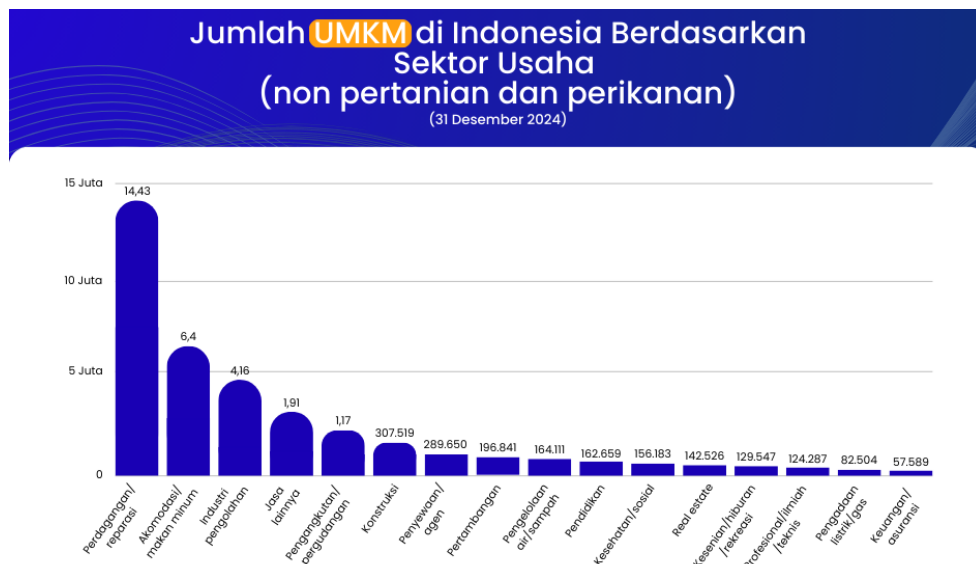


# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Penelitian

Indonesia merupakan salah satu negara dengan jumlah UMKM terbesar di dunia dan menjadi penggerak utama perekonomian nasional. UMKM didefinisikan sebagai kegiatan ekonomi produktif yang dimiliki oleh perorangan atau badan usaha yang memenuhi kriteria tertentu terkait kekayaan bersih dan hasil penjualan tahunan (Undang-Undang (UU) Nomor 20 Tahun 2008 Tentang Usaha Mikro, Kecil, Dan Menengah, 2008). UMKM memiliki peran penting dalam memperluas kesempatan kerja, pemerataan ekonomi, serta peningkatan kesejahteraan masyarakat di Indonesia. Berdasarkan data Badan Pusat Statistik (2025), terdapat sekitar 65,5 juta UMKM pada tahun 2025 dengan kontribusi sekitar 61,9% terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) nasional (Aprionis, 2025). Sektor ini juga menyerap sebagian besar tenaga kerja di Indonesia, sehingga keberlangsungan UMKM sangat penting dalam menjaga stabilitas ekonomi nasional.



