu luas ruang lingkungannya, maka dibuat suatu batasan masalah, yaitu:

Data pengamatan atau periode penelitian terhadap UMKM se Kota Pekanbaru adalah dilakukan pada bulan Jan

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

uari– Februari 2020

Penelitian hanya dilakukan pada UMKM yang bergerak dibidang makanan dan minuman di Pekanbaru

Penelitian ini menggunakan metode SEM (*Structural Equation Modelling*) dengan bantuan alat *Partial Least Square* (PLS).

**Penelitian Terdahulu**

No	Peneliti	Judul	Hasil Penelitian
1	Analisa Pengaruh Implementasi Supply Chain Management terhadap Intensitas Pesaing dan Kinerja Organisasi pada UMKM Makanan dan Minuman dengan Metode SEM-PLS	Analisa Pengaruh Implementasi Supply Chain Management terhadap Intensitas Pesaing dan Kinerja Organisasi pada UMKM Makanan dan Minuman dengan Metode SEM-PLS	Analisa Pengaruh Implementasi Supply Chain Management terhadap Intensitas Pesaing dan Kinerja Organisasi pada UMKM Makanan dan Minuman dengan Metode SEM-PLS
2	Susi (2014)	Pengaruh penggunaan informasi akuntansi manajemen berupa broadscope, timeliness, aggregation, dan integration terhadap kinerja managerial UMKM yang ada di desa Wedoro, Kabupaten Sidoarjo.	Kinerja managerial yang diperoleh manajer merupakan salah satu faktor yang dapat dipakai untuk meningkatkan efektifitas organisasi. Karena organisasi pada dasarnya dijalankan oleh manusia, maka penilaian kinerja sesungguhnya merupakan penilaian atas perilaku manusia dalam melaksanakan peranan mereka dalam organisasi.
3	Fanny (2014)	Pengaruh informasi sistem akuntansi	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh informasi sistem akuntansi manajemen

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

No	Peneliti	Judul	Hasil Penelitian
		manajemen terhadap kinerja manajerial. Pengaruh strategi bisnis terhadap hubungan antara pemanfaatan informasi sistem akuntansi manajemen dan kinerja manajerial.	berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja manajerial. Hasil regresi menunjukkan bahwa pemanfaatan informasi sistem akuntansi manajemen yang bersifat <i>broadscope</i> berpengaruh signifikan negatif terhadap kinerja manajerial pada saat strategi <i>prospectors</i> . Pemanfaatan informasi sistem akuntansi manajemen yang bersifat <i>broadscope</i> berpengaruh signifikan negatif terhadap kinerja manajerial pada saat desentralisasi mengarah pada <i>functional</i> .
	Manambing, Tumade, dan Sumarauw (2014)	Analisis Perencanaan Supply Chain Management (SCM) pada PT. Sinar Galesong Pratama.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa proses pemilihan pemasok di PT. Sinar Galesong Pratama melalui kerjasama dengan agen tunggal pemegang merek Suzuki di Indonesia yaitu PT. Suzuki Indomobil Sales.
4	Miguel dan Brito (2011)	Supply Chain Management Measurement and Its Influence on Operational Performance pada beberapa perusahaan di Brazil.	Hasil dari penelitian SCM berefek positif pada semua dimensi kinerja, menawarkan dukungan lebih lanjut untuk perspektif kemampuan kumulatif, juga bukti konstruk kompetensi operasional menjadi perantara dampak SCM pada kinerja, didukung oleh pandangan konseptual yang berbasis sumber daya dan relasional strategi.
	Anatan (2014)	<i>Factors Influencing Supply Chain Competitive Advantage and Performance</i> , penelitian dilakukan pada perusahaan manufaktur berskala besar di Indonesia.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa praktek <i>supply chain management</i> memiliki efek yang signifikan pada keunggulan bersaing dan kinerja perusahaan, keunggulan bersaing tidak berefek signifikan pada kinerja <i>supply chain</i> , <i>supply chain</i> tidak memoderat hubungan secara langsung antara <i>supply chain management</i> dan kinerjanya.

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## **Sistematika Penulisan**

Untuk mempermudah dan memperjelas dalam penelitian ini, maka dalam penyusunan berdasarkan sistematika penulisan sebagai berikut:

### **BAB I PENDAHULUAN**

Bab ini berisi tentang latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, batasan masalah, posisi penelitian dan sistematika penulisan.

### **BAB II LANDASAN TEORI**

Bab ini menerangkan teori-teori yang mendukung dalam pengumpulan dan pengolahan data khususnya mengenai *Supply Chain Management*, intensitas pesaing, kinerja organisasi, usaha mikro kecil menengah dan metode SEM-PLS.

### **BAB III METODOLOGI PENELITIAN**

Bab ini menjelaskan mengenai langkah-langkah yang digunakan dalam proses penelitian yang dilakukan dalam pelaksanaan laporan penelitian.

### **BAB IV PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA**

Bab ini berisikan tentang objek penelitian, pengumpulan data-data relevan yang akan diolah dan pengolahan data dari data-data yang telah di dapat dari objek penelitian.

### **BAB V ANALISA**

Bab ini berisikan tentang hasil dari analisa pengolahan data yang telah dilakukan. Serta meneliti apakah perlu diadakan aktivitas tambahan.

### **BAB VI PENUTUP**

Bab ini berisikan tentang kesimpulan dari hasil analisa dan saran yang ditujukan pada tempat penelitian yang bersangkutan serta menjawab tujuan diadakannya penelitian ini.

## BAB II LANDASAN TEORI

### 2.1 Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM)

#### 2.1.1 Pengertian UMKM

UMKM merupakan suatu usaha yang hanya memiliki ruang lingkup pasar yang kecil, tenaga kerja yang sedikit, dan dikelola sendiri oleh pemilik usaha (Simmons, Armstrong, & Durkin, 2008). Menurut Bank Dunia, UMKM merupakan suatu bisnis yang memenuhi dua dari tiga kriteria yaitu kekuatan karyawan, ukuran aset atau penjualan tahunan (Tambunan, 2012).

Undang – Undang Republik Indonesia Nomor 20 (2008) tentang Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah membagi UMKM menjadi beberapa kriteria, yaitu:

1. Kriteria Usaha Mikro adalah sebagai berikut:
  - a. Memiliki kekayaan bersih paling banyak Rp 50.000.000,00 (lima puluh juta rupiah) tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha; atau
  - b. Memiliki hasil penjualan tahunan paling banyak Rp 300.000.000,00 (tiga ratus juta rupiah).
2. Kriteria Usaha Kecil adalah sebagai berikut:
  - a. Memiliki kekayaan bersih lebih dari Rp 50.000.000,00 (lima puluh juta rupiah) sampai dengan paling banyak Rp 500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah) tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha; atau
  - b. Memiliki hasil penjualan tahunan lebih dari Rp 300.000.000,00 (tiga ratus juta rupiah) sampai dengan paling banyak Rp 2.500.000.000,00 (dua milyar lima ratus juta rupiah).

Kriteria Usaha Menengah adalah sebagai berikut:

- a. Memiliki kekayaan bersih lebih dari Rp 500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah) sampai dengan paling banyak Rp 10.000.000.000,00 (sepuluh milyar rupiah) tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha; atau
- b. Memiliki hasil penjualan tahunan lebih dari Rp 2.500.000.000,00 (dua milyar lima ratus juta rupiah) sampai dengan paling banyak Rp50.000.000.000,00 (lima puluh milyar rupiah).



sumber dari bahan baku dan modal, lokasi tempat usaha, hubungan-hubungan eksternal, dan derajat keterlibatan perempuan sebagai pengusaha. Selain hal-hal tersebut, menurut laporan BPS tahun 2006 dalam Tambunan (2012), terdapat perbedaan antara UMi, UK, dan UM dalam latar belakang atau motivasi pengusaha melakukan usaha. Perbedaan motivasi pengusaha sebenarnya harus dilihat sebagai karakteristik paling penting untuk membedakan antara UMKM dan UKB, maupun antar sub-kategori di dalam kelompok UMKM itu sendiri. Menurut laporan tersebut, sebagian pengusaha mikro di Indonesia mamunyai latar belakang ekonomi, yakni ingin memperoleh perbaikan penghasilan. Ini menunjukkan bahwa pengusaha mikro berinisiatif mencari penghasilan untuk memenuhi kebutuhan hidup keluarganya sehari-hari. Disamping itu, latar belakang menjadi pengusaha mikro karena faktor keturunan, yaitu meneruskan usaha keluarga. Dalam hal ini, banyak faktor keluarga yang masih dominan, yakni jika orang tuanya seorang nelayan maka anaknya pun akan menjadi nelayan, dan seterusnya. Sedangkan alasan ideal pengusaha mikro adalah merasa telah dibekali keahlian tertentu. Alasan lain menjadi pengusaha mikro adalah tidak ada kesempatan untuk berkarir dibidang lain.

Selanjutnya, Tambunan (2012) menjelaskan, latar belakang pengusaha kecil lebih beragam dari pada pengusaha mikro, walaupun latar belakang ekonomi juga merupakan alasan utama, tetapi sebagian lain mempunyai latar belakang lebih realistis dengan melihat prospek usaha kedepan dengan kendala modal terbatas. Sebagian besar pengusaha kecil di Indonesia mempunyai alasan berusaha karena adanya peluang bisnis dan pangsa pasar yang aman dan besar. Ada juga sejumlah pengusaha kecil beralasan bahwa itu karena faktor keturunan/warisan, dibekali keahlian dan membuka lapangan kerja baru bagi warga setempat. Meski masih terdapat sejumlah pengusaha yang beralasan karena tidak ada kesempatan dibidang lain dengan berbagai macam alasan, misalnya pendidikan formal yang rendah, atau kondisi fisik yang tidak memungkinkan. Hal ini menunjukkan bahwa pengusaha kecil mempunyai alasan yang lebih baik daripada UMi.

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## *Supply Chain Management*

### 2.2.1 Pengertian *Supply Chain Management*

*Supply chain management* adalah hubungan timbal balik antara penyedia dan pelanggan untuk menyampaikan nilai-nilai yang sangat optimal kepada pelanggan dengan biaya yang cukup rendah namun memberikan keuntungan *supply chain* secara menyeluruh (Christopher, 2011). Fokus dari SCM adalah manajemen hubungan untuk menciptakan hasil dan keuntungan optimal bagi seluruh pihak yang terdapat dalam mata rantai *supply chain management*. Inovasi bisnis yang semakin berkembang dewasa ini menggambarkan *supply chain management* secara lebih luas lagi dari sekedar mata rantai tapi juga sebagai sebuah jaringan. Menurut Ballou (2004) *supply chain management* adalah jaringan dari organisasi–organisasi yang saling berhubungan dan saling membutuhkan satu sama lain dan mereka bekerjasama untuk mengatur, mengawasi dan meningkatkan arus komoditi dan informasi semenjak dari titik *supplier* hingga ke *end user*.

