

**HUBUNGAN RANTAI PASOK (*SUPPLY CHAIN RELATIONSHIP*) DAN  
DAYA SAING USAHA KECIL MENENGAH (UKM) SARI APEL DI KOTA BATU**

**(*SUPPLY CHAIN RELATIONSHIP OF THE APPLE JUICE INDUSTRY AND  
SME FIRMS' COMPETITIVENESS AT BATU CITY IN INDONESIA*)**

**Dwi Retnoningsih<sup>1</sup>, Moch. Muslich Mustadjab<sup>2</sup>, Nuhfil Hanani<sup>2</sup>, Grace Tsai<sup>3</sup>**

<sup>1</sup>Program Double Degree Fakultas Pertanian Universitas Brawijaya Malang dan  
National Pingtung University of Science and Technology, Taiwan

<sup>2</sup>Program Pascasarjana Fakultas Pertanian Universitas Brawijaya Jl. Veteran, Malang

<sup>3</sup>Department of Agribusiness Management National Pingtung University of Science  
and Technology, Taiwan

Email: dwi\_osek@yahoo.com

***ABSTRACT***

*Fresh apple has added value of processed to be foods or drinks. Apple juice is one of apple processing and make differentiate products of apple. Hence, analyze the supply chain is an important issue in apple industry.*

*The main aim of this research is to investigate whether longer term and closer relationships in apple juice supply chains positively influence stakeholder's competitiveness. Small medium enterprises require relationship quality to achieve competitive advantage. Relationship quality is the foundation of organizational survival. Relationship quality includes trust, commitment, and satisfaction to gain a competitive advantage. Based on literatures, this research investigates relationship quality and communication quality and their direct and indirect impacts on competitiveness. The sampling data was gathered from farmers, SMEs and retailers of apple juice at Batu city while the questionnaires were distributed to 121 samples, East Java-Indonesia.*

*Data are analyzed by using a Structural Equation Modeling (SEM) technique. The empirical findings demonstrate that competitiveness is affected, directly or indirectly by relationship quality and communication quality; relationship quality as a compound of trust, commitment and satisfaction is the main determinant for competitiveness; the quality of communication has an important influence on competitiveness through the relationship quality.*

**Keywords:** *SMEs of Apple Juice, Structural Equation Modeling (SEM), relationship quality, communication quality, and competitiveness*

## ABSTRAK

Buah apel memiliki nilai tambah bila diproses menjadi makanan dan minuman olahan. Sari apel adalah salah satu olahan. Karena itulah analisis *supply chain* menjadi isu penting dalam industri apel.

Tujuan utama penelitian ini adalah menginvestigasi apakah hubungan yang baik diantara rantai pasok sari apel positif mempengaruhi daya saing UKM. UKM membutuhkan hubungan yang berkualitas untuk meraih keunggulan kompetitif. Kualitas hubungan menjadi pondasi organisasi untuk tetap bertahan. Kualitas hubungan tersebut meliputi kepercayaan, komitmen dan kepuasan untuk mendapatkan keunggulan kompetitif. Berdasarkan literatur, penelitian yang menginvestigasi kualitas hubungan dan kualitas komunikasi bahwa langsung dan tidak langsung berpengaruh dalam daya saing. Sampel data penelitian ini adalah petani, UKM dan pengecer sari apel di kota Batu yaitu berjumlah Kuesioner disebar di 121 sampel.

Data dianalisis menggunakan pendekatan *Structural Equation Modeling* (SEM). Dari hasil analisis didapatkan bahwa daya saing dipengaruhi secara langsung dan tidak langsung oleh kualitas hubungan dan kualitas komunikasi; kualitas hubungan yang meliputi kepercayaan, komitmen dan kepuasan menjadi unsur utama yang menentukan daya saing; kualitas komunikasi mempunyai pengaruh penting juga terhadap daya saing melalui kualitas hubungan.

Kata kunci: UKM sari apel, *Structural Equation Modeling* (SEM), kualitas hubungan, kualitas komunikasi dan daya saing

## PENDAHULUAN

Dari beberapa sudut pandang menegaskan bahwa daya saing mampu menghasilkan produk berkualitas tinggi dan layanan dengan biaya lebih rendah dibandingkan pesaingnya. Dalam agribisnis, daya saing telah didefinisikan sebagai kapasitas berkelanjutan untuk mendapatkan keuntungan dan menjaga pangsa pasar. Dalam beberapa dekade terakhir, kinerja bisnis telah menunjukkan bahwa ada kecenderungan yang jelas menuju hubungan yang lebih dekat dan waktu yang lebih lama antara pembeli dan penjual, karena perusahaan tidak mampu untuk tetap kompetitif sendiri (Azucena *et al.*, 2011). Selanjutnya, perusahaan yang beralih untuk mengembangkan jangka panjang hubungan rantai pasokan dengan pembeli dan pemasok mereka.

