

**PENGARUH PRAKTEK SCM TERHADAP RESPON RANTAI PASOKAN DAN
KEUNGGULAN BERSAING SERTA DAMPAKNYA TERHADAP KINERJA
PERUSAHAAN
(Studi Pada UKM Di Kabupaten Sleman)**

Oleh :
Adriansyah
Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Indonesia

ABSTRAKSI

Pada penelitian kali ini, dilakukan studi tentang evaluasi tentang penerapan *Supply Chain Management* dan Respon Rantai Pasokan Pada Usaha Kecil Dan Menengah (UKM) Di Kabupaten Sleman. Penelitian bertujuan untuk mengetahui pengaruh praktek *Supply Chain management* (SCM) terhadap Respon Rantai Pasokan, pengaruh praktek *Supply Chain management* (SCM) terhadap keunggulan bersaing perusahaan, pengaruh praktek *Supply Chain management* (SCM) terhadap kinerja perusahaan, pengaruh Respon Rantai Pasokan terhadap keunggulan bersaing perusahaan dan mengetahui pengaruh Keunggulan bersaing terhadap kinerja perusahaan. Pengambilan data variabel penelitian ini dilakukan dengan menyebar kuesioner sebanyak 100 eksemplar pada manajer atau pemilik pada UKM di kabupaten Sleman yang menerapkan dan memahami SCM, dan memiliki pengalaman sebagai manajer minimal 1 tahun. Teknik analisis data menggunakan Analisis Struktural Equation Model (SEM) dengan program AMOS 21.

Hasil penelitian menemukan bahwa 1) terdapat pengaruh positif *Supply Chain management* terhadap Respon Rantai Pasokan, 2) terdapat pengaruh positif *Supply Chain management* terhadap Keunggulan Bersaing pada UKM di kabupaten Sleman, 3) terdapat pengaruh positif *Supply Chain management* terhadap Kinerja Perusahaan, 3 terdapat pengaruh positif *Supply Chain Responsiveness* terhadap Keunggulan Bersaing dan terdapat pengaruh positif keunggulan bersaing terhadap Kinerja Perusahaan pada UKM di kabupaten Sleman

Kata kunci : Supply Chain Management, Supply Chain Responsiveness, Keunggulan Bersaing, Kinerja Perusahaan .

A. PENDAHULUAN

Pentingnya pencapaian manajemen rantai pasokan yang efektif memerlukan kebijakan strategis untuk mencapai tujuan manajemen rantai pasokan yang efektif, tetapi pada kenyataannya tingkat kepedulian perusahaan maupun akademisi terhadap kebijakan strategis khususnya tentang isu manajemen rantai pasokan masih sangat rendah. Bukti nyata yang mendukung pendapat tersebut adalah fakta sulitnya mencari literatur yang terkait dengan isu manajemen rantai pasokan di Indonesia. Kesenjangan dalam studi manajemen rantai pasokan di Indonesia mendorong minat peneliti untuk meneliti pengaruh implementasi praktik-praktik manajemen rantai pasokan terhadap pencapaian keunggulan kompetitif dan kinerja perusahaan. Melalui studi yang dilakukan diharapkan dapat memberikan masukan sebagai bahan pertimbangan bagi praktisi dalam proses pengambilan keputusan terkait dengan praktik-praktik manajemen rantai pasokan untuk meningkatkan kinerja dan menciptakan daya saing perusahaan dalam rantai pasokan.

Dengan permintaan pelanggan yang semakin canggih, dan adanya gangguan dalam sistem rantai pasokan maka rantai pasokan yang diperlukan untuk merespon dengan cepat dan tampil di lingkungan bisnis yang semakin berubah, dalam rangka menciptakan keunggulan kompetitif pada berbagai dimensi. Ini adalah kewajiban manajer dan peneliti berusaha untuk lebih memahami respon membangun di tingkat antar organisasi (Thatte, *et al*, 2013). Respon rantai pasokan yang dikelola dengan cepat dan responsif akan dapat meningkatkan keunggulan bersaing perusahaan.

Menurut Porter (1993), keunggulan bersaing (*competitive advantage*) pada dasarnya berkembang dari nilai yang mampu diciptakan oleh organisasi kepada pembelinya yang melebihi biaya organisasi dalam menciptakannya. Nilai merupakan sesuatu yang pembeli bersedia membayar, dan nilai yang unggul berasal dari tawaran harga yang lebih rendah daripada yang ditawarkan pesaing dengan manfaat yang sepadan atau memberikan manfaat unik yang lebih daripada sekedar mengimbangi harga yang lebih tinggi. Hal ini lebih mengarah bagaimana organisasi dapat menciptakan barang yang dapat diberi nilai lebih tinggi dari biaya yang dikeluarkan dan konsumen harus merasa bahwa dengan membeli barang dari organisasi tersebut, konsumen merasakan mendapat keuntungan (*benefit*) yang lebih besar dari nilai pengorbanan yang dikeluarkan (*cost*).

Kinerja perusahaan (*Organizational Performance*) merupakan hasil sesungguhnya atau output yang dihasilkan sebuah organisasi yang kemudian diukur dan dibandingkan dengan hasil atau output yang diharapkan (Jahanshahi, *et al.*, 2012). Agar organisasi mampu bersaing dan memiliki kinerja organisasi yang baik maka dapat didukung dengan mengimplementasikan *Supply Chain management*. *Supply Chain management* adalah seperangkat pendekatan untuk mengefisienkan integrasi *supplier*, manufaktur, gudang, dan penyimpanan, sehingga barang diproduksi dan didistribusikan dalam jumlah yang tepat, lokasi yang tepat, waktu yang tepat untuk meminimalkan biaya dan memberikan kepuasan layanan terhadap konsumen. Menurut (Christopher, 1998) *Supply Chain management* adalah jaringan organisasi yang melibatkan hubungan *upstream* dan *downstream* dalam proses dan aktivitas yang berbeda yang member nilai dalam bentuk produk dan jasa pada konsumen

Penelitian tentang praktek SCM terhadap respon rantai pasokan dan keunggulan bersaing dilakukan oleh Thatte *et al*, (2013) yang menemukan bahwa tingkat yang lebih tinggi dari praktek SCM dapat menyebabkan peningkatan respon rantai pasokan dan ditingkatkan keunggulan kompetitif dari suatu perusahaan. Juga rantai pasokan responsif memiliki pengaruh positif secara langsung terhadap keunggulan kompetitif dari suatu perusahaan.

