

## **Pengaruh manajemen rantai pasok dan SDM terhadap kinerja pada perusahaan gas bumi**

**Viet Ronald Tampubolon<sup>1✉</sup>, Dadang Surjasa<sup>2</sup>**  
Universitas Trisakti, Jakarta.

### **Abstrak**

Penelitian ini memiliki tujuan untuk mengetahui pengaruh yang diberikan oleh pengelolaan rantai pasok serta manajemen sumber daya manusia terhadap kemampuan untuk bersaing dan kinerja perusahaan. Penelitian ini menggunakan purposive sampling terhadap karyawan perusahaan PGN Group yang bergerak pada pengelolaan gas bumi yang ada di Indonesia. Pengolahan data dan pengujian hipotesis dilakukan dengan metode analisis SEM (Structural Equation Model) dengan menggunakan software AMOS 24. Sample yang terkumpul sebanyak 197 yang di dominasi oleh karyawan pada level manajerial. Dari penelitian ini ditemukan bahwa pengelolaan rantai pasok terhadap kemampuan untuk bersaing dan kinerja perusahaan dalam menjalankan organisasinya, namun hal itu tidak berdampak signifikan terhadap pengelolaan sumber daya manusia. Dengan menjalankan pengelolaan rantai pasok dengan baik, ini dapat memberikan dampak secara langsung terhadap kinerja perusahaan baik secara operasional maupun finansial.

**Kata kunci:** Praktik manajemen rantai pasokan; integrasi rantai pasok; manajemen sumber daya manusia; keunggulan bersaing; kinerja perusahaan

### ***The effect of supply chain management and HR on performance in natural gas companies***

#### **Abstract**

*The purpose of this study was to determine the impact of supply chain management practices, supply chain integration and human resources management on competitive advantage and organizational performance. This study used a purposive sampling of employees of the PGN Group Company which is engaged in natural gas management in Indonesia. Data processing and hypothesis testing used the SEM analysis method using AMOS 24. The sample collected 197 which was dominated by employees at the managerial level. From this study, it is clear that supply chain management practices and supply chain integration have a significant impact on the competitive advantage and business performance of an organization's operations, but human resource management does not. Proper execution of supply chain management impact both operational dan financial performance of the company.*

**Key words:** *Supply chain management practices; supply chain integration; human resources management; competitive advantage; company performance*

## PENDAHULUAN

Saat ini cadangan minyak bumi Indonesia sekitar 3,77 miliar barrel dan hanya bisa bertahan sampai sembilan tahun lagi jika sampai ditemukannya cadangan minyak bumi yang baru. Ini akan mempengaruhi rencana pembangunan Indonesia jika tidak dilakukan langkah-langkah antipasti. Untuk cadangan gas bumi Indonesia saat ini sebanyak 77,3 triliun cubic feet yang diperkirakan bertahan hingga 22 tahun lagi (SKK Migas, 2020). Dari data penggunaan minyak bumi di Indonesia trennya menunjukkan selalu meningkat setiap tahun sedangkan produksi minyak bumi secara nasional mengalami penurunan.

Banyak kebijakan yang telah dibuat untuk mengurangi ketergantungan penggunaan bahan bakar minyak, salah satu kebijakan yang sudah dilakukan pemerintah yaitu penggunaan gas bumi rumah tangga (Jargas), ini sudah dimulai sejak tahun 2008. Tetapi perkembangan penggunaan jargas ini sangat kecil, sehingga perlu percepatan pembangunan jaringan di seluruh Indonesia. Target pemerintah Indonesia bisa membangun sambungan rumah tangga sebanyak 1 juta SR / tahun, tetapi realisasi pembangunan pada tahun 2020 hanya sebesar 135.286 SR (Ditjen Migas, 2020). Realisasi ini sangat jauh dari target yang direncanakan, walaupun ada andil besar COVID-19 yang menyebabkan hal ini terjadi

Salah satu masalah yang dihadapi dalam proses pembangunan ini adalah keterbatasan sumberdaya manusia yang kompeten dalam melaksanakan pekerjaan ini sehingga perlu adanya pembinaan agar didapatkan pekerja yang sesuai dengan kualifikasi yang diinginkan (Dirjen Migas, 2020). Dan juga perusahaan tidak memiliki jaringan rantai pasok baik sehingga setiap pekerjaan tidak berjalan dengan baik dan sehingga pekerjaannya mengalami penundaan sehingga tidak selesai sesuai rencana (Chen, 2019). Perusahaan belum mampu mengintegrasikan semua potensi rantai pasok yang dimiliki baik secara internal maupun external (Sacristán-Díaz et al., 2018). Hal ini jika terus dibiarkan menurut (Zaid & Baig, 2020) dalam jangka panjang akan mempengaruhi kemampuan bersaing dan nilai perusahaan secara umum, dan jika terus dibiarkan akan membuat perusahaan tidak siap dalam persaingan dalam kompetisi yang semakin ketat.

Dalam penelitian (Al-Shboul et al., 2018) manajemen rantai pasok diterapkan untuk mencapai dan meningkatkan kinerja dengan memungkinkan integrasi lintas fungsi di internal perusahaan. Menurut (Kumar et al., 2020; Shou et al., 2017) integrasi rantai pasok itu dibagi menjadi integrasi internal, integrasi pemasok dan pelanggan, dimana ini akan mempengaruhi kepentingan strategis untuk meningkatkan daya saing perusahaan. Walaupun secara tradisional rantai pasok berfokus utama pada pemilihan, pengembangan dan integrasi pemasok, namun akhir-akhir ini sudah mulai memasukkan faktor lingkungan dan kriteria social (Baliga et al., 2020; Shou et al., 2017). Supply chain management berdampak langsung pada daya saing perusahaan, sektor ekonomi dan negara (Patrucco et al., 2021).

