

**ANALISIS PENGARUH CUSTOMER SENSITIVITY  
DAN SOURCING FEXIBILITY TERHADAP SUPPLY  
CHAIN AGILITY DAN KINERJA PERUSAHAAN  
(STUDI PADA UKM INDUSTRI KULINER KREATIF DI KOTA  
SEMARANG)**



**SKRIPSI**

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat  
Untuk Menyelesaikan Program Sarjana (S1)  
Pada Program Sarjana Fakultas Ekonomi  
Universitas Diponegoro

Disusun Oleh :

**DAVIN HARDIAN NAUFAL AISY**

**NIM. 12010114140209**

**FAKULTAS EKONOMIKA DAN BISNIS  
UNIVERSITAS DIPONEGORO  
SEMARANG**

**2019**

## PERSETUJUAN SKRIPSI

Nama : Davin Hardian Naufal Aisy  
Nomor Induk Mahasiswa : 12010114140209  
Fakultas/Jurusan : Fakultas Ekonomika dan Bisnis/Manajemen  
Judul Skripsi : **Analisis Pengaruh Customer Sensitivity dan Sourcing Flexibility Terhadap Supply Chain Agility dan Kinerja Perusahaan**  
Dosen Pembimbing : Dra. Hj. Amie Kusumawardhani. M.Sc., PhD

Semarang, 18 Februari 2019

Dosen Pembimbing,



Dra. Hj. Amie Kusumawardhani, M.Sc., PhD.

NIP. 196205111987032001

## PENGESAHAN KELULUSAN UJIAN

Nama : Davin Hardian Naufal Aisy  
Nomor Induk Mahasiswa : 12010114140209  
Fakultas/Jurusan : Fakultas Ekonomika dan Bisnis/Manajemen  
Judul Skripsi : **Analisis Pengaruh Customer Sensitivity dan Sourcing Flexibility Terhadap Supply Chain Agility dan Kinerja Perusahaan**

Telah dinyatakan lulus ujian pada tanggal 28 Februari 2019

Tim Penguji :

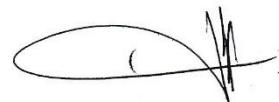
1. Dra. H. Amie Kusumawardhani, M.Sc., PhD.



2. Drs. Bambang Munas Dwiyanto, SE., MM, DipCom.



3. Dr. H. Susilo Toto Rahardja SE., MT.



## **PERNYATAAN ORIGINALITAS SKRIPSI**

Yang bertanda tangan dibawah ini, saya, Davin Hardian Naufal Aisy menyatakan bahwa skripsi yang berjudul: “Analisis Pengaruh *Customer Sensitivity* dan *Sourcing Flexibility* terhadap *Supply Chain Agility* dan Kinerja Perusahaan ”, merupakan hasil tulisan saya sendiri. Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam skripsi yang saya buat tidak ada sebagian bahkan keseluruhan tulisan orang lain yang saya ambil dengan cara menyalin atau meniru dalam bentuk rangkaian kalimat ataupun simbol yang menunjukkan gagasan, pemikiran, maupun pendapat dari penulis lain, kemudian saya akui sebagai tulisan saya sendiri, dan/atau tidak terdapat bagian atau keseluruhan tulisan yang saya salin tersebut, atau yang saya ambil dari tulisan orang lain tanpa mencantumkan nama penulis aslinya.

Apabila saya melakukan tindakan yang bertentangan dengan hal tersebut di atas, baik sengaja ataupun tidak, dengan ini saya menyatakan menarik skripsi yang saya ajukan sebagai hasil tulisan saya sendiri. Apabila kemudian terbukti bahwa saya melakukan tindakan menyalin atau meniru tulisan orang lain seolah-olah hasil pemikiran saya sendiri, berarti gelar dan ijazah yang telah diberikan oleh universitas batal saya terima.

Semarang, 18 Februari 2019

Davin Hardian Naufal Aisy

NIM. 12010114140209

## MOTTO DAN PERSEMBAHAN

“Do good and good will come to you”

**-Unknown-**

"Keberhasilan tidak diukur dengan apa yang anda raih, namun kegagalan yang telah anda hadapi, dan keberanian yang membuat anda tetap berjuang melawan rintangan yang datang bertubi-tubi."

**-Orison Swett Marden-**

“Aku harus percaya pada diriku sendiri, percaya bahwa aku adalah orang yang mereka percaya”

**-Naruto Uzumaki-**

“ Tak hanya usaha yang akan berpengaruh pada hasil  
Namun juga kesungguhan, doa, dan tawakal”

**-Dian Nafi-**

“ Be in love with your life every minute of it”

**-Gracy-**

“Persiapkan hari ini untuk keinginan hari esok”

*Skripsi ini saya persembahkan kepada kedua orang tua  
dan saudara-saudara saya :*

*- Dr. Hardi Warsono, MTP.*

*dan*

*Nurwi Mayasri Fitriastuti, S.Sos, M.Si.*

*- Tansya Hardiani Aqilarahma*

*Yang senantiasa memberikan doa dan semangat tiada  
hentinya*

*demi kelancaran dan kesuksesan saya*

## ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis *customer sensitivity* terhadap *supply chain agility*, menganalisis *sourcing flexibility* terhadap *supply chain agility*, *supply chain agility* terhadap kinerja perusahaan, *customer sensitivity* terhadap kinerja perusahaan, dan *sourcing flexibility* terhadap kinerja perusahaan.

Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah seluruh pelaku UKM industri kuliner kreatif, dimana respondennya adalah masyarakat di kota Semarang. Jumlah sampel yang digunakan sebanyak 117 responden. Adapun metode pengumpulan data melalui kuesioner. Penelitian ini menggunakan teknik analisis *Structural Equation Modeling* (SEM) dengan menggunakan alat analisis AMOS 22.0.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *customer sensitivity* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *supply chain agility*, *sourcing flexibility* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *supply chain agility*, *supply chain agility* tidak berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan, *customer sensitivity* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan, serta *sourcing flexibility* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan. Implikasi teoritis dari penelitian ini memperkuat teori yang telah dikembangkan dari penelitian yang telah dilakukan sebelumnya. Implikasi manajerial dari penelitian ini menyarankan agar pelaku industri kuliner kreatif di Kota Semarang mencari tahu dan merespon keinginan pelanggan yang sesungguhnya, dan membangun hubungan yang baik dengan pemasok bahan baku

Kata kunci: *Customer Sensitivity*, *Sourcing Flexibility*, *Supply Chain Agility*, Kinerja Perusahaan

## **ABSTRACT**

*The purpose of this study is to analyze customer sensitivity to supply chain agility, analyze sourcing flexibility to supply chain agility, supply chain agility to company performance, customer sensitivity to company performance, and sourcing flexibility to company performance.*

*The population used in this study were all creative culinary industry SMEs, where the respondents were people in the city of Semarang. The number of samples used was 117 respondents. The method of collecting data through a questionnaire. This study uses Structural Equation Modeling (SEM) analysis techniques using AMOS 22.0 analysis tools.*

*The results of this study indicate that customer sensitivity has a positive and significant effect on supply chain agility, sourcing flexibility has a positive and significant effect on supply chain agility, supply chain agility has no positive effect on company performance, customer sensitivity has a positive and significant effect on company performance, and sourcing flexibility positive and significant effect on company performance. The theoretical implications of this research reinforce the theories that have been developed from previous research. The managerial implications of this study suggest that the creative culinary industry in Semarang City find out and respond to real customer desires, and build good relationships with raw material suppliers*

*Keywords: Customer Sensitivity, Sourcing Flexibility, Supply Chain Agility, Company Performance*

## KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadiran Allah SWT atas segala rahmat dan limpahan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Analisis Pengaruh *Customer Sensitivity* dan *Sourcing Flexibility* terhadap *Supply Chain Agility* dan Kinerja Perusahaan ” dengan baik dan lancar.

