

**PERAN MEDIASI KEUNGGULAN BERSAING PADA PENGARUH
INTEGRASI INTERNAL DAN EKSTERNAL SUPPLY CHAIN DALAM
UPAYA PENINGKATAN KINERJA USAHA KECIL MENENGAH**

Edy Jumady

(Progam Studi Manajemen, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Makassar (STIEM) Bongaya
e-mail : edy.jumady@stiem-bongaya.ac.id

Hasbiyadi

Progam Studi Manajemen, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Makassar (STIEM) Bongaya

ABSTRACT

The development of Makassar City SMEs continues to increase which makes Makassar City a fertile ground for investors to invest capital. This study aims to analyze how much influence (i) external and internal integration has on competitive advantage; (ii) external and internal integration of SMEs performance through competitive advantage; (iii) competitive advantage over the performance of SMEs; (iv) external and internal integration of SME performance is mediated by competitive finance. This research uses a quantitative approach sourced from the results of the questionnaire. The study population is small and medium business in the city of Makassar. The sampling method is probability random sampling with simple random sampling technique that is proportional random sampling for each of the SME sub-sector sectors. Data analysis technique used in this study is inferential description analysis and statistics, namely Generalized Structured Compenent Analysis (GeSCA). The results showed that external and internal integration variables had a significant effect on competitiveness, external integration had a significant effect on SME performance, competitiveness had a significant effect on SME performance, internal integration had a negative effect on SME performance, competitive advantage as a perfect mediator of influence between external integration and internal performance of SMEs.

Keywords: *External Integration, Internal Integration, Competitive Advantage, SME Performance*

ABSTRAK

Perkembangan UKM Kota Makassar terus mengalami peningkatan yang membuat Kota Makassar menjadi lahan subur investor untuk menginvestasikan modal. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis seberapa besar pengaruh (i) integrasi eksternal dan internal terhadap keunggulan bersaing; (ii) integrasi eksternal dan internal terhadap kinerja UKM melalui keunggulan bersaing; (iii) keunggulan bersaing terhadap kinerja UKM; (iv) integrasi eksternal dan internal terhadap kinerja UKM dimediasi keunggulan bersaing. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif yang bersumber dari hasil kuesioner. Populasi penelitian adalah usaha kecil dan menengah di Kota Makassar. Metode pengambilan sampel adalah probability random sampling dengan teknik simple random sampling yaitu pengambilan sampel acak secara proporsional untuk masing-masing sub sektor

UKM sektor. Metode analisis dalam penelitian ini yaitu analisis Generalized Structured Component Analysis (GeSCA). Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel integrasi eksternal dan internal berpengaruh signifikan terhadap keunggulan bersaing, integrasi eksternal berpengaruh signifikan terhadap kinerja UKM, keunggulan bersaing berpengaruh signifikan terhadap kinerja UKM, integrasi internal berpengaruh negatif terhadap kinerja UKM, Variabel keunggulan bersaing sebagai pemediasi sempurna pengaruh antara integrasi eksternal dan internal terhadap kinerja UKM.

Kata Kunci : *Integrasi Eksternal, Integrasi Internal, Keunggulan Bersaing, Kinerja UKM*

PENDAHULUAN

Di era globalisasi saat ini, dimana persaingan bisnis di Indonesia terjadi sangat pesat. Perekonomian selalu mengalami perubahan dan peningkatan diikuti dengan banyaknya bisnis yang terus tumbuh mengikuti perkembangan zaman. Perusahaan dituntut untuk memaksimalkan kinerja baik dari segi eksternal dan internal agar tetap bersaing dipasaran. Untuk menghadapi hal tersebut maka dari itu perusahaan membutuhkan strategi keunggulan bersaing atau keunggulan kompetitif untuk dapat bertahan dan bersaing di pasar. Keunggulan bersaing membantu perusahaan dalam rangka untuk mempertahankan pangsa pasar yang semakin ketat persaingannya, sehingga meminimalisir biaya sangatlah penting disini untuk di jadikan ujung tombak sebagai inovasi dalam persaingan pasar yang sangat ketat.

World Economic Forum (WEF) merilis indeks daya saing global tahun 2018 bertajuk *Global Competitiveness Report*, dalam laporan tersebut, peringkat daya saing Indonesia masih di peringkat 45, sedangkan dua negara tetangga Indonesia berada pada posisi daya saing lebih unggul pada peringkat 25 (Malaysia) dan Thailand posisi daya saing 38 dari 140 negara (Ekonomi Kompas.com, 2018). Kondisi yang bertolak belakang dengan tingkat produksi industri manufaktur nasional yang mengalami trend kenaikan yang menjanjikan tahun 2017 dan 2018 mengalami pertumbuhan 4,7%, dan untuk usaha mikro dan kecil sharenya tambah lebih besar lagi sebesar 30,51% dan kenaikannya juga lumayan besar di atas 9,20%(Jumady, 2019). Hal tersebut juga berdampak terhadap perkembangan industri secara regional, khusus perkembangan Usaha Kecil Menengah (UKM) di Sulawesi Selatan terdampak akibat pandemi Covid-19, sebanyak 3.400 menjadi korbannya dan sekitar 80% rata-rata berada di daerah seperti Makassar, Gowa, Maros. Arti dari terdampak akibat pandemi Covid-19 antara lain seperti beberapa usaha telah tutup, omzet menurun akibat penjualan kurang, beberapa usaha yang terdampak justru kebanyakan di sektor kuliner. Sejumlah Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM) di Sulawesi Selatan melaporkan terjadi penurunan penjualan, kesulitan permodalan, distribusi yang terhambat ataupun kesulitan bahan baku selama Covid-19 (Sindonews.com, 2020).