Gambar 1. 1 Grafik Jumlah UMKM Berdasarkan Sektor Usaha Tahun 2024

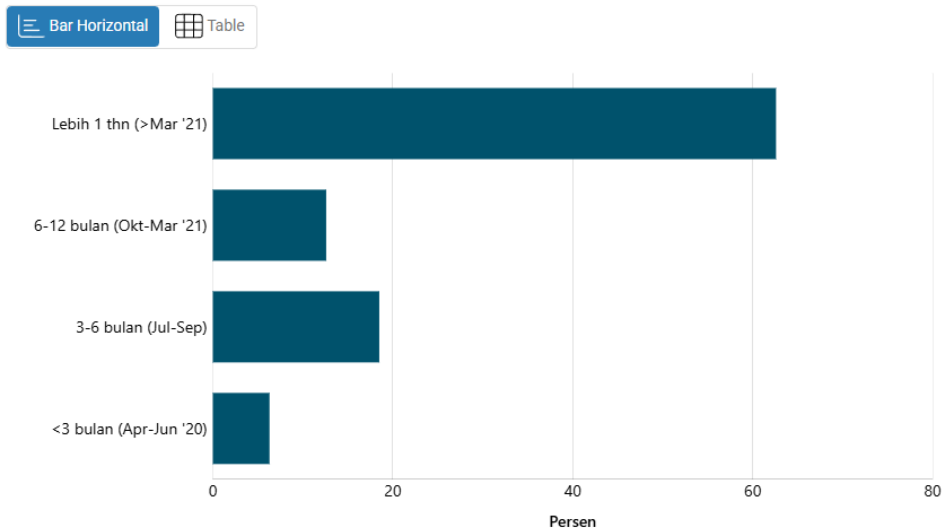
Sumber: Kadin.id

Di antara berbagai sektor usaha UMKM, *Food and Beverage* (F&B) merupakan salah satu sektor yang paling dinamis dan memiliki kontribusi besar terhadap ekonomi kreatif Indonesia. Berdasarkan data Kementerian Perindustrian, dalam **Gambar 1.1** menunjukkan sektor industri makanan dan minuman menempati peringkat kedua dalam jumlah UMKM terbanyak di Indonesia dengan sekitar 6,4 juta unit usaha, setelah sektor perdagangan (Kadin Indonesia, 2025). Skala yang besar ini menegaskan bahwa sektor F&B memiliki peran strategis sebagai penopang utama perekonomian dan ketahanan pangan nasional.

Pemilihan sektor UMKM sebagai objek penelitian didasarkan pada karakteristik UMKM yang relatif rentan terhadap berbagai tekanan internal maupun eksternal yang dapat memengaruhi kinerja, kelangsungan hidup, pertumbuhan, dan keberlanjutan usaha. Dalam konteks tersebut, risiko rantai pasok menjadi salah satu perhatian utama karena UMKM cenderung memiliki keterbatasan sumber daya, modal, teknologi, serta jaringan pasokan (Kanyepe et al., 2025). Kerentanan ini menyebabkan UKM lebih mudah terdampak oleh gangguan rantai pasok yang berpotensi menurunkan kinerja operasional dan keuangan. Selain itu, kondisi krisis ekonomi yang sedang berlangsung turut meningkatkan tingkat kerentanan rantai pasok UKM, sehingga kemampuan UKM dalam membangun dan mengelola *supply chain resilience* menjadi faktor yang krusial untuk menjaga kinerja dan keberlanjutan usaha.

Dalam konteks sektor makanan dan minuman, tantangan rantai pasok menjadi semakin kompleks karena *food supply chain* diakui memiliki struktur yang panjang dan melibatkan banyak aktor, sehingga menjadikan upaya membangun ketahanan sebagai tugas yang menantang bagi perusahaan makanan. Kompleksitas ini mencakup proses pengadaan bahan baku, produksi, penyimpanan, hingga distribusi produk kepada konsumen akhir (Ali et al., 2021). Oleh karena itu, fokus pada *supply chain resilience* menjadi vital, tidak hanya untuk menjaga keberlangsungan usaha, tetapi juga untuk mendukung ketahanan pangan (*food security*) secara lebih luas.

#### Ketahanan Bisnis Sejak Awal Pandemi (Maret 2020)



Gambar 1. 2 Data Ketahanan UMKM terhadap Pandemi Covid-19

Sumber: Databoks.katadata

Setelah melihat besarnya peran UMKM dalam struktur perekonomian nasional, khususnya sektor makanan dan minuman yang menempati posisi kedua berdasarkan jumlah unit usaha, penting untuk memahami bagaimana ketahanan UMKM dalam menghadapi guncangan eksternal yang bersifat krisis. Salah satu peristiwa yang menjadi ujian nyata bagi ketahanan UMKM adalah pandemi Covid-19, yang tidak hanya berdampak pada sisi permintaan, tetapi juga menyebabkan gangguan serius pada rantai pasok, mulai dari keterbatasan bahan baku, distribusi, hingga operasional produksi.

