

**PENGARUH PRAKTIK MANAJEMEN RANTAI PASOKAN  
TERHADAP RANTAI PASOKAN RESPONSIF DAN  
KEUNGGULAN BERSAING  
(Studi pada Industri Manufaktur Furnitur Skala Menengah dan Besar  
di Daerah Istimewa Yogyakarta)**

**GUSTI PUTU RAISA ALDIANTO**

**NIM 20140410452**

**Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Yogyakarta**

**Jl. Brawijaya, Kasihan, Bantul, Yogyakarta 55183 Telp. (0274) 387656 (hunting),  
387649 (hotline PENMARU) Fax. (0274) 387646/387649,**

**Website :[www.umy.ac.id](http://www.umy.ac.id)**

**Email : [gusti.putu.2014@fe.umy.ac.id](mailto:gusti.putu.2014@fe.umy.ac.id)**

**ABSTRACT**

*The background of the research was the tight competition which demanded companies to respond customers' wish immediately in order to win or stand in the competition. The research aimed at analyzing the effect of supply chain management practice toward responsiveness supply chain and competition excellence from middle to big scale furniture manufacturing companies in Yogyakarta Special Territory.*

*The research used quantitative approach by distributing questionnaire. The subject of the research was the owner, the chairman, or the line manager of the operational division or the company staff. The research used population technique with 36 industry performers. The analysis used to examine the hypothesis was simple linier regression, double linier regression, and Sobel test by using SPSS Ver 22.0.*

*The result of the research indicated that: 1) The practice of supply chain management had positive and significant effect toward esponsiveness supply chain and competition excellence. 2) There was no significant effect on supply chain management practice variable toward responsive supply chain. 3) Responsive supply chain variable was not capable of providing mediation effect between the variable of supply chain management practice toward competition excellence.*

*Keywords: Supply Chain Management Practice, Supply Chain Responsiveness and Competitive Advantage*

## PENDAHULUAN

Pada era globalisasi ini, perkembangan pada sektor bisnis mulai menunjukkan taraf yang signifikan dari tahun ke tahun. Perkembangan tersebut berdampak pada perubahan yang cukup signifikan di sektor perekonomian negara - negara berkembang tak terkecuali Indonesia ([www.bps.go.id](http://www.bps.go.id), 2017). Perkembangan di Indonesia lambat laun mengalami peningkatan dibidang ekonomi terlebih pada sektor perindustrian. Industri manufaktur adalah serangkaian aktifitas ekonomi berupa pengolahan atau mengubah barang mentah baik secara teknis mekanis, kimia atau dengan menggunakan tangan, lalu memproses menjadi barang jadi atau setengah jadi ([www.bps.go.id](http://www.bps.go.id), 2017).

Menurut Badan Pusat Statistik Indonesia, (2017) sektor industri manufaktur menjadi komponen utama dalam pembangunan ekonomi nasional, data yang tercatat menginformasikan bahwa, industri manufaktur pada Triwulan I-III tahun 2017 menjadi leading sector dengan memberikan kontribusi sebesar 20 persen terhadap Produk Domestik Bruto (PDB). Salah satu industri manufaktur yang memberikan tren positif bagi Indonesia terhadap persaingan global adalah sektor industri manufaktur mebel atau furnitur. Menurut Badan Pusat Statistik Indonesia (2017), pada tahun 2017 pasar mebel dalam negeri menunjukkan pertumbuhan 2,76%, sedangkan pada komoditas ekspor produk mebel atau furnitur pada tahun 2017 meningkat menjadi USD 148 juta jika dibandingkan dengan tahun sebelumnya yang berkisar USD 144 juta. Tujuan ekspor utama mebel dan kerajinan Indonesia saat ini adalah AS, Jepang, inggris, belanda, jerman, perancis, belgia, korea selatan.

D.I. Yogyakarta merupakan salah satu provinsi di Indonesia yang memiliki potensi akan industri manufaktur. Terlepas dari pertumbuhan industri manufaktur di D.I. Yogyakarta yang mengalami pertumbuhan positif yakni sebesar 1,76 persen menurut Badan Pusat Statistik (BPS) D.I. Yogyakarta, Pertumbuhan industri manufaktur furnitur atau mebel juga mengalami pertumbuhan positif yakni pada triwulan III 2017 tumbuh sebesar 14,05 persen. D.I. Yogyakarta merupakan salah satu daerah yang memiliki perkembangan yang cukup pesat di bidang furnitur dan menjadi salah satu penyumbang produk ekspor furnitur terbesar di Indonesia yang pasarnya sudah menjangkau berbagai negara (Kurniawati & Yanti, 2018).

Pada sisi lain industri manufaktur furnitur di D.I. Yogyakarta dihadapkan dengan persaingan pasar yang semakin ketat, hal ini terjadi dikarenakan kebanyakan industri furnitur di D.I. Yogyakarta dihadapkan dengan berbagai produk furnitur impor dari tiongkok, thailand, vietnam dan malaysia yang berekspansi cukup pesat di pasar nasional (Hakim, 2017). Oleh karena itu setiap perusahaan dituntut berupaya semaksimal mungkin untuk meningkatkan produktivitas, efisiensi, pelayanan yang cepat, mudah, dan terus menciptakan berbagai inovasi-inovasi baru untuk tetap dapat unggul dan bertahan di pasar (Randall, Morgan, & Morton, 2003). Dengan

penerapan praktik manajemen rantai pasokan yang optimal serta tingkat responsivitas rantai suplai yang efektif dalam merespon setiap perubahan tren desain yang ada pada pelanggan, diharapkan akan didapati produk- produk yang memiliki keunggulan bersaing tinggi, sehingga dapat bersaing secara kompetitif pada pasar persaingan nasional dan global (Roh, Hong, & Min, 2013).

*Competitive advantage* atau keunggulan bersaing merupakan salah satu tolok ukur kemampuan suatu perusahaan untuk meraih suatu keuntungan di atas laba yang mampu dicapai oleh kompetitornya, dalam kata lain keunggulan bersaing harus segera di capai agar suatu perusahaan mampu mempertahankan posisi tatkala menghadapi persaingan (Rahmasari, 2011). Perbaikan secara menyeluruh diperlukan untuk menghadapi persaingan, perbaikan menyeluruh tersebut meliputi keseluruhan aktifitas internal ataupun eksternal perusahaan. Kesadaran akan pengaruh pihak eksternal inilah yang akhirnya memunculkan konsep *Supply Chain Management* (SCM).

