

Analisa Strategi Dan Tips Dalam Menentukan Manajemen Rantai Pasok

Ilham Albar
Akuntansi

*) Email : ilham_akbar123@gmail.com

Abstrak

Manajemen rantai pasokan sebenarnya merupakan proses yang terintegrasi dan jelas. Fungsinya untuk memberikan informasi kepada manajemen tentang pengadaan barang. Selain itu, sistem juga memuat informasi tentang hubungan dengan pihak luar seperti vendor dan pemasok. Dalam penelitian ini, metode yang digunakan adalah metode literature. Metode literatur atau studi kepustakaan dilakukan dengan mencari data atau informasi riset melalui membaca jurnal ilmiah, buku-buku referensi dan bahan bahan publikasi yang tersedia di perpustakaan maupun internet. Untuk strategi yang diterapkan dalam SCM terdiri dari dua aspek, yang pertama adalah menjalin hubungan baik dengan pemasok bahan baku, dan kedua adalah dengan meningkatkan kualitas layanan untuk kepuasan pelanggan. *Supply Chain Management (SCM)* mencakup semua aktivitas yaitu sejak material datang dari pihak *supplier*, kemudian material itu diolah menjadi produk setengah jadi ataupun produk jadi, sampai produk itu didistribusikan ke konsumen.

Kata Kunci: Manajemen, *Supply Chain Management*, Rantai Pasok, *Supplier*.

PENDAHULUAN

Supply Chain Management (SCM) mencakup semua aktivitas yaitu sejak material datang dari pihak *supplier*, kemudian material itu diolah menjadi produk setengah jadi ataupun produk jadi, sampai produk itu didistribusikan ke konsumen (Yusuf, 2021) (Ribhan & Yusuf, 2016). Untuk mengetahui performansi dari *Supply Chain* perusahaan, 63 diperlukan suatu pengukuran. Dari pengukuran tersebut akan didapatkan suatu hasil, sehingga baik tidaknya kinerja *Supply Chain* dari perusahaan dapat terlihat (Defia Riski Anggarini, Putri, et al., 2021) (Putri & Ghazali, 2021) (Putri, 2021). Dengan adanya kinerja *Supply Chain* yang baik, maka kinerja dari perusahaan akan semakin terarah dan memberikan keuntungan, baik itu untuk pihak perusahaan, *supplier*, maupun konsumen.

Keunggulan kompetitif dari SCM adalah bagaimana perusahaan mampu mengelola aliran barang atau produk dalam suatu rantai *supply* (ANGGARINI & PERMATASARI, 2020) (Lina & Permatasari, 2020). Tujuan utama SCM yaitu penyerahan/ pengiriman produk secara tepat waktu, mengurangi waktu dan biaya dalam pemenuhan kebutuhan,

memusatkan kegiatan perencanaan dan distribusi, serta pengelolaan manajemen persediaan yang baik antara pemasok (*vendor*) dan konsumen (*buyer*) (LIA FEBRIA LINA, 2019).

KAJIAN PUSTAKA

Definisi *Supply Chain Management*

Istilah *Supply Chain* dan *Supply Chain Management* sudah menjadi jargon yang umum dijumpai di berbagai media baik majalah manajemen, buletin, koran, buku ataupun dalam diskusi-diskusi (Permatasari, n.d.) (Defia Riski Anggarini, 2020) (Permatasari & Anggarini, 2020). Namun tidak jarang kedua term di atas di persepsikan secara salah. Banyak yang mengkonotasikan *Supply Chain* sebagai suatu *software*. Bahkan ada yang mempersepsikan bahwa *Supply Chain* hanya dimiliki oleh perusahaan manufaktur saja (Maryana & Permatasari, 2021) (Ahluwalia et al., 2021) (Damayanti et al., 2020). Sebagai disiplin, *Supply Chain Management* memang merupakan suatu disiplin ilmu yang relatif baru (Defla Riski Anggarini, 2021).

