

MODEL MANAJEMEN RANTAI PASOKAN PADA USAHA KECIL DAN MENENGAH DI YOGYAKARTA

Fajarwati
Fakultas Ekonomi UMY
fajarwatiherianto@yahoo.co.id

Fauziah
Fakultas Ilmu Sosial Ilmu Politik UMY
fauziah@umy.ac.id

Abstract

Usaha Kecil dan Menengah (UKM) memiliki peran penting dalam perekonomian Indonesia karena kontribusinya terhadap *gross national product* (GNP). Namun, dari kriteria daya saing secara keseluruhan, UKM di Indonesia menempati peringkat terendah di antara 13 anggota *Asia-Pacific Economic Cooperation* (APEC). Ukuran bisnis dapat mempengaruhi kemampuan UKM untuk mengakses ke sumber daya modal, mengadopsi teknologi, dan kurangnya keterampilan manajerial. Manajemen rantai pasokan adalah salah satu alternatif untuk meningkatkan daya saing UKM. Kolaborasi antara pemasok, perusahaan, dan pelanggan memungkinkan UKM untuk mengelola aliran bahan, produk, dan juga informasi secara efisien.

Tujuan dari penelitian ini adalah menganalisis model rantai pasokan yang telah diimplementasikan oleh UKM, strategi manajemen rantai pasokan yang digunakan oleh UKM dan meneliti berbagai permasalahan dan faktor yang mendukung kesuksesan implementasinya. Penelitian ini juga mengidentifikasi model manajemen rantai pasokan yang diharapkan oleh UKM, guna menyusun model manajemen rantai pasokan pada UKM yang memiliki keunggulan bersaing. Model ini akan diuji cobakan dan dianalisis faktor yang mendukung keberhasilan dan permasalahan yang timbul. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan rekomendasi dalam penetapan kebijakan pemerintah dalam mempersiapkan UKM menghadapi pasar global khususnya *Asean Free Trade Area* (AFTA) 2015 akan dihadapi oleh negara-negara di ASEAN, termasuk Indonesia.

Hasil penelitian menunjukkan strategi manajemen rantai pasokan yang digunakan oleh UKM di Yogyakarta dalam menentukan suplier yaitu UKM di Yogyakarta yang menggunakan strategi sedikit suplier dengan 1 suplier yaitu 69,66%, UKM di Yogyakarta yang menggunakan strategi sedikit suplier dengan 2 suplier yaitu 18,73%, UKM di Yogyakarta yang menggunakan strategi sedikit suplier dengan 3 suplier yaitu 6,74%, UKM di Yogyakarta yang menggunakan strategi banyak suplier dengan 4 – 10 suplier yaitu 4,86%. Dalam penyediaan bahan baku produknya, hampir semua UKM membeli sendiri-sendiri bahan bakunya. UKM memperoleh dari pasar, toko maupun warung di sekitar tempat tinggalnya. Model manajemen rantai pasokan untuk UKM yaitu UKM-UKM yang sejenis membentuk koperasi dan akan memperoleh bahan baku langsung dari perusahaan kemudian melakukan proses manufaktur dengan membuat produk dan langsung menjualnya kepada konsumen atau menjualnya ke distributor, agen, kemudian ke pengecer baru ke konsumen.

Kata Kunci: Model, Manajemen Rantai Pasokan, UKM, Strategi

Latar Belakang Penelitian

Usaha Kecil dan Menengah (UKM) memegang peranan yang sangat besar dalam memajukan perekonomian Indonesia. Selain sebagai salah satu alternatif lapangan kerja baru, UKM juga berperan dalam mendorong laju pertumbuhan ekonomi pasca krisis moneter tahun 1997 di saat perusahaan-perusahaan besar mengalami kesulitan dalam mengembangkan usahanya. Saat ini, UKM telah berkontribusi besar pada pendapatan daerah maupun pendapatan Negara Indonesia

UKM harus diakui sebagai kekuatan strategis dan penting untuk mempercepat pembangunan daerah, oleh karena pertumbuhan UKM setiap tahun mengalami peningkatan. Perkembangan UKM ditunjukkan oleh peningkatan jumlah UKM sebesar 2,4 persen sehingga mencapai 56,5 juta unit usaha pada tahun 2012 dan jumlah tenaga kerja UKM juga meningkat sebesar 5,8 persen menjadi sekitar 107,7 juta orang. Peningkatan jumlah unit usaha dan tenaga kerja terbesar tercatat pada kelompok usaha menengah, yaitu masing-masing 10,7 persen dan 14,7 persen. Tahun 2014 jumlah UKM di Indonesia mencapai 60 juta.

Sektor Usaha kecil dan menengah (UKM) banyak memberikan kontribusi pada pertumbuhan ekonomi di DIY. Sektor ini banyak menciptakan lapangan kerja dan pengentasan kemiskinan. Jumlah UKM di Yogyakarta dari tahun 2010 sampai tahun 2014 seperti pada tabel 1.

Tabel 1
Jumlah UKM di Yogyakarta

Tahun	Jumlah UKM
2010	182.232
2011	201.975

2012	203.995
2013	205.210
2014	136.844

Sumber: Desperindagkop, 2014

Penelitian yang dilakukan Tambunan (2003) disebutkan bahwa salah satu karakteristik dari dinamika dan kinerja ekonomi yang baik dengan laju pertumbuhan yang tinggi di negara-negara Asia Timur dan Tenggara yang dikenal dengan *Newly Industrializing Countires (NICs)* seperti Korea Selatan, Singapura, dan Taiwan adalah kinerja UKM mereka yang sangat efisien, produktif dan memiliki tingkat daya saing yang tinggi. UKM di negara-negara tersebut sangat responsif terhadap kebijakan-kebijakan pemerintahannya dalam pembangunan sektor swasta dan peningkatan pertumbuhan ekonomi yang berorientasi ekspor.

Hasil kajian yang dilakukan Jaka (2010) diperoleh beberapa masalah yang dihadapi oleh UKM di Kabupaten bantul, Provinsi DIY, antara lain: (1) pemasaran, (2) modal dan pendanaan, (3) inovasi dan pemanfaatan teknologi informasi, (4) pemakaian bahan baku, (5) peralatan produksi, (6) penyerapan dan pemberdayaan tenaga kerja, (7) rencana pengembangan usaha, dan (8) kesiapan menghadapi tantangan lingkungan eksternal. Berkaitan dengan berbagai masalah yang dihadapi UKM, maka diperlukan strategi untuk mengatasinya. Untuk mengembangkan UKM tentu saja tidak hanya dibebankan pada UKM sendiri namun harus memperoleh dukungan seluruh stakeholders. Dukungan termaksud diharapkan datang dari asosiasi pengusaha, perguruan tinggi, dinas/instansi terkait di lingkungan pemerintah kabupaten/kota dan provinsi. Di samping itu diperlukan kebijakan pemerintah yang mendorong pengembangan UKM.

