

# **Pengaruh *Supply Chain Management* Terhadap Kinerja perusahaan dan Keunggulan Bersaing (Studi Kasus pada Industri Kreatif di Provinsi Jawa Tengah)**

Lisda Rahmasari

Fakultas Ekonomi, Universitas AKI

## **Abstract**

*The objective of the study is to determine the influence of supply chain management and its impact to increase the company performance and competitive advantage. Purposive samplings were taken from 105 companies of creative industry in Central Java and data analysis used AMOS 5. The result of the analysis shows that supply chain management has positive influence which is significant toward company performance and competitive advantage. This empirical result indicates that in order to increase company performance of creative industry in Central Java, the company should focus on implementation of supply chain management because those factors have been shown to affect toward degree of company performance.*

*Key words: Supply chain management, company performance and competitive advantage*

## **Pendahuluan**

Indonesia terdiri dari ribuan pulau dengan lahan yang subur ditunjang alam yang indah dan dihiasi berbagai spesies langka flora dan fauna. Keanekaragaman suku, tradisi, budaya dan bahasa semakin melengkapi potensi tumbuhnya industri kreatif yang saat ini memberikan kontribusi kepada pendapatan domestik bruto (PDB) senilai Rp 104,6 triliun. Indonesia perlu terus mengembangkan industri kreatif. Alasannya, industri kreatif memberikan kontribusi ekonomi yang signifikasi. Selain itu, industri kreatif menciptakan iklim bisnis yang positif dan membangun citra serta identitas

bangsa. Di sisi lain, industri kreatif berbasis pada sumber daya yang terbarukan, menciptakan inovasi dan kreativitas yang merupakan keunggulan kompetitif suatu bangsa serta memberikan dampak sosial yang positif.

Dalam kurun waktu antara tahun 2002-2006, rata-rata kontribusi PDB industri kreatif Indonesia mencapai 6,3 persen dari total PDB Nasional. Nilai ekspor industri kreatif mencapai Rp 81,4 triliun, berkontribusi sebesar Rp 9,13 persen terhadap total nilai ekspor nasional dengan penyerapan tenaga kerja mencapai 5,4 juta pekerja (Studi Industri Kreatif Indonesia, 2008). Sumbangan industri kreatif yang cukup

signifikan terhadap pendapatan domestik bruto nasional, semakin menguatkan perlunya kekuatan daya saing yang akan memberikan *competitive advantage* pada keberadaan industri tersebut. Untuk meningkatkan daya saing pada industri kreatif, diperlukan adanya pengelolaan, baik secara internal ataupun eksternal perusahaan. Hubungan antara supplier, customer, dan perusahaan itu sendiri, harus dikelola dengan baik. Bagaimana agar supplier ikut bertanggungjawab terhadap kualitas produk, hubungan yang baik dan jangka panjang dengan supplier dan customer, serta agar distribusi produk dari hulu ke hilir tepat pada waktunya sampai ke pengguna akhir. Disinilah pengelolaan perlu dilakukan. Terjadi sebuah kesalahan pada distribusi barang dan jasa akan membuat kualitas barang dan jasa menurun. Dan ini berakibat daya saing melemah. Untuk meningkatkan distribusi barang dan jasa, serta sharing informasi dan financial dari hulu ke hilir pada sektor industri kreatif, maka diperlukan pengelolaan secara komprehensif. Penerapan dan praktek *supply chain management* untuk penyediaan barang dan jasa inilah yang sangat diperlukan bagi sektor industri kreatif, dalam rangka meningkatkan daya saing industri yang akan memberikan dampak pada kinerja usaha.

### 1.1 Rumusan Masalah

*Supply chain management* merupakan sesuatu yang sangat kompleks sekali, dimana banyak hambatan yang dihadapi dalam implementasinya, sehingga dalam

implementasinya memang membutuhkan tahapan mulai tahap perancangan sampai tahap evaluasi dan *continuous improvement*. Selain itu implementasi *supply chain management* membutuhkan dukungan dari berbagai pihak mulai dari internal dalam hal ini seluruh manajemen puncak dan eksternal, dalam hal ini seluruh partner yang ada. Saat ini konsumen seakan dimanjakan oleh produsen, hal ini kita lihat semakin beragamnya jenis produk yang ada di pasaran. Hal ini juga kita lihat strategi perusahaan yang selalu berfokus pada customer (*customer oriented*). Jika dahulu produsen melakukan strategi dengan melakukan pembagian segment pada customer, maka sekarang konsumen lebih dimanjakan lagi dengan pelemparan produk menurut keinginan setiap individu bukan menurut keinginan segment tertentu. Banyaknya jenis produk dan jumlah dari yang tidak menentu dari masing-masing produk membuat produsen semakin kewalahan dalam memuaskan keinginan dari konsumen. Globalisasi membuat *supply chain* semakin rumit dan kompleks karena pihak-pihak yang terlibat dalam *supply chain* tersebut mencakup pihak-pihak di berbagai negara yang mungkin mempunyai lokasi diberbagai pelosok dunia.