Manajemen rantai pasokan adalah aktifitas dalam proses pengelolaan bahan baku dari pemasok kemudian mentransformasikannya menjadi produk jadi atau setengah jadi hingga proses distribusi ke pelanggan akhir (Anwar, 2011). Pada saat ini untuk menggapai keunggulan bersaing tidak hanya mengandalkan rantai pasokan secara optimal saja, melainkan membutuhkan rantai pasokan yang lebih responsif. *Responsiveness* adalah kemampuan perusahaan untuk bertindak secara tanggap sesuai dengan kebutuhan dalam waktu yang diperlukan berdasarkan permintaan pelanggan atau tuntutan tren pasar, sehingga dapat membawa dan mempertahankan *competitive advantage* atau keunggulan bersaing (Holweg, 2005). Pengkajian paradigma rantai pasokan responsif ini telah ada sejak awal abad 21, dimana pada saat itu perusahaan global mengalami permasalahan lingkungan kompetitif yang bergerak secara dinamis (Gunasekaran, Lai, & Cheng, 2008). Dinamis ini mengartikan perubahan secara terus menerus yang tidak dapat diprediksikan. Hingga pada akhirnya menuntut perusahaan untuk mampu menginovasikan secara cepat kinerja atau bahkan produk mereka untuk mampu bertahan hidup dengan memenuhi tantangan yang dirancang oleh pelanggan.

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh yang dihasilkan praktik manajemen rantai pasokan terhadap rantai pasokan responsif dan keunggulan bersaing. Serta peran rantai pasokan responsif terhadap keunggulan bersaing dan melihat pengaruh secara tidak langsung antara praktik manajemen rantai pasokan terhadap keunggulan bersaing yang di mediasi oleh rantai pasokan responsif. Dimana hasil dari implementasi praktik manajemen rantai pasokan, rantai pasokan responsif dan keunggulan bersaing pada perusahaan tersebut dapat terlihat pada kualitas produk yang dihasilkan sehingga bisa memiliki keunggulan bersaing yang kuat.

## KAJIAN TEORI

### 1. Praktik Manajemen Rantai Pasokan

Istilah supply chain management baru muncul di awal tahun 1982. Pada tahun 90-an supply chain management baru di populerkan oleh para akademisi untuk menjelaskan supply chain management dari sudut pandang teoritis dan juga mengingat kesadaran akan adanya produk yang murah, cepat dan berkualitas (Cooper & Lambert, 1997). Manajemen rantai pasokan adalah suatu kegiatan pengelolaan beberapa jaringan organisasi hulu hingga hilir yang terintegrasi pada suatu proses dalam rangka melakukan berbagai kegiatan untuk menghasilkan suatu nilai, baik dalam bentuk produk ataupun layanan kepada pelanggan akhir (Christopher, 1992). Manajemen rantai pasokan mengintegrasikan dan mengoptimalkan hubungan antar jaringan rantai pasokan untuk mencapai keunggulan kompetitif secara berkelanjutan (Handfield & Pannesi, 1995). Pada intinya manajemen rantai pasokan merupakan kegiatan untuk mensinkronisasikan jaringan dari beberapa perusahaan atau organisasi terkait untuk berkerjasama dalam proses pembuatan dan pengiriman produk hingga ke pelanggan akhir.

Dalam manajemen rantai pasokan, peningkatan kinerja perusahaan dapat diwujudkan dengan melakukan praktik-praktik manajemen rantai pasokan yang efektif. Kesuksesan implementasi dari praktik manajemen rantai pasokan akan berdampak pada kepuasan pelanggan yang lebih baik, sehingga dapat memperbaiki kinerja keuangan (Ou, Liu, Hung, & Yen, 2010). Pada sisi lain terdapat tujuan ganda didalam praktik manajemen rantai pasokan, tujuan tersebut antara lain adalah untuk mengoptimalkan kinerja organisasi dan kinerja rantai pasokan secara keseluruhan (Gorane & Kant, 2015). Selaras dengan pendapat tersebut, menurut Li et al. (2006) menjelaskan bahwa agar tetap kompetitif dalam persaingan, implementasi praktik manajemen rantai pasokan tidak hanya terfokus pada peningkatan efektifitas kinerja perusahaan secara personal tetapi dibutuhkan juga peningkatan efektifitas terkait kinerja mitra rantai pasokan secara keseluruhan. Ukuran performansi praktik manajemen rantai pasokan, meliputi:

- a) Kemitraan pemasok strategis, suatu kegiatan untuk meningkatkan integrasi hubungan antar elemen rantai pasokan.
- b) Hubungan pelanggan, hubungan pelanggan adalah upaya organisasi untuk mengkolaborasikan pelanggan dalam salah satu elemen rantai pasokan yang bertujuan untuk membangun hubungan jangka panjang.
- c) Berbagi informasi, Tingkat berbagi informasi menjadi salah satu tolak ukur kualitas informasi yang dilakukan, karena semakin banyak informasi yang diberikan dari pemasok ke produsen, dari ritel ke pelanggan maka semakin efisien dan efektif.

## 2. Rantai Pasokan Responsif

Rantai pasokan responsif merupakan paradigma yang digunakan pada industri manufaktur pada abad ke 21, paradigma tersebut menyesuaikan perubahan kebutuhan pasar dan persaingan yang semakin kompetitif (Gunasekaran, Lai, & Cheng, 2008). Rantai pasokan responsif didefinisikan sebagai suatu kemampuan pada sebuah rantai pasokan untuk secara cepat dan tepat mengatasi perubahan permintaan pelanggan (Holweg, 2005). Rantai pasokan responsif juga dapat didefinisikan sebagai kemampuan pemasok utama yang terintegrasi untuk mengatasi perubahan permintaan perusahaan (Li & Lin, 2006). Menurut Gunasekaran et al. (2008) rantai pasokan responsif didefinisikan sebagai suatu integrasi jaringan antar perusahaan untuk menciptakan keuntungan dalam persaingan dengan merespon dan merealisasikan dengan cepat perubahan kebutuhan pasar.