Permasalahan utama dari UKM adalah kesiapan UKM dalam menghadapi persaingan pada perdagangan bebas. Saat ini, UKM belum mendapat perhatian banyak untuk dikembangkan dan dikelola oleh pemerintah Indonesia. Kemudian, belum adanya

sosialisasi yang memadai mengenai AFTA 2015, SDM yang banyak namun kurang berkualitas serta memiliki jiwa *entrepreneur* yang tinggi, kurangnya inovasi dalam menghasilkan produk, terbatasnya modal usaha, tidak adanya tujuan jelas yang akan diraih oleh para pelaku UKM, serta kurangnya keahlian maupun pengetahuan untuk mengembangkan usaha. Sifat konsumtif masyarakat Indonesia, sehingga menyebabkan kurang berkembangnya para pelaku UKM karena kalah bersaing dengan produk asing (Anindya, 2014)

Era Globalisasi dan era Teknologi Informasi dan Komunikasi di abad 21 telah berjalan begitu cepat. Indonesia sebagai salah satu negara besar di Asia Tenggara, berada pada letak Geografis yang sangat strategis, berada di antara dua benua, Benua Asia dan Benua Afrika, dua samudera, Samudera Hindia dan Samudera Pasifik pintu perdagangan dan tempat persinggahan lintas benua. Sehingga, Indonesia adalah negara yang mengalami dampak dari segala perubahan yang ada di dunia ini. Tidak terkecuali, perjanjian AFTA yang dibuat oleh Persatuan Negara-Negara Asia Tenggara (ASEAN) yang inti kerjasamanya itu adalah “untuk meningkatkan daya saing diantara negara-negara anggota ASEAN (sepuluh negara yaitu: Indonesia, Brunei Darussalam, Malaysia, Philipina, Singapura, Thailand, Vietnam, Laos, Myanmar dan Kamboja), dengan cara menghapus beban atau biaya tarif. Sehingga diharapkan datangnya investor-investor asing untuk mempercepat pertumbuhan ekonomi diantara sesama anggota AFTA”. Intinya AFTA yang disepakati berdasarkan KTT ASEAN di Phnom Penh adalah munculnya era Perdagangan Bebas. Tahun 2015, perjanjian AFTA akan diberlakukan. Apakah UKM siap menghadapi Perdagangan bebas dan investasi modal asing nantinya? Sebab negara-negara macam Asia semacam : Jepang, Korea, Cina, India dan bahkan negara Australia yang sudah masuk zona Asia bakalan meramaikan era perdagangan bebas ini.

Saat ini, UKM harus menghadapi persaingan global untuk dapat tetap bertahan di pasaran. Salah satu strategi yang dapat diterapkan adalah manajemen rantai pasokan. Manajemen rantai pasokan merupakan pengelolaan rantai siklus yang lengkap mulai bahan mentah dari para supplier, ke kegiatan operasional di perusahaan, berlanjut ke distribusi sampai kepada konsumen. Konsep tersebut merupakan kunci proses bisnis dalam melakukan integrasi dari pemasok sampai ke pelanggan akhir. Mengelola rantai pasokan memungkinkan organisasi memberikan pelayanan yang cepat dengan produk yang terdeferensiasi dan berkualitas tinggi. Penerapan manajemen rantai pasokan di UKM diharapkan mampu meningkatkan produktivitas dan memiliki daya saing. UKM yang memiliki daya saing yang dapat bertahan dan berkembang pada pasar kompetisi global.

Landasan Teori

Definisi Manajemen Rantai Pasokan

Manajemen Rantai Pasokan muncul pada 1980-an sebagai sesuatu yang baru, filsafat integratif untuk mengelola total aliran barang dari pemasok ke pengguna akhir dan berkembang mempertimbangkan integrasi proses bisnis yang luas sepanjang rantai suplai.

Menurut Heizer dan Render (2014) manajemen rantai pasokan merupakan pengintegrasian aktifitas pengadaan bahan dan pelayanan, pengubahan menjadi barang setengah jadi dan produk akhir serta pengiriman kepada pelanggan melalui sistem distribusi.

Indrajit dan Djokopranoto (2009) mengungkapkan manajemen rantai pasokan adalah suatu sistem tempat organisasi menyalurkan barang produksi dan jasanya kepada para pelanggannya. Rantai ini juga merupakan jaringan dari berbagai organisasi yang saling berhubungan dan mempunyai tujuan yang sama, yaitu sebaik mungkin

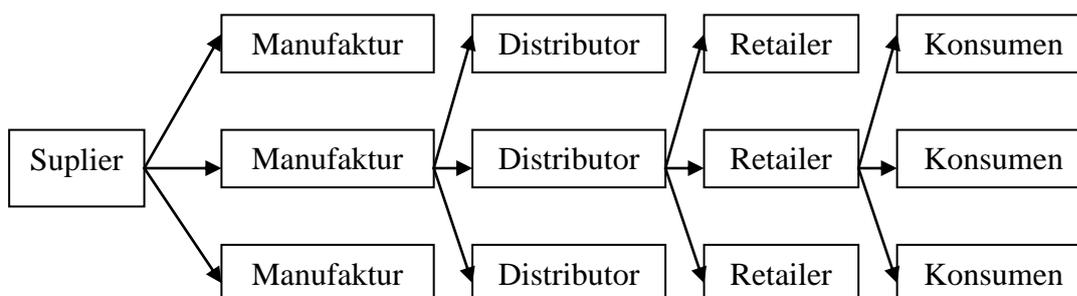
menyelenggarakan pengadaan atau barang tersebut, istilah *supply chain* meliputi juga proses perubahan barang tersebut, misalnya dari barang mentah menjadi barang jadi.

Manajemen Rantai pasokan adalah pengelolaan jaringan dari semua proses bisnis dan kegiatan yang melibatkan pengadaan bahan baku, manufaktur dan manajemen distribusi barang jadi. Manajemen Rantai pasokan juga disebut seni manajemen menyediakan produk yang tepat, tepat waktu, *right place* pada tempat yang tepat dan tepat harga bagi konsumen.

Berdasarkan berbagai definisi manajemen rantai pasokan sebagaimana telah disampaikan, dapat ditarik hal umum bahwa manajemen rantai pasokan adalah semua kegiatan yang terkait dengan aliran material, informasi dan uang di sepanjang *supply chain*.

Pelaku Utama Dalam Manajemen Rantai Pasok

Pelaku utama dalam manajemen rantai pasokan yaitu:



Gambar 1
Pelaku Utama Dalam Manajemen Rantai Pasokan

Supplier adalah sumber yang menyediakan bahan pertama, baik bahan baku, bahan penolong, ataupun bahan mentah. Manufaktur adalah yang melakukan pekerjaan membuat, memfabrikasi, merakit, atau melakukan finishing. Distributor adalah penyalur

dari pabrikan ke pedagang kecil. Retailer adalah penyalur dari distributor ke konsumen akhir. Konsumen adalah pembeli akhir atau pengguna.

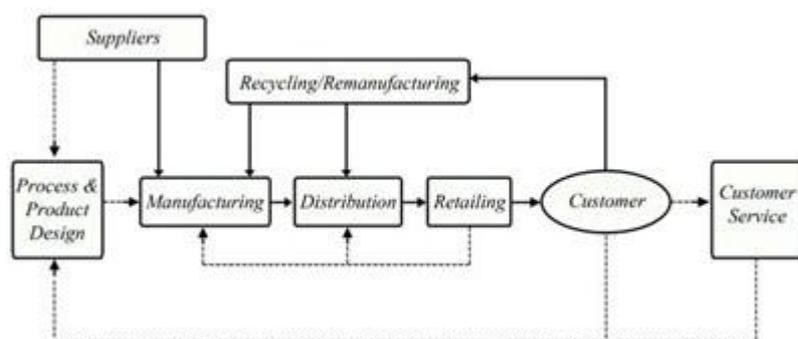
Strategi Rantai Pasokan

Terdapat lima strategi yang dapat dipilih perusahaan untuk melakukan pembelian kepada supplier yaitu adalah sebagai berikut:

1. Banyak Pemasok (*Many Supplier*)
2. Sedikit Pemasok (*Few Supplier*)
3. *Vertical Integration*
4. *Kaizetsu Network*
5. Perusahaan Maya (Virtual Company)

Model Manajemen Rantai Pasokan

Menurut James dan 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 diberikan bagan *supply chain* untuk produk barang:



Gambar 2
Model Manajemen Rantai Pasokan
Sumber: James dan Fitzsimmons (2006)

Supplier, manufacturing, distribution, retailing, dan recycling/remanufacturing yang terhubung dengan tanda panah menggambarkan aliran material dengan saham persediaan antara tiap tahap. Pengiriman informasi ke arah yang berlawanan

ditampilkan sebagai garis putus-putus dan termasuk kegiatan yang dilakukan oleh supplier, proses desain produk, dan layanan pelanggan. Tahap pada manufacturing mewakili operasi tradisional yang dimana bahan baku tiba dari pemasok eksternal; material berubah dalam beberapa cara untuk menambah nilai, menciptakan persediaan barang jadi. Tahap pada bagian hilir lainnya seperti distribusi dan ritel juga menambah suatu nilai terhadap material.