Produksi apel di Indonesia semakin meningkat tapi kualitas turun karena beberapa daerah ditanami apel terserang oleh penyakit dan membuat banyak kerugian petani. Untuk mengurangi kerugian, petani menggunakan apel-apel kualitas tidak baik diolah menjadi keripik apel, sari apel, sari apel, cuka apel, dan lain-lain. Oleh karena itu, pengolahan apel menjadi alternatif terbaik untuk mendukung produksi apel dan untuk mengembangkan Usaha kecil dan menengah di Indonesia.

Di pasar produk apel, untuk membangun perusahaan didasarkan pada hubungan jangka panjang membutuhkan lebih dari kegiatan ekonomi lainnya karena dapat dilacak akhir produk apel yang diberikan kepada konsumen. Jadi perlu memperkuat hubungan dalam rantai pasokan sari apel untuk mengembangkan UKM. Hubungan ini di kalangan petani, pengolah dan

pengecer untuk mampu menghasilkan ekonomi eksternal dan aksi bersama dan meningkatkan usaha.

Sebagian besar industri sari apel di Batu adalah lingkup kecil dan menengah dan memainkan peran penting dalam pengembangan daerah pedesaan. Selain itu penelitian ini hanya menganalisis UKM karena karakteristik UKM yang berbeda dan memiliki cara yang berbeda untuk membangun hubungan ekonomi sepanjang rantai pasokan dari perusahaan besar, tetapi mereka juga berorientasi pada hubungan jangka panjang.

Tujuan utama penelitian ini adalah menginvestigasi apakah hubungan yang dekat dan jangka panjang diantara rantai pasok sari apel positif mempengaruhi daya saing UKM. Pendekatan *structural equation modeling* (SEM) digunakan secara empiris untuk menguji data yang dikumpulkan dari hasil survey pada UKM di rantai pasok sari apel di kota Batu mulai bulan 1 Februari sampai 15 Maret 2012.

SEM digunakan dalam penelitian ini karena pendekatan tersebut mampu menganalisis secara multiple dan menguji hubungan antar variabel (Hair, Anderson, Tatham, & Black, 2001). Selain itu dapat menghasilkan diagram path yang menunjukkan hasil investigasi apakah kualitas hubungan di rantai pasok sari apel Kota Batu mempengaruhi daya saing UKM.

## II. METODE PENELITIAN

### 1. *Structural Equation Modeling* (SEM)

*Structural Equation Modeling* (SEM) mencakup seluruh kerangka model dimana terdapat hubungan saling ketergantungan dan konsep teramati terwakili dalam hubungan ini (Hair, Anderson, Tatham, & Black, 2001). SEM menggabungkan pendekatan yang berbeda untuk mewakili model. Satu kerangka yang cukup terkenal yaitu dalam Joreskog dan Sorbom (1989) di mana model persamaan struktural umum dapat dinyatakan dengan tiga persamaan matriks berikut:

$$\eta = \Gamma\xi + B\eta + \zeta \quad (1)$$

$$Y = \Lambda_y\eta + \varepsilon \quad (2)$$

$$X = \Lambda_x\xi + \delta \quad (3)$$

Persamaan (1) adalah model struktural untuk variabel laten di mana  $\eta$ ,  $\xi$ , dan  $\zeta$  adalah vektor acak variabel endogen laten, variabel laten eksogen, dan kesalahan laten untuk  $i = 1, 2, \dots, N$  pengamatan,  $B$  adalah matriks yang berhubungan endogen endogen konstruksi, dan  $\Gamma$  adalah matriks yang berhubungan eksogen endogen konstruksi. Model pengukuran mengacu teramati laten konstruksi untuk variabel yang diamati digambarkan oleh Persamaan (2) dan (3), dimana variabel yang jelas ( $Y$  dan  $X$ ) adalah vektor indikasi diamati endogen laten ( $\eta$ ) dan laten eksogen ( $\xi$ ) vektor. The  $\varepsilon$  dan  $\delta$  adalah vektor kesalahan pengukuran.  $\Lambda_y$  dan  $\Lambda_x$  adalah beban indikator endogen dan eksogen, masing-masing, yang menunjukkan bahwa mereka adalah koefisien regresi  $Y$  mengacu ke  $\eta$  dan  $X$  untuk  $\xi$ , masing-masing.

### 2. Pengumpulan Data

Data dikumpulkan dari survey yang dilakukan kepada petani, UKM dan pengecer sari apel di kota Batu dari 1 Februari sampai 15 Maret 2012. Kuesioner diisi melalui wawancara

satu per satu dari total responden sebanyak 121 yang terdiri dari 60 petani apel, 15 UKM dan 46 pengecer. Sampel UKM didapatkan dari data Dinas Pertanian kota Batu sedangkan sampel petani dipilih dari mitra UKM menggunakan metode *simple random sampling* sebanyak 60 petani. Sampel pengecer diseleksi dari pengecer yang memiliki hubungan dengan UKM yang ditentukan.