Selain mempertahankan pangsa pasar dari para pesaing, dibutuhkan pula pengimplementasian strategi integrasi *Supply Chain Management* (SCM) baik secara eksternal (pelanggan dan pemasok) maupun internal telah dianggap sebagai salah satu cara yang paling efektif bagi perusahaan untuk meningkatkan keunggulan bersaing. SCM telah didokumentasikan secara positif berkaitan dengan peningkatan daya saing dan peningkatan kinerja perusahaan (Li et al., 2006). Integrasi rantai pasokan mencakup tiga dimensi, yaitu integrasi internal, integrasi pemasok, dan integrasi pelanggan (Flynn et al., 2010). Vaart (2008) dalam (Hanggara et al., 2019) mengemukakan integrasi rantai pasokan dianggap

sebagai salah satu faktor utama dalam meningkatkan kinerja rantai pasokan.

Hubungan implementasi *integrative supply chain* yang baik dapat meningkatkan praktek dan keunggulan bersaing diadopsi dari teori SCM (Cooper *et al.*, 1997) bahwa SCM adalah sebuah filosofi integrasi dari aktivitas pengelolaan material dan jasa, mentransformasikan ke dalam produk jadi, kemudian mengirim ke pelanggan. Integrasi eksternal merupakan cara perusahaan dapat bermitra dengan pelanggan dan pemasok untuk menyusun strategi antar organisasi dalam memenuhi kebutuhan pelanggan (Paulraj *et al.*, 2012). Perusahaan yang menerapkan integrasi eksternal (pelanggan) dengan baik akan mampu memahami ekspektasi dan peluang pasar (Boon-itt & Wong, 2011), sehingga keunggulan bersaing semakin meningkat.

H1. Integrasi eksternal berpengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan bersaing.

Integrasi rantai pasokan diperlukan dalam lintas fungsi perusahaan yang dicerminkan melalui tingkat aktivitas fungsi logistik, dimana saling berhubungan dengan lingkup fungsi yang lain (Pituringsih, 2010). Integrasi internal *supplier chain* aktivitas yang menekankan pada aliran material dan informasi yang dilakukan di bidang fungsional antara departemen produksi, pembelian, manajemen persediaan, pengemasan, pergudangan, penjualan, transportasi dan departemen distribusi melalui fungsi koordinasi, kolaborasi, dan kerjasama yang baik (Flynn *et al.*, 2010). Keberhasilan dari suatu proses produksi sangat ditentukan oleh kemampuan perusahaan dalam mengendalikan *supply chain* internal sampai akhirnya dapat berdaya saing tinggi (Render, 2010)

H2. Integrasi internal berpengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan bersaing.

Integrasi eksternal (pemasok dan pelanggan) salah satu faktor terpenting yang memungkinkan *supply chain* bertindak secara terpadu (Flynn *et al.*, 2010). Menurut (Li *et al.*, 2006), *external integration* adalah hubungan jangka panjang antara organisasi dan pemasok, hubungan tersebut mempunyai dua tujuan yaitu: a) meningkatkan kemampuan operasional dan strategik perusahaan, dan b) membantu perusahaan mencapai manfaat yang berkelanjutan. Integrasi eksternal memiliki hubungan yang signifikan dengan kinerja operasi dari jaringan manufaktur sedangkan integrasi internal tidak berhubungan (Cheng *et al.*, 2016) dalam (Yun & Kurniawan, 2019).

H3. Integrasi eksternal berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja UKM.