Usaha Kecil Menengah

Usaha Kecil dan Menengah disingkat UKM adalah sebuah istilah yang mengacu ke jenis usaha kecil yang memiliki kekayaan bersih paling banyak Rp 200.000.000 tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha, dan usaha yang berdiri sendiri. Menurut Keputusan Presiden RI no. 99 tahun 1998 pengertian Usaha Kecil adalah: “Kegiatan ekonomi rakyat yang berskala kecil dengan bidang usaha yang secara mayoritas merupakan kegiatan usaha kecil dan perlu dilindungi untuk mencegah dari persaingan usaha yang tidak sehat.”

Kriteria usaha kecil menurut UU No. 9 tahun 1995 adalah sebagai berikut:

1. Memiliki kekayaan bersih paling banyak Rp. 200.000.000,- (Dua Ratus Juta Rupiah) tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha.
2. Memiliki hasil penjualan tahunan paling banyak Rp. 1.000.000.000,- (Satu Milyar Rupiah).
3. Milik Warga Negara Indonesia.
4. Berdiri sendiri, bukan merupakan anak perusahaan atau cabang perusahaan yang tidak dimiliki, dikuasai, atau berafiliasi baik langsung maupun tidak langsung dengan Usaha Menengah atau Usaha Besar.
5. Berbentuk usaha orang perseorangan, badan usaha yang tidak berbadan hukum, atau badan usaha yang berbadan hukum, termasuk koperasi.

Untuk dapat memacu dan meningkatkan penghasilan maka di perlukan strategi UKM. Pemerintah Indonesia, membina UKM melalui Dinas Koperasi dan UKM, dimasing-masing Propinsi atau Kabupaten/Kota yang dapat digunakan meningkatkan strategi UKM.

1. Ciri-ciri usaha kecil yaitu:
2. Jenis barang/komoditi yang diusahakan umumnya sudah tetap tidak gampang berubah;
3. Lokasi/tempat usaha umumnya sudah menetap tidak berpindah-pindah;
4. Pada umumnya sudah melakukan administrasi keuangan walau masih sederhana, keuangan perusahaan sudah mulai dipisahkan dengan keuangan keluarga, sudah membuat neraca usaha;
5. Sudah memiliki izin usaha dan persyaratan legalitas lainnya termasuk NPWP;
6. Sumberdaya manusia (pengusaha) memiliki pengalaman dalam berwira usaha;
7. Sebagian sudah akses ke perbankan dalam hal keperluan modal;
8. Sebagian besar belum dapat membuat manajemen usaha dengan baik seperti *business planning*.

Sedangkan ciri-ciri usaha menengah yaitu:

1. Pada umumnya telah memiliki manajemen dan organisasi yang lebih baik, lebih teratur bahkan lebih modern, dengan pembagian tugas yang jelas antara lain, bagian keuangan, bagian pemasaran dan bagian produksi.
2. Telah melakukan manajemen keuangan dengan menerapkan sistem akuntansi dengan teratur, sehingga memudahkan untuk auditing dan penilaian atau pemeriksaan termasuk oleh perbankan.

3. Telah melakukan aturan atau pengelolaan dan organisasi perburuhan, telah ada Jamsostek, pemeliharaan kesehatan dll.
4. Sudah memiliki segala persyaratan legalitas antara lain izin tetangga, izin usaha, izin tempat, NPWP, upaya pengelolaan lingkungan dan lain-lain.
5. Sudah akses kepada sumber-sumber pendanaan perbankan.
6. Pada umumnya telah memiliki sumber daya manusia yang terlatih dan terdidik.

Kriteria usaha kecil menurut UU No. 9 tahun 1995 adalah sebagai berikut:

1. Memiliki kekayaan bersih paling banyak Rp. 200.000.000,- (Dua Ratus Juta Rupiah) tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha.
2. Memiliki hasil penjualan tahunan paling banyak Rp. 1.000.000.000,- (Satu Milyar Rupiah).
3. Milik Warga Negara Indonesia.
4. Berdiri sendiri, bukan merupakan anak perusahaan atau cabang perusahaan yang tidak dimiliki, dikuasai, atau berafiliasi baik langsung maupun tidak langsung dengan Usaha Menengah atau Usaha Besar.
5. Berbentuk usaha orang perseorangan, badan usaha yang tidak berbadan hukum, atau badan usaha yang berbadan hukum, termasuk koperasi.

Metode Penelitian

Obyek dan Subyek Penelitian

Obyek dalam penelitian ini adalah UKM di Yogyakarta. Sedangkan Subyek dalam penelitian ini adalah pemilik UKM di Yogyakarta.

Teknik Sampling

Sampel adalah sebagian dari populasi yang hendak diteliti dan dianggap bisa mewakili keseluruhan populasi. Metode pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan *convenience sampling*. *Convenience sampling* yaitu pemilihan sampel dengan cara yang dianggap sesuai oleh peneliti. Keuntungannya ialah dapat dilakukan dengan cepat dan murah. Sampel dalam penelitian ini 300 UKM di Yogyakarta dengan alasan sampel yang baik minimal lebih dari 30 orang (Indriantoro dan Supomo, 2002).

Jenis Data

Penelitian ini menggunakan data primer dan sekunder. Data primer merupakan data yang didapat dari sumber pertama baik dari individu atau perorangan. Data penelitian ini diperoleh secara langsung dari responden yang berupa jawaban atas pertanyaan yang diajukan dalam kuesioner maupun wawancara mengenai manajemen rantai pasokan. Data sekunder ini digunakan untuk menggali manajemen rantai pasokan yang telah diimplementasikan pada UKM. Data ini diperoleh dari jawaban beberapa pertanyaan semi tertutup dengan menggunakan setting penelitian yang berbeda tiap pengumpulan. Setting yang digunakan adalah survei dengan wawancara langsung melalui *Focus Group Discussion*, dan diseminasi.

Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan metode survei menggunakan teknik kuesioner dan wawancara langsung melalui *Focus Group Discussion*, dan diseminasi. Menurut Husein (2002), teknik kuesioner adalah suatu cara pengumpulan data dengan memberikan atau menyebarkan daftar pertanyaan kepada responden, dengan harapan mereka akan memberikan respon atas daftar pertanyaan tersebut. Kuesioner yang disebarkan bersifat tertutup. Dimana dalam kuesioner telah disediakan alternatif-alternatif jawaban. Instrumen berupa lembar daftar pertanyaan manajemen rantai pasokan untuk UKM.