Kuesioner terdiri dari empat konsep konstruksi. Konstruksi pertama berhubungan dengan daya saing, konsep kedua menggambarkan pertanyaan tentang kualitas hubungan, konsep ketiga dan keempat menggambarkan pertanyaan mengenai kualitas komunikasi dan hubungan personal.

### III. HASIL DAN PEMBAHASAN

#### 1. Karakteristik Responden

Karakteristik responden yang didasarkan pada data sampel yang efektif terdiri dari jenis sampel dan data dasar sampel termasuk jenis kelamin, usia, latar belakang pendidikan, dan berapa lama mereka telah terlibat dalam rantai pengolahan sari apel (pengalaman).

Tabel 1. Karakteristik Responden pada Sampel Penelitian

| Aspek                     | Item           | Frekuensi | Persen (%) |
|---------------------------|----------------|-----------|------------|
| Jenis Kelamin             | Laki-laki      | 78        | 64.46      |
|                           | Perempuan      | 43        | 35.54      |
| Umur                      | < 25 tahun     | 5         | 4.13       |
|                           | 25 - 35 tahun  | 21        | 17.36      |
|                           | 36 - 45 tahun  | 32        | 26.45      |
|                           | 46 - 55 tahun  | 41        | 33.88      |
|                           | > 55 tahun     | 22        | 18.18      |
| Latar Belakang Pendidikan | Tidak Sekolah  | 32        | 26.45      |
|                           | SD/ sederajat  | 23        | 19.01      |
|                           | SMP/ sederajat | 15        | 12.40      |
|                           | SMA/ sederajat | 41        | 33.88      |
|                           | S1             | 10        | 8.26       |
| Pengalaman Kerja          | < 1 tahun      | 3         | 2.48       |
|                           | 1 - 3 tahun    | 17        | 14.05      |
|                           | 4 - 8 tahun    | 28        | 23.14      |
|                           | 9 – 15 tahun   | 44        | 36.36      |
|                           | > 15 tahun     | 29        | 23.97      |

Tabel 1 memperlihatkan frekuensi karakteristik responden. Responden dari petani berjumlah 60 (49.59%), UKM 12.40% dan pedagang ritel/ retailer 38.02%. Jenis kelamin, responden laki-laki adalah 64.46% dan perempuan 35.54%. Usia, sebagian besar responden berusia dari 46 sampai 55 tahun, 33.88% dari total responden, 36-45 tahun (26.45%), diikuti oleh lebih dari 55 tahun (18.18%), 25 sampai 35 tahun (17.36%), dan kurang dari 25 tahun (4.13%). Latar belakang pendidikan, sebagian besar responden adalah SMA (33.88%) dan tidak sekolah (26.45%), diikuti oleh sekolah dasar (19.01%), SMP (12.40%) dan perguruan

tinggi (8.26%). Pengalaman, sebagian besar responden memiliki pengalaman 9 sampai 15 tahun (36.36%), 4 sampai 8 tahun (23.14%), lebih dari 15 tahun (23.97%), diikuti oleh kurang dari 1 tahun (2.48%) dan 1 sampai 3 tahun (14.05%).

## 2. Analisis Structural Equation Modeling (SEM)

Dalam penelitian ini, data dianalisis dengan menggunakan software untuk Structural Equation Model. Berdasarkan Kaplan (2000), ada dua langkah prosedur *Structural Equation Modeling*: 1) analisis pengukuran model adalah melalui analisis faktor konfirmatori untuk menguji pengukuran pola adaptasi, 2) analisis model struktural adalah model hubungan linier struktural, yang bertujuan untuk mengeksplorasi hubungan linier antara variabel. Dapat diamati (dominan) dan tidak dapat diamati (laten) hubungan sebab akibat juga teruji. Ada 4 konsep yang terdapat dalam penelitian ini yang ditunjukkan di Tabel 2.

Tabel 2. Hasil Analisis Faktor Konfirmatori

| Variabel            | Cronbach's $\alpha$ | Standardized Factor Loading | t-value |
|---------------------|---------------------|-----------------------------|---------|
| Kualitas Komunikasi |                     |                             |         |
| FREQ                | 0.89                | 0.91                        | *       |
| QINFO               |                     | 0.93                        | 17.25   |
| PERSONAL            |                     | 0.78                        | 11.79   |
| Kualitas Hubungan   |                     |                             |         |
| TRUST               | 0.88                | 0.87                        | *       |
| COMMIT              |                     | 0.93                        | 14.40   |
| SATIS               |                     | 0.78                        | 10.73   |
| Daya Saing          |                     |                             |         |
| PROF                | 0.70                | 0.52                        | *       |
| TURN                |                     | 0.99                        | 6.61    |
| SHARE               |                     | 0.98                        | 6.59    |
| LOYAL               |                     | 0.57                        | 5.02    |
| QUAL                |                     | 0.58                        | 5.03    |