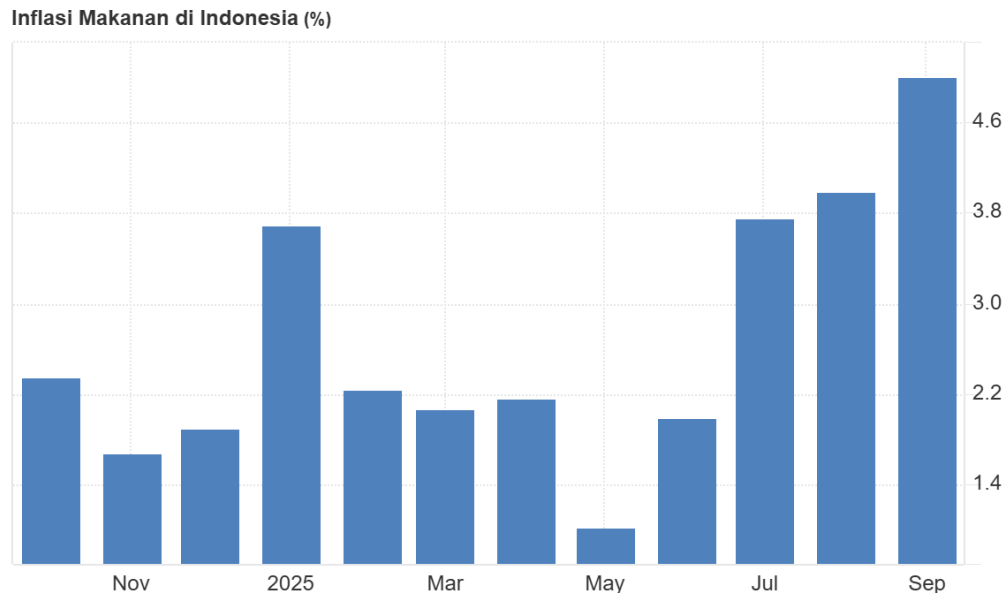
Pada **Gambar 1.2**, ditunjukkan data mengenai ketahanan UMKM sejak awal pandemi Covid-19 pada Maret 2020. Data tersebut memperlihatkan bahwa sebesar 62,6% UMKM mampu bertahan lebih dari satu tahun, sementara sisanya hanya mampu bertahan dalam rentang waktu yang lebih singkat, bahkan 6,3% UMKM hanya bertahan kurang dari tiga bulan. Kondisi ini mengindikasikan adanya perbedaan kemampuan antar UMKM dalam merespons gangguan dan ketidakpastian lingkungan usaha, khususnya yang berkaitan dengan gangguan rantai pasok.

Perbedaan tingkat ketahanan tersebut menunjukkan bahwa tidak semua UMKM memiliki kesiapan yang sama dalam menghadapi disrupsi, sehingga kemampuan untuk beradaptasi, menjaga stabilitas operasional, dan menyesuaikan sumber daya menjadi faktor yang krusial. Namun, tantangan yang dihadapi UMKM tidak berhenti pada aspek ketahanan terhadap krisis semata. Setelah fase pandemi, UMKM sektor makanan dan minuman juga dihadapkan pada tekanan lanjutan berupa kenaikan biaya, terutama pada harga bahan pangan, yang semakin memperberat kinerja operasional dan keberlanjutan usaha. Hal ini tercermin dari perkembangan inflasi makanan di Indonesia yang akan dibahas pada bagian berikutnya.

UMKM F&B menghadapi tantangan serius yang sebagian besar terkait dengan rantai pasok atau disebut juga sebagai *Supply Chain Uncertainty*. Tantangan tersebut dapat berupa kelangkaan bahan baku, ketidakpastian pasokan, hingga fluktuasi harga bahan pangan (Rudan-Smith, 2024). Tekanan dari sisi biaya dan pasar tersebut mendorong UMKM untuk memiliki kemampuan adaptasi dalam menghadapi gangguan rantai pasok. Kemampuan ini sangat berpengaruh terhadap kinerja perusahaan (*firm performance*) dalam mempertahankan produksi dan penjualan.

