

## ANALISIS *SUPPLY CHAIN MANAGEMENT* TERHADAP KEUNGGULAN BERSAING PADA KOPERASI PRODUKSI PANGAN DI KABUPATEN BANDUNG BARAT

Yun Yun<sup>1</sup>, Asep Kurniawan<sup>2</sup>

Fakultas Ekonomi, Universitas Jenderal Achamad Yani, Cimahi, Jawa Barat

e-mail : [yunyun.tcp@gmail.com](mailto:yunyun.tcp@gmail.com), [asepkurniawan2010@gmail.com](mailto:asepkurniawan2010@gmail.com)

### ABSTRACT

*Food Production Cooperatives can be utilized by the government to maintain the balance of domestic food supply, although currently food Production cooperatives do not have a high contribution to the Indonesian economy. Problems arising from food production cooperatives are low innovation and product development that makes the competitiveness of food production cooperatives relatively low. The purpose of this study to determine the effect of supply chain management on the competitive advantage of food cooperatives in West Bandung District. The research method used is descriptive quantitative analysis. Quantitative analysis method used path analysis. The sample in this research is the leadership of Food Production Cooperative in West Bandung District. The measurement of supply chain management uses dimension of strategic supplier partnership, customer relationship and information sharing. The results of this study indicate the partial and simultaneous influence of strategic supplier partnership, customer relationship and information sharing on competitive advantage.*

*Keynote :Food Production Cooperatives, Supply Chain Management, Competitive Advantage.*

### 1.1 PENDAHULUAN

#### 1.1 Latar Belakang Penelitian

Pemberdayaan ekonomi rakyat menciptakan kesejahteraan melalui penguatan sektor usaha kecil. Sehingga dilakukan berbagai program untuk mengoptimalkan pembangunan ekonomi dari masa ke masa. Namun program pembangunan ekonomi belum sepenuhnya mengutamakan kepentingan ekonomi rakyat. Hal tersebut terlihat dari semakin berkurangnya peran koperasi dalam pembangunan ekonomi (Peter,2010).

Pemberdayaan koperasi diharapkan mampu menyelaraskan struktur perekonomian nasional, mempercepat pertumbuhan ekonomi nasional, mengurangi tingkat pengangguran terbuka, menurunkan tingkat kemiskinan, mendominasi sektor riil dan memperbaiki pemerataan pendapatan masyarakat. Sehingga dengan pencapaian sasaran koperasi diharapkan mampu untuk menopang bidang pendidikan, kesehatan dan akhirnya mampu memberikan kesejahteraan bagi masyarakat Indonesia.

Koperasi di Indonesia menunjukkan kemajuan yang signifikan. Saat ini, jumlah

koperasi ada sebanyak 209.488 unit atau meningkat sebesar 31,45 persen sejak tahun 2008. Pertumbuhan jumlah koperasi yang diiringi dengan perbaikan kualitas dan kinerjanya menjadi bukti dari proses revitalisasi koperasi menuju implementasi dari prinsip dari, oleh, dan untuk anggota, sesuai dengan jati diri koperasi ([www.beritasatu.com](http://www.beritasatu.com)).

Meskipun pertumbuhan koperasi cukup tinggi, masalah yang dimiliki koperasi adalah daya saing yang masih rendah terutama untuk menghadapi Masyarakat Ekonomi ASEAN (MEA). Koperasi dinilai masih rendah dalam memberikan kontribusi untuk perekonomian Indonesia. Kontribusi koperasi terhadap PDB nasional hanya 2 persen dari total PDB sebesar Rp10.544 triliun. Artinya meskipun secara jumlah masif, tetapi pada kenyataannya kontribusi koperasi terhadap perekonomian nasional masih sangat kecil ([www.neraca.co.id](http://www.neraca.co.id)).

Indonesia memiliki koperasi terbanyak di dunia, tetapi mayoritas sekitar 95% merupakan Koperasi Simpan Pinjam (KSP), hanya sedikit koperasi yang bergerak dibidang pangan ([satuharapan.com](http://satuharapan.com)). Indonesia harus mampu mengembangkan koperasi yang

bergerak dibidang pangan agar dapat memenuhi kebutuhan masyarakat sehari-hari. Selain itu dengan pengembangan koperasi di bidang pangan, akan lebih banyak produksi yang dilakukan oleh koperasi, sehingga mampu untuk menyerap tenaga kerja yang lebih baik. Selain itu, koperasi dapat menjadi bagian dalam pencapaian swasembada produk pangan Indonesia

Di Indonesia sampai tahun 2014, terdapat 209.488 koperasi, dimana 147.249 merupakan koperasi yang aktif dan 62.239 merupakan koperasi yang tidak aktif. Selain itu, secara nasional volume usaha koperasi mencapai 189 triliun rupiah ([www.depkop.go.id](http://www.depkop.go.id)). Koperasi yang tidak aktif mencapai sekitar 30%, yang disebabkan oleh banyak faktor, salah satunya koperasi di Indonesia masih rancu apakah berfungsi sebagai lembaga usaha ekonomi atau sosial, koperasi juga tidak mampu menyesuaikan diri dengan perkembangan ekonomi modern dalam aktifitas bisnisnya, koperasi masih lemah dalam kapabilitas sumber daya manusianya, selain itu, koperasi belum siap menghadapi Masyarakat Ekonomi Asean (MEA).

Jawa Barat sebagai propinsi yang memiliki jumlah koperasi terbanyak ke tiga di Indonesia atau berjumlah 25.563 unit dengan koperasi yang aktif berjumlah 15.633 dan sisanya koperasi tidak aktif yang berjumlah 9.930 dengan volume usaha mencapai 19,954 triliun rupiah. Koperasi dan UMKM di Jawa Barat menghadapi berbagai tantangan. Di antaranya adalah rendahnya tingkat partisipasi anggota dalam pengembangan kegiatan usaha koperasi, rendahnya SDM, akses pasar, penggunaan Teknologi Tepat Guna (TTG), akses pembiayaan, informasi dan kelembagaan, daya saing produk koperasi dan UMKM lebih rendah dibandingkan dengan produk impor, rendahnya inovasi dan pengembangan produk ([www.satuharapan.com](http://www.satuharapan.com)).