Keterangan: \* artinya bahwa t-value tidak ditunjukkan di output program

Jika Cronbach's  $\alpha$  lebih besar dari 0.7, artinya adalah variabel memiliki reliabilitas tinggi (Spector, 1994). Hasil di tabel 3 menunjukkan bahwa semua variabel laten mempunyai reliabilitas tinggi. Tabel 3 juga menunjukkan bahwa semua variabel teramati memiliki nilai standardized factor loading lebih dari 0.50 dan t-value lebih dari 1.96. Dari hasil diatas maka kondisi tersebut memenuhi, kita menyatakan bahwa semua variabel teramati dalam penelitian ini, modelnya valid.

Berdasarkan pengambilan keputusan mengenai reliabilitas dan *variance extracted* adalah baik, jika:

- (1) *Construct Reliability* (CR)  $\geq 0.70$
- (2) *Variance Extracted* (VE)  $\geq 0.50$

Tabel 3. Hasil Tes Reliabilitas

| Variabel Latent     | Construct Reliability (CR) | Variance Extracted (VE) | Keputusan |
|---------------------|----------------------------|-------------------------|-----------|
| Kualitas Komunikasi | 0.91                       | 0.77                    | Baik      |
| Kualitas Hubungan   | 0.89                       | 0.74                    | Baik      |
| Daya Saing          | 0.86                       | 0.57                    | Baik      |

Dari tabel 3 menunjukkan bahwa 3 variabel laten memiliki reliabilitas baik, karena memenuhi persyaratan untuk reliabilitas yang baik di keduanya yaitu *construct reliability* maupun *variance extracted*, sehingga semua variabel adalah *reliable*.

### 3. Deskriptif Statistik

Informasi mengenai deskriptif statistik meliputi mean, standard deviasi, frekuensi dari data survey, untuk verifikasi apakah memenuhi asumsi SEM seperti normalitas data. Hal tersebut dapat dilihat pada tabel 4.

Tabel 4. Deskriptif Statistik dari Variabel Teramati

| Variabel                                 | Mean | Standard Deviasi | Variance        | Skewness | Kurtosis | Chi-Square ( $\chi^2$ ) | P-Value |
|--|------|------------------|-----------------|----------|----------|-------------------------|---------|
| X1                                       | 5.09 | 1.211            | 1.4667          | -1.0356  | 0.5693   | 1.53                    | 0.00    |
| X2                                       | 5.19 | 1.059            | 1.1219          | -1.0311  | 1.2083   | 1.63                    | 0.00    |
| X3                                       | 4.72 | 1.501            | 2.2537          | -0.7096  | -0.6330  | 1.00                    | 0.00    |
| Y1                                       | 5.07 | 1.001            | 1.0028          | -0.1511  | -2.0107  | 0.63                    | 0.41    |
| Y2                                       | 5.04 | 1.003            | 1.0066          | -0.0838  | -2.0268  | 0.21                    | 0.64    |
| Y3                                       | 5.06 | 1.002            | 1.0264          | -0.3635  | -1.5657  | 80.36                   | 0.00    |
| Y4                                       | 4.91 | 1.000            | 1.0000          | 0.1849   | -1.9992  | 1.00                    | 0.31    |
| Y5                                       | 4.91 | 1.000            | 1.0489          | -0.4456  | -1.2558  | 45.71                   | 0.00    |
| Y6                                       | 5.22 | 0.935            | 0.8748          | -0.5863  | -0.7655  | 88.46                   | 0.00    |
| Y7                                       | 5.09 | 0.983            | 0.9667          | -0.4523  | -0.3981  | 99.31                   | 0.00    |
| Y8                                       | 5.41 | 0.955            | 0.9112          | -1.0335  | 0.6991   | 1.63                    | 0.00    |
| Multivariate Normality $\chi^2 = 238.08$ |      |                  | P-Value = 0.000 |          |          |                         |         |

Hasil dari tes  $\chi^2$  test pada skewness and kurtosis data survey menunjukkan bahwa semua P-values pada skewness and kurtosis = 0.000 < 0.05, sehingga semua variabel tidak terdistribusi normal. Bagaimanapun juga nilai kurtosis kurang daripada 25, hal ini mengindikasikan bahwa menggunakan metode estimasi maximum likelihood (ML) adalah masih valid.

#### a. Goodness of Fit Test

Pada bagian ini, kita menggunakan informasi Goodness of Fit Statistik dari output LISREL untuk membuktikan apakah model dalam penelitian ini adalah cocok atau perlu respesifikasi. Tabel 5 di bawah ini menunjukkan hasil Goodness of Fit Test untuk model terakhir.