Untuk mewujudkan rantai pasokan yang positif maka sebuah perusahaan perlu memilih pemasok yang dapat menambah produk baru dan mampu merespon perubahan yang diinginkan dengan cepat (Gunasekaran, Lai, & Cheng, 2008). Sehingga keunggulan bersaing akan mudah direalisasikan pada perusahaan yang mampu bertindak secara responsif terhadap kebutuhan pelanggan (Sukati, Hamid, Baharun, Alifiah, & Anuar, 2012). Thatte et al. (2013) dalam penelitiannya menggunakan dimensi pengukuran rantai pasokan responsif antara lain:

- a) Sistem operasi responsif, didefinisikan sebagai suatu kemampuan pada sistem operasi pelayanan manufaktur perusahaan untuk mengatasi perubahan permintaan pelanggan. Dalam arti lain dalam merespon permintaan pelanggan, perusahaan memerlukan mitra rantai pasok untuk bergerak secara cepat dalam masalah produksi.
- b) Logistik proses responsif, kemampuan suatu perusahaan untuk mengelola proses distribusi, akomodasi transportasi dan manajemen pergudangan termasuk 3PL/4PL dalam rangka mengatasi perubahan permintaan pelanggan.
- c) Supplier jaringan responsif, didefinisikan sebagai kemampuan pemasok utama perusahaan untuk mengatasi perubahan permintaan.

## 3. Keunggulan Bersaing

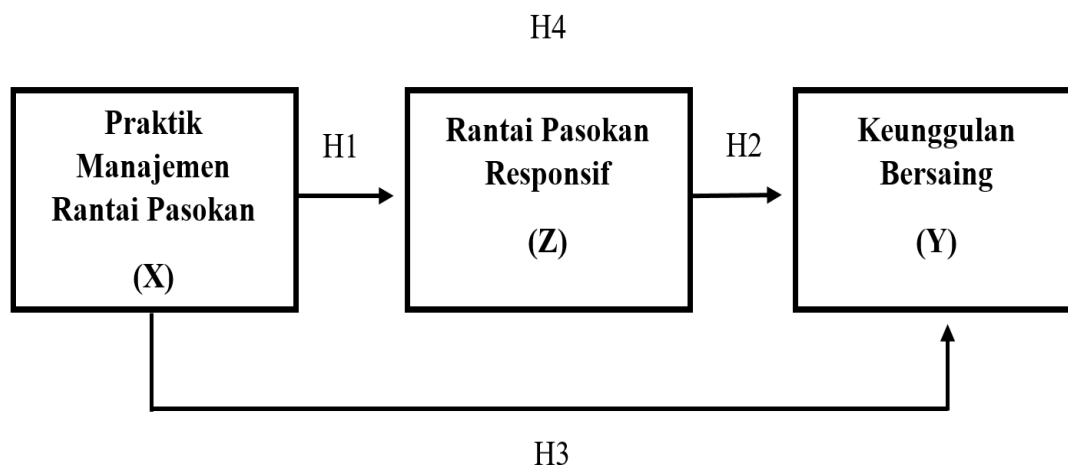
Keunggulan bersaing merupakan suatu aktivitas untuk memberikan sesuatu hal yang berbeda di mata konsumen, sehingga antara perusahaan satu dengan yang lain memiliki ciri khas keunggulan tersendiri didalam persaingan pasar (Tracey, Vonderembse, & Lim, 1999). Menurut Porter (1999) Keunggulan bersaing adalah kemampuan suatu perusahaan atau organisasi untuk tetap berada dalam zona persaingan serupa dengan upaya menciptakan nilai lebih kepada

pelanggan, baik dari segi harga ataupun kualitas produk, sehingga perolehan laba berada diatas pesaingnya.

Keunggulan bersaing merupakan upaya menciptakan sebuah sistem ataupun nilai yang unik dan unggul bagi pelanggan dengan menggunakan cara yang efektif dan efisien sehingga, dapat bertahan diatas pesaingnya (heizer & render, 2015). Nilai yang unik bisa juga diartikan sebagai nilai yang sulit ditiru oleh pesaing, dengan demikian jika ingin tetap bertahan hidup didalam dunia persaingan sebuah organisasi haruslah memaksimalkan sumber daya yang dimiliki untuk membangun suatu keunggulan bersaing (Absah, 2008). Tolok ukur keunggulan bersaing dapat terwujud pada beberapa indikator berikut:

- a) Harga, kemampuan organisasi untuk dapat memenangkan persaingan pasar berdasarkan tolak ukur kepuasan dan kesesuaian antara kualitas serta biaya yang dikeluarkan oleh pelanggan.
- b) Kualitas, kualitas dapat dikatakan baik jika produk atau jasa yang dihantarkan dapat memenuhi dan memuaskan kebutuhan pelanggan.
- c) Pengiriman ketergantungan, mendefinisikan pengiriman ketergantungan adalah kemampuan untuk on time dalam pengiriman sesuai waktu yang disepakati.
- d) Inovasi produk, Inovasi produk yakni bagaimana sebuah organisasi mampu membuat dan memperkenalkan jenis produk atau fitur baru pada pelanggan.
- e) Waktu untuk pasar, suatu kegiatan untuk mempromosikan produknya lebih awal dibanding pesaingnya.

Model penelitian merupakan garis besar penelitian yang akan dilakukan. Berdasarkan pada latar belakang dan landasan teori serta penelitian terdahulu, maka dapat disajikan model penelitian pada gambar berikut ini:



**Gambar 1.** Model Penelitian

Sumber: (Sukati, Hamid, Baharun, Alifiah, & Anuar, 2012), (Thatte, Rao, & Ragu-Nathan, 2013)

#### 4. Pengembangan Hipotesis

Praktik manajemen rantai pasokan yang efektif akan berdampak pada fleksibilitas operasional suatu perusahaan, dampak tersebut akan membuat suatu praktik manajemen rantai yang unggul dalam menanggapi respon (Narasimhan & Das, 1999). Salah satu dimensi dari praktik manajemen rantai pasokan adalah kemitraan strategis, untuk membangun rantai pasokan yang responsif diperlukan hubungan yang sangat baik antara organisasi dengan mitra rantai suplai. Rantai pasokan responsif memerlukan pengembangan produk yang dilakukan secara lintas organisasi sehingga, untuk pengembangan produk diperlukan tingkat komunikasi interaktif yang lebih tinggi antar elemen rantai pasok (Roh, Hong, & Min, 2013).