*Supply chain management* adalah jaringan perusahaan-perusahaan yang secara bersama-sama bekerja untuk menciptakan dan mengantarkan suatu produk ke tangan pemakai akhir. Perusahaan tersebut biasanya termasuk *supplier*, pabrik, distributor, toko dan ritel (Pujawan & Mahendrawathi, 2017).

Menurut Heyzer & Render (2011), *supply chain managemnt* yang mengikuti konsep *supply chain managemnt* yang benar dan baik akan dapat memberikan dampak peningkatan keunggulan kompetitif terhadap produk maupun pada sistem rantai pasokan yang dibangun perusahaan tersebut. Lebih lanjut Heyzer & Render (2011) menyatakan bahwa, perusahaan perlu mempertimbangkan masalah rantai pasokan untuk memastikan bahwa rantai pasokan mendukung strategi perusahaan. Menurut Haming, Murdifin dan Nurnajamuddin, Mahfud (2017) manajemen Rantai Pasokan (*supply chain management*) adalah proses perencanaan, penerapan dan pengendalian operasi dari rantai pasokan dengan tujuan untuk mencukupi kebutuhan pelanggan seefisien mungkin. Manajemen rantai pasokan (*supply chain management*) mencakup semua pergerakan dan gudang penyimpanan dari bahan baku,

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

persediaan barang, dalam pengelolaan, dan barang sejak dari titik produksi ke titik konsumsi.

## 2.2.2 Tujuan Strategis pada *Supply Chain Management*

Tujuan-tujuan strategis dalam *supply chain management* setidaknya untuk bertahan pada persaingan pasar harus dapat menyediakan produk-produk yang (1) murah, (2) berkualitas, (3) tepat waktu dan (4) bervariasi. Untuk mencapai tujuan tersebut maka SCM harus mampu menterjemahkan kemampuan sumber daya yang dimiliki. Dalam konteks operasi *supply chain management* kemampuan yang harus dimiliki adalah (Pujawan & Mahendrawathi, 2017):

1. Beroperasi secara efisien
2. Menciptakan kualitas
3. Cepat
4. Fleksibel
5. Inovatif

## 2.2.3 Pengukuran Kinerja *Supply Chain Management*

Menurut Arief (2016), pengukuran kinerja merupakan suatu proses penilaian ketercapaian aktivitas terhadap tujuan dan sasaran yang sudah ditentukan sebelumnya termasuk informasi atas efisiensi penggunaan sumber daya dalam menghasilkan barang dan jasa, kualitas barang dan jasa, hasil kegiatan dibandingkan dengan maksud yang diinginkan, dan efektivitas tindakan dalam mencapai tujuan. Pengukuran kinerja merupakan salah satu elemen kunci dalam *supply chain management* yang efektif (Tarasewicz, 2016). *Supply chain* adalah jaringan perusahaan-perusahaan yang secara bersama-sama bekerja untuk menciptakan dan menghantarkan barang suatu produk ke tangan pemakai akhir (Pujawan & Mahendrawathi, 2010). Istilah *supply chain management* pertama kali dikemukakan oleh Oliver dan Weber pada tahun 1982.

Menurut Arief (2016), *supply chain management* merupakan sekelompok pendekatan yang diterapkan untuk melakukan integrasi aktivitas dari suatu jaringan rantai pasok mulai dari hulu (*inbound*) hingga hilir (*outbound*) secara efisien sehingga produk dapat dihasilkan dan didistribusikan dengan jumlah yang

### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

tepat, ke lokasi yang benar, dalam waktu yang tepat, dan biaya yang minimum Menurut Pujawan & Mahendrawathi (2010), terdapat beberapa peranan penting dalam evaluasi kinerja *supply chain* yaitu untuk melakukan *monitoring* dan *controlling* terhadap proses bisnis perusahaan, mengkomunikasikan tujuan organisasi ke fungsi-fungsi *supply chain*, mengetahui posisi relatif terhadap kompetitor maupun terhadap pencapaian tujuan yang hendak dicapai, serta menentukan arah perbaikan berkelanjutan demi terciptanya keunggulan dalam persaingan pasar. Sejalan dengan filosofi *supply chain management* yang mendorong terjadinya integrasi antar fungsi, pendekatan berdasarkan proses (*proses based approach*) banyak digunakan untuk merancang sistem pengukuran kinerja *supply chain*. Suatu aktivitas atau proses membutuhkan sumber daya sebagai input atau masukan, melakukan penambahan nilai (*add value*) terhadap input tersebut sehingga menghasilkan output yang sesuai dengan keinginan pelanggan. Dengan kata lain, setiap aktivitas dan proses memerlukan biaya dikarenakan mengkonsumsi sumber daya dan menciptakan nilai. Pendekatan proses dalam merancang sistem pengukuran kinerja *supply chain* memungkinkan untuk mengidentifikasi masalah pada suatu proses sehingga dapat mengambil tindakan perbaikan sebelum masalah tersebut menjadi luas.

#### 2.2.4 Dimensi Implementasi *Supply Chain Management*

Praktik SCM telah didefinisikan sebagai serangkaian kegiatan yang dilakukan dalam suatu organisasi untuk mempromosikan manajemen rantai pasokan yang efektif. Evolusi terbaru dari praktik SCM, yang meliputi kemitraan pemasok, *outsourcing*, aliran proses berkelanjutan, dan berbagi teknologi informasi (Zhao & Lee, 2009). Perusahaan juga menggunakan pembelian, kualitas, dan hubungan pelanggan untuk mewakili praktik SCM, dalam penelitian yang dilakukan oleh Zhao & Lee (2009) diidentifikasi empat aspek praktik SCM melalui analisis faktor: (1) integrasi rantai pasokan, (2) berbagi informasi, (3) karakteristik rantai pasokan, (4) manajemen layanan pelanggan, (5) kedekatan geografis. Hasil penelitian diketahui bahwa perusahaan yang mengimplementasikan SCM menggunakan reduksi basis pemasok, hubungan

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

jangka panjang, komunikasi, tim lintas fungsi dan keterlibatan pemasok untuk mengukur hubungan pembeli-pemasok (Zhao & Lee, 2009).

Menurut Karimi & Rafiee (2014) implementasi SCM diukur dari lima dimensi yaitu:

*Strategic supplier* yaitu strategi pemasok dalam mengelola kegiatan organisasi

*Partnership* yaitu kemitraan yang dibangun

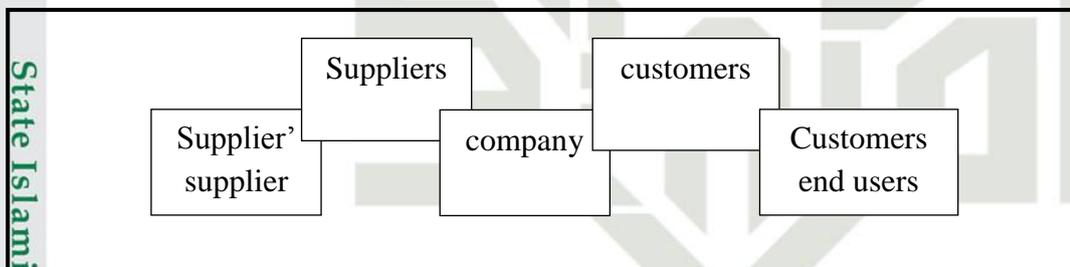
*Customer relationship* yaitu hubungan antara konsumen dengan organisasi

*Level & Quality of information* yaitu kualitas dan kedalaman informasi yang dimiliki perusahaan

*Sharing* yaitu hulu hilir informasi pemasok yang dibagikan.

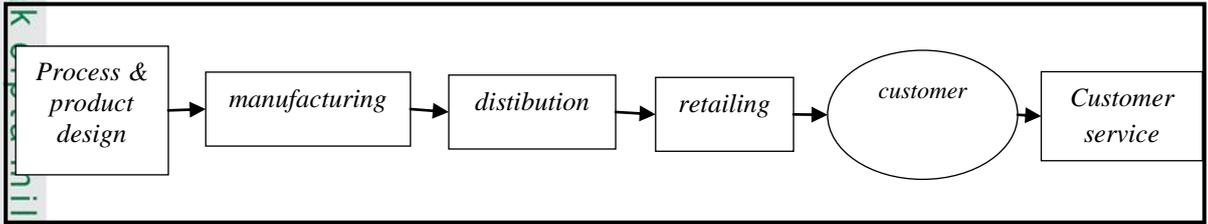
**2.2.5 Model Supply Chain Management**

Model *supply chain management* dikembangkan agar menciptakan alur informasi yang bergerak secara mudah dan akurat antara jaringan atau mata rantai tersebut dan pergerakan barang yang efektif dan efisien yang menghasilkan kepuasan maksimal. Secara ringkas penggambaran model *supply chain management* adalah sebagai berikut (Arif, 2008):



Gambar 2.1 Faktor Pegoptimalan SCM  
Sumber: Arif (2018)

Sedangkan menurut Fitzsimmons (2006) bentuk fisik dari suatu barang dalam *supply chain* dapat dilihat sebagai tahapan jaringan nilai tambah bahan pengolahan yang masing-masing didefinisikan dengan pasokan input, transformasi material dan *output* permintaan. Berikut berikan bagan *supply chain* untuk produk barang.



Gambar 2.2 Skema *supply chain* untuk produk  
Sumber: Fitzsimmons (2006)

*Supplier, manufacturing, distribution, retailing* dan *recycling/remanufacturing* yang terhubung dengan tanda panah menggambarkan aliran material dengan saham persediaan antara tiap tahap.

### 2.2.6 Manfaat *Supply Chain Management*

Menurut Jebarus dalam Widyarto (2012) penerapan konsep SCM dalam perusahaan akan memberikan manfaat yaitu :

#### 1. Kepuasan pelanggan

Konsumen atau pelanggan produk merupakan target utama dari aktivitas proses produksi setiap produk yang dihasilkan perusahaan. Konsumen atau pelanggan yang dimaksud dalam konteks ini tentunya konsumen yang setia dalam jangka waktu yang panjang. Untuk menjadikan konsumen setia, maka terlebih dahulu konsumen harus puas dengan pelayanan yang disampaikan oleh perusahaan.