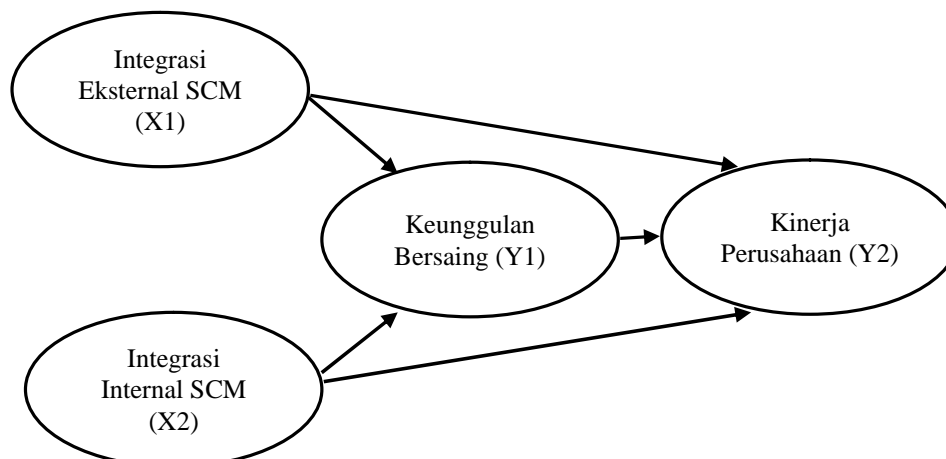
Dalam teori *supply chain integration* (Krajewski, L. J., Ritzman, L. P., and Malhotra, 2010) mengemukakan bahwa terciptanya koordinasi, kerjasama, dan kolaborasi yang baik pada proses *supply chain integration* mampu meningkatkan daya saing dan mendukung peningkatan kinerja perusahaan. Kolaborasi di seluruh fungsi bertujuan untuk memenuhi kebutuhan pelanggan (Boon-itt & Wong, 2011). Penelitian (Giménez & Ventura, 2003) perusahaan akan memiliki kinerja yang lebih baik dibanding pesaing jika dalam implementasi *internal integration* dikelola dengan baik dalam rantai pasokannya.

H4. Integrasi internal berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja UKM.

Keunggulan kompetitif merupakan kemampuan suatu perusahaan untuk meraih keuntungan ekonomis di atas laba yang mampu diraih oleh pesaing di pasar dalam industri yang sama (Adha, 2017). Perusahaan mempunyai keunggulan kompetitif senantiasa memiliki kemampuan dalam memahami perubahan struktur pasar dan mampu memilih strategi pemasaran yang efektif (Sugiarto & Jumady, 2019). Menurut Porter bahwa keunggulan bersaing (*competitive advantage*) pada dasarnya berkembang dari nilai yang mampu diciptakan oleh organisasi kepada pembelinya yang melebihi biaya organisasi dalam menciptakannya (Jumady *et al.*, 2016). Teori tersebut diperkuat oleh hubungan keunggulan bersaing dan kinerja organisasi (Li *et al.*, 2006), keunggulan bersaing dan kinerja bisnis (Chi

et al., 2009)

H5. Keunggulan bersaing berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja UKM.



Gambar 1. Kerangka Konseptual

Sumber: Data Penelitian, 2020

METODE PENELITIAN

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif yang berbentuk asosiatif, dengan tujuan mengetahui pengaruh sebab akibat dari variabel-variabel yang diteliti. Variabel dalam penelitian ini terdiri dari variabel bebas, variabel mediasi dan variabel terikat. Variabel bebas adalah integrasi eksternal (X_1) dan integrasi internal (X_2), variabel mediasi adalah keunggulan bersaing (Y_1), dan variabel terikat adalah kinerja perusahaan (Y_2). Populasi penelitian adalah industri UKM berdasarkan pada data Tahun 2018 mencapai 892 UKM dari 12.804 UMKM di Kota Makassar (Dinas Koperasi & UKM Kota Makassar). Survei pada 100 UKM di Makassar menggunakan instrumen kuesioner dengan teknik *purposive*. Sebagai responden adalah pemilik/manajer UKM karena kapasitas atau kemampuannya mengetahui keberadaan dan aktivitas-aktivitas usaha yang dijalankan secara menyeluruh

Defenisi Operasional

- Integrasi eksternal SCM merupakan tanggapan para manajer dalam bentuk saling ketergantungan setiap fungsi perusahaan dengan pemasok dan pelanggan dalam hal komitmen hubungan kerjasama, strategi kemitraan, dan membangun pemahaman bersama dalam aktivitas pengelolaan rantai pasokan perusahaan
- Integrasi internal SCM merupakan tanggapan manajer terhadap aktivitas yang menekankan pada aliran material dan informasi dibidang fungsional antar departemen produksi, pemasaran, pembelian, manajemen persediaan, pengemasan, pergudangan, penjualan, transportasi, dan departemen distribusi.
- Keunggulan bersaing merupakan tanggapan manajer terhadap kemampuan perusahaan untuk menciptakan posisi dan nilai yang lebih baik dalam pasar. Pengukuran daya saing sebagai berikut: *efisiensi biaya, kualitas, tingkat fleksibilitas, inovasiproduk*.
- Kinerja perusahaan merupakan tanggapan manajer terhadap tingkat pencapaian atau prestasi dari perusahaan dalam periode waktu tertentu yang dicerminkan melalui 2 (dua) indikator yaitu: *kinerja keuangan, dan kinerja operasional*.