Teori dan praktik pada manajemen rantai pasokan telah banyak diterapkan pada perusahaan – perusahaan. Menurut Heyzer dan Render (2005), Penerapan *Supply Chain management* (SCM) yang mengikuti konsep SCM yang benar dapat memberikan dampak peningkatan keunggulan kompetitif terhadap produk maupun pada sistem rantai pasokan yang dibangun perusahaan tersebut. Lebih lanjut Heyzer dan Render (2005) menyatakan bahwa, Perusahaan perlu mempertimbangkan masalah rantai pasokan untuk memastikan bahwa rantai pasokan mendukung strategi perusahaan. Jika manajemen operasi mendukung strategi perusahaan secara keseluruhan, maka rantai pasokan di desain untuk mendukung manajemen operasi (Heyzer and Render, 2005). Hal tersebut didukung oleh pendapat Chopra and Meindl (2007) bahwa, Desain *Supply Chain*, perencanaan, dan keputusan operasi memberikan peranan yang penting dalam menentukan keberhasilan atau kegagalan sebuah organisasi.

Berdasarkan fenomena tersebut maka permasalahan dalam penelitian ini apakah praktek *Supply Chain management* (SCM) berpengaruh positif terhadap Respon Rantai Pasokan, keunggulan bersaing perusahaan dan kinerja perusahaan.

B. LANDASAN TEORI

Penelitian ini mengacu pada penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Thatte, Ashish AView Profile; Rao, Subba SView Profile; Ragu-Nathan, T S (2013) dan penelitian Suhong Li, Bhanu Ragu-Nathan, T.S. Ragu-Nathan, S. Subba Rao (2004)

1. Konsep Kinerja perusahaan

Kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan tugas dalam suatu organisasi, dalam upaya mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi organisasi tersebut (Bastian, 2001). Beberapa ahli mengungkapkan bahwa ukuran kinerja perusahaan yang paling sering digunakan dalam penelitian empiris adalah kinerja keuangan (*financial performance*), kinerja operasional (*operational performance*), dan kinerja berbasis pasar (*market-based performance*) (Jahanshahi, Rezaie, Nawaser, Ranjbar & Pitamber, 2012). Terdapat tiga pendekatan pengukuran kinerja yaitu kinerja keuangan, kinerja operasional dan kinerja berbasis pasar. Kinerja keuangan biasanya dinilai menggunakan pengukuran berbasis data akuntansi atau data keuangan. Kekurangan dari semua pengukuran berbasis data akuntansi adalah fokusnya pada kinerja yang sudah lalu (Kaplan & Norton, 1992). Beberapa ahli menggunakan tingkat pengembalian atas penjualan (*return on sales*), profitabilitas, pertumbuhan penjualan, perbaikan produktivitas kerja, dan perbaikan biaya produksi untuk mengukur kinerja keuangan (Cho, Ellinger, Ellinger, & Klein, n.d.; Prieto & Revilla, 2006).

Kinerja Operasional merupakan kinerja perusahaan berdasarkan kinerja non-keuangan. Penggunaan konsep *balanced scorecard* yang semakin bertambah menunjukkan bahwa kinerja non-keuangan juga merupakan aspek yang penting dalam pengukuran kinerja perusahaan (Kaplan & Norton, 1992). Kinerja operasional ini dapat diukur dengan menggunakan pengukuran seperti pangsa pasar (*market share*), peluncuran produk baru, kualitas, efektivitas pemasaran, dan kepuasan pelanggan (Carton, 2004; Carton & Hofer, 2006; Venkatraman & Ramanujam, 1986). Kinerja Berbasis Pasar secara keseluruhan akan terpengaruh ketika pasar mengetahui informasi mengenai operasional perusahaan yang tidak termasuk dalam hasil kinerja keuangan (Carton, 2004). Ukuran kinerja berbasis pasar ini meliputi: tingkat pengembalian pada pemegang saham, *market value added* dan keuntungan tahunan (Carton, 2004).

Dalam penelitian ini pengukuran kinerja perusahaan hanya akan diwakili dengan kinerja keuangan dan kinerja operasional. Hal ini dikarenakan pengukuran kinerja berbasis pasar hanya dapat dilakukan pada perusahaan yang bersifat publik sedangkan objek dalam penelitian ini belum tentu semuanya adalah perusahaan publik. Maka dalam kondisi yang demikian, kombinasi dari pengukuran kinerja keuangan dan kinerja operasional cukup untuk merepresentasikan kinerja perusahaan secara keseluruhan (Carton, 2004).

2. Konsep Dasar *Supply Chain Management*

Daft (2003) mendefinisikan *Supply Chain Management* sebagai istilah bagi pengelolaan rantai pemasok dan pembeli, yang mencakup semua tahap pemrosesan dari pembelian bahan baku sampai pendistribusian barang jadi kepada konsumen akhir. *Supply Chain Management* (manajemen rantai pasokan) adalah integrasi aktivitas pengadaan bahan dan pelayanan, pengubahan menjadi barang setengah jadi dan produk akhir, serta pengiriman ke pelanggan (Heizer dan Render, 2005).