#### Meningkatkan pendapatan

Semakin banyak konsumen yang setia dan menjadi mitra perusahaan berarti akan turut pula meningkatkan pendapatan perusahaan, sehingga produk-produk yang dihasilkan perusahaan tidak akan ‘terbuang’ percuma, karena diminati konsumen.

#### Menurunkan biaya

Pengintegrasian aliran produk dari perusahaan kepada konsumen akhir berarti pula mengurangi biaya-biaya pada jalur distribusi.

#### Pemanfaatan aset semakin tinggi

Aset terutama faktor manusia akan semakin terlatih dan terampil baik dari segi pengetahuan maupun keterampilan. Tenaga manusia akan mampu

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

memberdayakan penggunaan teknologi tinggi sebagaimana yang dituntut dalam pelaksanaan SCM.

Peningkatan laba

Dengan semakin meningkatnya jumlah konsumen yang setia dan menjadi pengguna produk, pada gilirannya akan meningkatkan laba perusahaan.

Perusahaan semakin besar

Perusahaan yang mendapat keuntungan dari segi proses distribusi produknya lambat laun akan menjadi besar, dan tumbuh lebih kuat.

Selain itu, Menurut Indrajit & Djokopranoto (2002) keuntungan SCM adalah :

1. Mengurangi inventori barang. Inventori merupakan aset perusahaan yang berkisar antara 30%-40% sedangkan biaya penyimpanan barang 20%-40% dari nilai barang yang disimpan

2. Menjamin kelancaran arus barang. Rangkaian perjalanan dari bahan baku sampai barang jadi dan diterima oleh pemakai/pengguna merupakan suatu mata rantai yang panjang (chain) yang perlu di kelola dengan baik.

3. Menjamin mutu. Jaminan mutu juga merupakan serangkaian mata rantai panjang yang harus dikelola dengan baik karena mutu barang jadi ditentukan tidak hanya oleh proses produksi tetapi juga oleh mutu bahan.

## 2.3 Intensitas Pesaing

### 2.3.1 Pengertian Intensitas Pesaing

Di dalam suatu industri, terjadi persaingan antara satu perusahaan dengan perusahaan lainnya. Persaingan dalam satu industri menunjukkan perjuangan masing-masing perusahaan yang ada dalam satu industri untuk memperebutkan pangsa pasar maupun pangsa pelanggan (Ismail, 2012). Intensitas ini didefinisikan sebagai tingkat kompetisi yang dihadapi oleh perusahaan. Secara spesifik, intensitas persaingan berkaitan dengan jumlah kompetitor lokal, frekuensi penggunaan teknik marketing (seperti periklanan, aktivitas harga) untuk mendapatkan market share dan jumlah dari kompetitor yang menggunakan teknik ini dan intensitas penggunaan teknik ini (Mugiyarti, 2013). Intensitas persaingan

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

pasar didefinisikan sebagai faktor-faktor yang mempengaruhi tingkat persaingan yang diukur dari jumlah pesaing utama yang beroperasi dalam pasar, frekuensi tingkat perubahan teknologi dalam industri frekuensi pengenalan produk baru, tingkat manipulasi harga, kesepakatan borongan antara pelanggan dan pesaing, perubahan regulasi dan kebijakan pemerintah, intensitas kompetisi harga, intensitas kompetisi produk, promosi produk dan saluran distribusi (Widodo, 2012). Secara tidak langsung, persaingan itu sendiri sangat diperlukan dalam sebuah area bisnis. Persaingan akan memaksa para pelaku bisnis untuk terus berusaha mengembangkan usaha, inisiatif, kerjasama dan membangun kompetensi dan meningkatkan kreativitas.

Menurut Porter, persaingan adalah inti dari keberhasilan atau kegagalan perusahaan. Dalam hal ini, persaingan menentukan ketetapan aktivitas perusahaan yang dapat menyokong kinerjanya. Menurut Homburg dkk (2002) Intensitas persaingan merupakan salah satu faktor penting dalam mengambil keputusan strategis, dimana strategis yang diambil oleh pemilik dilakukan disamping memperhatikan aspek konsumen, juga memperhatikan persepsi dari pemilik perusahaan terhadap kondisi lingkungan yang ada maupun karakteristik perusahaan yang dikelola. Saat ini perusahaan tidak hanya bertumpu pada peningkatan pangsa pasar, karena tidak semua pelanggan perusahaan merupakan pelanggan yang menguntungkan untuk dilayani (Reinartz, W. & Kumar, V., 2002). Perusahaan menggunakan berbagai senjata untuk dapat memenangkan persaingan dengan menggunakan harga, desain produk, pengeluaran iklan dan promosi, penggunaan tenaga penjualan, penerapan penjualan langsung, maupun dukungan layanan purnajual. Menurut Ismail (2012) intensitas persaingan antar perusahaan dalam satu industri yang semakin tinggi akan mengakibatkan terjadinya penurunan harga dan meningkatkan biaya sehingga dapat menurunkan laba perusahaan. Dengan demikian, intensitas persaingan yang tinggi antarperusahaan dalam satu industri merupakan ancaman terhadap laba perusahaan. Menurut Porter, mengemukakan bahwa Intensitas persaingan antarperusahaan dalam satu industri sangat dipengaruhi oleh faktor-faktor sebagai berikut: *industry growth, fixed cost/value added, intermitten overcapacity, product*

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

*differecies, brand identity, switching costs, concentration and balance, informational complexity, diversity of competitors, corporate stakes, dan exit barriers.*

Menurut Widodo (2012) menyebutkan bahwa intensitas kompetisi pasar merupakan salah satu faktor ketidakpastian lingkungan. Semakin intensif kompetisi pasar, organisasi akan meningkatkan diferensiasi produk, penurunan siklus hidup produk, memperkenalkan saluran baru, menghadapi peningkatan sensitivitas pasar, serta meningkatkan target produk. Perubahan tersebut menciptakan tantangan kompetitif sehingga unit bisnis akan mengadopsi strategi termasuk diferensiasi produk, pelayanan dan harga.

### 2.3.2 Kekuatan Intensitas Pesaing

Kondisi persaingan pasar dalam suatu industri bergantung pada empat kekuatan dasar. Solihin (2012) menyebutkan adanya keempat kekuatan persaingan yang akan menentukan profitabilitas perusahaan, karena kelima kekuatan tersebut akan mempengaruhi harga, biaya dan investasi yaitu sebagai berikut :

1. *Potential Entrants* (Pesaing Potensial)
2. *Subtitutes* (Produk Substitusi)
- Buyer* (Pembeli)
- Supplier* (Pemasok)

Menurut Jatmiko (2006) menyatakan bahwa terdapat berbagai cara untuk melakukan analisis persaingan dan pasar, yaitu:

Analisis persaingan menggunakan produk sebagai titik awal dengan cara melakukan identifikasi kekuatan, kelemahan, kapabilitas desain, dan eksploitasi teknologi

Analisis financial yang memberikan indikasi terhadap pesaing, alokasi sumber, hasil-hasil, dan sebagainya.

Kecenderungan perubahan lingkungan usaha untuk melihat isu yang lebih luas

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

4. Dinamika pasar untuk memahami keinginan konsumen, perilaku, daya beli dan sebagainya.

Namun demikian, analisis persaingan hanya merupakan kumpulan fakta jika informasi tersebut tidak diproses dan ditindak lanjuti. Dengan kata lain, analisis persaingan hanyalah bahan mentah yang harus di proses dan di ubah oleh manajemen menjadi kemampuan kompetitif atau informasi yang berguna bagi proses perencanaan strategi dan implementasinya. Masalah-masalah persaingan berkembang dua atau lebih organisasi berusaha untuk mencapai tujuan-tujuan yang saling bertentangan, seperti setiap organisasi berusaha untuk meningkatkan bagian pasarnya, yang berarti kenaikan bagi organisasi yang satu merupakan penurunan bagi organisasi lain. Karena keputusan-keputusan yang dibuat oleh suatu pesaing dapat mempengaruhi dan dipengaruhi oleh keputusan-keputusan para pesaing lain, masalahnya menjadi bagaimana menemukan strategi dan keputusan yang akan memaksimalkan pendapatan di satu pihak dan meminimumkan pendapatan pihak lain (Hani,2012:158).

### 2.3.3 Dimensi Intensitas Pesaing

Perusahaan memiliki keunggulan kompetitif jika ia mampu memberikan produk atau layanan dengan biaya lebih rendah dibandingkan dengan perusahaan pesaing. Sedangkan dalam penelitian yang telah dilakukan Droge dan Vickery (2010:130) dalam ada tiga indikator yang digunakan untuk mengukur keunggulan bersaing adalah :

Keunikan produk Adalah keunikan yang dimiliki oleh produk yang dihasilkan perusahaan sehingga membedakannya dari produk pesaing atau produk umum di pasaran. Indikator : Keunikan dari produk pasaran.

Kualitas produk Adalah kualitas dari produk yang berhasil diciptakan oleh perusahaan. Indikator : Kualitas produk yang diproduksi

Harga bersaing Adalah kemampuan perusahaan untuk menghasilkan produk dengan harga yang mampu bersaing di pasaran. Indikatornya tingkat persaingan harga dengan produk sejenis. Indikator : Persaingan harga dipasaran.

Sedangkan menurut Muhardi (2007), indikator dalam mengukur keunggulan bersaing atau daya saing suatu perusahaan adalah terdiri dari *Cost* (biaya), *Quality* (kualitas), *Delivery* (waktu penyampaian), dan *Flexibility* (fleksibilitas). Berdasarkan uraian indikator-indikator diatas, menurut penulis penggunaan indikator yang sesuai untuk penulisan ini adalah menurut Droge & Vickery (2010) yaitu keunikan produk, kualitas produk, dan harga.

## 2.4 Kinerja

### 2.4.1 Pengertian Kinerja

Kinerja pada dasarnya memiliki banyak arti berdasarkan sudut pandang atau pendapat para ahli. Kinerja yang disampaikan Edison (2016) menurutnya kinerja adalah hasil yang ada pada suatu proses yang memberikan acuan dan ukuran selama periode tertentu yang berdasarkan ketentuan dan kesepakatan yang telah dibuat sebelumnya. Sedangkan menurut Hasibuan (2014), kinerja diartikan sebagai hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan serta waktu. Menurut Ricardianto (2018) kinerja adalah suatu gambaran tentang tingkat capaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan untuk mewujudkan target sasaran yang meliputi tujuan visi dan misi organisasi tersebut yang diatur dalam rencana strategis suatu organisasi.