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu analisis deskripsi dan statistika inferensial yaitu *Generalized Structured Component Analysis* (GeSCA). *Generalized Structured Component Analysis* (GeSCA) merupakan metode SEM berbasis komponen dan dapat diterapkan pada sampel yang kecil (Solimun, 2012). Sesuai dengan kerangka konsep pemikiran, maka model yang dibangun adalah:

$$Y_1 = \beta_0 + \beta_1 X + \dots \dots \dots (1)$$

$$Y_2 = \beta_0 + \beta_1 X + \beta_2 Y_1 + \dots \dots \dots (2)$$

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pada data populasi dan sampel penelitian sebanyak 100 kuesioner yang dibagikan kepada unit analisis, kuesioner dikembalikan dan valid sebanyak 75. Analisis karakteristik responden diuraikan berdasarkan jenis kelamin, umur, status pernikahan, tingkat pendidikan, masa kerja, dan jabatan, seperti pada tabel 1 berikut:

Tabel 1. Karakteristik Responden

| No. | Karakteristik Responden/Manajer | Frekuensi (Orang) | Persen (%) | |
|-----|---------------------------------|-------------------|------------|-------|
| 1. | Jenis Kelamin | Laki-laki | 52 | 69.33 |
| | | Perempuan | 23 | 30.67 |
| | Jumlah | 75 | 100.00 | |
| 2. | Usia | 21 - 30 Tahun | 8 | 10.66 |
| | | 31 - 40 Tahun | 32 | 42.67 |
| | | 41 | 35 | 46.67 |
| | Jumlah | 75 | 100.00 | |
| 3. | Status Pernikahan | Belum Nikah | 12 | 16.00 |
| | | Menikah | 63 | 84.00 |
| | Jumlah | 75 | 100.00 | |
| 4. | Tingkat Pendidikan | SMU | 8 | 10.66 |
| | | Diploma | 20 | 26.67 |
| | | Strata Satu | 32 | 42.67 |
| | | Magister | 15 | 20.0 |
| | Jumlah | 75 | 100.00 | |
| 5. | Lama waktu kerja | 1-10 Tahun | 16 | 21.33 |
| | | 11-20 Tahun | 42 | 56.00 |
| | | 21 | 17 | 22.67 |
| | Jumlah | 75 | 100.00 | |

Sumber: Data di olah (2020)

Berdasarkan Tabel 1, ditunjukkan beberapa hal terkait dengan karakteristik responden, bahwa manajer sebagai profesi dituntut untuk cekatan dalam bekerja dan untuk itu hanya dapat dilakukan oleh Laki-Laki (sejumlah 52 manajer), dengan tingkat usia kematangan (enerjik) berada pada rentang antara 31 - 40 tahun (sejumlah 32 manajer), serta memiliki jiwa kepemimpinan yang dibuktikan melalui status pernikahan, bahwa pada umumnya responden telah menikah (sejumlah 63 manajer) dengan memiliki pengetahuan yang cukup dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya sebagai manajer yang dibuktikan dengan rerata tingkat pendidikan sebagai Sarjana strata satu (sejumlah 32 manajer).

Kemampuan dalam menyelesaikan pekerjaan, matang dan energik dalam bekerja serta memiliki jiwa kepemimpinan dan pengetahuan yang cukup dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sebagai manajer, dominan dimiliki oleh manajer yang memiliki rentangan masa kerja selama 11 - 20 tahun, bahwa untuk dapat memangku jabatan sebagai manajer dibutuhkan proses yang panjang dan waktu yang cukup, sehingga dengan proses dan waktu yang digunakan individu memiliki pemahaman, pengetahuan dan pengalaman serta hal lainnya untuk dapat diangkat sebagai manajer.

Tabel 2. Deskripsi Integrasi Eksternal SCM (X₁)

| Indikator Variabel | Item Butir | Frekuensi Jawaban responden | | | | | | | | | | Rerata | |
|---------------------|---------------|-----------------------------|-----|--------|-----|-------|-----|-------|-----|--------|-----|--------|------|
| | | STS (1) | | TS (2) | | N (3) | | S (4) | | SS (5) | | | |
| | | f | % | f | % | f | % | f | % | f | % | | |
| Integrasi Eksternal | X1.1 | 0 | 0,0 | 0 | 0,0 | 0 | 0,0 | 53 | 0,7 | 22 | 0,2 | 4,29 | |
| | X1.2 | 0 | 0,0 | 0 | 0,0 | 3 | 0,0 | 52 | 0,6 | 20 | 0,2 | | 4,23 |
| | X1.3 | 0 | 0,0 | 5 | 0,0 | 4 | 0,1 | 46 | 0,6 | 10 | 0,1 | | |
| | X1.4 | 0 | 0,0 | 0 | 0,0 | 4 | 0,0 | 49 | 0,6 | 22 | 0,2 | | 4,24 |
| | Rerata | | | | | | | | | | | | |

Sumber: Data di olah (2020)

Kontribusi tertinggi membentuk integrasi SCM yang baik diperlihatkan pada indikator *integrasi eksternal antar pelanggandibandingkan* dengan integrasi pemasok dengan nilai rerata indikator variabel sebesar 4,14.

