

**ANALISIS INTEGRASI *SUPPLY CHAIN MANAGEMENT* (SCM)
TERHADAP KINERJA DAN DAYA SAING PADA INDUSTRI
KONSTRUKSI
(STUDI KASUS KONTRAKTOR – KONTRAKTOR DI DAERAH BANTEN DAN
DKI JAKARTA)**

Andi Maddeppungeng¹⁾, Rahman Abdullah²⁾, Kaswan³⁾

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

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

ABSTRAK

Manajemen Supply Chain (SCM) telah menjadi cara yang mungkin berharga mengamankan kinerja perusahaan dan daya saing perusahaan. industri konstruksi saat ini lebih global dan kompetitif daripada yang berada di masa lalu. Hal ini akan memaksa Manajemen Supply Chain (SCM) menjadi lebih responsif, sehingga diharapkan untuk merespon dengan cepat, efektif, dan efisien untuk perubahan di pasar sehingga untuk mempertahankan, dan selanjutnya membuat daya saing perusahaan menjadi meningkat.

Konsep penelitian ini, mengembangkan tiga dimensi Manajemen Supply Chain SCM (material, finansial, informasi), tiga dimensi kinerja perusahaan (internal, eksternal, dan situasi pasar) tiga dimensi daya saing perusahaan (harga, biaya, dan kualitas), dan menguji hubungan antara Manajemen Supply Chain SCM, kinerja perusahaan, dan daya saing perusahaan. Data untuk software AMOS V21 yang dikumpulkan adalah 133 responden.

Hasil menunjukkan bahwa tingkat yang lebih tinggi dari Manajemen Supply Chain SCM dapat menyebabkan peningkatan kinerja perusahaan sebesar 68% dan meningkatkan daya saing perusahaan sebesar 28% dan juga, kinerja perusahaan memiliki dampak positif langsung pada daya saing perusahaan sebesar 32%.

Kata Kunci : Manajemen Supply Chain (SCM), Kinerja Perusahaan, Daya Saing Perusahaan, SEM, AMOS

ABSTRACT

Supply Chain Management (SCM) has become a valuable way possible to secure the company's performance and competitiveness of enterprises. construction industry today is more global and competitive than it has been in the past. This will force the Supply Chain Management (SCM) to be more responsive, so expect to respond quickly, effectively, and efficiently to changes in the market so as to retain, and subsequently made into increasing the competitiveness of enterprises.

The concept of this study, to develop three-dimensional SCM Supply Chain Management (material, financial, information), three-dimensional performance of the company (internal, external, and the market situation) three-dimensional corporate competitiveness (price, cost, and quality), and examine the relationship between SCM Supply Chain Management, the company's performance and competitiveness of enterprises. By using the questionnaire as a measuring tool and software AMOS / SEM V21 for data processing applications collected is 133 respondents.

Results showed that higher levels of Supply Chain Management SCM can lead to increased performance of the company amounted to 0.681 from the results of the path analysis diagram or 68% and increase the competitiveness of the company amounted to 0.280 from the results of the path analysis diagram or 28%, and also, the performance of the company have a positive impact directly on the competitiveness of 0.328 perusahaan path diagram of the results of the analysis or 32%.

Keywords : *Supply Chain Management (SCM), Corporate Performance, Competitiveness Company, SEM, AMOS*

1. PENDAHULUAN

Di zaman modern ini industri jasa konstruksi menjadi salah satu sektor yang sangat berperan dalam pergerakan roda perekonomian. Maka perlu adanya perhatian dan penanganan yang baik khususnya dalam pengelolaan proyek. Pada beberapa proyek seringkali ditemukan kualitas yang belum terpenuhi dan keterlambatan waktu penyelesaian proyek. Hal ini dikarenakan dalam proses konstruksi, kinerja kontraktor sangat berpengaruh.