Menurut (Saufa dan Maryati, 2017) kinerja merupakan alat ukur organisasi mencapai suatu keberhasilan sehingga diperlukan pengelolaan yang baik terhadap faktor ini. Manajemen kinerja merupakan suatu cara untuk mendapatkan hasil yang maksimal bagi organisasi, kelompok dan individu dengan memahami, mengelola dan mencapai kinerja sesuai dengan target yang telah direncanakan, standar dan persyaratan kompetensi yang telah ditentukan. Sedangkan kinerja merupakan hasil kerja yang telah dicapai seseorang berdasarkan tugas dan tanggung jawabnya masing-masing.

Dengan berbagai definisi yang ada dapat disimpulkan bahwa pengertian kinerja adalah merupakan suatu pencapaian atau hasil yang telah dicapai oleh karyawan berdasarkan waktu yang telah ditentukan dan berkaitan dengan suatu

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

interaksi antara kemampuan karyawan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen dan bagaimana kinerja memberikan kontribusi pada ekonomi di lingkungan.

## 2.4.2 Indikator Kinerja

Adapun indikator kinerja karyawan menurut Gibson (2010) adalah sebagai berikut:

Kualitas hasil pekerjaan

Kualitas hasil pekerjaan, dapat diukur dari ketepatan waktu, ketelitian kerja dan kerapian kerja.

Kuantitas hasil pekerjaan

Kuantitas hasil pekerjaan, dapat diukur dari jumlah pekerjaan dan jumlah waktu yang dibutuhkan.

### 3. Pengertian terhadap pekerjaan

Pengertian terhadap pekerjaan, dapat diukur dari pemahaman terhadap pekerjaan, dan kemampuan kerja.

### 4. Kerja sama

Kerja sama yaitu kemampuan dalam bekerja sama untuk mencapai tujuan.

Menurut Gerry Dessler (2011) kinerja karyawan umumnya dapat dinilai dari beberapa kriteria atau indikator-indikator sebagai berikut:

Pemahaman pekerjaan / kompetensi

Yaitu menunjukkan pemahaman dan keterampilan yang sangat diperlukan bagi efektivitas kerja. Memahami harapan pekerjaan dan tetap melaksanakannya sesuai dengan perkembangan baru dalam wilayah tanggung jawabnya. Menunjukkan tanggung jawab sesuai dengan prosedur dan kebijakan pekerjaan. Bertindak sebagai narasumber pada orang-orang yang bergantung untuk mendapatkan bantuan.

Kualitas / kuantitas kerja

Yaitu menyelesaikan tugas-tugas secara teliti, akurat dan tepat waktu sehingga mencapai hasil yang diharapkan. Menunjukkan perhatian pada tujuan tujuan dan kebutuhan departemennya dan departemen lain yang

### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

bergantung pada pelayanan dan hasil kerjanya. Menangani berbagai tanggung jawab secara efektif menggunakan jam kerja secara produktif.

Perencanaan / Organisasi

Yaitu menetapkan sasaran yang jelas dan mengorganisasikan kewajiban bagi diri sendiri berdasarkan pada tujuan departemen, divisi atau pusat manajemen, mengidentifikasi sumber daya yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan dan sasaran mencari pedoman bila tujuan atau prioritas tidak jelas.

Inisiatif / Komitmen

Yaitu menunjukkan tanggung jawab pribadi ketika melaksanakan kewajiban. Menawarkan bantuan untuk mendukung tujuan dan sasaran departemen dan divisi. Bekerja dengan pengawasan yang minimal. Sesuai dengan jadwal kerja / harapan kehadiran untuk posisi tersebut.

5. Penyelesaian masalah / kreatifitas

Yaitu mengidentifikasi dan menganalisis masalah memformulasikan alternatif solusi. Melakukan atau merekomendasikan tindakan yang sesuai, menindaklanjuti untuk memastikan masalah yang telah diselesaikan.

6. Kerja Tim dan Kerja Sama

Yaitu menjaga keharmonisan dan efektifitas hubungan kerja dengan rekan kerja dan konstituen. Berdapatasi untuk perubahan prioritas dan hubungan kerja yang positif dan kolaboratif.

Kemampuan berhubungan dengan orang lain

Yaitu berhubungan secara efektif dan positif dengan rekan kerja dan konsisten. Menunjukkan rasa menghargai pada setiap individu.

Komunikasi (lisan dan tulisan)

Yaitu menyampaikan informasi dan ide secara efektif baik lisan maupun tulisan. Mendengarkan dengan hati dan mencari klarifikasi untuk memastikan pengertian.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

### 2.4.3 Jenis Kinerja

Menurut (Safaria, 2013) ada tiga elemen untuk mengetahui jenis kinerja yang dibutuhkan para tenaga kerja untuk suatu organisasi agar dapat berhasil, yaitu :

Produktivitas adalah ukuran kuantitas dan kualitas pekerjaan yang dilakukan dengan mempertimbangkan biaya sumber daya yang digunakan untuk mengerjakan pekerjaan tersebut.

Kualitas adalah suatu perasaan kebanggaan atas keahlian, pelatihan yang baik dan ketidaksediaan untuk mentoleransi keterlambatan.

Pelayanan

Sedangkan dimensi yang menjadi tolak ukur (Edison dkk, 2016):

1. Mutu, meliputi tingkat kekeliruan, keburukan, ketelitian.
2. Kuantitas, meliputi hasil yang telah dikerjakan.
3. Penggunaan waktu dalam kerja, yaitu tingkat absensi, keterlambatan, waktu kerja efektif / jam kerja hilang.
4. Kerja sama dengan tim.

### 2.4.4 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Faktor yang mempengaruhi kinerja menurut (Safaria, 2013) yaitu :

*Skill*

Kemampuan seseorang untuk melakukan sesuatu yang sifatnya spesifik.

Semangat

Semangat untuk bekerja dengan sungguh-sungguh untuk mencapai hasil yang diharapkan.

Suport

Dukungan yang memadai akan mempengaruhi kinerja karyawan.

Keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan.

Hubungan mereka dengan organisasi.

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja menurut (Mangkunegara, 2017) yaitu :

Faktor kemampuan, kemampuan pegawai terdiri dari kemampuan potensi dan kemampuan reality. Pegawai yang memiliki IQ diatas rata-rata dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari maka akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan.

Faktor motivasi, motivasi terbentuk dari sikap seseorang pegawai dalam menghadapi sitausi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi.

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja menurut (Kasmir, 2016) yaitu :

1. Kemampuan dan keahlian, kemampuan yang dimiliki seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan. Karyawan yang memiliki kemampuan dan keahlian yang baik maka akan memberikan kinerja yang baik pula.
2. Pengetahuan, seseorang yang memiliki pengetahuan tentang pekerjaan secara baik akan memberikan hasil pekerjaan yang baik.
3. Rancangan kerja, jika suatu pekerjaan memiliki rancangan yang baik maka akan memudahkan untuk menjalankan pekerjaan tersebut secara tepat dan benar.

Kepribadian, seseorang yang memiliki kepribadian atau karakter yang baik akan dapat melakukan pekerjaan secara sungguh-sungguh dengan penuh tanggung jawab sehingga hasil pekerjaannya menjadi baik.

Motivasi kerja, jika karyawan memiliki dorongan yang kuat dari dalam dirinya atau dorongan dari luar dirinya maka karyawan akan terdorong untuk melakukan sesuatu dengan baik.

Kepemimpinan, merupakan perilaku seorang pemimpin dalam mengatur, mengelola dan memerintah bawahannya untuk mengerjakan tugas dan tanggung jawab yang diberikannya. Jika pemimpin menyenangkan, mengayomi, mendidik maka karyawan akan senang dan mengikuti apa yang diperintahkan oleh atasannya.

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Gaya kepemimpinan, merupakan gaya seorang pemimpin dalam mengatur, mengelola dan memerintah bawahannya.

Budaya organisasi, kebiasaan yang berlaku dan dimiliki oleh organisasi atau perusahaan. Kepatuhan karyawan untuk menuruti kebiasaan atau norma akan mempengaruhi kinerja.

Kepuasan kerja, merupakan perasaan senang atau gembira. Jika karyawan merasa senang maka hasil perkerjaannya akan baik.

Lingkungan kerja, jika lingkungan kerja terasa nyaman dan memberikan ketenangan maka akan membuat suasana kerja menjadi kondusif sehingga dapat meningkatkan hasil kerja seseorang menjadi lebih baik.

Loyalitas, karyawan yang setia kepada perusahaan akan terus membangun agar terus berkarya menjadi lebih baik dengan merasa perusahaan seperti miliknya sendiri. Pada akhirnya akan mempengaruhi kinerja karyawan.

12. Komitmen, dengan berkomitmen dengan perusahaan maka karyawan akan berusaha untuk bekerja dengan baik karena jika tidak bekerja dengan baik maka akan merasa bersalah jika tidak menepati kesepakatan.

13. Disiplin kerja, merupakan usaha karyawan untuk menjalankan aktivitas kerjanya secara sungguh-sungguh. Disiplin dalam mengerjakan apa yang sudah menjadi tanggung jawabnya.

**2.5 Structural Equation Modeling (SEM)**

Wright mengembangkan konsep ini pada tahun 1934, pada awalnya teknik ini dikenal dengan analisis jalur dan kemudian dipersempit dalam bentuk analisis *Structural Equation Modeling* (Dachlan, 2014). SEM (*Structural Equation Modeling*) adalah suatu teknik statistik yang mampu menganalisis pola hubungan antara konstruk laten dan indikatornya, konstruk laten yang satu dengan lainnya, serta kesalahan pengukuran secara langsung. SEM memungkinkan dilakukannya analisis di antara beberapa variabel dependen dan independen secara langsung.

Teknik analisis data menggunakan *Structural Equation Modeling* (SEM), dilakukan untuk menjelaskan secara menyeluruh hubungan antar variabel yang ada dalam penelitian. SEM digunakan bukan untuk merancang suatu teori, tetapi

lebih ditujukan untuk memeriksa dan membenarkan suatu model. Oleh karena itu, syarat utama menggunakan SEM adalah membangun suatu model hipotesis yang terdiri dari model struktural dan model pengukuran dalam bentuk diagram jalur yang berdasarkan justifikasi teori. SEM adalah merupakan sekumpulan teknik-teknik statistik yang memungkinkan pengujian sebuah rangkaian hubungan secara simultan. Hubungan itu dibangun antara satu atau beberapa variabel independen (Dachlan, 2014).