Manajemen rantai pasokan sebenarnya merupakan proses yang terintegrasi dan jelas (Defia Riski Anggarini, Nani, et al., 2021) (Riski, 2018). Fungsinya untuk memberikan informasi kepada manajemen tentang pengadaan barang. Selain itu, sistem juga memuat informasi tentang hubungan dengan pihak luar seperti vendor dan pemasok (Octavia et al., 2020) (Fitranita & Wijayanti, 2020) (Khamisah et al., 2020). Tentunya tujuannya adalah untuk menjaga persediaan produk yang benar-benar dibutuhkan perusahaan. Dengan cara ini, semua operasi dapat dilakukan secara optimal. Sistem manajemen ini juga terlibat dalam semua aspek (Nani & Lina, 2022) (Nani & Ali, 2020) (Rahmawati & Nani, 2021). Misalnya, pengiriman pesanan, pengadaan bahan baku, pendistribusian informasi hingga pengembangan produk terbaru.

Tujuan SCM

Tujuan utama dari supply chain management adalah untuk menyelaraskan setiap permintaan dengan pasokan barang yang ada (Lina & Nani, 2020) (Nani et al., 2021) (Nani, 2019). Hambatan yang dapat terjadi disebabkan karena faktor pengadaan barang, manajemen pemasok, pengelolaan hubungan dengan pelanggan (CRM), hingga manajemen risiko yang kurang baik (Nani, 2020) (Novita & Husna, 2020b). Tujuan dari *supply chain management* adalah mengatur dan mengelola antara penawaran dan

permintaan dengan baik. Jika mampu melakukannya, sebenarnya tidak akan ada masalah-masalah yang muncul.

Fungsi SCM

Fungsi dari manajemen rantai pasok yang pertama adalah untuk mengubah barang baku (mentah) menjadi barang jadi yang diperlukan untuk memenuhi kebutuhan dari konsumen (Novita & Husna, 2020a) (Novita et al., 2020) (Pratama et al., 2022). Fungsi ini sangat berkaitan dengan biaya pembelian barang baku, biaya penyimpanan, transportasi, dan lain sebagainya (Sedyastuti et al., 2021) (Suwarni et al., 2021) (Fauzi et al., 2020). Manajemen rantai pasok juga berfungsi sebagai alat untuk melakukan mediasi pasar, dimana dapat menghubungkan perusahaan dengan distributor produk tersebut (Fauzi et al., 2021) (Suwarni & Handayani, 2021). Fungsi yang terakhir yaitu, mampu untuk memastikan dan mengelola pembiayaan terkait dengan survey pasar, perencanaan produk, hingga biaya lain diluar pembayaran fisik (Ahluwalia, 2020) (Larasati Ahluwalia, 2020) (Lina & Ahluwalia, 2021).

Prinsip SCM

Prinsip SCM pada hakekatnya adalah sinkronisasi dan koordinasi aktivitas-aktivitas yang berkaitan dengan aliran material/produk, baik yang ada dalam satu organisasi maupun antar organisasi (Saipulloh Fauzi1, 2020) (Febrian Eko Saputra, 2018) (Azwari, A, 2021). Prinsip utama yang harus dipegang dalam sinkronisasi aktivitas-aktivitas sebuah SCM adalah untuk menciptakan resultan yang lebih besar, bukan hanya bagi anggota tiap rantai tapi bagi keseluruhan sistem (Febria Lina & Setiyanto, 2021) (Fadly et al., 2020) (Fadly & Alita, 2021).

METODE

Dalam penelitian ini, metode yang digunakan adalah metode literature. Metode literatur atau studi kepustakaan dilakukan dengan mencari data atau informasi riset melalui membaca jurnal ilmiah, buku-buku referensi dan bahan bahan publikasi yang tersedia di perpustakaan maupun internet (Fadly & Wantoro, 2019) (Rosmalasari, 2017). Adapun sifat dari penelitian ini adalah analisis deskriptif, yakni penguraian secara teratur data yang telah diperoleh, kemudian diberikan pemahaman dan penjelasan agar dapat dipahami dengan baik oleh pembaca (Sari & Sukmasari, 2018). Peneliti menggunakan beraneka variasi sumber pustaka dan data sensus internet yang membeberkan seputar tanggungjawab

sosial dalam manajemen. Untuk memperoleh data/isu penulis mengolah data dari beraneka variasi sumber isu internet. Berbagai macam variasi dan sumber rujukan yang tersedia menciptakan penulisan artikel ilmiah ini berjalan dengan baik.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Strategi SCM