### 1.3 Tujuan Penulisan

Tujuan penulisan ini adalah mengungkapkan serta mencari tahu bagaimana praktek *supply chain* untuk penyediaan barang dan jasa yang dijalankan oleh para pelaku

industri kreatif di Jawa Tengah serta dampak yang nyata bagi peningkatan kinerja usaha. Secara rinci uraian tujuan khusus penelitian adalah sebagai berikut:

1. Menguji pengaruh antara praktek *supply chain management* penyediaan barang dan jasa dengan *competitive advantage* serta peningkatan kinerja usaha sektor industri kreatif.
2. Memberikan masukan kepada para pengusaha kecil berbasis industri kreatif di Jawa Tengah mengenai hasil penelitian ini sebagai dasar pengelolaan *supply chain* penyediaan barang dan jasa dalam rangka peningkatan daya saing industri serta kinerja usaha.

Pelaku industri mulai sadar bahwa untuk menyediakan produk yang murah, berkualitas dan cepat, perbaikan di internal perusahaan manufaktur maupun jasa adalah tidak cukup. Peran serta supplier, perusahaan transportasi dan jaringan distributor adalah dibutuhkan. Kesadaran akan adanya produk yang murah, cepat dan berkualitas inilah yang melahirkan konsep baru tahun 1990-an yaitu *Supply Chain Manajement (SCM)*. Jaringan perusahaan secara bersama-sama bekerja untuk menciptakan dan menghantarkan suatu produk ke tangan pemakai akhir inilah yang disebut *supply chain* atau rantai pasokan. Perusahaan-perusahaan tersebut termasuk supplier, pabrik, distributor, toko atau ritel, serta perusahaan

pendukung seperti jasa logistik. Pendekatan yang ditekankan dalam *Supply Chain Management* adalah terintegrasi dengan semangat kolaborasi. *Supply chain management* tidak hanya berorientasi pada urusan internal melainkan juga eksternal perusahaan yang menyangkut hubungan dengan perusahaan-perusahaan partner. Melalui pendekatan *supply chain management* ini para pelaku usaha kecil menengah terutama yang berbasis industri kreatif, dapat menggunakan pendekatan ini untuk meningkatkan daya saing industrinya. Karena pendekatan ini cukup strategis dalam memenangkan persaingan, dengan berfokus pada pengadaan logistiknya. Pengintegrasian secara efisien antara pemasok (*suppliers*), pabrik (*manufactures*), gudang (*warehouses*), dan penyimpanan (*stores*), sehingga barang diproduksi dan didistribusikan dengan kuantitas yang benar, untuk lokasi yang benar dan waktu yang benar. Peningkatan hubungan yang baik antara perusahaan, supplier dan customer akan mencapai efisiensi dan kepercayaan. Oleh karena itu melalui pendekatan praktek *supply chain management* ini para pelaku industri kreatif akan mendapatkan keunggulan bersaing yang berdampak pada meningkatnya kinerja perusahaan.

## **2. Tinjauan Pustaka**

### **2.1. Industri kreatif**

Pemerintah melalui departemen perdagangan telah mengidentifikasi lingkup industri kreatif mencakup 14 subsektor, yaitu:

1. Periklanan: kegiatan kreatif yang berkaitan dengan jasa periklanan meliputi; proses kreasi, produksi dan distribusi dari iklan yang dihasilkan.
2. Arsitektur: kegiatan kreatif yang berkaitan dengan jasa desain bangunan, perencanaan biaya konstruksi, konservasi bangunan warisan, pengawasan konstruksi baik secara menyeluruh dari level makro sampai level mikro.
3. Pasar barang seni: kegiatan kreatif yang berkaitan dengan perdagangan barang-barang asli, unik dan langka serta memiliki estetika seni yang tinggi melalui lelang, galeri, toko, pasar swalayan dan internet. Missal: alat musik, percetakan, kerajinan, automobile, film, seni rupa dan lukisan
4. Kerajinan: kegiatan kreatif yang berkaitan dengan kreasi, produksi, distribusi produk yang dihasilkan oleh tenaga pengrajin yang berawal dari desain awal sampai dengan proses penyelesaian produknya.
5. Desain: kegiatan kreatif yang berkaitan dengan kreasi desain grafis, desain interior, desain produk, desain industri, serta produksi kemasan dan jasa pengepakan
6. Fesyen : kegiatan kreatif yang berkaitan dengan desain pakaian, alas kaki dan aksesoris mode lainnya, produksi pakaian mode dan aksesoris lainnya serta distribusi produk fesyen.
7. Video, Film dan Fotografi : kegiatan kreatif yang berkaitan dengan kreasi produksi video, film, dan jasa fotografi. Juga penulisan skrip, dubbing film, sinematografi, sinetron dan eksibisi film.
8. Permainan interaktif: kegiatan kreatif yang berkaitan dengan proses kreasi, produksi dan distribusi dari permainan komputer dan video.
9. Musik: kegiatan kreatif yang berkaitan dengan kreasi/komposisi, pertunjukan, reproduksi dan distribusi dari rekaman suara
10. Seni pertunjukan: kegiatan kreatif yang berkaitan dengan usaha pengembangan konten, produksi pertunjukan kontemporer (misal: drama, musik tradisional, musik teater, opera, tur musik etnik), desain dan pembuatan busana pertunjukan, tata panggung dan tata pencahayaan.
11. Penerbitan dan percetakan: kegiatan kreatif yang berkaitan dengan penerbitan konten dan penerbitan buku, jurnal, koran, majalah, tabloid dan konten digital serta kegiatan kantor berita dan pencari berita.
12. Layanan komputer dan piranti lunak: kegiatan kreatif yang berkaitan dengan pengembangan teknologi informasi termasuk layanan jasa komputer, pengolahan data, pengembangan database, pengembangan piranti lunak, integrasi sistem, desain dan analisis sistem.
13. Televisi dan radio: kegiatan kreatif yang berkaitan dengan kreasi, produksi dan

pengemasan acara televisi, penyiaran, dan transmisi konten acara televisi dan radio.

14. Riset dan pengembangan: kegiatan kreatif yang berkaitan dengan usaha inovasi yang menawarkan penemuan ilmu dan teknologi untuk perbaikan produk dan kreasi produk baru, proses baru, material baru, alat baru, metode baru, dan teknologi baru yang memenuhi kebutuhan pasar.

## **2.2. *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 meminimasi biaya dan memberikan kepuasan layanan terhadap konsumen (simchi-levi,2003). Definisi oleh the Council of Logistics Management: "*Supply Chain Mangement is the systematic, strategic coordination of the traditional business functions within a particular company and across businesses within the supply chain for the purpose of improving the long-term performance of the individual company and the supply chain as a whole*". Menurut Kalakota (2000) *Supply Chain Management* adalah sebuah 'proses payung' di mana produk diciptakan dan disampaikan kepada konsumen dari sudut struktural. Sebuah *supply chain* merujuk kepada jaringan yang rumit dari hubungan di mana organisasi mempertahankan dengan

rekan bisnisnya untuk mendapatkan sumber produksi dalam menyampaikan kepada konsumen. Tujuan yang hendak dicapai dari setiap *supply chain* adalah untuk memaksimalkan nilai yang dihasilkan secara keseluruhan (Chopra, 2001). *Supply chain* yang terintegrasi akan meningkatkan keseluruhan nilai yang dihasilkan oleh *supply chain* tersebut.

Perusahaan yang berada dalam *supply chain* pada intinya memuaskan konsumen dengan bekerja sama membuat produk yang murah, mengirimkan tepat waktu dan dengan kualitas yang bagus. Ukuran performansi *Supply Chain Management*, meliputi:

1. Kualitas (tingkat kepuasan pelanggan, loyalitas pelanggan, ketepatan pengiriman)
  2. Waktu (total *replenishment time*, *business cycle time*)
  3. Biaya (total *delivered cost*, efisiensi nilai tambah)
  4. Fleksibilitas (jumlah dan spesifikasi)
- Supply Chain Management* juga bisa diartikan jaringan organisasi yang menyangkut hubungan ke hulu (*upstream*) dan ke hilir (*downstream*), dalam proses yang berbeda dan menghasilkan nilai dalam bentuk barang/jasa di tangan pelanggan terakhir (*ultimate customer/end user*).

## **2.3. *Competitive Advantage***

Keunggulan bersaing (*competitive advantage*) menurut (Goyal, 2001) adalah kemampuan suatu perusahaan untuk meraih

keuntungan ekonomis di atas laba yang mampu diraih oleh pesaing di pasar dalam industri yang sama. Perusahaan yang memiliki keunggulan kompetitif senantiasa memiliki kemampuan dalam memahami perubahan struktur pasar dan mampu memilih strategi pemasaran yang efektif. Strategi bersaing dimaksudkan untuk mempertahankan tingkat keuntungan dan posisi yang langgeng ketika menghadapi persaingan. Keunggulan bersaing berkembang dari nilai yang mampu diciptakan oleh perusahaan bagi pelanggan atau pembeli. Suhong li (2006) menggunakan dimensi pengukuran *competitive advantage* dalam penelitiannya antara lain menggunakan *delivery dependability*, inovasi produk dan *time to market*.

