

PENGARUH KETERLIBATAN DAN KRITERIA TERHADAP KINERJA PEMASOK DAN KEUNGGULAN BERSAING PADA SUPERMARKET DI KOTA MANADO

Oleh

Safri Panigoro

I. PENDAHULUAN

Perubahan yang terjadi dalam berbagai aspek lingkungan bisnis dan ketatnya persaingan yang ada mengharuskan perusahaan untuk berfikir kreatif dan inovatif dalam menghadapi fenomena tersebut. Perusahaan saat ini menghadapi persaingan tidak hanya bersifat lokal tetapi berhadapan dengan persaingan global yang semakin kompetitif (Porter, 1993). Karena itu perlu di sadari bahwa suatu usaha dibangun dengan untuk tujuan bukan saja dalam jangka pendek yaitu mendapatkan laba, tetapi untuk bertahan dan berkembang dalam jangka panjang. Dalam kepentingan itu, maka di perlukan suatu jaminan kepastian dalam menghadapi era persaingan dan perubahan lingkungan bisnis yang timbul. Tekanan kompetitif dalam dunia bisnis menuntut perusahaan untuk memikirkan cara bagaimana perusahaan harus dapat menyesuaikan dan bahkan bisa mengatasi lingkungan yang senantiasa mengalami perubahan-perubahan. Karena itu perusahaan hendaknya memilih kemampuan untuk mendeteksi trend yang muncul, memiliki kemampuan pengambilan keputusan dengan cepat, dan akurat serta memiliki

kecakapan untuk selalu mencapai inovasi baru dalam menjalankan bisnisnya(Ulrich dalam Setyawan dan Anton, 2004)

Persaingan bisnis yang semakin ketat ini menuntut perusahaan untuk menyusun kembali strategi bisnisnya dalam rangka meningkatkan keunggulan bersaing. Perusahaan yang dapat memperbaiki kinerjanya, maka dapat bertahan dalam kompetisi global. Keunggulan bersaing merupakan suatu kemampuan perusahaan untuk menciptakan dan mempertahankan superioritasnya terhadap pesaing-pesaingnya dalam persaingan pasar (Indrajit dan Djokoranoto, 2002). Daya saing sebagai kunci untuk mendapatkan keunggulan bersaing dan merupakan kemampuan perusahaan dalam : *flexibility, innovation, quality* dan *cost reduction* (Scannel, Vickery dan Druge, 2000)

Fenomena terjadi di negara-negara maju, menunjukkan bahwa kunci dari peningkatan kinerja perusahaan terletak pada kemampuan perusahaan dalam bekerjasama dengan mitra bisnisnya. Pengintegrasian secara optimal antara proses-proses internal di dalam perusahaan dengan para mitranya tidak sekedar meningkatkan efisiensi

,efektifitas, dan kualitas internal saja, tetapi dapat menciptakan suatu keunggulan bersaing atau *competitive advantage* tertentu bagi perusahaan (Indrajit dan Djokopranoto, 2002). Salah satu keunggulan bersaing menggunakan *strategi value chain* (rantai nilai). Memilah-milah pembeli, pemasok dan perusahaan ke dalam sejumlah aktivitas yang berbeda tetapi saling berkaitan yang merupakan nilai tersebut (Porter, 1993). Keunggulan bersaing ini dapat di capai melalui berbagai jalan, salah satunya melalui *supply chain management* (SCM) Indrajit dan Djokopranoto, 2002. dan Quinn,1997 menyatakan bahwa *supply chain management* telah di akui sebagai pilihan strategi terkemuka untuk menambah daya saing perusahaan.

SCM dapat menjadi keunggulan daya saing bagi perusahaan. Kelemahan-kelemahan dalam *SCM* juga akan menurunkan kinerja perusahaan (Chopra dan Meindt, 2001). Proses seleksi terhadap strategi-strategi perusahaan dalam persaingan bisnis global telah menghasilkan model kolaborasi yang dominan akan mengendalikan pasar global, yaitu *suuply chain* sebagai unit kompetisi utama perusahaan (Bowersox, Closs dan Cooper, 2002). *SCM* adalah *the management of upstream and value af less cost of supply chain as a whole* (Martin Christopher, 1998). *Supply chain* pada hakekatnya adalah jaringan organisasi yang menyanggung

hubungan ke hulu dan ke hilir dalam proses produksi dan kegiatan yang berbeda yang menghasilkan nilai yang terwujud dalam barang atau jasa di tangan pelanggan terakhir