Salah satu daerah Jawa Barat yaitu wilayah Kabupaten Bandung Barat memiliki koperasi pangan yang relatif banyak, berdasarkan data dari [bps.go.id](http://bps.go.id), terdapat 150 koperasi yang bergerak dibidang pangan, seperti koperasi sayur-mayur, koperasi peternak ikan dan koperasi peternak sapi.

Permasalahan dalam kemampuan bersaing dari koperasi pangan di Jawab Barat, salah satunya dikarenakan masih relatif mahalnya bahan baku yang harus dibeli. Selain itu kualitas dari produk pangan yang ada masih lebih rendah dari produk impor. Sehingga daya saing dari sisi harga menjadi kurang. Mahalnya harga bahan baku yang dibutuhkan dikarenakan relatif panjangnya rantai pasokan dari produk pangan. Selain itu, produk pangan yang gampang rusak membuat pengiriman yang dilakukan harus dijalankan dengan cepat. Sehingga dapat menjalankan proses yang efisien.

## 1.2 Perumusan Masalah

Dari permasalahan di atas, peneliti ingin mengetahui bagaimanakah pengaruh manajemen rantai pasok terhadap keunggulan bersaing koperasi pangan di Kabupaten Bandung Barat.

## 1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan identifikasi masalah yang telah dilakukan, maka tujuan dari penelitian ini yaitu untuk mengetahui :

1. Bagaimana *supply chain management* pada koperasi pangan di Kab. Bandung Barat
2. Keunggulan bersaing produk susu sapi pada koperasi pangan di Kab. Bandung Barat.
3. Pengembangan *supply chain management* (SCM) pada koperasi pangan di Kab. Bandung Barat.

## II. TINJAUAN PUSTAKA

### 2.1 *Supply Chain Management*

*Supply chain management* menurut para ahli seperti menurut Frazelle, (2001) "*supply chain management is the integration of the activities that procure materials and services, transform them into intermediate goods and final products, and delivers them to customers*". Dari pengertian tersebut dijelaskan bahwa *supply chain management* merupakan integrasi dari aktivitas memperoleh material dan jasa, merubahnya menjadi barang setengah jadi dan barang jadi dan dikirim ke konsumen. Konsep dari tersebut lebih mengedepankan pada transformasi dari barang mentah menjadi barang jadi yang dikirim ke pelanggan. Sedangkan menurut *Council of Supply Chain*

*Management professionals (CSCMP) dalam Jellouli (2013) "Supply Chain Management encompasses the scheduling and the management of all activities Involved in sourcing and procurement, conversion and all logistic activities". Dari pengertian tersebut supply chain management menentukan penjadwalan dan mengelola seluruh aktivitas termasuk dalam sumber daya, pengadaan, merubah dan keseluruhan aktivitas logistik. Pengertian supply chain management tersebut berfokus pada pengelolaan aktivitas logistik. Selain itu menurut Lambert, et al (2013) "supply chain management is the integration of bussines processes from end user through original suppliers that provides products, services, and information that add value for customer". Dari pengertian tersebut, manajemen rantai pasokan merupakan integrasi dari proses bisnis dari pengguna akhir melalui supplier yang menyediakan produk, jasa, dan informasi yang menambahkan nilai bagi pelanggan. Penekanan pada pengertian SCM menurut Lambert yaitu adanya nilai tambah bagi pelanggan dalam proses penyediaan produk dan jasa melauai supplier.*

Sedangkan secara praktis *supply chain management* diartikan sebagai:

*"Supply Chain Management (SCM) practices can be defined as a set of activities that are used in order to achieve an efficient management of the supply chain. Their evolution is described in different areas: partnership with suppliers, outsourcing, production time, process continuity, technology and information sharing".*

Pengertian di atas menjelaskan bahwa SCM sebagai serangkaian aktivitas yang menghasilkan pesanan mentuk mencapai efisiensi dari *supply chain*. Perubahan dijelaskan berdasarkan kemitraan dengan pemasok, *outsourcing*, waktu produksi, proses berkelanjutan serta teknologi dan *information sharing*.

Juga mengutip pendapat mentzer, et al (2001) "*SCM as a strategic and systemic coordination among traditional business functions and the tactics within a specific firm on one side, and the tactics of the businesses within the supply chain from the other side, to boost the long-term performance of the individual firm and the supply chain as a whole*".

Mentzer menjelaskan bahwa SCM sebagai strategik dan sistem yang terkoordinasi dengan fungsi bisnis tradisional dan taktik dari satu sisi spesifikasi perusahaan, dan taktik bisnis dengan *supply chain* dari sisi lain, untuk meningkatkan kinerja jangka panjang dari sebuah perusahaan dan *supply chain* sebagai pusatnya.

Tujuan dari Supply Chain Management menurut Lambert, (2013) yaitu :

1. Pengembangan tim yang fokus pada pelanggan yang menyediakan manfaat bersama dari produk dan jasa dengan bekerjasama dengan pelanggan yang signifikan
2. Menyediakan poin dari kontak untuk semua pelanggan dengan penanganan yang efisien sesuai dengan permintaan
3. Peningkatan berkelanjutan, kompilasi, dan *update* permintaan pelanggan yang disesuaikan dengan pasokan yang dapat dipenuhi.
4. Mengembangkan sistem manufaktur yang fleksibel untuk respon yang cepat dari perubahan pasar
5. Mengelola mitra pemasok untuk dapat mempercepat respon dan peningkatan berkelanjutan
6. Memenuhi 100% pesanan dari pelanggan dengan akurat dan tepat waktu
7. Mengelola profit dengan mengelola saluran retur.