Tabel 5. Model Goodness of Fit Test

| <i>Goodness of Fit Measurement</i>                              | <i>Result</i> |
|---|---------------|
| Chi-Square ( $\chi^2$ )=82.03 (P=0.00002)                       | Fit           |
| Goodness of Fit Index (GFI) = 0.90                              | Fit           |
| Standardized Root Mean Square Residual (SRMR) = 0.071           | Not Fit       |
| Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA) = 0.08          | Fit           |
| Expected Cross Validation Index (ECVI) = 1.18                   | Marginal Fit  |
| ECVI for Saturated Model = 1.10                                 |               |
| ECVI for Independence Model = 18.92                             |               |
| Adjusted Goodness of Fit Index (AGFI) = 0.80                    | Marginal Fit  |
| Tucker-Lewis Index or Non-Normed Fit Index (TLI or NNFI) = 0.96 | Fit           |
| Normed Fit Index (NFI) = 0.96                                   | Marginal Fit  |
| Relative Fit Index (RFI) = 0.94                                 | Fit           |
| Incremental Fit Index (IFI) = 0.98                              | Fit           |
| Comparative Fit Index (CFI) = 0.98                              | Fit           |
| Normed Chi-Square = 82.03/ 36 = 2.28                            | Not Fit       |
| Akaike Information Criterion (AIC) = 142.03                     | Fit           |
| Saturated AIC = 132.00  |               |
| Independence AIC = 2269.96                                      |               |
| Consistent Akaike Information Criterion (CAIC) = 255.90         | Fit           |
| Saturated CAIC = 382.52   |               |
| Independence CAIC = 2311.71                                     |               |
| Scaled Non-Centrality Parameter (SNCP) = 46.03/ 121 = 0.38      | Fit           |
| Parsimony Normed Fit Index (PNFI) = 0.63                        | Fit           |
| Parsimony Goodness of Fit Index (PGFI) = 0.49                   | Marginal fit  |
| Critical N (CN) = 79.43   | Not Fit       |

Ada 3 pengukuran dari Goodness of Fit yang menunjukkan not fit/ tidak cocok di Tabel 5, sedangkan yang lainnya fit dan marginal fit/ cocok. Sebagian besar indikator pengukuran mempunyai nilai criteria yang memuaskan, sehingga kita menyimpulkan bahwa Goodness of Fit dari seluruh model adalah baik.

#### b. Uji Hipotesis

Hasil analisis ditunjukkan di Tabel 6 dan hasil analisis path ditunjukkan di gambar 1. Semua nilai  $R^2$  di Tabel 6 adalah lebih besar dari 0.50 (Bae and Lawler, 2000), mengindikasikan bahwa persamaan structural yang baik.

Tabel 6. Hasil SEM: *Standardized Parameters Estimates* untuk Model Struktural

| Variabel Terikat  | Variabel Bebas           | <i>Standardized path coefficient</i> | t value | $R^2$ |
|-------------------|--------------------------|--------------------------------------|---------|-------|
| Daya Saing        | Kualitas hubungan (H1)   | 0.22                                 | 2.07    | 0.65  |
|                   | Kualitas komunikasi (H3) | 0.19                                 | 2.33    |       |
| Kualitas Hubungan | Kualitas komunikasi (H2) | 0.65                                 | 10.93   | 0.76  |

Tabel 6 menunjukkan bahwa hipotesis 1, 2 dan 3 adalah terbukti. Hasil ini mengidentifikasikan bahwa kualitas komunikasi dan kualitas hubungan rantai pasok sari apel meningkat, kualitas komunikasi/ kualitas hubungan meningkat pula. Selanjutnya kualitas komunikasi mempunyai pengaruh positif pada daya saing UKM melalui kualitas hubungan.

**c. Analisis Total Efek**

Dalam analisis penelitian ini meliputi bagaimana kualitas komunikasi, kualitas hubungan berpengaruh dalam daya saing UKM. Tabel 7 menunjukkan efek langsung, tidak langsung, dan efek total antara variabel laten untuk seluruh model.

Tabel 7. Efek Langsung, Tidak Langsung dan Total Efek antara Variabel Laten dengan Seluruh Model

| Variabel Laten | Efek Langsung |         | Efek Tidak Langsung |         | Totak Efek |         | Notasi |
|----------------|---------------|---------|---------------------|---------|------------|---------|--------|
|                | Qcomm         | Qrelate | Qcomm               | Qrelate | Qcomm      | Qrelate |        |
| Qrelate        | 0.65          |         |                     |         | 0.65       |         | (1)    |
|                | 0.06          |         |                     |         | 0.06       |         | (2)    |
|                | 10.92         |         |                     |         | 10.92      |         | (3)    |
|                | 0.86          |         |                     |         | 0.86       |         | (4)    |
| Compete        | 0.33          | 0.22    | 0.14                |         | 0.47       | 0.22    | (1)    |
|                | 0.08          | 0.11    | 0.07                |         | 0.06       | 0.11    | (2)    |
|                | 2.33          | 2.07    | 2.05                |         | 5.51       | 2.07    | (3)    |
|                | 0.40          | 0.35    | 0.30                |         | 0.70       | 0.35    | (4)    |

