

ANALISIS PENGARUH *VALUE CHAIN* TERHADAP KEUNGGULAN BERSAING DALAM MENCAPAI KEPUASAN KONTRAKTOR PADA PERUSAHAAN *READY MIX* BETON DI BANTEN

Andi Maddeppungeng¹⁾ Irma Suryani²⁾ Firman Herlambang³⁾
^{1), 2)} Jurusan Teknik Sipil, Fakultas Teknik, Universitas Sultan Ageng Tirtayasa
 Jln. Jendral Sudirman KM. 3 Kota Cilegon Banten

³⁾ Alumni Jurusan Teknik Sipil, Fakultas Teknik, Universitas Sultan Ageng Tirtayasa
 Jln. Jendral Sudirman KM. 3 Kota Cilegon Banten

INTISARI

Persaingan yang terjadi antara perusahaan *ready mix* beton pada saat ini sangatlah ketat. Agar memiliki keunggulan bersaing setiap perusahaan dituntut untuk memberikan kepuasan kepada pelanggan. Untuk itu diperlukan analisis *value chain* untuk meningkatkan keunggulan bersaing dalam mencapai kepuasan kontraktor. Penelitian ini membahas mengenai pengaruh *value chain* terhadap persaingan, urutan atau posisi faktor-faktor *value chain* agar dapat meningkatkan keunggulan bersaing dalam mencapai kepuasan kontraktor dan *supply chain* material proses produksi pada perusahaan *ready mix* beton di Banten.

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan penyebaran kuesioner kepada responden yaitu staff yang bekerja di perusahaan *ready mix*, kemudian data kuesioner tersebut dianalisa dengan uji *Kruskal Walls H*, uji validitas dan reliabilitas, analisis normalitas, analisis deskriptif, analisis *bivariate correlation*, dan analisis faktor untuk dimasukkan kedalam diagram *value chain* porter dengan bantuan program SPSS.20.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat 20 aktivitas *value chain* yang berpengaruh terhadap keunggulan bersaing dalam mencapai kepuasan kontraktor pada perusahaan *ready mix* beton di Provinsi Banten. Terdiri dari 11 aktivitas primer dan 9 aktivitas pendukung. Terdapat 3 aktivitas yang memiliki pengaruh dominan yaitu X.19 (Menganalisis umpan balik informasi pelanggan), X.15 (Penetapan harga dan kesepakatan pembayaran), dan X.32 (Training khusus bagi tenaga kerja).

Kata Kunci: *Value Chain, Supply Chain, Keunggulan bersaing, Kepuasan Kontraktor, Perusahaan Ready Mix Beton*

ABSTRACT

The Competition among ready mix concrete companies at this time are very tight. In order to have the competitive advantage of each companies are required to give satisfaction to the customers. It is required the analysis of value chain to increase the competitive advantage in achieving the contractor satisfaction. This research discusses about the influence of the value chain to competition, the order or the position of the factors of value chain in to increase the competitive advantage in achieving the contractor satisfaction and material supply chain in the production process of ready mix concrete companies in Banten

This research used the quantitative methods with questionnaires to the respondents who worked at ready mix concrete companies, and then the questionnaire data were analyzed with the Kruskal Walls H test, validity and reliability test, normality analyze, descriptive analyze, bivariate correlation analyze, and factor analyze to be plotted into the porter's value chain chart using SPSS software ver. 20.

The results of this research showed that there are 20 value chain activities were affected to the competitive advantage in achieving the contractor satisfaction in the ready mix concrete companies in Banten Province. Consists of 11 primary activities and 9 support activities. There are 3 activities have dominant influence, those are X.19 (The feedback of customer information analyze), X.15 (Pricing and payment agreement), and X.32 (Special training for workers).

Keywords: *Value Chain, Supply Chain, Competitive Advantage, Contractor Satisfaction, Ready Mix Concrete Companies*

1. PENDAHULUAN

Berkembangnya pembangunan di Indonesia membawa dampak pada pertumbuhan perusahaan konstruksi. Dimana permintaan akan pembangunan infrastruktur baik itu berupa tempat tinggal, gedung perkantoran, sekolah, sarana transportasi dan sebagainya semakin meningkat. Pada tahun 2011 untuk panjang jalan dengan perkerasan beton mencapai 103.869 km, panjang jalan tersebut meningkat pada tahun 2012 menjadi 171.233 km (BPS Provinsi Banten, 2014). Hal ini sangat mempengaruhi kebutuhan akan material bangunan yang menjadi bahan utama dalam dunia konstruksi. Beton masih menjadi material yang paling banyak digunakan dibanding material lain seperti kayu dan baja. Provinsi Banten sebagai daerah yang sedang berkembang tentunya memiliki kebutuhan akan material beton yang tinggi dalam pembangunan di bidang konstruksi. Sehingga pertumbuhan perusahaan ready mix beton di Provinsi Banten makin berkembang saat ini.

Hal yang dapat dilakukan untuk membantu mengembangkan peningkatan pertumbuhan perusahaan ready mix tersebut yaitu dengan cara lebih memerhatikan value chain. Value chain merupakan langkah awal bagaimana menentukan posisi perusahaan dalam industri. Rantai nilai ini memilah-milah perusahaan ke dalam berbagai aktivitas yang berlainan tetapi saling terkait. Rantai-rantai aktivitas tersebut merupakan sumber keunggulan bersaing dan untuk memahami perilaku biaya serta sumber diferensiasi yang ada.

Konsep analisis value chain menekankan pada sekumpulan aktivitas yang dikerjakan untuk mendesain, memasarkan, mengirimkan serta memberikan pelayanan atas produk yang dihasilkan. Untuk menghadapi persaingan yang ketat diperlukan kualitas kinerja dalam mengendalikan faktor-faktor yang berpengaruh pada kesuksesan perusahaan tersebut. Selain itu, strategi yang tepat juga diperlukan untuk meningkatkan keunggulan bersaing. Analisis value chain merupakan solusi yang dapat diterapkan untuk mengatasi permasalahan tersebut.

Persaingan yang terjadi antara perusahaan ready mix beton pada saat ini sangatlah ketat. Persaingan tersebut bertujuan

untuk mendapatkan pelanggan yang dalam hal ini adalah kontraktor. Agar memiliki keunggulan bersaing setiap perusahaan dituntut untuk memberikan kepuasan kepada pelanggan, karena apabila pelanggan puas dengan produk yang ditawarkan maka pelanggan tersebut akan menjadi konsumen tetap dan itu merupakan keuntungan bagi sebuah perusahaan. Selain itu, konsumen yang puas akan menyampaikan dan merekomendasikan salah satu solusi yang diterapkan untuk mengatasi permasalahan tersebut. Untuk itu diperlukan analisis value chain untuk meningkatkan keunggulan bersaing dalam mencapai kepuasan kontraktor.