Uji Kualitas Penelitian Kualitatif

Data yang diperoleh melalui penelitian kualitatif terlebih dahulu harus dilakukan pengecekan data untuk memastikan apakah data yang diperoleh sudah benar-benar dapat dipercaya atau belum. Hal ini juga dilakukan untuk memastikan bahwa data yang diperoleh menjawab rumusan masalah penelitiannya. Uji kualitas penelitian kualitatif dalam penelitian ini yaitu (Tohirin, 2012):

1. Ketekunan atau keajegan pengamatan peneliti.

Ketekunan atau keajegan pengamatan yaitu mencari secara konsisten interpretasi dengan berbagai cara dalam kaitan dengan proses analisis yang konstan atau *tentative*. Meningkatkan ketekunan berarti melakukan pengamatan secara lebih cermat dan berkesinambungan. Dengan cara tersebut maka kepastian data dan urutan peristiwa akan dapat direkam secara pasti dan sistematis.

2. Triangulasi

Uji kualitas penelitian kualitatif dalam penelitian ini dilakukan dengan metode triangulasi. Metode triangulasi adalah kegiatan pengumpulan data sekaligus pengujian terhadap kredibilitas data yang dihimpun dengan berbagai teknik pengumpulan data dan berbagai sumber. Triangulasi data yang digunakan oleh peneliti dalam penelitian ini adalah triangulasi sumber yaitu dengan melakukan *cross check* data dari hasil wawancara.

Alat Analisis

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif menggunakan pendekatan deskriptif eksploratif dalam melakukan analisis permasalahan yang ada. Digunakannya pendekatan deskriptif eksploratif karena sifat penelitian yang ingin mengungkapkan fenomena masalah untuk mengembangkan model manajemen rantai pasokan pada UKM yang diharapkan sehingga sesuai dengan hasil yang ingin dicapai.

Penelitian ini juga menggunakan model analisis interaktif. Teknik analisis data model interaktif (Miles & Huberman dalam Herdiansyah, 2012) terdiri atas empat tahapan yang harus dilakukan. Tahapan pertama adalah tahap pengumpulan data, tahapan kedua adalah tahap reduksi data, tahapan ketiga adalah tahap *display* data, dan tahapan keempat adalah tahapan penarikan kesimpulan dan/atau tahap verifikasi. Tahapan-tahapan tersebut akan dijelaskan sebagai berikut:

1) Pengumpulan data.

Proses pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan wawancara dan dokumentasi. Hasil wawancara direkam dengan menggunakan Tablet PC (*Personal Computer*). Dokumentasi dan catatan peneliti disalin dalam bentuk transkrip.

2) Reduksi data dengan pembuatan koding dan kategori.

Inti dari reduksi data adalah proses penggabungan dan penyeragaman segala bentuk data yang diperoleh menjadi satu bentuk tulisan (*script*) yang akan dianalisis. Cara yang dapat ditempuh adalah dengan membaca semua transkrip kemudian di koding yaitu meringkas, menonjolkan, pesan, menangkap esensi dari hasil wawancara yang selanjutnya dikelompokkan ke dalam kategori. Kategori dipilih berdasarkan hasil koding yang memiliki kesamaan tema.

3) *Display* data.

Display data adalah mengolah data setengah jadi yang sudah seragam dalam bentuk tulisan dan sudah memiliki alur tema yang jelas. *Display* data disajikan dalam bentuk naratif sesuai dengan tujuan penelitian.

4) Kesimpulan atau Verifikasi.

Kesimpulan atau verifikasi merupakan tahap terakhir dalam rangkaian analisis data kualitatif menurut model ini. Kesimpulan dalam rangkaian analisis data kualitatif ini yaitu menyimpulkan hasil penelitian dengan membandingkan pertanyaan peneliti dengan hasil penelitian.

Penelitian ini berfokus faktor-faktor yang mendukung kesuksesan pelaksanaan model manajemen rantai pasokan pada UKM. Pendekatan yang digunakan adalah pendekatan *integration*, yaitu meneliti dari lembaga pelaksana dan pemanfaat model manajemen rantai pasokan pada UKM.

Hasil Yang Dicapai

Responden dalam penelitian ini ada 300 UKM yang ada di Yogyakarta. Berdasarkan kuesioner yang disebar hanya 267 kuesioner yang kembali, sehingga *response rate* kuesioner yaitu sebesar 89%.

Eksplorasi dan Identifikasi UKM yang telah menerapkan manajemen rantai pasokan

Manajemen rantai pasokan merupakan seperangkat pendekatan untuk mengefisienkan integrasi suplier, manufaktur, gudang, dan penyimpanan, sehingga barang diproduksi dan didistribusikan dalam jumlah yang tepat, untuk meminimasi biaya dan memberikan kepuasan layanan terhadap konsumen (Simchi dan Levi, 2003 dalam Rahmasari 2011). Berkaitan dengan jumlah suplier yang digunakan UKM dapat dilihat pada tabel 2.

Tabel 2
Jumlah Pemasok / Suplier yang Digunakan UKM

Jumlah Pemasok / Suplier	Jumlah	Prosentase
1	186	69,66%
2	50	18,73%
3	18	6,74%
4	5	1,87%
5	4	1,50%

6	1	0,37%
7	1	0,37%
10	2	0,75%
Total	267	100%

UKM di Yogyakarta 69,66 hanya menggunakan 1 pemasok / supplier untuk 1 bahan baku. Sedangkan pemasok / supplier yang terbanyak yang digunakan UKM yaitu 10 pemasok. Kegiatan selanjutnya yang dilakukan dalam manajemen rantai pasokan yaitu melakukan proses produksi (manufaktur) dari bahan baku menjadi produk jadi.

Rantai selanjutnya dalam manajemen rantai pasokan yaitu melakukan kegiatan pemasaran dengan mendistribusikan atau menyalurkan barang kepada konsumen atau pelanggan. Pemasaran produk yang dilakukan oleh UKM di Yogyakarta melalui berbagai saluran distribusi yang dapat dilihat pada tabel 3.

Tabel 3
Saluran Distribusi yang Digunakan UKM

Saluran Distribusi	Jumlah	Prosentase
Langsung ke konsumen	156	58,43%
Produsen – pengecer – konsumen	38	14,23%
Produsen – agen - pengecer – konsumen	27	10,11%
Produsen – distributor - pengecer – konsumen	4	1,5%
Produsen – distributor – agen - pengecer – konsumen	4	1,5%
Langsung ke konsumen Produsen – pengecer – konsumen	23	8,61%
Langsung ke konsumen Produsen – distributor - pengecer – konsumen	2	0,75%
Langsung ke konsumen Produsen – agen - pengecer – konsumen	4	1,50%

Produsen – pengecer – konsumen Produsen – agen - pengecer – konsumen	4	1,50%
Produsen – agen - pengecer – konsumen Produsen – distributor - pengecer – konsumen	1	0,37%
Langsung ke konsumen Produsen – pengecer – konsumen Produsen – agen - pengecer – konsumen	3	1,12%
Langsung ke konsumen Produsen – pengecer – konsumen Produsen – distributor - pengecer – konsumen Produsen – agen - pengecer – konsumen	1	0,37%
Total	267	100%

Sebesar 58,43% UKM di Yogyakarta dalam memasarkan produknya menggunakan saluran distribusi langsung ke konsumen. Sedangkan prosentase UKM yang menggunakan 2 saluran distribusi terbesar yaitu 8,61% menggunakan saluran distribusi langsung ke konsumen dan produsen – pengecer – konsumen.

Berdasarkan hasil identifikasi maka model manajemen rantai pasokan yang sudah diimplementasikan oleh UMK di Yogyakarta yaitu:

1. Model 1 : 1 Suplier – Manufaktur - Konsumen

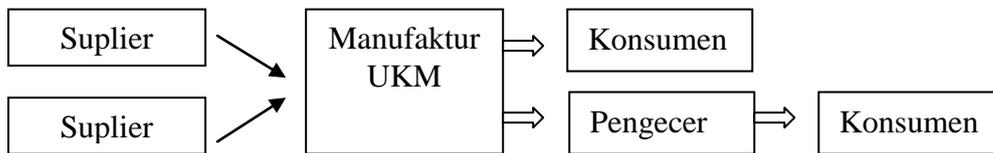
Model manajemen rantai pasokan yang pertama yaitu UKM hanya menggunakan 1 suplier kemudian melakukan proses manufaktur dengan membuat produk dan langsung menjualnya kepada konsumen.