Kesuksesan suatu perusahaan kontraktor dapat dilihat dari kinerja perusahaan itu sendiri, semakin baik kinerjanya akan semakin sukses perusahaannya. Menurut Stoner (1996) dalam Sutoyo (2011), kinerja adalah kuantitas dan kualitas pekerjaan yang diselesaikan oleh individu, kelompok atau organisasi. Aspek kinerja terdiri dari tiga komponen yaitu kualitas, kuantitas dan efektifitas. Pada dasarnya kinerja merupakan tanggung jawab setiap individu yang bekerja dalam organisasi. Tanggung jawab terhadap kinerja konstruksi sebenarnya tidak lahir dari manajer perusahaan saja, melainkan atas kerjasama semua pihak yang terlibat dalam proses konstruksi. Strategi perusahaan, inovasi, dan perencanaan aktivitas yang baik akan mendorong perusahaan tersebut memiliki daya saing. Untuk itu, perusahaan harus berkompetisi mencari solusi untuk meningkatkan daya saingnya. Salah satu aspek adalah mengelola SCM (*Supply Chain Management*) untuk meningkatkan kompetisi dan kesuksesan perusahaan.

Di sinilah sebuah perusahaan membutuhkan lebih cara-cara berkompetisi dan mengefektifkan biaya. SCM (*Supply Chain Management*) adalah sebuah cara yang dapat menyukseskan daya saing tersebut. SCM (*Supply Chain Management*) adalah pengelolaan kegiatan, sumber daya, dan hubungan antara *supplier* dengan konsumen dari hulu ke hilir, dalam hal jasa konstruksi. Jika teori ini dijalankan dengan benar, maka akan dapat lebih meningkatkan daya saing perusahaan (Potter, 1980). Beberapa peneliti mengakui keefektifan SCM (*Supply Chain Management*) dapat menekan pengeluaran biaya (Boyson et al., 1999). Untuk itu, perlu diyakinkan bahwa SCM (*Supply Chain Management*) dapat menjadikan perusahaan

mempunyai daya saing dan kompetitif, maka perlu adanya kajian tentang faktor-faktor yang menentukan keberhasilan SCM (*Supply Chain Management*) dalam hal meningkatkan daya saing perusahaan. Kemudian faktor-faktor ini harus diidentifikasi sehingga perusahaan akan benar benar mengetahui keefektifan SCM (*Supply Chain Management*).

2. TINJAUAN PUSTAKA

A. SUPPLY CHAIN MANAGEMENT (SCM)

Supply Chain Management adalah usaha untuk mengintegrasikan pihak – pihak yang terlibat dalam aktifitas *Supply Chain* pembuatan suatu produk untuk meningkatkan efisiensi operasi, kualitas dan layanan kepada pelanggan. Menurut Punjawan (2005) dalam perusahaan manufaktur yang menerapkan *Supply Chain Management* ada 5 pengembangan utama yaitu pengembangan produk, pengadaan, perencanaan, pengendalian produksi dan pengiriman

Prinsip dari penerapan Manajemen *Supply chain* Konstruksi adalah merangkul semua entitas pada *supply chain* menjadi satu kesatuan, mendorong integrasi dan sinkronisasi dari aliran material, aliran kas, dan aliran informasi serta menekankan setiap entitas dalam *supply chain* seharusnya membangun hubungan kemitraan dan strategis dalam rangka mereduksi biaya total dan meningkatkan kepuasan konsumen (Fengyu & Shengyue, 2006, hal. 2 dalam Pangeran H.A.F, 2012).

Supply Chain menurut Vrijhoef (1999) adalah jalinan kerjasama perusahaan yang berinteraksi untuk menyampaikan produk (barang atau jasa) kepada pelanggan akhir, sedangkan pengertian rantai pasok menurut Arbulo dan Ballard (2004) adalah sebagai suatu kelompok perusahaan dan individu yang bekerja secara kolaboratif dalam sebuah jaringan proses yang saling berhubungan. Menurut I Nyoman (2005) “rantai pasok merupakan jaringan perusahaan-perusahaan yang secara bersama-sama bekerja untuk menciptakan dan menghantarkan suatu produk ke tangan pemakai akhir”. Rantai pasok didefinisikan sebagai jaringan organisasi yang terlibat, melalui hulu dan keterkaitan hilir, dalam proses dan kegiatan yang berbeda bahwa nilai produksi dalam bentuk produk dan

jasa di tangan pelanggan akhir (Christopher, 1992 dalam Kuntoro, 2007).

