

ANALISIS SUPPLY CHAIN MANAGEMENT DAN FAKTOR SUKSES BISNIS UMKM PADA PANGANAN HALAL

Ayuk Setiyawan^{1*}, Civi Erikawati, ²Adi Andhika Setyawan³

^{1,2,3}Universitas 'Aisyiyah Surakarta

e-mail:¹asetiyawan@aiska-university.ac.id*, ²civierika@aiska-university.ac.id

³adiandhikasetiyawan@gmail.com

ABSTRACT

Small and Medium Enterprises (SMEs) dominate the industry market with a share of 99.9%, indicating the significant role of SME businesses. Additionally, they absorb 97% of the national workforce and contribute 60% to the GDP. On the other hand, the food and beverage SMEs have the lowest resilience to changes in the industrial environment, making it essential to strengthen their resistance to business environment uncertainties. This research aims to understand supply chain management, assess the efficiency levels of SME businesses, and identify the success factors of halal food and beverage SMEs in Surakarta post-pandemic as they enter the 5.0 transition period. The study employs efficiency analysis and structural analysis. Efficiency analysis uses a non-parametric approach with DEAP software for calculations. The analysis of success factors for SMEs utilizes structural analysis. The research involves 20 variables that will be processed into success factor variables for SMEs. The study includes participation from academics, businesses, government, and communities (ABGC) in Focus Group Discussions (FGD) to obtain a comprehensive review. Data analysis employs structural analysis using MICMAC. The research findings indicate that many food and beverage businesses have yet to achieve efficiency levels, both in resource allocation and output achievement. The results also reveal five out of twenty variables that are critical in determining the main factors influencing business performance: achievement orientation, effective marketing, optimism, market understanding, and risk management.

Keyword : Success factors, Halal, Supply Chain Management.

INTISARI

Bisnis UMKM menguasai pasar industri sebesar 99,9% hal tersebut menunjukkan peran bisnis UMKM sangatlah penting. Selain itu, mewadahi 97% tenaga kerja nasional dan berkontribusi PDB sebesar 60%. Disisi lain, UMKM makanan dan minuman memiliki daya tahan paling rendah terhadap perubahan lingkungan industri sehingga perlu ada upaya penguatan daya tahan terhadap ketidakpastian lingkungan bisnis. Penelitian ini bertujuan untuk memahami *supply chain management*, mengetahui tingkat efisiensi dari bisnis UMKM, serta mengetahui apa yang menjadi faktor sukses bisnis UMKM makanan dan minuman halal di Surakarta pasca pandemi dan memasuki masa transisi 5.0. Penelitian ini menggunakan analisis efisiensi dan analisis struktural. Analisis efisiensi menggunakan pendekatan non-parametrik yang pengalahannya menggunakan DEAP. Analisis faktor sukses bisnis UMKM menggunakan analisis struktural. Penelitian menggunakan 20 variabel yang akan diolah menjadi variable dalam faktor sukses bisnis UMKM. Penelitian melibatkan akademisi, bisnis, pemerintah, dan komunitas (ABGC) dalam FGD untuk memperoleh kajian yang komprehensif. Analisis data menggunakan analisis struktural menggunakan MICMAC. Hasil penelitian menjelaskan masih banyak usaha makanan dan minuman belum mencapai tingkat efisiensi, baik dalam alokasi sumberdaya atau pencapaian outputnya. Hasil penelitian juga menjelaskan 5 variabel dari 20 variabel yang digunakan untuk menentukan variabel atau faktor utama yang memiliki pengaruh tinggi dalam mendukung kinerja usaha, yaitu berorientasi pada prestasi, pemasaran yang efektif, optimisme, pemahaman pasar dan pengelolaan risiko.

Kata Kunci : Faktor sukses, faktor keberhasilan UMKM, rantai pasokan, halal

1. PENDAHULUAN

Negara Indonesia merupakan negara dengan mayoritas penduduk muslim serta memiliki potensi bisnis yang besar bagi UMKM, (Giyanti & Indriastiningsih, 2019) Dengan mayoritas masyarakat muslim, terdapat sistem di Indonesia terhadap jaminan produk halal yang diatur dalam UU No. 33 tahun 2014 terkait Jaminan Produk Halal dan PP Nomor 31 Tahun 2019 terkait Jaminan Produk Halal. Dengan adanya regulasi atau peraturan tersebut dapat mendorong kepastian dan transparansi informasi bagi konsumen produk halal, serta dapat membantu perkembangan industri halal di Indonesia. UMKM khususnya bisnis kuliner halal memiliki kontribusi besar dalam

pencapaian target pertumbuhan ekonomi melalui nilai tambah produk dan penyerapan tenaga kerja (Novitasari, 2019).

Pengusaha produk jelas akan meningkatkan daya saing melalui suatu kostomisasi produk yang ada, kualitas produk yang unggul, menyusutnya biaya, serta cepat mencapai pasar yang diberikan penekanan pada rantai pasoknya. *supply*, *demand* dan *supply chain* yang merupakan aspek krusial atau penting dalam kegiatan ekonomi. Apabila ketiga aspek tersebut dalam pelaksanaannya tidak berjalan sesuai dengan yang semestinya atau terganggu maka akibatnya ialah dapat memicu timbulnya krisis ekonomi yang terjadi secara luas di berbagai lapisan masyarakat Indonesia. Dampak paling besar dirasakan oleh kelompok masyarakat yang menggantungkan penghasilannya pada pendapatan harian, karena mereka berada dalam posisi paling rentan terhadap perubahan kondisi ekonomi (Mujtaba, 2022).

Ekonomi kreatif merupakan isu strategis bagi pembangunan ekonomi nasional (Fahriska & Roy, 2020). Produk makanan dan minuman merupakan bagian dari UMKM sub ekonomi kreatif yang paling rentan dan memiliki ketahanan rendah serta peka terhadap perubahan lingkungan. (Isa dkk., 2021). Dalam bisnis ini UMKM harus mampu menghadapi berbagai macam ketidakpastian dalam suatu lingkungan bisnis. (Resti & Monika, 2020).

UMKM memegang peran penting dalam rantai nilai industri halal khususnya di sektor makanan dan minuman dan juga merupakan sektor ekonomi yang mengalami dampak pandemi Covid-19 paling parah. Banyak diantara mereka yang mengalami kerugian, dan bahkan banyak yang melakukan penutupan usaha. Tingginya tingkat risiko pandemi covid-19 bagi usaha makanan dan minuman menunjukkan adanya persoalan ekonomi dan bisnis yang harus dipecahkan, yaitu adanya inefisiensi dalam pengelolaan usaha dan industri tersebut.

Pandemi yang terjadi Indonesia silam banyak menimbulkan kerugian yang berdampak pada pertumbuhan perekonomian Indonesia. Penghentian aktivitas perekonomian tersebut berdampak pada beberapa aspek yang diantaranya buruh harian, pebisnis UMKM, serta pengusaha rumah makan yang dalam kegiatannya melibatkan banyak pihak dan menimbulkan kerumunan (Yamali & Putri, 2020). Dengan adanya hal tersebut pelaku usaha makanan dan minuman perlu mendapatkan perhatian yang lebih karena usaha makanan dan minuman memiliki peran penting dalam meningkatkan ketahanan pangan dan mencapai pertumbuhan ekonomi serta memegang peran penting dalam menyerap tenaga kerja yang ada. Hadi (2020) menyatakan bahwa 99,9% UMKM berperan dalam pasar industri, dan 90% UMKM menyediakan produk pangan nasional. Selain itu, 97% tenaga kerja nasional terserap oleh UMKM serta memiliki kontribusi sebesar 60% terhadap PDB Nasional (Badan Pusat Statistika, 2021)

Jawa Tengah merupakan provinsi yang menempati peringkat tiga ekonomi kreatif terbanyak dan Kota Surakarta menjadi salah satu pusat usaha makanan dan minuman di Indonesia (BPS, 2021). Ketahanan ekonomi kreatif terhadap perubahan lingkungan pasar dikonseptualisasikan sebagai kinerja UMKM yang dipengaruhi oleh berbagai kombinasi input, baik internal maupun eksternal unit usaha (Isa & Mangifera, 2019). Permasalahan yang muncul adalah BELUM adanya data rantai pasok dan kinerja UMKM makanan dan minuman dari aspek non keuangan seperti tingkat efisiensi usaha dan belum diketahuinya variabel kunci yang berpengaruh kuat terhadap keberhasilan UMKM, sehingga ini menjadi hal yang menarik untuk dilakukan pengkajian lebih mendalam agar dapat tetap menjaga keberlangsungan suatu unit bisnis pangan halal di Kota Surakarta.