### 2.3.1 *Delivery dependability*

Saling ketergantungan antara partner dalam jaringan *supply chain* akan menguatkan *delivery product* dan jasa dari hulu ke hilir. *Delivery dependability* juga akan menciptakan hubungan jangka panjang yang saling membutuhkan. Sehingga ketersediaan produk dan ketepatan waktu pengiriman akan dapat tercapai.

### 2.3.2 *Inovasi produk*

Kreativitas yang tinggi dalam menciptakan keunikan produk yang lebih menarik, aman dan nyaman lebih diminati oleh konsumen dibandingkan dengan produk pesaing lainnya. Keunggulan bersaing yang berkesinambungan adalah kemampuan suatu

perusahaan untuk enciptakan suatu produk yang pada saat pesaing berusaha untuk menirunya akan selalu mengalami kegagalan secara signifikan. Pada saat perusahaan menerapkan strategi tersebut dan perusahaan pesaing tidak secara berkesinambungan menerapkannya serta perusahaan lain tidak mampu meniru keunggulan strategi tersebut maka perusahaan tersebut dikatakan memiliki keunggulan bersaing yang berkesinambungan .

### 2.3.3 *Time to market*

Beberapa hal yang menyangkut *time to market* adalah sebagai berikut: perusahaan mampu memperkenalkan produk lebih cepat dibandingkan *competitor*, pengiriman produk ke pasar lebih cepat, waktu pengenalan produk lebih cepat dibandingkan rata-rata industri dan pengembangan produk lebih cepat.

## 2.4. **Kinerja Usaha**

Kinerja adalah kemampuan kerja yang ditunjukkan dengan hasil kerja. Goyal ( 2001 ) mengemukakan pengertian kinerja sebagai berikut: "*Performance is: (1) the process or manner of performing, (2) a notable action or achievement, (3) the performing of a play or other entertainment*".

Kinerja perusahaan merupakan sesuatu yang dihasilkan oleh suatu perusahaan dalam periode tertentu dengan mengacu pada standar yang ditetapkan. Kinerja perusahaan hendaknya merupakan hasil yang dapat diukur dan menggambarkan kondisi empirik suatu

perusahaan dari berbagai ukuran yang disepakati. Kinerja usaha mengacu pada seberapa baik suatu perusahaan berorientasi pada pasar serta tujuan *financialnya*.

Sistem penilaian kinerja yang efektif sebaiknya mengandung indikator kinerja, yaitu: (1) memperhatikan setiap aktivitas organisasi dan menekankan pada perspektif pelanggan, (2) menilai setiap aktivitas dengan menggunakan alat ukur kinerja yang mengesahkan pelanggan, (3) memperhatikan semua aspek aktivitas kinerja secara komprehensif yang mempengaruhi pelanggan, dan (4) menyediakan informasi berupa umpan balik untuk membantu anggota organisasi mengenali permasalahan dan peluang untuk melakukan perbaikan. Penilaian kinerja mengandung tugas-tugas untuk mengukur berbagai aktivitas tingkat organisasi sehingga menghasilkan informasi umpan balik untuk melakukan perbaikan organisasi. Perbaikan organisasi mengandung makna perbaikan manajemen organisasi yang meliputi: (a) perbaikan perencanaan, (b) perbaikan proses, dan (c) perbaikan evaluasi. Penilaian kinerja perusahaan dapat diukur dengan ukuran keuangan dan non keuangan. Ukuran keuangan untuk mengetahui hasil tindakan yang telah dilakukan dimasa lalu dan ukuran keuangan tersebut dilengkapi dengan ukuran non keuangan tentang kepuasan *customer* dan *cost effectiveness* proses bisnis/intern serta produktivitas.

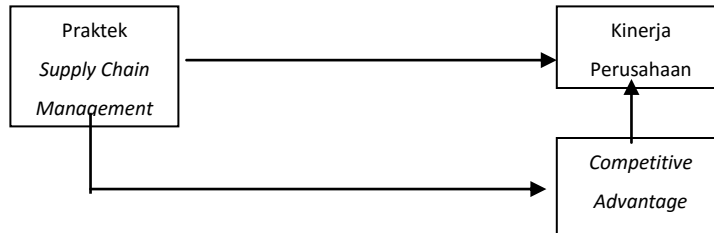
Setelah pengelolaan dilakukan terhadap suatu usaha diharapkan kinerja usaha tersebut akan membaik. Pada penelitian ini pengelolaan dilakukan terhadap *supply chain* untuk penyediaan barang dan jasa. Dimulai dari pemesanan bahan baku sampai pada produk akhir yang digunakan oleh konsumen, diharapkan pendistribusian barang, penyampaian informasi, ketepatan waktu akan berjalan lancar. Pada dasarnya proses pada *supply chain* telah banyak dilakukan oleh perusahaan-perusahaan, utamanya disini adalah sektor industri kreatif. Hanya saja *supply chain* penyediaan barang dan jasa tersebut belum terintegrasi dan kolaboratif.