Dalam studi (Shukor et al., 2020) menyampaikan kelincahan rantai pasokan adalah sebagai kemampuan yang strategis yang memungkinkan perusahaan untuk secara cepat merespon dan merasakan terhadap suatu ketidakpastian secara internal dan external melalui integrasi yang efektif, perusahaan yang gesit bisa merubah tantangan menjadi sebuah peluang yang bisa dimanfaatkan. Sebuah perusahaan menurut (Crick, 2019) harus memiliki keunggulan kompetitif (yang menjadi ciri khas perusahaan) yang berkelanjutan dimana perusahaan telah menunjukkan kinerja baik yang telah mengungguli pesaing utama dalam pasar persaingan tertentu dalam suatu periode yang panjang serta bisa menahan kekuatan lingkungan bisnis yang sangat kompetitif yang mengharapkan perubahan yang cepat.

Sangat penting untuk memiliki rantai pasokan yang baik untuk meningkatkan bisnis, ini menyiratkan hubungan yang kuat dengan pemasok (Gandhi et al., 2017). Untuk melakukan kelanjutan perusahaan, perlu diadakan inovasi untuk bertahan di lingkungan kompetisi yang ketat (Chen, 2019), khususnya pengetahuan kebutuhan pemasok dan pelanggan memiliki nilai signifikan bagi strategi inovasi perusahaan (Correia et al., 2020; Kumar et al., 2020). Dalam penelitian ini ada lima variabel yang digunakan agar fokus dalam penelitian ini tidak melebar sehingga tujuan dalam penelitian ini dapat dicapai sesuai dengan yang diharapkan.

Banyak orang yang beranggapan pengelolaan logistik dan manajemen rantai pasok adalah hal yang sama, yang sering diartikan sebagai serangkaian kegiatan-kegiatan yang dilakukan memperkenalkan pengelolaan yang efektif dan efisien dari proses rantai pasokan. Padahal logistik

menurut (Jena & Ghadge, 2021) adalah sebuah bagian dalam manajemen rantai pasok yang digunakan untuk memaksimalkan nilai pelanggan dan mencapai keunggulan yang kompetitif yang berkelanjutan dengan melalui proses pergerakan dan penyimpanan barang serta informasi yang efektif dari produsen hingga sampai ke konsumen.

Sebuah praktik pengelolaan rantai pasok sering didefinisikan sebagai berbagai kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan untuk mempromosikan manajemen rantai pasok yang efektif dan mengusulkan praktik manajemen rantai pasok sebagai konstruksi multi dimensi yang mencakup sisi hilir dan hulu rantai pasokan. Ada beberapa praktik pengelolaan rantai pasok menurut (Rexhausen et al., 2012; Thatte et al., 2013), antara lain; 1). Strategi hubungan pemasok 2). Hubungan pelanggan 3). Berbagi informasi 4). Manajemen pergudangan

Pengelolaan sumber daya manusia menurut (Priyono, 2010) adalah sebuah manifestasi yang mengakui pentingnya tenaga kerja dalam suatu organisasi sebagai sumber daya yang sangat penting yang berkontribusi pada tujuan perusahaan, dan pengakuan beberapa fungsi dan kegiatan untuk memastikan bahwa SDM tersebut menjadi elemen yang secara efektif berguna bagi kepentingan perorangan, perusahaan dan masyarakat.

Para profesional yang bekerja pada lingkungan rantai pasokan melakukan aktifitasnya dengan kompleks dan dinamis, yang membutuhkan keterampilan dan kompetensi yang beragam. Dengan demikian perusahaan memerlukan praktik manajemen sumber daya manusia yang sehat dan terstruktur dengan tujuan untuk menarik, memelihara, memotivasi dan mempertahankan talenta berkualitas (Ramirez et al., 2021). Ada beberapa dasar manajemen sumber daya manusia yang harus dimiliki seorang profesional HRM yaitu 1) Penerimaan dan seleksi 2) Manajemen Kinerja 3) Keterampilan dan pengetahuan 4). Pelatihan dan pengembangan.

Untuk mencapai sukses yang dalam bisnis yang mengglobal dan kompetitif, sebuah organisasi tidak dapat berfungsi secara terpisah. Organisasi menurut pendapat (Kamal & Irani, 2014) sebaiknya berfokus pada kolaborasi dengan seluruh jaringan rantai pasok (yaitu pemasok bahan baku, ke produsen barang, ke grosir dan eceran, melalui pembeli/pelanggan) dari bisnis mereka, organisasi memahami bahwa untuk tetap berada di depan pesaing mereka penerapan manajemen rantai pasok adalah prasyarat. Namun demikian karena pengaruh dan tekanan globalisasi yang terus meningkat, perhatian bahwa organisasi dan mitra rantai pasok yang terkait dalam kegiatan usaha harus gesit dalam bergerak tetapi pada saat yang sama harus sangat resentif dalam menyediakan produk dan layanan yang berkualitas tinggi yang cepat dan konsisten dengan biaya yang efektif.

Ditambahkan oleh (Kamal & Irani, 2014) Pondasi yang diperlukan bagi organisasi yang bertujuan untuk mengembangkan keunggulan kompetitif yang layak, meningkatkan kinerja rantai pasok dan untuk mempertahankan keunggulan dalam lingkungan pasar yang kompetitif dan bersaing. Penelitian lainnya oleh (Kamal & Irani, 2014; Sacristán-Díaz et al., 2018; Shou et al., 2017), ada tiga jenis integrasi rantai pasok yang perusahaan perlu mengelolanya dengan baik sehingga dapat bersaing dalam kompetisi persaingan global saat ini yaitu 1) Integrasi eksternal 2) Integrasi internal dan 3) Integrasi pelanggan. Hal ini harus dapat dikombinasikan dengan baik agar perusahaan dapat memaksimalkan sumberdaya yang dimiliki sehingga rencana dan target perusahaan dapat tercapai.