Dalam konteks operasional UMKM, kelangkaan bahan baku tidak selalu terjadi secara periodik atau dapat diprediksi dalam jumlah tertentu setiap tahunnya. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Alfanny et al. (2024), tidak ditemukan data numerik spesifik mengenai frekuensi tahunan kelangkaan bahan baku. Namun demikian, penelitian tersebut mengidentifikasi bahwa kekurangan stok bahan baku umumnya bersifat situasional dan dipengaruhi oleh kondisi tertentu. Kekurangan persediaan cenderung terjadi pada akhir pekan akibat lonjakan permintaan konsumen yang tidak menentu, serta pada periode hari-hari besar seperti Natal, Tahun Baru, dan Idul Fitri. Selain itu, kelangkaan dan fluktuasi harga bahan baku juga dipicu oleh faktor eksternal seperti gagal panen dan kondisi cuaca. Temuan ini menunjukkan bahwa ketidakpastian pasokan bahan baku merupakan tantangan

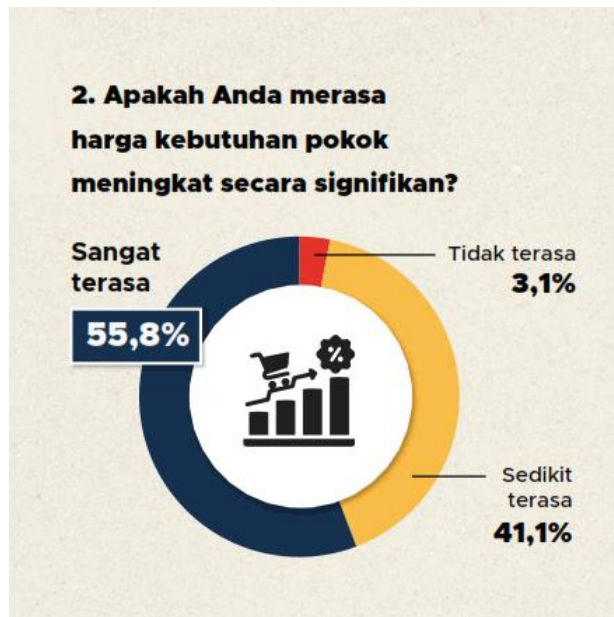
nyata yang dihadapi UMKM, sehingga menuntut kemampuan adaptasi dan ketahanan rantai pasok agar operasional usaha tetap berjalan secara berkelanjutan.



Gambar 1. 3 Grafik Inflasi Makanan Indonesia 2025

Sumber: tradingeconomics.com

Inflasi tahunan Indonesia pada Juli 2025 mencapai 2,37%, yang didorong oleh kenaikan harga komoditas pangan pokok (Badan Pusat Statistik, 2025). Secara spesifik kenaikan harga bahan makanan terus terjadi pada 2025, **Gambar 1.3** memaparkan biaya makanan meningkat 3,99% pada Agustus 2025 secara tahunan, naik dari 3,75% pada bulan sebelumnya dan per September 2025 menjadi puncak tertinggi pada 5,01% (Trading Economics, 2025). Kondisi ini menunjukkan bahwa tekanan ekonomi tidak hanya berasal dari sisi internal usaha, tetapi juga dari dinamika eksternal yang sulit diprediksi. Fenomena tersebut berdampak langsung terhadap biaya produksi UMKM F&B, yang dapat menyebabkan penurunan margin keuntungan, keterbatasan kapasitas produksi, hingga potensi penurunan permintaan akibat kenaikan harga jual produk.