Lingkungan bisnis mengalami perubahan yang begitu cepat serta adanya ketidakpastian lingkungan bisnis mengakibatkan suatu unit bisnis makanan dan minuman memiliki tantangan yang begitu berat. Kesuksesan bisnis makanan dan minuman pasca pandemi Covid-19 dipengaruhi oleh rantai pasokan, mulai dari pemasok, perusahaan/restoran, distributor, pengecer, dan konsumen akhir (Setiawan dkk., 2023). Hal tersebut menimbulkan kosekuensi yang harus dihadapi oleh UMKM dimana UMKM dituntut memiliki kemampuan bertahan dan senantiasa meningkatkan daya saingnya (Tatiana & Ritala, 2016) Para pelaku bisnis harus selalu tanggap dan teratur dalam merespon perubahan – perubahan yang terjadi dalam lingkungan eksternal dan mengevaluasi kemampuan internal bisnis mereka. (Schreyögg & Martina, 2007)

Pandemi yang terjadi nayatanya berdampak signifikan terhadap ketidakpastian lingkungan bisnis. Para pelaku bisnis makanan dan minuman harus selalu memperhatikan ketidakpastian lingkungan usaha dalam merencanakan, melaksanakan dan mengevaluasi strategi usahanya (Hamze, 2020). Di Indonesia tidak semua bisnis makanan dan minuman mampu bertahan di lingkungan bisnis yang tidak menentu/ ketidakpastian. Setiap tahun, perkembangan dan persaingan diberbagai sektor bisnis semakin ketat. Para pelaku usaha senantiasa berusaha keras untuk dapat mempertahankan posisi terbaik di bidangnya. Oleh karena itu, para pelaku usaha memperhatikan berbagai aspek, seperti modal, lokasi usaha, tenaga kerja, pemasok bahan baku, dan teknologi yang digunakan dalam bisnisnya. Di Indonesia, industri makanan dan minuman saat ini berada dalam fase pemulihan, dengan perkembangan yang signifikan dan kondisi yang semakin membaik setelah pandemi (Anggriani, 2021). Karena adanya perkembangan dan perubahan lingkungan bisnis akibat pandemi berdampak pada perubahan faktor kunci keberhasilan makanan dan minuman, serta perubahan tersebut memicu perubahan strategi dalam berbisnis.

Strategi unggul berdasarkan sumber daya inti dan kompetensi inti berarti bahwa perubahan dalam lingkungan bisnis menyebabkan sumber daya dan kemampuan unggul berubah. Setiap usaha hendak mempunyai kapabilitas dinamis yang tidak hanya memungkinkan organisasi beradaptasi, tetapi juga harus mampu mengintegrasikan dan mengkonfigurasi ulang keterampilan, sumber daya, dan kompetensi organisasi (Teece dkk., 1997)). Menurut (Wang & Shi, 2011)) Kapabilitas dinamis merupakan pendekatan terbaru dalam membangun keunggulan daya saing unit usaha dan suatu usaha harus memiliki tiga kapabilitas dinamis, *adaptive capability*, *absorptive capability*, dan *innovative capability* merupakan tiga aspek dinamis yang dimaksudkan. Kapabilitas *adaptive (adaptive capability)* merupakan kemampuan untuk mengenali dan memanfaatkan peluang pasar yang ada, untuk dapat mengukur kemampuan ini dapat dilihat berdasarkan respon terhadap peluang, pemantauan terhadap pasar, para pelanggan dan para pesaingnya serta kemampuan mengalokasikan sumber daya dalam suatu kegiatan marketingnya. Kapabilitas (*absorptive capability*) adalah kemampuan untuk menggunakan pengetahuan dari luar organisasi dan melakukan evaluasi, kemampuan ini diukur berdasarkan intensitas kegiatan penelitian dan pengembangan. Sedangkan kapabilitas inovatif (*Innovative capability*) adalah kemampuan untuk mengembangkan produk atau pasar baru. Kapabilitas Inovatif dapat diukur berdasarkan jumlah inovasi produk/ jasa, inovasi suatu proses, dan pembaruan solusi dari suatu permasalahan.

Menurut Titania dkk., (2016) kapabilitas dinamis terdiri dari dua komponen. Pertama, terdapat kapabilitas domain spesifik, yang terkait dengan keterampilan unik organisasi dan berfungsi sebagai sumber keunggulan jangka pendek. Kapabilitas kedua ialah kapabilitas generik, kapabilitas ini tidak terbatas pada fungsi tertentu dalam organisasi serta berfungsi sebagai keunggulan kompetitif jangka panjang. Secara hierarkis, kapabilitas dinamis tingkat tinggi berfokus pada pembelajaran dan kreativitas yang bertanggung jawab, yang memengaruhi kapabilitas dinamis tingkat rendah untuk menjalankan tugas-tugas tertentu dengan lebih fleksibel. Kapabilitas dinamis generik, yang dimiliki oleh setiap organisasi, mengacu pada kemampuan untuk beradaptasi terhadap perubahan. Kapabilitas ini dinilai lebih efektif dalam menggambarkan perubahan organisasi dibandingkan dengan kapabilitas dinamis yang cakupannya lebih luas.

Wang & Shi (2011) berpendapat bahwa kapabilitas sumber daya yang dinamis dapat membuat organisasi memiliki kecenderungan aktif dalam menghadapi permasalahan yang terjadi dan menggunakan dengan baik informasi yang ada untuk memperbaiki internal perusahaan atau unit bisnis, serta kapabilitas ini memungkinkan organisasi untuk menangkap peluang dengan cara baru dan lebih efektif, yang pada akhirnya berdampak pada kinerja unit bisnis. Perubahan strategi pada unit bisnis makanan dan minuman biasanya ditentukan oleh keputusan yang diambil pimpinan yang mempertimbangkan berbagai aspek serta respons dan pengelolaan informasi yang dilakukan oleh pimpinan.

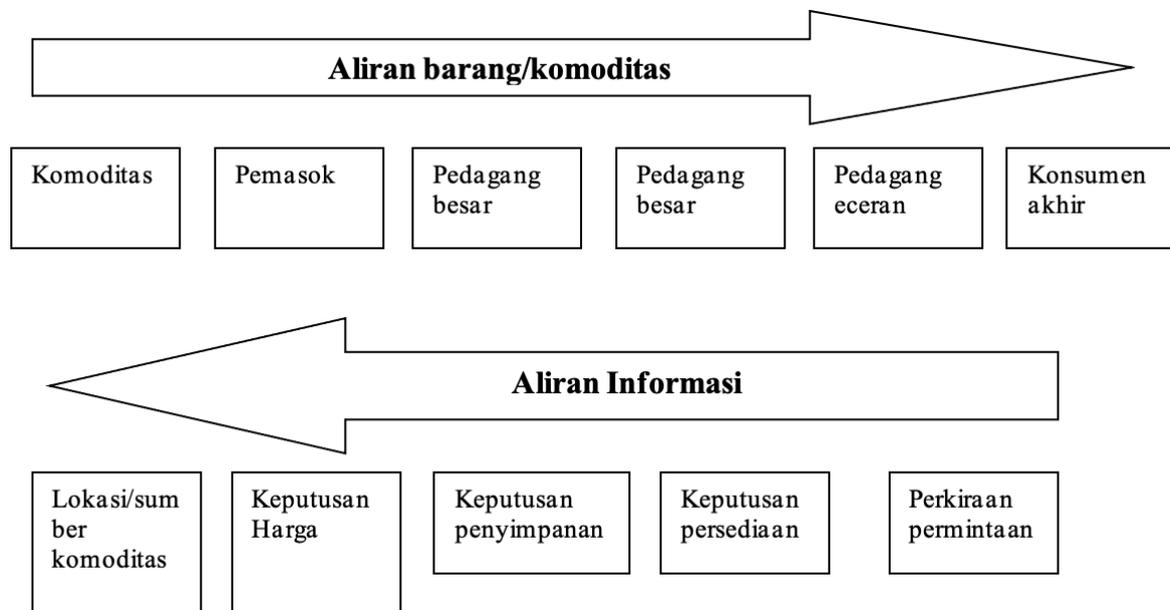
Hasil temuan dari penelitian terbaru terkait perubahan lingkungan bisnis menunjukkan bahwa kepemimpinan memiliki peran penting sebagai penggerak inisiator sekaligus sebagai pihak yang bertanggung jawab dalam implementasi perubahan (Mangifera dkk., 2022). Penelitian terbaru mengenai perubahan unit bisnis atau organisasi menitik beratkan pada pentingnya peran pemimpin sebagai penanggung jawab implementasi perubahan dan kemampuan dinamis berperan penting bagi pengusaha dalam meningkatkan kinerja dinamisnya. Keberhasilan penerapan strategi dan program ini sangat bergantung pada kemampuan manajer dan/atau pemilik usaha untuk mengadopsi atau beradaptasi dengan perubahan dalam organisasi. Berdasarkan hal tersebut, penelitian ini menggunakan masukan dari pemilik atau pengelola usaha karena peran dan kapabilitas mereka sangat menentukan dalam mendukung kinerja usaha makanan dan minuman pasca pandemi. Kota Surakarta belum memiliki data rantai pasok produk halal untuk usaha makanan dan minuman, dimana data ini penting untuk menjaga keberlangsungan usaha. Produk makanan dan minuman merupakan produk unggulan daerah yang selalu diharapkan dapat menunjang perekonomian daerah. Selama pandemi Covid-19, UMKM produk makanan dan minuman mengalami dampak paling parah dibandingkan UMKM lain. Karena hal tersebut penelitian ini dilakukan dengan tujuan dapat menganalisis rantai pasok bisnis UMKM khususnya makanan dan minuman halal, menganalisis tingkat efisiensi bisnis dan menganalisis variabel kunci kinerja UMKM makanan dan minuman halal di Kota Surakarta.