Penelitian ini di batasi pada Industri retail atau supermarket yang ada di kota Manado pada perusahaan retail di Kota Manado terjadi kesenjangan antara supply bahan baku produk segar, sehingga memerlukan biaya bagi perusahaan untuk mendapatkan bahan baku dari pemasok. Kenyataan seperti ini akan mengakibatkan terjadinya penurunan kualitas barang serta kosongnya barang yang dibutuhkan oleh konsumen. Keterlibatan pemasok mempunyai peranan penting didalam kestabilan penyaluran produk yang ada dalam supermarket, maka dengan adanya keterlibatan yang lebih profesional dari pemasok maka akan berimplikasi pada kinerja pemasok, untuk itu di dalam pemilihan pemasok yang akan menjadi mitra perusahaan nanti harus melalui suatu seleksi yang benar-benar profesional.

II. KERANGKA KONSEP

Definisi Supply Chain Management

Supply Chain Management adalah *the management of upstream and value af less cost of supply chain as a*

whole (Martin Christopher, 1998). Supply chain pada hakekatnya adalah jaringan organisasi yang menyambung hubungan ke hulu dan ke hilir dalam proses produksi dan kegiatan yang berbeda yang menghasilkan nilai yang terwujud dalam barang atau jasa di tangan pelanggan terakhir. SCM tidak sama dengan vertical integration. Vertikal integration umumnya berarti perluasan kearah kegiatan hulu dan hilir. Vertical integration makin lama makin ditinggalkan karena perusahaan cenderung lebih memilih mengembangkan bisnis intinya masing-masing, sedangkan kegiatan yang bersifat non inti lebih baik dioutsourcing (Indrajit dan Djikoprano, 2002)

Definisi Keterlibatan Pemasok

Secara tradisional, para pemasok adanya sumber daya yang memiliki peran penting, Keterlibatan pemasok dapat memberikan masukan pada perusahaan tentang desain produk, produksi dan keputusan logistik yang mempengaruhi rantai persediaan (Rich and Heines 1997). Keterlibatan para pemasok yang lebih banyak memberikan desain pada perusahaan guna meningkatkan perluasan sistem efisiensi, meningkatkan mutu, dan peningkatan kinerja. Para manajer membangun hubungan antara perusahaan dan pemasok, peman-

faatan kondisi internal yang lebih baik bagi pemasok, mempercepat pengembangan proses produksi, meningkatkan penggunaan teknologi, mengurangi biaya pada rantai persediaan dan mempersingkat siklus pesanan (Morgan; 1997).

Definisi Kriteria Pemasok

Kriteria seleksi pemasok adalah proses yang dilakukan oleh perusahaan untuk meninjau, mengevaluasi, dan memilih pemasoknya agar menjadi bagian dari rantai pasokan perusahaan. Beberapa faktor yang menjadi bahan pertimbangan dalam penentuan kriteria seleksi pemasok yaitu waktu penyerahan barang untuk penggantian, keandalan ketepatan waktu, fleksibilitas penyerahan, frekwensi penyerahan, jumlah pengiriman minimum, mutu pasokan, biaya angkutan, penyerahan pembayaran, kemampuan koordinasi informasi, koordinasi desain kapasitas, pajak dan nilai tukar, dan kelangsungan hidup perusahaan (Indrajit dan Djokoprano, 2005).

Kriteria seleksi pemasok yaitu usaha perusahaan dalam ruang lingkup bekerja sama antara perusahaan pembeli dan pemasok. Usaha mengevaluasi, dan memilih pemasoknya untuk menjadi bagian penting dari rantai pasokan perusahaan, meliputi: pentingnya memilih pemasok yang menyediakan mutu produk yang sempurna, pentingnya keter-

sediaan produk, pentingnya konsistensi atau keandalan terhadap waktu penyerahan, pentingnya biaya produksi dan pentingnya pelayanan setelah penjualan (Tracey dan Vonderembse, 2004)

Definisi Kinerja Pemasok

Kinerja merupakan hasil dari suatu penilaian yang sistematis dan didasarkan pada kelompok indikator kinerja kegiatan yang berupa indikator-indikator masukan, keluaran, hasil, manfaat, dan dampak. Pengukuran kinerja digunakan sebagai dasar untuk menilai keberhasilan dan kegagalan pelaksanaan kegiatan sesuai dengan sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan dalam rangka mewujudkan visi dan misi. Pengukuran kinerja merupakan proses mencatat dan mengukur pencapaian pelaksanaan kegiatan dalam arah pencapaian misi melalui hasil-hasil yang ditampilkan berupa produk, jasa, ataupun proses (Junaedi, 2002:380-381).