Gambar 3
Model 1 Manajemen Rantai Pasokan

2. Model 2 : 2 Suplier – Manufaktur – Pengecer - Konsumen

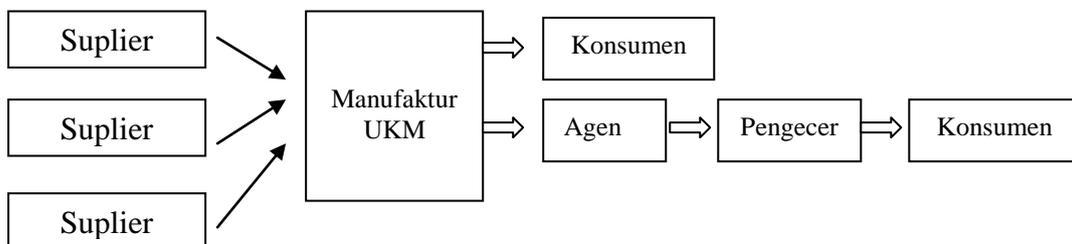
Model manajemen rantai pasokan yang kedua yaitu UKM menggunakan 2 suplier kemudian melakukan proses manufaktur dengan membuat produk dan langsung menjualnya kepada konsumen atau menjualnya ke pengecer baru ke konsumen.



Gambar 4
Model 2 Manajemen Rantai Pasokan

3. Model 3: 3 Suplier – Manufaktur – Agen - Pengecer - Konsumen

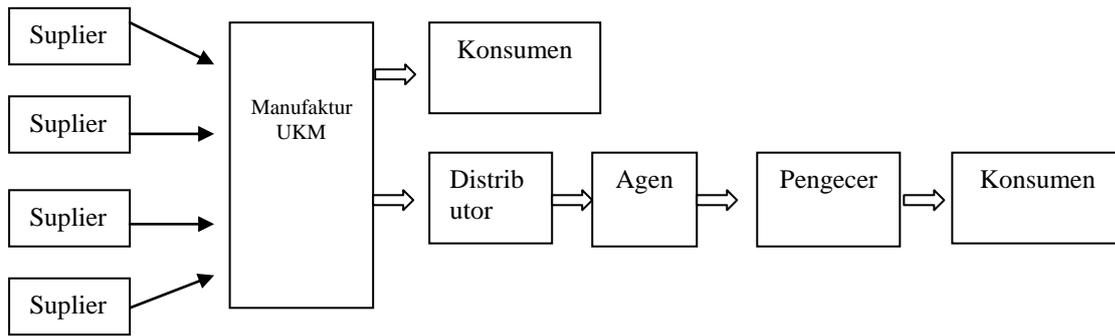
Model manajemen rantai pasokan yang ketiga yaitu UKM menggunakan 3 suplier kemudian melakukan proses manufaktur dengan membuat produk dan langsung menjualnya kepada konsumen atau menjualnya ke agen, kemudian ke pengecer baru ke konsumen.



Gambar 5
Model 3 Manajemen Rantai Pasokan

4. Model 4: Suplier – Manufaktur - Distributor - Agen - Pengecer - Konsumen

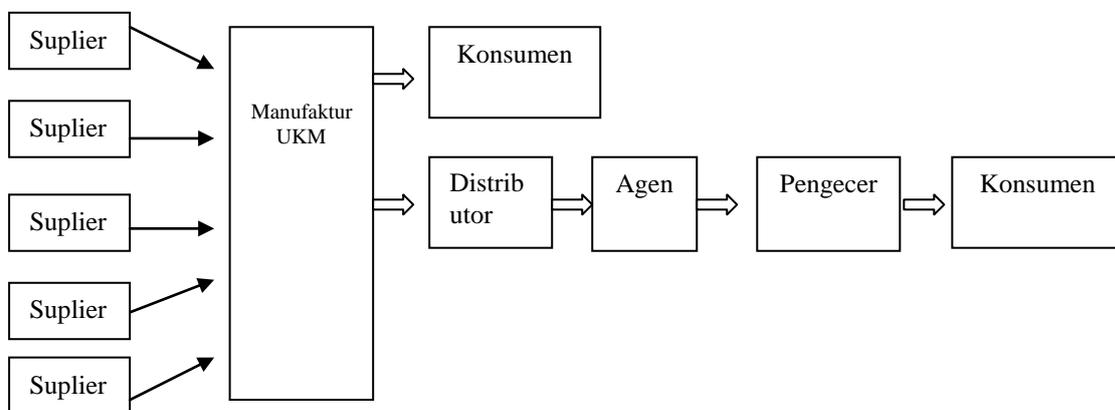
Model manajemen rantai pasokan yang keempat yaitu UKM menggunakan 4 suplier kemudian melakukan proses manufaktur dengan membuat produk dan langsung menjualnya kepada konsumen atau menjualnya ke distributor , agen, kemudian ke pengecer baru ke konsumen.



Gambar 6
Model 4 Manajemen Rantai Pasokan

5. Model 5: Suplier – Manufaktur - Distributor - Agen - Pengecer - Konsumen

Model manajemen rantai pasokan yang keempat yaitu UKM menggunakan 5 suplier kemudian melakukan proses manufaktur dengan membuat produk dan langsung menjualnya kepada konsumen atau menjualnya ke distributor , agen, kemudian ke pengecer baru ke konsumen.



Gambar 7
Model 5 Manajemen Rantai Pasokan

Strategi manajemen rantai pasokan yang telah diimplementasikan UKM.

Menurut Heizer dan Render (2015) terdapat lima strategi yang dapat dipilih perusahaan untuk melakukan pembelian kepada supplier yaitu adalah sebagai berikut:

1. Banyak pemasok (*many supplier*)

2. Sedikit pemasok (*few supplier*)
3. *Vertical integration* yaitu integrasi ke belakang (*Backward Integration*) berarti penguasaan kepada sumber daya dan integrasi kedepan (*Forward Integration*) berarti penguasaan kepada konsumennya
4. *Kaizetsu network*
5. Perusahaan maya (*virtual company*)

Berdasarkan analisis seperti pada tabel 2 dapat diidentifikasi strategi manajemen rantai pasokan yang digunakan oleh UKM di Yogyakarta dalam menentukan supplier yaitu:

1. UKM di Yogyakarta yang menggunakan strategi sedikit supplier dengan 1 supplier yaitu 69,66%.
2. UKM di Yogyakarta yang menggunakan strategi sedikit supplier dengan 2 supplier yaitu 18,73%.
3. UKM di Yogyakarta yang menggunakan strategi sedikit supplier dengan 3 supplier yaitu 6,74%.
4. UKM di Yogyakarta yang menggunakan strategi banyak supplier dengan 4 – 10 supplier yaitu 4,86%.

Berbagai permasalahan manajemen rantai pasokan yang telah diimplementasikan UKM.

Karakteristik UKM pada umumnya adalah:

1. Dalam penyediaan bahan baku produknya diperoleh dari pasar, toko maupun warung di sekitar tempat tinggalnya.
2. Pengetahuan pembuatan produk diwariskan dari anggota keluarga ataupun

tetangganya.

3. Kolaborasi bergantung pada model/jenis bisnis yang dijalani.
4. Entitas-entitas yang terlibat dalam peningkatan daya saing UKM adalah pemerintah, fasilitator dalam kluster industri, UKM, retailer/distributor/supplier, dan lembaga lainnya terkait pendanaan dan pembinaan.