Keunggulan bersaing menurut pendapat (Sigalas & Papadakis, 2018) adalah menjadi konsep dasar dalam bidang manajemen strategis, karena membahas tujuan utama manajemen strategis yaitu untuk menjelaskan faktor apa yang menjadi penyebab perbedaan kinerja sebuah organisasi di seluruh perusahaan. Secara khusus salah satu teori terkemuka menyatakan bahwa dalam sebuah manajemen strategis sebuah perusahaan akan mencapai kinerja yang unggul hanya jika memiliki keunggulan bersaing (Sigalas & Papadakis, 2018), yaitu, teori organisasi industri memastikan kinerja yang baik dicapai ketika ada keunggulan bersaing yang berasal dari hambatan pasar. Kemampuan perusahaan untuk mengelola kemampuan rantai pasoknya dengan mengintegrasikan dengan baik kemampuan internal, eksternal dan pengelolaan pelanggan serta bisa memaksimalkan sumberdaya yang dimiliki akan membuat nilai perusahaan akan meningkat yang berpengaruh kepada kemampuan bersaing perusahaan dalam kompetisi persaingan global. kondisi ini akan berdampak juga terhadap kinerja perusahaan baik secara operasional maupun secara finansial.

Kinerja perusahaan adalah suatu kemampuan yang digunakan oleh perusahaan untuk mendapatkan dan meraih tujuan yang ditetapkan dengan memaksimalkan pemakaian sumber daya yang dimiliki secara efektif dan efisien serta menggambar menjelaskan seberapa jauh suatu perusahaan

mencapai hasilnya setelah dibandingkan dengan kinerja perusahaan dengan periode sebelumnya dan kinerja perusahaan lain sebagai pembandingan terhadap kinerja yang sudah dicapai. Dengan melakukan pembandingan pada periode sebelumnya dan terhadap pencapaian perusahaan lain bisa dilakukan evaluasi terhadap target yang akan dicapai kedepan.

Saat ini dijelaskan oleh (Nursyamsiah & Syah, 2019) bahwa pengelolaan rantai pasok berkembang menjadi suatu hubungan nilai yang di dorong oleh keinginan dan kebutuhan konsumen, mengejar efisiensi, usaha yang dilakukan untuk menangkap sebuah nilai dari kemampuan konsumen sebagai sumber daya saing yang dapat digunakan untuk memajukan perusahaan. Suatu kinerja perusahaan yang menunjukkan peningkatan dan cenderung positif setiap tahun akan membuat investor tertarik untuk melakukan investasi dalam perusahaan sehingga perusahaan tersebut bisa melakukan pengembangan usaha yang membuat nilai perusahaan akan semakin besar. Dan jika ini bisa dipertahankan terus menerus bisa membuat perusahaan semakin kokoh dalam mempertahankan fundamental perusahaan. Tujuan dilakukannya penelitian ini adalah untuk mencari tahu hubungan praktik manajemen rantai pasok, integrasi rantai pasok dan manajemen sumber daya manusia terhadap kemampuan bersaing dan kinerja perusahaan.

## **METODE**

Dalam menyelesaikan penelitian ini digunakan metode pengujian hipotesis, dimana penelitian ini menjelaskan sifat dan hubungan tertentu atau perbedaaan kelompok yang ditentukan atau independensi dua atau lebih faktor dalam situasi tertentu. Desain penelitian ini menurut (Siyoto & Sodik, 2015) menggunakan study cross sectional yang mempelajari sebuah teori dinamika korelasi antara faktor-faktor yang menyebabkan suatu resiko dengan cara pendekatan observasi atau pengumpulan data sekaligus pada suatu saat. Data yang diolah untuk digunakan sehingga penelitian ini bisa dilaksanakan adalah data primer yang di dapatkan dari para pekerja pada perusahaan PT PGN Group, dimana pengumpulannya menggunakan kuesioner yang dibagikan kepada mereka melalui email dan aplikasi whatsapp.