Simichi-Levi et al dalam Irmawati (2007) menyatakan manajemen rantai pasokan sebagai sebuah pendekatan yang diterapkan untuk menyatukan pemasok, pengusaha, gudang, dan tempat penyimpanan lainnya (distributor, retailer, dan pengecer) secara efisien, sehingga produk dapat dihasilkan dan distribusikan dengan jumlah yang tepat, lokasi yang tepat, dan waktu yang tepat untuk menurunkan biaya dan memenuhi kebutuhan pelanggan.

Model konseptual rantai pasokan yang dikembangkan dalam studi ini menunjukkan bahwa praktik-praktik manajemen rantai pasokan memiliki dampak langsung terhadap kinerja rantai pasokan (Suhong Li *et.al.*, 2006, Suharto dan Devie (2013). Praktik-praktik manajemen rantai pasokan diharapkan dapat meningkatkan kinerja rantai pasokan secara menyeluruh. Misalnya kemitraan strategik pemasok memiliki pengaruh langsung terhadap biaya dan tingkat respon terhadap kebutuhan konsumen (Carr & Person, 1999), praktik-praktik hubungan dengan konsumen juga memiliki pengaruh terhadap tingkat responsif perusahaan terhadap kebutuhan konsumen (De Toni & Nassimbeni, 2000). Makin tingginya *level Information Sharing* akan mengakibatkan makin rendahnya biaya (Lin, Huang, & Lin, 2002).

Hasil penelitian *Thatte*,; Rao, Nathan, (2013) menemukan bahwa *Supply Chain Management* berpengaruh signifikan terhadap keunggulan bersaing dan *Supply Chain Responsiveness*. Sedangkan penelitian Suhong Li *et.al.*, (2006), Suharto dan Devie (2013) menemukan bahwa *SUPPLY Chain Management* berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja perusahaan. Berdasarkan temuan diatas maka hipotesis penelitian adalah :

- H1: Terdapat pengaruh positif *Supply Chain management* terhadap Respon Rantai Pasokan.**
- H2: Terdapat pengaruh positif *Supply Chain management* terhadap Keunggulan Bersaing.**
- H3: Terdapat pengaruh positif *Supply Chain management* terhadap Kinerja Perusahaan .**

3. Konsep *Supply Chain Responsiveness*

Rantai pasokan responsif adalah kemampuan rantai pasokan untuk cepat mengatasi perubahan dan permintaan di pasar (Holweg, 2005), yang menyiratkan bahwa kecepatan dan fleksibilitas dikombinasikan bentuk responsif. Prater et al. (2001) mempertahankan bahwa sebagai tingkat kecepatan dan fleksibilitas dalam peningkatan rantai pasokan, tingkat respon rantai pasokan meningkat. Dengan demikian, sistem responsif juga fleksibel (Swafford et al., 2006).

Lummus et al, 2003), mengidentifikasi tiga dimensi *responsiveness* rantai pasokan, yaitu: respon terhadap sistem operasi, respon pada proses logistik, dan responsif pada jaringan pemasok. Gupta dan Goyal (1989), berpendapat bahwa menjadi responsif biasanya dianggap sebagai respon adaptif terhadap ketidakpastian lingkungan. Bowersox et al. (1999) menganjurkan kebutuhan untuk organisasi untuk menjadi responsif ketika hukuman terkait dengan ketidakpastian yang tinggi. Hukuman ini untuk suatu organisasi dapat mencakup biaya kehabisan stok atau membawa persediaan yang salah dan yang dapat dikurangi melalui sistem responsif, dengan mengadopsi praktek SCM yang efektif.

Dalam penelitian *Thatte*,; Rao, Nathan, (2013) menemukan bahwa *Supply Chain Responsiveness* berpengaruh signifikan terhadap keunggulan bersaing. Rekayasa efektif dalam pengurangan waktu siklus dapat menyebabkan perbaikan yang signifikan dalam penghematan manufaktur dan biaya persediaan serta produktivitas (Towill, 1996). Dia lebih jauh berpendapat bahwa pengurangan *lead time* adalah kondisi yang diperlukan untuk respon rantai pasokan dan yang selanjutnya mengurangi waktu ke pasar. Allnoch (1997), dalam sebuah studi dari 225 pabrik menemukan bahwa perusahaan rata-rata membutuhkan lebih banyak waktu untuk menanggapi perubahan permintaan pelanggan daripada perusahaan terkemuka. Dengan demikian, respon rantai pasokan memungkinkan perusahaan untuk merespons secara efektif dan cepat untuk ketidakpastian bisnis, sehingga memungkinkan mencapai posisi kompetitif yang unggul di pasar global (Swafford et al., 2006).

Berdasarkan fenomena tersebut maka hipotesis penelitian ini adalah :

H4: Terdapat pengaruh positif *Supply Chain Responsiveness* terhadap Keunggulan Bersaing.

4. Konsep Keunggulan Bersaing

Keunggulan bersaing pada dasarnya tumbuh dari nilai atau manfaat yang dapat diciptakan perusahaan bagi para pembelinya yang lebih dari biaya yang harus dikeluarkan perusahaan untuk menciptakannya. Nilai atau manfaat inilah yang bersedia dibayar oleh pembeli, dan nilai yang unggul berasal dari penawaran harga yang lebih rendah ketimbang harga pesaing untuk manfaat setara atau penawaran manfaat unik yang melebihi harga yang ditawarkan (Porter, 1993).