Tujuan dilakukannya penelitian ini adalah untuk Mengetahui rantai pasok atau *supply chain* usaha minuman dan makanan halal di Kota Surakarta, Mengetahui tingkat efisiensi dari bisnis makanan dan minuman halal yang ada di Kota Surakarta pasca pandemi dan memasuki masa transisi 5.0, Mengetahui apa yang menjadi variabel kunci dari kinerja UMKM makanan dan minuman halal di Surakarta.

a. Supply Chain Management

Manajemen rantai pasok didefinisikan sebagai serangkaian kegiatan dalam proses transformasi dan distribusi bahan baku menjadi produk akhir yang disalurkan kepada konsumen. (Apriani dkk., 2023). Rantai pasok adalah cakupan dari semua interaksi antara pemasok, produsen, distributor, dan juga pelanggan (Nisa dkk., 2019). (Wajdi dkk., 2020) menyatakan bahwa *Supply Chain Management* berhubungan langsung dengan aliran bahan baku mulai dari pemasok ke proses produksi, kemudian ke gudang, hingga selanjutnya di distribusikan kepada konsumen akhir.

Pada penelitian ini menggunakan kerangka *supply chain management* (manajemen rantai pasok). Pemahaman mendasar terkait rantai pasok ialah urutan dari proses bisnis yang menyediakan produk atau jasa mulai dari produsen/pemasok/supplier, pabrik, distributor sampai kepada konsumen akhir (Schroeder dkk., 2002); (Sahay & Mohan, 2003). manajemen rantai pasok merupakan suatu proses yang meliputi perencanaan, desain dan pengendalian serta aliran informasi dan material dalam rantai pasok untuk memenuhi kebutuhan konsumen dengan menerapkan cara yang efisien. Zachariassen dan van Liempd, (2010).



Gambar 1. Alur Supply Chain Management

Rangkaian rantai pasok pada usaha makanan dan minuman halal merupakan sistem ekonomi yang mindistribusikan risiko antar partisipan yang terlibat. Guna bertahan dalam kondisi pandemi covid-19 dan selain faktor pandemi covid-19 persaingan dalam dunia bisnis kuliner makanan dan minuman halal juga semakin ketat, setiap unit bisnis harus memiliki sistem SCM yang tepat agar dapat mengurangi faktor-faktor ketidakpastian serta memperbaiki pelayanan kepada para pelanggan. Pada dasarnya produsen dan pemasar akan saling berasosiasi membentuk *Supply Chain* guna mengkoordinasikan nilai masing-masing untuk menciptakan kegiatan bersama, sehingga nilai yang terakumulasi tersebut menjadi besar jika dibandingkan setiap mata rantai yang ada beroperasi secara individu.

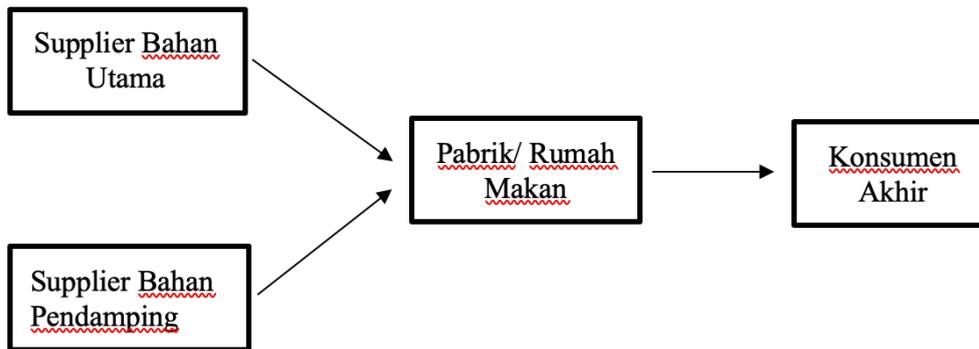
Sedikit banyak pandemi covid-19 sangat mempengaruhi mata rantai karena beberapa pelaku usaha tidak mampu bertahan dalam kondisi tersebut terutama adalah pihak yang terlibat dalam rantai pasok dan secara langsung berhadapan dengan konsumen akhir. Rerangka manajemen rantai pasok yang terbentuk dapat memberikan informasi tentang pelaku usaha dalam rantai distribusi makanan dan minuman halal yang ada di kota Surakarta. Vidalakis dkk., (2011) menjelaskan bahwa dalam sebuah manajemen rantai pasok peran dan fungsi dari lembaga intermediasi bisa diidentifikasi untuk mendapatkan informasi tentang pembagian keuntungan.

b. Identifikasi Anggota Supply Chain

Anggota dalam rantai pasok mencakup perusahaan dan organisasi yang terhubung dengan perusahaan utama atau intinya, baik secara langsung maupun tidak langsung melalui pemasok dan pelanggannya dari *point of origin* hingga *point consumption*. Anggota Primer (primary members) merupakan semua perusahaan atau unit bisnis strategi yang secara langsung menjalankan aktivitas operasional dan manajerial dalam proses bisnis yang dirancang untuk menghasilkan output tertentu bagi pelanggan atau pasar. Anggota Sekunder (*secondary members*) merupakan perusahaan yang menyediakan sumberdaya, pengetahuan, utilitas atau asset bagi anggota primer. Berdasarkan definisi diatas diperoleh pengertian *the point of origin* dari *supply chain* adalah titik dimana tidak ada pemasok primer, sehingga semua pemasok termasuk kedalam anggota sekunder, sementara itu titik konsumsi (*the point consumption*) adalah titik dimana tidak ada pelanggan utama (Narula dkk., 2018)

Pelaksanaan rangkaian rantai pasok yang terjalin antar pelaku bisnis makanan dan minuman halal di Kota Surakarta meliputi tahap awal yaitu mengenal anggota rantai pasok yang tergabung dalam rangkaian rantai

pasokan, dengan siapa saja mereka berhubungan serta proses apa saja yang perlu dihubungkan dengan tiap anggota inti beserta jenis penggabungan apa yang diterapkan.



Gambar 2. Rangkaian Rantai Pasokan

Dalam manajemen rantai pasok makanan dan minuman halal yang ada di Kota Surakarta terbilang cukup panjang karena tidak setiap pihak yang berperan dalam rangkaian rantai pasok mampu mengubah bahan baku awal atau bahan mentah yang ada menjadi produk jadi dan siap untuk disampaikan pada konsumen akhir. Pada nyatanya untuk mengolah makanan dan minuman terkhusus yang khas dari kota Surakarta membutuhkan proses yang panjang antar satu mata rantai dengan mata rantai yang lain untuk membentuk suatu produk jadi. Dalam penelitian ini terdapat beberapa anggota yang terlibat dalam rangkaian rantai pasok, seperti pada rangkaian gambar secara garis besar masyarakat Surakarta masih banyak bergantung pada pasar tradisional untuk memenuhi kebutuhan bahan baku yang akan diolah menjadi produk jadi dan siap disampaikan pada konsumen akhir.

c. Teori Berbasis Sumber Daya

Keberhasilan suatu unit bisnis bergantung pada sumber daya dan kapabilitas unit bisnis itu sendiri, dengan demikian suatu unit bisnis bisa mengoptimalkan sumber daya yang ada untuk menghasilkan keuntungan secara ekonomi. Dalam hal ini sumber daya pada umumnya terbagi menjadi dua jenis yang sering disebut sebagai aset tidak berwujud dan aset berwujud. Aset berwujud mencakup mesin, peralatan dan perlengkapan, tanah, bangunan, dan sejenisnya. (Dani Rahadian, 2017). Sementara itu aset tak berwujud meliputi keahlian, persepsi, budaya, dan lain sebagainya. (Ferreira dkk., 2011)

Resource based theory memberikan penjelasan terkait bagaimana suatu unit bisnis dapat memperoleh keunggulan kompetitif tersebut dengan memanfaatkan serta mengembangkan sumber daya yang mereka miliki (Ambrosini & Bowman, 2009). Kesuksesan unit bisnis dan kinerja baik yang unit bisnis raih berawal dari kemampuan mereka mengendalikan dan memanfaatkan aset strategis penting pada perusahaan/ unit bisnis. Sumber daya yang dimiliki oleh suatu unit bisnis akan sangat berpengaruh pada kinerja dan apa yang akan dihasilkan. Sumber daya unit bisnis yang dapat menghasilkan keunggulan kompetitif tidak hanya budaya organisasi, tetapi mencakup semua aset unit bisnis, kapabilitas, proses organisasi, karakteristik unit bisnis, pengetahuan, budaya organisasi dan sebagainya. Setiap unit bisnis memiliki kinerja yang berbeda karena memiliki sumber daya yang berbeda. Keberlanjutan usaha dalam bidang makanan dan minuman bersumber dari sumber daya yang dimiliki oleh masing- masing unit bisnis. Teori berbasis sumber daya berasumsi bahwa untuk tetap berada pada posisi keunggulan dalam bersaing berada pada sumber daya kunci tertentu yang dimiliki oleh suatu perusahaan atau unit bisnis. Keunggulan dapat diperoleh jika unit bisnis secara efektif mengoptimalkan sumber daya yang ada. *Resource based theory* menekankan pilihan strategis, mengoptimalkan sumber daya manusia, mengelola, mengidentifikasi, mengembangkan dan menggunakan sumber daya utama untuk memaksimalkan nilai (Elya, 2021)

Suatu unit bisnis memiliki kapabilitas sumber daya agar dapat secara efektif melakukan evaluasi pada posisi sumber daya terkait kekuatan dan kelemahan sebagai kekuatan dasar memperoleh keunggulan bersaing. Hal tersebut secara tidak langsung menggiring pada uraian kerangka SWOT yang mengidentifikasi apa kekuatan dan apa yang menjadi kapabilitas suatu unit bisnis tersebut sebagai keunggulannya (Husin & Haron, 2020)

d. Variabel Kunci yang Mempengaruhi Keberhasilan Bisnis UMKM

Beberapa variabel mempengaruhi kinerja UKM seperti kelembagaan, dan lingkungan organisasi eksternal (Portillo-Tarragona et al., 2018), (Elam & Terjesen, 2010). dan sumber daya (Gupta, 2014). Penting untuk menentukan variabel kunci keberhasilan bisnis, di mana pengusaha memperhatikan peluang untuk sukses, dan suatu negara bergantung pada tingkat keberhasilan bisnis untuk mempertahankan ekonomi yang stabil.