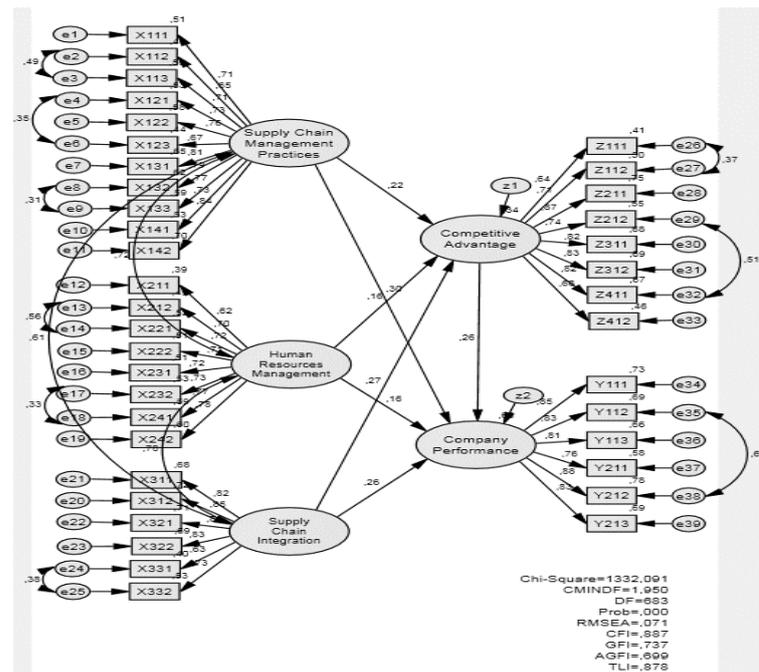
Populasi yang digunakan untuk dalam penelitian ini adalah karyawan PT PGN Group, sedangkan sampelnya diambil dari karyawan yang memiliki kemampuan tertentu dan mengerti dengan kondisi perusahaan. Teknik pengambilan sample menggunakan metode purposive sampling yaitu sampling yang diambil bsesuai dengan pertimbangan khusus yang ditujukan untuk mendapatkan unit sampling dengan karakteristik yang diinginkan. Sampel yang terkumpul sebanyak 197 data, jumlah minimal sampel yang dibutuhkan adalah 195 data. Hal ini di dapatkan dari rumus slovin yaitu jumlah sampel sebanyak lima hingga 10 kali indikator penelitian. Dalam penelitian ini ada 39 indikator dikali lima hasilnya 195 data, jadi minimal data yang dibutuhkan untuk diolah adalah 195 data. Kuesioner yang disampaikan kepada karyawan yang terpilih dan jumlah sample datanya sudah memenuhi batas minimum, langkah pertama yang dilakukan adalah merubah skor data yang ada secara kuantitatif dengan nomor skala atau interval sehingga data ini dapat dimasukkan kedalam analisis dengan menggunakan metode Structural Equation Modelling (SEM).

Dalam pengujian model SEM ini di harapkan mendapatkan model hubungan antar variabel sama dengan penelitian yang dilakukan dan uji goodness of fit. Setelah melakukan uji goodness of fit (GOF) langkah yang dilakukan adalah melakukan pengujian hipotesis yang digunakan untuk penelitian ini. Semua data sample yang diperoleh di olah menggunakan analisis SEM menggunakan software AMOS 24, pengujian yang dilakukan antara lain analisi deskriptif, uji reabilitas dan validitas, uji normalitas, uji CFA (confirmatory factor analysis, uji goodness of fit, persamaan struktur penelitian, pengujian hipotesis dan uji kausalitas.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Confirmatory Factor Analysis (CFA)**

Model CFA ini dijalankan untuk menguji hubungan antara indicator masing-masing variabel laten dengan variabel laten. Pengujian indicator dilakukan dengan memeriksa nilai indicator beban untuk variabel laten, baik eksentrik maupun intrinsik. Jika nilai loading indikator  $> 0.6$  maka indikator tersebut valid sebagai pengukuranya. Hasil selengkapnya disajikan pada mode CFA (Gambar 2).



**Gambar 1.**  
 Model Struktural Penelitian

Model tersebut juga menghasilkan nilai korelasi antar variabel laten baik variabel laten eksogen maupun endogen (Tabel 1).

**Tabel 1.**  
 Korelasi Antar Variabel Laten

Korelasi	Estimate	Estimate Standardized	S.E.	C.R.	P	Keterangan
Supply Chain Management Practices <--> Human Resources Management	0,719	0,347	0,063	5,488	***	Signifikan
Human Resources Management <--> Supply Chain Integration	0,776	0,424	0,071	5,998	***	Signifikan
Supply Chain Management Practices <--> Supply Chain Integration	0,610	0,466	0,081	5,767	***	Signifikan
Competitive Advantage <--> Company Performance	0,627	0,267	0,047	5,637	***	Signifikan
Supply Chain Management Practices <--> Competitive Advantage	0,501	0,214	0,045	4,755	***	Signifikan
Supply Chain Integration <--> Company Performance	0,700	0,532	0,08	6,662	***	Signifikan
Supply Chain Management Practices <--> Company Performance	0,700	0,471	0,075	6,283	***	Signifikan
Supply Chain Integration <--> Competitive Advantage	0,532	0,257	0,050	5,103	***	Signifikan
Human Resources Management <--> Competitive Advantage	0,530	0,162	0,035	4,662	***	Signifikan
Human Resources Management <--> Company Performance	0,709	0,341	0,059	5,812	***	Signifikan

Pada Tabel 1 tersebut menjelaskan bahwa nilai estimasi korelasi antar variabel laten yaitu Supply Chain Management Practise, Human Resources Mangement, Supply Chain Management, Comptetitive Advantage dan Company Performance masing-masing memiliki nilai korelasi yang signifikan. Hal ini dapat dilakukan pengujian model struktural sesuai dengan hipotesis yang telah dikembangkan.

### Uji Goodness of Fit

Pada Tabel 2 ditampilkan hasil uji goodness of fit (GOF), dimana dalam pengujian ini digunakan untuk mengukur ketetapan fungsi regresi sample dalam melakukan prediksi nilai actual. Berdasarkan hasil kesesuaian model yang fit, karena memenuhi indeks pengujian berdasarkan rule of thumb yang disyaratkan. Artinya, model tersebut secara empirik dapat diujikan (terdapat kesesuaian dengan data) yang digunakan dalam studi ini.

