



PAPER – OPEN ACCESS

## Pembangunan Sistem Rantai Pasok Pada UMKM Di Sumatera Utara

Author : Sukaria Sinulingga  
DOI : 10.32734/ee.v2i4.668  
Electronic ISSN : 2654-704X  
Print ISSN : 2654-704X

*Volume 2 Issue 4 – 2019 TALENTA Conference Series: Energy & Engineering (EE)*



This work is licensed under a [Creative Commons Attribution-NonCommercial-NoDerivatives 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/).

Published under licence by TALENTA Publisher, Universitas Sumatera Utara



# Pembangunan Sistem Rantai Pasok Pada UMKM di Sumatera Utara

*(Development of Supply Chain Systems in SMES in North Sumatera)*

Sukaria Sinulingga

*Program Studi Teknik Industri, Fakultas Teknik, Universitas Sumatera Utara, Jl. Almamater Kampus USU, Medan 20222, Indonesia*

## Abstrak

Peran UMKM baik di negara maju terlebih di negara berkembang seperti Indonesia khususnya Sumatera Utara dalam pembangunan ekonomi (dukungan terhadap pendapatan nasional dan pertumbuhan ekonomi) dan sosial (penyerapan tenaga dan perbaikan daya beli masyarakat) cukup tinggi. Walaupun tingkat pertumbuhan dan kontribusi relatif cukup tinggi, kemunculan era ekonomi digital diperkirakan akan mengancam keberlanjutan kempok usaha ini dalam waktu yang dekat. Untuk mengatasi ancaman tersebut, penguatan UMKM melalui pengembangan dalam sistem manajemen rantai pasok merupakan suatu kebijakan yang perlu dilakukan. Langkah awal untuk memasuki sistem jaringan manajemen rantai pasok ialah pembentukan kemitraan pola *buyer-supplier* yang saling mengokohkan. Untuk menciptakan UMKM berada dalam kemitraan pola *buyer-supplier* yang solid, ada 8 komponen yang harus dilakukan yaitu *joint planning, joint operation control, communication and information sharing, trust, commitment, contract style, scope* dan *joint investment*. Untuk ke delapan komponen tersebut dilakukan secara baik, UMKM Sumatera Utara masih terkendala dengan kemiskinan structural sumberdaya termasuk sumberdaya manusia. Kemiskinan sumberdaya structural ini akan dapat di atasi melalui pembentukan lembaga khusus semi pemerintah yang berperan sebagai motivator dalam pembentukan *entrepreneurial leader* pada UMKM.

Kata kunci: UMKM; kemitraan *buyer-supplier*; manajemen rantai pasok; *entrepreneurial leader*;

## Abstract

*The role of MSMEs in both developed countries, especially in developing countries such as Indonesia, especially North Sumatra in economic development (support for national income and economic growth) and social (energy absorption and improvement of people's purchasing power) is quite high. Although the growth and contribution rates are relatively high, the emergence of the digital economy era is expected to threaten the sustainability of this business partnership in the near future. To overcome this threat, strengthening MSMEs through development in supply chain management systems is a policy that needs to be done. The initial step to enter the supply chain management network is to establish a mutually reinforcing buyer-supplier pattern of partnership. To create MSMEs in a solid buyer-supplier partnership pattern, there are 8 components that must be done, namely joint planning, joint operation control, communication and information sharing, trust, commitment, contract style, scope and joint investment. For the eight components are done well, North Sumatra MSMEs are still constrained by structural poverty of resources including human resources. The poverty of these structural resources will be overcome through the formation of semi-government special institutions that act as motivators in the formation of entrepreneurial leaders at MSMEs.*

*Keywords: MSME; buyer-supplier partnerships; supply chain management; entrepreneurial leaders;*

## 1. Pendahuluan

Keberadaan usaha mikro, kecil dan menengah (UMKM) bagi sebagian sebagian besar negara baik negara-negara maju seperti Amerika Serikat dan Inggris terlebih negara berkembang seperti Indonesia menduduki posisi yang strategis. UMKM tidak hanya berkontribusi signifikan dalam pembentukan pendapatan nasional tetapi juga dalam penciptaan lapangan kerja. Di Amerika Serikat misalnya, jumlah unit usaha kelompok UMKM mencapai 99.70% yang menyerap tenaga kerja sebesar 50.00% dengan besar gaji yang dibayarkan sekitar 45.00% [11],[17].