Temuan empiris Thatte et al. (2013) dan Adebambo & I, Toyin (2013) mendukung secara positif dan signifikan praktik manajemen rantai pasokan terhadap rantai pasokan responsif. Berdasarkan penjelasan diatas maka hipotesis 1 adalah :

**H1 : Praktik Manajemen Rantai Pasokan Berpengaruh Positif Signifikan Terhadap Rantai Pasokan Responsif**

Lummus et al. (2003) berpendapat bahwa di masa depan rantai pasokan dijadikan sebagai ajang untuk bersaing untuk memperoleh keunggulan bersaing, pihak organisasi harus menyadari bahwa perusahaan dengan rantai pasokan responsif akan mengungguli perusahaan dengan rantai pasokan yang kurang responsif untuk mencapai keunggulan bersaing. Pendapat ini selaras dengan Randal et al. (2003) yang mengutarakan bahwa perusahaan dengan rantai pasokan yang responsif akan lebih adaptif dalam menanggapi ketidak pastian pasar. Thatte et al. (2013) dalam studinya menemukan bahwa perusahaan yang telah menggunakan metode rantai pasokan responsif dengan efektif membutuhkan dua minggu untuk memproduksi peningkatan kebutuhan permintaan pelanggan, sedangkan perusahaan yang belum efektif menerapkan rantai pasokan responsif atau bahkan tidak menerapkan memerlukan waktu empat minggu bahkan sampai empat bulan.

Temuan empiris Thatte et al. (2013) dan Sukati et al. (2012) mendukung secara positif dan signifikan rantai pasokan responsif terhadap keunggulan besraing. Berdasarkan penjelasan di atas maka hipotesis 2 adalah :

**H2 : Rantai Pasokan Responsif Berpengaruh Positif Signifikan Terhadap Keunggulan Bersaing**

Christopher (1992) menyatakan bahwasanya, semakin besar hubungan atau kolaborasi semua elemen yang terkait pada sebuah rantai pasokan dengan pelanggan, maka semakin besar kemungkinan untuk memperoleh keunggulan bersaing. Pernyataanya bahwa, dengan adanya koordinasi yang kuat untuk melibatkan para pemasok dalam proses pengembangan sebuah produk baru

maka hal ini akan mempercepat kegiatan time to market (Thatte, Rao, & Ragu-Nathan, 2013). Kegiatan time to market dinyatakan sebagai seberapa cepat sebuah perusahaan untuk menghantarkan dan memperkenalkan produknya kepada konsumen, maka semakin cepat perusahaan untuk membuat, menghantarkan dan memperkenalkan produknya maka perusahaan tersebut semakin unggul di dalam persaingan.

Temuan empiris Li et al. (2006) dan Thatte et al. (2013) mendukung secara positif dan signifikan praktik manajemen rantai pasokan terhadap keunggulan bersaing. Berdasarkan penjelasan diatas maka hipotesis 3 adalah :

**H3 : Praktik Manajemen Rantai Pasokan Berpengaruh Positif Signifikan Terhadap Keunggulan Bersaing**

Baiknya koordinasi dan kolaborasi serta transparansi serta akurasi informasi yang mengalir antar elemen rantai pasokan menjadi modal awal untuk terciptanya praktik manajemen rantai pasokan yang efektif yang berujung pada fleksibilitas masing-masing elemen rantai pasok serta operasional suatu perusahaan, sehingga dampak tersebut akan membuat suatu praktik manajemen rantai pasokan yang responsif dalam menanggapi setiap perubahan (Narasimhan & Das, 1999).

Fleksibilitas tersebut harus ada pada tiap-tiap bagian inti dari praktik manajemen rantai pasokan, yakni bagian pengembangan produk, pengadaan, perencanaan dan pengendalian, operasional produksi, distribusi dan pengembalian. Jika keseluruhan bagian tersebut memiliki fleksibilitas yang tinggi maka suatu perusahaan dapat memkasimalkan keunggulan bersaingnya melalui strategi rantai pasok. Maka dari hasil pemaparan teori diatas, hipotesis 4 adalah:

**H4 : Rantai Pasokan Responsif Memediasi Pengaruh Praktik Manajemen Rantai Pasokan Terhadap Keunggulan Bersaing**

## METODE PENELITIAN

Studi ini merupakan penelitian kuantitatif dengan menggunakan pendekatan survei dengan menggunakan angket atau kuesioner. kuesioner merupakan instrumen utama dalam penelitian ini, kuesioner berisikan demografi responden serta pernyataan terkait variabel praktik manajemen rantai pasokan, rantai pasokan responsif dan keunggulan bersaing. Keseluruhan instrumen pernyataan diukur menggunakan 4 skala pengukuran (1= sangat tidak setuju, 2= tidak setuju, 3= setuju, 4= sangat setuju).



Tabel 1. Definisi Operasional

Variable	Definisi	Indikator	Sumber Indikator
Praktik Manajemen Rantai Pasokan	Praktik manajemen rantai pasokan adalah serangkaian aktivitas yang dilakukan pada sebuah perusahaan atau organisasi dalam rangka mencapai manajemen rantai pasokan yang efektif (Anatan, 2010).	1. Kemitraan Pemasok Strategis	(Thatte, Rao, & Ragu-Nathan, 2013), (Sukati, Hamid, Baharun, Alifiah, & Anuar, 2012)
		2. Hubungan Pelanggan	
		3. Berbagi Informasi	
Rantai Pasokan Responsif	Rantai pasokan responsif didefinisikan sebagai suatu integrasi jaringan antar perusahaan untuk menciptakan keuntungan dalam persaingan dengan merespon dan merealisasikan dengan cepat perubahan kebutuhan pasar (Gunasekaran, Lai, & Cheng, 2008).	1. Sistem operasi responsif	(Thatte, Rao, & Ragu-Nathan, 2013), (Sukati, Hamid, Baharun, Alifiah, & Anuar, 2012)
		2. Logistik Proses Responsif	
		3. Supplier Jaringan Responsif	
Keunggulan Bersaing	Keunggulan bersaing adalah kemampuan suatu perusahaan atau organisasi untuk tetap berada dalam zona persaingan serupa dengan upaya menciptakan nilai lebih kepada pelanggan, baik dari segi harga ataupun kualitas produk, sehingga perolehan laba berada diatas pesaingnya (Porter, 1990).	1. Harga / Biaya	(Thatte, Rao, & Ragu-Nathan, 2013), (Li, Ragu-Nathan, Ragu-Nathan, & Rao, 2006)
		2. Kualitas	
		3. Pengiriman Dependability	
		4. Waktu untuk pasar	
		5. Inovasi produk	

Untuk menjamin kualitas data yang diperoleh, dilakukan uji validitas untuk memastikan bahwa data yang didapat merupakan data yang valid dengan cara membandingkan indeks korelasi product moment person dengan level signifikan 5%. Instrumen item dikatakan valid apabila signifikansi hasil korelasi lebih kecil dari 0,05. Pada tabel uji validitas menyatakan bahwa terdapat 2 item pada variabel Praktik Manajemen Rantai Pasokan yang tidak valid X3 dan X8 maka peneliti menggugurkan kedua item tersebut lalu melakukan uji valid ulang.