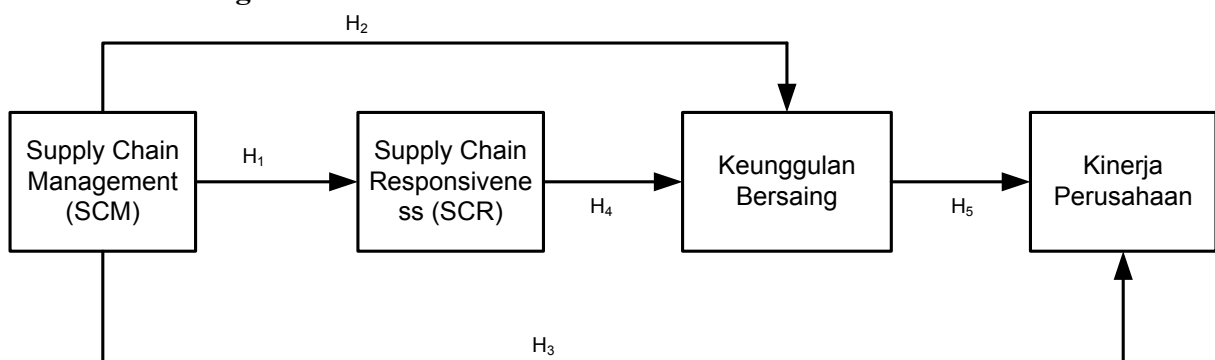
Menurut Philip Kotler dan Gary Armstrong (2003) “Mendefinisikan keunggulan bersaing adalah keunggulan terhadap pesaing yang diperoleh dengan menawarkan nilai lebih rendah maupun dengan memberikan manfaat lebih besar karena harganya lebih tinggi. Ada beberapa indikator yang dapat digunakan untuk mengukur keunggulan bersaing suatu perusahaan. (Li, B. Ragu-Nathan, T.S. Ragu-Nathan dan Rao, 2006). mengukur keunggulan bersaing perusahaan dengan menggunakan indikator; harga, kualitas, delivery dependability, inovasi produk, dan *Time to Market*.

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian Suhong Li *et.al.*, (2006), Suharto dan Devie (2013) menemukan bahwa keunggulan bersaing berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja perusahaan. Perusahaan yang memiliki keunggulan kompetitif memiliki makna perusahaan memiliki kapabilitas dan dapat bersaing pada satu atau lebih kapabilitas berikut dibandingkan pesaingnya yaitu: harga lebih rendah, kualitas lebih tinggi, waktu pengiriman lebih cepat. Kapabilitas-kapabilitas tersebut akan meningkatkan kinerja perusahaan secara menyeluruh (Mentzer et al., 2000). Keunggulan kompetitif akan membawa pada peningkatan kinerja perusahaan secara menyeluruh dan kinerja rantai pasokan. Dengan perkataan lain, keunggulan kompetitif akan membawa dampak pada peningkatan kinerja perusahaan, kepuasan konsumen, loyalitas konsumen, dan efektivitas hubungan antar perusahaan dalam rantai pasokan khususnya terkait dengan reliabilitas, responsiveness, fleksibilitas, biaya, dan aset (Anatan, 2010).

Berdasarkan fenomena tersebut maka hipotesis penelitian ini adalah :

H5: Terdapat pengaruh positif Keunggulan Bersaing terhadap Kinerja Perusahaan.

5. Kerangka Model Penelitian



Gambar 1. Kerangka Pemikiran

C. METODE PENELITIAN

Populasi dari penelitian ini adalah semua manajer yang bekerja pada UKM di Kabupaten Sleman yang menerapkan SCM di Yogyakarta. Teknik sampling yang digunakan adalah *purposive sampling* dengan kriteria sampel adalah manajer yang bekerja pada UKM di kabupaten Sleman yang menerapkan dan memahami SCM, dan memiliki pengalaman sebagai manajer minimal 1 tahun. Jumlah sampel dalam penelitian ini sebanyak 100 UKM di Kabupaten Sleman. Hal ini sesuai dengan pendapat Ghozali (2005), bahwa sampel penelitian minimal dalam analisis SEM adalah 100.

Sedangkan pengukuran variabel penelitian ini dapat ditunjukkan pada Tabel 1

Tabel 1
Definisi Operasional Variabel

Variabel	Indikator
<p>Kinerja perusahaan</p> <p>Kinerja Perusahaan merupakan tingkat pencapaian perusahaan dalam melaksanakan kegiatan atau aktivitas yang menjadi tanggung jawabnya dalam mengoptimalkan pencapaian visi, misi, dan tujuan</p>	<p>a. Pangsa pasa perusahaan .</p> <p>b. Kemampuan menghasilkan <i>Return on investment</i> (ROI).</p> <p>c. Pertumbuhan pangsa pasar.</p> <p>d. Pertumbuhan penjualan.</p> <p>e. Pertumbuhan ROI</p> <p>f. Profit Margin perusahaan .</p> <p>g. Secara umum kondisi persaingan pasar.</p>
<p>Supply Chain Management</p> <p>SCM merupakan suatu pendekatan yang digunakan untuk mencapai pengintegrasian berbagai perusahaan yang lebih efisien dari <i>supplier</i>, manufaktur, distributor, retailer, dan customer</p>	<p>a. <i>Strategic Supplier Partnership</i> diukur dengan 6 item</p> <p>b. <i>Customer Relationship</i> diukur dengan 4 item</p> <p>c. <i>Information sharing</i> diukur dengan 5 item</p> <p>d. <i>Level of Information Quality</i> diukur dengan 5 item</p> <p>e. <i>Postponement</i>, diukur dengan 3 item</p>
<p>Respon Rantai Pasokan</p> <p>Yaitu kemampuan rantai pasokan untuk cepat mengatasi perubahan dan permintaan di pasar (Holweg, 2005), yang menyiratkan bahwa kecepatan dan fleksibilitas dikombinasikan bentuk responsif</p>	<p>a. respon terhadap sistem operasi diukur dengan 7 item</p> <p>b. respon pada proses logistik diukur dengan 5 item</p> <p>c. <i>responsif</i> pada jaringan pemasok diukur dengan 6 item</p>
<p>Keunggulan Bersaing</p> <p>Keunggulan bersaing merupakan kemampuan perusahaan untuk menciptakan nilai yang tidak dimiliki dan tidak dapat ditiru oleh pesaing</p>	<p>a. Harga terdiri dari 2 item</p> <p>b. Kualitas, terdiri dari 4 item</p> <p>c. <i>Delivery Dependability</i>, terdiri dari 3 item</p> <p>d. Inovasi Produk, terdiri 3 item</p> <p>e. <i>Time to Market</i>, terdiri dari 4 item</p>

Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan deskriptif kualitatif. Analisis diawali dengan uji validitas dan reliabilitas, selanjutnya dilakukan pengujian hipotesis dengan Structural Equation Modelling (SEM) dengan program AMOS

D. Hasil Analisis

Dalam pengujian instrumen penelitian menemukan bahwa seluruh butir pertanyaan pada variabel kinerja keuangan, *Supply Chain Management*, *Supply Chain Responsiveness* dan keunggulan bersaing memiliki koefisien korelasi (r_{xy}) yang lebih besar dari r_{tabel} seluruh butir dinyatakan valid, dan memiliki koefisien *Cronbach Alpha* seluruh variabel lebih besar dari 0,6 sehingga dinyatakan Reliabel.

1. Hasil deskriptif Responden

Tabel 1. Deskriptif Manajer UKM di Kabupaten Sleman

Profil Responden	Kategori	Jumlah	Persentase
Jenis Kelamin	Pria	60	60%
	Wanita	40	40%
	Total	100	100%
Umur	< 35 tahun	15	15%
	35 - 45 tahun	44	44%
	46 - 55 tahun	23	23%
	> 55 tahun	18	18%
	Total	100	100%
Pendidikan	SD	3	3%
	SMP	9	9%
	SMA	53	53%
	Diploma	14	14%
	Sarjana	21	21%
	Total	100	100%
Umur perusahaan	< 5 tahun	22	22%
	5 - 10 tahun	46	46%
	11 - 15 tahun	16	16%
	16 - 20 tahun	10	10%
	> 20 tahun	6	6%
	Total	100	100%
Pangsa Pasar	Lokal	57	57%
	Nasional	33	33%
	Internasional	10	10%
	Total	100	100%

Sumber : data primer diolah, 2016

Berdasarkan tabel 1 dapat dijelaskan bahwa mayoritas responden adalah laki-laki yaitu sebesar 60% berusia antara 35 – 45 tahun sebesar 44%, berpendidikan terakhir SMA sebesar 53%, memiliki perusahaan dengan umur antara 5 – 10 tahun yaitu sebesar 46% dan pangsa pasarnya mayoritas lokal yaitu sebesar 57%.

2. Uji Goodness of Fit (Uji Ketepatan Model)

Berdasarkan hasil pengujian tersebut, indikator-indikator *goodness of fit* secara umum menunjukkan bahwa model pengukuran yang digunakan dapat diterima. Berikut masing-masing pengujian *goodness of fit* pada model penelitian

Tabel 2. Measurement Model – Goodness of fit

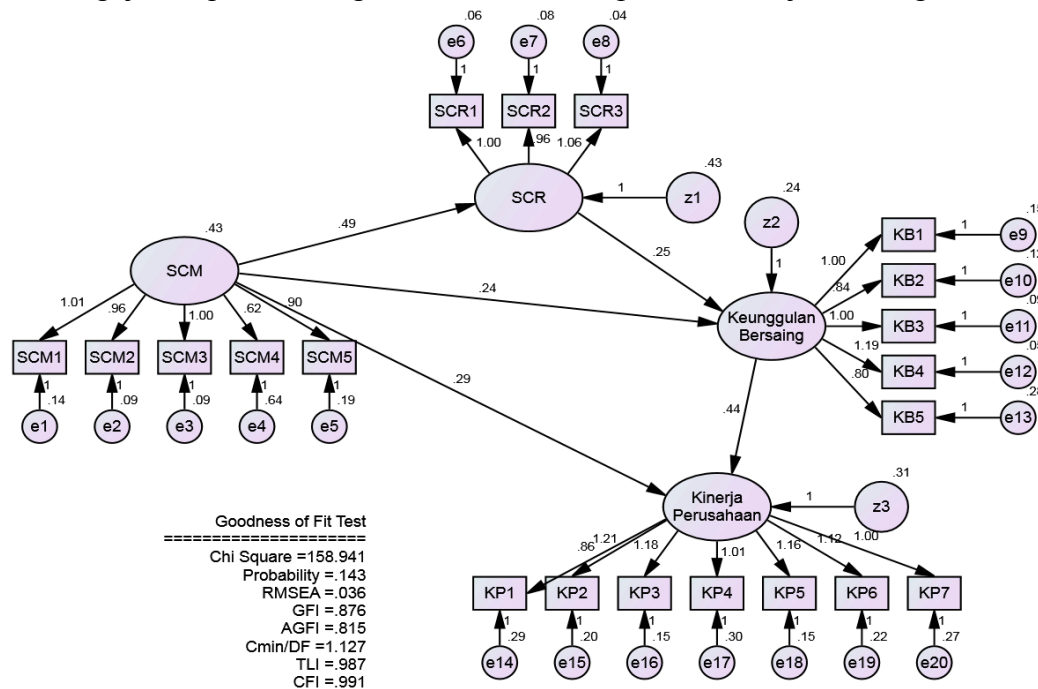
Goodness of fit	Cut – off Value	Hasil Model	Keterangan
X ² – Chi Square	Diharapkan nilainya kecil Dengan DF=141 nilai tabelnya = 169,7	158,941	Baik
Probability	≥ 0,05	0,143	Baik
Cmin/DF	≤ 2	1,127	Baik
GFI	> 0,90	0,876	Marginal
RMSEA	≤ 0,079	0,036	Baik
AGFI	≥ 0,90	0,815	Marginal
TLI	≥ 0,90	0,987	Baik
CFI	> 0,90	0,991	Baik

