



## **Analisis Pengaruh Manajemen Rantai Pasokan terhadap Performa Bisnis (Studi: Pedagang Grosir Tradisional Makanan dan Minuman Ringan Tradisional di Kabupaten Banyumas)**

**Yanuar Sidik Ramadan, Amie Kusumawardhani<sup>1</sup>**

e-mail: yanuarsidik96@gmail.com

Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro  
Jl. Prof. Soedharto SH Tembalang, Semarang 50275, Phone: +622476486851

### **ABSTRACT**

*In a tight business competition, supply chain management (SCM) plays a significant role in supporting business performance. This study aims to analyze the effect of supply chain management on business performance. Three dimensions of SCM: relationship with customers, relationship with suppliers, and human capital were investigated in this study.*

*Population of this study is traditional snack and soft drink wholesalers in Kabupaten Banyumas. As many as 125 respondents, who have been in the business for at least one year, were selected as a sample. Data was analyzed using Structural Equation Modelling (SEM) and processed applying AMOS 22 as an analytical tool.*

*Findings of the study shows that relationship with costumers as well as with suppliers and human capital have positive and significant effects on competitive advantage. Likewise, competitive advantage was found to have a positive and significant effect on business performance.*

*This study reveals that traditional snack and soft drink wholesalers in Kabupaten Banyumas might improve their business performance by applying supply chain management.*

*Keywords: supply chain management, competitive advantage, business performance*

### **PENDAHULUAN**

Kondisi persaingan yang ketat antara para pelaku usaha, menempatkan mereka dikondisi dimana keunggulan bersaing tidak dapat dicapai hanya dengan perbaikan internal diperusahaan. Hal tersebut memerlukan peran serta seluruh pihak dari produsen yang memproduksi barang jadi, jaringan distribusi yang akan menyampaika produk ke tangan pelanggan, sampai hubungan antara penyedia produk dengan para pelanggan akhir, atau yang biasanya disebut dengan manajemen rantai pasokan. Pengelolaan kerjasama dalam rantai pasokan memerlukan koordinasi dan integrasi yang baik, didalam perusahaan maupun antar para pemegang kepentingan (*stakeholder*)p untuk mencapai manajemen rantai pasokan yang efektif.

Menurut Simchi-Levi, Kaminsky, & Simchi-Levi (2008), manajemen rantai pasokan adalah serangkaian pendekatan untuk mengefisienkan integrasi dengan pemasok, manufaktur, gudang/penyimpanan, dan toko, sehingga produk dapat diproduksi dan didistribusikan dengan kuantitas yang tepat, ke tempat yang tepat, dan waktu yang tepat, dengan tujuan meminimalkan biaya dari lebarnya sistem pada saat memenuhi kebutuhan konsumen.

Dalam sebuah rantai pasokan yang sederhana, biasa akan terdapat beberapa komponen-komponen utama yang terdiri dari pemasok (*supplier*), manufaktur, gudang dan pusat distribusi (*warehouse and distribution center*), pedagang besar (*wholesaler*), pedagang eceran (*ritel*) dengan tujuan akhirnya adalah memenuhi permintaan dari konsumen akhir (Simchi-Levi, Kaminsky, & Simchi-Levi, 2008). Dalam implementasi manajemen rantai pasokan, praktik praktik manajemen rantai pasokan memainkan peran yang penting dalam meningkatkan kinerja perusahaan. Praktik-praktik manajemen tersebut adalah serangkaian kegiatan dari organisasi yang bertujuan meningkakan efisiensi dari manajemen rantai pasokan.

Menurut Banerjee & Mishra (2015) praktek dari manajemen rantai pasokan terbagi menjadi tiga konsep utama yaitu (1) hubungan dengan pelanggan, (2) hubungan dengan pemasok,

serta (3) faktor dalam perusahaan (*internal faktor*). Senada dengan penelitian Banerjee dan Mirhsa, penelitian dari Lee, G. Kwon, & Severance (2007) menyebutkan bahwa praktek manajemen rantai pasokan dibagi menjadi tiga yaitu (1) hubungan dengan pelanggan (*customer linkage*), (2) hubungan dengan pemasok (*supplier linkage*), dan hubungan dalam perusahaan (*internal linkage*).

Di Indonesia sendiri, dalam penghitungan *Product Domestic Bruto* (PDB) oleh Badan Pusat Statistik Indonesia, sektor perdagangan dijadikan satu sektor dengan hotel dan restoran. Dilihat dari kontribusi setiap sektor terhadap pertumbuhan PDB, maka sektor perdagangan, hotel, dan restoran menempati urutan pertama disusul oleh sektor industri serta sektor pengangkutan dan komunikasi.