Skripsi ini disusun sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan Strata Satu (S1) pada Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro Semarang. Penulisan skripsi ini tidak dapat terealisasi apabila tidak mendapat bantuan dari pihak-pihak terkait. Sehingga penulis ingin mengucapkan terimakasih kepada:

1. Dr. Suharnomo, M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro Semarang
2. Dra.Hj.Amie Kusumawdhani,Msc,Phd selaku dosen pembimbing yang telah bersedia meluangkan waktu, tenaga, pikiran, serta kesabaran dalam membimbing sehingga skripsi ini dapat terselesaikan
3. Dr. Harjum Muharram, S.E., M.M selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro Semarang atas dedikasinya untuk kemajuan fakultas tercinta
4. Astiwi Indirani, SE., MM. selaku dosen wali yang senantiasa memberikan arahan dalam menempuh studi
5. Terimakasih kepada seluruh responden yang telah bersedia meluangkan waktu untuk mengisi kuesioner



6. Dr. Hardi Warsono, MTP. dan Nurwi Mayasri Fitriastuti, S.Sos, M.Si. selaku kedua orang tua yang selalu memberikan semangat serta senantiasa berdoa tiada putusnya kepada Allah SWT, demi kemudahan, kelancaran, dan kesuksesan dalam menyelesaikan skripsi
7. Tansya Hardiani Aqilarahma selaku adik kandung yang telah memberikan doa dan semangat kepada penulis selama menyelesaikan skripsi
8. Carissa Kusuma Widyadhana yang senantiasa menemani hari-hari penulis dalam menyelesaikan skripsi ini dengan doa, motivasi, bantuan dan kesabaran yang tiada henti
9. Sahabat-sahabatku Faizal Irvan, Dwiki Hygi, Zulkifli Aulia, Dewanda Maulana, dan Rois Akbar. Terima kasih atas waktu, semangat, pengalaman, dan kebahagiaan yang telah kalian berikan.
10. Roro Ratih, Ria Safitri, Nadhila Hakim, dan Emil Julius. Terima kasih atas dukungan dan bantuan yang kalian berikan kepada penulis untuk menyelesaikan skripsi
11. Sahabat “Kontrakan//Frischmann” yaitu Kharisma Husen, Rizki Aulia Karim, Raden Satrio, Faiz Dharma, Naufal Hadi, Indra Dwi, Farras Alfarid, Emil Julius, Fikri Arul, Syahid, Aditya Farhansyah, Rosyad Fadhil, Faizal Irvan, Dwiki Hygi, Zulkifli Aulia, Dewanda Maulana dan Chintya yang selalu memberikan semangat, doa, kekeluargaan, dan keceriaan selama ini

12. Seluruh teman-teman S1-Manajemen angkatan 2014 yang telah memberikan pembelajaran dan kenangan selama penulis menempuh pendidikan perguruan tinggi di Universitas Diponegoro Semarang
13. Pihak-pihak lain yang secara tidak langsung ikut membantu dalam penyelesaian skripsi ini yang tidak bisa penulis sebutkan satu-persatu, penulis ucapkan terimakasih banyak

Semoga semua pihak yang penulis sebutkan diatas mendapatkan pahala dan rezeki yang berlipat ganda dari Allah SWT. Penulis sadar bahwa skripsi ini masih memiliki banyak kekurangan. Sehingga, penulis sangat mengharap kritik dan saran yang membangun dari banyak pihak. Penulis berharap semoga skripsi ini bermanfaat bagi semua pihak yang membutuhkan dan memberikan masukan bagi penelitian selanjutnya.

Semarang, 18 Februari 2019

Penulis,

Davin Hardian Naufal Aisy

NIM. 12010114140209

## DAFTAR ISI

PERSETUJUAN .....	ii
PENGESAHAN KELULUSAN UJIAN.....	iii
PERNYATAAN ORIGINALITAS SKRIPSI .....	iv
MOTTO DAN PERSEMBAHAN .....	v
ABSTRAK .....	vi
<i>ABSTRACT</i> .....	vii
KATA PENGANTAR .....	viii
BAB I.....	1
PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2. Perumusan Masalah.....	17
1.3. Pertanyaan Penelitian .....	20
1.4. Tujuan Penelitian.....	20
1.5. Manfaat Penelitian.....	20
1.6. Sistematika Penulisan.....	21
BAB II.....	23
TINJAUAN PUSTAKA.....	23
2.1. Supply Chain Management .....	23
2.2. Supply Chain Agility (SCA) .....	25
2.2.1 Definisi Supply Chain Agility .....	25
2.2.2. Dimensi Supply Chain Agility.....	26
2.3. Customer Sensitivity .....	31
2.4. Sourcing Flexibility .....	34
2.5. Kinerja Perusahaan.....	36
2.6. Hipotesis Penelitian.....	37
2.6.1. Pengaruh antara <i>customer sensitivity</i> dan <i>supply chain agility</i> .....	37
2.7. Kerangka Pemikiran .....	46
2.8. Hipotesis .....	47
BAB III.....	49
METODE PENELITIAN.....	49

3.1. Variabel Penelitian dan Definisi Operasional .....	49
3.2 Jenis dan Sumber Data .....	53
3.3 Penentuan Populasi dan Sampel .....	53
3.4 Metode Pengumpulan Data .....	55
3.5 Metode Analisis Data .....	56
BAB IV .....	65
HASIL DAN ANALISIS .....	65
4.1. Deskripsi Objek Penelitian .....	65
4.1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian .....	65
4.1.2. Gambaran Umum Responden .....	65
4.2. Proses dan Analisis Data .....	67
4.3 Pengujian Hipotesis .....	90
BAB V .....	94
PENUTUP .....	94
5.1 Kesimpulan Penelitian .....	94
5.2 Implikasi Teoritis .....	96
5.3 Implikasi Manajerial .....	97
5.4 Keterbatasan Penelitian .....	99
5.5 Saran Bagi Penelitian Mendatang .....	99
DAFTAR PUSTAKA .....	101