SEM menjadi suatu teknik analisis yang lebih kuat karena mempertimbangkan pemodelan interaksi, non-linearitas, variabel-variabel bebas yang berkorelasi (*correlated independent*), kesalahan pengukuran, gangguan kesalahan-kesalahan yang berkorelasi (*correlated error terms*), beberapa variabel bebas laten (*multiple latent independent*) dimana masing-masing diukur dengan menggunakan banyak indikator, dan satu atau dua variabel tergantung laten yang juga masing-masing diukur dengan beberapa indikator. Dengan demikian menurut definisi ini SEM dapat digunakan alternatif lain yang lebih kuat dibandingkan dengan menggunakan regresi berganda, analisis jalur, analisis faktor, analisis time series, dan analisis kovarian. Dachlan (2014) mengemukakan bahwa di dalam SEM peneliti dapat melakukan tiga kegiatan sekaligus, yaitu pemeriksaan validitas dan reliabilitas instrumen (setara dengan analisis faktor konfirmatori), pengujian model hubungan antar variabel laten (setara dengan analisis path), dan mendapatkan model yang bermanfaat untuk prediksi (setara dengan model struktural atau analisis regresi). Dua alasan yang mendasari digunakannya SEM adalah:

SEM mempunyai kemampuan untuk mengestimasi hubungan antar variabel yang bersifat multiple relationship. Hubungan ini dibentuk dalam model struktural (hubungan antara konstruk dependen dan independen).

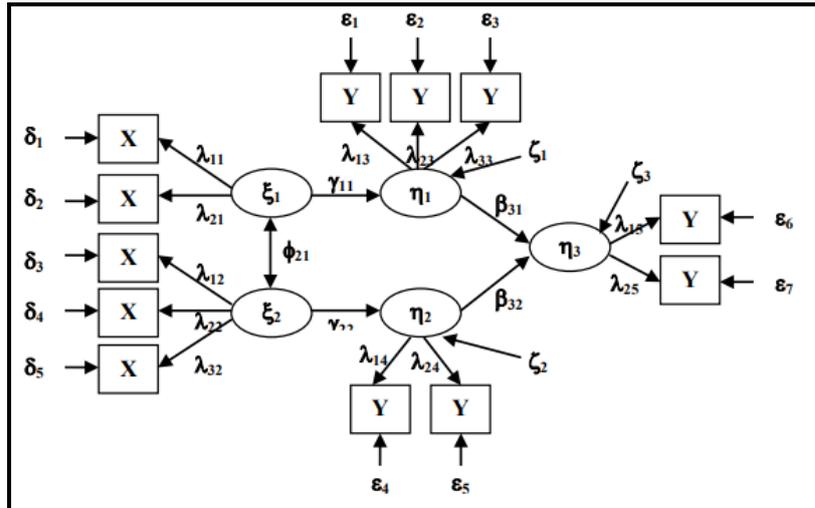
SEM mempunyai kemampuan untuk menggambarkan pola hubungan antara konstruk laten dan variabel manifes atau variabel indikator.

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



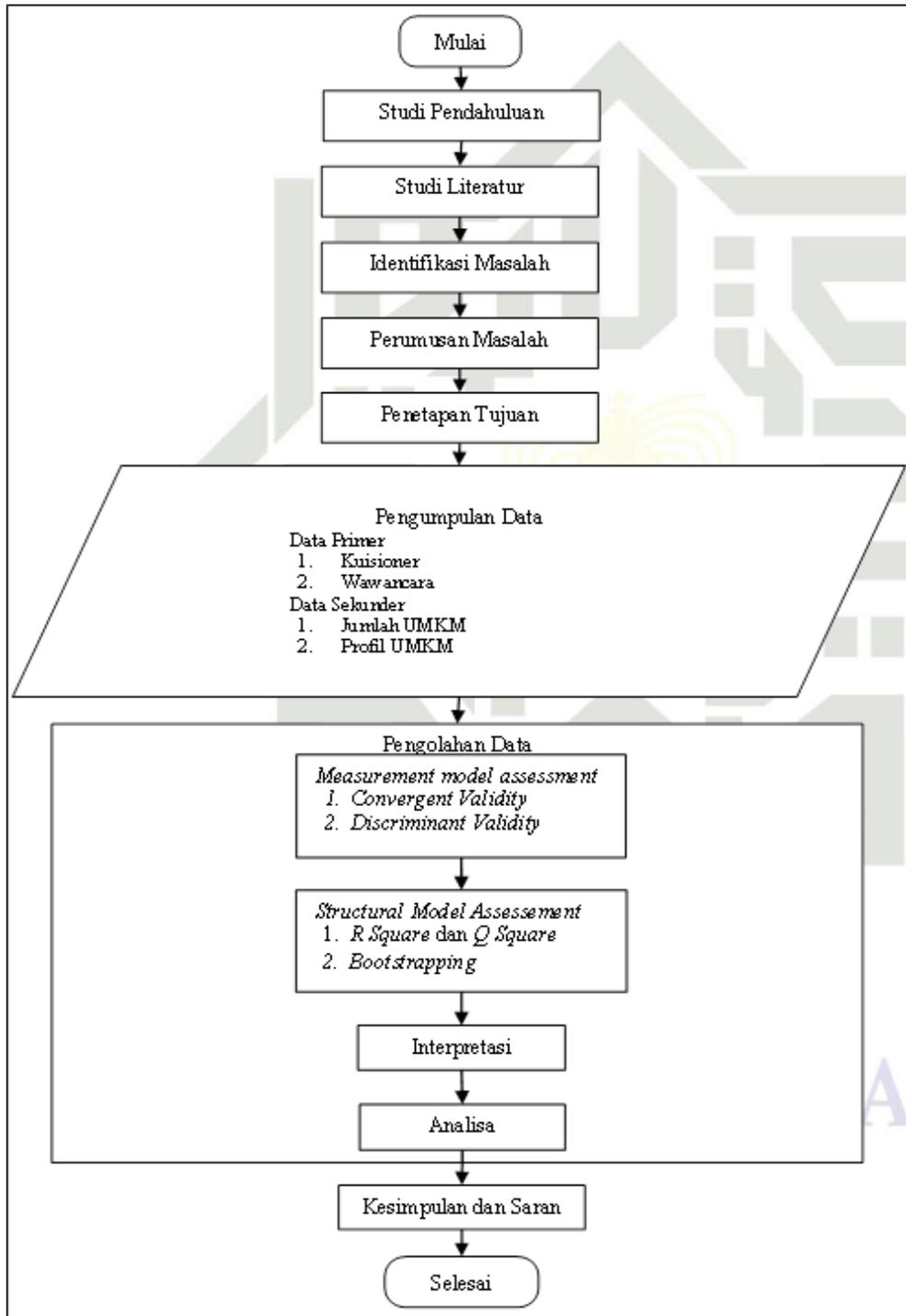
Gambar 2.3 Pemodelan SEM

Keterangan:

- Elips : konstruk laten (variabel laten)
- Kotak : variabel manifes (indikator)
- $\xi$  : konstruk laten eksogen
- $\eta$  : konstruk laten endogen
- $\gamma$  : paramter untuk menggambarkan hubungan langsung variabel eksogen dan endogen
- $\beta$  : kesalahan struktural yang terdapat pada sebuah konstruk endogen
- $\lambda$  : *measurement error* yang berhubungan dengan konstruk eksogen
- $\lambda$  : *measurement error* yang berhubungan dengan konstruk endogen
- $\lambda$  : *factor loading*, parameter yang menggambarkan hubungan langsung konstruk eksogen dengan variabel manifesnya
- $\lambda$  : variabel manifes yang berhubungan dengan konstruk eksogen
- $\lambda$  : variabel manifes yang berhubungan dengan konstruk endogen

### BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Metode penelitian berisikan tahapan sistematis yang akan dilaksanakan dalam penelitian.



Gambar 3.1 Metodologi Penelitian

- Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
    - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
    - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
  2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## 3.1 Studi Pendahuluan

Studi pendahuluan dilaksanakan untuk mengetahui fenomena pada objek penelitian untuk mendapatkan data sementara di lapangan secara empiris dan membandingkan dengan literatur (teoritis). Observasi dilakukan terhadap UMKM Kota Pekanbaru pada sektor makanan dan minuman untuk mengetahui permasalahan terkait kinerja UMKM, intensitas pesaing dan *supply chain manajemen* di bidang industri makanan dan minuman dengan melakukan beberapa hal:

1. Melakukan survei lapangan dan pengenalan terhadap objek penelitian dengan cara wawancara langsung dengan pemilik usaha sektor makanan dan minuman di UMKM yang ada di Kota Pekanbaru.
2. Menentukan topik permasalahan yang akan diteliti nantinya, berdasarkan masalah yang ada di UMKM Makanan dan Minuman dengan cara mendalami teori-teori yang berkaitan dengan topik penelitian.
3. Mencari data diperlukan untuk penelitian ini, dengan cara melakukan survei dan mencari informasi sebanyak-banyaknya tentang SCM, intensitas pesaing dan kinerja organisasi di Disperindag Kota Pekanbaru ataupun langsung kepada pemilik UMKM terkait. Sehingga dari data dan informasi tersebut akan didapatkan data untuk diolah.

## 3.2 Studi Literatur

Studi pustaka atau studi literature bertujuan untuk mendapatkan referensi atau literatur yang bias mendukung pemecahan permasalahan yang ada. Studi literature sangat berguna dalam penelitian dapat dimanfaatkan sebagai landasan logika berpikir dalam penyelesaian masalah secara ilmiah. Studi literatur yang dikumpulkan ialah sebagai berikut:

1. Laporan-laporan, buku-buku serta referensi umum yang berkaitan dengan penelitian ini seperti, diktat dan media elektronik.
2. Membaca referensi yang berkaitan dengan SCM, intensitas pesaing, kinerja UMKM, SEM *software* PLS dan lain-lain.

### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

### 3.3 Identifikasi Masalah

Identifikasi masalah merupakan tahap selanjutnya yang dilakukan untuk mengetahui dan memahami permasalahan yang ada agar dapat direncanakan solusi perbaikan pada permasalahan tersebut. Dalam survey pendahuluan, peneliti melakukan survey ke UMKM makanan dan minuman untuk mendapatkan bahan yang akan menjadi topik penelitian. Dengan tahapan mengidentifikasi masalah ini, diketahui bahwa penyebab permasalahan yaitu banyaknya pengusaha UMKM sektor makanan dan minuman yang gulung tikar karena ketatnya persaingan dan penerapan SCM di Kota Pekanbaru.