Gambaran UKM di Eropa juga memperllihatkan situasi yang tidak jauh berbeda dengan Amerika Serikat. Data The European Commission bahwa 99% perusahaan di Eropa tergolong dalam kelompok *small and medium enterprise* (SME). Jumlah tenaga kerja yang berada dalam kelompok usaha ini mencapai 66.7% dan berkontribusi sebesar 58.60 % terhadap pembentukan nilai tambah dalam lingkungan non-financial business economy [11]. Di United Kingdom, kontribusi UMKM dalam UK GDP mencapai 50 % dan menyerap tenaga kerja sebanyak 60% [18].

Peran UMKM dalam pembangunan ekonomi nasional di Indonesia memperlihatkan proporsi yang lebih besar. Data tahun 2017 menunjukkan bahwa dari 62.928.077 unit usaha, sebanyak 99.99 % adalah UMKM yang menyerap 97.04% tenaga kerja. UMKM juga mengalami tingkat pertumbuhan jumlah unit usaha yang cukup tinggi yaitu rata-rata sebesar 13.98 % dibandingkan dengan usaha besar yang mencapai 10.26 % per tahun. Kontribusi UMKM dalam menghasilkan devisa negara dari produk-produk ekspornya juga cukup berarti karena mencapai 14.17% (Bank Indonesia, 2018).

Kendati demikian besar peran strategis UMKM, kemampuan adaptif kelompok usaha ini dalam mengikuti trend persaingan global yang kini telah memasuki era digitalisasi masih sangat dipertanyakan. Jika dibandingkan dengan situasi negara tetangga seperti Thailand yang sebagian besar UMKM negara tersebut telah berada dalam sistem Global Supply Chain, UMKM di Indonesia yang berada dalam sistem jaringan tersebut relatif masih sangat rendah yaitu sekitar 20.00 %.

Tidak sulit dipahami apa yang akan terjadi di masa yang akan datang jika UMKM nasional masih beroperasi dalam karakteristik tradisionalnya. Karakteristik tradisional yang dimaksud adalah masih bertahannya sikap stand alone dalam semua aspek dalam arti bertahan sebagai individual business baik dalam kegiatan produksi, pengadaan, pemasaran dan transportasi / distribusi. Kalaupun terbangun kemitraan, sifatnya masih terbatas pada short term contractual basis dan hampir tidak ditemukan kemitraan dalam perencanaan jangka panjang. Akibatnya, sebagian besar produk-produk UMKM nasional masih mengarah pada pasar lokal. Situasi demikian sangat dikhawatirkan bahwa sebagian besar UMKM nasional (yang mayoritas berbasis kerakyatan) akan terhapus dari sistem ekonomi digital yang keberadaannya adalah tuntutan jaman sehingga tidak dapat dihindarkan oleh kekuatan lain.

## 2. Landasan Teori

### 2.1. Manajemen Rantai Pasok

UMKM sebagaimana halnya bisnis modern lainnya tidak terlepas dari persaingan walaupun tingkat dan luas cakupannya berbeda. Tiga indikator yang sering dipandang sebagai kunci kemenangan bersaing ialah kemampuan pengiriman produk/jasa tepat waktu (*timeliness of deliveries*), mutu produk sesuai ekspektasi pasar (*acceptable product quality*) dan harga jual yang wajar (*reasonable price*). Ketiga indikator ini tidak berdiri sendiri tetapi terkait satu dengan yang lain. Ketika produk diproses dilantai pabrik, semua faktor input seperti bahan baku, bahan penolong dan fasilitas pendukung harus tersedia. Produk yang telah selesai diproses dikirim kepada pelanggan (customers) melalui tahapan jaringan distribusi hingga retailer sesuai dengan jadwal permintaan.