Pelaksanaan SCM yang sebagai serangkaian aktivitas yang dijalankan organisasi untuk menjalankan manajemen yang efektif dari *supply chain*. Li, et al (2006) mengidentifikasi *supply chain* kedalam *strategic supplier partnership*, *customer relationship*, dan *infomation sharing* sebagai kunci dari pelaksanaan *supply chain*.

### **1. Strategic supplier partnership.**

Adebambo, et al (2012) menjelaskan bahwa strategik kemitraan pemasok merupakan "*the long term relationship between the organization and its suppliers*". Dijelaskan sebagai hubungan jangka panjang antara organisasi dan pemasoknya. *Strategic supplier parnership* didesain sebagai *leverage* dari strategik dan kapabilitas operasional dari

masing-masing organisasi untuk membantu pencapaian yang signifikan dari manfaat yang diterima. Beberapa keuntungannya *supplier* lebih dahulu mengetahui produk disain sehingga dapat menawarkan biaya serta disain alternatif, serta menseleksi komponen alternatif dan teknologinya dan berkontribusi dalam penyelesaian desain.

Melalui kerjasama *supply chain relationship* yang erat, akan memberikan penyebaran resiko dan manfaat, serta mampu mengelola hubungan jangka panjang yang mendasar.

Perlu melakukan kemitraan jangka panjang dengan pemasok agar terjadi pembagian resiko dan manfaat, serta adanya perjanjian dasar untuk jangka panjang seperti yang disampaikan oleh Adebambo, et al (2012) *through close relationships supply chain partners are willing to (1) share risks and reward and (2) maintain the relationship on a long term basis.*

## 2. Customer Relationship.

*Customer relationship* dijelaskan sebagai bagaimana karyawan mengelola komplain dari pelanggan, mengelola hubungan jangka panjang dengan pelanggan, dan meningkatkan kepuasan pelanggan (Li, et al, 2006). Keberhasilan SCM bagaimana mengintegrasikan *downstream* dan integrasi dengan pemasok pada *upstream*. Hubungan yang dekat dengan pelanggan serta dengan diferensiasi produk yang dihasilkan dibanding pesaing, akan membantu keberlangsungan loyalitas pelanggan dan menghasilkan nilai bagi pelanggan. *Customer relationship* akan mengembangkan strategik SCM yang efektif.

Adebambo, et al (2012) Menjelaskan bahwa *close customer relationship allows product differentiation from competitors, helps sustain customer loyalty, and elevates the value provided to customers.*

## 3. Information Sharing

Li, et al (2006) *Information sharing refers to "the extent to which critical and proprietary information is communicated to one's supply chain partner". Information sharing mengacu pada bagaimana penyediaan informasi*

yang dikomunikasikan kepada rekan *supply chain*. Beberapa elemen dalam *information sharing* termasuk pembagian data, pemrosesan, persediaan, presentasi, *retrival*, dan menyampaikan permintaan dan data peramalan. Status persediaan, lokasi, status pesanan, data biaya, dan status kinerja. [19] *bring forth some of the elements that comprise information sharing, including data acquisition, processing, storage, presentation, retrieval, and broadcasting of demand and forecast data, inventory status and locations, order status, cost-related data, and performance status.*

## 2.2 Keunggulan Bersaing

Menurut Peter, (2010) "*Competitive advantage is powerful idea, but it's extremely important to recognize that competitive advantage is a means to an end in itself*". Peter menjelaskan bahwa keunggulan bersaing ide yang penuh kekuatan tapi yang utama yaitu mengenali keunggulan bersaing berarti sebagai alat untuk mencapai tujuan itu sendiri. Selain itu, Thompson dalam Al-Rfou and Trawneh, (2010) "*Competitive advantage defined as the ability of an organization to add more value for its customers than its rivals and thus attain a position of relative advantage, the challenge is to sustain any advantage once achieved*". Al-Rouf and Trawneh, (2010) menjelaskan bahwa keunggulan bersaing sebagai kemampuan dari sebuah organisasi untuk lebih meningkatkan nilai bagi pelanggan lalu dibandingkan pesaing memiliki posisi relatif menguntungkan, tantangannya mempertahankan setiap keunggulan untuk sebuah capaian. Dan menurut Agha and Alrubaiee (2012) "*A firm is said to have a competitive advantage when it is implementing a value creating strategy not simultaneously being implemented by any current or potential player*". Penjelasan tersebut menyatakan bahwa keunggulan bersaing diperoleh ketika mengimplementasikan strategik menciptakan nilai yang tidak dilakukan secara simultan oleh pemain lain yang ada dan pemain potensial.

Sedangkan menurut Li, et al (2006) *Competitive advantage is one factor that an organization is able to create a state of defense against competitors and includes a feature that*

allows an organization to distinguish itself from its competitors. Dimana berdasarkan pendapat Li, et al (2006) Keunggulan kompetitif sebagai sebuah faktor yang ada pada sebuah organisasi untuk menciptakan ruang yang dapat menahan serangan kompetitor dan termasuk yang dilakukan perusahaan untuk mengalahkan pesaingnya.

Pesaingan dalam industri sangatlah dinamis. Seiring dengan adanya perubahan lingkungan yang semakin cepat, membuat persaingan semakin ketat. Banyak cara dalam memperoleh keunggulan bersaing perusahaan, dalam jangka pendek memang daya saing perusahaan dapat diperoleh dari strategi biaya rendah maupun strategi differensiasi (Porter, 1998). Dalam jangka panjang daya saing perusahaan hanya dapat dicapai dengan melakukan inovasi dan perbaikan secara berkesinambungan. Best, (2000) mendefinisikan keunggulan bersaing sebagai keunggulan atas pesaing yang didapatkan dengan menyampaikan nilai pelanggan yang lebih besar, melalui harga yang lebih murah atau dengan menyediakan lebih banyak manfaat yang sesuai dengan penetapan harga yang lebih tinggi

Tracey, et al dalam Thatte, et al (2013) "argues that competitive advantage comprises of distinctive competencies that sets an organization apart from competitors, thus giving them an edge in the marketplace". Keunggulan kompetitif serangkaian kompetensi khas/unik yang di oleh organisasi dibanding pesaing, yang memberikan mereka keunggulan di pasar. Keunggulan kompetitif sebagai kekuatan dari keunikan sebuah organisasi dibandingkan dengan pesaing agar dapat memperoleh keunggulan di pasar sasaran. Pendapat tersebut sejalan dengan pendapat Porter, dalam Thatte, et al (2013) *Competitive advantage centers on a firm's ability to be a low cost producer in its industry, or to be unique in its industry in some aspects that are popularly valued by customers*. Porter menjelaskan bahwa inti dari keunggulan kompetitif merupakan kemampuan perusahaan untuk memproduksi dengan biaya yang rendah di industri tersebut atau menjadi unik di industri tersebut pada

beberapa aspek yang populer sehingga memberikan nilai bagi konsumen.

