

**PENGARUH STRATEGI BERSAING TERHADAP KINERJA
PERUSAHAAN DENGAN *SUPPLY CHAIN MANAGEMENT*
SEBAGAI VARIABEL MODERATING PADA
PERUSAHAAN MANUFAKTUR
DI BURSA EFEK INDONESIA**

ARTIKEL ILMIAH



Oleh :

MARIA ULFA
2011310848

**SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI PERBANAS
SURABAYA
2015**

PENGESAHAN ARTIKEL ILMIAH

Nama : Maria Ulfa
Tempat, Tanggal Lahir : Surabaya, 12 Maret 1993
N.I.M : 2011310848
Jurusan : Akuntansi
Program pendidikan : Strata 1
Konsetrasi : Akuntansi Manajemen
Judul : Pengaruh Strategi Bersaing Terhadap Kinerja Perusahaan dengan
Supply Chain Management sebagai Variabel Moderating Pada
Perusahaan Manufaktur di Bursa Efek Indonesia

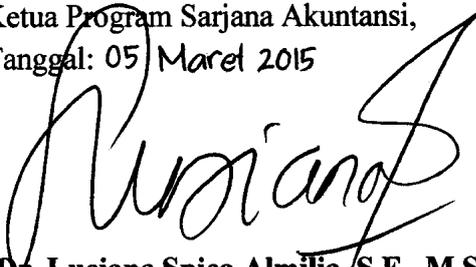
Disetujui dan diterima baik oleh :

Dosen Pembimbing,
Tanggal: 25 Februari 2015



(Nanang Shonhadji, S.E., Ak., M.Si.)

Ketua Program Sarjana Akuntansi,
Tanggal: 05 Maret 2015



(Dr. Luciana Spica Almiliana, S.E., M.Si.)

**PENGARUH STRATEGI BERSAING TERHADAP KINERJA PERUSAHAAN
DENGAN SUPPLY CHAIN MANAGEMENT SEBAGAI VARIABEL
MODERATING PADA PERUSAHAAN MANUFAKTUR
DI BURSA EFEK INDONESIA**

Maria Ulfa

STIE Perbanas Surabaya

Email: ulfa.maul@outlook.com

The objective of this research is to examine the influence of competitive strategy to firm performance with supply chain management as a moderating variable in the manufacturing company in Indonesia Stock Exchange at period 2011 until 2013. The amount of sample is 258 companies. Sampling use purposive sampling method. Independent variable in this research is competitive strategy, dependent variable is a firm performance, And moderating variable is Supply Chain Management. The Analysis instrument to process data in this research using SmartPLS version 2.0 M3. Model evaluation is done by assessing the PLS outer and inner models. The results of this study that : (1) Competitive strategy had positive significant influence to Firm Performance with Asset Utilization Efficiency And Price Premium Capability as indicator. (2) Supply Chain Management had positive significant influence to firm performance (3) Supply Chain Management can strengthen with the competitive strategy of the Firm Performance.

Key word : competitive strategy, firm performance, and supply chain management,

PENDAHULUAN

Pada kondisi perekonomian global sekarang ini serta munculnya perusahaan-perusahaan baru yang berkembang dengan kondisi persaingan yang ketat dalam lingkungan bisnis, setiap perusahaan harus mempunyai potensi agar dapat bersaing serta berkompeten. Suatu perusahaan dapat dikatakan mengungguli perusahaan lain jika dapat menciptakan produk yang bernilai jual tinggi, berkualitas baik, dan cepat dalam pendistribusian barang, sehingga menarik perhatian dan minat para konsumen. Bukan hanya itu saja, tetapi harus lebih responsif terhadap kebutuhan konsumen dan permintaan pasar.

Seiring dengan terjadinya kondisi tersebut, maka perusahaan memerlukan strategi bersaing agar tetap memiliki posisi dalam pasar. Dan dengan adanya strategi bersaing dalam perusahaan, diharapkan

perusahaan dapat mempertahankan posisi bersaingnya terhadap kompetitor (Regina dan Devie, 2013). Hal ini memaksa sebuah organisasi untuk terus-menerus melakukan sebuah inovasi dalam mencapai keunggulan bersaing dengan cara menciptakan produk yang memiliki keunikan tersendiri serta memiliki strategi strategi pengiriman yang cepat, untuk itu dibutuhkanlah suatu jejaring bisnis yaitu manajemen rantai pasokan (*Supply Chain Management*) agar dapat tercapainya salah satu tujuan perusahaan, yaitu meningkatnya kinerja perusahaan. Kinerja merupakan ukuran keberhasilan atau prestasi yang telah dicapai oleh suatu perusahaan yang diukur tiap kurun waktu tertentu (Titi dan Hilda, 2012).

Supply Chain Management merupakan suatu proses pengaplikasian

bagaimana jaringan kegiatan produksi dan distribusi bisa bekerja sama untuk memenuhi permintaan pasar. Menurut Heizer dan Render (2010: 4), *Supply Chain Management* (SCM) merupakan integrasi aktivitas pengadaan bahan dan pelayanan, pengubahan barang setengah jadi menjadi produk akhir, serta pengiriman kepada pelanggan.

Supply Chain Management (SCM) lebih cocok digunakan oleh perusahaan manufaktur karena perusahaan manufaktur merupakan perusahaan yang memproduksi bahan baku mentah menjadi barang jadi yang siap dikonsumsi. *Supply Chain Management* (SCM) merupakan suatu konsep menyangkut pola pendistribusian produk yang mampu menggantikan pola-pola pendistribusian produk secara optimal dan juga merupakan pengembangan lebih lanjut dari manajemen distribusi produk untuk memenuhi permintaan konsumen, konsep ini menekankan pada konsep terpadu yang menyangkut proses aliran produk dari *supplier*, manufaktur, *retailer* hingga kepada konsumen, dari sini aktivitas antara *supplier* hingga konsumen akhir adalah satu kesatuan tanpa sekat pembatas besar sehingga mekanisme informasi antara berbagai elemen tersebut berlangsung secara transparan (Kolakota, 2000: 197).

Penelitian ini termotivasi oleh penelitian Titi dan Hilda (2012) yang menyatakan bahwa pertama, terdapat hubungan positif dan signifikan antara *Supply Chain Management* dan kinerja perusahaan; kedua, terbukti strategi berpengaruh memperkuat hubungan antara *Supply Chain Management* (SCM) dengan kinerja perusahaan; ketiga, terdapat hubungan positif signifikan antara strategi bersaing biaya rendah (*cost efficiency*) dan *Supply Chain Management* (SCM). Kemudian terdapat hubungan negatif signifikan antara strategi bersaing inovasi (*innovation*) dan *Supply Chain Management* (SCM).

Masalah penelitian ini adalah: (1) Apakah strategi bersaing dapat

mempengaruhi kinerja perusahaan? (2) Apakah *supply chain management* dapat mempengaruhi kinerja perusahaan? (3) Apakah strategi bersaing dapat mempengaruhi kinerja perusahaan dengan variabel *supply chain* sebagai variabel pemoderasi?

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh strategi bersaing dan *supply chain management* terhadap kinerja perusahaan. Serta untuk mengetahui pengaruh *supply chain management* dalam memoderasi hubungan antara strategi bersaing dengan kinerja perusahaan pada perusahaan manufaktur di Bursa Efek Indonesia periode 2011-2013.

RERANGKA TEORITIS DAN HIPOTESIS

Stewardship Theory

Stewardship Theory dimulai dari perspektif akuntansi manajemen yang banyak didasari oleh teori-teori psikologi dan sosiologi. Dalam *Stewardship Theory*, organisasi difokuskan pada hubungan antara pemilik modal (*principles*) dengan pengelola modal (*steward*) dalam mencapai tujuan bersama. *Stewardship Theory* dalam akuntansi menjelaskan sebuah bentuk kepemimpinan dan hubungan komunikasi antara para pemangku kepentingan dan manajemen, atau dapat pula menjelaskan hubungan antara manajemen puncak dengan para manajer di bawahnya dalam sebuah organisasi perusahaan yang mencakup pandangan manajemen, perbedaan budaya organisasi, serta kepemimpinan dalam pencapaian tujuan bersama tanpa menghalangi kepentingan masing-masing.