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Data Pencapaian Industri Kreatif Indonesia.....	3
Tabel 1.2 Kontribusi Terbesar Industri Kreatif Indonesia .....	4
Tabel 1.3 Pengeluaran Rata-Rata Sebulan Menurut Golongan Pengeluaran.....	6
Tabel 2.6.1 Penelitian Terdahulu Pengaruh Customer Sensitivity .....	38
Tabel 2.6.2 Penelitian Terdahulu Pengaruh Sourcing Flexibility .....	41
Tabel 2.6.3 Penelitian Terdahulu Pengaruh SCA .....	43
Tabel 2.6.4 Penelitian Terdahulu Pengaruh CS terhadap Kinerja Perusahaan .....	45
Tabel 2.6.5 Penelitian Terdahulu Pengaruh SF terhadap Kinerja Perusahaan.....	46
Tabel 3.1 Definisi Operasional Variabel.....	51
Tabel 3.2 Model Persamaan Struktural.....	58
Tabel 4.1 Distribusi Frekuensi Karakteristik Demografi Responden .....	66
Tabel 4.2 Assesment of Normality.....	68
Tabel 4.3 Mahalonobis Distance.....	69
Tabel 4.4 Standardized Residual Covariance.....	74
Tabel 4.5 Hasil Uji Realibilitas dan Average Variance Extracted.....	75
Tabel 4.6 Analisis Konfirmatori Customer Sensitivity.....	77
Tabel 4.8 Analisis Konfirmatori Sourcing Flexibility .....	78
Tabel 4.9 Analisis Konfirmatori Supply Chain Agility .....	79
Tabel 4.10 Analisis Konfirmatori Kinerja Perusahaan .....	80
Tabel 4.11 Analisis Konfirmatori Konstruk Eksogen.....	81
Tabel 4.12 Regression Weights CFA Konstruk Eksogen .....	82
Tabel 4.13 Analisis Konfirmatori Konstruk Endogen .....	84
Tabel 4.14 Regression Weights CFA Kontruk Endogen .....	84
Tabel 4.15 CFA SEM.....	86
Tabel 4.16 Nilai Direct Effects .....	88
Tabel 4.17 Nilai Indirect Effects.....	89
Tabel 4.18 Nilai Total Effects.....	90
Tabel 4.19 Estimasi Parameter Regression Weights.....	91
Tabel 5.1 Implikasi Teoritis .....	97
Tabel 5.2 Implikasi Manajerial .....	98

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Supply Chain Management Flow Diagram .....	9
Gambar 1.2 Integrating and Managing Business Process Across the SC .....	11
Gambar 2.1 Supply Network.....	24
Gambar 2.2 Dimensi Supply Chain Agility .....	26
Gambar 2.3 Kerangka Pemikiran.....	47
Gambar 3.1 Diagram Jalur .....	57
Gambar 4.2 Analisis Konfirmatori Customer Sensitivity .....	76
Gambar 4.3 Analisis Konfirmatori Sourcing Flexibility.....	77
Gambar 4.4 Analisis Konfirmatori Supply Chain Agility .....	78
Gambar 4.5 Analisis Konfirmatori Kinerja Perusahaan .....	79
Gambar 4.6 Analisis Konfirmatori Konstruk Eksogen .....	81
Gambar 4.7 Analisis Konfirmatori Konstruk Endogen.....	83
Gambar 4.8 Full Model SEM.....	86

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Industri kreatif tengah mengalami perkembangan yang pesat dalam tiga tahun terakhir. Sejalan dengan kebutuhan masyarakat yang terus berkembang, industri kreatif juga terus memperlihatkan inovasi-inovasi serta kreatifitas yang tidak ada habisnya. Beragam produk dari berbagai subsektor industri kreatif ditawarkan oleh pelaku industri kreatif. Trend produk dengan cepat berubah-ubah, memperlihatkan betapa kencangnya laju inovasi dan kreatifitas para pelaku industri kreatif. Hal ini didukung oleh perkembangan teknologi di era globalisasi yang sangat pesat, dimana informasi dapat dengan mudah diakses oleh semua orang dari seluruh dunia. Informasi yang luas ini dapat dijadikan referensi oleh para pelaku industri kreatif untuk selalu berinovasi dalam setiap produknya. Tentu perubahan trend produk yang cepat tersebut harus diantisipasi dengan baik oleh para pelaku industri kreatif.

Industri disini dapat diartikan sebagai sekumpulan perusahaan yang menghasilkan produk sejenis, dengan bahan baku, proses, dan konsumen akhir yang sama (Ringan, Bangkit, & Bolu, 2017). Menurut Departemen Perdagangan Republik Indonesia (2008), industri kreatif merupakan suatu industri yang

memberikan nilai tambah melalui pemanfaatan kreatifitas dan intelektual individu, yang dapat memberikan peluang lapangan pekerjaan bagi masyarakat

luas. Industri kreatif diyakini memiliki potensi untuk menjadi tulang punggung ekonomi Indonesia di masa yang akan datang, karena melihat perkembangan industri kreatif yang sangat masif. Untuk mendukung hal tersebut, Presiden membentuk Badan Ekonomi Kreatif (BEKRAF) melalui PerPres No.6 Tahun 2015, dimana BEKRAF bertanggung jawab akan perkembangan ekonomi kreatif di Indonesia.

Untuk mempermudah tanggung jawabnya, BEKRAF mengelompokkan industri kreatif di Indonesia menjadi 16 sektor yaitu:

- Sektor Fashion
- Sektor Kuliner
- Sektor Aplikasi dan Pengembangan Permainan
- Sektor Arsitektur
- Sektor Desain Interior
- Sektor Desain Komunikasi Visual
- Sektor Desain Produk
- Sektor Film, Animasi, dan Video
- Sektor Fotografi
- Sektor Kriya
- Sektor Musik
- Sektor Penerbitan
- Sektor Periklanan
- Sektor Seni Pertunjukan



- Sektor Seni Rupa
- Sektor Televisi dan Radio. (<http://www.bekraf.go.id/subsektor>)

Sejak awal dibentuk oleh Presiden Jokowi pada tahun 2015, BEKRAF telah mendampingi berbagai industri kreatif di Indonesia dan telah menorehkan capaian sebagai berikut:

**Tabel 1.1.**  
**Tabel Data Pencapaian Industri Kreatif Indonesia**

Keterangan	2015	2016	2017	2018	2019
Kontribusi PDB	Rp 852 Triliun	Rp 894.6 Triliun	Rp 990 Triliun	Rp 1041.1 Triliun	Rp 1123 Triliun
Jumlah Tenaga Kerja	13.9%	13.47%	17.4%	18.2%	19%
Kontribusi Ekspor	US\$ 19.4 M	US\$ 19.9 M	US\$ 22.1 M	US\$ 23.7 M	US\$ 25.1 M

Sumber: (<http://www.bekraf.go.id/video/detail/video-singkat-laporan-kinerja-3-tahun-bekraf-2015-2017>)