Dalam mengembangkan keunggulan bersaing yang berkesinambungan saat ini semakin sulit. [30] keunggulan bersaing yang diperoleh dapat cepat menghilang. Perusahaan dapat mempertahankan keunggulan bersaing sampai layanan yang mereka berikan dan pola bagaimana mereka menyampaikannya memiliki atribut sesuai dengan kriteria sejumlah pelanggan.

Dalam memberikan nilai lebih kepada pelanggan perusahaan harus memperhatikan beberapa dimensi dari *competitive advantage*/keunggulan bersaing. Ukuran dalam menilai ketercapaian dari keunggulan bersaing sangat diperlukan untuk mengetahui sejauh mana perusahaan memiliki keunggulan bersaingnya di bandingkan dengan pesaingnya.

Dari definisi para ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa keunggulan kompetitif atau keunggulan bersaing merupakan kemampuan yang dimiliki oleh suatu perusahaan dalam memberikan nilai lebih kepada pelanggan dibandingkan dengan pesaingnya.

Keunggulan bersaing Heizer and Render, (2008) ditandai dengan *faster response to the customer at lower cost and higher quality*". Sedangkan menurut Dranove and White dalam Diab (2013) terdapat empat dimensi dalam *competitive advantage* yaitu *cost, flexibility, delivery, and quality*. Sementara Hosseini, et al (2012) mengemukakan bahwa keunggulan bersaing adalah keinginan manajemen yang kuat dalam menguasai : biaya (*cost*), mutu (*quality*), waktu (*time*) dimana pencapaian nilai pelanggan dalam rangka untuk menciptakan dan mempertahankan keunggulan bersaing erat hubungannya dengan aktivitas-aktivitas yang dilakukan oleh perusahaan.

Dari pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa dimensi yang tepat untuk mengukur *competitive advantage* di koperasi di Kab. Bandung Barat yaitu terdiri dari fleksibilitas dalam merespon pasar, biaya, kualitas, dan pengiriman.

### 1. **Fleksibilitas dalam merespon konsumen**

Keunggulan dalam merespon keinginan dan kebutuhan pasar merupakan bagian yang

penting dalam dimensi keunggulan bersaing. Seperti yang disampaikan oleh Fleisher and Bensoussan dalam Diab, (2013) *“the Flexibility is important dimensions for the purpose of competition by quick responding to the customer’s needs”*. Perusahaan yang memiliki *competitive advantage* harus mampu memberikan respon yang cepat kepada pelanggan baik untuk permintaan maupun keluhan dari pelanggan.

## 2. Biaya

Efisiensi dalam penggunaan biaya operasi perusahaan dalam produksi merupakan bagian dari pencapaian *competitive advantage* perusahaan. Menurut Baranes and Brady dalam Diab, (2013) *“In addition we can say that the organizations have a competitive advantage, when the accumulated costs related to productive activities less than those of competitors”*. Faktor-faktor yang mempengaruhi biaya rendah menurut Deborah dalam Diab, (2013) *“ The Factor that lead to lower costs; increased experience, qualifications, and education, successful investment, initiated suitable polices for production and distribution, and the exploitation of resources available”*.

## 3. Kualitas

Dalam memenangkan keunggulan bersaing, kualitas dari produk dan jasa memegang peranan yang penting atau menjadi hal utama. Kualitas menjadi prioritas guna memberikan kepuasan kepada pelanggan sehingga menjadi bagian dari *competitive advantage*. Seperti yang dikemukakan oleh Barker dalam Diab, (2013) *“ Use quality as the entrance to satisfy customers, not just as a way to solve problems and reduce costs”*.

## 4. Pengiriman

Pengiriman merupakan salah satu yang memerlukan biaya yang tinggi dalam penggunaan biaya operasional perusahaan. Sehingga dengan mengefisienkan biaya operasional, perusahaan dalam lebih mengutamakan pengiriman produk yang cepat, tepat waktu dan tepat kualitas. Bakri dan Diab, (2013) *“ The speed of services and response to*

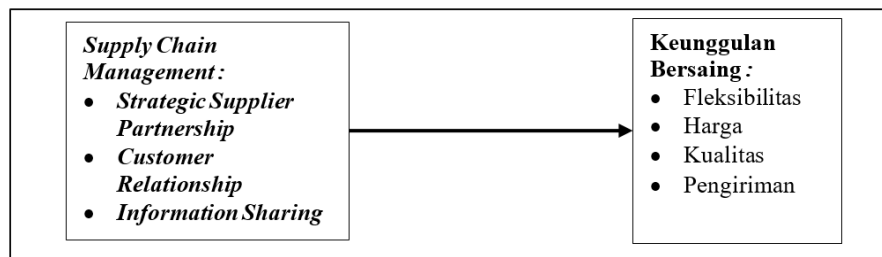
*customer demand has become one of the factors of competitions between organizations, this is linked to the customers willingness to pay higher cost for the services or product he/she need in a timely”*.