Permasalahan-permasalahan yang dihadapi oleh UKM untuk dapat bertahan dan bersaing tidak terlepas dari akses UKM ke sumber-sumber terkait dengan usaha bisnisnya. Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh Hamidin (2012) ada beberapa akses yang harus dimiliki oleh UKM, yaitu:

1. Akses ke sumber dana, pasar, sumber bahan baku, teknologi dan Informasi serta manajemen menjadi hal penting bagi UKM
2. Kolaborasi di antara kluster bisnis dapat meningkatkan daya saing UKM
3. Terbukanya akses ke sumber bahan baku dan pasar menjadi salah satu faktor penentu kesuksesan produk
4. Pusat komunikasi bisnis menjadi salah satu fasilitas yang dapat dimanfaatkan untuk melakukan transaksi dan memperluas jaringannya.
5. Peningkatan pengetahuan merupakan sumber inovasi bagi UKM agar berdaya saing

Sedangkan kelemahan yang dihadapi UKM yaitu:

1. Kesulitan pemasaran

Hasil dari studi lintas Negara yang dilakukan oleh James dan Akarasee (1988) di sejumlah Negara ASEAN menyimpulkan salah satu aspek yang terkait dengan masalah pemasaran yang umum dihadapi oleh pengusaha UKM adalah tekanan-tekanan persaingan, baik dipasar domestik dari produk-produk yang serupa buatan pengusaha-pengusaha besar dan impor, maupun dipasar ekspor.

2. Keterbatasan finansial

UKM di Indonesia menghadapi dua masalah utama dalam aspek finansial antara lain: modal (baik modal awal maupun modal kerja) dan finansial jangka panjang untuk investasi yang sangat diperlukan untuk pertumbuhan output jangka panjang.

3. Keterbatasan Sumber Daya Manusia (SDM)

Keterbatasan sumber daya manusia juga merupakan salah satu kendala serius bagi UKM di Indonesia, terutama dalam aspek-aspek kewirausahaan, manajemen, teknik produksi, pengembangan produk, control kualitas, akuntansi, mesin-mesin, organisasi, pemrosesan data, teknik pemasaran, dan penelitian pasar. Semua keahlian tersebut sangat diperlukan untuk mempertahankan atau memperbaiki kualitas produk, meningkatkan efisiensi dan produktifitas dalam produksi, memperluas pangsa pasar dan menembus pasar baru.

4. Masalah Bahan Baku

Keterbatasan bahan baku dan input-input lain juga sering menjadi salah satu masalah serius bagi pertumbuhan output atau kelangsungan produksi bagi UKM di Indonesia. Terutama selama masa krisis, banyak sentra-sentra Usaha Kecil dan Menengah seperti sepatu dan produk-produk textile mengalami kesulitan mendapatkan bahan baku atau input lain karena harganya dalam rupiah menjadi sangat mahal akibat depresiasi nilai tukar terhadap dolar AS.

5. Keterbatasan teknologi

Berbeda dengan Negara-negara maju, UKM di Indonesia umumnya masih menggunakan teknologi tradisonal dalam bentuk mesin-mesin tua atau alat-alat produksi yang sifatnya manual. Keterbelakangan teknologi ini tidak hanya membuat rendahnya jumlah produksi dan efisiensi di dalam proses produksi, tetapi juga rendahnya kualitas produk yang dibuat serta kesanggupan bagi UKM di Indonesia untuk dapat bersaing di pasar global. Keterbatasan teknologi disebabkan oleh banyak faktor seperti keterbatasan modal investasi untuk membeli mesin-mesin baru, keterbatasan informasi mengenai

perkembangan teknologi, dan keterbatasan sumber daya manusia yang dapat mengoperasikan mesin-mesin baru.

Dalam penyediaan bahan baku produknya, hampir semua UKM membeli sendiri-sendiri bahan bakunya. UKM memperoleh dari pasar, toko maupun warung di sekitar tempat tinggalnya.

Berdasarkan *Focus Group Discussion* yang pelaksanaan pada tanggal 13 Agustus 2015 pada Paguyuban Pengrajin Pasir Semen Sumber Rejeki ditemukan permasalahan pada pembelian bahan baku yaitu:

1. Kondisi awal pada Paguyuban Pengrajin Pasir Semen Sumber Rejeki di Dusun Bantulan yaitu jumlah UKM Pasir Semen yang ada di Dusun Bantulan sebanyak 54 UKM. Setiap UKM per hari membutuhkan rata-rata 5 -15 sak semen. Sehingga total kebutuhan semen per hari adalah kurang lebih 500 sak.
2. Selama ini mereka membeli semen secara individu dari toko bangunan di sekitar lokasi UKM. Harga per sak semen HOLCIM adalah Rp. 55.000,-. Setelah munculnya semen merk BIMA dengan harga Rp. 51.000,- pelaku UKM beralih ke semen BIMA. Sehingga karena para pengrajin beralih ke Semen Bima maka harga semen HOLCIM oleh pemilik toko bangunan harga semen disetarakan menjadi Rp. 51.000,-
3. Keinginan dari para pelaku UKM Pasir Semen Paguyuban Pengrajin Pasir Semen Sumber Rejeki adalah membeli bahan baku semen langsung dari perusahaan (HOLCIM) sehingga dapat memutus rantai pasokan dan menghemat biaya.

Berdasarkan kondisi tersebut dapat disimpulkan bahwa jika dapat memutus rantai pasokan sehingga dapat membeli langsung dari HOLCIM, akan sangat menguntungkan pelaku UKM.

Oleh karena itu untuk memutus rantai pasokan sehingga kelompok UKM bisa langsung membeli bahan baku ke pabrik maka perlu membentuk koperasi sebagai media

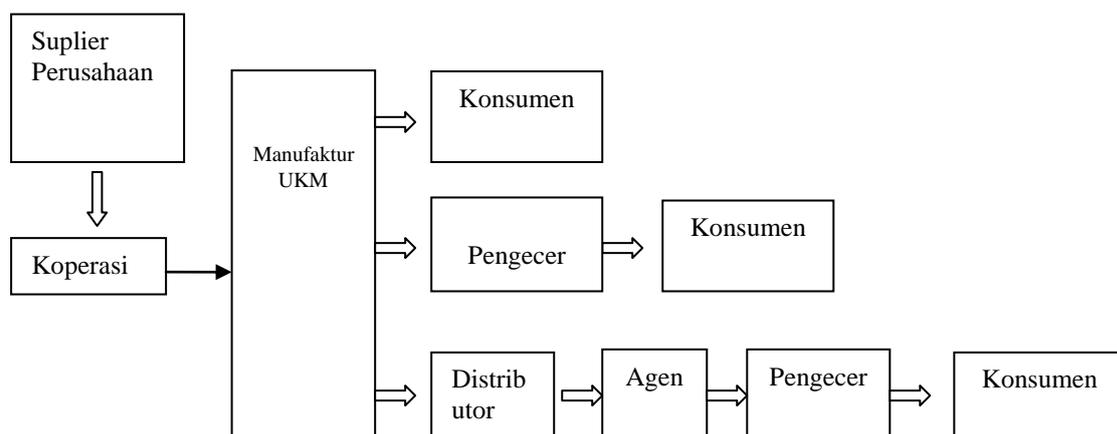
pengadaan bahan baku khususnya semen. Karena dengan terbentuknya koperasi maka akan memiliki badan hukum, sehingga akan lebih mudah untuk menjalin kemitraan untuk memperoleh bahan baku langsung dari perusahaan.

Model manajemen rantai pasokan pada UKM di Yogyakarta.