Sumber : Data Primer yang diolah 2016

Hasil goodness of fit diperoleh nilai Chi square ($p=0,143>0,05$) CMIN/DF ($1,127<2$), RMSEA ($0,036<0,08$), TLI ($0,987>0,9$), dan CFI ($0,991<0,90$), menunjukkan model yang baik. Sedangkan nilai GFI dan AGFI berada pada kriteria cukup baik (Marginal). Dengan mengacu pada pendapat yang dikemukakan Ghazali, maka model jalur yang diajukan dalam penelitian ini sudah memenuhi asumsi *Goodness of Fit* (Model fit yang baik)

3. Pengujian Hipotesis dan Pembahasan Hasil Penelitian

Pengujian hipotesis dengan Analisis SEM diperoleh hasil jalur sebagai berikut:



Gambar 2. Hasil Pengujian model Penelitian

Berdasarkan gambar diatas maka dapat dijelaskan hasil pengujian hipotesis pertama hingga hipotesis keempat:

Sedangkan estimasi hasil analisis SEM dapat ditunjukkan pada tabel berikut:

Tabel 3
Estimasi Hasil Analisis SEM

			Standardized Estimate	C.R.	P
SCR	<---	SCM	0.438	4.679	0.000
Keunggulan_Bersaing	<---	SCR	0.318	3.266	0.001
Keunggulan_Bersaing	<---	SCM	0.276	2.799	0.005
Kinerja_Perusahaan	<---	SCM	0.281	2.821	0.005
Kinerja_Perusahaan	<---	Keunggulan_Bersaing	0.370	3.550	0.000

Sumber: Data primer diolah, 2016

Dari gambar 2 dan tabel 3 maka dapat ditulis beberapa persamaan struktural yang dijadikan sebagai pedoman untuk menguji hipotesis pertama hingga hipotesis kelima.

Persamaan 1 $SCR = 0,438SCM + \delta_1$

Persamaan 2 $KB = 0,276 SCM + 0,318SCR + \delta_2$

Persamaan 3 $KP = 0,281 SCM + 0,370 KB + \delta_3$

a. Pengujian Hipotesis Alternatif Pertama dan Pembahasan

Hasil pengujian dengan analisis Jalur (SEM) dapat diketahui bobot koefisien regresi terstandarisasi *Supply chain Management* terhadap Respon rantai pasokan adalah sebesar 0,438 dengan nilai p-value ($0,000 < 0,05$). Hal ini berarti *Supply chain Management (SCM)* berpengaruh secara langsung dan signifikan positif terhadap Respon rantai pasokan. Dengan demikian hipotesis pertama yang menyatakan “Terdapat pengaruh positif *Supply chain Management* terhadap Respon Rantai Pasokan”. **dapat didukung**

Jika dilihat dari nilai bobot pengaruh langsung (standardized) yang bernilai positif menunjukkan bahwa semakin baik *Supply chain Management (SCM)* maka semakin tinggi *Supply chain Responsiveness* pada UKM di Kabupaten Sleman. Model konseptual rantai pasokan yang dikembangkan dalam studi ini menunjukkan bahwa praktik-praktik manajemen rantai pasokan memiliki dampak langsung terhadap kinerja rantai pasokan (Suhong Li *et.al.*, 2006, Suharto dan Devie (2013). Praktik-praktik manajemen rantai pasokan diharapkan dapat meningkatkan kinerja rantai pasokan secara menyeluruh. Misalnya kemitraan stratejik pemasok memiliki pengaruh langsung terhadap biaya dan tingkat respon terhadap kebutuhan konsumen (Carr & Person, 1999), praktik-praktik hubungan dengan konsumen juga memiliki pengaruh terhadap tingkat responsif perusahaan terhadap kebutuhan konsumen (De Toni & Nassimbeni, 2000). Makin tingginya *level information sharing* akan mengakibatkan makin rendahnya biaya (Lin, Huang, & Lin, 2002).

b. Pengujian Hipotesis Alternatif Kedua dan Pembahasan

Hasil pengujian dengan analisis Jalur (SEM) dapat diketahui bobot koefisien regresi terstandarisasi *Supply chain Management (SCM)* terhadap keunggulan bersaing adalah sebesar 0,276 dengan nilai p-value ($0,005 < 0,05$). Hal ini berarti *Supply chain Management* berpengaruh secara langsung dan signifikan positif terhadap keunggulan bersaing pada UKM di Kabupaten Sleman. Dengan demikian hipotesis kedua dalam penelitian ini yang menyatakan “Terdapat pengaruh positif *Supply chain Management* terhadap Keunggulan Bersaing”. **dapat didukung**.

Hal ini berarti semakin baik manajemen rantai pasokan maka keunggulan bersaing semakin meningkat. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian Suhong Li *et.al.*, (2006), Suharto dan Devie (2013) menemukan bahwa *Supplay Chain Management*

berpengaruh signifikan positif terhadap keunggulan bersaing. *Supply chain Management* adalah seperangkat pendekatan untuk mengefisienkan integrasi supplier, manufaktur, gudang dan penyimpanan, sehingga barang diproduksi dan didistribusikan dalam jumlah yang tepat, lokasi yang tepat, waktu yang tepat, untuk meminimasi biaya dan memberikan kepuasan layanan terhadap konsumen. Tujuan yang hendak dicapai dari setiap *supply chain* adalah untuk memaksimalkan nilai yang dihasilkan secara keseluruhan. *Supply chain* yang terintegrasi akan meningkatkan keseluruhan nilai yang dihasilkan oleh *supply chain* tersebut sehingga mampu bersaing di pasar.