Konsep *Supply Chain* ini pada awalnya berkembang dilingkungan industri manufaktur. Manufaktur sudah berkembang seiring dengan perkembangan peradaban manusia. Manufaktur menerapkan sistem pengendalian, sistem pemasokan bahan baku input dan proses fabrikasinya. Sistem pasokan tersebut merupakan suatu jaringan yang saling terkait, membentuk suatu rantai pasok. Penerapan sistem rantai pasok pada manufaktur telah mampu meningkatkan efisiensi proses dan lebih menjamin kualitas produk.

Menurut Mochammad Natsir, Manufaktur dan konstruksi adalah suatu proses untuk mengubah bahan mentah menjadi bahan jadi dengan menggunakan teknologi dan peralatan. Walaupun pengertian dasarnya sama, tetapi karakteristik manufaktur sangat berbeda dengan konstruksi.

Manajemen *Supply chain* Konstruksi adalah siklus operasional dan strategis yang didalamnya termasuk pekerja, material, peralatan, subkontrak, dan penyelesaian proyek. Komponen-komponen tersebut dihubungkan oleh Teknologi, keamanan dan, komunikasi (Benton & McHenry, 2010, hal. 127 dalam Pangeran H.A.F, 2012).

Manajemen *supply chain* konstruksi didefinisikan sebagai manajemen strategis dari aliran informasi, aktivitas, tugas, dan proses yang melibatkan berbagai jaringan organisasi independen dan hubungan interaksi (ke hulu dan ke hilir) yang menghasilkan nilai yang disampaikan kepada pemilik dalam bentuk penyelesaian proyek (Benton & McHenry, 2010, hal. 8 dalam Pangeran H.A.F, 2012).

Supply chain adalah jaringan dari organisasi-organisasi yang dilibatkan melalui hubungan arus ke atas dan hubungan arus ke bawah, pada proses berbeda-beda dan aktivitas yang menghasilkan nilai dalam bentuk produk dan jasa di tangan konsumen. (Christopher, 1998, hal. 15 dalam Pangeran H.A.F, 2012).

Praktik SCM didefinisikan sebagai bagian dari aktivitas yang dilakukan oleh suatu organisasi untuk meningkatkan efektivitas manajemen pada rangkaian pasokan. Serta memberikan bahwa 'praktik SCM sebagai satu konsep multidimensi yang termasuk pada sisi

hulu dan sisi hilir dari rangkaian pasokan barang (Jurnal Abriyani Sulistyawan).

Min dan Mentzer (2004) mengidentifikasi bahwa hubungan jangka panjang, berbagi informasi, visi dan misi, resiko, dan pembagian keuntungan, kerjasama, proses integrasi, dan kepemimpinan rangkaian pasokan yang mendasari konsep mengidentifikasi juga bahwa strategi *supplier*, hubungan pelanggan dan berbagi informasi merupakan kunci dari praktik SCM barang (Jurnal Abriyani Sulistyawan). Li et al. (2005) mengembangkan satu instrumen yang sah dan yang dapat dipercaya untuk mengukur praktek SCM (Jurnal Abriyani Sulistyawan).