Dalam rata-rata lima tahun terakhir, kontribusi sektor perdagangan, hotel, dan restoran sebesar 1,2 persen sedangkan sektor industri pengolahan dan sektor pengangkutan dan komunikasi menyumbangkan sebesar 1,1 persen. Didalam sektor perdagangan, hotel dan restoran, subsektor perdagangan besar dan eceran menyumbang sebesar 1,0 persen sedangkan sisanya disumbangkan subsektor hotel dan restoran. Hal ini mencerminkan bahwa subsektor perdagangan besar dan eceran menjadi motor penggerak sektor perdagangan, hotel, dan restoran (KEMENKEU, 2012).

Pedagang besar adalah perorangan atau badan usaha yang bertindak atas nama sendiri, dan atau nama pihak lain yang menunjuknya untuk menjalankan kegiatan dengan cara membeli, menyimpan dan menjual barang dalam partai besar. Karena pedagang besar mengelola barang dalam jumlah atau partai besar tentu diperlukan penanganan yang lebih terhadap sistem kinerjanya. Pedagang besar terdiri dari, distributor utama, grosir, subdistributor, pemasok besar, dealer besar, eksportir dan importir (KEMENKEU, 2012).

Berdasarkan Sensus Ekonomi tahun 2006, jumlah usaha perdagang besar di Indonesia tahun 2006 sebanyak 8.921 pedagang. Dari 8.921 pedagang didominasi oleh pedagang hasil pertanian, binatang hidup, makanan, minuman dan tembakau sebanyak 4160 pedagang atau 46,6 persen (KEMENKEU, 2012).

Dewasa ini, terjadi permasalahan dimana omset dari para pedagang tradisional ini mengalami penurunan (Sandiaga, 2016). Hal senada juga disampaikan oleh Ikatan Pedagang Tradisional (IKAPPI), bahwa omset dari pedagang tradisional menurun hingga 40 persen karena kehadiran dari pasar dan ritel modern (Ariyanti, 2016).

Berangkat dari latar belakang dimana performa bisnis pedagang mengalami tren penurunan yang ditandai dengan penurunan omset, akan dilakukan penelitian pengaruh dari praktik-praktik manajemen rantai pasokan terhadap kinerja dari perusahaan. Untuk objek penelitiannya sendiri, penelitian ini memfokuskan pada pedagang grosir tradisional, terutama pedagang grosir tradisional makanan dan minuman karena sesuai paparan diatas bahwa sumbangan dari sektor perdagangan menyumbang pertumbuhan PDB tertinggi di Indonesia dan jumlahnya termasuk mendominasi secara keseluruhan

Penelitian atas manajemen rantai pasokan yang tersebar kepada para pedagang grosir tradisional khususnya dilakukan di Kabupaten Banyumas. Kabupaten Banyumas dipilih karena dari segi geografis Kabupaten Banyumas memiliki jaringan transportasi darat yang sangat strategis, karena menjadi titik sipul pusat-pusat pertumbuhan ekonomi yaitu Cilacap, Yogyakarta, Bandung, Cirebon, baik dalam jaringan jalan raya maupun jalur kereta api (BPMPP KabBanyumas, 2016).

## KERANGKA PEMIKIRAN TEORITIS DAN PERUMUSAN HIPOTESIS

Dalam sebuah rantai pasokan yang sederhana, biasa akan terdapat beberapa komponen-komponen utama yang terdiri dari pemasok (*supplier*), manufaktur, gudang dan pusat distribusi (*warehouse and distribution center*), pedagang besar (*wholesaler*), pedagang eceran (*ritel*) dengan tujuan akhirnya adalah memenuhi permintaan dari konsumen akhir (Simchi-Levi, Kaminsky, & Simchi-Levi, 2008). Dalam implementasi manajemen rantai pasokan, praktik praktik manajemen rantai pasokan memainkan peran yang penting dalam meningkatkan kinerja perusahaan. Praktik-praktik manajemen tersebut adalah serangkaian kegiatan dari organisasi yang bertujuan meningkatkan efisiensi dari manajemen rantai pasokan.

Menurut Banerjee & Mishra (2015) praktek dari manajemen rantai pasokan terbagi menjadi tiga konsep utama yaitu (1) hubungan dengan pelanggan, (2) hubungan dengan pemasok, serta (3) faktor dalam perusahaan (*internal faktor*). Senada dengan penelitian Banerjee dan Mirhsa,

penelitian dari Lee, G. Kwon, & Severance (2007) menyebutkan bahwa praktek manajemen rantai pasokan dibagi menjadi tiga yaitu (1) hubungan dengan pelanggan (*customer linkage*), (2) hubungan dengan pemasok (*supplier linkage*), dan hubungan dalam perusahaan (*internal linkage*).

### **Pengaruh Hubungan dengan Pelanggan Terhadap Keunggulan bersaing**

Hubungan dengan pelanggan mempertimbangkan tentang perencanaan pengimplementasian, dan pengevaluasian hubungan yang berhasil antara penyedia dan penerima dari hulu sampai kehilir didalam rantai pasokan (Lee, G. Kwon, & Severance, 2007). Dari hubungan yang baik dengan pelanggan, penyedia layanan dapat memperoleh informasi yang sangat berharga tentang kebutuhan pelanggan dan berbagai masukan dengan tujuan untuk meningkatkan performa perusahaan (Simchi-Levi, Kaminsky, & Simchi-Levi, 2008).