Tabel 3. Deskripsi Integrasi InternalSCM (X₂)

| Indikator Variabel | Item Butir | Frekuensi Jawaban responden | | | | | | | | | | Rerata | |
|--------------------|---------------|-----------------------------|-----|--------|-----|-------|-----|-------|-----|--------|-----|--------|-------------|
| | | STS (1) | | TS (2) | | N (3) | | S (4) | | SS (5) | | | |
| | | F | % | f | % | f | % | f | % | f | % | | |
| Integrasi Internal | X2.1 | 0 | 0,0 | 0 | 0,0 | 0 | 0,0 | 52 | 0,6 | 23 | 0,3 | 4,31 | |
| | X2.2 | 0 | 0,0 | 0 | 0,0 | 1 | 0,0 | 53 | 0,7 | 21 | 0,2 | | 4,27 |
| | X2.3 | 0 | 0,0 | 2 | 0,0 | 7 | 0,2 | 41 | 0,5 | 15 | 0,2 | | |
| | Rerata | | | | | | | | | | | | 4,16 |

Sumber: Data di olah (2020)

Responden mayoritas memberikan penilaian setuju dengan nilai rata-rata sebesar 4,16 yang berdasarkan tanggapan manajer. Hal ini membuktikan bahwa hubungan antar lini fungsi berjalan dengan baik.

Tabel 4. Deskripsi Keunggulan Bersaing (Y₁)

| Indikator Variabel | Item Butir | Frekuensi Jawaban responden | | | | | | | | | | Rerata |
|--------------------|------------|-----------------------------|------|--------|-----|-------|-----|-------|-----|--------|-----|--------|
| | | STS (1) | | TS (2) | | N (3) | | S (4) | | SS (5) | | |
| | | F | % | F | % | f | % | f | % | f | % | |
| Keunggulan | Y1.1 | 0 | 0,00 | 0 | 0,0 | 2 | 0,0 | 4 | 0,5 | 3 | 0,4 | 4,37 |

| | | | | | | | | | | | | |
|----------|---------------|---|------|---|-----|---|-----|---|-----|---|-----|-------------|
| Bersaing | | | | | 0 | | 3 | 3 | 7 | 0 | 0 | |
| | Y1.2 | 0 | 0,00 | 0 | 0,0 | 8 | 0,1 | 4 | 0,6 | 1 | 0,2 | 4,13 |
| | Y1.3 | 0 | 0,00 | 0 | 0,0 | 4 | 0,0 | 3 | 0,5 | 3 | 0,4 | 4,39 |
| | Y1.4 | 0 | 0,00 | 0 | 0,0 | 3 | 0,0 | 4 | 0,6 | 2 | 0,3 | 4,32 |
| | Rerata | | | | | | | | | | | 4,30 |

Sumber: Data di olah (2020)

Rerata tanggapan manajer terhadap daya saing sebesar 4,30 (berada pada kategori tinggi), sehingga dapat dijelaskan bahwa pada dasarnya perusahaan tempat di mana para manajer bekerja memiliki daya saing untuk menciptakan posisi bertahan di atas pesaingnya.

Tabel 5. Deskripsi Kinerja Perusahaan (Y₂)

| Indikator Variabel | Item Butir | Frekuensi Jawaban responden | | | | | | | | | | Rerata |
|--------------------|---------------|-----------------------------|------|--------|------|-------|------|-------|------|--------|------|-------------|
| | | STS (1) | | TS (2) | | N (3) | | S (4) | | SS (5) | | |
| | | F | % | F | % | F | % | F | % | f | % | |
| Kinerja Perusahaan | Y2.1 | 0 | 0,00 | 3 | 0,04 | 9 | 0,12 | 49 | 0,65 | 14 | 0,19 | 3,99 |
| | Y2.2 | 0 | 0,00 | 0 | 0,00 | 3 | 0,04 | 46 | 0,61 | 26 | 0,35 | 4,31 |
| | Y2.3 | 0 | 0,00 | 0 | 0,00 | 2 | 0,03 | 52 | 0,69 | 21 | 0,28 | 4,25 |
| | Y2.4 | 0 | 0,00 | 0 | 0,00 | 4 | 0,05 | 48 | 0,64 | 23 | 0,31 | 4,25 |
| | Rerata | | | | | | | | | | | 4,20 |

Sumber: Data di olah (2020)

Mayoritas responden memberikan penilaian setuju dengan nilai rata-rata sebesar 4,20 yang berdasarkan tanggapan manajer. Hal ini membuktikan bahwa kinerja perusahaan UKM baik kinerja keuangan maupun operasional telah dianggap baik.

Model penelitian ini dikatakan *fit* jika memenuhi kriteria FIT, AFIT, GFI, dan SRMR. Hasil penelitian ini dengan metode GeSCA diperoleh model fit, yang dapat disajikan pada Tabel berikut.