### **3. Metode Penelitian**

#### **3.1 Bagan Alir Penelitian**

Bagan alir penelitian merupakan suatu bagan yang menggambarkan garis besar penelitian yang akan dilakukan. Tahapan Penelitian dibuat untuk dua periode waktu yang berbeda. Tahun pertama identifikasi *supply chain* untuk penyediaan barang dan jasa dalam meningkatkan daya saing pada industri kreatif. Tahun kedua, pengujian model. Berdasar pada latar belakang dan landasan teori pada bab terdahulu, maka dapat disajikan bagan alir penelitian seperti terlihat pada gambar berikut ini:

**Gambar 1**  
**Kerangka Pemikiran Teoritis**



Sumber : Goyal ( 2001 ) dan Suhong li, 2006

Hasil dari integrasi berbagai kegiatan tersebut diharapkan akan memberikan kemampuan daya saing yang kuat pada pelaku usaha kecil menengah dengan basis industri kreatif. Kekuatan daya saing diharapkan akan memberikan dampak yang baik pada kinerja usaha serta akan menghasilkan kemampuan bersaing yang menguntungkan (*competitive advantage*).

### 3.2. Populasi dan Sampel

Populasi merupakan kumpulan individu dengan kualitas serta ciri ciri yang telah ditetapkan (Ferdinand, 2006 ). Populasi juga merupakan keseluruhan individu untuk siapa kenyataan yang diperoleh akan digeneralisasikan (Ferdinand, 2006). Sedangkan sampel adalah sebagian populasi yang karakteristiknya hendak diteliti dan dianggap dapat mewakili keseluruhan populasi. Populasi penelitian ini adalah seluruh usaha kecil menengah berbasis industri kreatif di Jawa Tengah. Pengambilan sampel dilakukan dengan metode *purposive*

*sampling* dua tahap. Metode *purposive sampling* diterapkan karena pada penelitian ini diperlukan interaksi intensif dengan subyek penelitian, sehingga subyek penelitian dipilih berdasarkan pertimbangan (*judgment*) peneliti mengenai lokasi subyek dan kesediaan subyek untuk terlibat dalam penelitian ini. Tahap pertama pengambilan sampel adalah pengambilan sampel kabupaten yang ada di wilayah Propinsi Jawa Tengah sesuai tujuan dan kepentingan penelitian. Kabupaten-kabupaten yang dipilih sebagai sampel adalah kabupaten yang di wilayahnya banyak terdapat industri kreatif, yaitu Kabupaten Semarang, Kabupaten Surakarta, Kabupaten Kudus, Kabupaten Pekalongan, dan Kabupaten Banyumas. Tahap kedua adalah pengambilan sampel pengusaha-pengusaha kecil menengah berbasis industri kreatif di wilayah kabupaten-kabupaten yang terpilih sebagai sampel. Dari hasil pemilihan sampel usaha kecil menengah berbasis industri kreatif jumlah respondennya adalah 105 responden.

### 3.3 Metode Analisis Data

Analisis Data dilakukan dengan analisis diskriminan, yaitu untuk menentukan mana prediktor yang paling dominan pada *Supply Chain Management*. Pengujian Model yang diusulkan dilakukan dengan menggunakan *Structural Equation Modeling* (SEM) dengan

*two step approach*. Dalam *two-step Approach to SEM* dengan program AMOS 5, model pengukuran (*measurement model*) terlebih dahulu dirumuskan dan dievaluasi secara terpisah dan kemudian ditetapkan langkah kedua ketika model struktural diestimasi (Ferdinand . 2006).

### 3.4. Definisi Operasional dan Pengukuran variabel

#### 3.4.1. Praktek *supply chain management*

Variabel	Ukuran
<b>Pengembangan Produk</b>	Melakukan riset pasar, merancang produk baru, melibatkan supplier dalam perancangan produk baru
<b>Strategic supplier partnership</b>	Memilih supplier mengevaluasi kinerja supplier, melakukan pembelian bahan baku dan komponen, memonitor supply risk, membina dan memelihara hubungan dengan supplier
<b>Perencanaan dan Pengendalian</b>	Demand planning, peramalan permintaan, perencanaan kapasitas, perencanaan produksi dan persediaan
<b>Produksi</b>	Eksekusi produksi, pengendalian kualitas
<b>Distribusi</b>	Perencanaan jaringan distribusi, penjadwalan pengiriman, mencari dan memelihara hubungan dengan perusahaan jasa pengiriman, memonitor service level di tiap pusat distribusi
<b>Kualitas Informasi</b>	Akurasi, ketepatan waktu, kecukupan waktu, pertukaran informasi yang kredibel
<b>Customer relationship</b>	Mengelola customer complaint, meningkatkan kepuasan customer, membangun hubungan jangka panjang dengan customer