Hubungan dengan pelanggan ini berhubungan dengan kemampuan berkomunikasi untuk mengantarkan produk dan umumnya pada saat yang tepat, tempat yang tepat, dan kuantitas yang tepat serta faktur (*invoice*) yang tepat (Lee, G. Kwon, & Severance, 2007). Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Lee dan lainnya (2007), menyampaikan bahwa hubungan dengan pelanggan memiliki dampak positif pada keunggulan bersaing suatu perusahaan. Dengan demikian, hipotesis yang diajukan:

*H<sub>1</sub>: Hubungan dengan pelanggan berpengaruh positif terhadap keunggulan bersaing*

### **Pengaruh Hubungan dengan Pemasok Terhadap Keunggulan Bersaing**

Kunci bagi manajemen rantai pasokan yang efektif adalah menjadikan para pemasok sebagai “mitra” dalam strategi perusahaan untuk memenuhi pasar yang selalu berubah (Heizer & Render, 2005). Kemitraan strategik menekankan pada hubungan jangka panjang secara langsung yang mendukung proses perencanaan dan usaha pemecahan masalah yang memungkinkan perusahaan untuk bekerja lebih efektif dengan pemasok yang memiliki kemauan untuk berbagi tanggung jawab untuk menjamin keberhasilan produk sehingga diperlukan peran pemasok sejak dimulai keputusan desain produk untuk membantu memilih komponen dan teknologi terbaik, pilihan desain yang efektif, dan penilaian desain (Patel, Gunasekaran, & Tirtiroglu, 2001).

Hubungan dengan pemasok ini berurusan dengan melibatkan pemasok dalam tahap perencanaan produk baru, mengembangkan system order yang memiliki respon cepat dengan pemasok, menempatkan jaringan pemasok dengan pengiriman yang dapat diandalkan, serta pertukaran informasi dengan pemasok (Lee, G. Kwon, & Severance, 2007). Penelitian yang dilakukan oleh Won Lee dan lainnya (2007) menyampaikan bahwa hubungan dengan pelanggan memiliki dampak positif pada keunggulan bersaing suatu perusahaan. Dengan demikian, hipotesis yang diajukan:

*H<sub>2</sub>: Hubungan dengan pemasok berpengaruh positif terhadap keunggulan bersaing*

### **Pengaruh Modal Manusia Terhadap Keunggulan Bersaing**

Secara sederhananya, modal manusia ini menunjukkan bagaimana efisiensi dari sebuah organisasi dalam menggunakan sumberdaya manusianya dalam segi pengalaman, pemahaman, keahlian, pendidikan, kompetensi dan kreativitas untuk menciptakan nilai dari organisasi (Bakshi, 2015). Investasi terhadap modal manusia (*human capital*) mempresentasikan kondisi dari perkembangan dan keberhasilan semua organisasi (Todericiu & Stanit, 2015).

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Kamukama (2013) mengenai *Intellectual capital: Company's invisible source of competitive advantage* menyampaikan bahwa modal manusia dampak positif pada keunggulan bersaing suatu perusahaan. Dengan demikian, hipotesis yang diajukan:

*H<sub>3</sub>: Modal Manusia berpengaruh positif terhadap keunggulan bersaing*

### Pengaruh Keunggulan Bersaing Terhadap Performa Bisnis

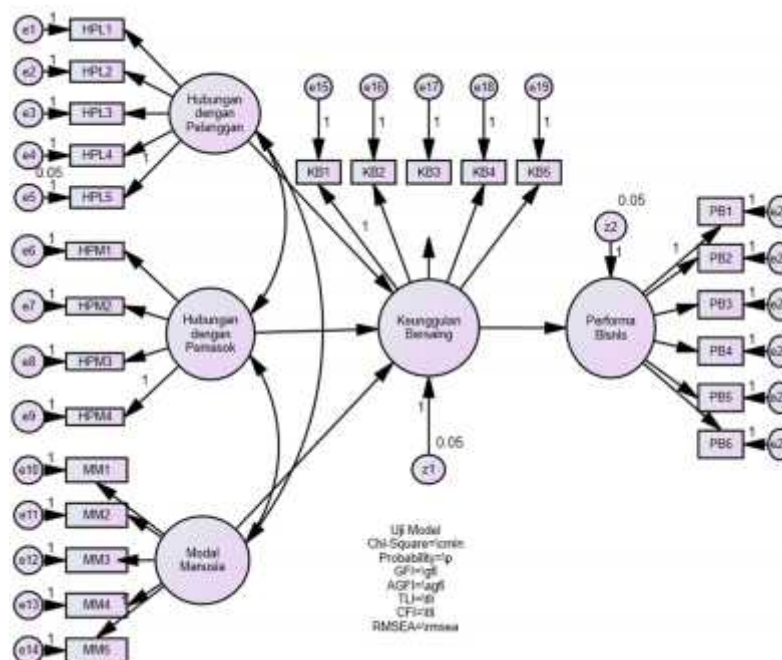
Keunggulan bersaing adalah kemampuan sebuah organisasi untuk melakukan kegiatan atau aktivitasnya dimana para competitor tidak bisa melakukan, dan dengan pertimbangan harga yang lebih rendah, atau keunggulan yang dapat mengungguli produk pesaing. Keunggulan bersaing mempresentasi strategi yang baik (Analou dan Kamari, 2003 dalam Ramona dan Alexandra, 2015).