1.1 RUMUSAN MASALAH

Masalah pada penelitian ini adalah:

1. Bagaimana pengaruh *value chain* terhadap persaingan dalam mencapai kepuasan kontraktor pada perusahaan *ready mix* beton di Banten?
2. Bagaimana urutan atau posisi faktor-faktor *value chain* agar dapat meningkatkan keunggulan bersaing dalam mencapai kepuasan kontraktor pada perusahaan *ready mix* beton di Banten?
3. Bagaimana *suplly chain* material proses produksi pada perusahaan *ready mix* beton di Banten?

1.2 TUJUAN PENELITIAN

Tujuan dari penelitian adalah:

1. Mengetahui pengaruh *value chain* terhadap persaingan dalam mencapai kepuasan kontraktor pada perusahaan *ready mix* beton di Banten.
2. Mengidentifikasi urutan atau posisi faktor-faktor *value chain* agar dapat meningkatkan keunggulan bersaing dalam mencapai kepuasan kontraktor pada perusahaan *ready mix* beton di Banten.
3. Mengetahui *suplly chain* material proses produksi pada perusahaan *readymix* beton di Banten.

1.3 BATASAN MASALAH

Batasan masalah pada penelitian ini adalah:

1. Obyek yang ditinjau adalah 5 Perusahaan *Ready Mix* yang berada di Banten

- Penelitian tugas akhir ini hanya mencakup aktifitas-aktifitas pada perusahaan ready mix yang berpengaruh dalam analisis value chain sebagai keunggulan bersaing untuk mencapai kepuasan kontraktor.

2. TINJAUAN PUSTAKA

Annisa Lutfia (2012) dalam penelitiannya tentang Analisa Pengaruh Value Chain Terhadap Persaingan Dalam Mencapai Kepuasan Pelanggan Pada Perusahaan Precast Di Indonesia. Menyimpulkan bahwa dalam 39 aktifitas setelah diperoleh dan dilakukan pengolahan data terdapat 26 aktifitas value chain yang mempengaruhi untuk meningkatkan persaingan dalam mencapai kepuasan pelanggan, 26 aktifitas tersebut terdiri dari 13 aktifitas pada bagian produksi dan 13 pada bagian pemasaran. Dari 26 faktor terdapat 12 aktifitas yang pengaruhnya dominan, 3 aktifitas pada bagian produksi dan 9 pada bagian pemasaran. Hasil temuan tersebut membuktikan bahwa faktor atau aktifitas value chain berpengaruh terhadap persaingan untuk mencapai kepuasan pelanggan pada perusahaan precast.

Hartono Wignyo dan Ludi Muliarto (2002) melakukan penelitian mengenai Analisa Teori Value Chain Terhadap Kompetisi Pada Perusahaan Kontraktor Kelas A Di Surabaya. Dengan hasil bahwa setiap perusahaan kontraktor secara langsung maupun tidak langsung telah menggunakan konsep value chain, faktor dari value chain yang memperoleh mean yang paling besar adalah inbound logistic dengan nilai sebesar (5,0763), diikuti oleh human resource management (4,9763), service (4,9714), firm infrastructure (4,8525), technology development (4,6429), operation (4,5486), marketing and sales (4,4971), dan akhirnya procurement (4,3371). Dengan kata lain semua faktor yang terdapat dalam value chain memberikan kontribusi yang berpengaruh terhadap kompetensi perusahaan kontraktor mengingat nilai mean yang dihasilkan > 4. Dari hasil analisa data ternyata reputasi perusahaan kontraktor mempunyai peranan yang penting dalam berkompetisi, sehingga cukup sulit bagi perusahaan kontraktor baru memenuhi kriteria ini dalam waktu singkat mengingat reputasi perusahaan dibangun dari

hasil-hasil yang telah dicapai oleh perusahaan dimasa lalu.

2.1 Definisi Value Chain

Shank dan Govindarajan (2000) dalam Oktavima (2013), mendefinisikan Value Chain Analysis, merupakan alat untuk memahami rantai nilai yang membentuk suatu produk. Rantai nilai ini berasal dari aktifitas-aktifitas yang dilakukan, mulai dari bahan baku sampai ke tangan konsumen, termasuk juga pelayanan purna jual.



Gambar1. Firm Value Chain
Sumber: Porter (1994)

2.2 PRIMARY ACTIVITIES

Primary activities (aktivitas primer) adalah aktivitas yang terlibat dalam penciptaan fisik produk dan penjualannya serta transfer ke pembeli dan juga bantuan purna jual (Porter, 1994).

Ada lima kategori umum pada primary activities yang terhubung dalam persaingan pada semua industri, setiap kategori terbagi menjadi beberapa aktivitas berbeda yang tergantung pada industri-industri khusus dan strategi perusahaan.

a. *Inbound Logistic*

Aktivitas-aktivitas yang berhubungan dengan penerimaan, penyimpanan, penyebaran input-input menjadi barang produksi, seperti penanganan material, penyimpanan, kontrol inventori, penjadwalan kendaraan, dan pengembalian pada supplier.

b. *Operation*

Aktivitas yang berhubungan dengan pengubahan input-input menjadi produk jadi, seperti penggunaan mesin, pengepakan, perakitan, pemeliharaan peralatan, uji coba, pencetakan, dan fasilitas operasi.

c. *Outbound Logistic*

Aktivitas - aktivitas yang berhubungan dengan pengumpulan, penyimpanan, dan pendistribusian produk pada pembeli, seperti penyimpanan produk jadi, penanganan material, operasi pengiriman dengan

kendaraan, proses pemesanan dan penjadwalan.

d. *Marketing and Sales*

Aktivitas-aktivitas yang berhubungan dengan penyediaan barang produksi agar dapat dibeli oleh konsumen dan membujuk konsumen agar melakukan konsumsi, contohnya seperti pengiklanan produk, pemilihan channel, relasi channel, dan penetapan harga.

e. *Service*

Aktivitas-aktivitas yang berhubungan dengan penyediaan pelayanan untuk mendapatkan atau mempertahankan nilai dari produk, contohnya seperti layanan instalasi, perbaikan, pelatihan, penyediaan suku cadang, dan penyesuaian produk.

2.3. SUPPORT ACTIVITIES

Support activities (aktivitas pendukung) merupakan aktifitas yang mendukung aktifitas primer dan mendukung satu sama lain dengan memberikan masukan yang dibeli, teknologi, sumber daya manusia, dan pelbagai fungsi diseluruh perusahaan (Porter, 1994).