Supply Chain terdiri dari perusahaan yang mengangkut bahan baku dari bumi/alam, perusahaan yang mentransformasikan bahan baku menjadi bahan setengah jadi atau komponen, supplier bahan-bahan pendukung produk, perusahaan perakitan, distributor, dan retailer yang menjual barang tersebut ke konsumen akhir (Sari, 2014). Untuk membangun rantai pasok yang baik maka harus menerapkan strategi bisnis diantaranya (Ameraldo & Ghazali, 2021)(Ameraldo et al., 2019) :

1. Membangun hubungan baik dengan pemasok bahan baku. Tidak hanya pelanggan saja, pemasok juga termasuk ke dalam mata rantai dalam pengelolaan manajemen supply chain. Dengan adanya hubungan yang baik dengan mitra, maka dapat memperbesar peluang untuk mendapatkan keuntungan dengan mitra bisnis yang lain.
2. Meningkatkan pelayanan terhadap kepuasan pelanggan (customer). Apabila customer merasa puas dengan pelayanan yang anda tawarkan, maka pelanggan tersebut dapat melakukan pemesanan ulang kepada perusahaan anda.
3. Menggunakan sistem ERP yang memiliki fitur otomatis dan fungsionalitas *Supply Chain Management* (SCM). Sistem ini bisa diprogram secara otomatis untuk memesan kepada vendor ketika tingkat persediaan menurun atau berada pada tingkat tertentu. Hal ini perlu Anda lakukan karena bagian terpenting dari strategi rantai pasok adalah kemampuan untuk mempertahankan tingkat persediaan secara preventif.
4. Meningkatkan respons pelanggan agar tetap kompetitif, kemudian fokus pada rantai pasokan agar meningkatkan layanan pelanggan. Untuk bisa meningkatkan layanan pelanggan salah satunya adalah dengan meningkatkan frekuensi pengiriman produk yang lebih cepat dimana pelanggan akan puas dengan ketepatan waktu tersebut.

Tips memilih SCM

Software Supply Chain Management menjadi sangat penting untuk membantu pengusaha dalam mengelola rantai pasokan di bisnis yang sedang berjalan. Tanpa *software* ini dikhawatirkan kegiatan *Supply Chain* tidak bisa berjalan dengan lancar dan mulus. Rantai pasokan yang mengalami pasang surut membuat cara manual tidak akan efektif. Rantai pasok atau *Supply Chain* adalah perusahaan yang mensuplai bahan baku dan menangani semuanya mulai dari produksi hingga pengiriman. Rantai pasokan adalah jaringan fisik. Manajemen rantai pasokan, disisi lain, adalah metode manajemen yang memastikan bahwa rantai pasokan berjalan dengan baik dan lancar. Agar bisa mendapatkan *software supply chain* terbaik, dengan tips sebagai berikut :

1. Bisa dikustomisasi

Tips yang bisa dilakukan pertama kustomisasi. *Software* tersebut bisa dicustom sedemikian rupa dan disesuaikan dengan kebutuhan perusahaan. Misalnya saja adalah industri atau bisnis barang mewah yang membutuhkan serialisasi khusus sehingga membutuhkan SCM yang bisa mengatur serialisasi tersebut.

2. Kompatibilitas

Saat membandingkan pilihan untuk perangkat lunak SCM, perhatikan kompatibilitasnya. Pilih yang kompatibel dengan bisnis yang sedang berjalan. *Software* yang tidak kompatibel dengan bisnis hanya akan membuatnys harus merombak sistem yang ada di dalamnya sehingga hal tersebut justru memakan waktu yang lama. Untuk melihat apakah *software* tersebut cocok untuk manajemen rantai pasokan atau tidak mintalah demo atau trial kepada pihak vendor.

3. Memilih vendor

Yang terakhir adalah pilih vendor yang andal, terpercaya, dan berpengalaman. Vendor terbaik akan memiliki *software Supply Chain* terbaik pula, selain itu mereka akan melayani sepenuh hati sehingga diraskan kepuasan dengan kinerja mereka. Mereka juga akan *fast response* terhadap keluhan Anda sehingga keluhan akan segera ditindak lanjuti.

SIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Supply Chain Management adalah suatu rangkaian bisnis mulai dari tahap perencanaan hingga tahap distribusi produk untuk mengoptimalkan sumber daya yang dikeluarkan oleh perusahaan. SCM (*Supply Chain Management*) memiliki 6 tahapan, yaitu tahap customer, planning, purchasing, inventory, production, dan delivery. Untuk strategi yang diterapkan dalam SCM terdiri dari dua aspek, yang pertama adalah menjalin hubungan baik dengan pemasok bahan baku, dan kedua adalah dengan meningkatkan kualitas layanan untuk kepuasan pelanggan.

Saran

Sistem informasi *Supply Chain Management* yang sudah dibangun perlu adanya perbaikan untuk mengetahui semua informasi yang masuk dengan memberikan notifikasi pada bagian-bagian tertentu. Sistem informasi *Supply Chain Management* yang sudah dibangun perlu adanya perbaikan pada fitur pemesanan bahan baku untuk mengetahui informasi semua rincian bahan baku setiap customer nya.

REFERENSI

- Ahluwalia, L. (2020). EMPOWERMENT LEADERSHIP AND PERFORMANCE: ANTECEDENTS. *Angewandte Chemie International Edition*, 6(11), 951–952., 7(1), 283.
[http://www.nostarch.com/javascriptforkids%0Ahttp://www.investopedia.com/terms/i/in_specie.asp%0Ahttp://dspace.ucuenca.edu.ec/bitstream/123456789/35612/1/Trabajo de Titulacion.pdf%0Ahttps://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2019/01/GUIA-METODOL](http://www.nostarch.com/javascriptforkids%0Ahttp://www.investopedia.com/terms/i/in_specie.asp%0Ahttp://dspace.ucuenca.edu.ec/bitstream/123456789/35612/1/Trabajo%20de%20Titulacion.pdf%0Ahttps://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2019/01/GUIA-METODOL)
- Ahluwalia, L., Permatasari, B., Husna, N., & Novita, D. (2021). *Penguatan Sumber Daya Manusia Melalui Peningkatan Keterampilan Pada Komunitas ODAPUS Lampung*. 2(1), 73–80. <https://doi.org/10.23960/jpkmt.v2i1.32>
- Ameraldo, F., & Ghazali, N. A. M. (2021). Factors Influencing the Extent and Quality of Corporate Social Responsibility Disclosure in Indonesian Shari'ah Compliant Companies. *International Journal of Business and Society*, 22(2), 960–984.
- Ameraldo, F., Saiful, S., & Husaini, H. (2019). Islamic Banking Strategies In Rural Area: Developing Halal Tourism and Enhancing The Local Welfare. *Ikonomika*, 4(1), 109–136.
- ANGGARINI, D. R., & PERMATASARI, B. (2020). *PENGARUH NILAI TUKAR DOLAR* ANGGARINI, D. R., & PERMATASARI, B. (2020). *PENGARUH NILAI TUKAR DOLAR DAN INFLASI TERHADAP PEREKONOMIAN INDONESIA*. 1(2).DAN INFLASI TERHADAP PEREKONOMIAN INDONESIA. 1(2).
- Anggarini, Defia Riski, Nani, D. A., & Aprianto, W. (2021). Penguatan Kelembagaan dalam Rangka Peningkatan Produktivitas Petani Kopi pada GAPOKTAN Sumber Murni Lampung (SML). *Sricommerce: Journal of Sriwijaya Community Services*, 2(1), 59–66. <https://doi.org/10.29259/jscs.v2i1.59>