Berdasarkan tabel data pencapaian industri kreatif Indonesia 2015-2017, terdapat tiga poin penting yang disoroti perkembangannya, yaitu kontribusi PDB oleh industri kreatif, serapan tenaga kerja, dan kontribusi ekspor produk oleh industri kreatif. Menurut tabel diatas, PDB yang dihasilkan industri kreatif dari tahun 2015-2017 selalu meningkat, begitu pula dengan jumlah tenaga kerja yang terserap sejak tahun 2015 hingga tahun 2017 selalu meningkat. Kontribusi dalam

ekspor produk oleh industri kreatif Indonesia pun juga selalu meningkat dari tahun 2015 hingga 2017. Adapun target pemerintah untuk industri kreatif Indonesia melalui BEKRAF untuk meningkatkan PDB, serapan tenaga kerja, dan kontribusi ekspor pada tahun 2018 dan 2019. Dan menurut kepala Badan Ekonomi Kreatif (BEKRAF), Industri Kreatif telah menyumbang 7.38% terhadap PDB Nasional. Adapun rincian kontribusi terbesar dari subsektor industri kreatif di Indonesia:

**Tabel 1.2.**  
**Tabel Kontribusi Terbesar Industri Kreatif Indonesia**

<b>Subsektor</b>	<b>Kontribusi (%)</b>
Kuliner	41.69
Fashion	18.15
Kriya	15.70
Televisi dan Radio	7.78
Penerbitan	6.29
Arsitektur	2.30
Aplikasi dan Pengembang Permainan	1.77
Periklanan	0.80
Musik	0.47
Fotografi	0.45
Seni Pertunjukan	0.26
Desain Produk	0.24

Sumber: bekraf.go.id (Maret 2017)

Tabel diatas menunjukkan presentasi kontribusi terbesar dari beberapa subsektor industri kreatif terhadap industri kreatif Indonesia. Sektor industri kuliner memiliki presentasi kontribusi terbesar dengan 41.69% dari keseluruhan presentasi kontribusi. Disusul oleh sektor fashion dengan 18.15% dan sektor kriya dengan 15.70%. Industri desain produk memberikan presentasi yang paling rendah dengan 0.24%. Sisa sektor yang tidak disebutkan memiliki kontribusi dibawah 0.2%.

Besarnya kontribusi industri kuliner di Indonesia menunjukkan besarnya kesempatan dan potensi bisnis di bidang tersebut. Beragam jenis makanan dan minuman ditawarkan oleh industri kuliner, baik yang berskala industri besar maupun UMKM. Industri di bidang makanan dan minuman merupakan bisnis yang sangat menjanjikan dan selalu akan dibutuhkan karena makanan dan minuman adalah kebutuhan pokok manusia (Suci, 2017). Banyak manfaat yang diberikan industri kuliner antara lain mengurangi jumlah pengangguran di masyarakat, dan memberikan sumbangan yang besar terhadap PDB nasional (Suci, 2017). Industri kuliner adalah suatu kolaborasi antara produk dan jasa yang seimbang, dimana konsumen memiliki harapan yang besar akan kualitas produk dan jasa, lokasi yang strategis, dan kecepatan dalam merespon permintaan konsumen (Suci, 2017).

Kota Semarang merupakan kota dengan pertumbuhan ekonomi tertinggi kelima di Provinsi Jawa Tengah setelah Kabupaten Blora, Kabupaten Tegal, Kabupaten Banyumas, dan Kabupaten Sragen. (Badan Pusat Statistik Kota Semarang, 2017). Jumlah penduduk Kota Semarang menempati urutan ketiga

sebagai Kota/Kabupaten dengan penduduk terbanyak di Provinsi Jawa Tengah dengan 1.560.01 penduduk, dibawah Kabupaten Cilacap dengan 1.644.099 penduduk, dan Kabupaten Brebes dengan 1.736.078 penduduk (Badan Pusat Statistik Jawa Tengah, 2017). Dengan jumlah penduduk yang besar dan pertumbuhan ekonomi yang tinggi, Kota Semarang menjanjikan lapangan yang luas bagi para pelaku industri kuliner untuk mengembangkan bisnis di bidang kuliner.

Data BPS Kota Semarang tahun 2017 menunjukkan bahwa berdasarkan kelompok pengeluaran, 40% masyarakat Kota Semarang melakukan pengeluaran diatas 1 juta rupiah perbulan. Sedangkan pengeluaran perkapita terendah adalah kurang dari Rp 200.000 yang mencakup 0.4% penduduk. Melihat data dari Badan Pusat Statistik Kota Semarang tahun 2017, pengeluaran rata-rata masyarakat untuk konsumsi makanan dan minuman dalam sebulan terbilang cukup tinggi apabila dibandingkan dengan pengeluaran rata-rata masyarakat untuk barang bukan makanan dan minuman, yaitu Rp 539.380 untuk pengeluaran makanan dan minuman, serta Rp 836.039 untuk pengeluaran bukan makanan dan minuman.

**Tabel 1.3.**  
**Tabel Pengeluaran Rata-Rata Sebulan Menurut Golongan Pengeluaran**

Golongan Pengeluaran <i>Expenditure Class</i> (Rp)	Kelompok Barang / <i>Commodity Group</i>		
	Makanan / <i>Food</i> (Rp)	Bukan Makanan / <i>Non Food</i> (Rp)	Jumlah / <i>Total</i> (Rp)
< 200.000	127.515	52.084	179.599
200.000 - 299.999	158.707	109.518	268.225
300.000 - 399.999	198.041	159.383	357.423
400.000 - 499.999	252.736	194.350	447.086
500.000 - 699.999	346.884	270.018	616.902
700.000 - 899.999	431.268	386.856	818.124

900.000 - 1099.999	482.843	504.861	987.704
1100.000+	706.617	1.338.863	2.045.480

**Dan Kelompok Barang di Kota Semarang Tahun 2017**

Sumber: (Badan Pusat Statistik Kota Semarang, 2017)

Tabel diatas menunjukkan pengeluaran rata-rata masyarakat Kota Semarang berdasarkan golongan pengeluaran dan kelompok barang di tahun 2017. Untuk golongan pengeluaran, pengeluaran berkisar dari dibawah Rp 200.000 hingga diatas Rp 1.100.000. Sedangkan untuk kelompok barang dibagi menjadi kelompok makanan dan minuman, dan bukan makanan dan minuman.

Berdasarkan tabel diatas, dapat diketahui bahwa permintaan masyarakat Kota Semarang akan makanan dan minuman sangat tinggi. Dengan demikian menunjukkan bahwa potensi industri kuliner kreatif di Kota Semarang begitu besar.