Diberbagai studi empiris menjabarkan dimensi dari keunggulan bersaing dipenuhi dengan faktor-faktor seperti harga, kualitas, pengiriman dan fleksibilitas (Roth dan Miller, 1990 dalam Banerjee dan Misha, 2015). Dalam mendeskripsik kerangka penelitian dari keunggulan bersaing dapat dijabarkan dengan harga yang kompetitive, harga premium, nilai dari kualitas pelanggan, pengiriman yang diandalkan dan inovasi produk (Banerjee & Mishra, 2015). Penelitian yang dilakukan oleh Mohua Banerjee dan Mani Mishra (2015) menyampaikan bahwa keunggulan bersaing dampak positif pada performa bisnis suatu perusahaan. Dengan demikian dirumuskan hipotesis:

*H<sub>4</sub>: Keunggulan bersaing berpengaruh positif terhadap performa bisnis*

Berikut adalah kerangka pemikiran teoretis yang terbentuk dari hipotesis-hipotesis yang telah diuraikan:

**Gambar 1**  
**Kerangka Pemikiran Teoretis**



Sumber: Konsep yang dikembangkan dalam penelitian ini, 2017

## METODE PENELITIAN

### Variabel Penelitian

Dalam penelitian ini variabel yang digunakan terdiri dari variabel dependen, variabel intervening, dan variabel independen. Variabel dependen yang digunakan adalah performa bisnis, variabel intervening yang digunakan adalah keunggulan bersaing, dan variabel independen yang digunakan adalah hubungan dengan pelanggan, hubungan dengan pemasok, modal manusia

**Tabel 1**

Variabel dan Indikator

Naman Variabel	Definisi	Indikator
Hubungan dengan Pelanggan ( $X_1$ )	Hubungan dengan pelanggan mempertimbangkan tentang perencanaan pengimplementasian, dan pengevaluasian hubungan yang berhasil antara penyedia dan penerima dari hulu sampai kehilir didalam rantai pasokan (Lee, G. Kwon, & Severance, 2007)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Terdapat pertukaran informasi yang baik</li> <li>2. Pengiriman barang yang sesuai diwaktu yang tepat</li> <li>3. Pengiriman barang yang sesuai ditempat yang tepat</li> <li>4. Pengiriman barang yang sesuai kuantitas yang tepat</li> <li>5. Pengiriman barang yang sesuai dengan faktur (<i>invoice</i>) yang tepat.</li> </ol> <p>(Lee, G. Kwon, &amp; Severance, 2007)</p>
Variabel Hubungan dengan Pemasok ( $X_2$ )	Hubungan dengan pemasok ini berurusan dengan melibatkan pemasok dalam tahap perencanaan produk baru, mengembangkan system order yang memiliki respon cepat dengan pemasok, menempatkan jaringan pemasok dengan pengiriman yang dapat diandalkan, serta pertukaran informasi dengan pemasok ((Lee, G. Kwon, & Severance, 2007)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Respon permintaan</li> <li>2. Kualitas pertukaran informasi</li> <li>3. Sistem pengiriman yang diandalkan</li> <li>4. Rasa percaya</li> </ol> <p>(Lee, G. Kwon, &amp; Severance, 2007)</p>
Variabel Modal Manusia ( $X_3$ )	Modal manusia ( <i>human capital</i> ) sering diartikan sebagai kompetensi keahlian dan profesionalitas yang dimiliki oleh karyawan di didalam organisasi. Hal ini menunjukan keseluruhan dari pengetahuan dan pengalaman yang dimiliki karyawan perusahaan (Todericiu & Stanit, 2015)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ketanggapan</li> <li>2. Pemahaman</li> <li>3. kreatifitas</li> <li>4. Keramahan</li> <li>5. Jujur</li> </ol> <p>(Bakshi, 2015)</p>
Variabel Keunggulan bersaing ( $Y_1$ )	Keunggulan bersaing ini diartikan sebagai bagaimana sebuah perusahaan memiliki atribut atribut tertentu yang berbeda atau tidak dimiliki oleh perusahaan lain.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Harga yang bersaing</li> <li>2. Kualitas produk</li> <li>3. Flexibilitas pasar</li> <li>4. Pengiriman yang dapat diandalkan</li> <li>5. Produk lebih lengkap dari pesaing</li> </ol>