Keterangan: Notasi (1) Non-standardized value, (2) Standard error, (3) t-value, (4) Standardized value

Tabel 7 menunjukan bahwa seluruh efek daya saing UKM secara langsung, tidak langsung dan total efek adalah signifikan, efek dari kualitas komunikasi pada kualitas hubungan dan pada daya saing adalah juga signifikan. Sehingga efek ini mengindikasikan bahwa ada korelasi atau hubungan yang kuat antara faktor kualitas komunikasi untuk kualitas hubungan, begitu pula antara kualitas komunikasi dan daya saing.

Berdasarkan pada Tabel 7, efek variabel laten dari seluruh model dapat digambarkan dengan path di Tabel 8 untuk mencapai daya saing UKM.

Tabel 8. Kesimpulan Total Efek Setiap Path untuk Mencapai Daya Saing

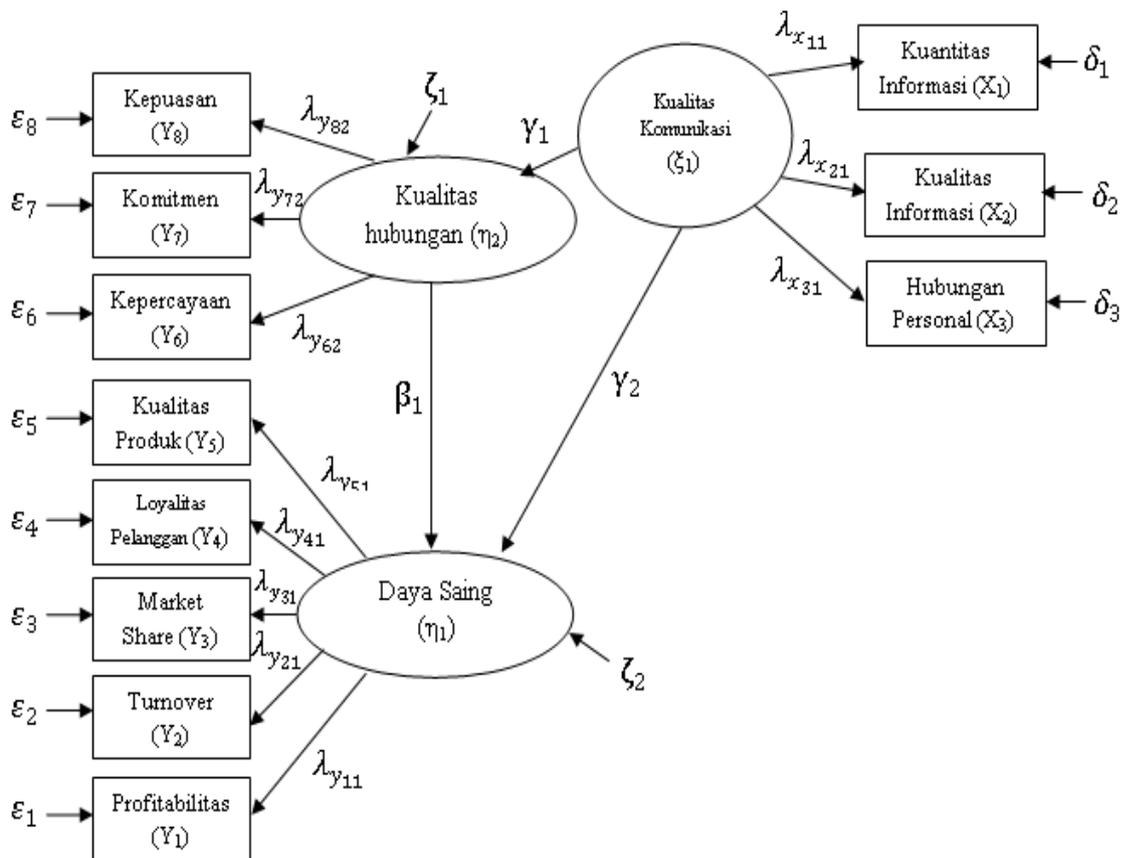
| Path                        | Path Melalui Efek Tidak Langsung | Efek Langsung | Loop Efek |
|-----------------------------|----------------------------------|---------------|-----------|
| QComm → QRelate → Compete   | QComm → QRelate → Compete        | 0.86          | 0.30      |
| QComm → Compete             | QComm → Compete                  | 0.35          |           |
| Total Efek: QComm → Compete |                                  | 0.40          | 0.40      |
|                             |                                  |               | 0.70      |