**Tabel 2.**

Hasil Uji Goodness of Fit (Absolute Fit Measures)			
Goodness of Fit index	Cut off value	Estimasi	Keterangan
Absolute Fit Measures			
$\chi^2$ – Chi-square	1.332.091	744.91	Tidak Fit
CMIN/DF	$\leq 2.00$	1.950	Fit
Probabilitas	$\geq 0.05$	0.000	Tidak Fit
RMSEA	$\leq 0.08$	0.071	Fit
GFI	$\geq 0.90$	0.511806	Tidak Fit

**Tabel 3.**

Hasil Uji Goodness of Fit (Incremental Fit Measures)			
Goodness of Fit index	Cut off value	Estimasi	Keterangan
Incremental Fit Measures			
AGFI	$\geq 0.90$	0.485417	Tidak Fit
TLI	$\geq 0.95$	0.609722	Moderat Fit
CFI	$\geq 0.95$	0.615972	Moderat Fit
NFI	$\geq 0.90$	0.552083	Tidak Fit

### Hasil Pengujian Hipotesis

Dari hasil olah data dan pengujian model empiris menggunakan analisis SEM yang sudah dilakukan, jika nilai critical ratio (CR)  $> 1.96$  dan p-value  $< 0.05$  maka kesimpulannya kita lakukan tolak  $H_0$  dan terima  $H_0$  jika nilai critical ratio  $< 1.96$  dan p-value  $> 0.05$ . Dengan demikian diperoleh hasil pengujian hipotesis untuk penelitian ini yaitu:

Hasil pengujian statistik pada perkiraan pengaruh Supply Chain Management Practise terhadap Competitive advantage dengan perolehan nilai 0.138, nilai CR 2.016, dan nilai untuk p-value 0.044, maka hasilnya tolak  $H_0$ . Dari hasil ini dapat ditarik kesimpulan bahwa terbukti Supply Chain Management Practise signifikan memiliki pengaruh yang positif terhadap Competitive advantage.

Hasil pengujian statistik pada perkiraan pengaruh Supply Chain Management Practise terhadap Company Performance dengan nilai 0.301, nilai CR 3.566 dan nilai untuk p-value 0.000, maka hasilnya tolak  $H_0$ . Dari hasil ini dapat ditarik kesimpulan bahwa terbukti Supply Chain Management Practise signifikan memiliki pengaruh yang positif terhadap Company Performances.

Hasil pengujian statistik pada perkiraan pengaruh Human Resources Management terhadap Competitive Advantage dengan perolehan nilai 0.142, nilai CR 1.082 dan nilai untuk p-value 0.279, maka hasilnya terima  $H_0$ . Dari hasil ini dapat ditarik kesimpulan bahwa Human Resources Management tidak signifikan memiliki pengaruh yang positif terhadap Competitive Advantage.

Hasil pengujian statistik pada perkiraan pengaruh Human Resources Management terhadap Company Performance dengan perolehan nilai 0.217, nilai CR 1.368 dan nilai untuk p-value 0.171, maka hasilnya terima  $H_0$ . Dari hasil ini dapat ditarik kesimpulan bahwa Human Resources Management tidak signifikan memiliki pengaruh yang positif terhadap Company Performance.

Hasil pengujian statistik pada perkiraan pengaruh Supply Chain Integration terhadap Competitive Advantage dengan perolehan nilai 0.153, nilai CR 2.173, dan nilai untuk p-value 0.030, maka hasilnya tolak  $H_0$ . Dari hasil ini dapat ditarik kesimpulan bahwa Supply Chain Integration signifikan memiliki pengaruh yang positif terhadap Competitive Advantage.

Hasil pengujian statistik pada perkiraan pengaruh Supply Chain Integration terhadap Company Performance dengan perolehan nilai 0.228, nilai CR 2.378 dan nilai untuk p-value 0.007, maka hasilnya tolak H0. Dari hasil ini dapat ditarik kesimpulan bahwa Supply Chain Integration signifikan memiliki pengaruh yang positif terhadap Company Performance.

Hasil pengujian statistik pada perkiraan pengaruh Competitive Advantage terhadap Company Performance dengan perolehan nilai 0.403, nilai CR 3.6662 dan nilai untuk p-value 0.000, maka hasilnya tolak H0. Dari hasil ini dapat ditarik kesimpulan bahwa Competitive Advantage signifikan memiliki pengaruh yang positif terhadap Company Performance.

Tingkat kesamaan untuk semua hubungan variabel di atas adalah sebesar 5%, berikut ini ditampilkan tabel hasil pengujian model empiris dan pengujian hipotesis penelitian ini.

**Tabel 4.**  
 Pengujian Model Empiris

Hipotesis			Estimate	S.E	C.R	P	Keterangan	Kesimpulan
Supply Chain Management Practices	→	Competitive Advantage	0.138	0.069	2.016	0.044	Signifikan berpengaruh positif	Tolak HO
Supply Chain Management Practices	→	Company Performance	0.301	0.084	3.566	0.000	Signifikan berpengaruh positif	Tolak HO
Human Resources Management	→	Competitive Advantage	0.142	0.131	1.082	0.279	Tidak signifikan berpengaruh positif	Terima HO
Human Resources Management	→	Company Performance	0.217	0.158	1.368	0.171	Tidak signifikan berpengaruh positif	Terima HO
Supply Chain Integration	→	Competitive Advantage	0.153	0.071	2.173	0.030	Signifikan berpengaruh positif	Tolak HO
Supply Chain Integration	→	Company Performance	0.228	0.085	2.678	0.007	Signifikan berpengaruh positif	Tolak HO
Competitive Advantage	→	Company Performance	0.403	0.110	3.662	0.000	Signifikan berpengaruh positif	Tolak HO

Dari hasil pengujian hipotesis yang sudah dilakukan di dapatkan hasil untuk penelitian ini yaitu; Variabel Praktik Manajemen Rantai Pasok Berpengaruh Positif Signifikan Terhadap Keunggulan Bersaing Memiliki

Menurut (Nursyamsiah & Syah, 2019) untuk bertahan di dalam persaingan usaha yang semakin ketat kemampuan praktik rantai pasok harus dapat dikelola secara efisien dan dilaksanakan dengan baik untuk dapat memenuhi kebutuhan pelanggan serta dilakukan dengan waktu yang sangat singkat tetapi kualitas produk dan jasa tetap terjaga. Oleh karena itu, praktik manajemen rantai pasok memiliki pengaruh yang signifikan terhadap keunggulan bersaing sebuah perusahaan. Dengan melakukan praktik manajemen rantai pasok yang baik dan dikelola dengan transparan, ini akan meningkatkan nilai tambah perusahaan untuk bersaing dengan perusahaan yang lain yang menjalankan bisnis yang sama.