Support activities yang berperan dalam setiap industri dapat dibagi menjadi empat kategori umum. Seperti *primary activities*, setiap kategori dari *support activities* terbagi menjadi beberapa aktivitas yang berbeda.

a. *Firm Infrastructure*

Firm infrastructure terdiri dari beberapa aktivitas termasuk manajemen secara umum (*general management*), perencanaan (*planning*), keuangan (*finance*), pembukuan (*accounting*), hal-hal yang berhubungan dengan hukum (*legal*), hubungan dengan pemerintahan (*government affairs*), dan manajemen yang berkualitas (*quality management*).

b. *Human Resource Management*

Human Resource Management terdiri dari aktivitas - aktivitas yang berperan dalam pemilihan tenaga kerja, penyewaan, pelatihan, pembangunan, dan kompensasi atas semua tipe personel.

c. *Technology Development*

Setiap *value activity* memiliki teknologi, bagaimana cara pengoperasiannya, prosedur, atau teknologi dalam proses peralatan. Penempatan teknologi pada perusahaan sangatlah luas, mulai dari teknologi untuk penyiapan dokumen dan pemindahan barang,

sampai teknologi dari produk itu sendiri.

d. *Procurement*

Procurement mengacu kepada fungsi dari pembelian input yang digunakan dalam *value chain* perusahaan, bukan pada pembelian input itu sendiri. Input yang telah dibeli termasuk bahan baku, persediaan (*supplies*), dan barang lainnya sama halnya seperti *machinery*, peralatan laboratorium, peralatan kantor, dan bangunan-bangunan.

2.4. DEFINISI SUPPLY CHAIN MANAGEMENT

Rantai pasok menurut Vrijhoef (1999) adalah jalinan kerjasama perusahaan yang berinteraksi untuk menyampaikan produk (barang atau jasa) kepada pelanggan akhir, Arbulu dan Ballard (2004) mendefinisikan *supply chain* adalah sebagai suatu kelompok perusahaan dan individu yang bekerja secara kolaboratif dalam sebuah jaringan proses yang saling berhubungan.

Supply chain management (manajemen rantai pasokan) adalah integrasi aktivitas pengadaan bahan dan pelayanan, pengubahan menjadi barang setengah jadi dan produk akhir, serta pengiriman ke pelanggan (Heizer dan Render, 2008 dalam Desi Ariani, 2013).

Pada *supply chain* biasanya ada tiga macam aliran yang harus dikelola:

1. Aliran barang / material yang mengalir dari hulu ke hilir
2. Aliran uang / financial, yang mengalir dari hilir ke hulu.
3. Aliran informasi, yang mengalir dari hulu ke hilir atau sebaliknya.



Gambar 2. Simplikasi model *supply chain* dan 3 macam aliran yang dikelola
Sumber : Pujawan dan Mahendrawathi (2010), dalam Desi Ariani (2013)

2.5. PERSAINGAN MENCAPAI KEPUASAN KONSUMEN

a. Definisi Kepuasan Pelanggan

Oliver (1997) Kepuasan pelanggan yaitu penilaian bahwa fitur produk atau jasa itu sendiri, memberikan tingkat pemenuhan berkaitan dengan konsumsi yang menyenangkan, termasuk tingkat under-fulfillment dan over-fulfillment.

Swan, Trawick & Carrol (1980) Kepuasan pelanggan adalah evaluasi secara sadar atau penelitian kognitif bahwa produk berkinerja relatif bagus atau buruk; atau produk cocok atau tidak cocok digunakan. Dimensi lain terhadap kepuasan mencakup perasaan terhadap produk.

Tjiptono (1997), Agar dapat bertahan didunia persaingan bisnis, maka perusahaan harus berusaha sekeras mungkin agar konsumen tidak pergi. Agar konsumen tidak pergi hendaknya perusahaan harus memenuhi kebutuhan dan kepuasan konsumen. Untuk mewujudkannya maka perusahaan harus melakukan empat hal berikut, yaitu:

- 1) Mengidentifikasi mengenai siapa yang akan menjadi pelanggan
- 2) Memahami tingkat harapan pelanggan atas harga produk atau kualitas produk
- 3) Memahami siklus pengukuran dan umpan balik dari kepuasan pelanggan

b. Nilai dan Kepuasan Pelanggan

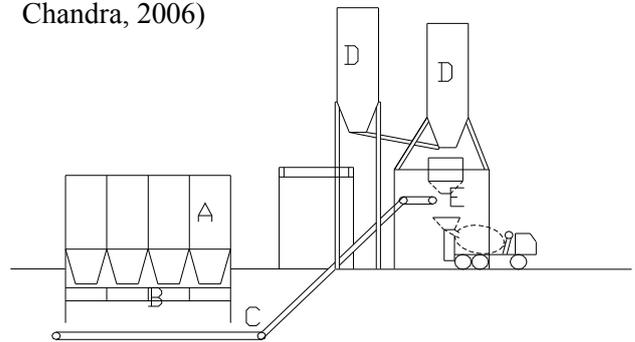
Menurut Hardy (1990) nilai umumnya diwakili oleh atribut nilai 4 yaitu *purpose, performance, price, dan precentation* dari produk yang disebut dengan konsep the *best value*. Selain konsep the *best value* oleh Hardy dan nilai sebagai acuan dalam perubahan dan perkembangannya, Kaplan dan Norton (1996) mengemukakan filosofi dari konsep *costomer value* antara lain:

- 1) Prilaku pelanggan untuk saat ini dan masa lalu adalah alat prediksi yang tepat terhadap prilaku pelanggan untuk waktu yang akan datang.
- 2) Pelanggan yang aktif adalah pelanggan yang merasakan kebahagiaan ketika terjalin interaksi dengan perusahaan, mereka adalah yang mengendalikan pola prilaku, dan akhirnya berpengaruh terhadap pilihan mereka, serta merasakan sebuah kepuasan.
- 3) Retensi pemasaran adalah tentang aksi, reaksi, umpan balik dan pengulangan.
- 4) Reaksi pelanggan merupakan sebuah

upaya untuk tetap mengalokasikan sumber daya perusahaan agar kinerja perusahaan meningkat dan akhirnya memberikan *Value* yang lebih tinggi kepada pelanggan sebagai dasar untuk mempertahankan pelanggan.