Manajemen rantai pasok merupakan integrasi aktivitas-aktivitas yang berawal dari pengadaan barang dan jasa, mengubah bahan baku menjadi barang dalam proses dan barang jadi, serta mengantarkan barang-barang tersebut kepada para pelanggannya dengan cara yang efisien. Sedangkan tujuan dari manajemen rantai pasokan yaitu:

1. Penyerahan / pengiriman produk secara tepat waktu demi memuaskan konsumen.
2. Mengurangi biaya.
3. Mengurangi waktu.
4. Memusatkan kegiatan perencanaan dan distribusi.

Agar UKM bisa mengurangi biaya maka salah satu cara yang bisa dilakukan adalah mendapatkan bahan baku langsung dari perusahaan sebagai suplier tanpa melalui agen atau pedagang. Oleh karena itu untuk guna menjalin kemitraan dengan perusahaan langsung maka UKM yang sejenis harus membentuk kelompok dengan mendirikan koperasi. Dengan terjalinnya kemitraan dengan perusahaan langsung maka diharapkan rantai untuk memperoleh bahan baku semakin pendek. Sehingga model manajemen rantai pasokan untuk UKM di Yogyakarta yaitu:



Gambar 8
Model Manajemen Rantai Pasokan UKM

Model manajemen rantai pasokan untuk UKM yaitu UKM-UKM yang sejenis membentuk koperasi dan akan memperoleh bahan baku langsung dari perusahaan kemudian melakukan proses manufaktur dengan membuat produk dan langsung menjualnya kepada konsumen atau menjualnya ke distributor , agen, kemudian ke pengecer baru ke konsumen.

Dinas Perindustrian Perdagangan Koperasi dan UKM Propinsi Daerah Istimewa Yogyakarta (DIY)

UKM harus dikelola dengan baik, serta mendapatkan bimbingan dari instansi pemerintah yang terkait sehingga dapat memperoleh bahan baku dengan mudah, mengakses pembiayaan dengan mudah, dan tidak mengalami kendala dalam pemasaran. Instansi pemerintah yang terkait dengan pemberdayaan UKM yaitu Dinas Perindustrian Perdagangan Koperasi dan UKM. Program

Dinas Perindustrian Perdagangan Koperasi dan UKM Program Seksi Usaha Kecil Menengah untuk UKM tahun 2015 yaitu:

1. Program penciptaan iklim usaha kecil menengah yang kondusif
Kegiatan yang dilakukan yaitu penguatan kapasitas kemitraan UMKM
 2. Program pengembangan kewirausahaan dan keunggulan kompetitif UKM
Kegiatan yang dilakukan yaitu menumbuhkan wirausaha baru
 3. Program peningkatan kualitas kelembagaan koperasi
Kegiatan yang dilakukan yaitu penguatan kapasitas perkoperasian
- Program seksi perdagangan tahun 2015 yaitu:
1. Program perlindungan konsumen dan pengamanan perdagangan
Kegiatan yang dilakukan yaitu perlindungan pasar domestik

2. Program peningkatan dan pengembangan ekspor

Kegiatan yang dilakukan yaitu kerjasama dan pemasaran produk ekspor

3. Program peningkatan efisiensi perdagangan dalam negeri

Kegiatan yang dilakukan yaitu:

- a. Pengelolaan dan pelayanan HAKI
- b. Pemasaran perdagangan dalam negeri
- c. Pembinaan dan pengembangan perdagangan dalam negeri
- d. Pelayanan pengembangan bisnis

Program seksi industri tahun 2015 yaitu:

1. Program pengembangan industri kecil dan menengah

Kegiatan yang dilakukan yaitu:

- a. Peningkatan produksi IKM Logam Sandang dan Aneka
- b. Peningkatan produksi IKM Agro dan Kimia
- c. Peningkatan kualitas produk IKM Logam Sandang dan Aneka
- d. Peningkatan kualitas produk IKM Agro dan Kimia

2. Program pembinaan dan pengembangan industri kreatif

Kegiatan yang dilakukan yaitu pengembangan industri kreatif

Pemberdayaan UKM melalui pendampingan merupakan langkah strategis untuk memajukan UKM agar tumbuh dan berkembang secara baik. Tidak satupun UKM yang tidak mengalami kendala dalam pertumbuhannya. Akan tetapi setiap kendala hendaknya dijadikan tantangan untuk melakukan perbaikan dalam semua aspek manajemen di dalamnya. Maka untuk menyelesaikan masalah-masalah tersebut, ada beberapa hal yang perlu dilakukan:

1. Pemerintah melalui Dinas yang terkait dengan pemberdayaan UKM yaitu Dinas Perindustrian, Perdagangan dan koperasi dan UKM hendaknya menyediakan

tenaga pendamping yang handal yang memiliki kapasitas mampu menangani dan menyelesaikan setiap masalah yang muncul pada UKM, serta meningkatkan kapasitas pendamping UKM melalui pelatihan dan bimbingan berkesinambungan. Karena seiring berjalannya waktu, akan semakin beragam pula tingkat kesulitan dan masalah yang akan dihadapi di lapangan.

2. Dukungan dari pemerintah sangat dibutuhkan untuk menyediakan program khusus pemberdayaan UKM dengan menyiapkan anggaran khusus untuk memajukan UMKM,
3. Di setiap daerah, perlu kiranya disediakan sebuah wadah pelayanan yang maksimal untuk membantu UKM agar dapat berkembang lebih baik lagi. Sebuah wadah yang lebih dikenal dengan istilah SENTRA LAYANAN UKM sebagai pusat konsultasi dan pendampingan UKM, yang bertujuan untuk memfasilitasi UKM yang mengalami kesulitan dalam memasarkan produknya, juga sebagai pusat peningkatan kapasitas dan pemberdayaan UKM secara terpadu.

Kesimpulan Dan Saran

Kesimpulan

1. Strategi manajemen rantai pasokan yang digunakan oleh UKM di Yogyakarta dalam menentukan suplier yaitu:
 - a. UKM di Yogyakarta yang menggunakan strategi sedikit suplier dengan 1 suplier yaitu 69,66%.
 - b. UKM di Yogyakarta yang menggunakan strategi sedikit suplier dengan 2 suplier yaitu 18,73%.

- c. UKM di Yogyakarta yang menggunakan strategi sedikit supplier dengan 3 supplier yaitu 6,74%.
 - d. UKM di Yogyakarta yang menggunakan strategi banyak supplier dengan 4 – 10 supplier yaitu 4,86%.
2. Model manajemen rantai pasokan yang sudah diimplementasikan oleh UMK di Yogyakarta yaitu:
- 1) Model 1 : 1 Supplier – Manufaktur - Konsumen
 - 2) Model 2 : 2 Supplier – Manufaktur – Konsumen
 - 3) Model 2 : 2 Supplier – Manufaktur – Pengecer - Konsumen
 - 4) Model 3: 3 Supplier – Manufaktur – Konsumen
 - 5) Model 3: 3 Supplier – Manufaktur – Agen - Pengecer – Konsumen
 - 6) Model 4: 4 Supplier – Manufaktur - Konsumen
 - 7) Model 4: 4 Supplier – Manufaktur - Distributor - Agen - Pengecer – Konsumen
 - 8) Model 5: 5 Supplier – Manufaktur - Konsumen
 - 9) Model 5: 5 Supplier – Manufaktur - Distributor - Agen - Pengecer - Konsumen
3. Model manajemen rantai pasokan untuk UKM yaitu UKM-UKM yang sejenis membentuk koperasi dan akan memperoleh bahan baku langsung dari perusahaan kemudian melakukan proses manufaktur dengan membuat produk dan langsung menjualnya kepada konsumen atau menjualnya ke distributor , agen, kemudian ke pengecer baru ke konsumen.