Kemampuan dalam mengelola supplier akan membuat kepastian dalam mempersiapkan pekerjaan, dan jika hubungan dengan pelanggan terjalin dengan baik akan membuat kepercayaan semakin tumbuh. Jika hubungan dengan pelanggan dan supplier bisa terjalin dengan baik tanpa ada hambatan, dalam menentukan harga juga akan berjalan dengan lancar dengan memperhatikan kepentingan masing-masing. Jika hal ini bisa terus dijaga maka kemampuan bersaing perusahaan akan meningkat dengan sendirinya. Dengan meningkatkannya kemampuan bersaing maka nilai perusahaan juga akan meningkat dalam menghadapi dunia industri sekarang ini yang mengandalkan kecepatan.

#### Variabel Praktik Manajemen Rantai Pasok Pengaruh Positif Signifikan Terhadap Kinerja Perusahaan

Dalam penelitian yang dilakukan (Li et al., 2006) ada hubungan yang positif jika praktik manajemen rantai pasok berjalan dengan baik terhadap kinerja perusahaan. Dalam melakukan pengelolaan praktik manajemen rantai pasok yang dilakukan secara profesional akan mempengaruhi secara positif terhadap target perusahaan yang ingin dicapai sehingga perusahaan bisa meningkatkan nilai perusahaan di dalam persaingan global. Dengan demikian praktik manajemen rantai pasok ini bisa mempengaruhi kinerja perusahaan secara umum.

Dengan melakukan praktik manajemen rantai pasok yang baik akan berpengaruh positif secara signifikan terhadap kinerja perusahaan, dimana setiap urusan yang berhubungan dengan supplier, pelanggan, dan informasi akan mengalir dengan baik. Jika hal ini bisa berlangsung lancar maka aliran barang hingga sampai ke konsumen berjalan dengan tanpa ada hambatan, dengan demikian secara diharapkan aliran keuangan (cash flow) perusahaan akan berjalan lancar juga.

#### **Variabel Manajemen Sumber Daya Manusia Berpengaruh Positif Signifikan terhadap Keunggulan Bersaing**

Menurut (Sinulingga et al., 2018) ada pengaruh kompetensi sumberdaya manusia terhadap keunggulan bersaing sebuah organisasi, jika bisa melakukan pengembangan kompetensi karyawan diharapkan bisa meningkatkan keunggulan bersaing sebuah organisasi. Jika perusahaan bisa mendapatkan karyawan sesuai dengan kualifikasi kebutuhan yang diinginkan ini akan membuat kemampuan perusahaan akan semakin meningkat dalam menyelesaikan setiap pekerjaan yang diberikan. Dengan demikian manajemen sumber daya manusia memiliki pengaruh terhadap keunggulan bersaing.

Hal ini bisa disinyalir karena adanya tanggapan dari pekerja tentang manajemen sumberdaya manusia yang dilakukan perusahaan belum maksimal sesuai dengan kemampuan masing-masing pekerja tetapi berdasarkan faktor non teknis yang tidak terlalu penting. Hal ini bisa juga diawali dari proses rekrutmen yang bisa disesuaikan kondisi dengan mengecualikan syarat-syarat yang harus dipenuhi oleh pekerja yang akan direkrut. Dan ini menjadi hal yang membuat rasa pesimistis pekerja terhadap pengelolaan manajemen sumberdaya manusia sehingga membuat proses pengelolaan ini tidak terlalu berpengaruh terhadap keunggulan bersaing perusahaan dalam dunia industri.

#### **Variabel Manajemen Sumber Daya Manusia Berpengaruh Positif Signifikan terhadap Kinerja Perusahaan**

Menurut (Sukartini & Sudarmini, 2018) ada hubungan kemampuan sumber daya manusia terhadap kinerja bisnis suatu organisasi, dengan melakukan pengelolaan kompetensi sumber daya manusia yang baik maka setiap pekerjaan yang diberikan dapat selesai dengan kualitas yang sesuai dengan perencanaan. Jika hal ini berlangsung secara kontinu maka kinerja perusahaan akan meningkat baik secara operasional maupun secara finansial. Dengan demikian manajemen sumber daya manusia memiliki pengaruh terhadap kinerja perusahaan.

Karena adanya rasa pesimistis pekerja terhadap manajemen pengelolaan sumberdaya manusia diperusahaan ini yang tidak transparan dan tidak sesuai aturan yang berlaku, dimana proses system penilaian yang tidak sesuai dengan kinerja yang telah diberikan serta kurangnya apresiasi perusahaan dalam memberikan reward yang sesuai dengan hasil yang telah dicapai. Hal ini membuat kurangnya pengaruh pengelolaan manajemen sumberdaya manusia terhadap kinerja perusahaan, jika hal ini dibiarkan terus menerus akan berakibat buruk terhadap rencana jangka panjang perusahaan. Perlu dibuatkan langkah-langkah antisipasi dengan melibatkan seluruh manajemen agar bisa segera diatasi dengan baik.