2.6. PERUSAHAAN READY MIX

Ready Mix Concrete (beton siap pakai) adalah beton dimana pencampurannya dilakukan secara otomatis pada satu tempat dan kemudian dikirimkan kepada pemesan dalam bentuk siap pakai (Niehaus, 2005 dalam Sentosa Limanto dan Herry P. Chandra, 2006)



Gambar 3. Batching plant pada perusahaan Ready Mix
Sumber : Sentosa Limanto dan Herry P Chandra (2006)

Keterangan:

- A = Hopper (bak penampung material)
- B = Alat penimbang
- C = Conveyor belt
- D = Silokedapair

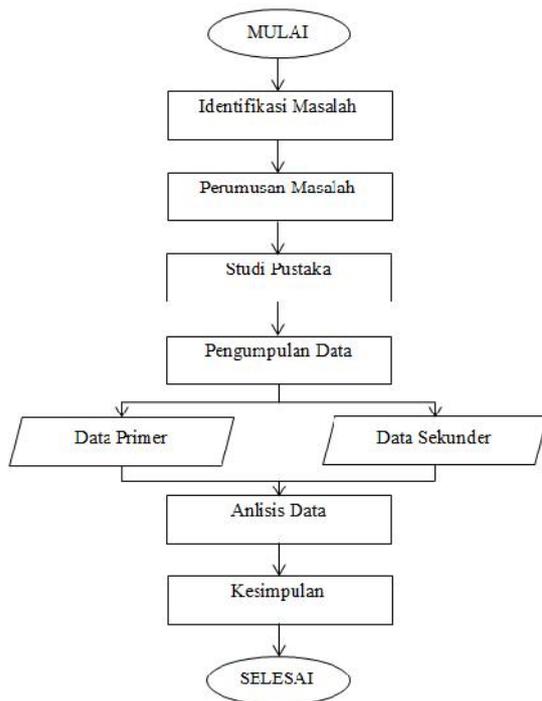
Secara umum manajemen (pengelolaan) usaha Ready Mix Concrete tidak banyak berbeda dengan manajemen jenis usaha produksi yang lain. Secara garis besar pengelolaan usaha bidang operasional ini meliputi beberapa bidang yaitu: (Asmarawitjitra, 1991 dalam Hendrawan Budiono, 2013)

- 1) Bidang Produksi
 - Hal-hal yang termasuk dalam bidang produksi adalah:
 - a) Peralatan
 - b) Bahan Baku dan Tambahan
 - c) Sistem Produksi
- 2) Bidang Logistik
 - Hal yang penting dalam bidang logistik adalah penyimpanan (*loading*) bahan baku dari material-material.

- 3) Bidang Finansial
Untuk bidang usaha *ready mix concrete* kebutuhan dana umumnya diperlukan untuk:
 - a) Investasi.
 - b) Modal kerja.
 - c) Membayar kewajiban pajak dan deviden untuk pesaham.

- 4) Bidang Pemasaran
Beberapa hal yang perlu diperhatikan dalam bidang pemasaran *ready mix concrete*, antara lain:
 - a) Perencanaan pemasaran dikaitkan dengan kapasitas produksi
 - b) Perencanaan pengiriman yang disesuaikan dengan jadwal konsumen
 - c) Kebijakan harga
 - d) Promosi/pelayanan
 - e) Diversifikasi produk

3. METODE PENELITIAN



4. ANALISIS DAN PEMBAHASAN

1. Pengumpulan Data

a. Pengumpulan Data Tahap Pertama

Pengumpulan data tahap pertama ini dimaksudkan untuk mendapatkan verifikasi, klarifikasi dan validasi variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian ini. Pada tahap ini dilakukan dengan menyebarkan 5 kuisisioner kepada 5 orang pakar, Para pakar tersebut

memberikan tanggapan, perbaikan dan masukan terhadap 40 variabel penelitian yang diajukan.

Dari Pengumpulan data pertama sebanyak 3 variabel yaitu variabel X.11, X.18, dan X.35 dihilangkan karena sebagian besar pakar menganggap aktivitas tersebut tidak mendukung dalam meningkatkan keunggulan bersaing dalam mencapai kepuasan kontraktor sehingga variabel tersebut akan dibuang dan tidak digunakan pada pengumpulan data tahap kedua. Dari pengumpulan data tahap pertama terdapat pula 4 variabel tambahan dari kelima pakar. Berikut adalah hasil variabel setelah pengumpulan data tahap pertama.

b. Pengumpulan Data Tahap Kedua

Pada pengumpulan data tahap kedua variabel yang dihasilkan dari pengumpulan data tahap pertama lalu disebar kepada responden berupa kuisisioner. Pertanyaan yang terdapat pada kuisisioner ini, pertama faktor (aktivitas) yang mendukung *value chain* terhadap persaingan mencapai kepuasan kontraktor. Sedangkan pertanyaan kedua berisi tentang tingkat pengaruh *value chain* terhadap persaingan untuk mencapai kepuasan kontraktor.

1) Uji Komparatif

a) Uji K Sampel Bebas Terhadap Pendidikan

Dari hasil pengolahan data berdasarkan pendidikan responden dengan Uji Kruskal-Wallis H yang dihasilkan program SPSS20 terdapat 2 variabel (4,88%) yaitu X9 dan X35 mempunyai nilai *Asymp.Sig.(2-tailed)* yang lebih kecil *level of significant* (α) = 0.05 ini menunjukkan bahwa hipotesa H_0 untuk X9 (Membuat kartu stok untuk setiap material) dan X35 (Sistem informasi manajemen perusahaan) ditolak, sehingga disimpulkan ada perbedaan pemahaman antara responden yang memiliki pendidikan S1 dengan pendidikan D3 serta SMA / SMK.

Adanya perbedaan tingkat pemahaman dikarenakan responden dengan tingkat pendidikan S1 lebih memahami faktor (aktivitas) *value chain* dibanding responden dengan tingkat pendidikan D3 maupun SMA, sehingga dengan

tingkat pendidikan yang lebih tinggi responden tersebut memiliki pandangan / penilaian yang berbeda terhadap faktor (aktivitas) value chain.

b) Uji K Sampel Bebas Terhadap Pendidikan

Dari hasil pengolahan data berdasarkan pendidikan responden dengan Uji Kruskal-Wallis H yang dihasilkan program SPSS 20 terdapat 1 variabel (2,44%) yaitu X38 mempunyai nilai Asymp.Sig.(2-tailed) yang lebih kecil level of significant (α) = 0.05 ini menunjukkan bahwa hipotesa Ho untuk X38 (Pemilihan Supllier) ditolak, sehingga disimpulkan ada perbedaan pemahaman antara responden yang memiliki pengalaman kerja 0–5 tahun dengan pengalaman kerja 6–10 tahun serta pengalaman kerja > 10 tahun.

Adanya perbedaan tingkat pemahaman dikarenakan responden dengan pengalaman kerja lebih lama lebih memahami faktor (aktivitas) value chain dibandingresponden dengan pengalaman kerja sedikit yang didapat dari pengalamannya selama bekerja di bidang ready mix, sehingga dengan tingkat respondent tersebut memiliki pandangan/penilaian yang berbeda

c) Uji K Sampel Bebas Terhadap Pendidikan

terhadap faktor (aktivitas) value chain.

Dari hasil pengolahan data berdasarkan pendidikan responden dengan Uji Kruskal- Wallis H yang dihasilkan program SPSS 20 terdapat 1 variabel (2,44%) yaitu X9 mempunyai nilai Asymp.Sig.(2-tailed) yang lebih kecil level of significant (α) = 0.05 ini menunjukkan bahwa hipotesa Ho untuk X9 (Membuat kartu stok untuk setiap material) dapat ditolak, sehingga disimpulkan bahwa ada perbedaan pemahaman antara responden yang memiliki posisi sebagai Kepala Bagian dengan Supervisi serta Staff.