Dalam rantai proses di atas, perusahaan terkait harus berinteraksi dengan berbagai pihak eksternal seperti perusahaan pemasok bahan, energi, perusahaan jasa ekspedisi, transportasi dan lain-lain. Masing-masing pihak tersebut merupakan entitas individual yang memiliki misi dan budaya kerja masing-masing. Keberagaman misi dan budaya kerja masing-masing entitas tersebut merupakan faktor penghambat utama terjadinya kegagalan setiap perusahaan mengoptimalkan ketiga indikator diatas.

Belajar dari pengalaman panjang dalam mengatasi kegagalan tersebut, pada tahun muncul konsep manajemen rantai pasok sebagai jawaban tuntas dalam membangun keterintegrasian semua entitas yang terkait dalam jaringan

baik ke hulu maupun ke hilir. Istilah supply chain management (manajemen rantai pasok) pertama kali diperkenalkan oleh Keith Oliver pada tahun 1982. Banyak definisi yang telah mengemuka tentang manajemen rantai pasok. Salah satu definisi yang cukup lengkap menjelaskan diberikan oleh Beamon [2] yang menyebutkan manajemen rantai pasok sebagai suatu proses terintegrasi dimana sejumlah entitas bisnis yang beragam yaitu pemasok, pengolahan, distributor dan retailer bekerjasama dalam upaya 1) pengadaan bahan baku, 2) pengolahan produk-produk yang akan dijual, 3) mengirimkan produk-produk tersebut kepada pelanggan hingga retailer.

Definisi yang lebih lugas diberikan oleh Simchi-Levi yang menyatakan bahwa manajemen rantai pasok adalah seperangkat metode yang digunakan untuk pengkoordinasian secara efektif para pemasok, produser, depot, dan retailer sehingga komoditas dapat dihasilkan tepat mutu dan disalurkan tepat jumlah dan tepat waktu sehingga biaya-biaya terkait dapat diminimumkan seraya mencapai tingkat pelayanan yang tinggi [20]. Definisi diatas menunjukkan bahwa manajemen rantai pasok merupakan suatu pendekatan yang bersifat holistik yang mengintegrasikan aliran informasi dari dan ke masing-masing entitas yang berada pada posisi hilir (retailer) hingga hulu (pemasok) secara timbal balik dalam sebuah sistem jaringan produksi dan distribusi. Keterintegrasian arus informasi ini memicu keterintegrasian aliran material (bahan baku, suku cadang dan produk jadi dari hulu ke hilir dan aliran finansial. Keterintegrasian ketiga aliran informasi, material dan finansial ini menjadikan setiap entitas mampu masing-melakukan seluruh kegiatan produktif dalam lingkup perannya masing-masing secara efisien, tepat waktu dan biaya yang rendah sehingga secara keseluruhan memperlihatkan diri sebagai sebuah *virtual company*.

Sejak kemunculan konsep sistem manajemen rantai pasok, perusahaan-perusahaan besar berpacu untuk mengimplementasikan sistem tersebut karena menyadari besarnya benefit yang diperoleh dalam menghadapi persaingan yang semakin mengglobal. Starbucks, McDonald, Nike, Samsung dan Wal Mart adalah beberapa contoh perusahaan besar yang berhasil menikmati benefit dari implementasi sistem manajemen rantai pasok.

Pertanyaan yang perlu diajukan ialah bagaimana tingkat keberhasilan implementasi manajemen rantai pasok di kelompok UMKM? Jika perusahaan skala besar berhasil memanfaatkan operasinya dalam sistem rantai pasok, apakah tidak secara langsung juga berdampak positif bagi UMKM khususnya perusahaan kecil yang berperan sebagai salah satu pemasok bagi perusahaan besar? Tidak sedikit artikel yang membahas hal ini. Secara umum, disebutkan bahwa perusahaan-perusahaan skala kecil yang ditemukan berhasil menempatkan diri dalam operasional sistem rantai pasok adalah UMKM yang berbasis teknologi.