Uji reliabilitas juga dilakukan dengan medasarkan pada nilai *Alfa cronbach* > 0,6. Hal ini dilakukan untuk mengetahui apakah item pernyataan yang digunakan pada penelitian reliabel atau tidak. Berdasarkan hasil uji reliabilitas didapati keseluruhan item pernyataan reliabel atau handal dengan memiliki nilai *Alfa cronbach* > 0,6.

**Tabel 2.** Hasil Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

Variabel	Pernyataan	Moment Person	Sig.	Alfa cronbach
Praktik Manajemen Rantai Pasokan	X1	.459	0,005	0,799
	X2	.434	0,008	
	X4	.332	0,048	
	X5	.506	0,002	
	X6	.638	0,000	
	X7	.358	0,032	
	X9	.614	0,000	
	X10	.509	0,002	
	X11	.622	0,000	
	X12	.530	0,001	
	X13	.546	0,001	
	X14	.525	0,001	
	X15	.553	0,000	
	X16	.438	0,007	
X17	.527	0,001		
Rantai Pasokan Responsif	Z1	.762	0,000	0,876
	Z2	.665	0,000	
	Z3	.711	0,000	
	Z4	.858	0,000	
	Z5	.804	0,000	
	Z6	.593	0,000	
	Z7	.558	0,000	
	Z8	.332	0,048	
	Z9	.448	0,006	
	Z10	.558	0,000	
	Z11	.556	0,000	
	Z12	.705	0,000	
	Z13	.682	0,000	
	Y1	.660	0,000	
Y2	.399	0,016		
Y3	.608	0,000		
Keunggulan Bersaing	Y4	.648	0,000	0,780
	Y5	.608	0,000	
	Y6	.717	0,000	
	Y7	.650	0,000	
	Y8	.511	0,001	
	Y9	.602	0,000	
	Y10	.656	0,000	
	Y11	.674	0,000	
	Y12	.478	0,003	
	Y13	.599	0,000	
	Y14	.541	0,001	

Sumber: Data Primer Diolah, 2018

Penelitian ini mengambil konteks Industri manufaktur furnitur di Daerah Istimewa Yogyakarta, dengan pertimbangan pesatnya pertumbuhan industri furnitur di Daerah Istimewa Yogyakarta. Responden pada penelitian ini adalah pemilik atau pimpinan atau manajer lini pada divisi operasional atau staf perusahaan industri manufaktur furnitur di D.I. Yogyakarta. Dengan menggunakan teknik populasi yang merupakan wilayah generalisasi berupa objek/subjek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu pada klasifikasi yang telah ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2017). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh industri manufaktur furnitur skala sedang dan besar di D.I. Yogyakarta, dengan total 78 industri yang tercatat dalam Direktori Database Badan Pusat Statistik (BPS) D.I. Yogyakarta. Dari 78 industri peneliti memperoleh 36 responden yang digunakan dalam penelitian ini.

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### 1. Karakteristik Responden

**Tabel 3.** Data Karakteristik Responden

Profil	Kategori	Jumlah	Presentase
Level Usaha	CV	27	75%
	PT	9	25%
Jenis Kelamin	Laki-Laki	19	58,2
	Perempuan	17	47,2
Usia Responden	21-40 Tahun	19	52,8
	41-60 Tahun	17	47,2
Pendidikan	S1	20	55,6
	Lain-Lain	16	44,4
Jabatan	Direktur	13	36,1
	Lain-Lain	23	63,9
Lama Usaha	< 10 Tahun	13	36,1
	> 10 Tahun	23	63,9

Sumber: Data Primer Diolah, 2018

### 2. Hasil Pengujian Hipotesis

Untuk membuktikan hipotesis yang diajukan, penelitian ini melakukan uji regresi linier sederhana, uji regresi linier berganda, uji t, uji F dan melihat koefisien determinasi *adjusted R Square*. Sebelum metode regresi linier berganda diterapkan, maka dilakukan uji asumsi klasik yakni normalitas dan heteroskedastisitas untuk memastikan bahwasanya data yang terdapat pada penelitian ini terdistribusi normal dan tidak adanya gejala heteroskedastisitas.

**Tabel 4.** Hasil Uji Normalitas

	Unstandardized Residual	Keterangan
Asymp. Sig. (2-tailed)	0,200	Normal

Sumber: Data Primer Diolah, 2018

**Tabel 5.** Hasil Uji Normalitas

Variabel	Nilai Sig.	Keterangan
Praktik Manajemen Rantai Pasokan (X)	0,121	Homoskedastisitas
Rantai pasokan Responsif (Z)	0,686	Homoskedastisitas

Sumber: Data Primer Diolah, 2018

Hasil uji diatas menunjukkan bahwa data yang digunakan pada penelitian ini telah terdistribusi normal dan tidak adanya heteroskedastisitas pada tiap variabel independen. Dengan demikina bahwa pengujian hipotesis dengan regresi linier berganda dapat dilakukan.

**Tabel 6.** Hasil Uji Linier sederhana, *t test* dan koefisien determinasi H1

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	<i>adjusted R Square</i>
	Beta	Std. Error	Beta			
PMRP (X)	0,393	0,174	0,361	2,254	0,031	.104
Dependent Variabel : RPR (Z)						

Sumber: Data Primer Diolah, 2018

Berdasarkan hasil uji hipotesis 1, dapat ditarik kesimpulan bahwasanya uji t yang dilakukan memberikan hasil ( $\text{Sig}=0,031 < \alpha=0,05$ ) yang berarti bahwa pada hipotesis 1 antara praktik manajemen rantai pasokan dan rantai pasokan responsif memiliki hubungan positif dan signifikan. Pada tabel *adjusted R Square* terdapat nilai sebesar .104 atau 10,4% rantai pasokan responsif dapat dijelaskan oleh variabel praktik manajemen rantai pasokan, dan sebesar 89,6 % dapat dijelaskan oleh variabel lain yang tidak dipakai dalam penelitian ini.