<b>Pembelian</b>	Syarat pembelian, keahlian negosiasi, kemampuan untuk menerjemahkan strategis perusahaan ke dalam system pemilihan dan evaluasi supplier.
------------------	---

**3.4.2. Competitive advantage**

*Competitive advantage* atau keunggulan bersaing kemampuan suatu perusahaan untuk meraih keuntungan ekonomis di atas laba yang mampu diraih oleh pesaing di pasar dalam industri yang sama . Dalam penelitian ini variabel *competitive advantage* diukur dengan *delivery dependability*, produk inovatif dan *time to market*. Pengukuran ini seperti yang telah digunakan dalam penelitian Suhong li, et al (2006).

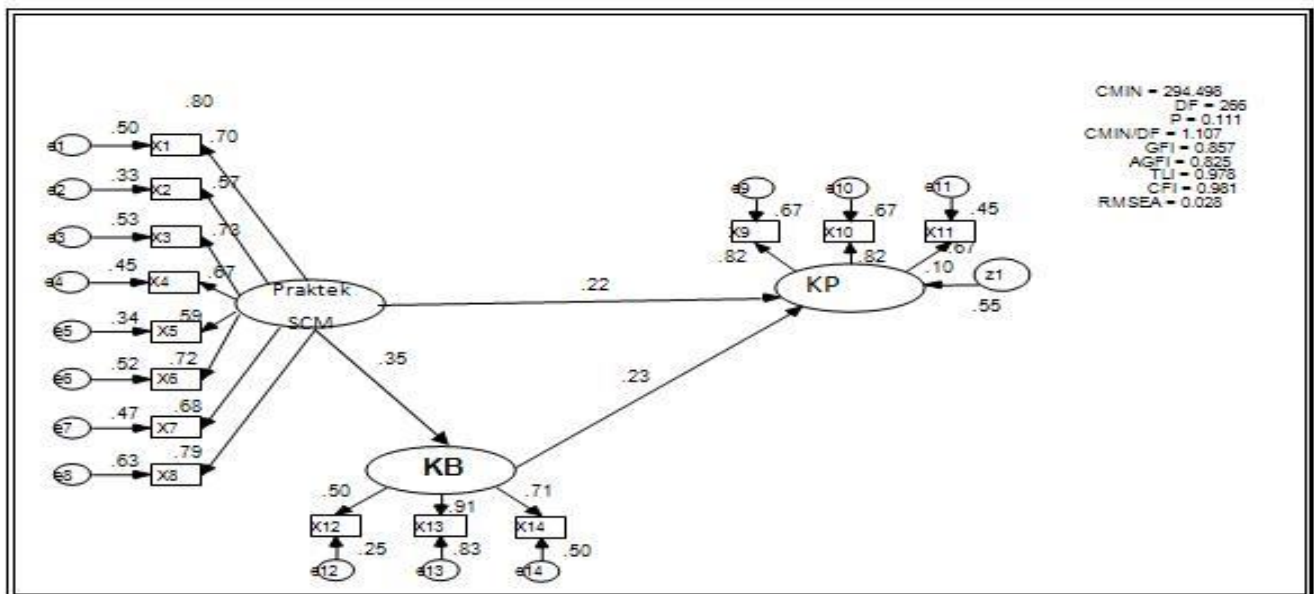
pencapaian hasil kerja dibandingkan target yang telah ditentukan. Pengukuran variable kinerja usaha menggunakan pengukuran yang telah digunakan oleh Goyal ( 2001 ) dan Suhong li (2006), yaitu produktivitas, pertumbuhan penjualan, serta pangsa pasar.