Tabel 8 menunjukan bahwa factor paling penting dalam daya saing UKM adalah pengaruh kualitas komunikasi, berdasarkan efek langsung, tidak langsung dan total efek dari

kualitas komunikasi yaitu 0.70. Hal ini jelas bahwa kualitas hubungan memerankan sebagai mediasi/ penghubung. Dari seluruh model, efek dari 2 faktor loop efek yang mempengaruhi daya saing UKM ditunjukkan berikut ini:

1. “Kualitas Komunikasi” → “Kualitas Hubungan” → “Daya Saing”
2. “Kualitas Komunikasi” → “Daya Saing”

Kualitas komunikasi memiliki dua faktor yang berpengaruh terhadap daya saing UKM, artinya bahwa "kualitas komunikasi" langsung atau tidak langsung dapat mempengaruhi daya saing UKM. Selain itu, "kualitas relationship" langsung dapat mempengaruhi daya saing UKM.



Gambar 1. Diagram Path dari Hubungan Rantai Pasokan dan Daya Saing di UKM Sari Apel di Kota Batu

Berdasarkan uji hipotesis dan analisis total efek diatas, path hubungan struktural pada penelitian ini ditunjukkan pada gambar 1. Nilai semua parameter pada diagram menunjukkan nilai *standardized estimates*. Garis lurus mengindikasikan hubungan path yang mana menunjukkan efek diantara variabel laten sedangkan garis putus-putus menunjukan efek tidak langsung.

#### IV. KESIMPULAN DAN SARAN

##### Kesimpulan

Penelitian ini memberikan penelitian empiris tentang peran kemampuan inovasi terhadap kinerja bisnis, sebagai contoh pada usaha kecil menengah (UKM). Untuk menguji hipotesis penelitian, penelitian ini menggunakan analisis model persamaan struktural.

Temuan analisis data ditemukan bahwa kualitas relationship berpengaruh positif dan signifikan terhadap daya saing (koefisien = 0.35;  $t = 2.07$ ;  $p < 0.05$ ). Hasil ini konsisten dengan penelitian empiris Gracia *et.al* (2011) bahwa kualitas hubungan memiliki dampak langsung yang signifikan terhadap daya saing. Hal ini menunjukkan kualitas hubungan memainkan peran penting dalam mempengaruhi daya saing. Usaha kecil dan menengah (UKM) dapat meningkatkan daya saing baik dalam keuangan maupun non-keuangan dengan meningkatkan hubungan antara *stakeholder*.

Berdasarkan analisis dan pembahasan, kualitas komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap daya saing (koefisien = 0.70;  $t = 5.51$ ;  $p < 0.05$ ). Hasil ini konsisten dengan penelitian Gracia *et.al* (2011) dimana kualitas komunikasi berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap daya saing. Ketika UKM memiliki komitmen untuk menjaga komunikasi, hal tersebut untuk menjaga hubungan antara *stakeholder* UKM.

Menurut analisis empiris dan diskusi dalam bab sebelumnya menunjukkan kualitas komunikasi signifikan dan positif berpengaruh pada kualitas hubungan (koefisien = 0.86;  $t = 10.92$ ;  $p < 0.05$ ) yang berkualitas. Hasil ini konsisten dengan penelitian empiris sebelumnya oleh Gracia *et.al* (2011) bahwa kualitas komunikasi memiliki dampak langsung dan signifikan terhadap kualitas relationship. Ketika UKM meningkatkan kualitas komunikasi dengan kualitas dan kuantitas komunikasi yang baik akan menciptakan kualitas hubungan untuk meningkatkan dan mencapai keunggulan kompetitif.

Temuan empiris menunjukkan bahwa daya saing dipengaruhi langsung maupun tidak langsung oleh kualitas hubungan dan kualitas komunikasi, kualitas relationship meliputi kepercayaan, komitmen, dan kepuasan adalah penentu utama daya saing, kualitas komunikasi memiliki pengaruh penting terhadap daya saing melalui kualitas hubungan.

##### Saran

Penelitian ini difokuskan pada bidang usaha kecil menengah dan di daerah tertentu pada Kota Batu. Saran untuk penelitian selanjutnya dapat memperluas hasilnya dengan menganalisis daerah yang lainnya di Indonesia atau negara lain dan termasuk perusahaan besar. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menguji apakah kualitas hubungan dalam rantai pasokan sari apel membantu keunggulan kompetitif Usaha Kecil dan Menengah (UKM) secara positif terhadap daya saing *stakeholder* Usaha Kecil dan Menengah (UKM). Namun, beberapa variabel mungkin berubah dari waktu ke waktu sehingga membuat hasil berubah. Oleh karena itu, penelitian ini menyarankan bahwa penelitian selanjutnya dapat mengembangkan penelitian dengan menganalisis dengan variabel yang lebih.