## 2.3 Hubungan Supply Chain Management dengan Keunggulan Bersaing

Li, et al (2006) mengemukakan bahwa *“five key dimensions of SCM practices and describes the relationship among SCM practices, competitive advantage, and organizational performance”*. Penjelasan tersebut dapat dijelaskan bahwa dimensi dari SCM dapat menjelaskan hubungan dari SCM practices, keunggulan bersaing dan kinerja organisasi. Sehingga menurut pendapat tersebut, manajemen rantai pasokan dapat menjelaskan keunggulan kompetitif. Selain itu diperkuat dengan pendapat Li, et al (2006) *The goal of SCM is to integrate both information and material flows seamlessly across the supply chain as an effective competitive weapon* sebagai tujuan dari SCM adalah menintegrasikan informasi dan alur material melalui *supply chain* sebagai senjata untuk daya saing yang efektif. Sehingga manajemen rantai pasokan memiliki hubungan yang erat dengan keunggulan kompetitif, karena SCM menjadi senjata bagi perusahaan dalam memperoleh keunggulan bersaingnya. Selain itu diperkuat juga dengan penjelasan Thatte, et al (2013) *Today’s supply chains are expected to respond rapidly, effectively, and efficiently to changes in the marketplace to sustain, succeed and create competitive advantage in this increasingly global marketplace by focusing on time, flexibility, and speed of response*. Dijelaskan sebagai *supply chain* saat ini harus respon cepat, efektif, efisien terhadap perubahan dipasar sehingga terus bertahan, dan menciptakan keunggulan bersaing dari meningkatnya pasar global dengan fokus pada waktu, feksibilitas dan respon yang cepat.

Dengan demikian hubungan antara *supply chain management* dengan keunggulan bersaing memiliki hubungan yang positif. Sehingga dengan meningkatkan rantai pasokan yang lebih efisien dapat memberikan keunggulan kompetitif bagi organisasi secara umum.

Paradigma penelitian ini dituangkan pada gambar berikut :



Gambar 1  
Paradigma Penelitian

### III. METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian bertujuan untuk mengetahui pengembangan keunggulan kompetitif melalui rantai pasokan. Sehingga metode yang digunakan yaitu metode deskriptif dan metode verifikatif. Metode deskriptif digunakan untuk mengetahui gambaran dari setiap karakteristik variabel penelitian berdasarkan fenomena yang terjadi dilapangan berdasarkan tanggapan dari responden. Sedangkan metode verifikatif dimaksudkan untuk mengetahui keterkaitan antara variabel-variabel dengan menguji hipotesis melalui pendekatan *explanatory research* untuk mengetahui pengaruh dari hubungan antar variabel (Sugiyono, 2010).

Data yang digunakan dalam penelitian ini diperoleh dari dua sumber, yaitu hasil penelitian langsung di lapangan (data primer) seperti kuesioner dan data yang telah tersedia sebelum dilakukan penelitian (data sekunder).

Populasi dari penelitian ini yaitu koperasi pangan yang ada di Kabupaten Bandung Barat dengan jumlah populasi sebanyak 158 unit koperasi pangan. Sampel yang digunakan merupakan sampel dengan menggunakan persamaan menurut Riduan . Artinya bahwa seluruh koperasi pangan di Kabupaten Bandung Barat sebanyak 114 Koperasi

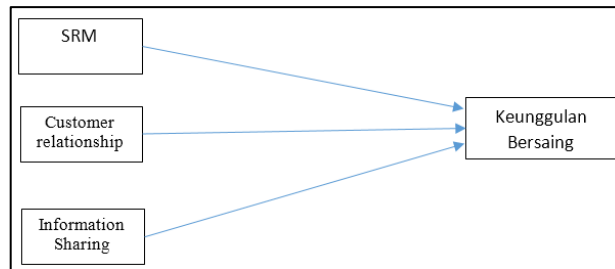
Teknik-teknik yang akan dilakukan dalam pengumpulan data penelitian ini adalah:

Observasi yaitu dengan cara mengadakan pengamatan langsung pada objek penelitian untuk melengkapi data yang diperlukan dan mendapatkan gambaran yang lebih jelas mengenai masalah-masalah yang diteliti yaitu mengamati secara langsung pada koperasi di Kabupaten Bandung Barat. Wawancara yaitu dalam hal ini penyusun berusaha memperoleh keterangan dari pihak Koperasi di Kabupaten Bandung Barat melalui tatap muka dengan mengajukan pertanyaan-pertanyaan yang telah disiapkan. Sebelum melakukan penelitian, kuesioner dalam penelitian ini dilakukan pengujian untuk mengetahui tingkat validitas dan realibilitasnya.

Analisis verifikatif pada penelitian ini menggunakan *analisis path analysis* yang bertujuan untuk menentukan seberapa besar pengaruh suatu variabel terhadap variabel lainnya. Berdasarkan hipotesis penelitian maka pengaruh antara variabel *supply chain management* dan keunggulan bersaing di gambarkan sebagai berikut:

#### Menentukan diagram Jalur

Diagram jalur dapat diturunkan dari hipotesis penelitian yang memperlihatkan X pengaruhnya terhadap Y. Dengan demikian model *path analysis* atau diagram jalur dalam penelitian dapat digambarkan sebagai berikut.



Gambar 2  
Model Jalur yang diusulkan

Adapun bentuk persamaan jalurnya adalah sebagai berikut:

$$Y = \rho_{YX1}X_1 + \rho_{YX2}X_2 + \rho_{YX3}X_3 + \varepsilon$$

Selanjutnya untuk melihat seberapa besar kontribusi variabel independen terhadap variabel dependen, maka dilihat dari koefisien determinasi ( $r^2$ ) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol atau satu. Nilai  $r^2$  yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen sangat terbatas. Nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberi hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen. Apabila nilai koefisien determinasi dalam model semakin

kecil (mendekati nol) berarti semakin kecil pengaruh semua variabel independen terhadap variabel dependennya. Atau dengan kata lain,  $r^2$  yang kecil berarti kemampuan semua variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen sangat terbatas, sebaliknya, nilai  $r^2$  semakin mendekati 100% berarti semua variabel independen dalam model memprediksi variabel dependennya atau semakin besar pengaruh semua variabel independen terhadap variabel dependen. Adapun rumus koefisien determinan menurut Ridwan, (2010) berikut ini.

$$KP = r^2 \times 100\%$$

Dimana:

KP = Nilai Koefisien Determinasi

r = Nilai Koefisien Korelasi

Arti harga r akan dikonsultasikan dengan Tabel interpretasi nilai r berikut.