Saran

- 1. Dinas Perindustrian Perdagangan Koperasi dan UKM tingkat propinsi maupun kabupaten hendaknya terus mendorong UKM yang sejenis untuk membentuk koperasi
- 2. Sampel UKM yang digunakan sangat kecil yaitu hanya 300 UKM dibandingkan dengan jumlah UKM di Yogyakarta sebanyak 136.844, sehingga untuk penelitian selanjutnya sebaiknya sampelnya lebih banyak lagi.

3. Jumlah UKM yang diambil berdasarkan jenis UKM komposisinya tidak seimbang, ada yang banyak sekali tapi juga ada yang sedikit, sehingga dapat berdampak pada analisis data, oleh karena itu untuk penelitian selanjutnya sebaiknya diambil sampel yang seimbang untuk masing-masing jenis usaha.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah Abidin, Pengembangan Usaha Micro Kecil Dan Menengah (Umkm) Sebagai Kekuatan Strategis Dalam Mempercepat Pembangunan Daerah
- Anas Mutakin dan Muna Hubeis, 2011., Pengukuran Kinerja Manajemen Rantai Pasokan Dengan Scor Model 9.0 Studi Kasus Di PT Indocement Tunggal Prakarsa Tbk, Penelitian, Jurnal Manajemen dan Organisasi Vol II, No. 3. Desember
- Anindya Ayu Pranaputrika Kirana, www.kompasiana.com
- Banun Dyah Probowati dan Yandra Arkeman, 2011., Analisis Rantai Pasokan Komodita Rotan, EmBryo Vol. 8 No. 2
- Chopra, Sunil Dan Peter Meindl, 2004., Supply Chain Management: Strategy, Planning And Operations. Second Edition. Prentice Hall Inc., Upper Saddle River, New Jersey.
- Coopper, D.R., and Emory, C.W. 1995. *Business Research Methods*. Fifth Edition, United States of America: Richard D.Irwin, Inc.
- David Simichi Levi, Philip Kaminsky dan Edith Simichi Levi, 2000., *Designing and Managing The Supply Chain: Concept, Strtegies and Case Studies..* Singapore: Irwin Mc-GrawHill Inc
- Donald R.Cooper and Emory, C. William., 1995, *Business Research Methods*, Richard D.Irwin Inc. Chicago.
- Edy Suandi Hamid dan Y. Sri Susilo, 2011., Strategi Pengembangan Usaha Mikro Kecil Dan Menengah Di Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta, *Jurnal Ekonomi Pembangunan* Volume 12, Nomor 1, Juni 2011, hlm.45-55
- Gujarati, D. 1995. *Basic Econometrics*. Third Edition, Economic Series, Singapore: McGraw-Hill International Editions.
- Hamidin, Dini, 2012, Framework Kolaborasi Logistik Umkm, Prosiding Konferensi Nasional Sistem Informasi, Bali.

- Heizer, Jay Dan Barry Render, 2015., Manajemen Operasi. Salemba Empat, Edisi 11, Jakarta
- Heizer, Jay Dan Barry Render, 2010., Operation Management. Pearson Education Limited, England
- Herdiansyah, Haris, 2012, Metodologi Penelitian Kualitatif untuk Ilmu-ilmu Sosial, cetakan ketiga, Salemba Humanika, Jakarta
- Ilham Said, Andi, Et Al., 2006., Produktivitas Dan Efisiensi Dengan *Supply Chain Management*. Jakarta : Penerbit Ppm
- Indrajit, Richardus Eko Dan Richardus Djoko, 2002., Konsep *Supply Chain*, Cara Baru Memandang Mata Rantai Penyediaan Barang. Jakarta: Pt. Gramedia Widiasarana Indonesia.
- Indrajit, Richardus Eko Dan Richardus Djoko, 2005., Strategi Manajemen Pembelian Dan *Supply Chain*, Pendekatan Manajemen Pembelian Terkini Untuk Menghadapi Persaingan Global . Jakarta: Pt. Indonesia. Gramedia, Widiasarana
- Jaka Sriyana, 2010., Strategi Pengembangan Usaha Kecil Dan Menengah (Ukm): Studi Kasus Di Kabupaten Bantul, Simposium Nasional 2010: Menuju Purworejo Dinamis dan Kreatif
- Jogiyanto, 2004, *Metodologi Penelitian Bisnis: Salah Kaprah dan Pengalaman-pengalaman*, BPFE Yogyakarta.
- Lisda Rahmasari, Pengaruh Supply Chain Management Terhadap Kinerja Perusahaan dan Keunggulan Bersaing
- M. Siagian, Yolanda. 2005., Aplikasi *Supply Chain Management* Dalam Dunia Bisnis. Jakarta : Pt. Gramedia
- Mudrajad Kuncoro. 2003. *Metoda Riset Untuk Bisnis dan Ekonomi*, UPP AMP YKPN Yogyakarta.
- Nur Indriantoro dan Bambang Supomo., 2002, *Metodologi Penelitian Bisnis Untuk Akuntansi dan Manajemen*, BPFE Yogyakarta.
- Onno W. Purbo, Pola Pemberdayaan Usaha Kecil Menengah, *onno.vlsm.org*, Diakses tanggal 29 November 2011 pukul 12.30wib.
- Pujawan, I Nyoman. 2005., *Supply ChainManagement..* Surabaya : Penerbit Guna Widya
- Purnomo Budi Santoso, Moch. Choiri, Arif Rahman, 2013., Integrasi Supplier Produsen, Dan Pelanggan Pada Ukm Keramik Dinoyo Dengan *Cloud Computing*, Jurnal Rekayasa Mesin Vol.4, No.1 Tahun 2013 59-66
- Regina Suharto dan Devie, Analisa Pengaruh Supply Chain Management Terhadap Keunggulan Bersaing dan Kinerja Perusahaan

- Setiarso, B. 2005., Strategi Pengelolaan Pengetahuan (Knowledge-Management) Untuk Meningkatkan Daya Saing Ukm. *Seminar Nasional Pesat* (Pp. 41-50). Jakarta: Universitas Gunadarma.
- Soeratno dan Lincoln Arsyad., 2003, *Metodologi Penelitian Untuk Ekonomi dan Bisnis*, UPP AMP YKPN Yogyakarta.
- Sulaeman, Suhendar, 2004, Pengembangan Usaha Kecil Dan Menengah Dalam Menghadapi Pasar Regional Dan Global, Infokop Nomor 25 Tahun Xx, 2004.
- Sutirman, 2011, Pemberdayaan Umkm Melalui Pusat Komunikasi Bisnis Berbasis Web (Suatu Gagasan), [Http://Tirman.Wordpress.Com/Pusat-Komunikasi-Bisnis-Berbasis-Web/](http://Tirman.Wordpress.Com/Pusat-Komunikasi-Bisnis-Berbasis-Web/)
- Uma Sekaran, 2006, *Metodologi Penelitian untuk Bisnis Buku 1 & 2*, Edisi IV, Salemba Empat – Wiley
- Tohirin, 2012, *Metode Penelitian dalam Pendidikan dan Bimbingan Konseling: Pendekatan Praktis untuk Peneliti Pemula dan Dilengkapi dengan Contoh Transkrip Hasil Wawancara serta Model Penyajian Data*, PT Rajagrafindo Persada, Depok.
- Widya Anggraeni, 2009., *Pengukuran Kinerja Pengelolaan Rantai Pasoka Pada Pt. Crown Closures Indonesia*
- [www//Disperindagkop.Jogjaprovo.Go.id](http://www.Disperindagkop.Jogjaprovo.go.id), Diakses 25 April 2014