Adanya perbedaan tingkat pemahaman dikarenakan responden yang memiliki jabatan sebagai kepala sudut pandangnya lebih luas dibanding responden yang memiliki jabatan sebagai supervisi maupun staff, para kepala bagian lebih mengenal dan dapat menganalisis faktor (aktivitas) value chain sehingga responden tersebut memiliki pandangan/penilaian yang berbeda terhadap faktor (aktivitas) value chain.

2) Uji Validitas Reliabilitas

Berikut ini adalah hasil uji validasi dengan software SPSS 20.

Tabel 1. Hasil Uji Validitas

Variabel	Scale Mean if	Scale Varianceif	Corrected	Cronbach's	Validitas
X1	193.40	128.367	.379	.851	Valid
X2	193.94	134.507	-.024	.860	Tidak Valid
X3	193.46	131.764	.163	.855	Tidak Valid
X4	194.22	130.787	.200	.855	Tidak Valid
X5	194.26	121.053	.608	.844	Valid
X6	193.82	129.049	.320	.852	Valid
X7	194.58	124.167	.456	.849	Valid
X8	194.08	126.647	.410	.850	Valid
X9	193.98	129.938	.216	.855	Tidak Valid
X10	193.36	125.786	.570	.847	Valid
X11	193.58	130.412	.283	.853	Tidak Valid
X12	193.58	129.636	.340	.852	Valid
X13	193.24	129.207	.391	.851	Valid
X14	193.46	131.192	.171	.856	Tidak Valid
X15	193.64	130.358	.336	.852	Valid
X16	193.84	127.158	.415	.850	Valid
X17	193.80	127.224	.425	.850	Valid
X18	194.06	123.160	.638	.845	Valid

X19	194.28	127.675	.430	.850	Valid
X20	194.02	129.449	.269	.853	Tidak Valid
X21	194.10	132.582	.109	.856	Tidak Valid
X22	193.92	129.055	.261	.854	Tidak Valid
X23	194.16	133.484	.074	.856	Tidak Valid
X24	193.48	127.153	.435	.850	Valid
X25	193.52	129.969	.280	.853	Tidak Valid
X26	193.92	130.238	.225	.854	Tidak Valid
X27	194.06	127.445	.367	.851	Valid
X28	194.10	129.112	.241	.854	Tidak Valid
X29	193.88	127.781	.315	.853	Valid
X30	193.78	127.971	.405	.850	Valid
X31	193.56	129.272	.305	.853	Valid
X32	193.54	129.111	.363	.851	Valid
X33	193.50	130.663	.189	.855	Tidak Valid
X34	193.72	125.593	.549	.847	Valid
X35	193.90	124.663	.475	.848	Valid
X36	194.12	127.822	.369	.851	Valid
X37	193.76	130.717	.218	.854	Tidak Valid
X38	194.28	130.655	.246	.854	Tidak Valid
X39	194.20	129.714	.224	.855	Tidak Valid
X40	194.50	129.316	.319	.852	Valid
X41	194.20	125.592	.520	.848	Valid

Sumber : Hasil Analisis(2014)

Setelah dilakukan uji validitas terhadap 41 variabel dengan menggunakan SPSS 20 sebanyak 17 variabel tidak valid karena r hitung (Corrected Item-Total Correlation) lebih kecil daripada r tabel yaitu 0,284. Selain ke-17 variabel tersebut semua variabel lainnya dinyatakan valid karena sesuai persyaratan yaitu nilai r hitung lebih besar dari r tabel. Variabel yang tidak valid akan dibuang dan tidak akan digunakan pada analisis berikutnya. Kemudian variabel yang valid diuji validitas kembali untuk mengetahui reliabilitasnya.

Berikut adalah hasil uji reliabilitas data dari variabel yang telah lolos uji validasi dengan

software SPSS 20.

Tabel 2. Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	NofItems
.864	24

Sumber : Hasil Analisis (2014)

Nilai *cronbach's alpha* dari 24 variabel adalah 0,864. Nilai *cronbach's alpha* dari pengujian ini lebih dari 0,80 sehingga dapat dikatakan tingkat reliabilitasnya sangat reliabel.

2. Analisis Data

a. Analisis Normalitas

Hasil uji normalitas dengan SPSS 20

Tabel 3. Hasil Uji Normalitas

Variabel	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistic	Df	Sig.	Statistic	df	Sig.
X1	.280	50	.000	.773	50	.000
X5	.225	50	.000	.880	50	.000
X6	.296	50	.000	.827	50	.000
X7	.239	50	.000	.860	50	.000
X8	.313	50	.000	.836	50	.000
X10	.293	50	.000	.763	50	.000
X12	.331	50	.000	.764	50	.000

X13	.335	50	.000	.716	50	.000
X15	.380	50	.000	.703	50	.000
X16	.224	50	.000	.805	50	.000
X17	.244	50	.000	.807	50	.000
X18	.270	50	.000	.854	50	.000
X19	.323	50	.000	.801	50	.000
X24	.256	50	.000	.790	50	.000
X27	.245	50	.000	.862	50	.000
X29	.233	50	.000	.866	50	.000
X30	.275	50	.000	.801	50	.000
X31	.249	50	.000	.800	50	.000
X32	.313	50	.000	.775	50	.000
X34	.260	50	.000	.806	50	.000
X35	.222	50	.000	.867	50	.000
X36	.266	50	.000	.841	50	.000
X40	.307	50	.000	.818	50	.000
X41	.260	50	.000	.843	50	.000

Sumber : Hasil Analisis (2014)

Seluruh nilai signifikansinya kurang dari 0,05 yang berarti distribusi data tidak normal. Karena distribusi data tidak normal maka metode yang digunakan adalah non parametrik.

b. Analisis Deskriptif

Skala Penilaian

Tabel 4. Skala Penilaian Pengaruh Variabel Penelitian

1	2	3	4	5	6
Tidak Berpengaruh	Kurang Berpengaruh	Agak Berpengaruh	Cukup Berpengaruh	Berpengaruh	Sangat Berpengaruh

Sumber : Hasil Analisis (2014)

Hasil dari analisis deskriptif

Tabel 5. Hasil Analisis Deskriptif Variabel X

Variabel	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	Keterangan
X1	50	4	6	5.32	.683	Berpengaruh
X5	50	3	6	4.46	.952	Cukup Berpengaruh
X6	50	3	6	4.90	.707	Cukup Berpengaruh
X7	50	3	6	4.14	.948	Cukup Berpengaruh
X8	50	3	6	4.64	.802	Cukup Berpengaruh
X10	50	4	6	5.36	.663	Berpengaruh
X12	50	4	6	5.14	.606	Berpengaruh
X13	50	4	6	5.48	.580	Berpengaruh
X15	50	4	6	5.08	.528	Berpengaruh
X16	50	4	6	4.88	.746	Cukup Berpengaruh
X17	50	4	6	4.92	.724	Cukup Berpengaruh
X18	50	3	6	4.66	.772	Cukup Berpengaruh
X19	50	3	6	4.44	.675	Cukup Berpengaruh
X24	50	4	6	5.24	.716	Berpengaruh
X27	50	3	6	4.66	.798	Cukup Berpengaruh
X29	50	3	6	4.84	.866	Cukup Berpengaruh