Dua faktor penting yang dapat mempengaruhi kesuksesan seorang wirausaha disebut sebagai faktor eksternal dan

internal. Faktor eksternal adalah faktor yang muncul dari luar lingkungan organisasi dan dapat mempengaruhi keberhasilan organisasi untuk mencapai tujuan (Lofian, B., & Riyoko, S. 2020). Beberapa indikator dari faktor eksternal mencakup aspek pendanaan, aspek kebijakan pemerintah, aspek peran lembaga terkait, aspek sosial dan ekonomi. Sementara itu, faktor internal adalah faktor yang muncul dari karakteristik individu tersebut, faktor internal dapat mempengaruhi individu namun dapat dikendalikan. (Sari dkk. 2022). Beberapa indikator dari faktor internal meliputi sumber daya manusia (SDM), keuangan, produksi dan operasional, serta pasar dan pemasaran. Beberapa peneliti fokus pada aspek eksternal yang mempengaruhi keberhasilan usaha, seperti modal usaha (Fatimah & Mahmudah, 2021) dalam (Sari dkk. 2022), aspek sosial dan ekonomi serta aspek pemerintah, ekonomi, dan aspek lembaga terkait (Lukas dkk., 2020). Sedangkan aspek internal keberhasilan usaha masih belum mendapat banyak perhatian. Penelitian yang berfokus pada faktor internal diantaranya aspek pemasaran, keuangan, dan operasional (Alyza, 2019), aspek modal, aspek strategi pemasaran, aspek inovasi (Febrian dkk. 2020)

Karakteristik individual berperan penting untuk mendukung peningkatan kinerja dan kesuksesan kinerja suatu entitas bisnis seperti usaha. Karakteristik wirausaha rupanya berperan penting dalam pembentukan sikap mental seseorang, daya inovasi, kreatifitas, keberanian, ketekunan, semangat kerja keras, daya juang yang bersinergi dengan pengetahuan keterampilan dan kewaspadaan menentukan keberhasilan usaha (Soesanto, 2021). Hal tersebut dapat dibuktikan bahwa pengusaha dengan karakteristik wirausaha yang dimilikinya dapat menghadapi permasalahan serta hambatan yang terjadi. Seorang wirausaha (*entrepreneur*) merupakan seseorang yang kreatif dan inovatif, berani mengambil risiko melalui pemanfaatan kesempatan usaha yang potensial dan mensinergikan aset-aset dan kapabilitas sehingga aset dan kapabilitas tersebut dapat dikapitalisasikan (Zimmer & Scarborough, 2006)

Salah satu faktor yang menjadi penentu kesuksesan usaha adalah karakteristik dari wirausaha itu sendiri (Abdullah dkk., 2009). Karakteristik wirausaha berperan penting dalam meraih kesuksesan usaha karena merupakan variabel kunci. Karakteristik pribadi pengusaha merupakan variabel kunci yang menentukan keberhasilan usaha UKM (Wu, 2012). Karakteristik yang dimaksud terdiri dari 17 variabel, yang terdiri dari (1) kebutuhan akan prestasi, (2) keberanian mengambil risiko, (3) keinginan untuk bertanggung jawab, (4) orientasi masa depan, (5) toleransi terhadap ambiguitas, (6) pengetahuan, (7) pengalaman, (8) keterampilan organisasi, (9) reputasi, (10) keuletan, (11) kepercayaan, (12) kredibilitas, (13) kepemimpinan, (14) kepercayaan diri, (15) mampu untuk mempertahankan upaya intens, (16) nilai-nilai pribadi dan (17) akuntabel.

Di sisi lain, variabel kunci keberhasilan bisnis dapat dilihat dari 3 pendekatan, yaitu pendekatan berbasis sifat, sosio-psikologis, dan perilaku (Zimmer & Scarborough, 2006)). Saat ini pendekatan berbasis sifat mendominasi dan terus diterapkan dalam memposisikan kepribadian individu sebagai penentu keberhasilan pengusaha UKM. Pendekatan sosio-psikologis menekankan pentingnya faktor eksternal yang berperan sebagai stimulan potensial bagi keberhasilan wirausaha UKM. Pendekatan perilaku berfokus pada pemahaman sikap, perilaku, keterampilan dan pengetahuan manajemen, dan pengalaman masa lalu yang digabungkan dalam menentukan keberhasilan wirausaha UKM.

Seorang wirausaha ketika akan memulai bisnisnya memerlukan sebuah waktu, kerja keras, keuletan serta kesabaran untuk mengembangkan usahanya. Tidak sedikit pula wirausaha yang mengalami tekanan pada pribadinya yang terkadang kurang menyenangkan dalam hal waktu dan tenaganya. Namun, banyak juga wirausaha yang mengekspresikan kesenangan dalam mengembangkan atau memperbesar usahanya. (Apriani dkk., 2023) Selanjutnya, (Mafruhah dkk., 2020) mengatakan bahwa seorang wirausaha harus mempunyai prinsip yang kuat, yang bisa meyakinkan dirinya bahwa usaha apapun yang dilakukan merupakan bentuk kerja keras yang optimal dalam menghasilkan nilai yang maksimal. Hal ini diartikan bahwa seorang wirausaha dalam bertindak untuk mengembangkan usahanya tidak asal jalan atau asal-asalan walaupun cara tersebut telah dilakukan oleh wirausaha yang lain. Dalam hal ini justru prestasi atau keberhasilanlah yang akan membedakan hasil karyanya sebagai wirausaha dengan seseorang yang tidak memiliki usaha.

2. METODE PENELITIAN

1. Design Penelitian

Dalam menyelesaikan penelitian ini, jenis dan metode penelitian yang digunakan ialah penelitian deskriptif kualitatif. Penelitian kualitatif merupakan penelitian yang menggunakan teknik survei sosial. Artinya, mengumpulkan data yang berasal dari wawancara secara terstruktur, melakukan survei lapangan/ observasi pada suatu masalah yang ada di lapangan, dokumen pribadi, catatan atau memo peneliti serta dokumen pendukung lainnya.

Menurut Lexy J Moleong, (2016) penelitian kualitatif memiliki sebelas karakteristik yang harus dipenuhi yaitu: 1) Latar alamiah 2) Manusia sebagai alat 3) Metode kualitatif 4) Analisis data secara induktif 5) Teori dari dasar 6) Deskriptif 7) Lebih mementingkan proses daripada hasil 8) Adanya batas yang ditentukan oleh fokus 9) Adanya kriteria khusus untuk keabsahan data 10) Desain yang bersifat sementara 11) Hasil penelitian dirundingkan dan

disepakati Bersama.

2. Waktu dan Tempat Penelitian

Penelitian mengenai analisis rantai pasok, analisis efisiensi usaha dan menganalisis variabel kunci ini dilaksanakan pada tahun 2022. Adapun lokasi pelaksanaan penelitian adalah di Kota Surakarta, Provinsi Jawa Tengah.

Populasi dalam penelitian ini adalah semua pihak yang terlibat dalam rantai pasok usaha makanan dan minuman halal yang terdiri dari pemasok, rumah makan/kios/pabrik, pengepul, pedagang eceran, konsumen bisnis dan konsumen akhir yang ada di Kota Surakarta. Kota Surakarta belum memiliki data jumlah pelaku usaha dalam rantai pasok usaha makanan dan minuman halal.

Pengambilan sampel menggunakan metode *purposive random sampling*. Karakteristik khusus responden adalah mereka merupakan pelaku usaha yang telah beroperasi minimal 2 tahun. Penentuan responden sebagai narasumber *in depth interview* dengan menggunakan *snow ball sampling* yaitu satu responden kunci memberikan informasi tentang responden kunci lain dalam satu jalur rantai pasok.