#### **Variabel Integrasi Rantai Pasok Pengaruh Positif Signifikan terhadap Keunggulan Bersaing**

Dalam penelitian yang dilakukan (Nursyamsiah & Syah, 2019) integrasi rantai pasok memiliki pengaruh positif terhadap keunggulan bersaing, dalam melakukan integrasi rantai pasok diharapkan semua sumberdaya yang dimiliki perusahaan bisa meningkatkan keunggulan bersaing dalam pasar global. Sumberdaya ini bisa yang berwujud maupun tidak berwujud yang dimiliki perusahaan, termasuk juga hubungan dengan pihak lain antara lain pelanggan, penyedia barang/jasa dan lain-lain. Dengan demikian integrasi rantai pasok memiliki pengaruh terhadap keunggulan bersaing.

Kemampuan integrasi rantai pasok sebuah perusahaan menjadi faktor yang penting untuk dalam meningkatkan keunggulan bersaing, dimana perlu dilakukan koordinasi yang baik secara internal,

external maupun dengan pelanggan. Jika integrasi rantai pasok perusahaan secara internal sudah berjalan dengan baik dan koordinasi antar bagian sudah tidak bermasalah ini akan membuat aliran barang/jasa yang dibutuhkan oleh pelanggan dapat segera terpenuhi.

#### **Variabel Integrasi Rantai Pasok Berpengaruh Positif Signifikan terhadap Kinerja Perusahaan**

Dalam penelitian yang dilakukan (Yu et al., 2021), ada pengaruh antara integrasi rantai pasok dengan kinerja perusahaan, dalam kemampuan perusahaan untuk melakukan pengelolaan integrasi rantai pasok diharapkan dapat melakukan hubungan yang kolaboratif yang saling menguntungkan dengan pihak lain seperti pelanggan, pemasok dan lain-lain dengan demikian hal ini bisa meningkatkan keunggulan kompetitif sehingga kinerja perusahaan akan semakin baik dan meningkat. Integrasi rantai pasok ini dapat menjadi kunci utama dalam peningkatan kinerja dan penciptaan nilai perusahaan. Dengan demikian integrasi rantai pasok memiliki pengaruh terhadap kinerja perusahaan.

Dalam proses integrasi yang dilakukan perusahaan baik secara internal, external serta dengan pelanggan akan membuat nilai tambah pada produk/jasa yang diberikan perusahaan. Integrasi ini juga bisa membawa ketergantungan tambahan kepada pihak-pihak yang berkepentingan dimana ada proses berbagi informasi yang diharapkan akan membawa pengaruh dalam proses rantai pasokan dengan harapan bahwa informasi bersama ini akan meningkatkan kepentingan mereka masing-masing.

#### **Variabel Keunggulan Bersaing Berpengaruh Positif Signifikan terhadap Kinerja Perusahaan**

Jika sebuah perusahaan ingin bertahan dan tetap mampu dalam persaingan harus memiliki keunggulan bersaing yang lebih kuat dibandingkan dengan para kompetitor sehingga dalam proses memenangkan persaingan pekerjaan akan sangat lebih mudah. Dalam penelitian yang dilakukan (Yu et al., 2021) kinerja perusahaan dapat diukur dari beberapa aspek antara lain aspek kualitas, biaya pekerjaan, kecepatan pengiriman dan fleksibilitas dalam menyikapi perubahan. Maka, keunggulan bersaing memiliki pengaruh terhadap kinerja perusahaan.

Keunggulan bersaing perusahaan secara langsung akan berpengaruh kepada kinerja perusahaan, jika sebuah perusahaan memiliki kemampuan bersaing yang baik akan membuat perusahaan tersebut menjadi pilihan yang utama bagi pelanggan untuk memenuhi kebutuhan produk atau jasa yang mereka inginkan. Jika selalu menjadi pilihan dalam memenuhi kebutuhan pelanggan ini akan meningkatkan nilai perusahaan yang pasti akan meningkatkan revenue perusahaan.

Maka, perusahaan akan selalu berusaha meningkatkan kemampuan bersaingnya dalam dunia usaha yang semakin cepat dan ketat. Ketika tingkat kemampuan bersaing suatu perusahaan meningkat akan mempengaruhi dengan signifikan kinerja perusahaan secara keseluruhan. Oleh karena itu selalu dilakukan langkah-langkah antisipasi jika pesaing bisa meningkatkan kapasitas mereka dan kemampuan bersaing mereka, karena hal ini akan membuat perusahaan tidak menjadi pilihan utama lagi dalam pemenuhan kebutuhan.

### **SIMPULAN**

Dari hasil penelitian ini didapatkan pengaruh positif yang signifikan antara supply chain management practices dan supply chain integration terhadap competitive advantage dan company performance, dimana ini mengindikasikan bahwa pengelolaan rantai pasokan memberikan pengaruh yang besar terhadap kemampuan bersaing perusahaan dalam menghadapi kompetisi persaingan dunia usaha saat ini. Semakin tinggi keunggulan bersaing sebuah perusahaan, semakin mudah dia mendapatkan pekerjaan dari pihak lain karena sudah memiliki dikenal di dunia usaha.