Definisi Keunggulan Bersaing

Keunggulan bersaing perusahaan adalah suatu kemampuan perusahaan untuk menciptakan dan mempertahankan superioritasnya terhadap para pesaing-pesaingnya dalam persaingan pasar (Porter, 1993). Berdasarkan fenomena yang terjadi di negara-negara maju,

ternyata kunci dari peningkatan kinerja perusahaan terletak pada kemampuan perusahaan dalam bekerja sama dengan mitra bisnisnya. Didalam hal ini yaitu mereka yang memberikan pasokan-pasokan kebutuhan perusahaan, keunggulan kompetitif ini dapat dicapai melalui berbagai jalan, dan salah satunya adalah melalui SCM.

III. METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang di gunakan penelitian *explanatory* ini sesuai dengan pengertian yang di jelaskan oleh Sugiyono (2005) bahwa *explanatory research* bermaksud menjelaskan kedudukan variabel-variabel yang di teliti serta hubungan antara satu variabel dengan variabel yang lainnya.

Penelitian ini di lakukan mulai bulan April 2011 sampai pada bulan Juli 2011. Penelitian ini di lakukan pada 8 swalayan besar yang ada di Kota Manado. Obyek sampel ialah para manajer operasi, pengawas, bagian gudang, bagian persediaan. Jumlah responden yang di ambil sebanyak 70, di ambil dari tiap supermarket sebanyak 10 responden. Teknik pengam-bilan sampel yang di pakai ialah *simple random sampling* atau pengambilan sampel secara sederhana.

Data dalam penelitian ini ialah di peroleh dari dua sumber, yaitu data primer dan sekunder. Data primer adalah data yang di

peroleh langsung dari responden melalui angket yang di berikan kepada manajer operasi di maksudkan untuk menggali informasi yang berkenaan dengan aktivitas SCM yang meliputi pengaruh keterlibatan, kriteria terhadap kinerja pemasok dan keunggulan bersaing perusahaan. Data sekunder adalah data-data yang di peroleh dari dokumen-dokumen penunjang yang ada di perusahaan atau dari pihak lain yang berhubungan dengan pokok bahasan dalam penelitian ini misalnya data dari Dinas Perindustrian dan Perdagangan

Metode pengumpulan data yang di digunakan ialah dengan menggunakan: Kuesioner, yaitu metode pengumpulan data dengan menggunakan daftar angket yang di ajukan untuk mendapat informasi yang mendasar tentang beberapa hal yang berkaitan dengan kondisi riil yang ada di perusahaan sesuai dengan persepsi dari manajer atau pemilik perusahaan yang meliputi keterlibatan pemasok, kriteria seleksi pemasok dan keunggulan daya saing perusahaan. Kuesioner yang di ajukan bersifat tertutup, di maksudkan untuk mendapatkan data yang sesuai dengan kebutuhan peneliti.

Definisi konsep dari penelitian ini selanjutnya di jabarkan dalam definisi operasional sebagai dasar pengukuran. Definisi operasional dari masing-masing variabel ialah sebagai berikut:

1. Keterlibatan pemasok

(*Involment Supplier*). Keterlibatan pemasok memiliki peran yang cukup penting dalam upaya meningkatkan keunggulan bersaing perusahaan yaitu dalam hal keterlibatan desain produk perusahaan, mempercepat proses produksi dan mempersingkat siklus pesanan.

2. Kriteria pemasok (*Criteria supplier selection*) adalah suatu usaha dalam kerjasama antara perusahaan pembeli dan pemasok dengan cara meninjau, mengevaluasi, dan memilih pemasoknya untuk menjadi bagian penting dari rantai pasokan perusahaan, perusahaan yang menggunakan pilihan kriteria seleksi pemasok perlu mempunyai pemasok yang memahami apa yang di harapkan dan memberikan tanggapan atas kinerja pemasok (umpan balik).