### 3.4 Perumusan Masalah

Rumusan masalah merupakan suatu pertanyaan yang akan di cari jawabannya melalui pengumpulan dan pengolahan data. Rumusan masalah didapat dari mengidentifikasi masalah yang telah diuraikan. Tujuan dari perumusan ini untuk memperjelas tentang masalah yang akan dibahas pada penelitian ini. Setelah rumusan di dapat, maka tujuan dari penelitian ini dapat diketahui melalui permasalahan yang ada. Berdasarkan identifikasi masalah yang telah diuraikan maka perumusan masalah dalam penelitian ini ialah: bagaimana pengaruh implementasi *supply chain management* terhadap intensitas pesaing pada UMKM, bagaimana pengaruh implementasi *supply chain management* terhadap kinerja UMKM, bagaimana pengaruh implementasi *supply chain management* terhadap kinerja UMKM melalui intensitas pesaing pada UMKM, dan apa saja rekomendasi dan saran kepada UMKM Makanan dan minuman di Pekanbaru terkait peningkatan daya saing berdasarkan implementasi *supply chain management*.

### 3.5 Penetapan Tujuan

Suatu penelitian harus memiliki tujuan yang jelas, nyata dan terukur. Penetapan tujuan penelitian merupakan suatu target yang ingin dicapai dalam upaya menjawab segala permasalahan yang telah dirumuskan sebelumnya. Penetapan tujuan dilakukan untuk menentukan arah dan hasil yang ingin dicapai dalam penelitian agar menjadi jelas dan terfokus pada masalah yang ingin diselesaikan. Adapun tujuan dalam penelitian ini adalah menganalisa pengaruh

Implementasi *supply chain management* dengan intensitas pesaing pada UMKM, menganalisa pengaruh implementasi *supply chain management* terhadap kinerja UMKM, menganalisa pengaruh tidak langsung dari implementasi *supply chain management* terhadap kinerja UMKM melalui efek intensitas pesaing dan memberikan rekomendasi dan saran kepada UMKM Makanan dan minuman di Pekanbaru terkait peningkatan daya saing berdasarkan implementasi *supply chain management*.

### 3.6 Batasan Masalah

Tahapan ini dilakukan untuk memberikan batasan pada pembahasan, agar menjadi focus terhadap permasalahan yang ada. Adapun batasan masalah didalam penelitian ini yaitu:

1. Penelitian dilakukan terhadap UMKM bidang pengolahan makanan dan minuman di Kota Pekanbaru yang menerapkan *supply chain management*
2. UMKM yang masih beroperasi dan memiliki pendapatan pada tahun penelitian
3. Penelitian dilakukan di wilayah pekanbaru yang terdata di dinas perindustrian dan perdagangan kota Pekanbaru.
4. Penelitian ini menggunakan menggunakan metode SEM (*Structural Equation Modelling*) dengan bantuan alat *Partial Least Square* (PLS).

### 3.7 Tahapan Pengumpulan Data

Tahap pengumpulan data adalah tahap yang penting dalam sebuah penelitian, pada tahap ini pengumpulan data harus dilakukan sebaik mungkin sebelum memasuki tahap selanjutnya.

Berdasarkan metode *purposive sampling* merupakan suatu cara dalam pemilihan sampel sesuai dengan keinginan dan kebutuhan peneliti untuk menentukan sampel, yang mana sampel dalam penelitian ini adalah 50 UMKM makanan dan minuman di kota Pekanbaru yang mengimplementasikan SCM.

Pengumpulan data yang akurat akan memberikan hasil pengolahan data yang akurat pula. Proses pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan untuk mencari 2 data yaitu data primer dan data sekunder. Adapun pengumpulan data yang dilakukan dalam penelitian ini adalah:

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Data primer adalah data yang diperlukan untuk proses pengolahan data. Pada penelitian ini data primer adalah:

- a. Kuesioner, data ini di dapat dari pemilik/manajer UMKM makanan dan minuman yang dijadikan sebagai identifikasi masalah saat memulai penelitian.
- b. Wawancara, data wawancara yang didapat dari disperindag dan pelaku UMKM makanan dan minuman untuk mengetahui permasalahan penerapan SCM dan kinerja UMKM, data ini digunakan dalam identifikasi masalah saat awal penelitian.

Data sekunder adalah data yang didapat melalui perantara, dalam penelitian ini data sekunder adalah profil perusahaan, dan jumlah UMKM yang terdaftar di disperindag pekanbaru. Data ini akan digunakan sebagai informasi tambahan pada penelitian.

### 3.8 Pengolahan Data

Setelah mendapatkan data, maka langkah selanjutnya adalah mengolah data dengan menggunakan metode yang sudah ditetapkan. Pengolahan data berisi mengenai pemecahan masalah menggunakan metode yang telah dipelajari terhadap data-data yang dikumpulkan sebelumnya, pengolahan data juga harus dilakukan seakurat mungkin dan seteliti mungkin, karena pengolahan data akan menentukan hasil dari penelitian. Metode yang digunakan adalah SEM (*structural equation model*) dengan *software* Smart-PLS 3.0 versi *student*.

Pengolahan data yang dilakukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut (Ferdinand, 2010):

#### *Measurement model assessment (MMA)*

Dalam melakukan estimasi model dilakukan penginputan data dari kuesioner yang diberikan kepada pelaku UMKM dan di *editing* dengan melakukan pengkodean terhadap data primer yang dikumpulkan. Lalu estimasi model dilakukan dengan melakukan uji validitas dan reliabilitas terlebih dahulu untuk memastikan bahwa data yang diinput telah absah.

*Measurement Model Assesment (MMA)* menspesialisasi hubungan antara variabel laten dengan indikator atau item-item pernyataannya. Dengan

pengertian lain *MMA* menunjukkan bagaimana setiap indikator berhubungan dengan variabel latennya (Gozali dan Laten, 2015). Uji yang dilakukan pada *MMA* adalah sebagai berikut:

a. *Convergent Validity*

Hair dkk (2010) menjelaskan *convergent validity is the extent to which the measurement items of specific variable converge together* dimana secara umum dapat diartikan bahwa *convergent validity* adalah sejauh mana item-item pengukuran variabel tertentu menyatu secara bersama. Dalam penilaian *convergent validity* terdapat empat kriteria yang harus diperhatikan, item dinyatakan valid ketika *outer loading*  $> 0,7$  dan data dikatakan handal atau *reliable* ketika *cronbach's alpha*  $> 0,7$ ; *composite reliability*  $> 0,7$ ; *average extracted variance (AVE)*  $> 0,5$ .

b. *Discriminant Validity*

*Discriminant validity* menunjukkan keunikan konstruk dari konstruk lain. Pengukuran *discriminant validity* dilakukan menggunakan metode *Fornell-Larcker criterion* dan *cross loading*. Suatu variabel laten berbagi varian lebih dengan indikator yang mendasarinya dari pada dengan variabel laten lainnya. Hal ini dapat diartikan nilai unik yang dimaksud adalah nilai suatu variabel atau indikator atau item lebih besar terhadap variabel latennya di bandingkan dengan variabel laten lainnya (Fornell dan Larcker, 1981; Hair dkk, 2010).

*Structural Model Assesment (SMA)*

*Structural Model Assesment (SMA)* merupakan model struktural untuk memprediksi hubungan kausalitas antar variabel laten. Evaluasi *SMA* pada *SEM PLS* dilakukan dengan melakukan uji *R square* dan *Q square*. Uji signifikansi untuk memprediksi adanya hubungan kausalitas dilakukan melalui *bootstrapping* (Gozali dan Laten, 2015). Pengujian Hipotesis *PLS* tidak mengasumsikan data berdistribusi normal, sebagai gantinya *PLS* bergantung pada prosedur *bootstrapping non parametrik* untuk menguji signifikansi koefisiennya (Hair, et al., 2014).

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

a. *R Square* dan *Q square*

*R Square* (*uji goodness-fit model*) digunakan untuk pengujian variabel laten (endogen). *R Square* digunakan untuk mengukur seberapa banyak variabel endogen dipengaruhi oleh variabel lainnya. Chin (1998) menyebutkan hasil *R square* sebesar 0,67 ke atas untuk variabel laten endogen dalam model struktural mengindikasikan pengaruh variabel eksogen (yang mempengaruhi) terhadap variabel endogen (yang dipengaruhi) termasuk dalam kategori baik. Sedangkan jika hasilnya sebesar 0,33 – 0,67 maka termasuk dalam kategori sedang, dan jika hasilnya sebesar 0,19 – 0,33 maka termasuk dalam kategori lemah.

*Q Square* (*predictive relevance*) digunakan untuk memprediksi seberapa baik nilai observasi dihasilkan oleh model dan juga estimasi parameternya, Nilai *Q square* lebih besar dari 0 (nol) memperlihatkan bahwa model mempunyai nilai *predictive relvance*, sedangkan nilai *Q square* kurang dari 0 (nol) memperlihatkan bahwa model kurang memiliki *predictive relevance*. Namun, jika hasil perhitungan memperlihatkan nilai *Q square* lebih dari 0 (nol), maka model layak dikatakan memiliki nilai prediktif yang relevan. dimana hasil *Q square* sebesar 0,35 ke atas untuk variabel laten endogen dalam model struktural mengindikasikan *predictive relvance* variabel eksogen (yang mempengaruhi) terhadap variabel endogen (yang dipengaruhi) termasuk dalam kategori baik. Sedangkan jika hasilnya sebesar 0,15 - 0,35 maka termasuk dalam kategori sedang, dan jika hasilnya sebesar 0,02 - 0,15 maka termasuk dalam kategori lemah (Chin, 1998; Hair dkk 2010).

Tabel 3.1 Interpretasi Hasil *R Square* dan *Q Square*

$R^2$	Keterangan	$Q^2$	Keterangan
0.19-0.33	Lemah	0.02-0.15	Lemah
0.33-0.67	Sedang	0.15-0.35	Sedang
> 0.67	Kuat	> 0.35	Kuat

b. *Bootstapping*

Pengujian hipotesis mendapatkan *output* untuk membuktikan hubungan antara variabel eksogen dan endogen yaitu implementasi SCM dan

intensitas pesaing terhadap kinerja UMKM makanan dan minuman di pekanbaru sehingga memberikan rekomendasi terhadap UMKM untuk meningkatkan daya saing dalam manajemen organisasinya.

Uji signifikansi untuk memprediksi adanya hubungan kausalitas dilakukan melalui *bootstrapping* (Gozali dan Laten, 2015). Pengujian Hipotesis *PLS* tidak mengasumsikan data berdistribusi normal, sebagai gantinya *PLS* bergantung pada prosedur *bootstrapping* non parametrik untuk menguji signifikansi koefisiennya (Hair, et al., 2014).

Berdasarkan olah data yang telah dilakukan dengan *bootstrapping*, hasilnya dapat digunakan untuk menjawab hipotesis pada penelitian ini. Hasil uji hipotesis pada penelitian ini dapat dilihat melalui nilai *T Statistics* dan nilai *P Values*. Hipotesis penelitian dapat dinyatakan diterima apabila memiliki *T statistic*  $> 1,96$  dan *P values*  $< 0,05$ , maka dapat diartikan bahwa variabel eksogen berpengaruh terhadap variabel endogen, dan sebaliknya (Hair dkk, 2010).