B. KINERJA

Kinerja atau *performance* sering diartikan sebagai hasil kerja atau prestasi kerja. Kinerja mempunyai makna yang lebih luas, bukan hanya menyatakan hasil kerja, tetapi juga bagaimana proses kerja berlangsung. Kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut. Kinerja adalah tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya. Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang telah disusun. Mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi (Armstrong dan Baron, 1998, dalam Wibowo, 2007 dalam Nyoman Koriawan, 2011). Kinerja merupakan implementasi dari rencana yang telah disusun. Implementasi kinerja dilakukan oleh sumber daya manusia yang memiliki kemampuan, kompetensi, motivasi, dan kepentingan. Menurut Gibson dkk (1990) dalam Nyoman K (2011) kinerja merupakan suatu keberhasilan mencapai suatu tujuan. Kinerja organisasi merefleksikan suatu pencapaian dari tujuan-tujuan yang telah ditetapkan organisasi, baik yang diukur dari visi, misi, tujuan dan target sasaran. Pencapaian ini tidak terlepas dari individu-individu yang bekerja dalam organisasi tersebut. Beberapa penelitian menyebutkan bahwa kepuasan kerja individu akan mempengaruhi kinerja. Namun ada juga yang berpendapat sebaliknya bahwa kinerja justru mempengaruhi kepuasan karyawan dalam organisasi. Menurut Bernadine, kane dan johnson (1995), mendefinisikan kinerja

sebagai *outcome* hasil kerja keras organisasi dalam mewujudkan tujuan strategi yang ditetapkan organisasi, kepuasan pelanggan serta kontribusinya terhadap perkembangan ekonomi masyarakat (Nila Mutia, 2009). Sedangkan menurut Desi Ariani (2013) dalam Rohaesih (2013), kinerja merupakan kemampuan kerja yang diperlihatkan oleh hasil kerja. Menurut Nila Mutia (2009), mendefinisikan kinerja (*performance*) adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan perusahaan.

C. DAYA SAING

Keunggulan bersaing (*competitive advantage*) menurut (Goyal, 2001) adalah kemampuan suatu perusahaan untuk meraih keuntungan ekonomis di atas laba yang mampu diraih oleh pesaing di pasar dalam yang sama. Perusahaan yang memiliki keunggulan kompetitif senantiasa memiliki kemampuan dalam memahami perubahan struktur pasar dan mampu memilih strategi pemasaran yang efektif. *Competitive advantage* atau keunggulan bersaing kemampuan suatu perusahaan untuk meraih keuntungan ekonomis di atas laba yang mampu diraih oleh pesaing di pasar dalam yang sama. Dalam penelitian ini *competitive advantage* diukur dengan *delivery dependability*, produk inovatif dan *time to market*. Pengukuran ini seperti yang telah digunakan dalam penelitian Suhong li, et al (2006). Daya saing didefinisikan sebagai “kemampuan dari suatu organisasi untuk menciptakan suatu posisi yang dapat dipertahankan melalui kompetisi dengan yang lainnya (Li et al., 2006). Tracey et al. (1999) argument bahwa daya saing termasuk dari perbedaan kemampuan suatu organisasi secara terpisah dari kompetitornya, karena memang sudah mempunyai pasar tertentu. Ditambahkan pula bahwa hal ini merupakan suatu hasil dari keputusan manajemen. Daya saing secara tradisional adalah suatu pilihan yang berhubungan dengan pasar dimana suatu perusahaan akan bersaing, mempertahankan segmen pasar tergambar dari inovasi produk – produk (Day, 1994). Saat ini, kompetisi mempertimbangkan satu hal, yaitu perang