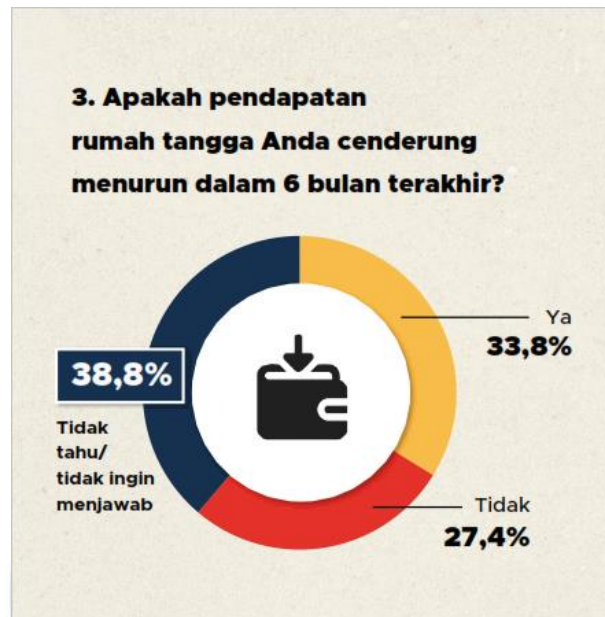


Gambar 1. 4 Diagram Tanggapan Masyarakat Terhadap Kenaikan Harga Kebutuhan Pokok

Sumber: goodstats.id

Selain tekanan dari sisi biaya, kondisi daya beli masyarakat juga ikut melemah. Ditunjukkan pada **Gambar 1.4** bahwa 55,8% masyarakat Indonesia merasakan kenaikan signifikan harga kebutuhan pokok, sementara 33,8% di antaranya mengaku pendapatan rumah tangga mereka menurun dalam enam bulan terakhir pada **Gambar 1.5** (Alfathi, 2025). Fenomena ini menunjukkan bahwa pelaku UMKM, khususnya di sektor F&B, menghadapi tekanan ganda: meningkatnya biaya produksi di satu sisi dan menurunnya daya beli konsumen di sisi lain.

UNIVERSITAS  
MULTIMEDIA  
NUSANTARA

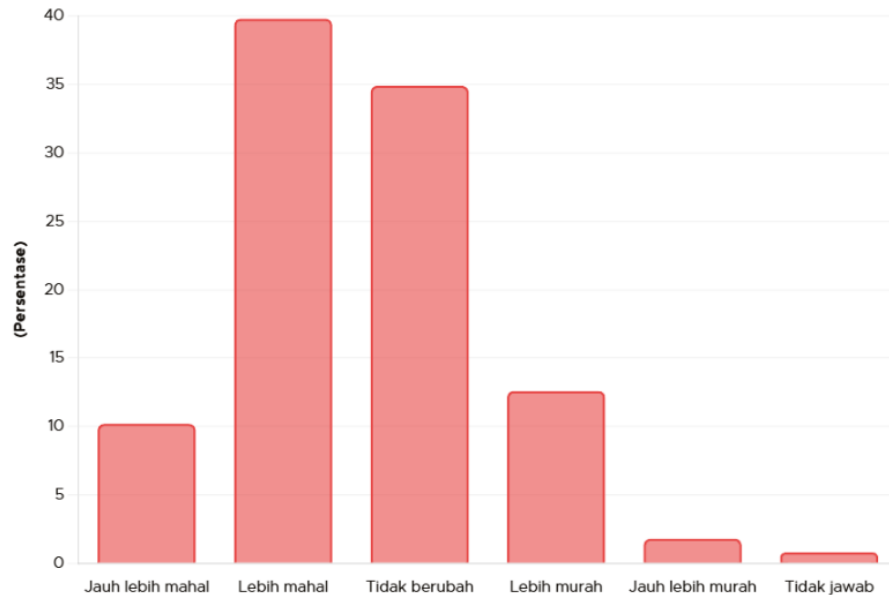


Gambar 1. 5 Diagram Tanggapan Masyarakat Terhadap Pendapatan Rumah Tangga

Sumber: goodstats.id

Kenaikan harga kebutuhan pokok dan bahan baku menjadi persoalan serius bagi sebagian besar UMKM, terutama di sektor kuliner (MPStore, 2025). Banyak pelaku UMKM melaporkan peningkatan pengeluaran operasional hingga menurunkan margin keuntungan usaha (omzet) mereka. Kondisi ini memperlihatkan bahwa ketidakstabilan harga bahan baku berpotensi langsung mengganggu kinerja produksi dan penjualan.