### DAFTAR PUSTAKA

- Bae, J., and Lawler J.,(2000). Organizational and HRM strategies in Korea: Impact on firm performance in an emerging economy. *Academy of Management Journal*, 43:502-517.
- Crosby, L., Evans, K.R., & Cowles, D. (1990). Relationship quality in services selling: An interpersonal influence perspective. *Journal of Marketing*, 54(3), 68-81.
- Fisher, C. & Hartmann, M. 2009. *Agri-food Chain Relationships*. British Library. London. UK.
- Fornell, C. & Larcker, D.F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, 18, 39-50.
- Gracia, A., de Magistris, T., & Albisu, L.M. (2010). Inter-organizational relationships as determinants for competitiveness in the agri-food sector: The Spanish wheat-to-bread chain. In C. Fisher & M. Hartmann (Eds.), *Agri-food chain relationships* (pp. 206-219). Oxfordshire, UK: CAB International.
- Gracia, A., de Magistris, T., & Albisu, L.M. (2011). Supply chain relationships and SME firms' competitiveness in the Spanish pig-to-cured ham chain. *Journal of international food & agribusiness marketing*, 23:192-210.
- Hair, J.K., Anderson, R.E., Tatham, R.L., & Black, W.C. (2001). *Analisis multivariante* [Multivariate analysis] (5<sup>th</sup> ed.). Madrid, Spain: Prentice Hall.
- Han, J., Omta, O.S.W.F., & Trienekens, J.H. (2007). The joint of supply chain integration and quality management on the performance of pork processing firm in China. *International Food and Agribusiness Management Review*, 10(2),67-98.
- Hobbs, J.E., & Young, L.M. (2000). Closer vertical co-ordination in agri-food supply chains: A conceptual framework and some preliminary evidence. *Supply Chain Management: An International Journal*, 5(3), 131-143.
- Hobbs, J.E., & Young, L.M. (2001). Vertical linkages in agri-food supply chains in Canada and United States. *Agriculture and Agri-Food*, (online), (<http://dsp-psd.pwgsc.gc.ca/Collection/A22-226-2001E.pdf>).
- Holmlund, M., & Kock, S. (1996). Buyer dominated relationships in a supply chain: A case study of four small-sized suppliers. *International Small Business Journal*, 15(1), 26-40.
- Joreskog, K., & Sorbom, D. (1989). LISREL 7: *A guide to the program and its applications* (2<sup>nd</sup> ed.). Chicago, IL: SPSS Publications.
- Kaplan, D. (2000). *Structural Equation Modeling Foundation and Extensions*. London: Sage publication.
- Kim, S. W. (2006). Effects of supply chain management practices, integration and competition capability on performance. *Supply Chain Management: An International Journal*, 11(3), 241–248.
- Martin, L., Westgren, R., & Van Duren, E. (1991). Agribusiness competitiveness across national boundaries. *American Journal of Agricultural Economics*, 73, 1456-1464.
- Mohr, J., & Nevin, J.R. (1990). Communication strategies in marketing channels: A theoretical perspective. *Journal of Marketing*, 54(3), 20-38.
- Murphy, G.B., Trailer, J.W., & Hill, R. C. (1996). Measuring performance in entrepreneurship research. *Journal of Business Research*, 36, 15-23.
- National Competitiveness Council. (1998). *Annual competitiveness report*, (online), ([http://www.forfas.ie/media/ncc980311\\_competitiveness\\_1998.pdf](http://www.forfas.ie/media/ncc980311_competitiveness_1998.pdf)).
- Parsons, A.L. (2002). What determines buyer-seller relationship quality? An investigation from the buyer's perspective. *The Journal of Supply Chain management*, 38(2), 4-12.

- Schmiemann, M. (2007). Inter-enterprise relations in selected economic activities. *Statistics in Focus 57*. Eurostat, (online), ([http://epp.eurostat.ec.europa.eu/cache/ITY\\_OFFPUB/KS-SF-07-57/EN/KS-SF-07-057-EN.pdf](http://epp.eurostat.ec.europa.eu/cache/ITY_OFFPUB/KS-SF-07-57/EN/KS-SF-07-057-EN.pdf)).
- Schulze, B., Wocken, C., & Spiller, A. (2006). Relationship quality in agri-food chains: Supplier management in the German pork and dairy sector. *Journal on Chain and Network Science*, 6, 55–68.
- Smith, J. B. (1998). Buyer-seller relationships: Similarity, relationship management and quality. *Psychology and Marketing*, 15(1), 3–21.
- Spector, P.E. (1994). Summated Rating Scale Construction: An Introduction. *International Handbooks of Quantitative Applications in the Social Sciences*, 4(4):229-300.
- Tan, K. C., Lyman, S. B., & Wisner, J. D. (2002). Supply chain management: A strategic perspective. *International Journal of Operations & Production Management*, 22, 614–631