### 3.9 Analisa

Berdasarkan hasil pengolahan data yang telah dilakukan pada tahap sebelumnya, maka tahap selanjutnya yang akan dilakukan pada penelitian ini adalah tahap Analisa. Berdasarkan penelitian dengan model SEM-PLS, maka akan dilakukan analisis dan pembahasan untuk mencapai tujuan yang diinginkan dari penelitian ini. Didalam analisa ini akan terlihat bagaimana hubungan antara implementasi *supply chain management* terhadap kinerja UMKM, hubungan intensitas pesaing terhadap kinerja UMKM, dan konstruk indikator dalam masing-masing variabel mempengaruhi kinerja UMKM sehingga dapat menentukan faktor-faktor yang mempengaruhi menurunnya kinerja UMKM serta dapat memberikan rekomendasi terhadap implementasi SCM, menghadapi intensitas pesaing bisnis serupa dan langkah apa yang lakukan untuk meningkatkan kinerja UMKM yang berhubungan dengan aspek dalam implementasi SCM.

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## 3.10 Kesimpulan dan Saran

Tahap akhir dari penelitian adalah penarikan kesimpulan dan pemberian saran. Penarikan kesimpulan dilakukan berdasarkan tujuan penelitian yang telah dibuat, sehingga akan berupa poin-poin hasil pengolahan data. Saran diberikan baik terhadap penelitian selanjutnya maupun kepada UMKM, hal ini dimaksudkan agar dilakukan terhadap penelitian selanjutnya dan juga perbaikan bagi UMKM.



UIN SUSKA RIAU

### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## BAB VI PENUTUP

### 6.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil pengolahan dan analisis data menggunakan *smartPLS* versi 3.2.8. dengan cara *bootstrapping* yang dapat dilihat melalui nilai *T Statistics* dan nilai *P values* yang telah dilakukan pada bab sebelumnya, maka dapat diambil kesimpulan bahwa:

1. Pengaruh *Implementasi Supply Chain Management* terhadap intensitas pesaing adalah positif signifikan sebesar 53,7% dan termasuk dalam kategori sedang.
2. Pengaruh *Implementasi Supply Chain Management* terhadap kinerja UMKM adalah positif signifikan sebesar 39,8% dan termasuk dalam kategori sedang.
3. Pengaruh implementasi *supply chain management* terhadap kinerja UMKM melalui intensitas pesaing pada UMKM adalah positif signifikan sebesar 35,3% dan termasuk dalam kategori sedang.
4. Rekomendasi diperoleh dari data penelitian untuk UMKM di Kota Pekanbaru adalah melakukan inovasi produk dikarenakan berdasarkan skor yang peroleh pada dimensi intensitas pesaing terhadap kinerja UMKM masih tergolong kurang. Selain itu, UMKM makanan dan minuman direkomendasikan untuk memperluas dan mencakup seluruh pasar dengan mempertimbangkan aspek distribusi logistic, digital marketing dan pengembangan galer produk. Untuk meningkatkan *implementasi chain management* yang mempengaruhi persaingan dan kinerja UMKM, pelaku usaha juga diharapkan selalu mengutamakan ketepatan dan kecepatan dalam pengiriman produk kepada pelanggan. Karena skor *outer model* menunjukkan bahwa kecepatan dan ketepatan produk yang rendah berhubungan dengan kepuasan pelanggan juga masih tergolong kurang.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

## 6.2 Saran

Berikut adalah saran-saran yang dapat diberikan pada peneliti ini, antara lain adalah sebagai berikut:

1. Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa *Implementasi Supply Chain Management* secara tidak langsung dapat memengaruhi kinerja dari organisasi dan intensitas pesaing dapat memengaruhi secara langsung pada kinerja UMKM. Perusahaan atau organisasi dapat mendongkrak hal yang penting untuk manajemen pemasaran, persediaan, kualitas/inovasi produk dan sumber daya organisasi.
2. Bagi peneliti selanjutnya yang tertarik dengan tema yang sama bisa dikembangkan dengan menambah jumlah data yang diteliti sehingga hasil yang diperoleh lebih akurat dan mempunyai cakupan yang lebih luas.

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## DAFTAR PUSTAKA

- Arif, M. H. (2016). *Perancangan Sistem Pengukuran Kinerja Supply Chain dengan Pendekatan SCOR Model Berdasarkan Strategi Organisasi Pada Perusahaan Eksportir HHBK*. Skripsi. Institut Teknologi Sepuluh Nopember Surabaya.
- Arif, M. (2018). *Supply Chain Management*. Deepublish: Yogyakarta.
- Ballou H.R. (2004). *Business Logistics/Supply Chain Management. International edition and Fifth edition*. United States. Pearson Prentice Hall.
- Christopher, M. (2011). *Logistics and Supply Chain Management: Fourth edition*. Swiss. Pearson Prentice Hall.
- Ferdinand, A. (2010). *Metode Penelitian Manajemen: Pedoman Penelitian untuk penulisan skripsi, tesis, dan disertasi*. Semarang : CV Indoprint.
- Hair, Hult, Ringle & Sarstedt (2014). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*. SagePub: Los Angles.
- Haming, Murdifin. Nurnajamuddin, Mahfud. (2017). *Manajemen Produk Modern: Operasi Manufaktur dan Jasa*. Edisi Ketiga, Jakarta, PT Bumi Aksara.
- Heizer Jay & Render Barry. (2011). *Operations Management: Tenth edition*. New Jersey. Pearson Prentice Hall.
- Heripson. (2011). Kontribusi Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) dalam penyerapan tenaga kerja di Propinsi Riau. *Jurnal Eko & Bisnis*. 2 (1). 33-45
- Idrajit, R.E & R. Djokopranoto. (2016). *Manajemen Supply Chain*. Jakarta: Gramedia.
- Karimii, E & M. Rafiee. (2014). Analyzing the Impact of Supply Chain Management Practices on Organizational Performance through Competitive Priorities (Case Study: Iran Pumps Company). *International Journal of Academic Research in Accounting, Finance and Management Science*. 4 (1), 1-15
- Mayasari, Viona. (2008). Analisis strategi Bersaing Industri Kecil Makanan Tradisional Khas Kota Pyakumbuh. Skripsi. Bogor: IPB
- Pujawan, I.N & Mahendrawathi ER. (2010). *Supply Chain Management. Edisi 2*. Surabaya: Guna Widya

### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- Rujawan, N.I & Mahendrawathi. (2017). *Supply chain management. Edisi 3*. Yogyakarta: Andi
- Setiawan, Ahmad Ikhwan & Reza Rahardian. (2005). Pengaruh Pola Integrasi Supply Chain Management Terhadap Performa Perusahaan Pada Industri Jasa Makanan Di Surakarta. *Jurnal Bisnis & Manajemen*. 05 (1).
- Simmons, G., G.A. Armstrong & M.G. Durkin. (2008). A Conceptualization of the Determinants of Small Business Website Adoption Setting the Research Agenda. *International Small Business Journal* 26(3):351-389
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: CV. Alfabeta
- Tambunan, T. (2012). *Usaha Mikro Kecil dan Menengah di Indonesia*. Yogyakarta: LP3ES.
- Trasewicz, Rafal. (2016). Integrated Approach to Supply Chain Performance Measurement – Result of Study on Polish Market. *Transportation Reseach Prosedia*. 14. 143-1442.
- Widyarto. (2012). Peran supply chain management dalam sistem produksi dan operasi perusahaan. *Benefit Jurnal Manajemen dan Bisnis*. 16(2), 91-98
- Zhao, X., & Lee, T. (2009). Developments and emerging research opportunities in operations strategy and supply chain management. *International Journal of Production Economics*, No: 120, 1-4.

**LAMPIRAN A**

**KUESIONER**

Nama :  
 Umur :  
 Status kepemilikan UMKM :  
 Lama usaha berdiri :

*Implementasi Supply Chain Management*

No	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
		5	4	3	2	1
1	Usaha kami berorientasi pada kepuasan pelanggan					
2	Usaha kami mengutamakan ketepatan dan kecepatan dalam pengiriman produk kepada pelanggan					
3	Usaha kami senantiasa mencari tahu apa keinginan pasar di masa depan					
4	Usaha kami melayani pengaduan <i>complain</i> pelanggan					
5	Usaha kami senantiasa berbagi informasi dengan mitra usaha untuk kemajuan UMKM					
6	Usaha kami senantiasa melakukan pertukaran informasi dengan mitra usaha dalam membuat perencanaan bisnis					
7	Usaha kami senantiasa terbuka dalam memberikan informasi dengan mitra usaha					

*Intensitas Pesaing*

No	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
		5	4	3	2	1

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang.  
 1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:  
 a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masa  
 b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.  
 2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

UMKM bersaing secara ketat					
Persaingan yang ketat berdampak pada penjualan					
Terjadinya persaingan yang ketat untuk mendapatkan pelanggan					
Kami melakukan pemotongan harga untuk mendapatkan pasar					
Kami sangat merasakan persaingan yang ketat antar pelaku usaha serupa					

Kinerja UMKM

No	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
		5	4	3	2	1
1	Usaha kami mampu mencapai target penjualan					
2	Usaha kami mampu mencapai keuntungan yang telah ditargetkan					
3	Usaha kami mampu mencapai tingkat pertumbuhan penjualan yang telah ditargetkan					
4	Usaha kami mampu mencapai tingkat produktivitas yang telah ditargetkan					
5	Usaha kami mampu mencapai biaya produksi yang telah ditargetkan					
6	Usaha kami mampu mencakup seluruh lingkup pasar					
7	Usaha kami senantiasa memperkenalkan produk baru					
8	Usaha kami menawarkan produk/jasa yang sesuai dengan persepsi pelanggan					
9	Usaha kami mampu mencapai pangsa pasar yang telah ditargetkan					
10	Usaha kami mampu memenuhi kebutuhan pelanggan					

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang  
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masa
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