		(Roth dan Miller, 1990 dalam Banerjee dan Misha, 2015)
Performa Bisnis ( $Y_2$ )	Performa bisnis ini dideskripsikan sebagai output atau hasil yang diperoleh dari perusahaan.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Omset</li> <li>2. Keuntungan</li> <li>3. Kesetiaan konsumen</li> <li>4. Kualitas produk</li> <li>5. Kecepatan pelayanan</li> <li>6. Perputaran persediaan</li> </ol> <p>Vickery dan kawan-kawan (1999 dalam Banerjee dan Mishra 2015)</p>

Sumber: Variabel yang digunakan dalam penelitian ini, 2017

**Populasi dan Sampel**

Populasi dalam penelitian ini adalah semua pedagang grosir makanan dan minuman di Kabupaten Banyumas. Jumlah dari pedagang grosir di Banyumas sendiri tidak diketahui. Sampel dalam penelitian adalah pedagang grosir tradisional makanan dan minuman di daerah Kabupaten Banyumas dan telah melakukan usahanya minimal selama satu tahun. Penelitian ini menggunakan teknik nonprobability sampling, yaitu teknik pengambilan sampel yang tidak memberikan kesempatan atau peluang yang sama kepada setiap anggota populasi untuk dipilih menjadi sampel

**Metode Analisis Data**

Dalam penelitian ini, analisis yang digunakan adalah analisis kuantitatif. Metode pengumpulan data yang dilakukan dengan cara menyebarkan angket atau kuesioner. Metode analisis data yang digunakan adalah metode analisis regresi berganda (*Multiple regression analysis*) dengan program SPSS versi 22.

**HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

**Uji Validitas dan Reliabilitas**

Untuk mengukur sah / valid tidaknya suatu kuesioner dalam penelitian dilakukan uji validitas pada setiap variabel yang diteliti. Kuesioner dianggap valid apabila pertanyaan pada kuesioner mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner (Ghozali, 2006). Hasil dari perhitungan uji validitas dapat dilihat pada tabel berikut.

**Tabel 1**  
**Hasil Uji Validitas**

Variabel	Item	R Hitung	Validitas
Hubungan dengan Pelanggan	HPL1	0.807	valid
	HPL2	0.611	valid
	HPL3	0.676	valid
	HPL4	0.599	valid
	HPL5	0.791	valid
Variabel	Item	R Hitung	Validitas
Hubungan dengan Pemasok	HPM1	0.686	valid
	HPM2	0.794	valid
	HPM3	0.786	valid
	HPM4	0.624	valid
Modal Usaha	MM1	0.824	valid

	MM2	0.916	valid
	MM3	0.859	valid
	MM4	0.832	valid
	MM5	0.813	valid
Keunggulan Bersaing	KB1	0.504	valid
	KB2	0.580	valid
	KB3	0.488	valid
	KB4	0.612	valid
	KB5	0.544	valid
Performa Bisnis	PB1	0.724	valid
	PB2	0.558	valid
	PB3	0.449	valid
	PB4	0.561	valid
	PB5	0.618	valid
	PB6	0.651	valid

Sumber: Data primer yang diolah, 2017

Tabel 1 menunjukkan bahwa semua indikator yang digunakan untuk mengukur variabel dalam penelitian ini mempunyai nilai Corrected Item-Total Correlation lebih atau sama dengan 0,3 yang menunjukkan semua variable valid

Uji reliabilitas digunakan untuk mengukur suatu kuesioner yang memiliki indikator atau konstruk. Sebuah kuesioner dinyatakan reliabel atau handal apabila jawaban responden terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Menurut Ghozali (2011), suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel apabila mempunyai nilai Cronbach alpha > 0,60. Hasil dari perhitungan uji reliabilitas dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 2**  
**Hasil Uji Reliabilitas Data**

Variabel	Crombach's Alpha	Reliabilitas
Hubungan dengan Pelanggan	0,862	reliabel
Hubungan dengan Pemasok	0,868	reliabel
Modal Usaha	0,943	reliabel
Keunggulan Bersaing	0,770	reliabel
Performa Bisnis	0,819	reliabel

Sumber: Data primer yang diolah, 2017

#### Uji Analisis Faktor Konfirmatori (CFA)

Untuk menghindari model yang kompleks yang tidak dapat diuraikan, maka dalam analisis awal model SEM harus dilakukan pengujian measurement model terlebih dahulu terhadap setiap variabel laten dalam bentuk analisis faktor konfirmatori. Analisis ini bertujuan untuk menguji validitas dari dimensi-dimensi pembentuk variabel laten maupun variabel konvergen. Analisis faktor konfirmatori ini merupakan tahap pengukuran terhadap dimensi-dimensi yang membentuk variabel laten dalam model penelitian, dimana variabel adalah konstruk laten yang digunakan pada model penelitian ini terdiri dari 5 variabel laten. Hasil pengujian CFA dapat dilihat pada tabel berikut.