3. Metode Pengumpulan Data

Pengumpulan data ialah suatu alat atau prosedur yang digunakan untuk mengumpulkan data, hal ini dilakukan guna memperoleh data dalam penelitian untuk mendapatkan hasil sesuai dengan kondisi lapangan. Prosedur pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini ialah:

1. Wawancara

Wawancara merupakan dialog yang dilakukan dengan mempunyai maksud tertentu. Dialog dilakukan oleh dua pihak, yaitu pewawancara yang mengajukan pertanyaan dan terwawancara yang memberikan jawaban atas pertanyaan (Moleong, 2010: 186). Wawancara merupakan suatu teknik pengumpulan data guna mendapatkan informasi yang diinginkan dengan cara menggali atau mendapatkan informasi secara langsung dari sumber data langsung melalui percakapan tanya jawab antar dua orang.

Dalam penelitian ini peneliti melakukan wawancara dengan pelaku usaha makanan dan minuman halal serta melibatkan beberapa pihak lainnya seperti supplier, produsen/pabrik/rumah makan, bahkan hingga ke konsumen baik konsumen bisnis maupun konsumen akhir.

2. Observasi

Observasi merupakan pengamatan yang dilakukan secara langsung terhadap objek guna mengetahui keberadaan objek, situasi, konteks dan maknanya dalam upaya mengumpulkan data penelitian (Satori & Komariah, 2017). Tujuan dilakukannya observasi ini ialah untuk mengetahui dan mendapatkan informasi sesuai dengan kondisi lapangan dan dapat mengatasi permasalahan sesuai dengan tujuan penelitian.

Observasi merupakan teknik pengumpulan data secara langsung, dalam penelitian ini observasi dilakukan ketika peneliti melakukan wawancara pada pelaku usaha makanan dan minuman halal serta pihak-pihak lain dalam rantai pasok seperti supplier, produsen/rumah makan/pabrik, konsumen bisnis dan konsumen akhir.

3. Angket/ Kuesioner

Selain menggunakan metode wawancara dan observasi dalam penelitian ini juga menggunakan penyebaran angket/kuesioner untuk mendukung pengumpulan data. Menurut Santoso, (2015) kuesioner atau angket merupakan suatu teknik pengumpulan data dengan memberikan atau menyebarkan daftar pertanyaan kepada responden dengan harapan memberikan respon atas daftar pertanyaan tersebut.

Angket yang disampaikan kepada responden berisikan rangkaian pertanyaan yang berkaitan dengan bidang usahanya dan pelaku usahanya. Input yang digunakan adalah kepemilikan badan usaha, tingkat pendidikan pemilik atau pelaksana bisnis, jumlah karyawan dan jumlah modal yang digunakan. Output yang dipilih adalah omset dan laba kotor.

4. Metode Analisa Data

Penelitian ini mendeskripsikan rangkaian rantai pasok yang terjalin antara pihak-pihak seperti supplier, pengepul, rumah makan/ pabrik sampai pada konsumen akhir, menganalisis tingkat efisiensi usaha makan dan minuman halal dan menganalisis variabel kunci kinerja usaha makanan dan minuman pasca pandemi Covid-19.

Pada penelitian ini analisis rantai pasok menggunakan analisis deksriptif kualitatif. Analisis efisiensi usaha menggunakan pendekatan non-parametrik. Sedangkan analisis variabel kunci kinerja usaha makanan dan minuman dilakukan menggunakan pendekatan kualitatif. Input yang digunakan adalah kepemilikan badan usaha, tingkat pendidikan pemilik atau pelaksana bisnis, jumlah karyawan dan jumlah modal yang digunakan. Output yang dipilih adalah omset dan laba kotor.

Alat analisis menggunakan efisiensi teknis yang diolah menggunakan DEAP. Metode DEA merupakan suatu metode yang digunakan untuk mengevaluasi suatu produktivitas suatu unit pengambilan keputusan (unit kerja) yang bertanggung jawab menggunakan sejumlah input agar memperoleh suatu output yang ditargetkan (Fatimah & Mahmudah, 2021). DEA adalah sebuah metode optimasi program matematika yang mengukur efisiensi teknik suatu Unit Kegiatan Ekonomi (UKE)/DMU dan membandingkan secara relatif terhadap DMU yang lain. Software yang digunakan untuk penelitian adalah DEAP. DEA menurut komaryatin dalam (Pandutama, 2022.), yaitu yang mengukur efisiensi teknik satu input dan satu output menjadi multi input dan multi output, menggunakan kerangka nilai efisiensi relatif sebagai rasio input (single virtual input) dengan output (single virtual output).

Penelitian ini menggunakan 20 variabel yang digunakan untuk menilai faktor keberhasilan usaha. Penelitian melibatkan akademisi, bisnis, pemerintah, dan komunitas (ABGC) dalam FGD untuk memperoleh pemahaman yang komprehensif tentang 20 variabel yang mempengaruhi kesuksesan usaha makanan dan minuman. Analisis data menggunakan MICMAC, yaitu alat analisis yang digunakan untuk menganalisis kekuatan pengaruh dan ketergantungan antar faktor (Abdullah dkk., 2009). MICMAC menawarkan solusi terhadap kompleksitas dengan mengurutkan elemen-elemen suatu sistem secara sistematis dan terstruktur serta melalui bentuk hubungan yang terjadi antar variabel. MICMAC sering diterapkan untuk mengidentifikasi faktor kunci (Soesanto, 2021). Keunggulan MICMAC adalah analisis strukturalnya yang dapat memperbaharui data yang sebelumnya bersifat kualitatif menjadi kuantitatif melalui penerapan sifat-sifat matriks (Sharma dkk., 2011). Selain itu, menurut Benjumea-Arias dkk., (2016), keunggulan MICMAC lainnya adalah kemampuannya untuk mengelompokkan dan menentukan susunan variabel strategis dan pengaruh timbal baliknya sehingga memberikan dasar pertimbangan yang lebih meyakinkan dan dapat diandalkan dalam mengatasi masalah yang diangkat. Berdasarkan pengaruh dan ketergantungannya, variabel kunci untuk keberhasilan unit bisnis, telah diklasifikasikan menjadi empat kategori, yaitu faktor otonom, faktor terkait, dan faktor dependen dan independen (Isa dkk., 2019) Hasil analisis menunjukkan berbagai faktor yang mempengaruhi keberhasilan usaha makanan dan minuman.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Unit bisnis pada bidang kuliner yang terkait makanan dan minuman agak nya memang menjanjikan pada beberapa segmen. Pada dasarnya usaha makanan dan minuman memiliki peran penting dalam peningkatan ketahanan pangan, pencapaian pertumbuhan ekonomi dan juga penyerapan tenaga kerja. Surakarta merupakan kota yang menyajikan beraneka ragam jenis usaha baik dalam bidang manufaktur, perdagangan maupun jasa. Terdapat 1.833 unit usaha yang resmi terdaftar di Dinas Koperasi dan UKM Kota Surakarta (2022).

UMKM di bidang jasa antara lain usaha penginapan, rias pengantin, menjahit, laundry, pulsa, salon, konveksi, jasa penulisan, desain dan sablon, hasil cetakan, foto copy dan cetak foto, spa dan pengajar. Selain itu ada UKM dibidang perdagangan seperti toko klontong dan ritel. Peningkatan UKM di Surakarta terbukti dengan perkembangan UKM Kota Surakarta tahun 2022 unit usaha di bidang manufaktur yang diantaranya mencakup usaha makanan, bahkan juga usaha lain seperti fashion, otomotif, pertanian dan peternakan serta kerajinan bahkan lukisan.

Tabel 1. Jumlah UMKM di Kota Surakarta

No	Kecamatan	Jumlah
1	Laweyan	351
2	Serengan	296
3	Pasar Kliwon	215
4	Jebres	576
5	Banjar sari	395
Jumlah		1.833

Sumber: Dinas Koperasi dan UMKM Kota Surakarta, 2022

Provinsi Jawa Tengah merupakan provinsi yang menempati posisi ketiga dengan jumlah ekonomi kreatif terbanyak di Indonesia, dan usaha makanan yang mempunyai peran besar sebagai ekonomi kreatif terbanyak diantara yang lainnya. Kota Surakarta atau yang akrab dikenal dengan kota Solo merupakan salah satu pusat ekonomi kreatif bidang makanan. Kota Surakarta mempunyai beraneka ragam jenis makan dan minuman khasnya. Daya tahan ekonomi kreatif dalam bidang usaha makanan terhadap pandemi covid-19 dikonsepsikan sebagai kinerja MmKM yang dipengaruhi oleh berbagai kombinasi inputnya baik itu internal maupun eksternal.

Pada tahun 2022, Kota Surakarta memiliki 1.833 UMKM yang tersebar di 5 kecamatan (Tabel 1). Sebanyak 837 (45,66%) UMKM beroperasi dibidang makanan dan minuman (Tabel 2), sehingga sektor ini ditetapkan menjadi salah satu sektor unggulan daerah. Sebagai sektor unggulan, sektor ini mengalami dampak negatif paling parah pada pandemi covid-19, sehingga perlu pemberdayaan untuk menjaga keberlangsungannya.