Tabel 6. Hasil Model FIT pada GeSCA

| Model Fit | |
|-----------|-------|
| FIT | 0,723 |
| AFIT | 0,709 |
| GFI | 0,992 |
| SRMR | 0,095 |
| NPAR | 118 |

Sumber: Hasil olahan GSCA, Tahun 2020

Dari hasil output GSCA pada Tabel 6 evaluasi *goodness-of-fit model struktural* dan *overall model* penelitian ini, dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Nilai FIT sebesar 0,723 dan AFIT sebesar 0,709 dikatakan memiliki ketepatan model yang baik karena nilainya lebih besar dari 60%

2. Nilai GFI sebesar 0,992 > *cut-off poin* 0,90 dikatakan sudah sesuai atau baik. Namun nilai SRMR sebesar 0,095 < 0,1 memiliki nilai kritis namun masih dapat ditolerir karena nilai SRMR mendekati nol.
3. Nilai NPAR sebesar 118 menunjukkan jumlah parameter bebas yang termasuk koefisien loading (c), koefisien bobot (w), dan koefisien jalur (b) penelitian ini.
Berdasarkan *goodness-of-fit model struktural* dan model keseluruhan (*overall model*) dengan uji FIT, AFIT, GFI, dan SRMR dapat disimpulkan semua memenuhi kriteria yang layak.

Tabel 7. Koefisien Jalur Antar Variabel

| Hipotesis | Pengaruh langsung | Koefisien jalur | C.R (uji t) | Kesimpulan | |
|----------------|--|-----------------|-------------|-------------------------|----------------|
| H ₁ | Integrasi Eksternal SCM Terhadap Keunggulan Bersaing | 0.891 | 26.03* | Signifikan | Diterima |
| H ₂ | Integrasi Internal SCM Terhadap Keunggulan Bersaing | 0.491 | 4.74* | Signifikan | Diterima |
| H ₃ | Integrasi Eksternal SCM Terhadap Kinerja Perusahaan | 0.434 | 4.30* | Signifikan | Diterima |
| H ₄ | Integrasi Internal SCM Terhadap Kinerja Perusahaan | 0.057 | 0.49 | Tidak Signifikan | Ditolak |
| H ₅ | Keunggulan Bersaing Terhadap Kinerja Perusahaan | 0.504 | 5.01* | Signifikan | Diterima |

Keterangan: CR* = Signifikan pada $\alpha = 0,05$

Sumber: Hasil Olahan GSCA, Tahun 2020

H₁: Integrasi eksternal SCM berpengaruh signifikan terhadap keunggulan bersaing

Berdasarkan analisis data diperoleh bahwa nilai estimasi koefisien jalur pengaruh langsung integrasi *supply chain management* terhadap keunggulan bersaing sebesar 0,891 dengan nilai (CR) sebesar 26,03* > 0,05. Artinya semakin baik implementasi integrasi eksternal SCM maka keunggulan bersaing semakin meningkat.

Temuan dari penelitian ini mendukung temuan dari peneliti terdahulu bahwa implementasi integrasi eksternal SCM pada tingkatan yang lebih tinggi berperan penting dalam meningkatkan keunggulan bersaing perusahaan (Li, B. Ragu-Nathan, T.S. Ragu-Nathan & Rao, 2006; Gimenez & Ventura, 2004; 2005; Chi, *et al.*, 2009; Chin Liu *et al.*, 2010; Wong *et al.*, 2011).

Kemudian menolak Hasil penelitian Kim (2006) bahwa Integrasi SCM tidak berpengaruh signifikan terhadap keunggulan bersaing pada UKM, karena perusahaan kecil mengalami kesulitan dalam kemampuan mengelola rantai pasokan yang berdampak pada risiko biaya yang tinggi dan rendahnya daya tawar antara sesama mitra rantai pasokan.

H₂: Integrasi internal SCM berpengaruh signifikan terhadap keunggulan bersaing

Berdasarkan hasil analisis data diperoleh bahwa nilai estimasi koefisien jalur pengaruh langsung integrasi internal SCM terhadap keunggulan bersaing sebesar 0,491

dengan nilai titik kritis (CR) sebesar $4,74^* > = 0,05$. Semakin baik penerapan integrasi internalSCM maka keunggulan bersaing semakin meningkat dapat diartikan hubungan antara integrasi eksternalSCM terhadap keunggulan bersaing perusahaan searah. Artinya semakin baik implementasi integrasi internalSCM maka keunggulan bersaing semakin meningkat.

Temuan dari penelitian ini mendukung temuan dari peneliti terdahulu bahwa implementasi integrasi internalSCM pada tingkatan yang lebih tinggi berperan penting dalam meningkatkan keunggulan bersaing perusahaan. Ada pengaruh integrasi internal Supply chain management secara simultan terhadap kinerja perusahaan pengrajin mebel di Dusun Pasinan Desa Karangbendo Kabupaten Lumajang (Widad et al., 2015).