**Tabel 3**  
**Standardized Regression Weights Analisis Faktor Konfirmatori**

	Estimate
HPL1 <--- Hubungan_dengan_Pelanggan	0,814
HPL2 <--- Hubungan_dengan_Pelanggan	0,741
HPL3 <--- Hubungan_dengan_Pelanggan	0,775

HPL4 <---	Hubungan_dengan_Pelanggan	0,764
HPL5 <---	Hubungan_dengan_Pelanggan	0,824
HPM1 <---	Hubungan_dengan_Pemasok	0,803
HPM2 <---	Hubungan_dengan_Pemasok	0,772
HPM3 <---	Hubungan_dengan_Pemasok	0,867
HPM4 <---	Hubungan_dengan_Pemasok	0,679
MM1 <---	Modal_Usaha	0,887
MM2 <---	Modal_Usaha	0,760
MM3 <---	Modal_Usaha	0,810
MM4 <---	Modal_Usaha	0,805
MM5 <---	Modal_Usaha	0,733
KB1 <---	Keunggulan_Bersaing	0,829
KB2 <---	Keunggulan_Bersaing	0,770
KB3 <---	Keunggulan_Bersaing	0,775
KB4 <---	Keunggulan_Bersaing	0,795
KB5 <---	Keunggulan_Bersaing	0,769
PB1 <---	Performa_Bisnis	0,770
PB2 <---	Performa_Bisnis	0,854
PB3 <---	Performa_Bisnis	0,729
PB4 <---	Performa_Bisnis	0,788
PB5 <---	Performa_Bisnis	0,803
PB6 <---	Performa_Bisnis	0,829

Sumber: Data primer yang diolah, 2017

**Analisis Full Model SEM**

Uji terhadap kelayakan *full model* SEM ini dilakukan menggunakan uji *chi square*, GFI, AGFI, TLI, CFI, dan RMSEA sebagaimana dijelaskan pada tabel berikut.

**Tabel 4**  
**Hasil Pengujian Kelayakan Model SEM**

No.	GOODNESS OF FIT INDEX	CUT OFF VALUE ( ACUAN)	NILAI PADA MODEL SETELAH MODIFIKASI	KETERANGAN
1	<i>Chi - Square</i>	Diharapkan kecil	334,964	Tidak Fit
2	<i>Probability</i>	> 0,05	0,003	Tidak Fit
3	RMSEA	< 0,08	0,045	Fit
4	TLI	> 0,95	0,826	Marginal Fit
5	GFI	> 0,95	0,766	Fit
6	CFI	> 0,95	0,970	Fit

Sumber: Data primer yang diolah, 2017

Berdasarkan gambar diatas, dapat dilihat model telah memenuhi 3 kriteria goodness of fit model, sehingga tidak perlu dilakukan modifikasi model.

**Pembahasan Hasil Penelitian**

Pengujian selanjutnya pada model yang sudah fit adalah pengujian parameter sebagaimana yang dihipotesiskan dapat diinterpretasikan. Analisis hasil pengolahan data pada full model dilakukan dengan menguji kesesuaian dan uji statistik. Setelah asumsi terpenuhi, selanjutnya akan dilakukan pengujian hipotesis sebagaimana diajukan pada bab sebelumnya. Pengujian ini dilakukan berdasarkan nilai t dari suatu hubungan kausalitas



dari hasil pengolahan SEM. Penerimaan hipotesis penelitian yang diajukan pada bab sebelumnya akan diuji dan dibahas berdasarkan hasil SEM pada tabel berikut:

**Tabel 5**  
**Regression Weights**

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
Keunggulan Bersaing	<--	Hubungan_dengan_Pelanggan	,389	,161	2,416	,016	par_21
Keunggulan Bersaing	<--	Hubungan_dengan_Pemasok	,319	,097	3,289	,001	par_22
Keunggulan Bersaing	<--	Modal_Manusia	,278	,153	1,815	,070	par_23
Perfoma Bisnis	<--	Keunggulan_Bersaing	,971	,110	8,812	***	

Sumber: Data primer yang diolah, 2017

Model persamaan struktural berdasarkan hasil dari tabel 5 dapat ditulis sebagai berikut:

- (1)  $KB = 0,409 HPL + 0,300 HPM + 0,292 KB + e$
- (2)  $PB = 0,934 KB + e$

Nilai p value pada pengaruh Hubungan dengan pelanggan terhadap Keunggulan Bersaing adalah 0,016 dengan CR bertanda positif sebesar 2,416. Nilai p value < 0,05 dan nilai CR positif dan melebihi 1,96 menunjukkan bahwa variabel Hubungan dengan pelanggan berpengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan bersaing. Semakin baik hubungan dengan pelanggan makasemakin baik keunggulan bersaing, begitu sebaliknya. Hal ini berarti hipotesis diterima.