Berbagai faktor penghambat berfokus pada karakteristik UMKM yang menimbulkan kesulitan dalam menyesuaikan diri dalam sistem terintegrasi dengan mitra usahanya baik ke hulu maupun ke hilir. Kebiasaan beroperasi yang bertendensi *stand alone* dengan mengandalkan sistem kontraktual jangka pendek dengan setiap mitra merupakan penghambat terbesar dalam membangun keterintegrasian dengan para mitra usaha. Mengingat kontribusi UMKM yang demikian besar dalam perekonomian sebagian besar negara termasuk Indonesia maka perlu dicari upaya yang efektif untuk mendorong kelompok usaha ini beroperasi dalam sistem manajemen rantai pasok yang diyakini mampu memberikan benefit besar bagi setiap entitas yang terlibat. Hubungan persepsi kemudahan penggunaan terhadap sikap pengguna terhadap kegunaan produk ditemukan pada penelitian terdahulu [7]. Pengaruh signifikan dari persepsi kemudahan penggunaan terhadap niat menggunakan produk kemudian ditemukan.

## 2.2. Kemitraan UMKM

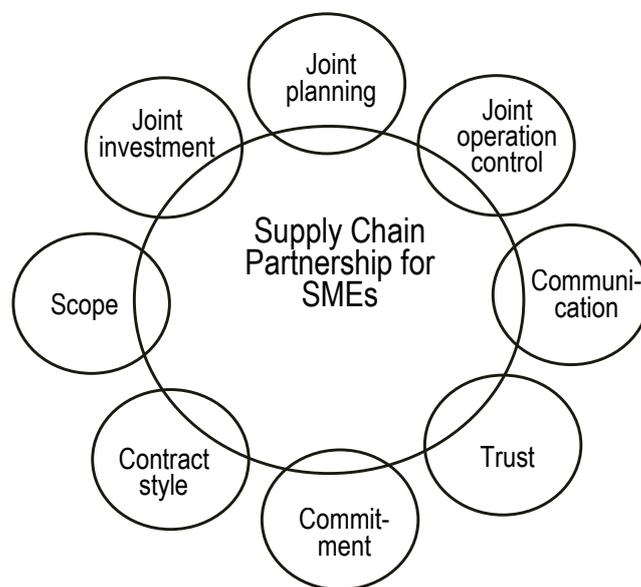
Memahami ketidakmampuan sebagian besar UMKM untuk mempertahankan keberlanjutannya dalam era digital yang semakin menguat maka perlu dilakukan upaya untuk mengatasi kendala kelompok usaha ini beroperasi dalam sistem jaringan rantai pasok. Untuk menciptakan kondisi tersebut langkah awal yang perlu dilakukan ialah pembangunan kemitraan (*partnership*). Kemitraan yang dimaksud berkenaan dengan perubahan alam pikir '*buyer-supplier*' yang secara alamiah dikenal sebagai salah faktor persaingan dalam konsep *Five Force Model of Competition* yang dikemukakan oleh Michael Porter. Dari pada bargaining untuk mendapatkan keunggulan di atas lawannya, kedua belah pihak *buyer* dan *supplier* sebaiknya bekerja sama guna menemukan *economic scale of business* bagi keduanya.

Pembangunan kemitraan model *buyer-supplier* adalah konsep sentral dan sekaligus menjadi *driving force* pembentukan manajemen rantai pasok yang efektif bagi UMKM [9]. Jauh sebelumnya, manfaat yang diperoleh dari kemitraan yang harmonis antara pelaku UMKM. Dyer, [8] mengemukakan bahwa pengelolaan kemitraan antar unit

usaha UMKM (*inter-firm relationship*) menuju akan menciptakan *relational rent* dan keunggulan bersaing. Yang dimaksud dengan *relational rent* ialah suatu keuntungan bersama yang bersifat supermoral yang diciptakan oleh sikap hubungan positif secara antar kedua belah pihak (*exchange relationship*). Keuntungan yang demikian tidak akan mungkin diperoleh apabila masing-masing pihak beroperasi secara terisolasi.

Memahami benefit dari konsep kemitraan model *buyer-supplier* tersebut maka model tersebut dalam waktu singkat mendapat sambutan dari masyarakat UMKM. Namun, masih sedikit yang berhasil menuju pembentukan manajemen rantai pasok karena mereka belum sepenuhnya memahami karakteristik kemitraan yang efektif bagi pembentukan kemitraan rantai pasok [13].