Tabel 2. Jumlah UMKM Jenis Makanan dan Minuman Kota Surakarta

<u>Kecamatan</u>	<u>Jumlah</u>
<u>Laweyan</u>	157
<u>Serengan</u>	103
<u>Pasar Kliwon</u>	87
<u>Jebres</u>	291
<u>Banjar sari</u>	199
<u>Jumlah</u>	837

Sumber : Dinas Koperasi dan UMKM Kota Surakarta, 2022

Kota Surakarta memiliki banyak makanan khas daerah. Makanannya adalah soto daging, nasi liwet, tengkleng, gudeg ceker, selat, sambal tumpang, tahu kupat, timlo, serabi, abon, roti kecil, intip, kue mandarijn, dan bakpia balong. Berdasarkan data sertifikasi halal tahun 2020, terdapat 48 UMKM kuliner yang memiliki sertifikat halal. Selama pandemi covid-19, bisnis ini mengalami penurunan penjualan yang signifikan bahkan banyak yang menutup usahanya. Selama pandemi, banyak unit bisnis yang mengalami gangguan distribusi bahan baku dari pemasok, penurunan jumlah pembeli yang datang ke lokasi usaha, dan penurunan distribusi produk ke konsumen.

Setiap pelaku UMKM mengembangkan strategi bisnis untuk menciptakan keunggulan kompetitif. Strategi tersebut diharapkan dapat berperan dalam pencapaian tujuan usaha. Salah satu strategi tersebut adalah dengan meningkatkan kinerja rantai pasok. Kinerja rantai pasok berdampak positif bagi unit bisnis dalam mencapai kesuksesan dan keberlanjutan bisnis. Identifikasi pemasok bahan baku, distributor, pengecer dan konsumen merupakan komponen penting dalam manajemen rantai pasok guna menjaga keberlangsungan usaha (Khairun Nisa, Subiyanto, dan Sukamta 2019).

Unit bisnis dalam berbagai rantai pasok harus memiliki suatu strategi bisnis yang tepat, termasuk bisnis makanan dan minuman. Soto daging sapi merupakan salah satu makanan khas Surakarta. Rumah makan yang terkenal dengan soto daging sapi adalah Soto Daging Sapi Pak Keman yang beralamat di Jalan Yudistira Gang II Serengan. Soto ini diklaim menjadi soto daging sapi favorit Walikota Surakarta, Mas Gibran Rakabuming Raka. Soto ini berdiri sejak tahun 1969 dan menjadi usaha turun temurun keluarga. Konsistensi dalam rasa menjadikan Soto Pak Keman tetap eksis sampai sekarang. Dalam memenuhi permintaan konsumen, Soto Pak Keman membutuhkan bahan baku utama, yaitu daging sapi. Suplier daging sapi adalah peternak sapi potong (rumah pemotongan hewan) dan diperoleh dari pasar daging terbesar di Kota Surakarta (Syukur, 2017). Soto Daging ini dalam rantai pasok berperan sebagai produsen atau rumah makan yang melakukan penjualan secara langsung kepada konsumen akhir.

Selain Soto Daging Sapi Pak Keman, tahu kupat juga menjadi idola dan pilihan destinasi wisata kuliner masyarakat Solo Raya. Tahu kupat merupakan makanan khas yang bercitarasa pedas manis berbahan baku utama ketupat, dan bahan pendukungnya seperti tahu, bakwan, mie kuning, kubis dan mentimun. Selain itu, sebagai pelengkapnya disiram saus kecap yang identik dengan rasa manis dan gurih. Rumah makan atau warung tahu kupat yang cukup terkenal adalah tahu kupat kidul Pak Budi. Tahu kupat ini mulai beroperasi tahun 2013. Bahan utama tahu kupat Pak Budi diperoleh dari supplier besar pembuat kupat yang akrab dipanggil Budhe Nah, lokasinya di Klodran, Colomadu, Karanganyar. Selain jadi supplier tahu kupat Pak Budi, Budhe Nah juga berperan besar menjadi Supplier di rumah makan tahu kupat di area Solo Raya lainnya seperti di daerah Klodran, Boyolali, Gemolong, Kalioso dan Sragen bahkan Purwodadi.

Makanan ringan khas yang terkenal adalah abon sapi. Abon sapi menjadi unggulan untuk buah tangan. Salah satu abon yang terkenal adalah Abon Bu Yati. Pemilik abon Bu Yati adalah Ibu Heny Moerwanti. Lokasi pabrik pembuatan abon di Mandungan RT 01/RW 06 Jungke, Karanganyar. Abon Bu Yati mulai beroperasi tahun 2004 dengan modal awal sekitar 15 juta. Saat ini Bu Heny mampu memproduksi sekitar 15- 20 kg abon sapi per minggu. Bahan utama yang digunakan adalah daging sapi yang dipasok secara langsung oleh RPH Kota Surakarta. Bu Heny dalam rantai pasok makanan berperan sebagai produsen, dimana menjadi pemasok abon sapi di dalam kota dan luar kota Surakarta, seperti Surabaya, Surakarta, Semarang, Yogyakarta, Bandung, Palangkaraya, Padang dan Papua. Selain terkenal dengan makanan khasnya, Surakarta juga terkenal dengan minumannya. Minuman tradisional yang terkenal adalah Wedang Asle, Wedang Ronde, dan Wedang Uwuh. Selain minuman tradisional, ada juga es kapal yang saat ini sedang digandrungi anak muda di kota Surakarta.

Kinerja UMKM makanan dan minuman dipengaruhi oleh rantai pasok produk, dan juga dipengaruhi efisiensi dalam alokasi sumberdaya dan pencapaian output. Analisis efisiensi merupakan analisis kinerja UMKM non-keuangan. Analisis ini membahas rasio input dan output. Variabel input yang digunakan adalah kepemilikan badan usaha, tingkat pendidikan pemilik atau pelaksana bisnis, jumlah karyawan dan jumlah modal yang digunakan, sedangkan outputnya adalah omset dan laba kotor.

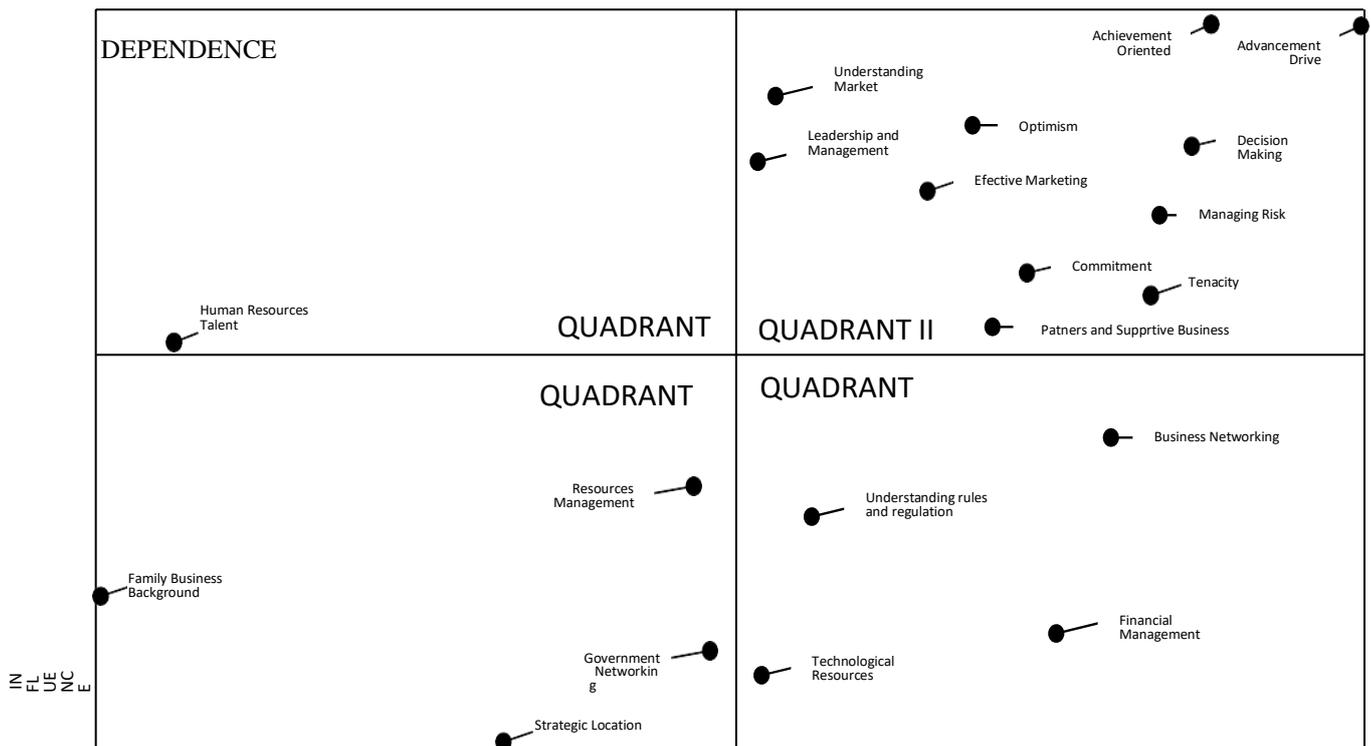
Hasil analisis efisiensi menggunakan DEAP menunjukkan banyak pelaku usaha makanan dan minuman di Kota Surakarta yang menjalankan bisnisnya tidak efisien, yaitu sebanyak 80,28%. Hasil analisis menunjukkan banyak unit usaha yang tidak efisien dalam pencapaian outputnya, yaitu sebanyak 70,42% untuk pencapaian omset, dan 73,24% untuk pencapaian laba kotor. UMKM dengan input yang dimiliki saat ini, seharusnya berhasil mencapai output yang lebih besar atau lebih tinggi lagi. Dengan ini, hanya 29,58% unit usaha yang berhasil meraih efisiensi dalam pencapaian omset dan 26,76% unit usaha yang berhasil meraih efisiensi dalam pencapaian laba kotor. Terdapat potensi bagi UMKM untuk melakukan berbagai upaya dalam optimalisasi pencapaian output. Berdasarkan hasil analisis untuk variabel input dijelaskan sebanyak 70,42% unit usaha belum efisien dari aspek tingkat pendidikan pemilik atau pengelola bisnis, sebanyak 94,35% belum efisien dari aspek kepemilikan badan usaha, sebanyak 73,24% dari aspek penggunaan modal dan sebanyak 61,97% dari penentuan jumlah karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa untuk pencapaian output saat ini, pelaku usaha seharusnya bisa melakukan efisiensi penggunaan sumberdaya. Dengan demikian, terdapat potensi bagi UMKM untuk melakukan berbagai upaya dalam alokasi sumberdaya menjadi lebih tepat.