Tabel 1  
Interpretasi Koefisien Korelasi Nilai r

Interval Koefisien	Tingkat Hubungan
0,80 – 1,000	Sangat Kuat
0,60 – 0,799	Kuat
0,40 – 0,599	Cukup Kuat
0,20 – 0,399	Lemah
0,00 – 0,199	Sangat Lemah

Sumber: Ridwan, (2010)

#### IV. ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

##### 4.1 Analisis Deskriptif *Supply Chain Management*

Analisis dari variabel *Supply Chain Management* didasarkan atas data primer yang diperoleh melalui kuesioner penelitian. Hasil dari data yang tersebut akan menjelaskan setiap

dimensi dari *supply chain management* pada koperasi pangan di Kabupaten Bandung Barat. Dimensi tersebut diantaranya: *Strategic supplier partnership*, *customer relationship* dan *information sharing*. Hasilnya disajikan sebagai berikut.

Tabel 2  
Rata-rata Tanggapan Responden untuk Variabel *Supply Chain Management* pada Koperasi Produksi Bidang Pangan di Kabupaten Bandung Barat.

No	Dimensi	Rata-rata	Kategori
1	<i>Strategic Supplier Partnership</i>	3,41	Baik
2	<i>Customer Relationship</i>	3,41	Baik
3	<i>Information Sharing</i>	3,03	Cukup

Sumber : Kuesioner, diolah kembali 2016.

Dari tabel diatas, dimensi *strategic supplier partnership* dan *customer relationship* berada pada indikator Baik dengan skor rata-rata antara 3,41 -4,20. Dimensi *information sharing* berada pada kategori cukup. Artinya koperasi produksi bidang pangan di Kabupaten Bandung Barat harus lebih memperhatikan *informatin sharing* agar aktivitas rantai pasokan dapat berjalan dengan efisien.

#### 4.2 Analisis Deskriptif Keunggulan Bersaing

Keunggulan Bersaing pada Koperasi Pangan di Kabupaten Bandung Barat, diukur dengan 4 dimensi yaitu Respon, biaya, kualitas dan pengiriman. Dalam mengukur keunggulan bersaing menggunakan kuesioner yang disampaikan kepada pimpinan Koperasi di Kabupaten Bandung Barat. Hasilnya dijelaskan sebagai berikut.

Tabel 3  
Rata-rata Tanggapan Responden untuk Variabel Deskriptif Keunggulan Bersaing pada Koperasi Produksi Bidang Pangan di Kabupaten Bandung Barat.

No	Dimensi	Rata-rata	Kategori
1	<i>Respon</i>	3,21	Cukup
2	<i>Biaya Produksi</i>	3,63	Baik
3	<i>Kualitas</i>	3,27	Cukup
4	<i>Pengiriman</i>	3,30	Cukup

Sumber : Kuesioner, diolah kembali 2017

Keunggulan Bersaing pada Koperasi Pangan di Kabupaten Bandung Barat, diukur dengan 4 dimensi yaitu Respon, biaya, kualitas dan pengiriman. Dalam mengukur keunggulan bersaing menggunakan kuesioner yang disampaikan kepada pimpinan Koperasi di Kabupaten Bandung Barat. Hasilnya dijelaskan sebagai berikut.

#### 4.3 Pengaruh *Supply Chain Management* terhadap Keunggulan Bersaing

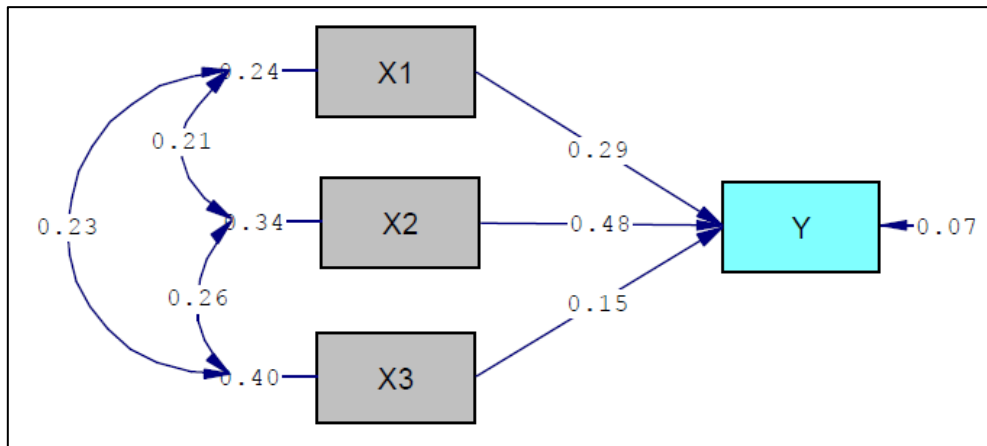
Setelah melakukan analisis secara deskriptif dari masing masing variabel baik *supply chain management* maupun keunggulan besaing. Selanjutnya dijesakan pengaruh baik

parsial maupun simultan. Hasilnya dijelsakan berikut ini.

Pengaruh *Supply Chain Management* terhadap Keunggulan Bersaing

Setelah melakukan analisis secara deskriptif dari masing masing variabel baik *supply chain management* maupun keunggulan besaing. Selanjutnya dijesakan pengaruh baik parsial maupun simultan. Hasilnya dijelsakan berikut ini.

Pengaruh Simultan *Strategic Supplier Partnership*, *Customer Relationship* dan *Information Sharing* terhadap Keunggulan Bersaing.



Gambar 3

Model Pengaruh Strategic Supplier Partnership, Customer Relationship dan Information Sharing terhadap Keunggulan Bersaing.