Berbagai hasil penelitian menyimpulkan bahwa pembangunan model kemitraan buyer-supplier pada UMKM memiliki 8 komponen utama yang harus dikelola secara efektif yaitu *joint planning*, *joint operation control*, *communication and information sharing*, *trust*, *commitment*, *contract style*, *scope*, dan *joint investment* [19]. Kegagalan UMKM dalam membentuk kemitraan model buyer-supplier sebagai besar disebabkan oleh masih rendahnya kesiapan mereka dalam pelaksanaan ke delapan komponen.



Gambar 1. Komponen Kemitraan Model Buyer-Supplier untuk Pembentukan Manajemen Rantai Pasok Pada UMKM

### 2.2.1. Joint Planning

UMKM sangat jarang memiliki rencana baik untuk jangka pendek terlebih jangka panjang yang tersusun berdasarkan perkiraan perubahan lingkungan eksternal dan potensi yang dimiliki. Ketiadaan rencana ini membuat kemitraan yang efektif dan saling menguntungkan sangat sulit terbangun karena berdampak negatif pada bargaining. Bargaining antara buyer-supplier selalu lebih diwarnai oleh kepentingan masing-masing pihak. Untuk membangun *buyer-supplier partnership* yang efektif, perlu ditumbuhkan kesamaan pandang antara ke dua belah pihak tentang masa depan yang harus dicapai perlu dibangun. Hal ini hanya mungkin diwujudkan apabila kedua belah pihak melakukan *joint planning* [3],[11]. Tentang *joint planning*. Keberhasilan dalam membentuk *joint planning* merupakan kunci utama dalam mewujudkan *supply chain partnership* [15].

### 2.2.2. Joint Operation Control

Apabila *joint planning* telah terwujud maka perlu ditindaklanjuti dengan *joint operation control*. *Joint operation control* yang dimaksud tentu terbatas pada hal-hal yang berkenaan dengan proses transaksi antara kedua belah pihak. *Joint operation control* akan sangat efektif membantu para mitra terkait dalam menurunkan pemborosan serta peningkatan kualitas pelayanan kepada pelanggan [14] sehingga menggerakkan para mitra usaha kearah pembentukan manajemen rantai pasok secara utuh [12].

### 2.2.3. Communication and Information Sharing

Pelaksanaan *joint planning* dan *joint operation control* hanya efektif apabila kedua belah pihak bersedia membangun sistem komunikasi dan information sharing. Disamping itu, kesediaan berbagi informasi akan memperbaiki kondisi masing-masing mitra dalam pelaksanaan proses rantai pasok menuju terbangunnya ketrintegrasian yang kokoh [5].

### 2.2.4. Trust

Semua pihak setuju kalau sikap saling mempercayai adalah kunci sukses dalam kemitraan termasuk dalam kemitraan rantai pasok [1]. Namun demikian, menumbuhkan sikap saling mempercayai selalu merupakan faktor kritis karena perasaan curiga akan dihianati jika berada dalam situasi yang memaksa sulit dihilangkan. Menurut Cheng [6], *supply chain partnership* tidak akan mewujudkan keterintegrasian jika *sense of trust* antar mitra usaha tidak terbentuk.

### 2.2.5. Commitment

Komitmen untuk bekerja sama dan tumbuh bersama merupakan faktor pendorong yang kuat membentuk keterintegrasian kemitraan rantai pasok. Komitmen untuk bekerja sama dalam kemitraan yang memberikan *relational rent* seperti telah dijelaskan di atas akan lebih mudah terbangun jika *sense of trust* diantara para mitra usaha telah terwujud.

### 2.2.6. Contract Style

Kemitraan antara unit usaha akan selalu berujung pada proses transaksi. Unit usaha manufaktur membeli bahan baku dari perusahaan pemasok yang menjadi mitra usahanya. Kegiatan transaksi ini tidak terlepas dari keberadaan kontrak berbasis hukum (*legal contract*) yang telah disepakati sebelumnya. Banyak hasil penelitian yang menyimpulkan bahwa justru *legal contract* juga merupakan salah satu yang efektif dalam menumbuhkan komitmen bermitra [4].