**Pandangan Harga Kebutuhan Pokok Saat Ini Dibanding Tahun Lalu**



**Gambar 1. 6 Grafik Pandangan Masyarakat terhadap Harga Kebutuhan Pokok**

Sumber: Goodstats.id

Dalam **Gambar 1.6** menggambarkan survei terbaru bahwa sebanyak 38,9% masyarakat Indonesia menilai harga kebutuhan pokok saat ini lebih mahal dibandingkan tahun sebelumnya, bahkan sebagian besar merasa kenaikan tersebut cukup signifikan (Wafa, 2025). Persepsi ini menekan pelaku UMKM F&B untuk berhati-hati dalam menaikkan harga jual produk, karena berpotensi menurunkan daya beli pelanggan. Sementara di sisi lain, biaya bahan baku terus meningkat sehingga margin keuntungan semakin tertekan. Kondisi ini menunjukkan bahwa UMKM F&B memerlukan kemampuan adaptasi rantai pasok agar dapat mempertahankan kinerja produksinya dan tetap bersaing di pasar.

Tekanan dari sisi biaya dan permintaan tersebut turut diperkuat oleh hasil survei yang menunjukkan bahwa 48% pelaku UMKM di Indonesia mengalami hambatan dalam ketersediaan bahan baku terutama pada saat periode krisis (Agungnoe, 2025). Hambatan tersebut mencakup keterlambatan pasokan, kenaikan harga bahan mentah, serta minimnya diversifikasi sumber pemasok. Situasi ini

menegaskan bahwa sebagian besar UMKM belum memiliki sistem rantai pasok yang tangguh dan adaptif terhadap perubahan lingkungan bisnis.

Meskipun penelitian mengenai *supply chain resilience* telah banyak dilakukan di negara maju, studi dalam konteks UMKM F&B di Indonesia masih sangat terbatas. Berbeda dengan konteks di negara maju, penelitian-penelitian terdahulu di Eropa dan Amerika umumnya berfokus pada perusahaan besar yang telah memiliki sistem rantai pasok digital dan jaringan global yang stabil. Sementara itu, di negara berkembang seperti Indonesia, struktur UMKM masih sangat bergantung pada rantai pasok tradisional yang rentan terhadap gangguan eksternal seperti perubahan harga bahan baku, fluktuasi permintaan, dan keterlambatan distribusi. Perbedaan karakteristik ini menciptakan celah penelitian (*research gap*) yang perlu dieksplorasi lebih dalam untuk memahami bagaimana *supply chain resilience* dapat berperan efektif dalam konteks UMKM secara spesifik dalam sektor Makanan dan Minuman.

Seiring meningkatnya kompleksitas dan ketidakpastian lingkungan bisnis, keberlanjutan rantai pasok menjadi perhatian penting dalam pengelolaan usaha, khususnya bagi UMKM sektor makanan dan minuman. Tantangan yang dihadapi tidak hanya berkaitan dengan kemampuan bertahan dalam jangka pendek, tetapi juga menyangkut bagaimana pelaku usaha dapat menjaga kelangsungan operasional dan keberlanjutan usaha dalam jangka panjang. Dalam konteks ini, pendekatan *Sustainable Supply Chain Management* (SSCM) menjadi relevan sebagai kerangka yang menekankan keseimbangan antara kinerja ekonomi, stabilitas operasional, dan keberlanjutan usaha.