Teori *stewardship* mempunyai akar psikologi dan sosiologi yang didesain untuk menjelaskan situasi dimana manajer sebagai *steward* akan bertindak sesuai kepentingan pemilik (Anton, 2010). Dalam teori *stewardship* manajer akan berperilaku sesuai kepentingan bersama. Ketika kepentingan *steward* dan pemilik tidak sama, *steward* akan berusaha untuk selalu bekerja sama daripada melawan

kepentingan tersebut, karena *steward* merasa bahwa dengan mendahulukan kepentingan bersama dan berperilaku sesuai dengan perilaku pemilik merupakan pertimbangan yang paling rasional karena *steward* lebih melihat pada usaha untuk mencapai tujuan organisasi.

Strategi bersaing

Strategi merupakan alat bersaing yang perlu dimiliki oleh perusahaan dimana dalam penerapannya memerlukan perencanaan, pengkoordinasian, pengawasan serta pengevaluasian yang kuat dan akurat sehingga dapat menciptakan keunggulan bersaing bagi perusahaan. Penerapan strategi pada tingkat bisnis merupakan pekerjaan yang memerlukan tantangan besar karena seringkali penerapan strategi bisnis ini tidak mampu mengimbangi pencapaian sasaran yang diharapkan. Oleh karena itu untuk mencapai kesuksesan organisasi, hal penting yang perlu diperhatikan bagi manajerial adalah melakukan penerapan strategi yang baik, di mana tugas manajerial dalam menerapkan dan melaksanakan pilihan strategi ini memerlukan penilaian untuk mengembangkan kebutuhan kemampuan organisasi dan pencapaian sasaran yang ditargetkan (Titi dan Hilda, 2012).

Menurut Heizer dan Render (2009:51) perusahaan - perusahaan mencapai misi mereka melalui tiga strategi bersaing yaitu:

a. Bersaing dalam diferensiasi
Diferensiasi berhubungan dengan penyajian terhadap sesuatu yang unik dan berbeda. Peluang sebuah perusahaan untuk menciptakan keunikan dapat dilakukan pada semua aktivitas perusahaan. Diferensiasi memiliki ciri fisik yang berbeda dan atribut jasa yang mencakup segala sesuatu mengenai produk atau jasa yang mempengaruhi nilai dimana konsumen mendapatkan hal tersebut darinya. Strategi bersaing dalam diferensiasi pada penelitian ini dapat diukur dengan menggunakan indikator *Price Premium Capability*.

b. Bersaing dalam biaya

Kepemimpinan biaya rendah berarti mencapai nilai maksimum sebagaimana yang diinginkan pelanggan. Hal ini membutuhkan pengujian dan keputusan dari manajemen operasi dengan usaha yang keras untuk menurunkan biaya dan tetap memenuhi nilai yang diharapkan pelanggan. Strategi biaya rendah tidak berarti bahwa nilai atau kualitas barang menjadi rendah. Strategi bersaing dalam biaya pada penelitian ini dapat diukur dengan menggunakan indikator *Asset Utilization Efficiency*.

c. Bersaing dalam respon

Bersaing dalam respon merupakan keseluruhan nilai yang terkait dengan pengembangan dan pengiriman barang yang tepat waktu, penjadwalan yang dapat diandalkan, dan kinerja yang fleksibel. Respon yang fleksibel dapat dianggap sebagai kemampuan memenuhi perubahan yang terjadi di pasar dimana terjadi pembaruan rancangan dan fluktuasi volume.

Kinerja Perusahaan

Kinerja adalah gambaran mengenai tingkat penyesuaian pelaksanaan suatu kegiatan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi perusahaan yang tertuang dalam perencanaan strategi suatu perusahaan (Regina dan Devie, 2013). Menurut Bambang dan Elen kinerja perusahaan dapat diukur dengan Tobin's Q sebagai indikator dari kinerja perusahaan dilihat dari perspektif investasi, dimana kinerja perusahaan yang diukur dengan menggunakan Tobin's Q adalah sebagai ukuran penilaian pasar. Tobin's Q adalah indikator untuk mengukur kinerja perusahaan, khususnya tentang nilai perusahaan, yang menunjukkan suatu performa manajemen dalam mengelola aset perusahaan. Nilai Tobin's Q menggambarkan suatu kondisi peluang investasi yang dimiliki perusahaan atau potensi pertumbuhan perusahaan (Bambang dan Elen, 2010).

Selain itu, kinerja perusahaan dapat dilihat dari *profitability*, tingkat pengembalian investasi (ROI), pencapaian utama perusahaan, pertumbuhan, inovasi, dan tingkat pengembalian aset (ROA/ROE) (Titi dan Hilda, 2012). Dalam hal ini kinerja perusahaan yang diukur dengan ROA/ROE adalah sebagai ukuran kinerja operasional perusahaan (Bambang dan Elen, 2010). Sedangkan Profitabilitas dimaksudkan untuk mengetahui kemampuan perusahaan dalam menghasilkan laba dan untuk mengetahui seberapa jauh perusahaan dikelola secara efisien dan efektif. Sehingga dari persepsi manajer atas profitabilitas perusahaan dapat menjadi pengukur kinerja yang baik (Titi dan Hilda, 2012).

Pengukuran terhadap kinerja perlu dilakukan untuk mengetahui apakah selama pelaksanaan kinerja terhadap deviasi dari rencana yang telah ditentukan, atau apakah kinerja dapat dilakukan sesuai jadwal waktu yang ditentukan, atau apakah hasil kinerja telah tercapai sesuai dengan yang diharapkan. Pengukuran kinerja yang tepat menurut (Wibowo, 2009: 343-344) dapat dilakukan dengan cara:

1. Memastikan bahwa persyaratan yang diinginkan oleh pelanggan telah terpenuhi;
2. Mengusahakan standar kinerja untuk menciptakan perbandingan;
3. Mengusahakan jarak bagi orang untuk memonitor tingkat kinerja;
4. Menetapkan arti penting masalah kualitas dan menentukan apa yang perlu menjadi prioritas perhatian;
5. Menghindari konsekuensi dari rendahnya kualitas;
6. Mempertimbangkan penggunaan sumber daya;
7. Mengusahakan umpan balik untuk mendorong usaha perbaikan.

Supply Chain Management (SCM)

Istilah *Supply Chain Management* (SCM) pertama kali dikemukakan oleh Oliver dan Weber pada tahun 1982, dimana SCM adalah metode, alat atau

pendekatan yang terintegrasi dengan dasar semangat kolaborasi dengan tujuan ingin memuaskan konsumen akhir sehingga perusahaan-perusahaan harus bekerjasama untuk membuat produk yang murah, mengirimkannya tepat waktu dan dengan kualitas yang bagus.

Menurut Heizer dan Render (2010: 4), manajemen rantai pasokan merupakan segala aktivitas pengadaan bahan dan pelayanan, pengubahan barang setengah jadi menjadi produk akhir, serta proses pengiriman kepada pelanggan. Seluruh aktivitas ini mencakup aktivitas pembelian, pengalihdayaan (*outsourcing*), ditambah fungsi lain yang penting bagi hubungan antara pemasok dengan distributor. Pengalihdayaan (*outsourcing*) adalah upaya memperoleh produk atau jasa yang biasanya atau merupakan bagian dari suatu organisasi dari pemasok luar (Heizer dan Render, 2010: 52).

Menurut Worthen dan Wailgum (2008), Ada 5 komponen dasar *Supply Chain Management* (SCM) yaitu:

a. *Plan* (perencanaan)

Awal kesuksesan *supply chain management* adalah pada proses penentuan strategi yang diperlukan *supply chain management*. Tujuan utama dari proses perumusan strategi adalah agar efisiensi dan efektif biaya serta terjaminnya kualitas produk yang dihasilkan hingga sampai ke konsumen.

b. *Source* (sumber barang)

Perusahaan harus memilih *supplier* bahan baku yang fleksibel dan sanggup untuk mendukung proses produksi yang dilakukan. Oleh sebab itu manajer manajemen rantai pasokan harus dapat menetapkan harga, mengelola pengiriman, dan proses pembayaran bahan baku serta menjaga dan meningkatkan hubungan bisnis terhadap *supplier*.

c. *Make* (*manufacturing*)

Komponen ini adalah tahap *manufacturing*. Dimana para manajer SCM melakukan penyusunan jadwal aktivitas yang dibutuhkan dalam proses produksi,

pencobaan produk, pengemasan, dan produktivitas kerja.