### 2.2.7. Scope

Kemitraan dalam rantai pasok mencakup bidang yang cukup luas yang meliputi pengadaan, pengolahan, distribusi, transportasi, pemasaran dan lain-lain. Pemahaman secara utuh oleh setiap unit usaha akan ruang lingkup perannya dalam masing-masing bidang kemitraan juga merupakan salah satu kunci dalam menganalisis operasional guna mencapai keberhasilan dalam pembentukan manajemen rantai pasok yang efektif.

### 2.2.8. Joint Investment

Sehubungan dengan keterbatasan dana pada sebagian besar UMKM, maka faktor joint investment terutama dalam pelaksanaan kegiatan strategis seperti *research and development* (R&D) akan menumbuhkan motivasi yang kuat untuk mempercepat perwujudan kemitraan manajemen rantai pasok untuk jangka panjang [16].

## 3. Metodologi Penelitian

Penelitian dilakukan pada UMKM yang ada di Sumatera Utara dimana objek yang diteliti adalah sistem rantai pasok supplier. Penelitian diawali dengan melakukan observasi langsung untuk mengumpulkan informasi yang berhubungan dengan sistem rantai pasok supplier. Aktivitas yang dilakukan pada tahap ini adalah mengamati kendala yang terjadi pada UMKM. Setelah dilakukan observasi, selanjutnya ditentukan topik dan tujuan penelitian sesuai dengan kondisi pada UMKM tersebut. Setelah itu, dilakukan pengumpulan data yang dibutuhkan untuk meningkatkan kualitas pelayanan rantai pasok. Data yang dikumpulkan berdasarkan analisis hasil produksi pada UMKM. Setelah data-data dikumpulkan, selanjutnya dilakukan diperoleh 8 komponen utama yaitu *joint planning*, *joint operation control*, *communication and information sharing*, *trust commitment*, *contract style*, *scope* dan *joint investment*. Kemudian dipilih *supplier* terbaik berdasarkan 8 komponen utama tersebut.

## 4. Hasil dan Pembahasan

### 4.1. Pembangunan Kemitraan Rantai Pasok UMKM Sumatera Utara

Peran dan kontribusi UMKM di Sumatera Utara secara umum tidak berbeda dengan dengan gambaran UMKM nasional. Jumlah UMKM di daerah ini menurut data 2018 mencapai 2.867.908 unit usaha yang menyerap tenaga kerja sebesar 95.00 % dan kontribusi pada pertumbuhan ekonomi sebesar 60% (Dinas Perindustrian Sumatera Utara, 2019). Usaha mikro yang sering dikenal sebagai *self employed enterprise* merupakan jumlah dominan yaitu 57.30 %, usaha kecil 23.15 % dan usaha menengah sebanyak 19.55%. Ditinjau dari produk-produk yang dihasilkan, UKM Sumatera Utara dapat dibedakan atas 4 kelompok yaitu industri kerajinan, industri garmen/tekstil, industri makanan olahan dan produk-produk pertanian. Sebagian besar produk-produk UKM tersebut memanfaatkan bahan lokal yang banyak ditemukan di Sumatera Utara.

Pemasaran produk-produk tersebut masih dilakukan secara konvensional walau sebagian sudah menggunakan gerai dan teknologi website. Berdasarkan hasil survai, jumlah unit usaha dalam sub-kelompok usaha kecil dan menengah (UKM), yang sudah beroperasi dalam sistem jaringan on-line masih sangat kecil. Kendala utama yang dihadapi ialah keterbatasan dana dalam pengadaan perangkat teknologi informasi disamping rendahnya pemahaman terhadap sistem manajemen berbasis perangkat teknologi informasi. Sistem produksi pada sebagian besar usaha kecil dan menengah sudah dilengkapi dengan manajemen pengendalian mutu walaupun masih sebatas tingkat inspeksi secara manual dan mekanikal. Kapasitas produksi masih sangat terbatas. Sebagian besar UKM sudah memanfaatkan bahan lokal yang banyak ditemukan di Sumatera Utara.