X30	50	4	6	4.94	.682	Cukup Berpengaruh
X31	50	4	6	5.16	.710	Berpengaruh
X32	50	4	6	5.18	.629	Berpengaruh
X34	50	4	6	5.00	.700	Berpengaruh
X35	50	3	6	4.82	.873	Cukup Berpengaruh
X36	50	3	6	4.60	.756	Cukup Berpengaruh
X40	50	3	6	4.22	.679	Cukup Berpengaruh
X41	50	3	6	4.52	.735	Cukup Berpengaruh

Sumber : Hasil Analisis (2014)

Tabel 6. Hasil Analisis Deskriptif Variabel Y

Variabel	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	Keterangan
Y1	50	4.00	6.00	5.0200	.62237	Tinggi

Sumber : Hasil Analisis (2014)

Rata-rata keseluruhan dari variabel X adalah sebesar 4,86 ,maka dapat ditarik kesimpulan tingkat pengaruhnya cukup tinggi. Untuk variabel Y tingkat pengaruhnya tinggi.

c. Analisis Bivariate Correlation

Posisi Hasil Analisis Korelasi

Tabel 7. Posisi Hasil Analisis Korelasi

Variabel	Correlation Coefficient	Sig. (2-tailed)	Hubungan	Kekuatan Hubungan
X19	.442**	.001	Searah	Kuat
X15	.309*	.029	Searah	Cukup Kuat
X32	.290*	.041	Searah	Cukup Kuat
X7	.196	.172	Searah	Rendah
X5	.162	.260	Searah	Rendah
X6	.145	.317	Searah	Rendah
X35	.144	.319	Searah	Rendah
X18	.127	.380	Searah	Rendah
X24	.109	.451	Searah	Rendah
X29	.108	.456	Searah	Rendah
X36	.103	.474	Searah	Rendah
X30	.098	.499	Searah	Rendah
X10	.091	.529	Searah	Rendah
X40	.084	.561	Searah	Rendah
X31	.080	.581	Searah	Rendah
X8	.047	.747	Searah	Rendah
X17	.043	.767	Searah	Rendah
X16	.032	.824	Searah	Rendah
X41	.024	.869	Searah	Rendah
X13	0.000	1.000	Searah	Rendah

Sumber : Hasil Analisis (2014)

Terdapat hubungan yang cukup kuat (lebih dari 0,2) pada 3 variabel yaitu variabel X19, X15, dan X32, berikut adalah aktivitas dari variabel tersebut.

Tabel 8. Variabel dengan Korelasi Cukup Kuat

Variabel	Aktifitas
X.19	Menganalisis umpan balik informasi pelanggan
X.15	Penetapan harga dan kesepakatan pembayaran
X.32	Training Khusus bagi tenaga kerja

3. Validasi Akhir

Pada tahap validasi akhir seluruh pakar menyetujui semua variabel atau aktivitas yang berpengaruh dominan terhadap keunggulan bersaing dalam mencapai kepuasan kontraktor. Untuk penamaan komponen pada analisa faktor semua penamaan komponen variabel value chain.

Pada tahap ini juga dilakukan wawancara mengenai bagaimana supply chain material proses produksi pada perusahaan ready mix beton di Provinsi Banten kepada para pakar tersebut.

4. Hasil Pembahasan

Dari 41 variabel/aktivitas yang ada, terdapat 20 variabel/aktivitas *value chain* yang berpengaruh terhadap keunggulan bersaing dalam dalam mencapai kepuasan kontraktor pada perusahaan *readymix* beton yang kemudian didapatkan pembagiannya dari analisis faktor. Berikut adalah variabel yang berpengaruh berdasarkan hasil analisis.

Tabel 9. Variabel/Aktivitas Value Chain yang Berpengaruh

Indikator	Variabel	Aktifitas
Inbond Logistic	X.5	Antisipasi perubahan harga material
	X.6	Penanganan material
	X.7	Daerah asal material
	X.8	Sistem penyimpanan material
Operation	X.10	Pengujian kualitas produk
Outbond Logistic	X.13	Kelancaran pengiriman produk
	X.15	Penetapan harga dan kesepakatan pembayaran
Marketing and Sales	X.16	Kinerja <i>marketshare</i>
	X.17	Tenaga penjual dapat bernegosiasi dan supel
	X.18	Membangun dan menjaga suatu file informasi pelanggan
	X.19	Menganalisis umpan balik informasi pelanggan
Service	X.24	Pemeliharaan dan perbaikan alat
Firm Infrastructure	X.29	Struktur organisasi perusahaan
Human Resources Management	X.30	Penerimaan karyawan secara selektif
	X.31	Pengalaman khusus bagi tenaga kerja
	X.32	Training Khusus bagi tenaga kerja
Technology Development	X.35	Sistem informasi manajemen perusahaan
	X.36	Penggunaan alat-alat dengan teknologi terbaru
Procurement	X.40	Jumlah supplier untuk material yang sama
	X.41	Sistem pembelian alat produksi

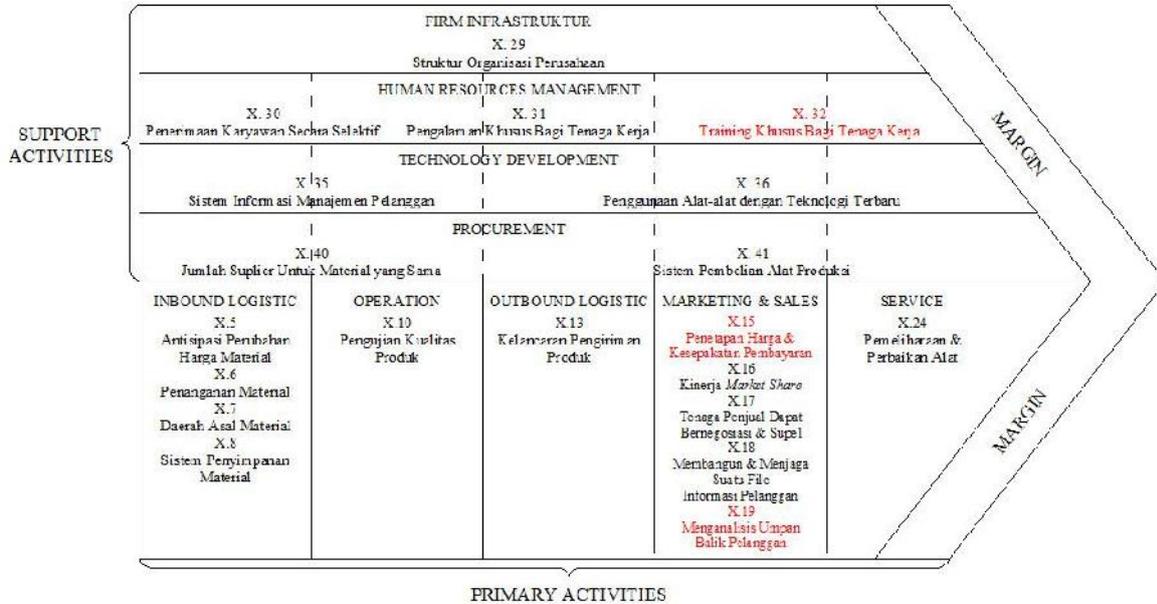
Sumber : Hasil Analisis (2014)