c. Pengujian Hipotesis Alternatif Ketiga dan Pembahasan

Hasil pengujian dengan analisis Jalur (SEM) dapat diketahui bobot koefisien regresi terstandarisasi *Supply chain Management* terhadap Kinerja perusahaan adalah sebesar 0,281 dengan nilai p-value ($0,005 < 0,05$). Hal ini berarti *Supply chain Management* berpengaruh secara langsung dan signifikan positif terhadap kinerja perusahaan pada UKM di kabupaten Sleman. Dengan demikian hipotesis ketiga yang menyatakan “Terdapat pengaruh positif *Supply chain Management* terhadap Kinerja Perusahaan”. **dapat didukung.** Hal ini berarti semakin baik manajemen rantai pasokan maka keunggulan bersaing semakin meningkat. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian Suhong Li *et.al.*, (2006), Thatte *et.al* (2013) yang menemukan bahwa *Supply Chain Management* berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja perusahaan .

Supply chain Management adalah seperangkat pendekatan untuk mengefisienkan integrasi supplier, manufaktur, gudang dan penyimpanan, sehingga barang diproduksi dan didistribusikan dalam jumlah yang tepat, lokasi yang tepat, waktu yang tepat, untuk meminimasi biaya dan memberikan kepuasan layanan terhadap konsumen. Tujuan yang hendak dicapai dari setiap *supply chain* adalah untuk memaksimalkan nilai yang dihasilkan secara keseluruhan. *Supply chain* yang terintegrasi akan meningkatkan keseluruhan nilai yang dihasilkan oleh *supply chain* tersebut sehingga mampu bersaing di pasar.

d. Pengujian Hipotesis Alternatif Keempat dan Pembahasan

Hasil pengujian dengan analisis Jalur (SEM) dapat diketahui bobot koefisien regresi terstandarisasi *Supply chain Responsiveness* terhadap keunggulan bersaing adalah sebesar 0,318 dengan nilai p-value ($0,001 < 0,05$). Hal ini berarti *Supply chain Responsiveness* berpengaruh secara langsung dan signifikan positif terhadap keunggulan bersaing pada UKM di kabupaten Sleman. Dengan demikian hipotesis keempat yang menyatakan bahwa “Terdapat pengaruh positif *Supply chain Responsiveness* terhadap Keunggulan Bersaing”. **dapat didukung.**

Rekayasa efektif dalam pengurangan waktu siklus dapat menyebabkan perbaikan yang signifikan dalam penghematan manufaktur dan biaya persediaan serta produktivitas (Towill, 1996). Dia lebih jauh berpendapat bahwa pengurangan *lead time* adalah kondisi yang diperlukan untuk respon rantai pasokan dan yang selanjutnya mengurangi waktu ke pasar. Allnoch (1997), dalam sebuah studi dari 225 pabrik menemukan bahwa perusahaan rata-rata membutuhkan lebih banyak waktu untuk menanggapi perubahan permintaan pelanggan daripada perusahaan terkemuka. Dengan demikian, respon rantai pasokan memungkinkan perusahaan untuk merespons secara efektif dan cepat untuk ketidakpastian bisnis, sehingga memungkinkan mencapai posisi kompetitif yang unggul di pasar global (Swafford *et al.*, 2006). Menjadi operasional responsif akan memungkinkan organisasi untuk bersaing berdasarkan biaya (karena keuntungan penggerak pertama), waktu ke pasar, dan pengiriman yang dapat diandalkan. Responsiveness logistik perusahaan (transportasi dan distribusi) merupakan proses yang akan memungkinkan untuk memperkenalkan produk baru lebih cepat dari pesaing (yaitu waktu ke pasar menurunkan), dan juga menyebabkan kemampuan yang lebih dari suatu

perusahaan untuk menyediakan waktu dan volume produk yang dibutuhkan oleh pelanggan (yaitu meningkatkan pengiriman). Jika suatu perusahaan memiliki pemasok responsif ini dapat meningkatkan kemampuannya untuk lebih cepat memperkenalkan produk baru dan fitur di pasar (yaitu bersaing berdasarkan inovasi produk), mengurangi waktu ke pasar untuk produk baru, memberikan ketepatan waktu pengiriman (Thatte et al., 2013).

e. Pengujian Hipotesis Alternatif Kelima dan Pembahasan

Hasil pengujian dengan analisis Jalur (SEM) dapat diketahui bobot koefisien regresi terstandarisasi keunggulan bersaing terhadap kinerja perusahaan adalah sebesar 0,370 dengan nilai p-value ($0,000 < 0,05$). Hal ini berarti keunggulan bersaing berpengaruh secara langsung dan signifikan positif terhadap kinerja perusahaan pada UKM di kabupaten Sleman. Dengan demikian hipotesis kelima yang menyatakan bahwa “Terdapat pengaruh positif Keunggulan Bersaing terhadap Kinerja Perusahaan”. **dapat didukung**. Hal ini berarti semakin baik keunggulan bersaing maka kinerja perusahaan semakin meningkat. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian Suhong Li *et.al.*, (2006), Suharto dan Devie (2013) menemukan bahwa keunggulan bersaing berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja perusahaan.