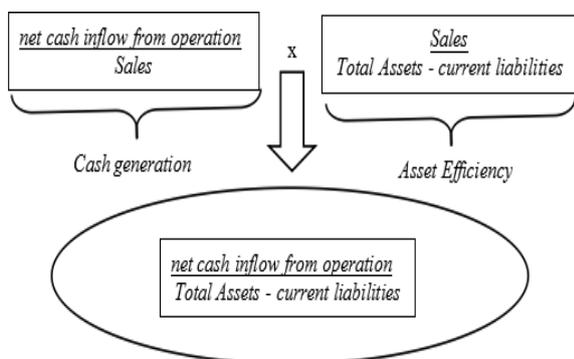
d. *Deliver* (pengiriman)

Perusahaan memenuhi order dari permintaan konsumen, mengelola jaringan gudang, penyimpanan, memilih distributor untuk menyerahkan produk ke konsumen dan mengatur system pembayaran.

e. *Return* (pengembalian)

Perencanaan SCM harus membuat jaringan yang fleksibel dan responsif untuk produk-produk cacat dan membentuk layanan pengaduan konsumen yang memiliki masalah dengan produk yang telah dikirimkan kepada konsumen. Dengan demikian hendaknya perusahaan selalu membuat laporan performansi bisnis mereka secara rutin. Sehingga pimpinan perusahaan dapat mengetahui perubahan performa bisnis yang telah dilakukan sesuai dengan tujuan awal dari SCM yang telah ditetapkan.

Supply Chain Management (SCM) mempengaruhi kinerja keuangan dalam tiga area, yaitu profitabilitas, likuiditas, dan produktivitas (Titi dan Hilda, 2012). Di mana proksi Rasio *Supply Chain* di bangun dari dua rasio keuangan yaitu ukuran *cash generation* dan *asset efficiency*. Rasio *cash generation* dihitung dengan membagi *net cash inflow from operation* dengan penjualan. Sedangkan rasio *asset efficiency* di ukur dengan membagi penjualan dengan total asset dikurangi hutang. Untuk lebih jelasnya bisa dilihat pada gambar 1 berikut:



Gambar 1
Proksi *Supply Chain Management*

Pengaruh strategi bersaing terhadap kinerja perusahaan

Pemilihan strategi yang tepat menjadi bagian yang perlu diperhatikan dalam perusahaan untuk menciptakan nilai bagi konsumen demi menghasilkan keunggulan bersaing bagi perusahaan. Perusahaan yang memiliki strategi yang tepat dan dapat menyesuaikan dengan setiap aktivitas fungsi dalam organisasi serta memiliki keunikan tersendiri dalam melayani permintaan konsumen, maka konsumen tersebut akan memberikan nilai yang lebih kepada perusahaan sehingga apa yang ditargetkan dalam perusahaan bisa terpenuhi yaitu meningkatkan kinerja perusahaan.

Menurut penelitian terdahulu Lida Rahmasari (2011), keunggulan bersaing memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja perusahaan dan menurut penelitian Regina dan Devie (2013) dan Bernhard Tewal (2008) menunjukkan terdapat pengaruh positif signifikan antara strategi bersaing dengan kinerja perusahaan. Berdasarkan uraian di atas maka dapat diambil hipotesis sebagai berikut:

Hipotesis 1 : Strategi bersaing berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja perusahaan.

Pengaruh *supply chain management* terhadap kinerja perusahaan

Kinerja merupakan kemampuan kerja yang diperlihatkan dari hasil kerja suatu perusahaan yang berorientasi pada pasar dan bertujuan untuk mencapai keuntungan. Pengoptimalan kinerja perusahaan dapat tercapai apabila terdapat hubungan kerja atau terjalin kerja sama yang baik antar para pelakunya yaitu: pemasok, pabrik, distributor, penjual dan pelanggan. Sehingga kinerja menjadi salah satu aspek yang dapat diukur dalam manajemen rantai pasokan.

Dengan adanya *Supply Chain Management* atau manajemen rantai pasokan maka sistem pengukuran kinerja dapat berjalan dengan baik dan diharapkan

perusahaan bisa melakukan perbaikan yang berkelanjutan karena dalam *Supply Chain Management* atau manajemen rantai pasokan mengajarkan bagaimana membentuk jaringan organisasi dan proses bisnis yang baik. Sehingga untuk meningkatkan kinerja perusahaan dapat didukung dengan meningkatkan pengimplementasian *supply chain management* (Regina Suharto dan Devie, 2013).

Menurut penelitian terdahulu Titi Dan Hilda (2012) dan Regina Suharto dan Devie (2013) menyatakan bahwa terdapat hubungan positif dan signifikan antara *supply chain management* dan kinerja perusahaan. Serta menurut penelitian Lisda Rahmasari (2011) menunjukkan bahwa ada pengaruh signifikan *supply chain management* terhadap kinerja perusahaan. Berdasarkan uraian di atas maka dapat diambil hipotesis sebagai berikut:

Hipotesis 2 : *Supply chain management* berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja perusahaan.

Pengaruh strategi bersaing terhadap kinerja perusahaan dengan *supply chain management* sebagai variabel moderating

Salah satu kunci sukses keberhasilan perusahaan dalam persaingan adalah dengan memiliki dan mempertahankan keunggulan kompetitif yang terletak pada kemampuan perusahaan untuk membedakan dirinya dengan para pesaingnya dan kemampuan melakukan produksi dengan biaya yang lebih rendah. Keunggulan kompetitif melalui keunggulan nilai sangat menentukan kesuksesan perusahaan dalam persaingan bisnis. Pada kenyataannya, konsumen bukan membeli barang tetapi membeli manfaat tertentu yang berada dalam suatu barang tersebut. Oleh karena itu, perusahaan harus mampu membedakan

produknya dengan produk kompetitor, salah satunya adalah dengan menerapkan *Supply Chain Management*.

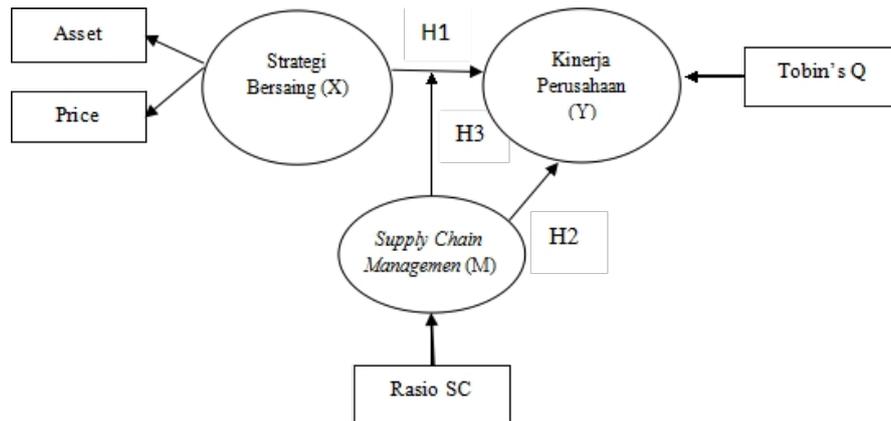
Menurut Heyzer dan Render (2005), Penerapan SCM (*Supply Chain Management*) yang mengikuti konsep SCM yang benar dapat memberikan dampak peningkatan keunggulan kompetitif terhadap produk maupun pada sistem rantai pasokan yang dibangun perusahaan tersebut.

Lebih lanjut Heyzer dan Render menyatakan bahwa, perusahaan perlu mempertimbangkan masalah rantai pasokan untuk memastikan bahwa rantai pasokan mendukung strategi bersaing perusahaan. Jika manajemen operasi mendukung strategi perusahaan secara keseluruhan, maka rantai pasokan di desain untuk mendukung manajemen operasi (Heyzer dan Render, 2005). Hal tersebut didukung oleh pendapat Chopra and Meindl (2007) yang menyatakan bahwa, Desain *supply chain*, perencanaan, dan keputusan operasi memberikan peranan yang penting dalam menentukan keberhasilan atau kegagalan sebuah organisasi.

Menurut penelitian terdahulu Titi dan Hilda (2012) menyatakan bahwa, terbukti *supply chain management* berpengaruh memperkuat hubungan antara strategi bersaing dengan kinerja perusahaan.

Hipotesis 3 : *Supply chain management* berpengaruh positif signifikan dalam memperkuat hubungan antara strategi bersaing terhadap kinerja perusahaan.

Kerangka pemikiran yang mendasari penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut :



Gambar 2
Kerangka Pemikiran

METODE PENELITIAN

Klasifikasi Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah semua perusahaan manufaktur yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia (BEI) pada tahun 2011-2013. Populasi tersebut dipilih karena karena perusahaan manufaktur merupakan perusahaan yang mengolah bahan baku mentah menjadi barang jadi yang siap untuk dikonsumsi. Dengan pengoptimalkan strategi *supply chain management* pada perusahaan manufaktur sehingga perusahaan bisa memperoleh manfaat yaitu mengurangi *inventory* barang, menjamin kelancaran penyediaan barang, mengurangi jumlah *supplier*, menjamin mutu, dan dapat mengembangkan *supplier partnership*.

Pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan metode *purposive sampling* dengan tujuan untuk mendapatkan sampel yang representative sesuai dengan criteria sebagai berikut: (1) Mempublikasikan laporan keuangan auditan periode 2011-2013 secara konsisten, berurutan, dan lengkap. (2) Mempublikasikan laporan keuangan auditan pada periode yang berakhir 31 Desember 2011-2013. (3) Perusahaan sampel memiliki komponen yang diperlukan sebagai pengukuran variabel penelitian. (4) Laporan keuangan menggunakan mata uang Rupiah. Dari populasi sebanyak 165 perusahaan maka

diperoleh 86 perusahaan yang menjadi sampel penelitian sesuai dengan criteria pemilihan sampel.

Data Penelitian

Penelitian ini mengambil sampel pada perusahaan manufaktur yang terdaftar di BEI yang sudah dikategorikan dengan kriteria khusus yang telah tercantum sebelumnya selama periode 2011-2013. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kuantitatif. Teknik pengumpulan data untuk keperluan penelitian ini dilakukan dengan dokumentasi. Dokumentasi yang dilakukan adalah mengumpulkan adalah mengumpulkan semua data sekunder berupa *closing price*, jumlah saham yang beredar, total hutang, persediaan, aset lancar, total aset perusahaan, total *sales revenue*, laba kotor, *net cash flow from operations*, dan kewajiban lancar. Data-data tersebut dikumpulkan dari Januari 2011 hingga Desember 2013. Semua data tersebut diperoleh dari www.idx.co.id dengan melihat laporan keuangan auditan dan kinerja perusahaan tercatat.

Variabel Penelitian

Variabel penelitian yang digunakan dalam penelitian ini meliputi variabel dependen yaitu kinerja perusahaan, variabel independen yaitu strategi bersaing,

dan variabel moderating yaitu *supply chain management*.

Definisi Operasional Variabel kinerja perusahaan

Kinerja perusahaan merupakan ukuran dalam menilai sehat atau tidaknya suatu perusahaan. Suatu perusahaan dapat berjalan dengan baik dikarenakan memiliki kinerja perusahaan yang baik pula, sehingga dapat memenuhi apa yang diharapkan oleh perusahaan, para pemegang saham, dan kreditor. Kinerja perusahaan diukur dengan menggunakan rasio Tobin's Q. Rasio nilai pasar perusahaan (*market capitalization*) dibagi dengan total aset. Tobin's Q dihitung dengan membandingkan rasio nilai pasar saham perusahaan dengan nilai buku atau nilai perolehan ekuitas perusahaan. (Tobin, 1969; Jose et al. 1996 dalam Suhartati dan Rosietta (2012)). Rumusnya sebagai berikut:

Dimana:

KP : Kinerja Perusahaan

ME : Nilai pasar ekuitas (*closing price**jumlah saham biasa yang beredar)

DEBT : (Total Hutang + Persediaan – Aset Lancar)

TA : Total aset perusahaan

$$KP = \frac{(ME + DEBT)}{TA}$$

Strategi bersaing

Strategi bersaing merupakan suatu fungsi perusahaan dalam mengembangkan dan menggunakan kompetensi inti baru yang lebih cepat dari pada para pesaing untuk meniru keunggulan bersaing yang ada saat ini. Penelitian ini menggunakan dua

Alat Analisis

Untuk menguji hubungan antara strategi bersaing terhadap kinerja perusahaan dengan *supply chain management* sebagai

strategi bersaing yaitu strategi biaya rendah (*low cost*) dan diferensiasi (*differentiation*). Strategi bersaing diukur dengan menggunakan dua ukuran strategi yaitu pertama: *asset utilization efficiency* kedua: *price premium capability*. Berdasarkan Gani dan Jermias (2006) dalam Titi dan Hilda (2012) rumus untuk menghitung strategi bersaing sebagai berikut:

$$\text{Asset utilization efficiency} = \frac{\text{Total sales revenues}}{\text{Total asset}}$$

dan

$$\text{Price premium capability} = \frac{\text{gross margin}}{\text{Total sales revenue}}$$

Supply Chain Management

Supply chain management merupakan suatu pendekatan yang digunakan untuk mencapai pengintegrasian berbagai organisasi yang lebih efisien dari *supplier, manufacturer, distributor, retailer, dan customer*. Artinya barang diproduksi dalam jumlah yang tepat, pada saat yang tepat dengan tujuan mencapai *cost* dari sistem secara keseluruhan yang minimum dan juga mencapai *service level* yang diinginkan (David Simchi Levi, 2000 dalam Regina Suharto dan Devie, 2013). *Supply chain management* di ukur dengan menggunakan rasio keuangan yaitu perkalian ukuran *cash generation* dan *efisiensi aset*. Rumus untuk menghitung *supply chain management* menurut Titi dan Hilda (2012) adalah sebagai berikut:

$$\text{supply chain} = \frac{\text{net cash flow from operations}}{\text{Totalasset} - \text{current liabilities}}$$

variabel moderating menggunakan alat uji *Partial Least Square* (PLS) dengan software SmartPLS versi 2.0.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN Statistik Deskriptif

Analisis deskriptif digunakan untuk mendeskripsikan data sampel yang telah diperoleh untuk masing-masing variabel penelitian tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku secara umum.

Analisa statistik deskriptif dilakukan untuk mencari nilai maksimum, nilai minimum, nilai rata-rata, dan standar deviasi. Hal ini berlaku untuk semua variabel yang terdapat dalam penelitian baik variabel dependen maupun variabel independen.

1. Deskriptif indikator strategi bersaing

Tabel 1
Hasil Analisis Deskriptif Indikator Strategi bersaing

TAHUN	MAX		MIN		MEAN		Stand. Deviasi	
	<i>Asset UEF</i>	<i>Price Premium</i>						
2011	2.26353	0.55994	0.03403	-0.74275	1.10512	0.19044	0.51512	0.17275
2012	2.28078	0.58514	0.06026	-0.27512	1.04819	0.19685	0.46704	0.15462
2013	2.04419	0.65975	0.01505	-1.34000	0.94967	0.19188	0.43706	0.22095
TAHUN 2011-2013					1.03433	0.19306	0.47668	0.18420

Sumber: diolah dengan excel

Berdasarkan pada tabel 1 untuk tahun 2011 nilai maximum indikator *Asset Utilization Efficiency* adalah sebesar 2.26353, kemudian untuk tahun 2012 adalah sebesar 2.28078, dan untuk tahun 2013 adalah sebesar 2.04419. Sedangkan untuk nilai minimum dari indikator *Asset Utilization Efficiency* dengan nilai sebesar 0.03403 pada tahun 2011, sebesar 0.06026 pada tahun 2012, dan sebesar 0.01505 pada tahun 2013.

Untuk nilai maximum indikator *Price Premium Capability* pada tahun 2011 adalah sebesar 0.55994. Lalu pada tahun berikutnya yaitu tahun 2012 adalah sebesar 0.58514, dan pada tahun 2013 adalah sebesar 0.65975. Sedangkan untuk nilai minimum dari *Price Premium Capability* adalah dengan nilai sebesar -0.74275 pada tahun 2011, sebesar -0.27512 pada tahun 2012, dan sebesar -1.34000 pada tahun 2013.

Rata-rata indikator strategi bersaing per tahun pada perusahaan manufaktur yaitu untuk rata-rata *Asset Utilization Efficiency* paling tinggi diperoleh pada tahun 2011 dengan nilai sebesar 1.10512, dan untuk rata-rata *Price Premium*

Capability paling tinggi diperoleh pada tahun 2012 dengan nilai sebesar 0.19685. Sehingga rata-rata secara keseluruhan dari tahun 2011-2013 dengan jumlah sampel 258 perusahaan untuk indikator *Asset Utilization Efficiency* adalah 1.03433 dengan nilai standar deviasi sebesar 0.47668, dan untuk indikator *Price Premium Capability* adalah sebesar 0.19306 dengan standar deviasi 0.18420. Karena nilai standar deviasi indikator *Asset Utilization Efficiency* dan indikator *Price Premium Capability* lebih kecil dari pada nilai rata-ratanya dapat disimpulkan bahwa nilai indikator *Asset Utilization Efficiency* dan indikator *Price Premium Capability* memiliki tingkat penyimpangan yang rendah yang artinya semakin rendah tingkat penyimpangannya maka semakin rendah pula variasi datanya sehingga dapat dikatakan bahwa indikator *Utilization Efficiency* dan indikator *Price Premium Capability* memiliki sebaran data yang baik.

