

**PEMODELAN PRAKTIK MANAJEMEN RANTAI PASOK DAN BUDAYA
ORGANISASI TERHADAP KINERJA RANTAI PASOK DENGAN STUDI KASUS:
SUB SEKTOR INDUSTRI MAKANAN RINGAN BERBASIS UMBI-UMBIAN
DI KOTA PADANG**

*Modeling of Supply Chain Management Practice and Cultural Organization on Supply Chain
Performance with Case Study: Industrial Sector Sub Snacks
Tubers Based in Padang*

Lisa Nesti^{1)*}, Peni Shoffiyati¹⁾, Nur Chairun¹⁾

Jurusan Manajemen Logistik Industri Agro, Politeknik ATI Padang

Jalan Bungo Pasang Padang, 25171

*E-mail: lisa_nesti@yahoo.com

ABSTRACT

Supply chain management application that has been there, has yet to achieve efficiency and effectiveness in managing suppliers to remain loyal to the company. Still a bit of research on the relationship between supply chain strategy with organizational culture and explains that the design of supply chain information effectively requires an understanding of the cultural traits that underlie the organization. The purpose of this study is to model Organizational Culture and Practices of Supply Chain Management Supply Chain Performance Against the Case Study: Sub Industry Sector-based Snacks tubers in Padang. The result of this research is the average respondent answered an organizational culture focused on results than attention to the techniques and processes used to achieve neutral results and activities of the organization emphasizes the status quo as a contrast to the growth of the organization's culture is neutral. Item questions that represent the performance of supply chain obtained an average yield of respondents agreed the need for measurement results that can be trusted, the necessity of the desire of the staff and employees to assist customers and provide service with a response in receiving requests, complaints, suggestions, criticism, complaints, and so on the product or service received by consumers, need the ability to adapt and work effectively in different circumstances and with different individuals or groups, the need for the production trend, quarterly consolidated balance sheet, listing the name of the supplier / principal. For Item questions about the practice of supply chain management stated that the importance of the strategic partnership agreed suppliers 80% and 20% neutral, the importance Partner) agreed, as well as relationships with customers, the level of information sharing, the quality of information while the items declared neutral delay. By using SEM obtained a significant correlation between the practices of supply chain management of organizational culture with determination coefficient of 0,94 as well as between management practices on the performance of supply chain and the performance of a significant relationship with determination coefficient of 0,8 but not acquired a significant relationship between organizational culture with the performance of the supply chain although the coefficient of determination of 0,71.

Keywords: *organizational culture, supply chain, performance*

PENDAHULUAN

Organisasi mulai menyadari bahwa kompetisi pasar global yang dinamis saat ini dan tantangan yang berkaitan dengan mendapatkan produk dan layanan ke tempat yang tepat pada waktu yang tepat pada biaya terendah, tidak cukup untuk meningkatkan efisiensi dalam suatu

organisasi, tapi seluruh rantai pasok (*supply chain*) harus dibuat kompetitif (Li *et al.*, 2006). Untuk tetap kompetitif, organisasi harus mengakui pentingnya praktik rantai pasok yang meningkatkan tidak hanya kinerja mereka sendiri tetapi juga berkoordinasi dengan mitra pemasok untuk

memperbaiki kinerja bersama mereka (Cook, 2010).

Penerapan manajemen rantai pasok yang telah ada, ternyata belum mencapai keefisienan dan keefektifan mengelola dan menjaga pemasok, agar tetap loyal terhadap perusahaan. Pemasok-pemasok yang dipilih perusahaan yang tidak dikelola dengan baik memungkinkan para pemasok terlambat dalam pengadaan bahan baku bagi perusahaan, karena dapat menurunkan kinerja para pemasok dan tidak terjadinya transparansi harga tawar menawar antara pemasok dengan perusahaan. Penerapan manajemen rantai pasok mengikuti konsep yang benar dapat memberikan dampak peningkatan keunggulan kompetitif terhadap produk maupun pada sistem rantai pasok yang dibangun pada perusahaan (Mutakin, A, Hubeis, M. 2011).