3. Kinerja pemasok adalah kemampuan pemasok dalam memenuhi permintaan perusahaan.

kinerja pemasok meliputi:

- a. Penurunan kemacetan dalam Swalayan yang di akibatkan karena habisnya produk.
- b. Presentase penyerahan produk dari pemasok ke

- perusahaan tepat waktu
- c. Penurunan presentase produk yang rusak dalam proses produksi.
- d. Pasokan produk berkualitas tinggi

Keunggulan bersaing perusahaan adalah kemampuan perusahaan untuk menciptakan mempertahankan superioritasnya terhadap para pesaing-pesaingnya dalam persaingan pasar. Scannel et al (2000) mengemukakan bahwa daya saing sebagai kunci untuk mendapatkan keunggulan bersaing di definisikan sebagai tingkat kemampuan perusahaan dalam pelaksanaan yang meliputi: *Flexibility, Innovation, Quality*, dan *Cost reduction*

III. PEMBAHASAN

1. Pengaruh Keterlibatan Pemasok terhadap Keunggulan Bersaing berdasarkan hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa variabel keterlibatan pemasok (KP) memiliki hubungan yang signifikan terhadap keunggulan bersaing (KB). Hal ini dapat di lihat dari nilai signifikansi keterlibatan pemasok keunggulan bersaing kurang 0,005 yaitu sebesar 0,000. Nilai t-hitung lebih besar. Pengaruh langsung keterlibatan pemasok terhadap keunggulan bersaing. Pengaruh tidak langsung keterlibatan pemasok (KP) terhadap keung-

gulan bersaing (KB) melalui kinerja pemasok (KNP).

Penelitian ini menunjukkan bahwa keterlibatan pemasok memiliki pengaruh positif secara langsung terhadap keunggulan bersaing sehingga tinggi rendahnya keterlibatan pemasok di ikuti oleh tinggi rendahnya keunggulan bersaing. Begitu juga pada pengaruh tidak langsung keterlibatan pemasok terhadap keunggulan bersaing melalui kinerja pemasok, tinggi rendahnya keterlibatan pemasok melalui kinerja pemasok berpengaruh terhadap keunggulan bersaing dari perusahaan.

Keterlibatan pemasok dalam penelitian ini terdiri dari elemen-elemen terdiri dari : keterlibatan desain produk perusahaan, mempercepat proses produksi dan mempersingkat siklus pesanan. Para pemasok merupakan suatu sumber daya yang memiliki peran penting. Keterlibatan pemasok dapat memberikan masukan pada perusahaan tentang desain produk, produksi dan keputusan logistic yang mempengaruhi rantai nilai persediaan (Tracey dan Vonderembse, 2004).

Wullur (2009) melakukan penelitian tentang pengaruh

supply chain management practice terhadap kinerja operasional dan daya saing : peran moderating e-busines teknologi, studi pada perusahaan manufaktur bersertifikat ISO 900 di Indonesia. Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada pengaruh yang signifikan terhadap penerapan SCM di perusahaan Manufaktur yang bersertifikat ISO di Indonesia.

2. Pengaruh Kriteria Pemasok terhadap Keunggulan Bersaing

Berdasarkan hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa variabel kriteria pemasok (KTP) memiliki hubungan yang signifikan terhadap keunggulan bersaing baik secara langsung, maupun secara tidak langsung melalui kinerja pemasok (KNP). Hal ini dapat di lihat dari nilai signifikan keterlibatan pemasok terhadap keunggulan bersaing kurang 0,05 yaitu sebesar 0,00. Nilai t-hitung lebih besar dari t-tabel. Pengaruh langsung keterlibatan pemasok terhadap keunggulan bersaing, sedangkan pengaruh tidak langsung melalui kinerja pemasok. Penelitian ini menunjukkan bahwa kriteria pemasok memiliki pengaruh positif secara langsung terhadap keunggulan bersaing dan secara tidak langsung melalui kinerja pemasok sehingga tinggi

rendahnya kriteria pemasok di ikuti oleh tinggi rendahnya keunggulan bersaing.