2. Deskriptif indikator kinerja Perusahaan

Tabel 2
Hasil Analisis Deskriptif Indikator Kinerja Perusahaan (Tobin's Q)

TAHUN	MAX	MIN	MEAN	Std.Dev
2011	3.36582	-0.30526	1.04318	0.73929
2012	3.32683	-0.17999	1.11666	0.78530
2013	2.91678	-0.18681	0.96524	0.71073
TAHUN 2011-2013			1.041692	0.74541

Sumber: diolah dengan excel

Berdasarkan tabel 2 diatas, dapat diketahui nilai Tobin's Q untuk tahun 2011 nilai maximumnya adalah sebesar 3.36582, lalu pada tahun 2012 adalah sebesar 3.32683, dan pada tahun 2013 adalah sebesar 2.91678. Sedangkan untuk nilai minimum Tobin's Q adalah sebesar -0.30526 pada tahun 2011, sebesar -0.17999 pada tahun 2012, dan nilai sebesar -0.18681 pada tahun 2013. Dari tabel di atas juga menunjukkan bahwa nilai rata-rata Tobin's Q pada tahun 2011-2013 mengalami peningkatan dan penurunan pada setiap tahunnya. Terbukti pada tahun 2011 rata-rata nilai Tobin's Q adalah sebesar 1.04318 dan pada tahun berikutnya yaitu tahun 2012 mengalami

peningkatan menjadi 1.11666, sedangkan pada tahun terakhir penelitian yaitu tahun 2013 mengalami penurunan menjadi 0.96524. Sehingga rata-rata nilai Tobin's Q secara keseluruhan dari tahun 2011-2013 adalah sebesar 1.041692 dengan standar deviasi 0.745409. Karena nilai standar deviasi Tobin's Q lebih kecil dari pada nilai rata-ratanya dapat disimpulkan bahwa nilai rata-rata Tobin's Q memiliki tingkat penyimpangan yang rendah yang artinya semakin rendah tingkat penyimpangannya maka semakin rendah pula variasi datanya.

3. Deskriptif indikator Supply Chain Management

Tabel 3
Hasil Analisis Deskriptif Indikator Supply Chain Management (Rasio SC)

TAHUN	MAX	MIN	MEAN	Stand. Dev
2011	0.46902	-0.22356	0.08490	0.13331
2012	0.45874	-0.29915	0.06891	0.13823
2013	0.49187	-1.91744	0.03606	0.28911
TAHUN 2011-2013			0.06329	0.20064

Sumber: diolah dengan excel

Berdasarkan tabel 3 diatas, dapat diketahui nilai Rasio SC pada tahun 2011 adalah sebesar 0.46902, lalu pada tahun 2012 adalah sebesar 0.45874, dan pada tahun 2013 adalah sebesar 0.49187. Sedangkan untuk nilai minimum Rasio SC pada tahun 2011 adalah sebesar -0.22356, berikutnya pada tahun 2012 adalah sebesar -0.29915. Dan

pada tahun 2013 dimiliki adalah sebesar -1.91744. Besarnya nilai rata-rata Rasio Sc periode tahun 2011-2013 mengalami penurunan, terbukti pada tahun 2011 rata-ratanya adalah sebesar 0.08490 dan pada tahun berikutnya yaitu pada tahun 2012 turun menjadi 0.06891, serta pada tahun terakhir penelitian yaitu tahun

2013 turun lagi menjadi 0.03606. Sehingga rata-rata secara keseluruhan mulai tahun 2011-2013 adalah sebesar 0.06329 dengan standar deviasi 0.20064. Karena nilai standar deviasinya lebih besar dari pada nilai rata-ratanya dapat disimpulkan bahwa nilai rata-rata Rasio SC memiliki tingkat

penyimpangan yang tinggi yang artinya semakin tinggi tingkat penyimpangannya maka semakin tinggi pula variasi datanya, sehingga dapat dikatakan bahwa *supply chain management* memiliki sebaran data yang tidak baik.

Hasil Uji *Outer Model*

1. Evaluasi *outer model* dengan indikator refleksif

Pada penelitian ini strategi bersaing adalah konstruk dengan indikator refleksif yaitu indikator *Asset Utilization Efficiency* (strategi biaya rendah) dan indikator *Price*

Premium Capability (strategi diferensiasi). Untuk itu perlu dilakukan pengujian *convergent validity*, *discriminant validity*, dan *composite reliability* berikut ini untuk indikator refleksif.

Tabel 4
Hasil Uji *Outer Model* Untuk Indikator Refleksif

Indikator	STRATEGI BERSAING				Variabel	<i>Composite Reliability</i>	
	<i>convergent validity</i>		<i>discriminant validity</i>			Tanpa efek moderasi	Dengan efek moderasi
	Tanpa efek moderasi	Dengan efek moderasi	Tanpa efek moderasi	Dengan efek moderasi			
AUE	0.734242	0.734242	0.734242	0.734242	Strategi bersaing	0.744871	0.744871
PPC	0.805509	0.805509	0.805509	0.805509			

Sumber : diolah dengan PLS

Berdasarkan tabel 4 diatas yakni tabel *outer model* tanpa efek moderasi ataupun tabel *outer model* dengan efek moderasi menunjukkan tidak ada perbedaaan nilai *convergent validity* pada indikator refleksif yaitu indikator *Asset Utilization Efficiency* (AUE) dan indikator *Price Premium Capability* (PPC). Hal ini menyatakan bahwa indikator *Asset Utilization Efficiency* (AUE) dan indikator *Price Premium Capability* (PPC) sama-sama menghasilkan nilai > 0.70 dengan angka yang sama yaitu sebesar 0.734242 untuk indikator *Asset Utilization Efficiency* (AUE) dan sebesar 0.805509 untuk indikator *Price Premium Capability* (PPC), sehingga dapat disimpulkan bahwa semua indikator refleksif dinyatakan valid.

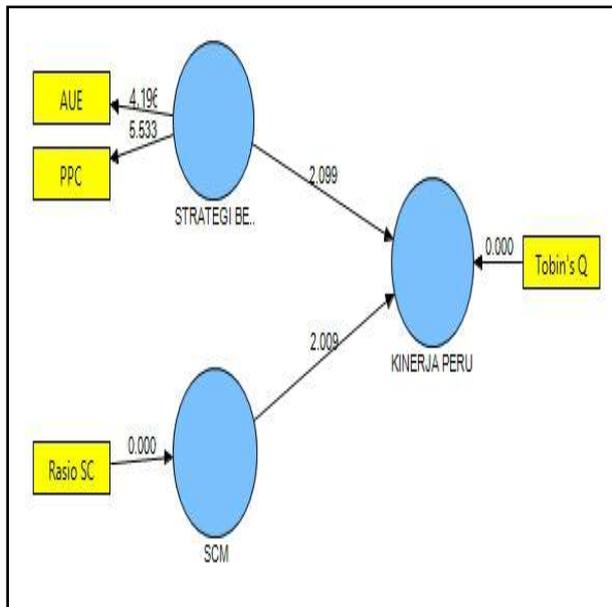
Selanjutnya dari tabel *discriminant validity* yang dapat dilihat dari nilai *cross*

loading, baik tanpa efek moderasi ataupun dengan menggunakan efek moderasi menunjukkan bahwa nilai dari *cross loading* untuk indikator refleksif strategi bersaing (AUE dan PPC) mempunyai nilai yang sama yaitu nilai *cross loading* kepada konstruk strategi bersaing lebih tinggi dibandingkan kepada konstruk lain. Hal ini dapat dilihat dari nilai *cross loading* AUE kepada strategi bersaing adalah sebesar 0.734242. Hal serupa juga tampak pada indikator PPC kepada strategi bersaing adalah sebesar 0.805509. Dengan demikian, konstruk laten memprediksi indikator refleksif pada blok mereka lebih baik dibandingkan dengan indikator di blok yang lain. Selain itu karena nilai *cross loading* indikator refleksif AUE dan PPC memilikini nilai > 0.07 sehingga dapat dikatakan indikator tersebut adalah valid.