Tetapi ada hal yang perlu ditingkatkan kepada perusahaan dimana dari hasil penelitian ini didapatkan bahwa human resources management didapatkan tidak memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap competitive advantage dan company performance. Ini bisa terjadi karena adanya sikap pesimis dari pekerja terhadap pengelolaan human resources management yang tidak dilakukan dengan baik dan transparan. Oleh karena itu perlu ditingkatkan komunikasi yang baik antara manajemen dengan pekerja agar terjalin hubungan yang saling mendukung dalam melaksanakan rencana jangka panjang perusahaan

## DAFTAR PUSTAKA

- Al-Shboul, M. A., Garza-Reyes, J. A., & Kumar, V. (2018). Best supply chain management practices and high-performance firms: The case of Gulf manufacturing firms. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 67(9), 1482–1509.
- Baliga, R., Raut, R., & Kamble, S. (2020). The effect of motivators, supply, and lean management on sustainable supply chain management practices and performance: Systematic literature review and modeling. *Benchmarking*, (Vol. 27, Issue 1, pp. 347–381).
- Chen, C. J. (2019). Developing a model for supply chain agility and innovativeness to enhance firms' competitive advantage. *Management Decision*, 57(7), 1511–1534.
- Correia, R. J., Dias, J. G., & Teixeira, M. S. (2020). Dynamic capabilities and competitive advantages as mediator variables between market orientation and business performance. *Journal of Strategy and Management*, 14(2), 187–206.
- Crick, J. M. (2019). Moderators affecting the relationship between coepetition and company performance. *Journal of Business and Industrial Marketing*, (Vol. 34, Issue 2, pp. 518–531).
- Ditjen Migas. (2020). Laporan Kinerja 2020 Direktorat Jenderal Minyak dan Gas Bumi. [www.migas.esdm.go.id](http://www.migas.esdm.go.id)
- Gandhi, A. V., Shaikh, A., & Sheorey, P. A. (2017). Impact of supply chain management practices on firm performance: empirical evidence from a developing country. *International Journal of Retail and Distribution Management*, 45(4), 366–384.
- Jena, S. K., & Ghadge, A. (2021). An integrated supply chain – human resource management approach for improved supply chain performance. *International Journal of Logistics Management*, 32(3), 918–941.
- Kamal, M. M., & Irani, Z. (2014). Analysing supply chain integration through a systematic literature review: A normative perspective. *Supply Chain Management*, 19, 523–557.
- Kumar, V., Jabarzadeh, Y., Jeihouni, P., & Garza-Reyes, J. A. (2020). Learning orientation and innovation performance: the mediating role of operations strategy and supply chain integration. *Supply Chain Management*, 25(4), 457–474.
- 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.
- Nursyamsiah, S., & Syah, N. F. (2019). The Impact of Supply Chain Management Practices and Supply Chain Integration on Company Performance Mediated by Competitive Advantage (Empirical Study on Cabbage Agribusiness in Bandungrejo Village, Magelang, Indonesia). *Review of Integrative Business and Economics Research*, 8, 334.
- Patrucco, A. S., Rivera, L., Mejía-Argueta, C., & Sheffi, Y. (2021). Can you grow your supply chain without skills? The role of human resource management for better supply chain management in Latin America. *International Journal of Logistics Management*, 33(1), 53–78.
- Priyono. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Surabaya. Zifatama.
- Ramirez, M. J., Roman, I. E., Ramos, E., & Patrucco, A. S. (2021). The value of supply chain integration in the Latin American agri-food industry: trust, commitment and performance outcomes. *International Journal of Logistics Management*, 32(1), 281–301.
- Rexhausen, D., Pibernik, R., & Kaiser, G. (2012). Customer-facing supply chain practices - The impact of demand and distribution management on supply chain success. *Journal of Operations Management*, 30(4), 269–281.

- Sacristán-Díaz, M., Garrido-Vega, P., & Moyano-Fuentes, J. (2018). Mediating and non-linear relationships among supply chain integration dimensions. *International Journal of Physical Distribution and Logistics Management*, 48(7), 698–723.
- Shou, Y., Li, Y., Park, Y. W., & Kang, M. (2017). The impact of product complexity and variety on supply chain integration. *International Journal of Physical Distribution and Logistics Management*, 47(4), 297–317.
- Sigalas, C., & Papadakis, V. M. (2018). Empirical investigation of relationship patterns between competitive advantage and superior performance. *Journal of Strategy and Management*, 11(1), 81–111.
- Sinulingga, S., Nasution, H., & Matondang, N. (2018). Human resource competency relationship and competitive advantages in logistic performance improvement. *Journal of Physics: Conference Series*, (Vol. 1116, No. 2, 022026).
- Siyoto, S., & Sodik, M. A. (2015). *Dasar Metodologi Penelitian 1*. Yogyakarta: Literasi Media Publishing.
- SKK Migas. (2020). *Laporan Tahunan 2020 SKK Migas*.
- Sukartini, N. W., & Sudarmini, N. M. (2018). Relationship between human resource ability and market access capacity on business performance. (case study of wood craft micro- and small-scale industries in Gianyar Regency, Bali). *Journal of Physics: Conference Series*, (Vol. 953, No. 1, 012084).
- Thatte, A. A., Rao, S. S., & Ragu-Nathan, T. S. (2013). Impact of SCM Practices of a Firm on Supply Chain Responsiveness and Competitive Advantage of a Firm. *The Journal of Applied Business Research (JABR)*, 29(2), 499-530.
- Yu, Y., Huo, B., & Zhang, Z. (2021). Impact of information technology on supply chain integration and company performance: evidence from cross-border e-commerce companies in China. *Journal of Enterprise Information Management*, 34(1), 460–489.
- Zaid, A. A., & Baig, J. (2020). The Impact of Supply Chain Quality Management Practices, Supply Chain Quality Management Capabilities and Knowledge Transfer on Firm Performance: A Proposed Framework. *Proceedings of the 5 Th NA International Conference on Industrial Engineering and Operations Management Detroit, Michigan, USA, August 10 - 14, 2020*, 367–374.