Perusahaan yang memiliki keunggulan kompetitif memiliki makna perusahaan memiliki kapabilitas dan dapat bersaing pada satu atau lebih kapabilitas berikut dibandingkan pesaingnya yaitu: harga lebih rendah, kualitas lebih tinggi, waktu pengiriman lebih cepat. Kapabilitas-kapabilitas tersebut akan meningkatkan kinerja perusahaan secara menyeluruh (Mentzer et al., 2000). Keunggulan kompetitif akan membawa pada peningkatan kinerja perusahaan secara menyeluruh dan kinerja rantai pasokan. Dengan perkataan lain, keunggulan kompetitif akan membawa dampak pada peningkatan kinerja perusahaan, kepuasan konsumen, loyalitas konsumen, dan efektivitas hubungan antar perusahaan dalam rantai pasokan khususnya terkait dengan reliabilitas, responsiveness, fleksibilitas, biaya, dan aset (Anatan, 2010). Perusahaan yang mampu menawarkan barang dengan harga lebih rendah dan kualitas lebih tinggi akan mampu meningkatkan penjualan, sehingga profit margin dan return on investment dapat ditingkatkan pula. Perusahaan dengan inovasi produk dan waktu pengiriman yang cepat dapat meningkatkan pangsa pasar dan penjualan yang memiliki makna bahwa perusahaan memiliki tingkat responsif, fleksibilitas, dan reliabilitas yang tinggi sehingga kemampuan untuk meningkatkan aset perusahaan lebih tinggi (Anatan, 2010).

F. PENUTUP

Berdasarkan hasil analisis data dapat ditarik kesimpulan 1) terdapat pengaruh positif *Supply Chain management* terhadap Respon Rantai Pasokan, 2) terdapat pengaruh positif *Supply Chain management* terhadap Keunggulan Bersaing pada UKM di kabupaten Sleman, 3) terdapat pengaruh positif *Supply Chain management* terhadap Kinerja Perusahaan, 3 terdapat pengaruh positif *Supply Chain Responsiveness* terhadap Keunggulan Bersaing dan terdapat pengaruh positif keunggulan bersaing terhadap Kinerja Perusahaan pada UKM di kabupaten Sleman

G. Implikasi Hasil Penelitian

Berdasarkan hasil penelitian dapat dikemukakan implikasi hasil penelitian yaitu bagi manajemen UKM di Kabupaten Sleman untuk meningkatkan Respon rantai pasokan terutama pada indikator yang dinilai paling rendah misalnya mampu melakukan proses untuk mengubah pengetahuan ke dalam desain produk baru, sehingga inovasi produk akan selalu dihasilkan dan akhirnya mampu bersaing dipasar. Hal ini tentunya akan mendorong Kinerja Perusahaan menjadi lebih baik. Selain itu perlu dibangun sebuah divisi yang mampu

mendukung sebuah interaksi antara atasan dengan bawahan atau antar karyawan agar dapat berbagai pengetahuan yang baik, sehingga kemampuan karyawan dapat merata dan hal ini akan mudah bagi perusahaan dalam meningkatkan kinerjanya.

Meningkatkan praktek *Supply chain Management* di UKM di kabupaten Sleman, terutama pada indikator pengurangan respon ke seluruh rantai pasokan. Dengan mengembangkan teknologi informasi yang ada, diharapkan hubungan antara pemasok, produsen, dan konsumen akan semakin terintegrasi dengan baik, sehingga waktu untuk bersinergi menjadi lebih cepat, sehingga respon di seluruh rantai pasokan menjadi lebih baik

H. DAFTAR PUSTAKA

- Carton, Robert B. (2004). *Measuring Organizational Performance : An Exploratory Study*. A Dissertation Submitted to the Graduate Faculty of The University of Georgia in Partial.
- Daft, R. (2003): *Management, Mason*: South-Western College Pub
- Ghozali Imam, 2005, *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*, BP Undip Semarang.
- Ghozali, Imam, (2008), *Model Persamaan Struktural Konsep dan Aplikasi dengan Program Amos 16.0*, Badan Penerbit UNDIP, Semarang
- Gupta, Y. P. and Goyal, S. (1989), "Flexibility of Manufacturing Systems: Concepts and Measurements", *European Journal of Operations Research*, 43(2), pp. 1 19-135
- Heizer. J & Render B, 2005. *Operations Management*, Seventh Edition (IE) Prentice Hall. USA.
- Irmawati. 2007. *Pengaruh Manajemen Rantai Pasokan Terhadap Kinerja Di PTPN VIII Gunung Mas Bogor*. Skripsi. Bogor: IPB
- Jahanshahi, Asghar Afshar et al., 2012, "Electronic Commerce Applications among Indian Small and Medium Enterprises", *Information Management and Business Review*, 2(6): 276-286.
- Kaplan, Robert S. dan David P. Norton, (2000), *Balanced Scorecard: Menerapkan strategi menjadi aksi*, Erlangga, Jakarta
- Kotler, Philip dan Gary Armstrong, 2003, *Dasar-dasar Pemasaran*, Jilid 1, Edisi Kesembilan, Jakarta, PT. Indeks Gramedia
- Li, S., Ragu-Nathan, B., Ragu-Nathan, T.S. & Subba Rao, S. (2006). "The Impact of *Supply chain Management* Practise on Competitive Advantage and Organizational Performance," *Omega*, 34(1). 107 – 124.
- Lummus, R. R. and Vokurka, R. J. (1999), Defining Supply Chain Management: A Historical Perspective and Practical Guidelines, *Industrial Management & Data Systems*, 99(1), pp. 11-17.
- Lin, F., Huang, S. Dan Lin, S. (2002), Effects of Information Sharing on Supply Chain Performance in Electronic Commerce, *IEEE Transactions on Engineering Management*, Vol 49, No 3, pp. 258-268
- Porter, Michael E., (1993). *Keunggulan Bersaing Menciptakan dan Mempertahankan Kinerja Unggul*. Erlangga, Jakarta.
- Swafford, P. M., Ghosh, S., and Murthy, N. (2006a), The Antecedents of Supply Chain Agility of a Firm: Scale Development and Model Testing, *Journal of Operations Management*, 24(2), pp. 170-188
- Thatte, Ashish A View Profile; Rao, Subba S View Profile; Ragu-Nathan, T S (2013) Impact Of SCM Practices Of A Firm On *Supply chain* Responsiveness And Competitive Advantage Of A Firm, *The Journal of Applied Business REsearch* Vol.29 No.2