- Anggarini, Defia Riski, Putri, A. D., & Lina, L. F. (2021). *Literasi Keuangan untuk Generasi Z di MAN 1 Pesawaran*. 1(1), 147–152.
- Anggarini, Defla Riski. (2021). *Kontribusi Umkm Sektor Pariwisata Pada Pertumbuhan Ekonomi Provinsi Lampung 2020*. 9(2), 345–355.
- Azwari, A., Lia Febria Lina. (2021). Pengaruh Price Discount dan Kualitas Produk pada Impulse Buying di Situs Belanja Online Shopee Indonesia. *TECHNOBIZ: International Journal of Business*, 3(2), 37–41. <https://ejurnal.teknokrat.ac.id/index.php/technobiz/article/view/1098>
- Damayanti, D., Sulistiani, H., Permatasari, B., Umpu, E. F. G. S., & Widodo, T. (2020). Penerapan Teknologi Tabungan Untuk Siswa Di Sd Ar Raudah Bandar Lampung. *Prosiding Seminar Nasional Darmajaya, 1*, 25–30.
- Defia Riski Anggarini, B. P. (2020). *Impluse Buying Ditentukan Oleh Promosi Buy 1 Get 1 Pada Pelanggan Kedai Kopi Ketje Bandar*. 06(02), 27–37.
- Fadly, M., & Alita, D. (2021). *Optimalisasi pemasaran umkm melalui*. 4(3), 416–422.
- Fadly, M., Muryana, D. R., & Priandika, A. T. (2020). SISTEM MONITORING PENJUALAN BAHAN BANGUNAN MENGGUNAKAN PENDEKATAN KEY PERFORMANCE INDICATOR. *Journal of Social Sciences and Technology for Community Service (JSSTCS)*, 1(1), 15–20.
- Fadly, M., & Wantoro, A. (2019). Model Sistem Informasi Manajemen Hubungan Pelanggan Dengan Kombinasi Pengelolaan Digital Asset Untuk Meningkatkan Jumlah Pelanggan. *Prosiding Seminar Nasional Darmajaya, 1*, 46–55.
- Fauzi, F., Antoni, D., & Suwarni, E. (2020). WOMEN ENTREPRENEURSHIP IN THE DEVELOPING COUNTRY: THE EFFECTS OF FINANCIAL AND DIGITAL LITERACY ON SMES' GROWTH. *Journal of Governance and Regulation*, 9(4), 106–115. <https://doi.org/10.22495/JGRV9I4ART9>
- Fauzi, F., Antoni, D., & Suwarni, E. (2021). *MAPPING POTENTIAL SECTORS BASED ON FINANCIAL AND DIGITAL LITERACY OF WOMEN ENTREPRENEURS: A STUDY OF THE DEVELOPING ECONOMY*. 10(2), 318–327. <https://doi.org/10.22495/jgrv10i2siart12>
- Febria Lina, L., & Setiyanto, A. (2021). Privacy Concerns in Personalized Advertising Effectiveness on Social Media. *SIJDEB*, 5(2), 147–156. <https://doi.org/10.29259/sijdeb.v5i2.147-156>
- Febrian Eko Saputra, L. F. L. (2018). Analisis Faktor-Faktor yang mempengaruhi Kinerja Keuangan Bank Umum Syariah yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia (BEI) (Periode 2014-2016). *Jurnal EMT KITA*, 2(2), 62. <https://doi.org/10.35870/emt.v2i2.55>
- Fitranita, V., & Wijayanti, I. O. (2020). Journal Accounting and Finance Edisi Vol. 4 No. 1 Maret 2020. *Accounting and Finance*, 4(1), 20–28.
- Khamisah, N., Nani, D. A., & Ashsifa, I. (2020). Pengaruh Non Performing Loan (NPL), BOPO dan Ukuran Perusahaan Terhadap Return On Assets (ROA) Perusahaan Perbankan yang Terdaftar di Bursa Efek : *International Journal of ...*, 3(2), 18–23. <https://ejurnal.teknokrat.ac.id/index.php/technobiz/article/view/836>
- Larasati Ahluwalia, K. P. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Pemberdayaan Pada Kinerja Dan Keseimbangan Pekerjaan-Rumah Di Masa Pandemi Ncovid-19. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, VII(2), 119–128.
- LIA FEBRIA LINA, B. P. (2019). *KREDIBILITAS SELEBRITI MIKRO PADLIA FEBRIA LINA, B. P. (2019). KREDIBILITAS SELEBRITI MIKRO PADA NIAT BELI PRODUK DI MEDIA SOSIAL*. 1(2), 41–50. *NIAT BELI PRODUK DI MEDIA SOSIAL*. 1(2), 41–50.