Dari 20 variabel/aktivitas *value chain* yang berpengaruh terhadap keunggulan bersaing dalam dalam mencapai kepuasan kontraktor yang dihasilkan, pada analisis lebih lanjut didapatkan 3 variabel / aktivitas yang berpengaruh dominan terhadap keunggulan

bersaing dalam dalam mencapai kepuasan kontraktor pada perusahaan *ready mix* beton. Berikut adalah variabel yang berpengaruh dominan berdasarkan hasil analisis.

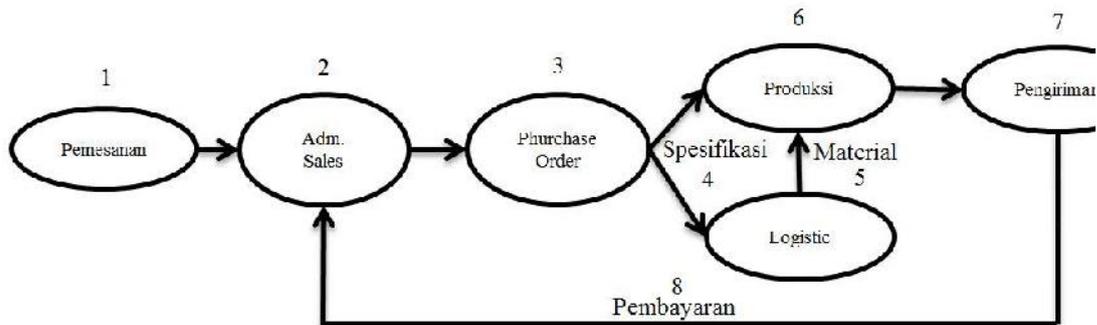
Tabel 10. Variabel/Aktivitas Value Chain yang Berpengaruh Dominan

No.	Variabel	Aktivitas	Kekuatan Hubungan
1	X.19	Menganalisis umpan balik informasi pelanggan	Kuat
2	X.15	Penetapan harga dan kesepakatan pembayaran	Cukup Kuat
3	X.32	Training khusus bagi tenaga kerja	Cukup Kuat

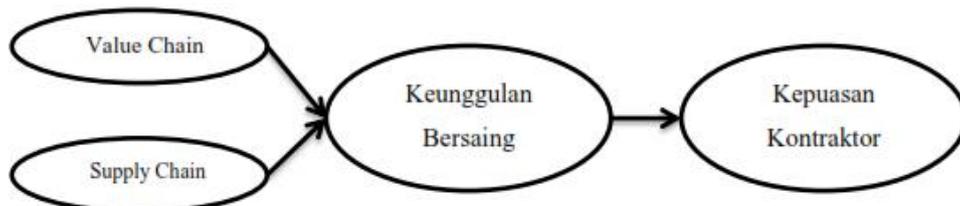


Gambar 4. Posisi Value Chain pada Perusahaan Ready Mix
Sumber : Hasil Analisis (2014)

Supply chain material proses produksi pada perusahaan ready mix beton di Provinsi Banten adalah



Gambar 5. Supply Chain Material Proses Produksi pada Perusahaan Ready Mix Beton
Sumber : Hasil Analisis (2014)



Gambar 6. Hubungan antara Aktivitas Value Chain Perusahaan, Supply Chain Perusahaan, Keunggulan Bersaing dan Kepuasan Kontraktor pada Perusahaan Ready Mix Beton
Sumber: Hasil Analisis (2014)

5. KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan, maka dapat disimpulkan hal-hal sebagai berikut:

- 1). Aktivitas-aktivitas value chain memiliki pengaruh terhadap keunggulan bersaing dalam dalam mencapai kepuasan kontraktor pada perusahaan readymix beton di banten. Dari aktivitas tersebut perusahaan dapat mengetahui apa saja faktor yang harus diperbaiki dan dipertahankan untuk mencapai keunggulan bersaing dan meningkatkan nilai perusahaan sehingga menghantarkan pada kepuasan pelanggan yaitu para kontraktor.
- 2). Aktivitas value chain dan supply chain yang berjalan dengan baik pada suatu perusahaan ready mix akan menjadikan perusahaan tersebut dapat memiliki keunggulan bersaing sehingga akan meningkatkan nilai perusahaan sehingga akan memberikan kepuasan kepada konsumennya yaitu kontraktor.
- 3). Terdapat 20 aktivitas *value chain* yang berpengaruh terhadap keunggulan bersaing dalam mencapai kepuasan kontraktor pada perusahaan *ready mix* beton di Provinsi Banten. Terdiri dari 11 aktivitas primer dan 9 aktivitas pendukung. Dari 20 aktivitas *value chain* yang berpengaruh terdapat 3 aktivitas yang memiliki pengaruh dominan, 2 aktivitas primer (Marketing and Sales) yaitu X19 (Menganalisis umpan balik informasi pelanggan) dan X15 (Penetapan harga dan kesepakatan pembayaran) dan 1 aktivitas pendukung (Human Resources Management) yaitu X32 (Training khusus bagi tenaga kerja).
- 4). *Suplly chain* material proses produksi pada perusahaan *ready mix* beton di Provinsi Banten adalah:
 - a. Pemesanan produk dari konsumen
 - b. Proses Adm. Sales
 - c. Purchase Order
 - d. Spesifikasi produk ke bagian logistik dan produksi
 - e. Pengadaan material dari bagian logistik ke bagian produksi
 - f. Proses Produksi
 - g. Proses Pengiriman

h. Proses Pembayaran

B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian diatas, terdapat beberapa saran untuk menanggapi kesimpulan tersebut sebagai berikut:

- 1). Pada proses pengumpulan data dibutuhkan sampel yang cukup banyak agar dapat mewakili populasi yang ada sehingga diperlukan waktu yang cukup banyak. Untuk itu estimasi waktu penelitian yang tepat sangat diperlukan agar penelitian bisa selesai tepat waktu.
- 2). Untuk mendapatkan hasil pengaruh value chain terhadap keunggulan bersaing dalam mencapai kepuasan kontraktor pada perusahaan ready mix yang lebih signifikan perlu digunakan skala linkert dengan range yang lebih sederhana agar mudah dipahami responden ketika mengisi kuisioner.
- 3). Perlu dilakukan penelitian mengenai analisis *value chain* terhadap kepuasan kontraktor pada perusahaan ready mix beton dengan meninjau dari sisi kontraktor.
- 4). Perlu dilakukan penelitian mengenai hubungan jenis kontrak dengan supplier pada perusahaan *ready mix* beton terhadap keunggulan bersaing.