Sumber : Kuesioner, diolah kembali 2017

**Pengaruh Strategic Supplier Partnership terhadap Keunggulan Bersaing**

Berdasarkan hasil perhitungan dengan menggunakan alat Lisrel 8.7. secara parsial

pengaruh Strategic Supplier partnership terhadap keunggulan bersaing dijelaskan pada tabel berikut.

Tabel 4  
Pengaruh Strategic Supplier Partnership terhadap Keunggulan Bersaing

	Strategic Supplier Partnership		
	Pengaruh		
	Langsung	Melalui	
		<i>Customer Relationship</i>	<i>Information Sharing</i>
Keunggulan Bersaing	0,29	0,21	0,23

Sumber : Kuesioner diolah kembali 2017

Pengaruh Langsung Strategic Supplier Partnership =  $0,29 \times 0,29 = 0,06984$   
 Pengaruh melalui customer relationship =  $(0,21 \times 0,48) = 0,1008$   
 Pengaruh Melalui Information Sharing =  $(0,23 \times 0,15) = 0,0345$

Pengaruh Total Strategic Supplier Partnership =  $0,06984 + 0,1008 + 0,0345 = 0,20514$

**Pengaruh Customer Relationship terhadap Keunggulan Bersaing**

Tabel 5  
Pengaruh *Customer Relationship* terhadap Keunggulan Bersaing

	Customer Relationship		
	Pengaruh		
	Langsung	Melalui	
		<i>Supplier Strategic Partnership</i>	<i>Information Sharing</i>
Keunggulan Bersaing	0,48	0,21	0,26

Pengaruh Langsung Customer Relationship $0,48 \times 0,48$	$= 0,2304$	Pengaruh Melalui Information Sharing $(0,29 \times 0,15)$	$= 0,0435$
Pengaruh melalui Strategic Supplier Partnership $(0,21 \times 0,29)$	$= 0,0609$	Pengaruh Total Strategic Supplier Partnership	$= 0,2304 + 0,0609 + 0,0435 = 0,3348$

Tabel 6  
Pengaruh *Information Sharing* Terhadap Keunggulan Bersaing

	Information Sharing		
	Pengaruh		
	Langsung	Melalui	
		Supplier Strategic Partnership	Customer Relationship
Keunggulan Bersaing	0,15	0,23	0,26

Pengaruh Langsung Information Sharing  $0,15 \times 0,15 = 0,0225$   
 Pengaruh melalui Strategic Supplier Partnership  $(0,23 \times 0,29) = 0,0667$   
 Pengaruh Melalui customer relationship  $(0,26 \times 0,48) = 0,1248$   
 Pengaruh Total Strategic Supplier Partnership  $= 0,0225 + 0,0667 + 0,1248 = 0,214$

Total Pengaruh dari *Strategic Supplier Partnership*, *customer relationship* dan *information sharing* sebagai berikut :  $0,20514 + 0,3348 + 0,214 = 0,75394$ .

Berdasarkan hasil penelitian tersebut, pengaruh *supply chain management* terhadap keunggulan bersaing sebesar 0,75. Artinya *supply chain management* memiliki pengaruh yang kuat terhadap keunggulan bersaing. Sehingga Koperasi produksi pangan di Kabupaten Bandung Barat harus menjaga *supply chain management* untuk dapat meningkatkan keunggulan bersaing Koperasi Produksi Bidang Pangan di Kabupaten Bandung Barat.

## V. SIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan pembahasan sebelumnya, dimensi *strategic supplier partnership* dan *customer relationship* pada *supply chain management* sudah berada pada kategori baik. Artinya Koperasi produksi bidang pangan di Kabupaten Bandung Barat harus menjaga agar strategi kemitraan dengan pemasok terus mampu menunjang kemampuan koperasi untuk

dapat menghasilkan daya saing yang baik di pasar. Selain itu pembagian informasi yang penting harus ditingkatkan karena untuk dimensi *information sharing* masih terkategori cukup.

Keunggulan bersaing koperasi masih harus di tingkatkan karena untuk dimensi respon, kualitas dan pengiriman masih terkategori cukup. Artinya meskipun sudah cukup memiliki keunggulan bersaing, Koperasi Produksi Pangan di Kabupaten Bandung Barat harus bisa meningkatkan daya saingnya.

*Supply chain management* memiliki pengaruh yang kuat terhadap keunggulan bersaing pada Koperasi Produksi Bidang Pangan di Kabupaten Bandung Barat. Sehingga untuk dapat menjaga keberlangsungan Koperasi maka harus memperhatikan *supply chain management* yang bisa memberikan nilai tambah yang baik bagi produk pangan yang di tawarkan oleh Koperasi Produksi Bidang Pangan di Kabupaten Bandung Barat.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abdallah, Ayman Bahjat. Obeidat, Bader Yousef. Aqqad, Noor Osama. 2014. *The Impact of Supply Chain Management Practices on Supply Chain Performance in Jordan: The Moderating Effect of Competitive Intensity*. International Business Research; Vol. 7, No. 3; 2014
- Adebambo, Somuyiwa. Mcisn Mcilt., Toyin, Adebayo. 2012. *Firm's Competitiveness through Supply Chain Responsiveness and Supply Chain Management Practices in Nigeria*. British Journal of