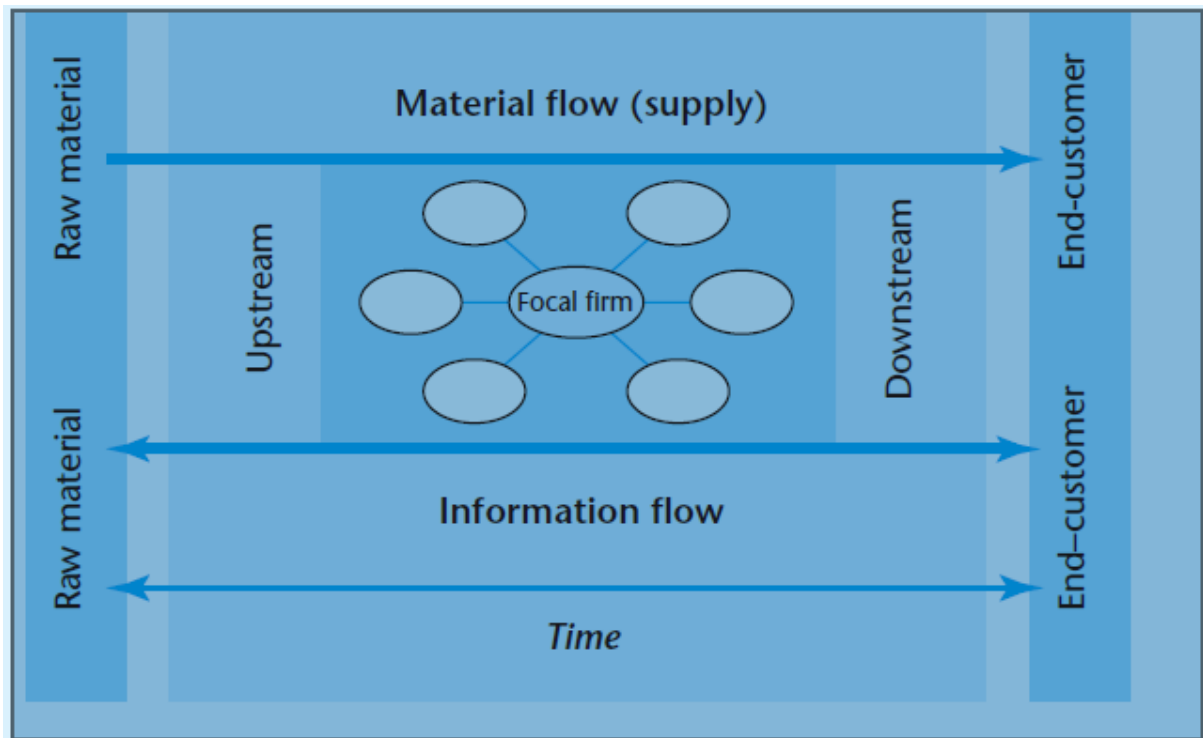
Seiring berjalannya waktu, trend kuliner pun juga berubah dengan sangat cepat. Trend kuliner pada awal tahun, bisa saja tidak menarik lagi pada tengah atau akhir tahun. Trend produk kuliner dewasa ini menjadi sangat tidak menentu karena dengan cepat berubah-ubah. Hal ini menjadi masuk akal mengingat perkembangan teknologi pada era globalisasi yang maju memungkinkan segala informasi dapat diakses dengan mudah oleh semua orang, termasuk informasi mengenai produk kuliner yang ada di masyarakat. Pada beberapa industri khususnya industri kuliner, yang beroperasi dalam lingkungan bisnis yang kompetitif yang menimbulkan tantangan dan risiko yang berasal dari globalisasi intensif, memperpendek siklus hidup produk, meningkatnya harapan pelanggan,

volatilitas pasar yang lebih tinggi, prediktabilitas permintaan yang lebih rendah, tekanan pengurangan biaya yang lebih kuat, peningkatan *outsourcing*, dan berkurangnya basis pemasok tentu menjadi tantangan tersendiri bagi para pelaku industri kuliner untuk beradaptasi guna meningkatkan kinerja perusahaan (Moody, Kinderman, & Sinha, 1108). Untuk itu, perusahaan harus memahami konsep *Supply Chain Management* dan mengaplikasikannya pada kegiatan bisnis perusahaan.

Manajemen Rantai Pasokan (*Supply Chain Management*) adalah usaha-usaha yang dilakukan untuk merubah bahan mentah menjadi barang jadi yang bernilai lebih bagi konsumen akhir maupun para pemangku kepentingan. Pendekatan yang dilakukan bertujuan untuk mencapai integrasi efektif dari *supplier, manufacturer, distributor, retailer, dan customer* (Gunasekaran & T, 2000). Kemudian, *Supply Chain Management* mengelola jaringan mitra yang secara kolektif mengubah komoditas dasar (hulu) menjadi produk jadi (hilir) yang dinilai oleh konsumen akhir, dan siapa yang mengelola respon konsumen pada setiap tahapannya (Van Hoek & Alan, 2003).

*Supply Chain Managemet* adalah suatu pendekatan yang digunakan untuk mengintegrasikan pemasok, produsen, gudang, dan toko secara efektif, sehingga barang dapat diproduksi dan didistribusikan pada jumlah yang tepat, ke lokasi yang tepat, dan di waktu yang tepat, untuk meminimalkan biaya proses bisnis dan dapat memenuhi kepuasan pelanggan (Gunasekaran & T, 2000).

**Gambar 1.1.**  
**Supply chain management flow diagram**



Sumber: Van Hoek & Alan, (2003)

Dalam *Supply Chain Management* terdapat hal-hal yang harus selalu berlangsung secara berkelanjutan yaitu *Material Flow* dan *Information Flow*. Salah satu tujuan *Supply Chain Management* adalah memastikan bahwa arus bahan baku dan arus informasi agar terus berjalan dari hulu ke hilir. Kedua hal tersebut harus diadaptasi kedalam suatu system yang teratur (Van Hoek & Alan, 2003). Secara bersamaan pula, pembayaran pada tiap tier harus berjalan dengan lancar guna keberlangsungan proses rantai pasokan.

Lebih jauh lagi, *Supply Chain Management* melibatkan kordinasi dari material, informasi dan arus keuangan diantara perusahaan yang berpartisipasi.