H₃: Integrasi eksternal SCM berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan

Berdasarkan hasil analisis data diperoleh bahwa nilai estimasi koefisien jalur pengaruh langsung integrasi pemasok dan pelanggan terhadap kinerja perusahaan sebesar 0,430 dengan nilai titik kritis (CR) sebesar $4,34^* > = 0,05$. Semakin baik penerapan integrasi eksternalSCM maka kinerja keuangan dan kinerja operasional semakin meningkat. Artinya semakin baik implementasi integrasi eksternalSCM maka kinerja UKM semakin meningkat.

Temuan dari penelitian ini mendukung penelitian Syah, N. F. (2018) dimana terdapat pengaruh positif integrasi pemasok dan pelanggan terhadap kinerja perusahaan. Integrasi eksternal mengintegrasikan sumber daya yang nyata dan tidak berwujud, supply chain memastikan pelanggan dan pemasok berbagi beberapa aspek seperti biaya, risiko, dan manfaat yang terkait dengan inovasi (Ketchen dan Hult, 2007), terutama ketika produk, proses, dan sistem baru atau lebih baik dikembangkan menjadi strategi kompetitif sebagai upaya pemenuhan permintaan pasar yang fluktuatif (Hult et al., 2007) dalam Syah, N. F. (2018).

H₄: Integrasi internal SCM berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan.

Hasil pengujian pengaruh langsung integrasi internal SCM terhadap kinerja perusahaan sebesar 0,057 dengan nilai titik kritis (CR) sebesar $0,49 < 0,05$. Artinya semakin baik penerapan integrasi internalSCM maka tidak berdampak baik terhadap kinerja keuangan.

Temuan dari penelitian ini mendukung hasil penelitian Kim (2006) bahwa integrasi supply chain tidak berpengaruh signifikan terhadap keunggulan bersaing dan kinerja perusahaan pada perusahaan kecil, karena perusahaan kecil mengalami kesulitan dalam kemampuan mengelola rantai pasokan yang berdampak pada risiko biaya yang tinggi dan rendahnya daya tawar antara sesama mitra rantai pasokan. Peneliti terdahulu bahwa implementasi integrasi internalSCM pada tingkatan yang lebih tinggi berperan penting dalam meningkatkan kinerja perusahaan (Abdallah et al., 2014; Kim, 2006; Mufaqih et al., 2017) menemukan bahwa integrasi internal berpengaruh positif terhadap kinerja rantai pasokan perusahaan.

H₅: Keunggulan bersaing berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan.

Hasil pengujian langsung *competitive advantage* terhadap kinerja perusahaan sebesar 0,504 dengan (CR) sebesar $5,01^*$. Hasil pengujian mengindikasikan bahwa terdapat cukup bukti keunggulan bersaing berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan. Koefisien jalur bertanda positif dapat diartikan bahwa tingginya keunggulan bersaing dapat mendukung peningkatan kinerja perusahaan. Dengan demikian semakin tinggi keunggulan bersaing maka kinerja perusahaan semakin

meningkat. Hasil penelitian ini konsisten dengan temuan beberapa peneliti terdahulu (Rahmasari, 2011; Rajaguru & Jekanyika Matanda, 2009; Yun & Kurniawan, 2019) bahwa daya saing yang tinggi secara langsung dapat meningkatkan kinerja operasional perusahaan.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil dari penelitian ini, menemukan bahwa terdapat pengaruh positif antara variabel integrasi eksternal terhadap keunggulan bersaing, integrasi internal terhadap keunggulan bersaing, integrasi eksternal SCM terhadap kinerja perusahaan, keunggulan bersaing terhadap kinerja perusahaan, sedangkan integrasi internal berpengaruh negative terhadap kinerja perusahaan. Kemudian uji mediasi antara variabel integrasi eksternal SCM terhadap kinerja perusahaan melalui keunggulan bersaing dimana keunggulan bersaing sebagai pemediasi sempurna atau *full mediation*, integrasi internal SCM terhadap kinerja perusahaan dimediasi keunggulan bersaing sebagai pemediasi sempurna atau *full mediation*.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdallah, A. B., Obeidat, B. Y., & Aqqad, N. O. (2014). The Impact of Supply Chain Management Practices on Supply Chain Performance in Jordan: The Moderating Effect of Competitive Intensity. *International Business Research*, 7(3), 13–27. <https://doi.org/10.5539/ibr.v7n3p13>
- Adha, W. M. (2017). Integrasi Rantai Pasok Terhadap Kinerja Dan Daya Saing Kakao. *Jurnal Bisnis Darmajaya*, 3(2), 146–162.
- Boon-itt, S., & Wong, C. Y. (2011). The moderating effects of technological and demand uncertainties on the relationship between supply chain integration and customer delivery performance. *International Journal of Physical Distribution and Logistics Management*, 41(3), 253–276. <https://doi.org/10.1108/09600031111123787>
- Chi, T., Kilduff, P. P. D., & Gargeya, V. B. (2009). Alignment between business environment characteristics, competitive priorities, supply chain structures, and firm business performance. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 58(7), 645–669. <https://doi.org/10.1108/17410400910989467>
- Flynn, B. B., Huo, B., & Zhao, X. (2010). The impact of supply chain integration on performance: A contingency and configuration approach. *Journal of Operations Management*, 28(1), 58–71. <https://doi.org/10.1016/j.jom.2009.06.001>
- Giménez, C., & Ventura, E. (2003). Logistics-Production, Logistics-Marketing And External Integration: Their Impact On Performance. *Production, January*.
- Hanggara, A. T., Anthony, K., Stephanie, S., & Hamali, S. (2019). Pengaruh Integrasi Pemasok, Integrasi Internal, Integrasi Pelanggan Terhadap Kinerja Rantai Pasokan Yang Dimoderasi Oleh Ketidakpastian Permintaan. *Jurnal manajemen*, 16(2), 127–140.
- Jumady, E. (2019). Penerapan Just In Time Dan Daya Saing Terhadap Kinerja Umkm Tenun Sutra Di Kabupaten Wajo. *JUMBO (Jurnal Manajemen , Bisnis , Dan Organisasi) Univerisias Halu Oleo*, 3(3), 162–171.
- Jumady, E., Brasit, N., Jusni, J., & Pono, M. (2016). The Effects of Integrative Supply Chain Management on the Just in Time and Competitiveness of the Food and Beverage Manufacturing Companies in Makassar. *Scientific Research Journal (SCIRJ)*, IV(April 2016)
- Kim, S. W. (2006). The effect of supply chain integration on the alignment between corporate competitive capability and supply chain operational capability. *International Journal of*