Hal ini menunjukkan hubungan dengan pelanggan memiliki efek penting terhadap keunggulan bersaing. Ketika pelanggan melakukan interaksi dengan perusahaan, pertukaran informasi yang baik, barang dikirim dengan cepat, tempat pengiriman yang tepat dan faktur yang tepat akan memiliki hubungan dengan pelanggan yang baik.

Nilai p value pada pengaruh Hubungan dengan pemasok terhadap keunggulan bersaing adalah 0,001 dengan CR bertanda positif sebesar 3,289. Nilai p value < 0,05 dan nilai CR positif dan melebihi 1,96 menunjukkan bahwa variabel hubungan dengan pemasok berpengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan bersaing. Semakin baik hubungan dengan pemasok maka semakin baik keunggulan bersaing. Hal ini berarti hipotesis diterima.

Dari hasil penelitian disimpulkan bahwa keandalan dalam pengiriman faktor yang dominan dalam membentuk hubungan dengan pemasok. Hal ini bisa terjadi dengan pengiriman yang andal perusahaan akan merasa nyaman dan apabila melakukan pemesanan kepada pemasok. Selain itu respon permintaan yang cepat juga dominan membentuk hubungan dengan pemasok ini. Semakin cepat responnya akan memberikan nilai lebih terhadap pemasok dan membangun hubungan yang baik.

Nilai p value pada pengaruh Modal manusia terhadap keunggulan bersaing adalah 0,070 dengan nilai CR bertanda positif sebesar 1,815. Nilai p value > 0,05 dan nilai CR positif namun tidak melebihi 1,96 menunjukkan bahwa variabel modal manusia tidak berpengaruh signifikan terhadap keunggulan bersaing, yang berarti modal manusia berpengaruh positif walaupun tidak signifikan terhadap keunggulan bersaing Hal ini berarti hipotesis diterima.

Walaupun tidak signifikan, pengaruh modal manusia terhadap keunggulan bersaing positif. Dalam variabel ini, kecekatan karyawan dinilai dominan dalam menyumbangkan pengaruhnya. Kecekatan karyawan akan memberikan kesan yang baik terhadap

pelanggan dan pemasok, perusahaan akan memiliki nilai lebih yang didapat dari modal manusia ini.

Nilai p value pada pengaruh keunggulan bersaing terhadap performa bisnis adalah \*\*\* (\*\*\*) berarti nilai p value sangat kecil hingga mendekati 0,000) dengan CR bertanda positif sebesar 8,812. Nilai p value  $< 0,05$  dan nilai CR positif dan melebihi 1,96 menunjukkan bahwa keunggulan bersaing berpengaruh positif dan signifikan terhadap performa bisnis. Semakin baik keunggulan bersaing maka semakin baik performa bisnis, begitu pula sebaliknya. Hal ini berarti hipotesis diterima.

Hal ini menunjukkan pentingnya efek keunggulan bersaing terhadap performa bisnis. Perusahaan yang memiliki harga yang lebih murah, kualitas produk yang baik, respon pasar yang baik, pengiriman barang yang baik, dan memiliki produk yang lengkap dianggap akan mendapatkan performa bisnis yang baik.

Harga yang lebih murah menjadi factor yang dominan dalam variable keunggulan bersaing. Dengan harga yang murah semakin pelanggan terpuaskan dan bisa secara langsung menaikkan kapasitas penjualan, keuntungan, maupun pelanggan jadi semakin loyal.

## KESIMPULAN DAN KETERBATASAN

Penelitian ini memiliki tujuan untuk mengetahui pengaruh praktek dari manajemen rantai pasokan terhadap performa bisnis perusahaan, penelitian ini dilakukan kepada pedagang grosir tradisional di daerah Kabupaten Banyumas. Berdasarkan rumusan masalah yang telah diajukan dan dianalisis data beserta dengan pembahasannya pada bab sebelumnya, maka dalam penelitian ini diambil kesimpulan bahwa. *Pertama*, hipotesis pertama (H1) yang menyatakan bahwa hubungan dengan pelanggan berpengaruh secara positif terhadap keunggulan bersaing diterima. Semakin baik hubungan dengan pelanggan, semakin perusahaan tersebut mendapatkan keunggulan bersaing dengan para kompetitor lain. Dengan memiliki hubungan yang baik dengan pelanggan, pelanggan pun akan semakin loyal dan lebih mengerti apa yang benar-benar dibutuhkan oleh pelanggan.