Yang terakhir untuk tabel uji reliabilitas yang dapat dilihat dari nilai *composite reliability* baik tanpa efek moderasi ataupun dengan menggunakan efek moderasi menunjukkan bahwa nilai *Composite Reliability* indikator refleksif

2. Evaluasi outer model dengan indikator formatif

Pada penelitian ini kinerja perusahaan dan *supply chain management* adalah konstruk dengan indikator formatif yaitu indikator Tobin's Q untuk konstruk kinerja perusahaan dan indikator Rasio *supply chain* untuk konstruk *Supply Chain Management* (SCM). *Outer model* dengan indikator formatif dievaluasi melalui

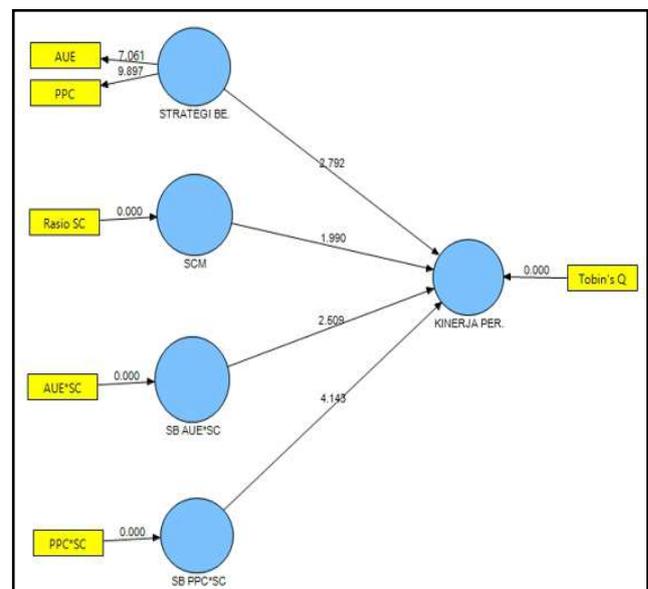


Gambar 3
Diagram nilai *outer weight* tanpa efek moderasi

Dari gambar diagram *outer weight* di atas baik diagram *outer weight* tanpa efek moderasi maupun diagram *outer weight* dengan efek moderasi menunjukkan hasil yang sama, yaitu indikator formatif yang terdiri dari indikator Tobin's Q dan indikator Rasio SC pada model tanpa efek moderasi serta adanya tambahan indikator interaksi SB AUE*SC dan SB PPC*SC pada model dengan efek moderasi, semua indikator formatif tersebut yang menunjukkan arah panah dari indikator ke konstruk memiliki

yaitu konstruk strategi bersaing memiliki nilai yang sama yaitu 0.744871. karena *composite reliability* memiliki nilai diatas 0.70, sehingga dapat disimpulkan bahwa konstruk tersebut reliabel atau memenuhi uji reliabilitas.

substantive content-nya yaitu dengan membandingkan besarnya *relative weight* dan melihat signifikansi dari indikator konstruk tersebut (Chin, 1998 dalam Imam, 2012). Dari hasil olah data menggunakan SmartPLS versi 2.0 diperoleh hasil sebagai berikut:



Gambar 4
Diagram nilai *outer weight* dengan efek moderasi

nilai 0.000. Hal ini disebabkan karena Tobin's Q merupakan satu-satunya indikator dari konstruk kinerja perusahaan dan Rasio SC merupakan satu-satunya indikator dari konstruk *supply chain management* sehingga evaluasi nilai *outer weight* yang seharusnya memiliki kriteria > 1.96 tidak perlu dibahas, karena masing-masing indikator tersebut tidak mempunyai indikator pembanding sehingga mempunyai nilai 0.000.

Hasil Uji Inner Model

Tabel 5
Hasil Inner Model (*R-Square*) Tanpa Moderasi

	<i>R Square</i>
KINERJA PERUSAHAAN	0.066754
SCM	
STRATEGI BERSAING	

Sumber : diolah dengan PLS

Dari hasil tabel diatas dapat dilihat bahwa nilai *R-Square* yang dihasilkan pada model penelitian tanpa efek moderasi dan model penelitian dengan efek moderasi memiliki hasil yang berbeda. Berikut penjelasannya:

1. *R-square* tanpa efek moderasi

Dari tabel 5 dapat dilihat nilai *R-Square* sebesar 0.066754 yang berarti bahwa pengaruh variabel strategi bersaing dan *supply chain management* terhadap kinerja perusahaan dapat dijelaskan sebesar 6.68% dan sisanya 93.32% dijelaskan oleh variabel lain di luar model penelitian ini. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa *R-Square* dengan nilai 0.066754 termasuk dalam model yang lemah karena mempunyai nilai kurang dari 0.50.

Tabel 6
Hasil Inner Model (*R-Square*) Dengan Moderasi

	<i>R Square</i>
KINERJA PERUSAHAAN	0.212321
MDR AUE*SC	
MDR PPC*SC	
SCM	
STRATEGI BERSAING	

Sumber : diolah dengan PLS

2. *R-square* dengan efek moderasi

Dari tabel 6 dapat dilihat nilai *R-Square* sebesar 0.212321 yang berarti bahwa pengaruh variabel strategi bersaing dan *supply chain management* terhadap kinerja perusahaan dengan *supply chain management* sebagai variabel moderating dapat dijelaskan sebesar 21.23% dan sisanya 78.77% dijelaskan oleh variabel lain di luar model penelitian ini. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa *R-Square* dengan nilai 0.211226 termasuk juga dalam model yang lemah karena mempunyai nilai kurang dari 0.50.

Hasil Uji Hipotesis dan Pembahasan

Tabel 7
Hasil Path Coeffisients Tanpa Moderasi

	Original Sample (O)	T Statistics (O/STERR)
SCM -> KINERJA PERUSAHAAN	0.156772	2.008968
STRATEGI BERSAING -> KINERJA PERUSAHAAN	0.161347	2.099495

Sumber : diolah dengan SmartPLS

Dari hasil tabel diatas dapat dilihat bahwa hasil *path coefficients* yang dihasilkan pada model penelitian tanpa efek moderasi dan

Tabel 8
Hasil Path Coeffisients Dengan Moderasi

	Original Sample (O)	T Statistics (O/STERR)
MDR AUE*SC -> KINERJA PERUSAHAAN	0.275836	2.726251
MDR PPC*SC -> KINERJA PERUSAHAAN	0.409110	3.997017
SCM -> KINERJA PERUSAHAAN	-0.337256	2.098546
STRATEGI BERSAING -> KINERJA PERUSAHAAN	0.185880	2.631712

Sumber : diolah dengan SmartPLS

model penelitian dengan efek moderasi memiliki hasil yang berbeda. Berikut penjelasannya:

1. Hasil *path coefficients* tanpa efek moderasi

Dari tabel 7 di atas menunjukkan bahwa hubungan antara strategi bersaing dengan kinerja perusahaan adalah berpengaruh signifikan dengan nilai T-statistik sebesar 2.099495 lebih besar dari nilai yang disyaratkan yaitu 1.96 ($2.099 > 1.96$). Nilai *original sample estimate* adalah positif yaitu sebesar 0.161347 yang menunjukkan bahwa arah hubungan antara strategi bersaing dengan kinerja perusahaan adalah positif. Dengan demikian hipotesis H1 dalam penelitian ini yang menyatakan bahwa “strategi bersaing berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja perusahaan” adalah diterima.

Selanjutnya hubungan antara *supply chain management* dengan kinerja perusahaan adalah berpengaruh signifikan dengan nilai T-statistik sebesar 2.008968 lebih besar dari nilai yang disyaratkan yaitu 1.96 ($2.009 > 1.96$). Nilai *original sample estimate* adalah positif yaitu sebesar 0.156772 yang menunjukkan bahwa arah hubungan antara *supply chain management* dengan kinerja perusahaan adalah positif. Dengan demikian hipotesis H2 dalam penelitian ini yang menyatakan bahwa “*Supply chain management* berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja perusahaan” adalah diterima.

2. Hasil *path coefficients* dengan efek moderasi

Dari tabel 8 di atas menunjukkan bahwa hubungan antara strategi bersaing dengan kinerja perusahaan adalah berpengaruh signifikan dengan nilai T-statistik sebesar 2.631712 lebih besar dari nilai yang disyaratkan yaitu 1.96 ($2.632 > 1.96$). Nilai *original sample estimate* adalah positif yaitu sebesar 0.185880 yang menunjukkan bahwa arah hubungan antara strategi bersaing dengan kinerja perusahaan adalah positif. Dengan demikian hipotesis H1 dalam penelitian ini yang menyatakan bahwa “strategi bersaing berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja perusahaan” adalah diterima.