Dalam praktik SSCM, kontinuitas rantai pasok dipandang sebagai upaya untuk memastikan bahwa seluruh mitra dalam rantai pasok tidak hanya mampu bertahan, tetapi juga memiliki kesempatan untuk berkembang. Praktik kontinuitas ini menempatkan ketahanan rantai pasok sebagai elemen kunci, di mana organisasi berupaya menjaga agar setiap anggota rantai pasok tetap beroperasi secara stabil, mampu beradaptasi terhadap perubahan, serta memiliki kapasitas untuk berinvestasi kembali, berinovasi, dan tumbuh (Mastos & Gotzamani, 2022).

Dengan demikian, *supply chain resilience* tidak hanya dimaknai sebagai kemampuan untuk pulih dari gangguan, tetapi juga sebagai fondasi bagi keberlanjutan rantai pasok dalam jangka panjang.

## 1.2 Rumusan Masalah dan Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, maka permasalahan yang akan diteliti dapat dirumuskan dalam beberapa pertanyaan berikut:

1. Apakah *Supply Chain Agility* berpengaruh positif terhadap *Marketing and Sales*?
2. Apakah *Supply Chain Agility* berpengaruh positif terhadap *Production*?
3. Apakah *Supply Chain Flexibility* berpengaruh positif terhadap *Marketing and Sales*?
4. Apakah *Supply Chain Flexibility* berpengaruh positif terhadap *Production*?
5. Apakah *Supply Chain Robustness* berpengaruh positif terhadap *Marketing and Sales*?
6. Apakah *Supply Chain Robustness* berpengaruh positif terhadap *Production*?
7. Apakah *Supply Chain Resilience* secara simultan berpengaruh positif terhadap kinerja UMKM F&B di Indonesia?

## 1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan pertanyaan yang telah dirumuskan, penelitian ini memiliki tujuan sebagai berikut:

1. Menganalisis pengaruh *Supply Chain Agility* terhadap *Marketing and Sales*.
2. Menganalisis pengaruh *Supply Chain Agility* terhadap *Production*.
3. Menganalisis pengaruh *Supply Chain Flexibility* terhadap *Marketing and Sales*.
4. Menganalisis pengaruh *Supply Chain Flexibility* secara terhadap kinerja *Production*.

5. Menganalisis pengaruh *Supply Chain Robustness* secara terhadap kinerja *Marketing and Sales*.
6. Menganalisis pengaruh *Supply Chain Robustness* secara terhadap kinerja *Production*.
7. Menganalisis pengaruh *Supply Chain Resilience* secara simultan terhadap kinerja UMKM F&B di Indonesia.

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan dapat memperkaya literatur pada bidang manajemen operasi, khususnya mengenai *supply chain resilience* dan kinerja perusahaan di sektor UMKM. Kajian mengenai ketahanan rantai pasok masih kurang dikembangkan di negara berkembang, terutama dalam konteks UMKM F&B. Oleh karena itu, hasil penelitian ini dapat memberikan kontribusi dalam memperluas pemahaman mengenai bagaimana dimensi *agility*, *flexibility*, dan *robustness* mempengaruhi kinerja usaha di tengah ketidakpastian rantai pasok.

##### **1.4.1. Manfaat Praktis**

Bagi pelaku UMKM sektor F&B, penelitian ini dapat memberikan rekomendasi strategi dalam meningkatkan kemampuan adaptasi dan respons terhadap gangguan rantai pasok, seperti fluktuasi harga bahan baku, kelangkaan pasokan, serta tekanan kompetisi pasar. Pemilik usaha dapat memperoleh gambaran tentang aspek rantai pasok mana yang perlu ditingkatkan untuk mendukung produksi yang stabil dan meningkatkan penjualan. Temuan penelitian ini juga dapat menjadi bahan pertimbangan bagi pelaku usaha dalam membangun hubungan yang lebih baik dengan pemasok, melakukan diversifikasi sumber bahan baku, serta meningkatkan kemampuan dalam perencanaan operasional sehingga usaha dapat tetap kompetitif dan berkelanjutan.