Informasi mengalir dalam rantai pasokan mencerminkan pola budaya organisasidan strategi rantai pasok (Roh, 2004). Komunikasi organisasi mencerminkan ciri budaya dan praktek strategis nyata. Konsepsi tentang budaya organisasi telah banyak diungkapkan oleh peneliti-peneliti dahulu. Minat peneliti dan industri semakin meningkat terhadap peranan budaya organisasi dalam meningkatkan kinerja organisasi, namun belum ada kesepakatan yang jelas tentang arti budaya organisasi, nilai dan kepercayaan dianggap sebagai elemen utama dari pengertian konsep budaya organisasi oleh para peneliti (O'Reilly dan Chatman, 1996). Untuk memahami lebih lanjut tentang peran budaya dalam rantai pasok, maka perlu dilakukan studi lebih lanjut. Roh (2004) menyatakan masih sedikit penelitian tentang hubungan antara strategi rantai pasok dengan budaya organisasi dan menjelaskan bahwa desain informasi rantai pasok yang efektif memerlukan pemahaman tentang ciri-ciri budaya yang mendasari organisasi dan budaya organisasi yang dominan mempengaruhi pemasok dan distributor dalam penyediaan rantai pasok. Penelitian

yang dilakukan oleh Suharto (2005) menunjukkan bahwa secara parsial variabel kepuasan kerja, motivasi dan budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan sedangkan secara simultan variabel kepuasan kerja, motivasi dan budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Studi lain yang dilakukan oleh Koesmono (2005) dalam konteks sub sektor industri pengolahan kayu mendukung bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara budaya dan kinerja karyawan. Pada organisasi yang memiliki budaya yang kuat akan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan. Thoyib (2005) menyatakan adanya hubungan saling mempengaruhi antara budaya organisasi, strategi dan kinerja. Suharto dan Cahyono (2005) menyatakan terdapatnya pengaruh budaya organisasi, kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja sumber daya manusia di sekretariat DPRD Provinsi Jateng.

Konsep budaya organisasi menurut penelian ini adalah konsep budaya yang didefinisikan oleh Schein (1992) mendefinisikan budaya organisasi sebagai: asumsi dasar bersama yang diterima oleh anggota dalam organisasi yang dijadikan pedoman untuk bertindak dan memecahkan masalah, membentuk karyawan untuk mampu beradaptasi dengan lingkungan dan mempersatukan anggota-anggota organisasi. Berdasarkan uraian diatas, penelitian ini akan mengangkat topik mengenai "Pemodelan Praktik-praktik Manajemen Rantai Pasok Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Organisasi Pada Industri Kecil Makanan Ringan Berbasis Umbian Di Kota Padang."

METODE PENELITIAN

Alat dan Bahan

Penelitian ini menggunakan teknik probability sampling berupa 'teknik *Clustered (Area) Random Sampling*'. Populasi penelitian ini adalah IKM makanan Kota Padang dengan jumlah

Populasi sebanyak 733 IKM (Dinas Perindagtamben Kota Padang, 2012). Sedangkan jumlah IKM makanan ringan berbasis umbi-umbian tidak diketahui secara jelas jumlahnya. Atas pertimbangan tersebut peneliti mengambil sampel sejumlah 30 sampel berdasarkan data IKM makanan ringan di Kota Padang yang terdaftar di Dinas Perindagtamben Kota Padang. Sampel yang terpilih digunakan untuk penelitian ini

Tahapan Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode SEM (*Structural Equation Modelling*) sebagai teknik untuk menganalisis hubungan antar variabel pembentuk model, pengolahan SEM ini menggunakan program Warp PLS. SEM merupakan teknik analisis yang melibatkan dua prosedur yaitu analisis faktor dan regresi berganda yang dilakukan secara bersama-sama (Solihin, 2013).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengaruh praktik-praktik manajemen rantai pasok terhadap kinerja rantai pasok pada IKM makanan ringan berbasis umbi-umbian di Kota Padang saat ini, dapat diketahui dengan pengaplikasian kuisisioner. Hasil kuisisioner yang diperoleh berupa informasi : pada IKM makanan ringan berbasis umbi-umbian didapatkan data bahwa rata-rata pemilik IKM setuju akan pentingnya kemitraan strategis dengan pemasok. Menurut para pemilik IKM responden penentuan harga persaingan yang rendah diperlukan dalam kemitraan pemasok. Disamping itu produk dan aplikasi unggul juga diperlukan dalam kemitraan pemasok. Terlebih lagi dengan adanya link elektronik juga sangat diperlukan dalam kemitraan pemasok. Para pemilik IKM responden juga menyadari akan pentingnya jaringan kemitraan diperlukan dalam kemitraan pemasok. Maka diperlukan perencanaan bersama jangka panjang dalam kemitraan pemasok.