**Tabel 7.** Hasil Uji Linier berganda, *t test*, *F test* dan koefisien determinasi H2 dan H3

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	F. Sig	<i>adjusted R Square</i>
	Beta	Std. Error	Beta				
PMRP (X)	0,356	0,135	0,401	2,635	0,013	0,001	.294
RPR (Z)	0,241	0,124	0,296	1,944	0,060		
Dependent Variabel : KB (Y)							

Sumber: Data Primer Diolah, 2018

Berdasarkan hasil uji hipotesis 2, dapat ditarik kesimpulan bahwasanya uji t yang dilakukan memberikan hasil ( $\text{Sig}=0,060 > \alpha=0,05$ ) yang berarti bahwa pada hipotesis antara rantai pasokan responsif dan keunggulan bersaing memiliki hubungan positif dan tidak signifikan. Sedangkan pada hasil uji hipotesis 3, dapat ditarik kesimpulan bahwasanya uji t yang dilakukan memberikan hasil ( $\text{Sig}=0,013 < \alpha=0,05$ ) yang berarti bahwa pada hipotesis antara praktik manajemen rantai pasokan dan keunggulan bersaing memiliki hubungan positif dan signifikan.

Pada Tabel *adjusted R Square* terdapat nilai sebesar .294 atau 29,4% keunggulan bersaing dapat dijelaskan oleh variabel rantai pasokan responsif dan praktik manajemen rantai pasokan dan sebesar 70,6 % dapat dijelaskan oleh variabel lain yang tidak dipakai dalam penelitian ini. Pada Tabel F. Sig menunjukkan p value memiliki nilai sebesar 0,001, hal ini dapat dikatakan bahwa 0,001 (p value) < dari taraf signifikansi 0,05 atau 5%. Artinya terdapat pengaruh secara simultan antara variabel bebas terhadap variabel terikat.

Untuk melihat efek mediasi pada hipotesis 4 dilakukan perhitungan sebagai berikut:

**P1 = Nilai koefisien unstandardized X ke Z**

**P2 = Nilai koefisien unstandardized Z ke Y**

**Sp1 = Nilai std. Error X ke Z**

**Sp2 = Nilai std. Error Z ke Y**

$$Sp1p2 = \sqrt{P1^2 Sp2^2 + P2^2 Sp1^2 + Sp2^2 Sp1^2}$$

$$Sp1p2 = \sqrt{(0,393)^2 (0,124)^2 + (0,241)^2 (0,174)^2 + (0,124)^2 (0,174)^2}$$

$$Sp1p2 = \sqrt{(0,002374807) + (0,001758460) + (0,0004655237)}$$

$$Sp1p2 = \sqrt{0,004598790}$$

$$Sp1p2 = 0,06781437$$

Berdasarkan hasil perhitungan  $Sp1p2$  kemudian dilanjutkan dengan menghitung nilai t statistik pengaruh variabel intervening atau mediasi sebagai berikut:

$$t = \frac{P1P2}{Sp1p2} = \frac{0,094713}{0,06781437} = 1,396650$$

Berdasarkan hasil t hitung diatas, didapatkan nilai sebesar 1,39. Hasil ini menyatakan bahwa 1,39 (t hitung) < 1,96 (t Tabel), berarti pengaruh tidak langsung pada hipotesis 4 **ditolak**, diakrenakan syarat diterimanya pengaruh tidak langsung yaitu jika t hitung > t Tabel. Sehingga dapat dinyatakan bahwa rantai pasokan responsif pada penelitian ini tidak mampu memediasi pengaruh praktik manajemen rantai pasokan terhadap keunggulan bersaing.

**Tabel 7.** Ringkasan Hasil Uji Hipotesis

No.	Hipotesis	Hasil
1	Praktik manajemen rantai pasokan berpengaruh positif signifikan terhadap rantai pasokan responsif	Terbukti

No.	Hipotesis	Hasil
2	Rantai pasokan responsif berpengaruh positif signifikan terhadap keunggulan bersaing	Tidak terbukti
3	Praktik manajemen rantai pasokan berpengaruh positif signifikan terhadap keunggulan bersaing	Terbukti
4	Rantai pasokan responsif pada mampu memediasi pengaruh praktik manajemen rantai pasokan terhadap keunggulan bersaing.	Tidak terbukti

### 3. Pembahasan

Hasil uji hipotesis 1 menyatakan adanya hubungan positif signifikan antara praktik manajemen rantai pasokan terhadap rantai pasokan responsif, dengan demikian semakin baiknya implementasi praktik manajemen rantai pasokan akan berdampak pada responsivitas suatu rantai pasokan. Pelaku industri furnitur di Yogyakarta sendiri sedikit banyak telah menerapkan beberapa kegiatan pada rantai pasok mereka yang secara tidak langsung telah mengupayakan untuk responsif demi menanggapi keinginan pelanggan mereka. Pelaku industri furnitur melakukan pemilihan pemasok yang dapat menyesuaikan perubahan permintaan baik dari segi volume, jadwal dan spesifikasi dan terkadang mengajak pemasok atau vendor perusahaan untuk berdiskusi terkait desain baru produk yang kemudian mencapai kesepakatan kepada pihak pemasok atau vendor untuk memasok bahan baku atau komponen sesuai permintaan perusahaan. Dalam hal distribusi mereka juga mengandalkan jasa transportasi terpercaya dalam mengkomodasi produk-produk yang akan dikirim dengan cepat dan selalu melakukan koordinasi kepada penyedia jasa untuk memantau pengiriman. Perusahaan juga selalu memberikan fasilitas komplain produk dan pengamatan situasi akan perubahan tren produk baru.