##### **1.4.1. Manfaat Akademik**

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi bagi mahasiswa atau peneliti yang tertarik meneliti topik terkait manajemen rantai pasok, ketahanan

usaha, dan kinerja UMKM. Struktur model penelitian serta instrumen pengukuran variabel pada penelitian ini dapat digunakan sebagai acuan dalam penelitian replikasi atau pengembangan di masa depan. Selain itu, penelitian ini memperkuat bukti empiris mengenai pentingnya *supply chain resilience* dalam menghadapi tantangan ekonomi dan operasional yang semakin dinamis.

### 1.5 Batasan Penelitian

Penelitian ini memiliki ruang lingkup penelitian sebagai acuan aktivitas yang akan dilakukan peneliti lebih terarah, Seperti:

1. Objek dari penelitian adalah pemilik atau pengelola utama usaha yang memahami operasional dan rantai pasok
2. Penelitian ini berfokus pada UMKM sektor F&B di Jabodetabek.
3. Variabel yang diteliti adalah *Supply Chain Resilience* dengan meliputi dimensi *agility, flexibility, robustness*. Serta variabel *SME's Performance* yang meliputi dimensi *production*, dan *marketing and sales*
4. Menggunakan teknik analisis SEM (*Structural Equation Modeling*) dengan *Smart-PLS 4.0*

### 1.6 Sistematika Penulisan

Penelitian ini disusun dalam lima bab utama, di mana setiap bab memiliki fokus pembahasan berbeda namun saling berkesinambungan. Adapun sistematika penulisan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

#### 1. BAB I PENDAHULUAN

Bab ini berisi gambaran umum mengenai alasan dilakukan penelitian, yang mencakup fenomena kondisi UMKM F&B terkait ketidakpastian rantai pasok. Bab ini memuat latar belakang penelitian, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, ruang lingkup penelitian, serta sistematika penulisan skripsi.

#### 2. BAB II LANDASAN TEORI

Bab ini berisi teori-teori yang relevan dengan penelitian, termasuk konsep *supply chain resilience* (*agility, flexibility, dan robustness*), kinerja

perusahaan (*production* dan *marketing & sales performance*), variabel kontrol *firm age*, lalu *grand theory* yang digunakan yaitu *Dynamic Capability Theory*. Serta hasil penelitian terdahulu yang mendukung penelitian ini. Selain itu, pada bab ini dijelaskan juga kerangka pemikiran konseptual serta hipotesis penelitian yang akan diuji.

### 3. **BAB III METODOLOGI PENELITIAN**

Bab ini menjelaskan pendekatan penelitian yang digunakan, yaitu metode kuantitatif melalui penyebaran kuesioner. Bab ini meliputi desain penelitian, populasi dan sampel, teknik pengambilan sampel, definisi operasional variabel dan indikator, instrumen penelitian, teknik pengumpulan data, serta teknik analisis data yang digunakan untuk menjawab rumusan masalah.

### 4. **BAB IV ANALISA DAN PEMBAHASAN**

Bab ini menyajikan hasil analisis data yang diperoleh dari responden UMKM sektor F&B. Analisis mencakup karakteristik responden, uji validitas dan reliabilitas, hasil pengujian hipotesis, serta interpretasi temuan penelitian. Bab ini juga mengaitkan hasil dengan teori dan penelitian terdahulu yang menjadi dasar penelitian.

### 5. **BAB V KESIMPULAN DAN SARAN**

Bab ini berisi kesimpulan yang ditarik berdasarkan hasil analisis penelitian dan jawaban terhadap rumusan masalah. Selain itu, bab ini memberikan saran untuk pelaku UMKM F&B, akademisi, serta peneliti selanjutnya yang berminat mengembangkan penelitian dalam topik serupa.

Dengan sistematika tersebut, penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran yang terstruktur dan komprehensif dalam menjawab rumusan masalah yang telah ditetapkan