*Kedua* hipotesis kedua (H2) yang menyatakan bahwa hubungan dengan pemasok berpengaruh secara positif terhadap keunggulan bersaing diterima. Semakin baik hubungan dengan pemasok terjalin, maka para pedagang grosir ini memiliki keunggulan bersaing dimana mereka dapat dengan mudah menyampaikan apa yang mereka butuhkan terhadap pemasok. Dengan hal tersebut tentu pemasok akan lebih mudah merespon permintaan, proses pengiriman dapat diandalkan, serta kepercayaan anatar pemasok dan perusahaan akan meningkat.

Ketiga hipotesis ketiga (H3) yang menyatakan modal manusia berpengaruh secara positif terhadap keunggulan bersaing diterima, walaupun hasil menunjukkan tidak signifikan. Hal tersebut menunjukkan dengan modal manusia yang baik, perusahaan dapat memiliki keunggulan bersaing dimana modal manusia ini bisa sebagai dasar untuk menjalankan semua system manajemen diperusahaan.

*Keempat* hipotesis keempat (H4) yang menyatakan keunggulan bersaing berpengaruh secara positif terhadap performa bisnis diterima. Semakin sebuah perusahaan memiliki keunggulan bersaing maka performa bisnis dari perusahaan tersebut juga akan semakin baik. Dengan segala komponen manajemen dari pemasok, pelanggan, serta internal perusahaan berupa modal manusia yang baik maka akan dapat meningkatkan performa bisnis seperti omset, keuntungan dan kualitas produk.

Kesimpulan tersebut menjelaskan bahwa seluruh variabel independen memiliki pengaruh positif terhadap keunggulan bersaing, dan variable intervening berupa keunggulan bersaing juga memiliki pengaruh yang positif terhadap performa bisnis.

Dalam melakukan penelitian ini, masih terdapat keterbatasan sebagai berikut: *pertama*, hasil pengujian kelayakan model structural equation model (SEM) menunjukkan bahwa masih terdapat kriteria goodness of fit yang tidak fit dan marginal. *Kedua*, Hasil penelitian tidak dapat berlaku secara umum pada kasus yang tidak memiliki karakteristik



yang sama dengan sampel penelitian Karena sampel pada penelitian ini adalah grosir tradisional makanan dan minuman ringan yang berada di daerah Kabupaten Banyumas. *Ketiga*, dalam proses pengambilan data penelitian banyak responden yang acur terhadap jawaban yang diberikan.

## REFERENSI

- Ariyanti. (2016). Pedagang pasar tradisional tuding 50 mini market bodong. Retrieved Agustus 20, 2016, from <http://bisnis.liputan6.com/read/2474004/pedagang-pasar-tradisional-tuding-50-toko-modern-bodong>
- Badan Pusat Statistik. (2014). Data Kontribusi PDB Th. 2014.
- Bakshi, H. C. (2015). Examining intellectual capital and competitive advantage relationship: role of innovation and. *International Journal of Bank Marketing*.
- Banerjee, M., & Mishra, M. (2015). Retail Supply Chain Management Practices in India: A Business Intelligence Perspective. *Jurnal of Retailing and Customer Services*, 12.
- BPMPP KabBanyumas. (2016). Potensi Kabupaten Banyumas.
- Ferdinand, A. (2014). *Metode Penelitian Manajemen*. Semarang: BP UNDIP.
- Franco-Santos, M., Kennerley, M., Micheli, P., Martinez, V., Mason, S., Marr, B., . . . Neely, A. (2007). Towards a definition of business performance measurement system.
- Ghozali, I. (2011). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 19 (5 ed.)*. Semarang: BP Universitas Diponegoro.
- Heizer, J., & Render, B. (2005). *Management Operasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Istijanto. (2005). *Aplikasi Praktek Riset Pemasaran*. PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Kamukama, N. (2013). Intellectual capital: company's. 24.
- KEMENKEU. (2012). *KAJIAN PROFIL SEKTOR RIIL : SEKTOR PERDAGANGAN, HOTEL, DAN RESTORAN*. Jakarta: KEMENTERIAN KEUANGAN REPUBLIK INDONESIA.
- Lee, C. W., G. Kwon, I.-W., & Severance, D. (2007). Relationship between supply chain performance and degree of linkage among supplier, internal integration, and customer. 10.
- Patel, C., Gunasekaran, A., & Tirtiroglu, E. (2001). Performance measures and. 17.
- Sandiaga. (2016). Omset pedagang menurun. Retrieved Agustus 18, 2016, from <http://posKabupatennews.com/2016/03/02/omset-pedagang-menurun-sandiaga-pemerintah-harus-beri-solusi/>
- Simchi-Levi, D., Kaminsky, P., & Simchi-Levi, E. (2008). *Designing and Managing the Supply Chain*. New York: The McGraw-Hill.
- Sugiyono. (2004). *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung: ALFABET.
- Todericiu, R., & Stanit, A. (2015). Intellectual Capital - The Key for Sustainable Competitive Advantage for the SME's Sector. 6.
- Yu, W., & Ramanathan, R. (2012). Managing Strategic business relationships in retail operations: evidence from China.