Dapat dilihat bahwa elemen-elemen dari kriteria pemasok yang terdiri dari: mutu produk, ketersediaan produk, pentingnya biaya produksi, pentingnya pelayanan setelah penjualan serta ketelitian dalam ukuran setelah proses produksi. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang di lakukan oleh Tracey dan Vonderembse (2004), di mana dalam penelitiannya Tracey dan Vonderembse menemukan bahwa pentingnya memilih pemasok yang menyediakan mutu produk yang sempurna, pentingnya ketersediaan produk, pentingnya konsistensi atau keandalan terhadap waktu penyerahan, pentingnya biaya produksi dan pentingnya pelayanan setelah penjualan.

IV. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan dengan pengujian analisis menggunakan metode analisis jalur (*path analysis*) maka dapat di simpulkan beberapa hal, yaitu

1. Penelitian ini membuktikan bahwa keterlibatan pemasok berpengaruh signifikan terhadap keunggulan bersaing baik secara langsung, maupun secara tidak langsung melalui kinerja pemasok implikasinya pada inovasi dan strategi meningkatkan keunggulan bersaing perusahaan.

2. Penelitian ini membuktikan bahwa kriteria pemasok berpengaruh signifikan terhadap keunggulan bersaing baik secara langsung, maupun secara tidak langsung melalui kinerja pemasok. Pemilihan pemasok yang selektif menghasilkan pemasok yang selalu menyediakan produk bermutu baik, dan di serahkan tepat waktu dengan presentase produk yang rusak minim. Kemampuan ini dapat mempertahankan keunggulan bersaing perusahaan.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang di lakukan, maka beberapa hal yang dapat di sarankan sebagai berikut:

1. Praktis

Supermarket yang ada perlu mempertahankan atau meningkatkan kualitas pasokan dari pemasok dengan dengan meningkatkan keterlibatan, kriteria serta kinerja pemasok karena

dengan itu akan meningkatkan keunggulan bersaing dari perusahaan. Ini bisa di jadikan bahan referensi buat para pelaku bisnis di bidang Supermarket atau retail.

2. Ilmiah

Penelitian selanjutnya dapat di lakukan pada obyek yang berbeda dan menguji kembali keterlibatan, kriteria terhadap kinerja pemasok dan keunggulan bersaing pada industri kecil menengah untuk komoditas unggulan di Kota Manado

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, S. 1998. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, Edisi Revisi II, Yogyakarta.
- Bowersox et al. 2002. *The Teory Of Logistic Management. International Journal of Supply Chain Management*
- Gimenez, C., and E. Ventura. 2003. SCM as a competitive advantage in Spanish grocery sector, *International Journal of Logistic Management*. 14 (1): 77-88.
- Hair et al. 1998 dalam Ghozali. 2005. *Aplikasi Analisi Multimedia Dengan Program SPSS*. Edisi 1 Penerbit Universitas Diponegoro
- Indrajit, E.R., dan Djokopranoto, R. 2002. *Konsep manajemen supply chain, cara baru memandang mata rantai penyediaan barang*, PT. Gramedia Widiasarana Indonesia, Jakarta.
- Martin and Christopher, 1998 *the management of upstream and value af less cost of supply chain as a whole*
- Miranda dan Amin, 2001, *Pengantar Supply Chain Management*, Penerbit Gramedia 2001.
- Porter, M.E. 1993. *Keunggulan bersaing: menciptakan dan mempertahankan kinerja unggul*, Penerjemah: Agus Dharma, Cetakan Kedua, Penerbit Erlangga.
- Porter, M.E. 1997. *How Competitive Forces Shape Strategy*, Harvard Business Review.
- Pujawan, I.N. 2005. *Supply chain management*, Penerbit Guna Widya. Surabaya.
- Raymond. 2003 " Pengaruh *Upstream Supply Chain Management* terhadap daya saing perusahaan" menemukan bahwa *Upstream Supply Chain Management* berpengaruh signifikan terhadap daya saing

perusahaan plastic PT.Sidobangun di Singosari Malang

Syamsudin 2006 Pengaruh kinerja pemasok dan kriteria seleksi pemasok terhadap daya saing dengan keterlibatan pemasok sebagai variabel moderating di perusahaan-perusahaan kayu di Kota Sampit Kalimantan tengah

Wullur Magdalena. 2009 pengaruh *supply chain management practice* terhadap kinerja operasional dan daya saing : peran moderating e-busines teknologi, studi pada perusahaan manufaktur bersertifikat ISO 900 di Indonesia.