Pada hipotesis 2 yakni “Pengaruh Rantai Pasokan Responsif terhadap Keunggulan Bersaing”. Berdasarkan hasil uji parsial diperoleh hasil sebesar 0,060. Ini berarti  $p$  value menunjukkan angka diatas  $\alpha$ , atau  $0,060 (p) > 0,05 (\alpha)$ . Hasil ini menyatakan bahwa variabel rantai pasokan responsif tidak berpengaruh secara signifikan terhadap keunggulan bersaing. bagian inti tersebut. Tidak signifikannya antara rantai pasokan responsif terhadap keunggulan bersaing yang terjadi pada penelitian ini dikarenakan kurangnya industri furnitur di Yogyakarta dalam mengoptimalkan atau mewujudkan operasi sistem yang responsif. Konsep manajemen rantai pasokan secara umum sangat berkaitan dengan optimalisasi sumber daya baik secara internal dan eksternal perusahaan, internal disini adalah kinerja proses operasional produksi yang menjadi inti dari terciptanya produk atau jasa. Operasi sistem yang responsif biasa juga disebut *agile manufacturing* merupakan strategi bisnis yang diterapkan pada suatu perusahaan untuk lebih meningkatkan respon dalam memenuhi tuntutan pelanggan untuk menggapai keunggulan bersaing. *Agile* atau responsif suatu lini operasional produksi merupakan wujud dari

perkembangan sistem lean production dimana dalam setiap kegiatannya diharapkan untuk lebih fleksibel dan efisien. Menurut hasil wawancara kepada para pelaku industri furnitur terdapat permasalahan yang terjadi pada proses internal produksi sehingga dapat menghambat terwujudnya sistem operasi yang responsif, permasalahannya seperti bahan baku utama yang tidak pasti kualitasnya, Minimnya *automated processes* dan Spesialisasi pekerjaan.

Hasil uji hipotesis 3 menyatakan adanya hubungan positif signifikan antara praktik manajemen rantai pasokan terhadap keunggulan bersaing, dengan demikian semakin baiknya implementasi praktik manajemen rantai pasokan akan berdampak pada keunggulan bersaing. Menciptakan produk yang memiliki daya atau keunggulan saing tinggi pada suatu produk adalah salah satu cara yang harus dilakukan oleh suatu perusahaan untuk dapat memenangkan persaingan atau paling tidak dapat bertahan didalam persaingan pasar. Pada dasarnya fokus dalam menanggapi keinginan pelanggan adalah suatu tujuan inti dari terciptanya konsep manajemen rantai pasokan itu sendiri, dengan demikian pada praktik manajemen rantai pasokan perlu memaksimalkan koordinasi dan kolaborasi antar elemen yang ada pada suatu rantai pasok untuk saling berkerjasama dalam menciptakan keunggulan bersaing (Mentzer, et al., 2001). Koordinasi dan kolaborasi yang baik antar elemen merupakan salah satu syarat dalam terciptanya suatu rantai pasokan yang efektif yang berujung pada tingkat keunggulan bersaing suatu produk. Hal tersebut dapat dilihat dari transparansi dan akurasi arus informasi yang mengalir antar elemen rantai pasokan dari hulu ke hilir atau dari hilir ke hulu, yang dimana pada masing-masing informasi tersebut memuat data yang penting untuk ditindak lanjuti pada tiap-tiap bagian rantai pasok.

Pada hipotesis 4 adalah "Pengaruh praktik manajemen rantai pasokan terhadap keunggulan bersaing yang di mediasi oleh rantai pasokan responsif". Berdasarkan hasil uji analisis jalur dan uji sobel diperoleh nilai sebesar 1,39. Hasil ini menyatakan bahwa  $1,39 (t \text{ hitung}) < 1,96 (t \text{ Tabel})$  menunjukkan bahwa rantai pasokan responsif tidak mampu memediasi antara pengaruh praktik manajemen rantai pasokan terhadap keunggulan bersaing. Untuk mencapai rantai pasokan yang responsif terdapat 3 bagian inti yang diharapkan mampu untuk bekerja secara optimal dan saling terintegrasi atau bersamaan, bagian tersebut adalah jaringan pemasok responsif, sistem operasional responsif dan logistik proses responsif. Tidak terwujudnya strategi rantai pasokan responsif dikarenakan terjadi ketimpangan diakibatkan tidak selarasnya 3 bagian inti pada rantai pasokan responsif tersebut. Pada industri furnitur, sistem operasional menjadi kendala dalam upaya terwujudnya rantai pasokan responsif, hal ini mungkin terjadi dikarenakan pihak industri lebih memikirkan hasil akhir produk furnitur dibandingkan menggunakan *agile manufacturing* yang lebih menuntut perusahaan untuk lebih optimal dalam

menjalankan kegiatan operasional produksi mereka yang mungkin memberatkan atau masih belum adanya sdm yang bisa menerapkannya.

## PENUTUP

### 1. Kesimpulan

Penelitian tentang pengaruh praktik manajemen rantai pasokan terhadap rantai pasokan responsif dan keunggulan bersaing dilakukan dengan menggunakan konteks industri manufaktur furnitur di Daerah Istimewa Yogyakarta, Indonesia. Penelitian ini nantinya diharapkan memberikan kontribusi konseptual, empiris pada literatur tentang manajemen rantai pasokan serta praktikal pada pengembangan industri manufaktur furnitur. Secara konseptual serta empiris, pada penelitian ini terbukti berhasil menguatkan penelitian sebelumnya tentang pengaruh positif signifikan praktik manajemen rantai pasokan terhadap rantai pasokan responsif serta praktik manajemen rantai pasokan terhadap keunggulan bersaing. Namun pada sisi lain, penelitian ini tidak berhasil memberikan bukti empiris terkait pengaruh rantai pasokan responsif terhadap keunggulan bersaing serta tidak dapat memberikan bukti secara teoritis terkait peran rantai pasokan responsif yang mampu memediasi praktik manajemen rantai pasokan dan keunggulan bersaing.

Secara praktikal, penelitian ini memaparkan akan pentingnya membangun sebuah jaringan rantai pasokan yang responsif pada setiap elemen rantai pasok, sehingga produk yang dihasilkan akan lebih memiliki keunggulan bersaing dimata konsumen serta dampak terbesar yakni membuat suatu perusahaan akan memenangkan persaingan atau setidaknya bertahan dipasar persaingan. Khususnya pada 3 unsur inti rantai pasokan responsif yaitu pemasok responsif, logistik responsif dan sistem operasional responsif.