Selanjutnya hubungan antara *supply chain management* dengan kinerja perusahaan adalah berpengaruh signifikan dengan nilai T-statistik sebesar 2.098546 lebih besar dari nilai yang disyaratkan yaitu 1.96 ($2.099 > 1.96$). Nilai *original sample estimate* adalah negatif yaitu sebesar -0.337256 yang menunjukkan bahwa arah hubungan antara *supply chain management* dengan kinerja perusahaan adalah negatif. Hal ini terbukti berbeda dengan model penelitian tanpa efek moderasi, di mana pada model tersebut nilai *original sample estimate* adalah positif yang menunjukkan bahwa arah hubungan antara *supply chain management* dengan kinerja perusahaan adalah positif. Sehingga dapat dikatakan pada model penelitian dengan efek moderasi yang menjadikan *supply chain management* sebagai variabel moderasi membuat model hubungan antara variabel *supply chain management* dengan kinerja perusahaan menjadi buruk karena membuat nilai *original sample estimate* menjadi negatif.

Namun walaupun demikian, karena T-statistik > 1.96 dan secara teori menurut Regina Suharto dan Devie (2013) dengan adanya *Supply Chain Management* atau manajemen rantai pasokan maka sistem pengukuran kinerja dapat berjalan dengan baik dan diharapkan perusahaan bisa melakukan perbaikan yang berkelanjutan. Sehingga untuk meningkatkan kinerja perusahaan dapat didukung dengan meningkatkan pengimplementasian *supply chain management*. Maka penelitian ini lebih mengacu dan mendukung pada tabel *Path Coefficients* tanpa efek moderasi yang mempunyai nilai *original sample estimate* positif karena secara teori arah hubungan *supply chain management* terhadap kinerja perusahaan adalah positif. sehingga hipotesis H2 dalam penelitian ini yang menyatakan bahwa “*Supply chain management* berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja perusahaan.” adalah diterima.

Yang berikutnya tabel di atas menunjukkan bahwa untuk variabel interaksi antara strategi bersaing menggunakan indikator *Asset Utilization Efficiency* (AUE) dengan *supply chain management* (SB AUE*SC) terhadap kinerja perusahaan adalah berpengaruh signifikan dengan nilai T-statistik sebesar 2.726251 lebih besar dari nilai yang disyaratkan yaitu 1.96 ($2.726 > 1.96$). Nilai *original sample estimate* adalah positif yaitu sebesar 0.275836 yang menunjukkan bahwa arah hubungan antara interaksi SB AUE dengan SC terhadap kinerja perusahaan adalah positif. Begitu juga dengan variabel interaksi antara strategi bersaing menggunakan indikator *Price Premium Capability* (PPC) dengan *supply chain management* (SB PPC*SC) terhadap kinerja perusahaan adalah berpengaruh signifikan dengan nilai T-statistik sebesar 3.997017 lebih besar dari nilai yang disyaratkan yaitu 1.96 ($3.997 > 1.96$).

Nilai *original sample estimate* adalah positif yaitu sebesar 0.409110 yang menunjukkan bahwa arah hubungan antara interaksi SB PPC dengan SC terhadap kinerja perusahaan adalah positif. Dengan demikian hipotesis H3 dalam penelitian ini yang menyatakan bahwa “*Supply chain management* berpengaruh positif signifikan dalam memperkuat hubungan antara strategi bersaing terhadap kinerja perusahaan” adalah diterima.

Pengaruh strategi bersaing terhadap kinerja perusahaan

Berdasarkan hasil pengolahan data dengan menggunakan SmartPLS, dapat disimpulkan bahwa variabel strategi bersaing berpengaruh positif signifikan terhadap variabel kinerja perusahaan. Hal ini dapat dilihat dari nilai T-statistic yang lebih besar dari 1,96 dan *original sample* yang bernilai positif. Pada tabel 7 nilai T-statistiknya adalah sebesar 2.099495 dengan *original sample* sebesar positif 0.161347 untuk model tanpa efek moderasi dan pada tabel 8 nilai T-statistiknya adalah sebesar 2.352147 dengan *original sample* sebesar

positif 0.185880 untuk model dengan efek moderasi. Sehingga dengan demikian, hipotesis H1 yang menyatakan bahwa strategi bersaing berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja perusahaan dalam penelitian ini diterima.

Hal tersebut menunjukkan bahwa strategi bersaing yang diukur dengan menggunakan dua ukuran strategi yaitu *Asset Utilization Efficiency* (strategi biaya rendah) dan *Price Premium Capability* (strategi diferensiasi) menyatakan bahwa berpengaruhnya *Asset Utilization Efficiency* (strategi biaya rendah) terhadap kinerja perusahaan menunjukkan bahwa perusahaan sampel memilih strategi biaya rendah sebagai strategi dalam meningkatkan kinerja perusahaan. Dimana *Asset utilization efficiency* mengindikasikan pentingnya efisiensi dalam kegiatan operasional perusahaan yang berarti semakin efisien biaya yang dikeluarkan dalam kegiatan perusahaan, maka semakin kecil pemanfaatan aset yang digunakan, sehingga kinerja perusahaan yang dihasilkan akan semakin meningkat (Titi dan Hilda, 2012).

Selain itu, kecenderungan penggunaan strategi diferensiasi (*Price Premium Capability*) yang baik dapat meningkatkan kinerja perusahaan yang lebih baik. Hal ini terjadi karena *price premium capability* mengindikasikan bahwa perusahaan mampu untuk membebankan *price premium* kepada pelanggan, dengan cara melakukan strategi inovasi untuk menawarkan produk dan layanan yang unik agar pelanggan bisa dibebankan pada harga tersebut. Dengan menerapkan strategi diferensiasi ini, konsumen akan memberikan nilai yang lebih kepada perusahaan atas produk yang ditawarkan, sehingga terciptalah suatu keunggulan bersaing.

Pengaruh *supply chain management* terhadap kinerja perusahaan

Berdasarkan hasil pengolahan data dengan menggunakan SmartPLS versi 2.0

M3, dapat disimpulkan bahwa variabel *Supply Chain Management* berpengaruh positif signifikan terhadap variabel kinerja perusahaan. Hal ini dapat dilihat dari nilai T-statistik yang lebih besar dari 1,96 dan *original sample* yang bernilai positif. Pada tabel 4.16 nilai T-statistiknya adalah sebesar 2.008968 dengan *original sample* sebesar positif 0.156772 untuk model tanpa efek moderasi dan pada tabel 4.17 nilai T-statistiknya adalah 2.098546 dengan *original sample* bernilai negatif sebesar -0.337256 untuk model dengan efek moderasi. Sehingga dapat dilihat bahwa arah dari dua model tersebut adalah berbeda.

Namun karena secara teori menurut Regina Suharto dan Devie (2013) menyatakan bahwa dengan adanya *Supply Chain Management* maka sistem pengukuran kinerja dapat berjalan dengan baik. Dengan begitu diharapkan perusahaan bisa melakukan perbaikan yang berkelanjutan dimana dalam *Supply Chain Management* ini mengajarkan bagaimana membentuk jaringan organisasi dan proses bisnis yang baik. Sehingga untuk meningkatkan suatu kinerja perusahaan maka dapat didukung dengan meningkatkan pula pengimplementasian *supply chain management*. Sesuai hal tersebut penelitian ini mendukung hasil model *Path Coefficients* tanpa efek moderasi yang mempunyai nilai *original sample* adalah positif. Dengan demikian, hipotesis H2 yang menyatakan bahwa *Supply Chain Management* berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja perusahaan dalam penelitian ini diterima.

Hal tersebut menunjukkan bahwa pengoptimalan kinerja perusahaan dapat tercapai apabila terdapat hubungan kerja sama yang baik antar para pelakunya yaitu: pemasok, pabrik, distributor, penjual dan pelanggan. Di mana hubungan kerja sama yang baik dapat dilakukan dengan mengimplementasikan *supply chain management*, sehingga dapat dikatakan bahwa kinerja merupakan salah satu aspek yang dapat diukur dalam manajemen rantai pasokan. Selain itu hal tersebut juga sejalan

dengan temuan bahwa pengelolaan rantai *supply* yang memuaskan (*excellence*) terkait langsung dengan kinerja organisasi yang superior. (Titi dan Hilda, 2012).