strategi yang bergantung kepada antisipasi dan dengan cepat merespon kebutuhan pasar (Stalk et al, 1992). Daya saing memunculkan kreativitas dari kemampuan atasan, di mana untuk menciptakan pelanggan harus menghargai dan keuntungan, yang menghasilkan andil pada pasar dan kinerja profitabilitas (Barney, 1991; Coyne, 1986; Day dan Wensley, 1988; Prahalad dan Hamel, 1990). Keberlanjutan daya saing memerlukan suatu perusahaan untuk menghadapi rintangan dengan melalui investasi berkesinambungan untuk meningkatkan keuntungan, ini adalah suatu proses siklus yang panjang (Day dan Wensley, 1988). Pendekatan Porter, 1991 pada daya saing adalah suatu kemampuan perusahaan dalam memproduksi secara murah atau bersifat unik dengan beberapa aspek yang terkenal oleh pelanggan (Porter, 1991). Para manajer menyesuaikan biaya dan mutu akan berlanjut pada daya saing dari suatu perusahaan (Souza dan Williams, 2000). Wheelwright (1978) menekankan bahwa *cost, quality, dependability and speed of delivery* sebagai prioritas daya saing untuk pabrikasi. *Price/cost, quality, delivery dependability, and time to market* merupakan identifikasi dari kemampuan daya saing yang penting (Vokurka et al., 2002; Fawcett dan Smith, 1995; White, 1996; Skinner, 1985; Roth dan Miller, 1990; Tracey et al., 1999). *Time* telah dijadikan suatu dimensi untuk daya saing (viz: Stalk, 1988; Vesey, 1991; Handfield dan Pannesi, 1995; Kessler dan Chakrabarti, 1996; Zhang, 2001). Pada suatu kerangka penelitian, Koufteros et al. (1997) mendeskripsikan lima dimensi untuk daya saing yaitu *competitive pricing, premium pricing, value-to-customer quality, dependable delivery, and product innovation*. Dimensi ini selanjutnya terurai dan dimanfaatkan pada peneliti yang lain juga (Koufteros et al., 2002; Tracey et al., 1999; et al. Rondeau, 2000; Roth dan Miller, 1990; Cleveland et al., 1989; Safizadeh et al., 1996; Vickery et al., 1999, Li et al. 2006). Berlandaskan pembahasan tersebut, maka lima dimensi untuk daya saing dipakai dalam pembahasan ini adalah *price / cost, quality, delivery dependability, product innovation, and time to market*. Strategi bersaing dimaksudkan untuk mempertahankan

tingkat keuntungan dan posisi yang langgeng ketika menghadapi persaingan.

Li et al., (2006) daya saing didefinisikan sebagai kemampuan dari suatu organisasi untuk menciptakan suatu posisi yang dapat dipertahankan melalui kompetisi dengan yang lainnya. Tracey et al. (1999) memberi argument bahwa daya saing termasuk dari perbedaan kemampuan suatu organisasi secara terpisah dari kompetitornya, karena memang sudah mempunyai pasar tertentu (Jurnal Abriyani Sulistyawan).

Porter (1991) daya saing adalah suatu kemampuan perusahaan dalam memproduksi secara murah atau bersifat unik dengan beberapa aspek yang dikenal oleh pelanggan (Jurnal Abriyani Sulistyawan).

Daya saing mendorong para menejer perusahaan untuk menyesuaikan biaya dan mutu produksinya. Hal ini merupakan investasi berkesinambungan sebagai salah satu untuk menghadapi rintangan daya saing.

D. INDIKATOR – INDIKATOR VARIABEL

Indikator ada beberapa pengertian yang disampaikan oleh pakar antara lain : indikator adalah pengukuran tidak langsung suatu peristiwa atau kondisi (Wilson, 2007) Indikator adalah variabel yang mengindikasikan atau menunjukkan satu kecenderungan situasi, yang dapat dipergunakan untuk mengukur perubahan (Green, 1992). Indikator adalah variable untuk mengukur suatu perubahan baik langsung maupun tidak langsung (WHO, 1981). Karakteristik Indikator Sahih (Valid) artinya indikator benar-benar dapat dipakai untuk mengukur aspek-aspek yang akan dinilai. Dapat dipercaya (Reliable): mampu menunjukkan hasil yang sama pada saat yang berulang kali, untuk waktu sekarang maupun yang akan datang. Peka (Sensitive): cukup peka untuk mengukur sehingga jumlahnya tidak perlu banyak.4. Spesifik (Specific) memberikan gambaran perubahan ukuran yang jelas dan tidak tumpang tindih. Relevan: sesuai dengan aspek kegiatan yang akan diukur dan kritikal. Sistem klasifikasi indikator didasarkan atas kerangka kerja yang logis dimana kontinum masukan (input) pada akhirnya mengarah pada luaran (outcomes). Indikator proses adalah memonitor tugas atau kegiatan

yang dilaksanakan. Indikator input merujuk pada sumber-sumber yang diperlukan untuk melaksanakan aktivitas : personel, alat/fasilitas, informasi, dana, peraturan/kebijakan. Indikator outcome : dipergunakan untuk menilai perubahan atau dampak (impact) suatu program, perkembangan jangka panjang termasuk perubahan status kesehatan masyarakat/penduduk. Indikator output : mengukur hasil meliputi cakupan, termasuk pengetahuan, sikap, dan perubahan perilaku yang dihasilkan oleh tindakan yang dilakukan. Indikator ini juga disebut indicator effect.