LAMPIRAN B

PENGOLAHAN DATA

Lampiran Data Penelitian

ISC M.1	ISC M.2	ISC M.3	ISC M.4	ISC M.5	ISC M.6	ISC M.7	IP .1	IP .2	IP .3	IP .4	IP .5	K P 1	K P 2	K P 3	K P 4	K P 5	K P 6	K P 7	K P 8	K P 9	K P 10
3	3	3	4	5	5	5	5	4	4	5	4	4	5	5	5	4	5	3	5	5	4
5	4	4	4	4	3	4	3	4	3	2	2	3	4	2	3	1	2	2	3	3	2
5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	3	5	4	5	3	5	3	5	3	5	5	4
3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	3	4	3
4	4	5	4	5	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	4	5	4
3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	3	4	4	4	2	5	4	4
4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	5	5	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	3	5	5	4	5	3	4	5	5	3	5	5	5	4	4	4	5	5
4	4	3	4	5	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5	5	4	4	4	4	5	3
4	4	5	4	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2
3	3	3	4	4	3	4	4	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	3	4	3
4	4	3	4	4	4	4	3	4	2	2	3	2	1	2	2	2	3	2	2	2	3
4	4	3	4	2	2	3	4	4	3	3	4	2	2	2	3	3	4	3	2	3	3
4	3	3	4	3	3	4	4	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	2	3	4	3
4	3	3	4	1	2	2	2	3	2	3	3	3	1	2	2	2	2	2	2	2	3
4	4	4	4	4	5	4	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2
4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	5	5	4	5	5	4	4	5	5	4	4	3
4	4	4	4	5	5	3	2	2	2	3	3	2	1	1	2	2	2	2	2	3	2
4	3	3	2	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	5	5	5	5	5	4	5	5	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	2
4	5	5	4	2	3	4	4	3	3	3	3	3	2	3	4	3	1	4	2	3	3
2	2	2	4	2	2	2	4	2	2	1	2	2	2	2	2	3	3	3	3	2	2
4	4	4	4	4	4	3	4	4	5	4	5	2	4	3	3	3	3	3	3	3	4
4	4	4	4	5	4	2	4	4	5	4	5	3	2	1	2	4	3	2	2	4	4
5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	2
4	3	3	4	3	3	3	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3
5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3
2	2	2	4	2	1	2	4	3	4	2	4	2	2	1	2	2	4	4	1	2	3
5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	4	3	5	4	5	4
3	4	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	5	5	2	3	3	3	2	4	3	5	4	4
5	5	4	5	4	4	4	4	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4	5	4	4	2
5	5	4	4	5	4	4	4	5	5	5	5	4	4	5	4	4	5	4	5	4	5
5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	2
4	2	4	5	4	4	4	4	2	5	4	3	4	5	4	4	5	3	3	4	4	2
5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3
5	5	5	4	4	4	5	5	5	4	5	5	4	4	4	5	4	5	2	5	5	5
5	4	5	4	5	4	5	4	5	5	4	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5
4	2	3	3	2	3	3	3	4	5	4	4	2	3	2	3	4	3	4	3	4	4
3	4	4	2	3	3	4	4	2	3	2	2	2	2	3	2	3	2	3	4	2	2
4	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5	5	5
3	3	3	2	4	4	4	3	3	4	4	3	2	2	3	3	3	4	4	2	4	3
4	2	3	2	3	3	3	3	3	2	2	2	3	2	3	3	3	3	2	2	3	2
3	3	3	3	2	4	4	3	3	4	4	3	2	2	3	3	3	4	4	2	4	3
4	3	4	3	3	4	4	4	3	3	2	3	4	3	3	4	4	3	3	4	4	2
4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	2	3	4	4	3	4	4	4	4	4
4	5	5	2	4	3	5	5	2	5	5	1	4	4	3	3	4	2	4	3	2	2
3	3	4	2	2	4	4	3	1	4	4	3	4	2	4	4	4	4	4	4	4	3
4	3	4	3	3	3	3	4	4	3	4	2	4	3	3	3	3	4	3	3	3	2

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masa
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Outer Loading

Lampiran Outer Loading Pada Algoritm Tahap 1

# Laporan SmartPLS

Mohon Menyebutkan SmartPLS pada sitasi: Ringle, C. M., Wende, S., dan Becker, J.-M. 2015.

"SmartPLS 3." Boenningstedt: SmartPLS GmbH, <http://www.smartpls.com>.

	IP	ISCM	KP
IP.1	0,783		
IP.2	0,819		
IP.3	0,757		
IP.4	0,854		
IP.5	0,893		
ISCM.1		0,733	
ISCM.2		0,759	
ISCM.3		0,868	
ISCM.4		0,536	
ISCM.5		0,715	
ISCM.6		0,800	
ISCM.7		0,698	
KP1			0,816
KP10			0,509
KP2			0,866
KP3			0,888
KP4			0,914
KP5			0,869
KP6			0,770
KP7			0,702
KP8			0,897
KP9			0,882

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

Lampiran Outer Loading Pada Algoritm Tahap 2

# Laporan SmartPLS

Mohon Menyebutkan SmartPLS pada sitasi: Ringle, C. M., Wende, S., dan Becker, J.-M. 2015. "SmartPLS 3." Boenningstedt: SmartPLS GmbH, <http://www.smartpls.com>.

## Outer Loading

	IP	ISCM	KP
IP.1	0,781		
IP.2	0,820		
IP.3	0,758		
IP.4	0,855		
IP.5	0,893		
ISCM.1		0,759	
ISCM.2		0,789	
ISCM.3		0,872	
ISCM.5		0,720	
ISCM.6		0,801	
KP1			0,829
KP2			0,885
KP3			0,897
KP4			0,911
KP5			0,873
KP6			0,769
KP7			0,707
KP8			0,894
KP9			0,874

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang  
 1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruhnya atau melakukan tindakan yang sama tanpa izin penulisan, kecuali untuk keperluan penelitian, pendidikan, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah  
 a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah  
 b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.  
 2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

### Kriteria Kualitas

#### R Square

	R Square	Adjusted R Square
IP	0,445	0,434
KP	0,652	0,645

#### f square

	IP	ISCM	KP
IP			1,876
ISCM	0,803		
KP			

### Validitas dan Reliabilitas Konstruk

	Cronbach's Alpha	rho_A	Reliabilitas Komposit	Rata-rata Varians Diekstrak (AVE)
IP	0,880	0,884	0,913	0,677
ISCM	0,848	0,854	0,892	0,624
KP	0,952	0,955	0,959	0,724

### Validitas Diskriminan

#### Kriteria Fornell-Larcker

	IP	ISCM	KP
IP	0,823		
ISCM	0,667	0,790	
KP	0,808	0,589	0,851

**Cross Loadings**

	IP	ISCM	KP
<b>IP.1</b>	0,781	0,374	0,722
<b>IP.2</b>	0,820	0,659	0,618
<b>IP.3</b>	0,758	0,506	0,592
<b>IP.4</b>	0,855	0,579	0,712
<b>IP.5</b>	0,893	0,605	0,680
<b>ISCM.1</b>	0,427	0,759	0,327
<b>ISCM.2</b>	0,549	0,789	0,321
<b>ISCM.3</b>	0,580	0,872	0,465
<b>ISCM.5</b>	0,542	0,720	0,598
<b>ISCM.6</b>	0,514	0,801	0,595
<b>KP1</b>	0,555	0,522	0,829
<b>KP2</b>	0,738	0,549	0,885
<b>KP3</b>	0,713	0,591	0,897
<b>KP4</b>	0,680	0,506	0,911
<b>KP5</b>	0,717	0,430	0,873
<b>KP6</b>	0,734	0,389	0,769
<b>KP7</b>	0,591	0,392	0,707
<b>KP8</b>	0,744	0,570	0,894
<b>KP9</b>	0,666	0,551	0,874

**Hak Cipta Dilindungi**

1. Dilarang mengungp sebagian atau seluruh karya tulis tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber.
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Lampiran Bootstrapping

# Laporan SmartPLS

Mohon menyebutkan SmartPLS pada sitasi: Ringle, C. M., Wende, S., dan Becker, J. M. 2015. "SmartPLS 3." Boenningstedt: SmartPLS GmbH, <http://www.smartpls.com>.

Rasio Heterotrait-Monotrait (HTMT)

	IP	ISCM	KP
IP			
ISCM	0,762		
KP	0,880	0,651	

Hasil Akhir

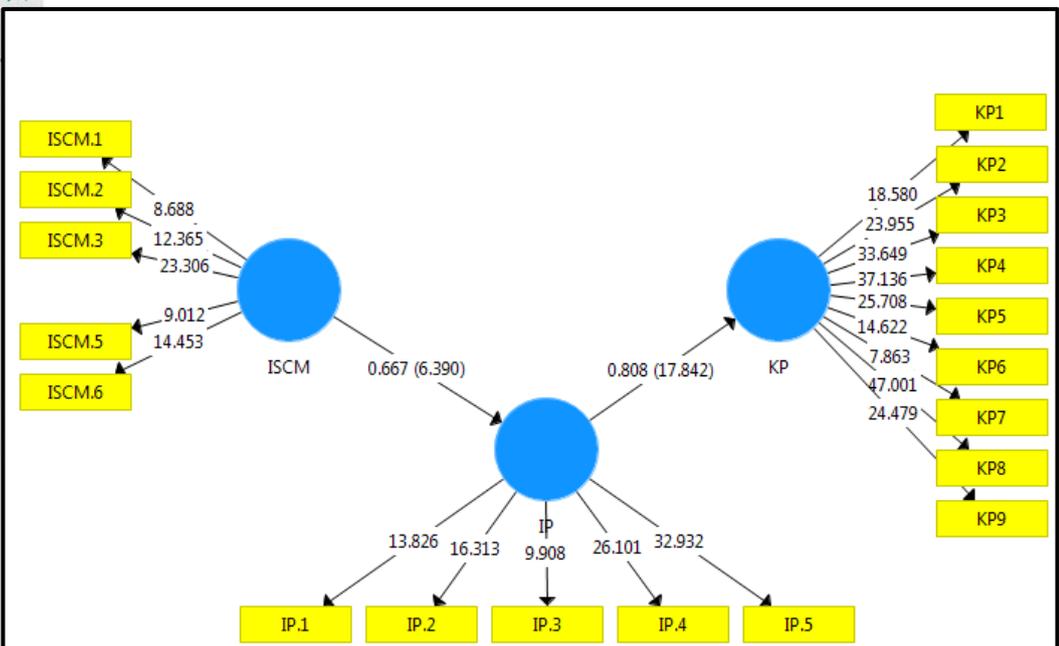
Koefisien Jalur

Mean, STDEV, T-Values, P-Values

	Sampel Asli (O)	Rata-rata Sampel (M)	Standar Deviasi (STDEV)	T Statistik ( O/STDEV )	P Values
IP -> KP	0,808	0,816	0,048	16,849	0,000
ISCM -> IP	0,667	0,688	0,100	6,670	0,000

- Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
- Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
    - Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
    - Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
  - Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

### Lampiran *Structural Model Assessment ISCM*



#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.