Adanya tim inovasi bersama juga diperlukan dalam kemitraan pemasok. Secara umum IKM makanan ringan berbasis umbi-umbian masih ragu-ragu dalam menjalankan sistem rekanan dalam usahanya. Hal ini ditunjukkan dengan para pemilik IKM responden yang masih ragu dalam menganggap perlunya kerja sama bagi hasil dalam rekanan dan kerja sama produksi dalam rekanan. Para pemilik IKM responden cenderung setuju akan adanya mengelola keluhan konsumen diperlukan dalam hubungan dengan konsumen. Sehingga mereka biasa menunjuk anggotanya sebagai penanggungjawab atas hal hal yang diperlukan dalam hubungan dengan konsumen. Namun mereka masih ragu dalam melibatkan pelanggan dalam usaha bisnis patungan diperlukan dalam hubungan dengan konsumen. Sedangkan dalam hal kualitas informasi para pemilik IKM responden juga setuju diperlukan.

Analisis deskriptif item-item kuisisioner yang menjelaskan tentang budaya organisasi pada industri kecil makanan berbasis umbi-umbian di kota Padang yakni secara rata-rata responden setuju bahwa budaya organisasi mendorong para pegawai untuk bersikap inovatif dalam menemukan ide, budaya organisasi mendorong para pegawai untuk berani mengambil resiko, budaya organisasi mengharapkan pegawai memperlihatkan kecermatan, analisis dan perhatian terhadap rincian, berorientasi terhadap hasil, budaya organisasi memperhitungkan efek hasil-hasil pada orang-orang di dalam organisasi, budaya organisasi memberikan penekanan pada kerja tim dibandingkan dengan kerja individual, budaya organisasi memberikan penekanan pada kerja tim dibandingkan dengan kerja individual, orang-orang dalam organisasi itu agresif dan kompetitif untuk menjalankan budaya organisasi sebaik-baiknya. Tapi hasil jawaban pada item pertanyaan yang menyatakan budaya organisasi memusatkan perhatian pada hasil dibandingkan perhatian terhadap teknik dan proses yang digunakan untuk meraih hasil

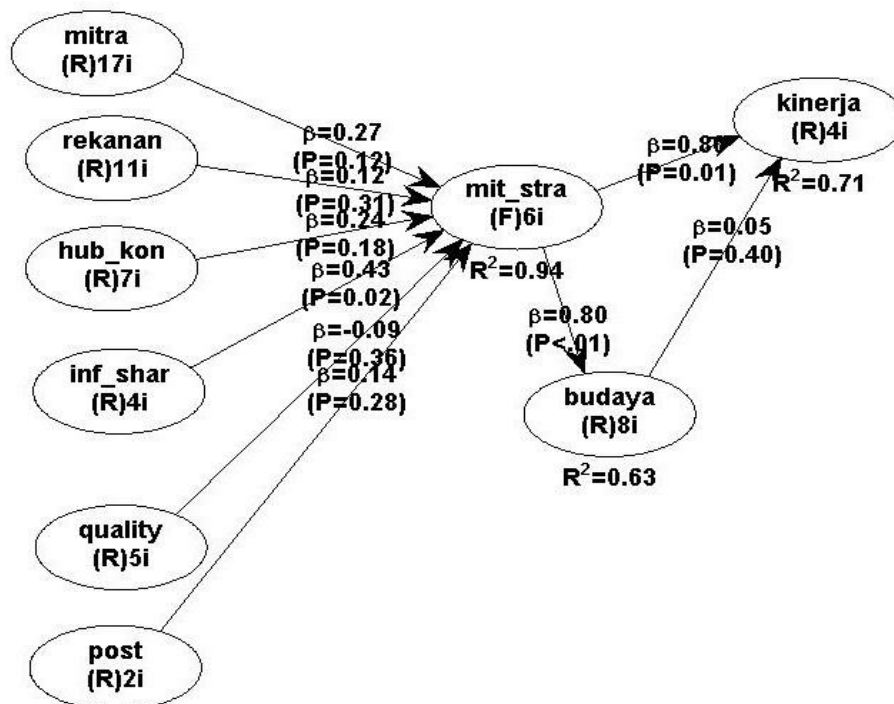
masih bersifat netral dan item pertanyaan kegiatan organisasi menekankan status quo sebagai kontras pertumbuhan budaya organisasi juga bersifat netral.

Item pertanyaan yang mewakili kinerja rantai pasok, diperoleh hasil rata-rata responden menyatakan setuju perlunya hasil pengukuran yang dapat dipercaya, perlunya keinginan para staf dan karyawan untuk membantu para pelanggan dan memberikan pelayanan dengan tanggap dalam menerima permintaan, keluhan, saran, kritik, complain, dan sebagainya atas produk atau bahkan pelayanan yang diterima oleh konsumen, perlunya kemampuan untuk beradaptasi dan bekerja dengan efektif dalam situasi yang berbeda, dan dengan berbagai individu atau kelompok, perlunya trend produksi, neraca keuangan konsolidasi triwulan, daftar nama pemasok/prinsipal.