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

1. Aliran barang/material yang mengalir dari hulu ke hilir
 - a. Kelancaran Pengiriman Material
 - b. Penjadwalan Pembelian Material
 - c. Kecukupan material pada saat pengadaan material
 - d. Tidak ada waktu tenggang pada saat pengadaan material
 - e. Penanganan material
 - f. Prosedur pergudangan, material *handling* dan *packaging*
 - g. Pencatatan material yang keluar masuk gudang
 - h. Konfigurasi gudang, *lay out*, dan penentuan ruang
 - i. Sistem distribusi material
2. Aliran uang/financial, yang mengalir dari hilir ke hulu.
 - a. Modal yang cukup untuk memulai pelaksanaan proyek
 - b. Kelancaran pembayaran pekerjaan oleh pihak *owner*
 - c. Perubahan harga di pasaran yang tidak sesuai kontrak
 - d. Frekuensi pembayaran yang terlalu banyak
 - e. Kelancaran arus dana proyek
 - f. Modal dalam pengelolaan perusahaan
 - g. Kebijakan pemerintah di sektor keuangan/perbankan
 - h. Besar kecilnya modal dalam perusahaan
 - i. Penetapan harga dan kesepakatan pembayaran

3. Aliran informasi, yang mengalir dari hulu ke hilir atau sebaliknya.
 - a. Panjangnya alur koordinasi untuk mengambil suatu keputusan
 - b. Kelengkapan detail design gambar proyek
 - c. Koordinasi pihak *owner* dalam pelaksanaan proyek
 - d. Permasalahan aliran informasi
 - e. Komunikasi untuk pengadaan dan perubahan harga material
 - f. Komunikasi kendala selama pelaksanaan proyek
 - g. Kinerja *supplier* yang optimal
 - h. Aliran proses dan informasi secara internal mengenai inventory
 - i. Perusahaan *supply chain* dalam pemrosesan pengadaan material
- h. Tingkat persaingan tak sehat (KKN dan monopoli)
- i. Pola penyelesaian perselisihan kontrak

3. Faktor situasi pasar yang dipengaruhi oleh faktor internal dan eksternal.
 - a. Hambatan dalam mendapatkan pasar
 - b. Ketidaksihesuaian jasa layanan dengan pasar
 - c. Adanya persaingan tidak sehat
 - d. Daya saing perusahaan luar
 - e. Kepuasan pemberi pekerjaan
 - f. Persaingan dengan perusahaan lain
 - g. Stategi segmentasi pasar
 - h. Kemampuan mencari dan mendapatkan proyek
 - i. Daya saing teknologi dan inovasi perusahaan
 - j. Kesulitan mendapatkan pasar pekerjaan
 - k. Proyek bertahap
 - l. Mempertahankan hubungan kerja jangka panjang
 - m. Penciptaan pasar pekerjaan
 - n. Pekerjaan sedikit dibandingkan jumlah perusahaan
 - o. Brand image / citra perusahaan
 - p. Budaya positif perusahaan

Pada variabel kinerja perusahaan di ambil tiga indikator dari (Menurut Teng (2002) dan Venegas dan Alarcon (1997) dalam Sudarto (2011), ketiga faktor tersebut terdiri dari beberapa hal, yaitu:

1. Faktor internal perusahaan.
 - a. Sistem komunikasi antar pimpinan dan karyawan
 - b. Pengetahuan dan kemampuan teknik SDM
 - c. Kreatifitas dan inovasi yang dimiliki SDM
 - d. Sifat dan karakter pimpinan perusahaan
 - e. Pengaturan strategi perusahaan
 - f. Pengalaman manager
 - g. Standar etika dan moral karyawan
 - h. Suasana kerja yang baik
 - i. Kemampuan manajerial dan enterpreneur
 - j. Inovasi dan mendsit pimpinan perusahaan
 - k. Manajemen sumber daya manusia (SDM)
2. Faktor eksternal perusahaan.
 - a. Fluktuasi kurs mata uang
 - b. Tingkat suku bunga bank
 - c. Kepedulian masyarakat sekitar perusahaan
 - d. Kepedulian masyarakat sekitar proyek
 - e. Gangguan kesehatan lingkungan masyarakat
 - f. Bencana alam
 - g. Kondisi cuaca dan iklim

Pada variabel daya saing di ambil tiga indikator yang biasa di pakai oleh banyak peneliti yaitu :

1. Biaya atau *Cost*
 - a. Penawaran harga yang di tawarkan lebih rendah dari harga pasar
 - b. RAB sesuai dengan RAP
 - c. Transparasi biaya kepada pihak *owner* dan pemerintah
2. Waktu atau *time*
 - a. Meminimalisir keterlambatan pelaksanaan pekerjaan
 - b. Waktu yang di rencanakan sesuai dengan waktu pelaksanaan
 - c. Perusahaan siap menerima denda apabila pekerjaan terlambat
 - d. Waktu kerja sesuai dengan yang tertera di kontrak
3. Mutu atau kualitas
 - a. Kualitas produksi yang terbaik untuk pelaksanaan pekerjaan

- b. Produk tahan dalam jangka waktu yang telah ditentukan
- c. Spesifikasi produk sesuai dengan yang telah di rencanakan
- d. Kualitas mesin yang mendukung pekerjaan
- e. Kualitas hasil pekerjaan
- f. Kualitas produksi perusahaan meningkat
- g. Teknologi yang mampu bersaing
- h. Kualitas tenaga ahli dan terampil
- i. Material yang digunakan lebih bagi dari pasaran

3. METODOLOGI PENELITIAN

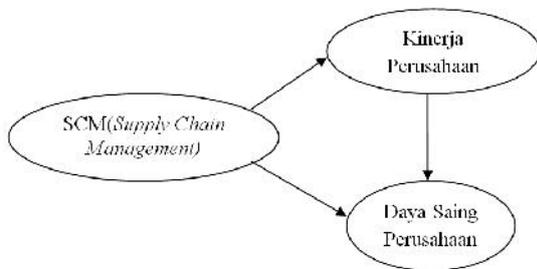
Kerangka konseptual dibawah memperlihatkan pola hubungan antar variabel yang digunakan dalam penelitian. Berdasarkan hubungan antara variabel maka dapat dibentuk hipotesis :

1. H1 : Pengelolaan SCM (*Supply Chain Management*) konstruksi yang baik berpengaruh terhadap kinerja perusahaan.
 H0 : Pengelolaan SCM (*Supply Chain Management*) konstruksi yang baik tidak berpengaruh terhadap kinerja perusahaan.
2. H2 : Pengelolaan SCM (*Supply Chain Management*) konstruksi yang baik berpengaruh terhadap daya saing perusahaan.
 H0 : Pengelolaan SCM (*Supply Chain Management*) konstruksi yang baik tidak berpengaruh terhadap daya saing perusahaan.
3. H3 : Pengelolaan kinerja perusahaan yang baik berpengaruh terhadap daya saing perusahaan.
 H0 : Pengelolaan kinerja perusahaan yang baik tidak berpengaruh terhadap daya saing perusahaan.