- Konsumen Dipengaruhi Oleh Strategi Sebagai Variabel In. *Jurnal Manajerial*, 19(2), 99–111.
- Pratama, E. N., Suwarni, E., & Handayani, M. A. (2022). The Effect Of Job Satisfaction And Organizational Commitment On Turnover Intention With Person Organization Fit As Moderator Variable. *Atm*, 6(1), 74–82.
- Putri, A. D. (2021). Maksimalisasi Media Sosial untuk Meningkatkan Pendapatan dan Pengembangan Diri Generasi Z di MAN 1 Pesawaran. *Journal of Social Sciences and Technology for Community Service (JSSTCS)*, 2(2), 37. <https://doi.org/10.33365/jsstcs.v2i2.1180>
- Putri, A. D., & Ghazali, A. (2021). ANALYSIS OF COMPANY CAPABILITY USING 7S MCKINSEY FRAMEWORK TO SUPPORT CORPORATE SUCCESSION (CASE STUDY : PT X INDONESIA). 11(1), 45–53. <https://doi.org/10.22219/mb.v1i1i1>.
- Rahmawati, D., & Nani, D. A. (2021). PENGARUH PROFITABILITAS, UKURAN PERUSAHAAN, DAN TINGKAT HUTANG TERHADAP TAX AVOIDANCE. *Jurnal Akuntansi Dan Keuangan*, 26(1), 1–11. <https://doi.org/10.23960/jak.v26i1.246>
- Ribhan, R., & Yusuf, N. (2016). Pengaruh Moral Kognitif Pada Kinerja Keperilakuan Dan Kinerja Hasil Tenaga Penjualan. *Jurnal Manajemen Teori Dan Terapan/ Journal of Theory and Applied Management*, 6(1), 67–78. <https://doi.org/10.20473/jmtt.v6i1.2660>
- Riski, D. (2018). Pengaruh Total Pendapatan Daerah Dan Pajak Daerah Terhadap Laju Pertumbuhan Ekonomi Provinsi Lampung. *TECHNOBIZ: International Journal of Business*, 1(1), 1. <https://doi.org/10.33365/tb.v1i1.182>
- Rosmalasari, T. D. (2017). Analisa Kinerja Keuangan Perusahaan Agroindustri Go Publik Sebelum dan Pada Masa Krisis. *Jurnal Ilmiah GEMA EKONOMI*, 3(2 Agustus), 393–400.
- Saipulloh Fauzil, L. F. L. (2020). PERAN FOTO PRODUK, ONLINE CUSTOMER REVIEW, ONLINE CUSTOMER RATING PADA MINAT BELI KONSUMEN. *Jurnal Muhammadiyah Manajemen Bisnis*, 1(1), 37–47. <https://jurnal.umj.ac.id/index.php/JMMB/article/view/5917>
- Sari, T. D. R. (2014). PENGARUH SIKAP, NORMA SUBJEKTIF, KONTROL PERILAKU PERSEPSIAN TERHADAP PERILAKU KEPATUHAN PAJAK WP BADAN. Universitas Lampung.
- Sari, T. D. R., & Sukmasari, D. (2018). c. *Journal of Behavioural Economics, Finance, Entrepreneurship, Accounting and Transport*, 6(1), 22–25.
- Sedyastuti, K., Suwarni, E., Rahadi, D. R., & Handayani, M. A. (2021). Human Resources Competency at Micro, Small and Medium Enterprises in Palembang Songket Industry. *Proceedings of the 2nd Annual Conference on Social Science and Humanities (ANCOSH 2020)*, 542(Ancosh 2020), 248–251. <https://doi.org/10.2991/assehr.k.210413.057>
- Suwarni, E., & Handayani, M. A. (2021). Development of Micro, Small and Medium Enterprises (MSME) to Suwarni, E., & Handayani, M. A. (2021). Development of Micro, Small and Medium Enterprises (MSME) to Strengthen Indonesia's Economic Post COVID-19. *Business Management and Strategy*, 12(2), 19. h. *Business Management and Strategy*, 12(2), 19. <https://doi.org/10.5296/bms.v12i2.18794>
- Suwarni, E., Rosmalasar, T. D., Fitri, A., & Rossi, F. (2021). Sosialisasi Kewirausahaan Untuk Meningkatkan Minat dan Motivasi Siswa Mathla'ul Anwar. *Jurnal Pengabdian Masyarakat Indonesia*, 1(4), 157–163. <https://doi.org/10.52436/1.jpmi.28>
- Yusuf, N. (2021). The Effect of Online Tutoring Applications on Student Learning Outcomes during the COVID-19 Pandemic. *Italienisch*, 11(2), 81–88.

<http://www.italienisch.nl/index.php/VerlagSauerlander/article/view/100>