Kinerja UMKM juga ditentukan oleh karakter pemilik dan atau pengelola usahanya. Dalam menentukan variabel apa saja yang merupakan variabel utama mempengaruhi kinerja usaha makanan dan minuman digunakan analisis struktural yang diolah menggunakan MICMAC (Mafruhah dkk., 2020). Analisis struktural ini mengidentifikasi dan memetakan 20 variabel penentu sukses untuk dimasukkan ke dalam 4 kuadran tentang pengaruh dan ketergantungannya. Variabel tersebut adalah kemampuan mengelola risiko, komitmen, optimis, pengambilan keputusan, motivasi berprestasi, gigih, dorongan maju, pengelolaan uang, pengelolaan tenaga kerja, leadership, networking, pemasaran efektif, penggunaan teknologi, bakat, memahami pasar dan persaingan, memahami aturan dan regulasi, mitra bisnis yang mendukung, memiliki jaringan pemerintah, lokasi strategis dan latar belakang bisnis keluarga.

Gambar 1 menunjukkan variabel - variabel yang mendukung keberhasilan unit usaha makanan dan minuman di Kota Surakarta. Hasil Analisis MICMAC yang diperoleh diklasifikasikan menjadi 4 kuadran. Kuadran I memiliki pengaruh yang tinggi dan bisa dikatakan ketergantungan yang rendah terhadap variabel lain dalam upaya mensukseskan usaha sehingga faktor dalam kuadran I ini memiliki pengaruh yang sangat kuat terhadap keberhasilan suatu usaha. Factor pada kuadran I ini adalah bakat. Bakat merupakan faktor kunci dalam memenangkan persaingan suatu bisnis. Unit bisnis dapat menemukan dan meningkatkan bakat serta keterampilan tenaga kerja sebagai salah satu sarana utama untuk membuat para karyawan/ pegawai tetap kompetitif dalam melakukan pekerjaannya. Tantangan utamanya adalah menemukan, menarik, membangun, dan mempertahankan bakat tersebut.

Kuadran terpenting kedua adalah kuadran kanan atas, dimana faktor keberhasilan penting untuk keberlangsungan usaha dalam bisnis makanan dan minuman halal. Ada 11 faktor yang termasuk dalam kuadran ini, yaitu (1) kemampuan memahami pasar, (2) keterampilan kepemimpinan dan manajemen, (3) optimisme, (4) pemasaran yang efektif, (5) pengambilan keputusan, (6) dorongan kemajuan, (7) berorientasi pada prestasi, (8) mengelola risiko, (9) komitmen, (10) keuletan, (11) mitra dan usaha pendukung.

Kuadran kanan bawah adalah faktor dependen. Faktor-faktor yang masuk ke dalam kuadran ini adalah faktor-faktor yang memiliki kekuatan pendorong yang lemah dan ketergantungan yang kuat. Unsur-unsur dalam kuadran ini adalah unsur-unsur terikat atau unsur-unsur yang tidak bebas. Terdapat 4 faktor utama yang termasuk dalam kuadran ini, yaitu (1) pemahaman peraturan perundang-undangan, (2) jaringan bisnis, (3) manajemen keuangan, dan (4) sumber daya teknologi.



Gambar 3 Variabel pendukung Keberhasilan bisnis UMKM
Sumber: Hasil Analisis MIC-MAC

Kuadran yang ke 4 adalah kuadran kiri bawah yang merupakan faktor otonom (pengaruh lemah – ketergantungan lemah). Faktor kunci sukses yang masuk kuadran ke 4 ini adalah faktor yang memiliki pengaruh yang lemah dan ketergantungan yang lemah. Faktor-faktor keberhasilan tersebut tidak berkaitan secara erat dengan kunci keberhasilan bisnis makanan dan minuman dan mungkin juga tidak memiliki hubungan dengan kunci keberhasilan bisnis makanan dan minuman halal sehingga tidak dapat diprioritaskan bagi para pemangku kepentingan dalam menjaga keberlangsungan bisnisnya. Faktor kunci keberhasilannya adalah (1) latar belakang usaha keluarga, (2) lokasi strategis, (3) jaringan pemerintah, dan (4) pengelolaan sumber daya.

4. KESIMPULAN

Berdasarkan pada kajian pada penelitian sebelumnya dan survei yang peneliti lakukan terkait dengan faktor sukses bisnis UMKM di Kota Surakarta pelaku usaha makanan dan minuman memiliki potensi dan peluang yang besar untuk meningkatkan dan mempertahankan usahanya. Pelaku usaha harus mengetahui dan memiliki faktor kunci sukses dalam menjalankan bisnis makanan dan minuman. Variabel kunci kesuksesan bisnis makanan dan minuman telah diidentifikasi dan dianalisis dalam penelitian ini.

Penelitian ini memaparkan kinerja non-keuangan UKM makanan dan minuman yang dukur dengan tingkat efisiensi, serta menjelaskan tingkat efisiensi alokasi input serta pencapaian outputnya. Secara umum masih banyak usaha makanan dan minuman yang belum mencapai tingkat efisiensi, baik dalam alokasi sumberdaya atau pencapaian outputnya.

Penelitian ini juga memaparkan 20 faktor penting yang harus dimiliki oleh pengusaha makanan dan minuman dalam mencapai kesuksesan dan keberlanjutan usaha. Aspek berorientasi pada prestasi, pemasaran yang efektif, optimisme, pemahaman pasar dan pengelolaan risiko adalah 5 faktor yang memiliki pengaruh besar terhadap keberhasilan pengusaha makanan dan minuman halal.

Selain 20 faktor yang telah dianalisis, perlu ditambahkan faktor lain yang terkait dengan keberhasilan usaha makanan dan minuman untuk penyempurnaan dan pemahalan yang lebih holistik. Hasil penelitian menggunakan alat analisis yang berbeda juga akan mendapatkan hasil yang berbeda. Temuan penelitian ini menambah informasi baru bagi pengambil kebijakan, calon pengusaha, dan pengusaha untuk menjaga kelangsungan usaha.

Banyak Muslim yang semakin tertarik pada kewirausahaan dan menjadi pemain yang lebih penting dalam lanskap kewirausahaan, sehingga akademisi, bisnis, pemerintah, dan masyarakat (ABGC) perlu mendukung peran pengusaha Muslim dengan menyelenggarakan program untuk membangun kapasitas dan meningkatkan keterampilan mereka. Temuan penelitian ini dapat menambah informasi baru yang dibutuhkan oleh para pembuat kebijakan dan literatur tentang pengusaha makanan dan minuman halal di negara-negara berkembang.

UCAPAN TERIMAKASIH

Penulis berterimakasih pada semua pihak yang terlibat dalam penelitian ini. Penulis juga mengucapkan terimakasih kepada reviewer, mahasiswa serta tim yang telah membantu dalam survey dan proses penyelesaian penelitian ini.