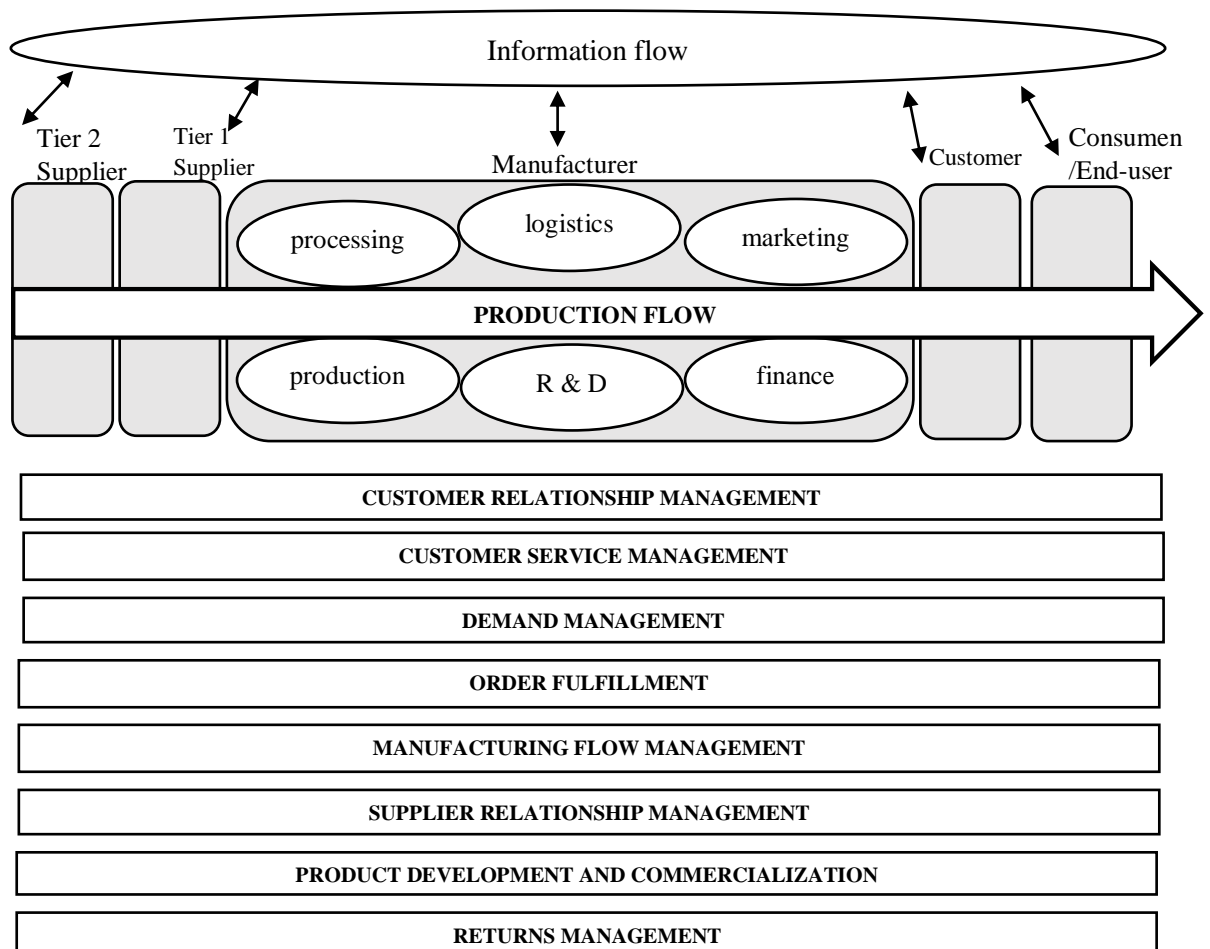
Arus material melibatkan arus produk fisik dari pemasok sampai konsumen melalui rantai, sama baiknya dengan arus balik dari retur produk, layanan, daur ulang dan pembuangan. Arus informasi meliputi ramalan permintaan, transmisi pesanan dan laporan status pesanan (Desi Ariani, 2013).

*Supply Chain Management* melibatkan kordinasi dari material, informasi dan arus keuangan diantara perusahaan yang berpartisipasi. Arus material melibatkan arus produk fisik dari pemasok sampai konsumen melalui rantai, sama baiknya dengan arus balik dari retur produk, layanan, daur ulang dan pembuangan. Arus informasi meliputi ramalan permintaan, transmisi pesanan dan laporan status pesanan (Christopher & Holweg, 2011).



**Gambar 1.2.**  
**Supply Chain Management:**

**Integrating and Managing Business Processes Across the Supply Chain**



Sumber: L, Croxton, J., & Lambert, (2008)

Berdasarkan gambar diatas, proses-proses bisnis yang terjadi di dalam SCM meliputi depalan hal yang sangat penting yaitu manajemen hubungan pelanggan, manajemen pelayanan pelanggan, manajemen permintaan, pemenuhan pemesanan, manajemen aliran manufaktur, manajemen rantai pemasok, pengembangan dan komersialisasi produk, dan manajemen pengembalian (L et

al., 2008). Produk akhir bernilai lebih yang dinikmati oleh konsumen menjadi tujuan proses bisnis yang terjadi di dalam SCM.

Perusahaan harus memahami kebutuhan konsumen dan harus mengerti bagaimana untuk menyediakannya. Produk yang dihasilkan harus dianggap mewakili biaya yang dikeluarkan oleh konsumen. Konsumen pun menuntut perusahaan untuk selalu dapat menyediakan barang yang dibutuhkan konsumen. Untuk mendukung tujuan tersebut, perusahaan harus mengontrol setiap pembelian bahan baku strategi produksi perusahaan. Logistik merupakan kegiatan yang mengelola dua aliran utama:

- Aliran bahan baku dari *supplier* melalui pusat distribusi menuju toko-toko
- Aliran informasi mengenai data permintaan dari konsumen akhir kembali ke bagian pembelian dan *supplier*, dan data bahan baku dari *supplier* ke *retailer*, sehingga aliran bahan baku dapat direncanakan dan dikontrol dengan akurat (Van Hoek & Alan, 2003).

Tugas logistik mengelola aliran bahan baku dan aliran informasi merupakan bagian penting dari keseluruhan tugas dari *supply chain management*. *Supply chain management* berkaitan erat dengan pengelolaan terhadap keseluruhan proses rantai pasokan, termasuk pasokan bahan baku, manufaktur, pengemasan dan distribusi ke konsumen akhir. Struktur rantai pasokan terdiri dari tiga fungsi utama:

- *Distribution* : operasi dan tugas pendukung untuk mengelola pusat distribusi, dan pendistribusian produk dari pusat distribusi ke toko tertentu
- *Network and capacity planning*: tugas untuk merencanakan dan menerapkan kapasitas yang memadai dari rantai pasokan, untuk memastikan bahwa produk yang tepat dapat diperoleh dalam jumlah yang sesuai untuk sekarang dan masa yang akan datang.
- *Supply chain development* : tugas meningkatkan kinerja rantai pasokan sehingga proses-proses yang ada stabil dan terkontrol, efisien, dan terstruktur dengan benar untuk memenuhi kebutuhan logistik akan aliran bahan baku dan aliran informasi (Van Hoek & Alan, 2003).

Pasar pada abad ke-21 sering ditandai oleh proliferasi atau peningkatan yang cepat terhadap produk dan layanan, siklus hidup produk yang lebih pendek, dan peningkatan tingkat inovasi produk. Cukup menanggapi dengan cepat dan pada waktu yang tepat tidak cukup untuk memenuhi kebutuhan pasar tersebut. Misi logistik saat ini adalah untuk memastikan bahwa itu adalah produk yang tepat - untuk memenuhi kebutuhan pelanggan akhir yang tepat - yang dikirimkan di tempat yang tepat pada waktu yang tepat pula (Van Hoek & Alan, 2003).