6. DAFTAR PUSTAKA

- Ahuja, Hira N. 1984. "Project Management", Canada : John Wiley & Sons, Inc
- Asmarawitjitra, Suaeb. 1991. "Program Pendidikan Berkelanjutan Bidang Rekayasa Sipil". Surabaya
- Bard, William A. 1991. "Creating Value for Customers". John Willey & Sons Inc, Canada 1991.
- Barkley, Bruce T. & Saylor, James H. 1994. "Customer Driven Project Management". New York : McGraw Hill
- Boseman, Glen et all. 1986. "Strategic Management". Canada : John Willey & Sons Inc,
- David, Gordon B. & Olson, Margrethe H. 1984. "Management Information Systems". McGraw-Hill

- David, Fred R. 1995. "Strategic Management". Fifth Edition. New Jersey : Prentice Hall International, Inc,
- Dirdjosiswono, Soedjono. 1997. "Hukum Perusahaan". Bandung : CV. Mandar Maju
- Dozzi Peter, Hartman Francis, Tickbury Neil, Ashrafi Rafi. 1995. "More Stable Owner Construction Relationship", Journal of Construction Engineering & Management 122, April 1995.
- Harrison, F.L. 1981. "Advance Project Management Hnts", England : Gover Publishing Company Limited
- Hellriege L Don & Slocum Jr, John W. 1992. "Management", 6th Edition, Wesley Publishing Corporation Inc
- Ivancevich, John M. & Matteson, Michael T. 1999. "Organizational Behaviour and Management" Mc Graw Hill
- Kotler, P. 1995. "Manajemen Pemasaran: Analisis, Perencanaan, Implementasi, dan Pengendalian (Ancella Anitawati Hermawan, Penerjemah)". Jakarta: Salemba 4
- Liliana, Budhi, Gregorius Satia & Arief Abadi. 2011. "Sistem Inventori dan Pengaturan Tata Letak Barang serta Visualisainya".
- <http://fportopolio.petra.ac.id>
- Lock, Dennis L. 1968. "Complete Guide to Project Management". Boston: Division of Cahners Publishing Computer Inc,
- Niehaus, Harrington. 2005. "Risk Management and Insurance". Second Edition O'Brien, James J. & Zilly, Robert G. 1991. "Contractor Management Handbook". New York : McGraw Hill
- Porter, Michael, E. 1994. "Keunggulan Bersaing" (Binarupa Aksara, Penerjemah). Jakarta : Binarupa Aksara.
- Pearce II, John.A and Richard B. Robinson. 2009. "Strategic Management-Formulation, Implementation and Control". Mc Graw-Hill
- International Edition. USA.
- Reksohadiprodjo, Sukanto. 1993. "Manajemen Proyek", Yogyakarta : BPFE
- Sanvido, Victor. 1992. "Critical Success Factors for Construction Projects", Journal of Construction Engineering & Management
- Schenayder, C.J. & Hancher, Donn E. 1991. "Contractor Equipment, Management and Practise". Journal of Construction Div 107, ASCE
- Shank, John K, & Govindarajan. 2000. "Strategic Cost Management and the Value Chain". Thomson Learning : South-Western College Publishing
- Soman, Dilip, & Marandi, Sara, S. 2010. "Managing Customer Value One Stage at a Time". Singapore : World Scientific Publishing Tatum, C.B. 1987. "Process of Innovation In Construction Firm". Journal of Construction Engineering & Management
- The Construction Management Committee of the ASCE Contractor Division. 1991. "Constructability & Contractability program : white paper", Journal of Construction Engineering & Management 117, ASCE
- Thompson, Arthur, A Jr dan Strickland, A. J.III. 1987. "Strategic Management". Boston : Business Publication, Inc.
- Thompson, Arthur, A Jr dan Strickland, A. J.III. 1987. "Strategic Management". Boston : Business Publication, Inc
- Utami, Christina Widya. 2002. "Peningkatan Nilai Perusahaan Melalui Perbaikan Produktivitas dan Kualitas". Pada Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan Vol. 4 No. 1, Hal 56-64. Mei 24, 2011
- <http://puslit2.petra.ac.id>
- Vrijhoef, Ruben., & Koskela, Lauri., (1999, July 26-28). Roles of Supply Chain Management in Construction.

- Proceedings IGLC-7, University of California, Berkeley, CA, USA.
- Akyun, Kurrota. 2013. "Analisis Value Chain Sebagai Alat Strategic Cost Management Untuk Menciptakan Keunggulan Bersaing Dalam Upaya Meningkatkan Profitabilitas Perusahaan (Studi pada Unit Usaha Air Minum Dalam Kemasan (AMDK) ASA Perum JasaTirta 1Malang)"
- Budiono, Hendrawan. 2014. "Studi Manajemen Mutu pada Perusahaan Beton Siap Pakai (Ready Mix) Di PT. Merak Jaya Beton, Jl. Raya Mastrip No. 5 Kecamatan Karang Pilang Kota Surabaya". Fakultas Teknik Universitas Negeri Surabaya.
- Limanto, Sentosa dan Chandra, Herry P. 2007. "Manajemen Resiko pada Operasional Perusahaan Beton Siap Pakai". Fakultas Teknik Sipil dan Perencanaan Universitas Kristen Petra.
- Lutfia, Annisa. 2012. "Analisa Pengaruh Value Chain Terhadap Persaingan Dalam Mencapai Kepuasan Pelanggan Pada Perusahaan Precast Di Indonesia". Fakultas Teknik Universitas Indonesia.
- Wignyo, Hartono dan Muliato, Ludi. 2002. "Analisa Teori Value Chain Terhadap Kompetisi Pada Perusahaan Kontraktor Kelas A Di Surabaya". Fakultas Teknik Sipil dan Perencanaan Universitas Kristen Petra.
- Wisdaningrum, Oktavima. 2013. "Analisis Rantai Nilai (Value Chain) Dalam Lingkungan Perusahaan". Fakultas Ekonomi Universitas 17 Agustus 1945 Banyuwangi.
- Bisnis Indonesia. 2004. Majalah Bulanan BPS Provinsi Banten, 2013. "Banten Dalam Angka 2013" <http://banten.bps.go.id>