- Operations and Production Management*, 26(10), 1084–1107.
<https://doi.org/10.1108/01443570610691085>
- Krajewski, L. J., Ritzman, L. P., and Malhotra, M. K. (2010). *Operations Management: Process and Supply Chains* (9th ed.). Pearson.
- Li, S., Ragu-Nathan, B., Ragu-Nathan, T. S., & Subba Rao, S. (2006). The impact of supply chain management practices on competitive advantage and organizational performance. *Omega*, 34(2), 107–124. <https://doi.org/10.1016/j.omega.2004.08.002>
- Mufaqih, I. A., Indarti, N., Ciptono, W. S., & Kartikasari, A. (2017). Pengaruh integrasi, berbagi informasi, dan penundaan pada kinerja rantai pasokan: Studi pada usaha kecil menengah batik di Indonesia. *Jurnal Siasat Bisnis*, 21(1), 19–36. <https://doi.org/10.20885/jsb.vol21.iss1.art2>
- Paulraj, A., Chen, I. J., & Lado, A. A. (2012). An empirical taxonomy of supply chain management practices. *Journal of Business Logistics*, 33(3). <https://doi.org/10.1111/j.0000-0000.2012.01046.x>
- Pituringasih, E. (2010). Tinjauan Konseptual: Criteria Supplier-Selection, Integrasi Internal Dan Eksternal Supply Chain Terhadap Kinerja Perusahaan. *Jurnal Akuntansi Multiparadigma*, 1(2), 311–322. <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- Rahmasari, L. (2011). Pengaruh Supply Chain Management Terhadap Kinerja perusahaan dan Keunggulan Bersaing (Studi Kasus pada Industri Kreatif di Provinsi Jawa Tengah). *Majalah Ilmiah Informatika*, 2(3), 89–103.
- Rajaguru, R., & Jekanyika Matanda, M. (2009). Influence of inter organisational integration on business performance. *Journal of Enterprise Information Management*, 22(4), 456–467. <https://doi.org/10.1108/17410390910975059>
- Solimun. (2012). *Penguatan Confirmatory Reseach Pemodelan Persamaan Struktural Generalized Structured Componeny Analysis GSCA*. Program Studi Statistika FMIPA Universitas Brawijaya. Malang.
- Sugiarto, S., & Jumady, E. (2019). Kualitas Produk Dan Layanan Purna Jual Terhadap Keputusan Pembelian Sepeda Motor Yamaha Pada Pt. Suraco Jaya Abadi Motor. *JUMBO (Jurnal Manajemen , Bisnis , Dan Organisasi) Univerisias Halu Oleo*, 3(3), 152–161.
- Widad, R. Z., Musmedi, D. P., Manajemen, J., Ekonomi, F., & Unej, U. J. (2015). *Pengaruh Integrasi Internal Supply Chain Management Terhadap Kinerja Perusahaan Pengrajin Mebel Di Desa Karang Bendo Kabupaten Lumajang (The Influence Of Internal Integration Supply Chain Management To Furniture Business Performance At Karang Bendo Villa*.
- Yun, Y., & Kurniawan, A. (2019). Pengaruh Integrasi Rantai Pasokan Terhadap Keunggulan Bersaing Melalui Kinerja Rantai Pasokan pada Peternak Sapi Perah di Kabupaten Bandung Barat. *Jurnal Ilmu Manajemen Dan Bisnis*, 10(1), 29–42. <https://doi.org/10.17509/jimb.v10i1.15079>