### 2. Keterbatasan dan Saran Peneliti Selanjutnya

Dalam penelitian ini tidak terlepas dari adanya keterbatasan serta kekurangan, terbatasnya jumlah industri yang menjadi responden, karena banyaknya industri manufaktur furnitur di Daerah Istimewa Yogyakarta yang tidak berkenan untuk mengisi kuesioner penelitian. Adapun saran yang diberikan untuk peneliti selanjutnya diharapkan untuk menambahkan penelitian dengan metode pengamatan dan wawancara secara mendalam pada responden terkait responsivitas kinerja rantai pasokan untuk mendapatkan keunggulan bersaing. Hal ini dilakukan untuk mendapatkan hasil riil dan maksimal sehingga bisa dijadikan sebuah variasi penelitian serupa.

Responden dalam penelitian ini tergolong sedikit yakni dari total 78 industri manufaktur furnitur sebagai responden hanya 36 yang terisi. Sehingga diharapkan



pada penelitian selanjutnya untuk mencari objek penelitian pada industri manufaktur lain seperti pakaian, otomotif, elektronik, *food and beverage* yang memiliki jumlah populasi yang lebih banyak untuk dijadikan responden.

## DAFTAR PUSTAKA

- Absah, Y. (2008). Kompetensi: Sumberdaya Pendorong Keunggulan Bersaing Perusahaan. *Jurnal Manajemen Bisnis, Volume 1, Nomor 3*, 109 – 116.
- Anatan, L. (2010). Pengaruh Implementasi Praktik-Praktik Manajemen Rantai Pasokan Terhadap Kinerja Rantai Pasok Dan Keunggulan Kompetitif. *Jurnal Karisma, Vol.4(2)*, 106-117.
- Anwar, S. N. (2011). Manajemen Rantai Pasokan (Supply Chain Management) : Konsep Dan Hakikat. *Jurnal Dinamika Informatika Vol 3, No 2*, 1-7.
- Christopher, M. (1992). *Logistics & Supply Chain Management*. London, Uk: Pearson.
- Cooper, M. C., & Lambert, D. M. (1997). Supply Chain Management : More Than A New Name For Logistic. *The International Journal Of Logistics Management, Vol 8 Number 1*, 1-14.
- Gorane, S., & Kant, R. (2015). Supply Chain Practices A Content Analysis In Empirical Research And Framework For Future Development. *International Journal Of Productivity And Performance Management, Vol. 64 Iss 5*, 657-685.
- Gunasekaran, A., Lai, K.-H., & Cheng, T. E. (2008). Responsive Supply Chain:Acompetitive Strategy In A Networked Economy. *Omega The International Jaournal Of Management Science*, 549-564.
- Hakim, L. (2017, Juni Jum'at). *Industri Mebel Diy Masih Prioritaskan Pasar Domestik*. Retrieved From Antara Yogya: <https://jogja.antaranews.com/Berita/346892/Industri-Mebel-Diy-Masih-Prioritaskan-Pasar-Domestik>
- Handfield, R. B., & Pannesi, R. T. (1995). Antecedents Of Leadtime Competitiveness In Make-To-Order Manufacturing Firms. *International Journal Of Production Research, Vol. 33, No.2*, 511-537.
- Heizer, J., & Render, B. (2015). *Manajemen Operasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Holweg, M. (2005). The Three Dimensions Of Responsiveness. *International Journal Of Operations & Production Management, Vol. 25 No. 7*, 603-622.
- Kurniawati, D., & Yanti, A. R. (2018). Tantangan Eksportir Furnitur Di Yogyakarta Studi Kasus Cv. Dbest Furniture. *Jurnal Balance*, 72-79.
- Li, S., & Lin, B. (2006). Accessing Information Sharing And Information Quality In Supply Chain Management. *Decision Support Systems 42*, 1641–1656.

- Mentzer, J. T., Dewitt, W., Keebler, J. S., Min, S., Nix, N. W., Smith, C. D., & Zacharia, Z. G. (2001). Defining Supply Chain Management. *Journal Of Business Logistic*, Vol 22, No. 2, 1-25.
- Narasimhan, R., & Das, A. (1999). An Empirical Investigation Of The Contribution Of Strategic Sourcing To Manufacturing Flexibilities And Performance. *Decision Sciences*, Volume 30 Number 3, 683-718.
- Ou, C. S., Liu, F. C., Hung, Y. C., & Yen, D. C. (2010). A Structural Model Of Supply Chain Management On Firm Performance. *International Journal Of Operations & Production Management*, Vol. 30 Iss 5, 526-545.
- Porter, M. E. (1990). *The Competitive Advantage Of Nations*. London: Harvard Business Review.
- Rahmasari, L. (2011, Januari Kamis). Pengaruh Supply Chain Management Terhadap Kinerja Perusahaan Dan Keunggulan Bersaing (Studi Kasus Pada Industri Kreatif Di Provinsi Jawa Tengah). *Majalah Ilmiah Informatika* Vol. 2 No. 3, 89-103.
- Retrieved From Kompasiana: [https://www.kompasiana.com/mfachrip/Apa-Kabar-Mea-Di-Indonesia\\_586c40cc759373e2107c292a](https://www.kompasiana.com/mfachrip/Apa-Kabar-Mea-Di-Indonesia_586c40cc759373e2107c292a)
- Randall, T. R., Morgan, R. M., & Morton, A. R. (2003). Efficient Versus Responsive Supply Chain Choice: An Empirical Examination Of Influential Factors. *The Journal Of Product Innovation Management*, 430-443.
- Roh, J., Hong, P., & Min, H. (2013). Implementation Of A Responsive Supply Chain Strategy In Global Complexity The Case Of Manufacturing Firms. *Int. J. Production Economics*, 1-13.
- Sugiyono, P. D. (2017). *Metode Penelitian Bisnis (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Kombinasi Dan R&D)*. Bandung: Alfabeta.
- Sukati, I., Hamid, A. B., Baharun, R., Alifiah, M. N., & Anuar, M. A. (2012). Competitive Advantage Through Supply Chain Responsiveness And Supply Chain Integration. *International Journal Of Business And Commerce*, Vol. 1, No. 7, 1-11.
- Thatte, A. A., Rao, S. S., & 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*, Volume 29, Number 2, 499-530.
- Tracey, M., Vonderembse, M. A., & Lim, J.-S. (1999). Manufacturing Technology And Strategy Formulation: Keys To Enhancing Competitiveness And Improving Performance. *Journal Of Operations Management*, 411-428.
- Badan Pusat Statistik (2017). *Perkembangan Indeks Produksi Industri Manufaktur Besar Dan Sedang 2015 - 2017*. Jakarta: Badan Pusat Statistik, Jakarta-Indonesia .