Dari hasil analisis output WordPLS dapat dibuatkan modek SEM yang menjelaskan pengaruh praktik manajemen rantai pasok dan budaya organisasi

terhadap kinerja rantai pasok (**Gambar 1**).

Dengan menggunakan SEM dapat menguji hipotesis yang telah ditetapkan sebelumnya yakni diperoleh pengaruh yang signifikan antara praktik-praktik manajemen rantai pasok terhadap budaya organisasi dengan koefisien determinasi sebesar 0,94, begitu pula antara praktik manajemen terhadap kinerja rantai pasok dan kinerja terdapat pengaruh yang signifikan dengan koefisien determinasi sebesar 0,8 berarti praktik praktik manajemen rantai pasok memberikan kontribusi sebesar 80% terhadap kinerja rantai pasok tapi tidak diperoleh pengaruh yang signifikan antara budaya organisasi dengan kinerja rantai pasok meskipun diperoleh koefisien determinasi sebesar 0,71. Disini pengaruh praktek-praktik manajemen rantai pasok terhadap budaya organisasi merupakan variabel mediasi diperoleh hubungan yang signifikan dengan koefisien determinasi sebesar 0,91.



Gambar 1. Structural equation modelling (SEM)

Adapun model SEM dengan menggunakan persamaan matematika dapat dijabarkan sebagai berikut:

$$y = 0,8x_1 + 0,05x_2$$

Dimana :

- y = Kinerja rantai pasok
x₁ = Praktik-praktik manajemen rantai pasok
x₂ = Budaya organisasi

Jika dianalisis lebih lanjut penyebab hubungan yang tidak signifikan antara budaya organisasi dengan kinerja rantai pasok Secara umum sebenarnya sudah terdapat kesadaran para pemilik akan pentingnya penerapan budaya organisasi dalam IKM yang dijalankannya. Hal ini tapi belum diiringi dengan optimasi penerapan budaya organisasi tersebut dikarenakan oleh beberapa hal. Salah satunya adalah adanya keterbatasan ketrampilan dan keterbatasan akan kemampuan dalam hal finansial dan adat kebiasaan dan penataan lingkungan kerja yang sudah lama berakar dan turun temurun yang berefek negatif belum bisa dilepaskan sepenuhnya untuk meningkatkan kinerja rantai pasok sehingga dapat dikatakan bahwa budaya organisasi pada IKM makanan ringan umbi-umbian tidak berpengaruh nyata terhadap kinerja rantai pasok.

KESIMPULAN

Dari penelitian ini dapat disimpulkan:

1. Terdapat hubungan yang signifikan antara praktik-praktik manajemen rantai pasok terhadap kinerja rantai pasok pada IKM makanan ringan berbasis umbi-umbian di Kota Padang saat ini dengan koefisien determinasi sebesar 0,8 berarti praktik praktik manajemen rantai pasok memberikan kontribusi sebesar 80% terhadap kinerja rantai pasok.
2. Tidak terdapat hubungan yang signifikan antara pola budaya organisasi terhadap kinerja organisasi pada IKM makanan

ringan berbasis umbi-umbian di Kota Padang saat ini diperoleh koefisien determinasi sebesar 0,71.

3. Model praktik-praktik manajemen rantai pasok dan budaya organisasi terhadap kinerja rantai pasok pada IKM makanan ringan berbasis umbi-umbian di Kota Padang dapat dibuat dalam bentuk persamaan matematika adalah sebagai berikut: $y = 0,8x_1 + 0,05x_2$.

UCAPAN TERIMA KASIH

Penelitian ini terlaksana atas bantuan dana Hibah Penelitian Politeknik ATI Padang tahun anggaran 2016. Pada kesempatan ini, peneliti mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah ikut berpartisipasi sehingga penelitian ini dapat terlaksana dengan baik. Semoga output yang diperoleh dari penelitian ini dapat bermanfaat khususnya bagi pengembangan IKM makanan ringan umbi-umbian di Kota Padang, institusi dan aparat pemerintah.

DAFTAR PUSTAKA

- Anatan. 2010. Pengaruh implementasi praktik-praktik manajemen rantai pasok terhadap kinerja rantai pasok dan keunggulan kompetitif. *Karisma*, 4 (2): 106-117.
- Catherine, M., Panagiotis, Trivellasb, Damianos, P., Sakas, C. 2014. The impact of information technology on the development of supply chain competitive advantage. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 147: 586-591.
- Chang, Ik-Whan, Denis. 2007. *Relation between supply chain performance and degree of linkage among supplier, internal integration, and customer*. 12/6/444-452.
- Chinho Lina, Chinho Lina., Wing S. Chowb, Christian N. Maduc, Chu-Hua Kueic, Pei Pei Yua. 2005. A structural equation model of supplychain quality management and organizational performance. *Int. J. Production Economics*, 96: 355-365.