**4. Pembahasan**

**4.1 Path Diagram Structural Equation Modeling**

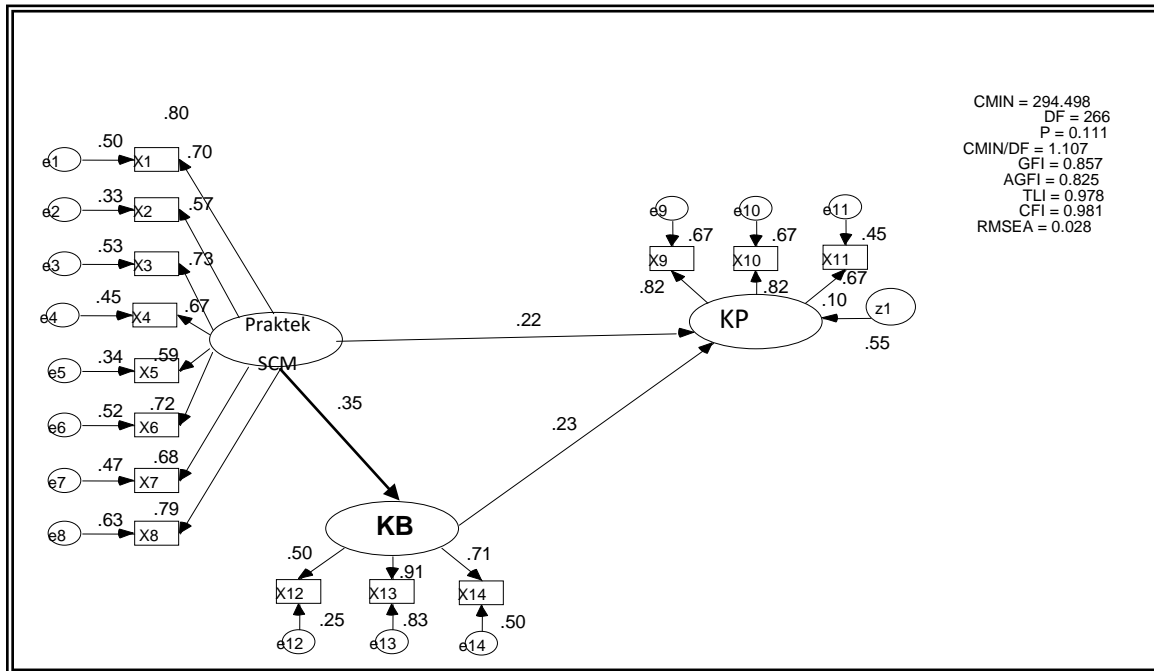
**3.4.3 Kinerja Perusahaan**

Kinerja perusahaan merupakan hasil pelaksanaan suatu usaha baik yang bersifat fisik maupun nonfisik dengan indikator



Sumber : Data primer yang diolah, 2011

**Gambar 2**  
**Analisis Full Model**



Sumber : Data primer yang diolah, 2011

**Tabel 4.1**  
**Hasil Pengujian Kelayakan Full Model**

<i>Goodness of Fit Indeks</i>	<i>Cut off Value</i>	<b>Hasil</b>	<b>Evaluasi Model</b>
Chi-Square (df=266)	Kecil (< 365.04131)	294.498	Baik
Probability	≥ 0,05	0.111	Baik
RMSEA	≤ 0,08	0.028	Baik
GFI	≥ 0,90	0.857	Marginal
AGFI	≥ 0,90	0.825	Marginal
CMIN/DF	≤ 2,00	1.107	Baik
TLI	≥ 0,95	0.978	Baik
CFI	≥ 0,95	0.981	Baik

Sumber : Data primer yang diolah, 2011

**Tabel 4.2**  
***Regression Weight***

			C.R.	P
Kinerja Perusahaan	<---	Praktek SCM	2.2	.0
Keunggulan Bersaing	<---	Praktek SCM	3.5	.0
Kinerja Perusahaan	<---	Keunggulan Bersaing	2.3	.0
X3	<---	Perencanaan dan Pengendalian	10.3	.0
X2	<---	Strategic supplier partnership	12.3	.0
X1	<---	Pengembangan Produk	11.9	.0
X4	<---	Produksi	11.3	.0
X5	<---	Distribusi	12.2	.0
X6	<---	Kualitas Informasi	15.0	.0
X7	<---	Customer relationship	14.2	.0
X8	<---	Pembelian	11.1	.0
X9	<---	Produktivitas	12.4	.0
X12	<---	<i>delivery dependability</i>	11.2	.0
X11	<---	Pangsa Pasar	11.3	.0
X10	<---	Pertumbuhan pelanggan	11.1	.0
X13	<---	Produk inovatif	11.2	.0
X14	<---	Time to Market	11.1	.0

*Sumber : Data primer yang diolah dengan AMOS 5*

#### 4.2 Hasil Uji Hipotesis

1. Pengujian secara parsial variabel X1 (praktek *Supply Chain Management*) memiliki memiliki probabilitas dibawah 0.05 dan  $CR > 1,96$  yang menunjukkan bahwa variabel praktek *Supply Chain Management* memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja perusahaan . Arah koefisien regresi positif menunjukkan adanya pengaruh positif praktek *Supply Chain Management* terhadap kinerja perusahaan .
2. Pengujian secara parsial variabel X2 (praktek *Supply Chain Management*) memiliki probabilitas dibawah 005 dan  $CR > 1,96$  yang menunjukkan bahwa variable praktek *Supply Chain Management* memberikan pengaruh yang signifikan terhadap keunggulan bersaing.
3. Pengujian secara parsial keunggulan bersaing memiliki probabilitas dibawah 0.05 dan  $CR > 1,96$  yang menunjukkan bahwa variable keunggulan bersaing memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja perusahaan . Arah koefisien regresi positif menunjukkan adanya pengaruh positif keunggulan bersaing terhadap kinerja perusahaan.