Misi dari logistik pada hari ini adalah untuk memastikan bahwa produk yang diproduksi sesuai dengan kebutuhan konsumen akhir, yang dikirim pada tempat yang tepat dan waktu yang tepat. Hal ini berarti konsumen akhir akan lebih diutamakan (Van Hoek & Alan, 2003). Rantai pasokan adalah salah satu elemen

penting dan tidak dapat dipungkiri untuk dapat sukses dalam produksi perusahaan. Ada keyakinan bahwa rantai suplai yang unggul dapat memberikan keunggulan kompetitif bagi perusahaan. Perkembangan paralel di bidang kelincahan / *agility* dan manajemen rantai pasokan akan menuntun kita untuk memahami lebih lanjut tentang *supply chain agility* (Eshlaghy, 2014).

*Supply chain agility* (SCA) adalah salah satu strategi dalam supply chain management, sebagai strategi rantai pasokan yang tujuan utamanya memberikan respon cepat dan efektif dari rantai pasokan terhadap perubahan kebutuhan pelanggan (Tarafdar & Qrunfleh, 2016). Supply chain yang *agile*/lincah merupakan *customer responsive*. Dengan *customer responsive*, rantai pasokan perusahaan dapat membaca dan merespon dengan cepat apa permintaan dari konsumen akhir (Van Hoek & Alan, 2003). Rantai pasokan yang tangkas dapat beradaptasi dengan perubahan, ketidakpastian yang tidak dapat diprediksi dalam lingkungan bisnis dan menciptakan respons yang tepat untuk berubah. Oleh karena itu, rantai pasokan membutuhkan kemampuan untuk menanggapi perubahan. Supply chain agility (SCA) adalah kemampuan yang dimiliki untuk dapat melakukan proses rantai pasokan yang fleksibel, yaitu kompetensi dalam organisasi internal. Namun, kelincahan dan fleksibilitas adalah dua konsep yang berbeda dan belum terkait satu sama lain, dan kelincahan adalah awal dari fleksibilitas (Eshlaghy, 2014). *Agility* disini merupakan kemampuan untuk merespon dengan cepat suatu perubahan, dengan mengubah kecepatan dan arah kegiatan operasional perusahaan. Kemampuan ini membawa suatu implikasi bahwa konsep *supply chain agility* diperluas ke beberapa area di manajemen yang

relevan seperti manajemen rantai pasokan, perilaku organisasi, dan sistem informasi (Sharma, Sahay, Shankar, & Sarma, 2017). Perubahan yang dimaksudkan merupakan ketidakpastian akan pertumbuhan dan perubahan pasar, berkurangnya siklus hidup produk, dan perkembangan segmen pasar yang cepat. Sehingga konsep *supply chain agility* menjadi sangat penting dimana perusahaan dapat beradaptasi dengan perubahan yang serba tidak pasti (Bidhandi & Valmohammadi, 2016). Konsep *agile* / lincah dalam *supply chain management* dapat diartikan sebagai kemampuan untuk menjalankan lingkungan bisnis yang selalu menguntungkan dalam lingkungan bisnis yang kompetitif, terhadap perubahan selera pasar yang terus-menerus dan tidak terduga. Respon yang fleksibel dan cepat mewakili unsur dari *agility* yang dapat didefinisikan sebagai kemampuan suatu organisasi untuk beradaptasi atau bereaksi terhadap perubahan pasar dan memanfaatkan peluang yang ada (Um, 2016).

Menurut beberapa pelaku industri kuliner dari pra-survey yang dilakukan, trend makanan/minuman merupakan hal yang sangat diwaspadai oleh mereka. Trend yang berubah-ubah dengan cepat ini terkadang mempersulit para pelaku industri untuk dapat menyesuaikan diri. Hal ini berkaitan dengan kurangnya pengetahuan pelaku industri kuliner untuk membuat produk yang tengah menjadi trend, dan terkadang hasil buataannya memiliki rasa yang kurang enak. Selain itu beberapa bahan baku tidak bisa didapatkan dari satu pemasok saja. Sehingga disini perlu adanya *supply chain* yang *agile* atau lincah terkait dengan pemasok yang harus bisa disesuaikan. Mengangkat permasalahan tersebut, maka akan

dilakukan penelitian mengenai “pengaruh supply chain agility terhadap kinerja bisnis (studi pada UMKM kuliner kreatif di Kota Semarang”.

Adapun beberapa poin penting bagi suatu bisnis agar dapat menerapkan rantai pasokan yang lincah / *agile* dan meningkatkan kinerja perusahaan, diantaranya adalah *customer sensitivity* dan *sourcing flexibility* sebagaimana dijelaskan dalam beberapa penelitian terdahulu pernah dilakukan terkait issue SCA.

Dekat dengan konsumen tentu menjadi tujuan bagi semua bisnis yang berorientasi pada pasar. Bisnis yang berorientasi pasar akan selalu memperhatikan trend sebagai hal penting dalam penentuan keputusan operasional bisnis. Data penjualan harian akan dianalisa sedemikian rupa untuk selanjutnya menentukan produk mana yang akan dilanjutkan ketersediaannya untuk konsumen (Christopher, Lowson, & Peck, 2004). Disinilah peran *customer sensitivity* atau sensitivitas pasar dalam mekanisme rantai pasokan. *Customer sensitivity* adalah suatu mekanisme dalam rantai pasokan, yang didalamnya terdapat kemampuan untuk membaca dan merespon kebutuhan sesungguhnya dari pelanggan, serta untuk beradaptasi dengan perubahan dan ketidakpastian pasar.(Eshlaghy, 2014).

Selain *customer sensitivity* atau sensitivitas pasar, adapun poin penting lain yang harus dimiliki suatu bisnis yang memiliki rantai pasokan lincah / *agile* yaitu *sourcing flexibility* atau fleksibilitas pengadaan.

*Sourcing flexibility* menjadi begitu penting dalam rantai pasokan yang lincah dan fleksibel. *Sourcing flexibility* dapat dijelaskan sebagai kemampuan

partner rantai pasokan untuk mengontrol arus bahan baku yang berkaitan dengan kenaikan maupun penurunan level arus bahan baku tanpa adanya penambahan waktu terhadap permintaan pelanggan. Sehingga dapat dipahami bahwa arus bahan baku dapat disesuaikan dengan ketidakpastian dan perubahan pasar.(Borhanazad & Tran, 2012). Lebih lanjut sourcing flexibility dapat diartikan sebagai ketersediaan pilihan bahan baku dan kemampuan perusahaan untuk memaksimalkan proses pembelian bahan baku untuk merespon perubahan kebutuhan terkait dengan arus bahan baku yang dibeli.(Swafford, Ghosh, & Murthy, 2006). Sehingga fleksibilitas terkait arus bahan baku menjadi salah satu poin penting dalam penerapan supply chain agility dalam suatu bisnis.