Pembinaan UMKM melalui pola kemitraan di Sumatera Utara telah berjalan sejak tahun 1994. Hasil studi kemitraan dalam pembinaan UMKM menunjukkan berbagai hal yang dapat diringkas sebagai berikut:

- Kemitraan antar dunia usaha yang berkembang menunjukkan dua jalur yaitu jalur kemitraan secara alamiah dan kemitraan melalui pendekatan khusus. Kemitraan secara alamiah berbasis bisnis murni atau mutual benefit sedangkan kemitraan dengan jalur pendekatan khusus dimotivasi oleh keinginan membantu yang lemah.
- Dari berbagai bentuk kemitraan yang umum dikenal di lingkungan dunia usaha ialah pola sub-kontrak, pola vendor (di sektor pertanian), pola dagang (di sektor perdagangan), pola *contract farming* dan pola PIR (di sektor pertanian). Pada pola-pola kemitraan di atas, perusahaan besar membantu UMKM dalam berbagai aspek seperti produksi, pemasaran, keuangan dan lain-lain.
- Dalam pelaksanaan kemitraan dalam berbagai pola, masih ditemukan beberapa kelemahan antara lain dan yang utama ialah tidak adanya wadah khusus yang bersifat formal yang mengatur mekanisme kemitraan tersebut. Hal ini mengakibatkan posisi tawar kelompok UMKM sangat lemah serta ketergantungan kepada usaha besar terlalu kuat. Walaupun demikian, kemitraan yang berjalan selama ini telah memberikan dampak positif walaupun diakui belum cukup signifikan ditinjau dari peningkatan produktifitas/efisiensi usaha, alih pengetahuan, keterampilan teknik produksi dan peningkatan laba usaha. Diantara ke lima pola kemitraan yang telah berjalan, pola sub-kontrak merupakan pola yang dinilai paling efektif.

## 5. Kesimpulan

Hasil evaluasi di atas menunjukkan bahwa kemitraan UMKM dengan berbagai perusahaan besar baik milik swasta maupun BUMN melalui pola-pola kemitraan yang dioperasikan secara umum belum berjalan seperti diharapkan. Hal ini terlihat terlihat dari berbagai hal, salah satu diantaranya yang paling mendasar ialah masih melekatnya kemiskinan struktural UMKM terkait termasuk kualitas sumberdaya manusia pengusaha. Hal ini menyebabkan posisi UMKM terhadap mitranya sangat lemah. Hubungan UMKM dengan perusahaan besar lebih menunjukkan ketergantungan UMKM pada perusahaan besar bukan kemitraan yang saling yang strategis. Dalam situasi yang demikian, UMKM Sumatera Utara akan sangat sulit masuk dalam sistem manajemen rantai pasok.

Kebijakan yang perlu dibangun untuk mengatasi masalah di atas ialah pola-pola kemitraan yang ada saat ini perlu diperkuat melalui pengadaan lembaga-lembaga khusus yang efektif dalam mengatasi kelemahan struktural UMKM.. Di Amerika Serikat, Jepang, Korea Selatan, Taiwan, Jerman dan berbagai negara Barat lainnya, penguatan struktural UMKM dilakukan oleh lembaga semi pemerintah yang bekerja sama dengan asosiasi UMKM. Di Amerika Serikat

ada *Small Business Development Center* (SBDC) sebuah lembaga semi pemerintah yang melakukan pembinaan langsung kepada UMKM khususnya industri kecil. Di Jerman didirikan *Business Innovation Center* (BIC) dan *Chamber of Craftmanship* yang berperan besar dalam menumbuhkan dan mengembangkan UMKM. Jepang memiliki *Japan Business Corporation* (JBC) dan *Japan Federation of Small Business* (FSB) yang keduanya lembaga swasta tetapi kegiatan operasionalnya dibiayai oleh negara.

Peran lembaga khusus ini lebih mendasar dari sekedar pembantuan dalam pendanaan, pemasaran, desain produk dan lain-lain karena fokusnya pada pembinaan dan penguatan ketangguhan *entrepreneurial* para pemegang kuasa (*entrepreneurial leaders*) UMKM. Hanya UMKM yang memiliki *entrepreneurial leader* yang mampu dan efektif dalam melaksanakan kedelapan komponen pembentukan *supply chain partnership*.