#### Kesimpulan

1. Praktek *Supply Chain Management* berpengaruh positif dan signifikan keunggulan bersaing . Indikator dari *Supply*

- Chain Management* meliputi pengembangan produk, *strategic supplier partnership* ,perencanaan dan pengendalian, produksi, distribusi, kualitas informasi, customer relationship dan pembelian.
2. Praktek *Supply Chain Management* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan. Indikator dari kinerja perusahaan meliputi produktivitas, pertumbuhan penjualan, serta pangsa pasar
  3. Keunggulan bersaing berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan. Indikator dari keunggulan bersaing *delivery dependability*, produk inovatif dan *time to market*.
  4. Hasil-hasil dalam penelitian ini dan keterbatasan-keterbatasan yang ditemukan agar dapat dijadikan sumber ide dan masukan bagi pengembangan penelitian ini dimasa yang akan datang, maka perluasan yang disarankan dari penelitian ini antara lain adalah: menambah variabel independen yang mempengaruhi praktek *Supply Chain Management*. Selain itu indikator penelitian yang digunakan dalam penelitian ini hendaknya diperinci untuk dapat menggambarkan bagaimana strategi yang dijalankan dan target yang ditetapkan perusahaan dalam meningkatkan kinerja perusahaan.
  5. Meskipun *Supply Chain Management* memiliki banyak manfaat dalam menjalankan sistem produksi dan operasi di perusahaan, tetapi ada beberapa tantangan

yang harus dihadapi dan disikapi oleh perusahaan apabila akan menerapkannya. Tantangan yang pertama berasal dari lingkungan makro dan juga lingkungan eksternal. Misalnya saja trend perekonomian global yang menunjukkan adanya kecenderungan inflasi, khususnya di Indonesia. Hal ini disebabkan karena persaingan di tingkat global memang sangat meningkat. Selain itu juga kecenderungan konsumen perilaku konsumen yang menunjukkan sikap terlalu rumit dan banyak menuntut. Faktor eksternal lain adalah perkembangan teknologi. Perkembangan teknologi yang terkait dengan teknologi informasi sedapat mungkin diadaptasi oleh perusahaan-perusahaan yang menerapkan SCM sehingga dapat mengelola informasi yang bergerak sangat cepat untuk menanggapi perpindahan produk.

### Daftar Pustaka

- Chopra, Sunil and Meindl, Peter, 2001, Supply Chain Management: Strategy, Planning and Operating, Prentice-hall
- Ferdinand, Augusty T. 2006. Metode Penelitian Manajemen. Edisi II. Semarang: Bp Undip
- Goyal, S.K., dan Nebebe, F. 2000. Determination of economic production-shipment policy for single-vendor-single-buyer system. *European Journal of Operational Research*. 121:175-178
- Goyal, S.K., dan Cardenas-Barron, L.E. 2001. Note on: 'An optimal batch size for a production system operating under a just-in-time delivery system'. *International Journal of Production Economics* 72:99
- Porter, ME, 2006, Competitive advantage: creating and sustaining superior performance. *New York. The Free Press* productivity-technology dilemma. Boston, MA: The Harvard Business School Press; 1985. p. 63–110.
- Roth A, Miller J. Manufacturing strategy, manufacturing strength, managerial success, and economic outcomes. In: Ettl J, Burstein M, Fiegehaum A., editors. *Manufacturing strategy*. Norwell, MA: Kluwer Academic Publishers; 1990.
- Simchi levi, david, 2003, Designing and managing the supply chain, Mac Grawhill
- Skinner W. The taming of the lions: how manufacturing leadership involved, 1780–1984. In: Clark KB, Hayes R, Lorenz C., editors. *The uneasyalliance: managing the*
- Stock GN, Greis NP, Kasarda JD. Enterprise logistics and supplychain structure: the role of fit. *Journal of Operations Management* 2000;18(5):531–47.
- Studi Industri Kreatif Indonesia, 2008, Pengembangan Ekonomi Kreatif Indonesia 2025, Departemen Perdagangan RI
- Suhong Li, Bhanu Ragu-Nathanb, T.S. Ragu-Nathanb, S. Subba Raob, 2006, The impact of supply chain management practices on competitive, *The International Journal Management Science*
- TraceyM, Vonderembse MA, Lim JS. Manufacturing technology and strategy formulation: keys to enhancing

competitiveness and improving performance. *Journal of Operations Management* 2001 ;17(4):411–28.

VickeryS, Calantone R, Droge C. Supplychain flexibility:an empirical study. *Journal of Supply Chain Management* 2001 . 9;35(3):16–24

Zhang, QY. Technologyinfusion enabled value chain flexibility: a learning and capability-based perspective. Doctoral dissertation, Universityof Toledo, Toledo, OH