- Cook. 2010. The moderating Effect of Supply Chain role on the relationship between supply chain practices and performance. *International Journal of Physical*, 41 (2): 104-134.
- Djohar. 2003. Building a competitive advantage on CPO through supply chain management . A case study in PT. Eka Dura Indonesia. *Journal Management Agribisnis*, 1 (1): 20-32.
- Gabriela Tigu & Bogdan Calaretu. 2013. Supply chain management performance in tourism continental hotel chain case. *Supply Chain Management*, 15 (33): 103-115.
- G. P. Kurien, M.N. Qureshi. Study of performance measurement practices in supply chain management.
- Hadiguna. 2013. Penentuan Faktor-Faktor Sukses Rantai Pasok Makro Industri Minyak Sawit Berkelanjutan Di Koridor Ekonomi Sumatera: Sebuah Studi Kasus. [Http://www.researchgate.net/publication/278031737](http://www.researchgate.net/publication/278031737).
- Kurien & Qureshi. 2011. Study of performance measurement practices in supply chain management. *International Journal of Business, Management and Social Sciences*, 2 (4): 19-34.
- Li, S & Lin, B. 2006. Accessing Information sharing and information quality in supply chain Management. *Decision Support System*: 1-16
- Li, S., Nanthan, B.R., T.S and Rao. 2006. The impact of supply chain management practices on competitive advantage and organization performance. *Omega*, 34 : 107-124.
- Lori S. Cook, Daniel R. Heiser, Kaushik Sengupta. 2010. The moderating effect of supply chain role on the relationship between supply chain practices and performance. *International Journal of Physical*, 41 (2): 104-134.
- Milan , E. L, Fernandez. 2006. Sugar cane transportation in Cuba. *European Journal of Operation Research*, 174: 374-386.
- Mutakin, A., Hubeis, M. 2011. Pengukuran kinerja manajemen rantai pasokan dengan SCOR 9.0 (Studi Kasus di PT Indocement Tunggul Prakarsa Tbk). *Jurnal manajemen dan Organisasi*, 2 (3): 89-103.
- Pietro Evangelisa, Riccardo Mogre, Alessandro Perego, Antonino Raspagliesi, Edward Sweeney. 2012. A survey based analysis of it adoption and 3pls' performance. *Supply Chain Management: An International Journal*, 17 (2): 172-186.
- Robbins, Stephen P. 2005. *Organizational Behavior*. 11th ed. Prentice Hall.
- Roh. 2004. Organizational culture and supply chain strategy: a framework for effective information flows. *Journal of Enterprise Information Management*, ISSN : 1741-0398 2004.
- Schein, Edgar H. 2009. *The Corporate Culture Survival Guide*. Jossey-Bass Publ. San Fransisco.
- Solihin, Mahfud. 2013. *Analisis SEM-PLS dengan Warp PLS 3.0*. Penerbit Andi, Yogyakarta.
- Sufian Qrunfleh. 2013. Lean and agile supply chain strategies and supply chain responsiveness: the role of strategic supplier partnership and postponement. *Supply Chain Management: An International Journal*, 18 (6): 571-582.
- Suhong Li, Bhanu Ragu-Nathan, TS Ragu – Nathan, S, Subba Rao. 2006. The impact of supply chain management practise on competitive advantage and organizational performance. *Omega The International Journal of Management Science*, 34: 107-124.
- Vorst. 2004. *Supply Chain Management Theory and practice*. Elsevier
- Widodo, K.H., Nagasawa, A. 2006. Periodical flowering harvesting model for delivering agricultural fresh product. *European Journal of Operation Research*, 170: 24-43.

- Wouda, F.H.E, Van Beek, Van der Vorst, Tacke. 2002. An application of mixed integer linier programming models on redesign of the supply network of nutricia dairy & drink group in hungary. *OR Spectrum*, 24: 449-465.
- Yandra 2007. An integration of multi objective genetic algorithm and fuzzy logic for optimization of agroindustrial supply chain design. *Proceding of 51 st International Society for System Science Conference*, 1-15.
- Zhang & Baiyin. 2011. Linking Organizational Culture with Performance: The Mediator and the Moderator. SEBA – IE CASS - IEHAS Economics of Crisis, Education and Labour Chinese-Hungarian International Conference 30th June -1st July 2011, Budapest Yang - Hai Li.