Pengaruh strategi bersaing terhadap kinerja perusahaan dengan *supply chain management* sebagai variabel moderating

Berdasarkan hasil pengolahan data dengan menggunakan PLS, dapat disimpulkan bahwa variabel *Supply Chain Management* berpengaruh positif signifikan dalam memperkuat hubungan antara strategi bersaing dengan kinerja perusahaan. Hal ini dapat dilihat dari nilai T-statistic yang lebih besar dari 1,96 dan memiliki *original sample* yang bernilai positif. Pada tabel 8 untuk nilai interaksi antara variabel SCM dengan variabel strategi bersaing dengan indikator *Asset Utilization Efficiency* nilai T-statistiknya adalah sebesar 2.726251 dengan *original sample* sebesar positif 0.275836 dan untuk nilai interaksi antara variabel SCM dengan variabel strategi bersaing dengan indikator *Price Premium Capability* nilai T-statistiknya adalah sebesar 3.997017 dengan *original sample* sebesar positif 0.409110. Sehingga dengan demikian, hipotesis H3 yang menyatakan bahwa *Supply chain management* dapat berpengaruh positif signifikan dalam memperkuat hubungan antara strategi bersaing terhadap kinerja perusahaan dalam penelitian ini diterima.

Supply Chain Management merupakan proses manajemen yang sangat populer akhir-akhir ini dalam meningkatkan nilai tambah dan daya saing industri, dimana dengan menerapkan praktek *supply chain management* dapat memberikan pelayanan yang cepat dengan variasi produk yang tinggi dan biaya yang rendah sehingga perusahaan dapat tetap bertahan ditengah persaingan yang semakin ketat. *Supply Chain Management* sebagai perspektif bisnis yang baru dapat digunakan sebagai alat untuk menciptakan

strategi bersaing dalam meningkatkan kinerja perusahaan, karena *Supply Chain Management* ini menekankan pada penerapan strategi yang menyatakan bahwa strategi diperlukan untuk memenangkan persaingan, diantaranya yaitu strategi mengelola kualitas sehingga tercapailah daya saing dalam perusahaan.

Supply chain management atau manajemen rantai pasokan mengajarkan bagaimana membentuk jaringan organisasi dan proses bisnis yang baik termasuk kemampuan produksi. Kemampuan produksi dengan biaya yang lebih rendah merupakan salah satu kunci sukses perusahaan dalam persaingan bisnis karena semakin efisien biaya yang digunakan dalam kegiatan produksi maka akan semakin tinggi kinerja perusahaan yang dihasilkan.

Hasil pengujian hipotesis interaksi antara variabel *supply chain management* sebagai variabel moderasi dengan strategi bersaing (*asset utilization efficiency* dan *Price Premium Capability*) terbukti berpengaruh pada kinerja perusahaan. Ini menunjukkan bahwa variabel *supply chain management* adalah variabel yang dapat memoderasi hubungan antara strategi bersaing (*asset utilization efficiency* dan *price premium capability*) dengan kinerja perusahaan. Sehingga perusahaan sampel melakukan *efficient supply chain management* yang menitikberatkan pada upaya memenuhi permintaan konsumen pada harga terendah dengan cara meminimumkan biaya total (*strategi low cost*) dan strategi inovasi.

KESIMPULAN, KETERBATASAN, DAN SARAN

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh strategi bersaing terhadap kinerja perusahaan dengan *supply chain management* sebagai variabel moderating pada perusahaan manufaktur yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia dengan tahun amatan yaitu tahun 2011-2013. Variabel strategi bersaing diukur dengan

menggunakan indikator *Asset Utilization Efficiency* (strategi biaya rendah) dan indikator *Price Premium Capability* (strategi diferensiasi), dan variabel *Supply Chain Management* diukur dengan Rasio *Supply Chain*, Sedangkan variabel kinerja perusahaan diukur menggunakan Rasio Tobin's Q. Teknik pengambilan sampel yang digunakan yaitu metode *purposive sampling*. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis deskriptif dan analisis statistik menggunakan metode *Partial Least Square* (PLS).

Berdasarkan hasil pengujian analisis statistik dan pembahasan yang telah dilakukan diperoleh kesimpulan sebagai berikut:

1. Hasil pengujian hipotesis pertama yang menguji pengaruh strategi bersaing terhadap kinerja perusahaan didapatkan kesimpulan bahwa strategi bersaing berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja perusahaan dengan indikator *Asset Utilization Efficiency* (strategi biaya rendah) dan *Price Premium Capability* (strategi diferensiasi).
2. Hasil pengujian hipotesis kedua yang menguji pengaruh *supply chain management* terhadap kinerja perusahaan didapatkan kesimpulan bahwa *supply chain management* berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja perusahaan dengan indikator Rasio SC.
3. Hasil pengujian hipotesis ketiga yang menguji pengaruh strategi bersaing terhadap kinerja perusahaan dengan *supply chain management* sebagai variabel moderating didapatkan kesimpulan bahwa *supply chain management* dapat berpengaruh positif signifikan dalam memperkuat hubungan strategi bersaing dengan kinerja perusahaan.

Penelitian ini mempunyai keterbatasan (1) Hanya menggunakan dua dimensi ukuran strategi bersaing yaitu *Asset Utilization Efficiency* (strategi biaya rendah) dan *Price Premium Capability* (strategi diferensiasi). (2) Penelitian ini berdasarkan pada data sekunder yang

diambil di BEI, tidak berdasarkan pada observasi sehingga kurang dapat digali lebih mendalam tentang kebenaran pengimplementasian strategi bersaing dan *supply chain management*.

Berdasarkan pada keterbatasan penelitian, maka saran yang dapat diberikan bagi penelitian selanjutnya adalah diharapkan mempertimbangkan pengembangan variabel dimensi ukuran strategi bersaing selain yang digunakan

dalam penelitian ini dan dapat menambah periode pengamatan sehingga dapat diketahui dan dianalisa secara jangka panjang. Selain itu diharapkan dapat menggunakan observasi agar dapat dijelaskan secara kualitatif untuk mengetahui kebenaran pengimplementasian strategi bersaing dan *supply chain management* dalam perusahaan.

DAFTAR RUJUKAN

- Anton. "Menuju Teori *Stewardship* Manajemen". *Jurnal Ilmiah Informatika* Vol. 1, No. 2 (Mei 2010): 61-79.
- Bambang Sudyatno, Elen Puspitasari. "Tobin's Q dan Altman Z-Score sebagai Indikator Pengukuran Kinerja Perusahaan". *Jurnal Kajian Akuntansi*. Vol. 2. No. 1 (2010): 9 - 21.
- Bernhard Tewel. . "Pengaruh Strategi Bersaing dan Inovasi Kinerja Perusahaan Perhotelan di Sulawesi Utara". *Jurnal Aplikasi Manajemen* Vol. 8, No. 2 (Mei 2010): 464-470.
- Ghozali. Latan. 2012. *Konsep, Teknik Dan Aplikasi SmartPLS 2.0 M3*, Semarang: Penerbit Universitas Diponegoro.
- Heizer, Jay, dan Barry Render. 2005. *Manajemen Operasi*. Edisi ke 7 Jakarta: Salemba Empat.
- _____, 2009. *Manajemen Operasi*. Buku 1 Edisi ke 9 Jakarta: Salemba Empat.
- _____, 2010. *Manajemen Operasi*. Buku 2 Edisi ke 9 Jakarta: Salemba Empat.
- Kolakota, Ravi. 2010. *Roadmap For Success: Supply Chain*. Adilson Wesley.
- Lisda Rahmasari. 2011. "Pengaruh Supply Chain Management terhadap Kinerja Perusahaan dan Keunggulan Bersaing (Studi Kasus pada Industri Kreatif di Provinsi Jawa Tengah)". *Majalah Ilmiah Informatika* Vol. 2, No. 3 (September 2011): 89-101.
- Regina Suharto dan Devie. 2013. "Analisa Pengaruh Supply Chain Management terhadap Keunggulan Bersaing dan Kinerja Perusahaan". *Jurnal Business Accounting Review*. Vol.1, No. 2, (2013).
- Titi Suhartati dan Hilda Rosietta. 2012. "Pengaruh Strategi Bersaing Terhadap Hubungan Antara Supply Chain Management Dan Kinerja". *Simposium Nasional Akuntansi XV*, Vol. 1, (Juni 2012): 1-24.
- Wibowo. 2009. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Raja Grafindo Perkasa.
- Rujukan dari internet berupa karya individual
- Worthen & Wailgum. 2008, *Supply Chain Management Definition and Solutions*, (Online).([http://www.cio.com/article/40940/Supply Chain Management Definition and Solutions](http://www.cio.com/article/40940/Supply_Chain_Management_Definition_and_Solutions), di akses 15 September 2014)