## **1.2. Perumusan Masalah**

Di Kota Semarang terdapat banyak UMK kuliner kreatif yang sedang berkembang, terutama di lingkungan sekitar kampus dan pusat Kota Semarang. Kuliner kreatif ini sangat digemari oleh berbagai kalangan terutama anak muda. Hal ini dapat dilihat dari table 1.3 yang menunjukkan bahwa potensi industri kuliner kreatif di Kota Semarang begitu besar. Industri kuliner kreatif sangat dipengaruhi oleh trend kuliner yang sangat cepat berubah-ubah. Kemajuan teknologi pun ikut berandil kuat dalam perubahan trend yang cepat. Trend kuliner yang sangat cepat berubah-ubah ini membawa peluang sekaligus ancaman kepada UMKM kuliner kreatif.

Sebelum melakukan penelitian, peneliti melakukan wawancara pra penelitian terhadap 10 pelaku industri kuliner kreatif di Kota Semarang. Peneliti menemukan beberapa permasalahan yang ada. Antara lain:

- Para pelaku industri kuliner kreatif mengaku merasa kesulitan untuk dapat beradaptasi dengan trend kuliner yang sering berganti. Pelaku industri merasa sulit untuk mengejar menu-menu baru karena beberapa menu membutuhkan persiapan dan pengetahuan yang belum mereka ketahui.
- Tidak jarang pelaku kesulitan mendapatkan bahan baku yang dibutuhkan, karena diambil dari beberapa pemasok, karena pemasok satu dan yang lain memiliki jenis bahan baku dan jumlah yang terbatas. Sehingga harus meluangkan waktu untuk mencari pemasok yang tepat dan harga yang tepat.
- Selain itu, beberapa pelaku industri kuliner kreatif yang kesulitan mengikuti arus tren kuliner merasakan penurunan penjualan dan profitabilitasnya.

Adapun sebelum melakukan penelitian ini, peneliti akan menjelaskan adanya kesenjangan beberapa penelitian terdahulu yang dijadikan rujukan atau yang disebut *research gap*. Diantaranya adalah penelitian yang dilakukan Degroote & Marx, (2013) yang menginvestigasi pengaruh dari teknologi informasi terhadap SCA, yang diukur dengan kemampuan menangkap perkembangan pasar dan merespon perubahan pasar, dan pengaruh SCA terhadap kinerja perusahaan. Data diambil dari 193 eksekutif perusahaan yang menjalankan



manajemen rantai pasokan. Hasil yang didapat menunjukkan bahwa IT meningkatkan kemampuan rantai pasokan dalam merasakan perubahan pasar, juga peningkatan SCA berpengaruh positif pada penjualan perusahaan, *market share*, pendapatan, kecepatan ke pasar, dan kepuasan pelanggan.

Namun adapun hasil yang berbeda ditunjukkan oleh penelitian yang dilakukan oleh Um, (2016) yang meneliti mengenai pengaruh SCA terhadap customer service, differentiation, dan kinerja perusahaan. Penelitian dilakukan dengan sampel 156 perusahaan manufaktur. Hasil yang didapatkan bahwa SCA tidak mempengaruhi kinerja perusahaan secara langsung. Namun SCA dapat membantu customer service dan differentiation dalam memberi pengaruh positif terhadap kinerja perusahaan.

Adapula hasil yang berbeda disebutkan dalam penelitian yang dilakukan oleh Liu, Ke, Wei, & Hua, (2013). Penelitian ini dilakukan untuk mengukur pengaruh IT terhadap kinerja perusahaan melalui *absorbive capacity* dan *supply chain agility*. Hasil temuan dalam penelitian kali ini menunjukkan bahwa *absorbive capacity* dan SCA memberi mediasi secara penuh pada pengaruh kemampuan IT terhadap kinerja perusahaan.

Perbedaan hasil penelitian yang disebutkan dalam beberapa penelitian terdahulu menjadi salah satu alasan untuk melakukan penelitian ini.

Pemahaman dan penerapan konsep *Supply Chain Agility* dibutuhkan oleh para pelaku industry kuliner kreatif untuk dapat beradaptasi dengan perubahan yang terjadi, dan meminimalisir segala resiko terkait dengan kinerja bisnis.

Masalah yang akan dibahas dalam penelitian ini adalah pengaruh Customer Sensitivity, Sourcing Flexibility, dan Supply Chain Agility terhadap kinerja bisnis pada UMK industri kuliner kreatif di Kota Semarang.

### **1.3. Pertanyaan Penelitian**

Pertanyaan penelitian pada penelitian ini adalah:

1. Apakah *customer sensitivity* berpengaruh terhadap *supply chain agility*?
2. Apakah *sourcing flexibility* berpengaruh pada *supply chain agility*?
3. Apakah *supply chain agility* berpengaruh terhadap kinerja bisnis?
4. Apakah *customer sensitivity* berpengaruh terhadap kinerja bisnis?

### **1.4. Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian ini adalah:

1. Menganalisis pengaruh *customer sensitivity* terhadap *supply chain agility*.
2. Menganalisis pengaruh *sourcing flexibility* terhadap *supply chain agility*.
3. Menganalisis pengaruh *supply chain agility* terhadap kinerja bisnis.
4. Menganalisis pengaruh *customer sensitivity* terhadap kinerja perusahaan.
5. Menganalisis pengaruh *sourcing flexibility* terhadap kinerja perusahaan.

### **1.5. Manfaat Penelitian**

Manfaat yang dapat diperoleh dari penelitian ini adalah :

1. Bagi perusahaan

Perusahaan dapat mendapat bahan referensi yang bermanfaat bagi kegiatan bisnis dan pengambilan keputusan bisnis

## 2. Bagi akademik

Diharapkan dapat menambah wawasan dan sumber referensi bagi penelitian selanjutnya mengenai penerapan *supply chain agility* pada perusahaan.

### **1.6. Sistematika Penulisan**

#### **BAB I            PENDAHULUAN**

Latar belakang masalah, rumusan masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan diuraikan pada bab ini.

#### **BAB II           TELAAH PUSTAKA**

Dalam bab ini diuraikan tentang landasan teori yang mendukung penelitian ini, merupakan penjelasan mengenai konsep *supply chain agility*, *customer sensitivity*, *supply chain agility*, dan kinerja perusahaan, hipotesis yang didapat dari landasan-landasan teori tersebut, penelitian terdahulu dan kerangka pemikiran teoritis.

#### **BAB III          METODE PENELITIAN**

Bab ini berisi variable penelitian dan definisi operasional variable, populasi dan sampel yang menjadi obyek penelitian, jenis dan sumber data, metode pengumpulan data, dan metode analisis data.

#### **BAB IV          HASIL DAN PEMBAHASAN**

Bab ini berisi tentang deskripsi obyek penelitian, analisis data dan interpretasi hasil dan pembahasan tersebut.

#### **BAB V           PENUTUP**

Berisi kesimpulan dari hasil penelitian yang telah dilakukan beserta pembahasan mengenai hasil penelitian, dan saran yang dapat diberikan kepada pembaca.