- Arts and Social Sciences ISSN: 2046-9578, Vol.10 No.1 (2012)
- Agha and Alrubaiee. 2012. *Effect of Core Competence on Competitive Advantage and Organization Performance*. International Journal of Business Management Vol 7, No 1; January 2012 192 ISSN.
- Al-Rfou and Trawneh. 2010. *To What Extent Can a Company Achieve a Competitive Advantage Through Job Development?* Kamla-Raj 2010 J Soc Sci, 23 (3):189-196 (2010)
- Beske, Philip. 2012. *Dynamic capabilities and sustainable supply chain management*. International Journal of Physical Distribution & Logistics Management Vol. 42 No. 4, 2012 pp. 372-387
- Best, Roger J.2000. *Market Base Management: Strategic for Growing Customer Value and Profit*. Prentice Hall. New Jersey
- Brun, A. Bolton, S. Chinneck, C. 2013. *Benefits of aligning design and supply chain management*. International Journal of Engineering, Science and Technology Vol. 5, No. 2, 2013, pp. 49-64
- Chopra, Sunil. Meindl, Peter. *Supply Chain Management Strategy, Planning and Operation*. Pearson
- Deshpande, Anant. 2012. *Supply Chain Management Dimensions, Supply Chain Performance and Organizational Performance: An Integrated Framework*. International Journal of Business and Management Vol. 7, No. 8; April 2012
- Diab. 2013. *Using the Competitive Dimensions to Achieve Competitive Advantage (A Study on Jordania Private Hospitals)*. International Journal of Academia Research in Business and Social Science. July 2013. Vol 3 No 7 ISSN: 2222-699
- Frazelle, Edward. 2001. *Supply Chain Strategy: The Logistics of Supply Chain Management*. McGraw-Hill.
- Heizer and Render. 2008. *Operation Management: Sustainability and Supply Chain Management-Eleventh Edition*. Pearson Education : England.
- Horngren, Charles T, George Foster Srikant M Datar. 2000, *Cost Accounting : A Managerial Emphasis*. International Edition
- Hosseini, Seyed Mahmood. Azizi, Shahriar. Sheikhi, Narges.2012. *An Investigation on the Effect of Supply Chain Integration on Competitive Capability: An Empirical Analysis of Iranian Food Industry*. International Journal of Business and Management Vol. 7, No. 5; March 2012
- Jellouli, Olfa. 2013. *A Study for Supply Chain Management Improvement*. International Journal of Supply Chain Management. Vol. 2, No. 4, December 2013
- Karimi, Ebrahim. Rafiee, Mahmoud. 2014. *Analyzing the Impact of Supply Chain Management Practices on Organizational Performance through Competitive Priorities (Case Study: Iran Pumps Company)*. International Journal of Academic Reaserch in Accounting, Finance, and Management Science. Vol 4. No 1 January 2014, pp. 1-15
- Lambert, Douglas M. Schwieterman, Matthew A.2013. *Supplier relationship management as a macro business process*. *Supply Chain Management: An International Journal*, Vol. 17 Iss 3 pp. 337 - 352
- Li, Suhong. Nathan, Bhanu Ragu. Nathan, T.S. Ragu. Rao, S. Subba. 2006. *The impact of supplychain management practices on competitive advantage and organizational performance*. Omega : The International Journal of Management Science 34 (2006) 107 – 124
- Mbuthia, George Maina. Rotich, Gladys. 2014. *Effects Of Supply Chain Management Practices On Competitive Advantage In Retail Chain Stores In Kenya, A Case Study Of Nakumatt Holding Limited*. European Journal of Business Management. Vol.2, Issue 1, 2014
- Mentzer, Jhon T. DeWitt, William. Keebler, James S. Min, Soonhong. Nix, Nancy W. Smith, Carlo D. Zacharia, Zach G. *Defining Supplychain Management*.

- Journal Of Business Logistics, Vol.22, No. 2, 2001
- Peter. 2010. *The CEO, Strategy, and Shareholder Value : Making The Choices That Maximize Company Performance*. Jhon Wiley and Son.
- Porter, M.E. 1998. *The Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. NY. Free Press.
- Riduwan. 2010. *Dasar-dasar Statiska*. Bandung: Alfabeta.
- Shiraz, Mohammad Ali Enayati. Ramezani, Elham. 2014. *Impact Of Supply Chain Management Strategies On Competitive Advantage In Manufacturing Companies Of Khuzestan Province*. Singaporean Journal Of Business Economics, And Management Studies Vol.2, No.11, 2014
- Simaptupang, Togar M. Sridharan, Ramaswami. 2005. *An integrative framework for supply chain collaboration*. The International Journal of Logistics Management Vol. 16 No. 2, 2005 pp. 257-274
- Sugijama, A Gima. 2008. *Metode Riset Bisnis dan Manajemen*. Guardaya. Bandung
- Sugiyono. 2010 . *Metedoe Penelitian Bisnis: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung,
- Sukati, Inda. Hamid, Abu Bakar Abdul. Baharun, Rohaiza. Alifiah, Mohd Norfian. Anuar, Melati Ahmad. 2012. *Competitive Advantage through Supply Chain Responsiveness and Supply*. International Journal of Business and Commerce Vol. 1, No. 7: Mar 2012[01-11]
- Thatte, Ashish A. Rao, Subba S. Nathan, T. S. Ragu. 2013. *Impact Of SCM practices Of A Firm On Supply Chain Responsiveness And Competitive Advantage Of A Firm*. The Journal of Applied Business Research – March/April 2013 Volume 29, Number 2
- Venus, Klaus. 2014. *Supply Chain Management—Part of Strategic Management*. Journal of Business and Economics, ISSN 2155-7950, USA July 2014, Volume 5, No. 7, pp. 1052-1067
- <http://www.biru.or.id/index.php/partners/38/koperasi-peternak-sapi-bandung-utara-kpsbu.html>
- <http://www.beritasatu.com/ekonomi/225157-kontribusi-besar-sektor-ukm-untuk-ekonomi-nasional.html>
- <http://www.satuharapan.com/read-detail/read/koperasi-di-ri-terbanyak-di-dunia-tetapi-kontribusinya-minim>
- [http://www.depkop.go.id/index.php?option=com\\_phocadownload&view=file&id=377:data-koperasi-31-desember-2014&Itemid=93](http://www.depkop.go.id/index.php?option=com_phocadownload&view=file&id=377:data-koperasi-31-desember-2014&Itemid=93)
- <http://www.neraca.co.id/article/54202/indonesia-kekurangan-koperasi-pangan-dan-energi>
- <http://bandung.bisnis.com/read/20150505/5/532979/produksi-susu-di-kpsbu-naik-20-ton>