## Referensi

- [1] Baymout, M. (2015) "Research Report: Supply Chain Management for Small and Medium Size Enterprises." *International Journal of Advancement in Research & Technology* **Vol 4 Issue 5**.
- [2] Beamon, M.B. (1998) "Supply Chain Design and Analysis: Models and Methods." *International Journal of Production Economics* **55**.
- [3] Cao, M., and Zhang, Q. (2011) "Impact of Collaborative Advantages and Firm Performance" *Journal of Operation Management* **Vol. 19, No.3:** 163-180.
- [4] Carey, S., Lawson, B., and Krawse, D. R. (2011) "Social Configuration, Legal Bonds, and Performance Buyer-Supplier Relationship" *Journal of Operation Management* **Vol. 24 No.4:** 277-288
- [5] Carr, A. S., Kaynak, H.Y. (2007) "Communication Methods, Information Sharing, Supplier Development and Performance: An Empirical Study of Their Relationship, International" *Journal of Operation and Production Management* **Vol. 27 No. 4:** 497-519.
- [6] Cheng, J.H., Yek, C.H., and Tu, C.W. (2008) "Trust and Knowledge Sharing in Green Supply Chain Management" *International Journal* **Vol. 13 No. 4:** 283- 295.
- [7] Chow, W.S., Madu, C.N., Lu, M.H., Lin, C., and Tseng, H. (2008) "Supply Chain Management in The US and Taiwan" *An Empirical Study: The International Journal Management Science* **36**.
- [8] Dyer, J.H., and Singh, H. (1998) "The Relational View: Cooperative Strategy and Source of Interorganizational Competitive Advantages" *The Academy of Management Review* **Vol. 23 No. 4:** 660-679.
- [9] Horvath, L. (2011) "Collaboration: The Key to Value Creation in Supply Chain Management" *SCM: An International Journal* **Vol. 6 No. 5:** 205-207
- [10] Koh, S.C.L., Demitbag, M., Bayraktar, E., Tataghe, E., and Zaim, S. (2008) "The Impact of Supply Chain Management Practices on Performance of Supply Chain Managements" *Industrial Management and Data Systems* **107**.
- [11] Kull, T.J., Josip Kotlar, Martin Spring. (2017) "Small and Medium Enterprise Research in Supply Chain Management: The Case for Single-Respondent Research Designs" *Journal of Supply Chain Management* **Vol 54 Issue 1**
- [12] Lambret, P.M. (2008) "Supply Chain Management: Process, Partnership, Performance" *Supply Chain Management Institute, Sarasato Florida*
- [13] Li, S., Ragu-Nathan, B., Ragu-Nathan, T.S., and Rao, S.S. (2006) "The Impact of Supply Chain Management Practices on Competitive Advantages and Organizational Performance" *Omega* **Vol. 34 No. 2:** 107-124.
- [14] Min, S., and Mentzer, J.T. (1998) "Developing and Measuring Supply Chain Management Concept" *Journal of Business Logistics* **Vol. 25, No. 1:** 63-99.
- [15] Naslund, D., and Hulthen, H. (2012) "Supply Chain Management Integration: A Critical Analysis" *Benchmarking: An International Journal* **Vol. 19, No. 4/5:** 481-501.
- [16] Oke, A., Prajogo, D.I., and Jayaram, J. (2013) "Strengthening the Innovation Chain: The Role of Internal Innovation Climate and Strategic Relationship With Supply Chain Partners" *Journal of Supply Chain Management* **Vol. 49 No. 14:** 43-58.
- [17] Paik, Seung-Kuk. (2010) "Supply Management in Small and Medium-Sized Enterprises: Role of SME Size" *College of Business and Economics, California State University, Northridge USA*
- [18] Quayle, M. (2003) "A Study of Supply Chain Management Practice in UK Industrial SMEs" *Supply Chain Management: An International Journal* **8 (1):** 79-86.
- [19] Rezaci, J., Orti, J.R., Trott, P. (2012). "How SMEs Can Benefit From SC Partnership" PhD Student, Faculty of Technology, Policy and Management, Delf University of Technology.
- [20] Simchi-Levi, D., Kaminsky, P. & Simchi-Levi E. (2003) "Designing and Managing Supply Chain Concepts, Strategies and Case Studies" *Mc Graw-Hill Publishing*.
- [21] Sorak, M. and Dragic, M. (2013) "Supply Chain Management of Small and Medium-Sized Enterprises" *DAAAM International Scientific Book*.