DAFTAR PUSTAKA

- (Lofian, B., & Riyoko, S., 2020). (2020). *Model Penguatan Daya Saing sebagai Upaya Peningkatkan Kinerja Bisnis UKM Klaster Mebel di Jepara*. 17(2), 135–148.
- Abdullah, F., Hamali, J., Deen, A. R., Saban, G., & Abdurahman, Z. (2009). Developing a framework of success of Bumiputera entrepreneurs. *Journal of Enterprising Communities: People and Places in the Global Economy*, 3(1), 8–24.
- Ambrosini, V., & Bowman, C. (2009). What are dynamic capabilities and are they a useful construct in strategic management? *International Journal of Management Reviews*. <https://doi.org/10.1111/j.1468-2370.2008.00251.x>
- Anggriani, S. R. I. A. Y. U. (2021). *Analisis rantai pasok daging sapi di rumah pemotongan hewan np 96 s k r i p s i*.
- Apriani, D., Azizah, N. N., Ramadhona, N., Ayu, D., & Kusumawardhani, R. (2023). *Optimasi Transparansi Data dalam Rantai Pasokan melalui Integrasi Teknologi Blockchain*. 2(1), 1–10.
- Apriani, E., Aridito, M. N., Cahyono, M. S., Gustina, S., & Laksana, F. F. (2023). *PENERAPAN SCM DAN INTERNET OF THINGS (IOT) PADA SISTEM*. 4(1), 195–199.
- Badan Pusat Statistika. (2021). *Statistik Indonesia 2020 Statistical Yearbook of Indonesia 2020*. Badan Pusat Statistika.
- Benjumea-Arias, M., Castañeda, L., & Valencia-Arias, A. (2016). Structural analysis of strategic variables through MICMAC use: Case Study. *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 7(4), 11–19. <https://doi.org/10.5901/mjss.2016.v7n4p11>
- Dani Rahadian. (2017). *Penerapan Konsep Resources-Based View dalam Upaya Mempertahankan Keunggulan Bersaing Perusahaan*. 14, 82–95.
- Elam, A., & Terjesen, S. (2010). Gendered institutions and cross-national patterns of business creation for men and women. *The European Journal of Development Research*, 22(3), 331–348.
- Elya, D. R. (2021). *Manajemen Strategi : Kajian Teori Resource Based View*. XII(3), 447–454.
- Fahrika, A. I., & Roy, J. (2020). Dampak pandemi covid 19 terhadap perkembangan makro ekonomi di Indonesia dan respon kebijakan yang ditempuh. *INOVASI*, 16(2), 206–213.
- Fatimah, S., & Mahmudah. (2021). Data Envelopment Analysis. *Book Title*, 233–243.
- Ferreira, Azevedo, S. G., & Ortiz, R. F. (2011). Contribution of resource-based view and entrepreneurial orientation on small firm growth. *Cuadernos de Gestio*, 11(1), 95–116. <https://doi.org/10.5295/cdg.100185jf>
- Giyanti, I., & Indriastingsih, E. (2019). Impact of Halal Certification on The Performance of Food Small Medium Enterprises. *Jurnal Ilmiah Teknik Industri (JITI)*, 18(2), 116–123. <https://doi.org/10.23917/jiti.v18i2.7242>
- Gupta, V. A. (2014). Gender differences in evaluation of new business opportunity: a stereotype threat perspective. *Journal of Business Venturing*, 29(2), 273–288.
- Hadi, S. (2020). Pengurangan Risiko Pandemi Covid-19 Secara Partisipatif: Suatu Tinjauan Ketahanan Nasional terhadap Bencana. *The Indonesian Journal of Development Planning*, IV(2).
- Husin, M., & Haron, R. (2020). Micro, small and medium enterprises' competitiveness and microtakāful adoption. *ISRA International Journal of Islamic Finance*, 12(3), 367–380. <https://doi.org/10.1108/IJIF-03-2019-0038>
- Isa, M., Fauzi, A., & Susilowati, I. (2019). Flood risk reduction in the northern coast of Central Java Province, Indonesia: An application of stakeholder's analysis. *Jambá: Journal of Disaster Risk Studies*, 11(1). <https://doi.org/10.4102/jamba.v11i1.660>
- Isa, M., & Mangifera, L. (2019). Continuous Flood Risk Reduction on MSMEs: Implementation of Mactor Program. *Economic Journal of Emerging Markets*, 11(1), 113–121.
- Isa, M., Wajdi, M. F., Mabruroh, Hayati, S. F. N., & Kamarulzaman, N. H. (2021). Sustainability of Rice Business in Flood-Prone Areas. *Journal of Environmental Research, Engineering and Management*, 77(4), 6–18. <https://doi.org/10.5755/j01.arem.77.4.28096>

- Lexy, M. J. (2016). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Rosdakarya.
- Lukas, D., Kristianti, I., Wacana, U. K. S., & Koperasi, D. (2020). Identifikasi Faktor Eksternal Dan Internal Yang Mempengaruhi Perkembangan UMKM (Studi Kasus Pada UMKM Di Kabupaten Magelang). *Journal Name*.
- Mafruhah, Supriyono, NS, M., & N, I. (2020). Causality Between Tourism Industry Development and the Ecological Sustainability In Marine Environment: A Convergence and Divergence among Stakeholder With Mactor Analysis. *International Journal of Energy Economics and Policy*, 10(4).
- Mangifera, L., Wajdi, F., Amalia, F., & Khasah, A. U. (2022). The Role of Digital Innovation in SMEs : A Financial Performance Perspective. *Jurnal Manajemen Universitas Bung Hatta*, 17(02), 157–170.
- Mujtaba, A. (2022). *Perwujudan Ketahanan Ekonomi Masyarakat Lokal Melalui Kampung Sustainable Development Goals (SDGs) di Dusun Kresek Desa Pancakarya Kabupaten Jember*.
- Narula, S., Pal, S., Saini, V., Saxena, P., Goyal, A., & Yadav, M. (2018). Role of TQM in Sustained Business Performance in Indian Automotive Supply Chain. In *Harnessing Human Capital Analytics for Competitive Advantage* (pp. 121–143). IGI Global.
- Nisa, A. A. K., Subiyanto, S., & Sukamta, S. (2019). Penggunaan Analytical Hierarchy Process (AHP) Untuk Pemilihan Supplier Bahan Baku. *JSINBIS (Jurnal Sistem Informasi Bisnis)*, 9(1), 86–93. <https://doi.org/10.21456/vol9iss1pp86-93>
- Novitasari, M. (2019). Optimalisasi Potensi Perbankan Syariah di Indonesia bagi UMKM Halal dalam Mendukung Sustainable Development Goals. *Majalah Ekonomi*, 24, 49–58. https://jurnal.unipasby.ac.id/index.php/majalah_ekonomi/article/view/1902
- Pandutama, N. S. (n.d.). Analisis Efisiensi Usaha Coffee Shop Dengan Menggunakan Data Envelopment Analysis (DEA) Di Yogyakarta Sebelum Dan Sesudah Covid-19 (2017-2021). *Journal Name*.
- Portillo-Tarragona, P., Scarpellini, S., Moneva, J. M., Valero-Gil, J., & Aranda-Usón, A. (2018). Classification and measurement of the firms' resources and capabilities applied to ecoinnovation projects from a Resource Based view perspective. *Sustainability (Switzerland)*, 10(9).
- Resti, I. L. V., & Monika, A. K. (2020). The Potential Of Creative Economy Export In 2019. *Jurnal Ekonomi Dan Pembangunan*, 28(1), 29–40.
- Sahay, B. S., & Mohan, R. (2003). Supply chain management practices in Indian industry. *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, 33(7), 582–606.
- Sari, U. T., Artha, B., Manggal, S., Kewirausahaan, P. S., & Mataram, U. W. (n.d.). Pengaruh Karakteristik Wirausaha Dan Komitmen Wirausaha Terhadap Kinerja Usaha. *Journal Name*.
- Satori, D., & Komariah, A. (2017). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. [http://repository.uinsu.ac.id/4645/5/BAB III.pdf](http://repository.uinsu.ac.id/4645/5/BAB%20III.pdf)
- Schreyögg, G., & Martina, K. (2007). How dynamic can organizational capabilities be? Towards a dual-process model of capability dynamization. *Strategic Management Journal*, 28, 913–933.
- Schroeder, R. G., Bates, K. A., & Junntila, M. A. (2002). A resource-based view of manufacturing strategy and the relationship to manufacturing performance. *Strategic Management Journal*, 23(3), 105–117.
- Setiawan, A., Isa, M., & Wajdi, M. F. (2023). *SMEs Performance and Halal Food Supply Chain*. 18(1), 62–71.
- Sharma, S. K., Panda, B. N., Mahapatra, S. S., & Sahu, S. (2011). Analysis Of Barriers For Reverse Logistics: An Indian Perspective. *International Journal of Model Optimisation*, 1(2), 101–106.
- Soesanto, H. (2021). Pemetaan Variabel-Variabel Pembentuk Indeks Daya Saing Daerah Menggunakan Metode MICMAC. *Jurnal Kebijakan Pembangunan Daerah*, 5(1), 1–8.
- Tatiana, A., & Ritala, P. (2016). What are the sources of capability dynamism? Reconceptualizing dynamic capabilities from the perspective of organizational change. *Baltic Journal of Management*, 11(3), 238–259.
- Teece, D. J., Pisano, G., & Shuen, A. (1997). Dynamic capabilities and strategic management. *Strategic Management Journal*, 18, 509–533.
- Wajdi, M. F., Isa, M., & Mangifera, L. (2020). The Analysis of Business Vulnerability in Rice Supply Chain in the Flood Prone Areas. *TEST Engineering & Management*, 82.
- Wang, Y., & Shi, X. (2011). Thrive, not just survive: Enhance dynamic capabilities of SMEs through IS competence. *Journal of Systems and Information Technology*, 13(2), 200–222.
- Wu, Z. A. (2012). Second-order gender effects: the case of US small business borrowing cost. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 36(3), 443–463.
- Yamali, F., & Putri, R. (2020). Dampak Pandemi COVID-19 terhadap Pertumbuhan Ekonomi Indonesia. *Jurnal Ekonomi Indonesia*.
- Zimmer, T. W., & Scarborough, N. M. (2006). *Essentials of Entrepreneurship and Small Business Management*. Prentice Hall of India Pvt. Ltd.