4. ANALISIS DAN PEMBAHASAN

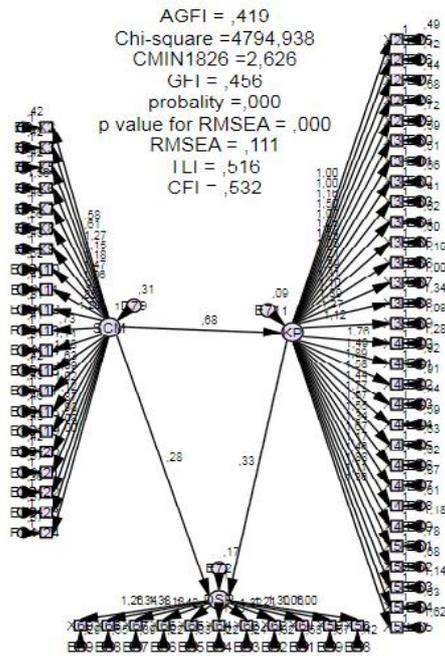
Pada tahap pertama ini semua indikator di susun dari kajian yang telah peneliti kumpulkan untuk melakukan validasi kepada 7 orang pakar. Para pakar tersebut memberikan tanggapan, perbaikan dan masukan terhadap 79 indikator penelitian yang diajukan. Selanjutnya tanggapan dan perbaikan dari ke-7 pakar dibandingkan, apabila ada suatu indikator yang lebih dominan tidak disetujui maka variabel tersebut akan dihilangkan dan tidak digunakan pada pengumpulan data tahap kedua. beberapa indikator harus dihilangkan setelah berdiskusi bersama ke-7 pakar indikator tersebut tidak di perlukan karena indikator yang tidak di hapus sudah mewakili indikator yang lain dan indikator yang di tulis peneliti sudah cukup lengkap serta di lapangnya pun tidak akan terjadi. Setelah di reduksi menjadi 69 indikator. Setelah dilakukan pengujian undimensionalitas pada masing-masing variabel laten dengan menggunakan analisis faktor konfirmatori jumlah indikatro menjadi berkurang sebanyak 62 indikatro, maka tahap selanjutnya adalah melakukan analisis model persamaan struktural. Analisis ini digunakan untuk mengetahui pengaruh *supply chain management* (SCM) terhadap kinerja perusahaan dan daya saing perusahaan, sesuai dengan diagram jalur penelitian dan persamaan struktural model yang disusun sebelumnya.

Analisis model persamaan struktural secara serempak dilakukan dengan menggunakan *software* AMOS v.21. Hasil uji pada penelitian ini dapat dilakukan dengan cara melihat jalur-jalur pada model struktural yang signifikan. Untuk mengetahui jalur-jalur hubungan (pengaruh) yang signifikan dapat dilihat pada koefisien jalur.



Gambar 1 Kerangka Berpikir dan Konseptual
 Sumber : Hasil Analisis

PENGARUH SCM TERHADAP KP DAN DSP



Gambar 2. Analisis Model Persamaan Struktural

Besarnya nilai koefisien jalur dan *P-value* tiap variabel dapat ditunjukkan pada tabel berikut :

Tabel 1 Estimasi Parameter antar Variabel Laten Model Struktural

Hubungan	Path Coefficient	Cr	P-value	Sig.
KP ← SCM	0,681	5,019	***	Sig
DSP ← SCM	0.280	2,092	0.036	Sig
DSP ← KP	0,328	2,159	0.031	Sig

Sumber : Hasil Analisis (2015)

Berdasarkan hasil estimasi sebagaimana ditunjukkan pada tabel diatas, didapatkan hubungan signifikan antara variabel laten SCM (*supply chain management*) dengan kinerja perusahaan, dengan nilai koefisien jalur sebesar 0.681. Hubungan antara variabel laten SCM (*supply chain management*) terhadap daya saing perusahaan juga bernilai signifikan dengan koefisien jalur sebesar 0.280,

Hubungan antara variabel laten kinerja perusahaan terhadap daya saing perusahaan juga bernilai signifikan dengan koefisien jalur sebesar 0,328. Model dikatakan baik bila pengembangan model hipotetik secara konseptual dan teoritis didukung oleh data empiris. Hasil analisis kesesuaian model structural jalur signifikan yang disajikan pada Tabel 31. Hal ini dilihat nilai-nilai indeksnya yang dibandingkan dengan nilai kritis dari masing-masing indeks.

Tabel 2. Goodness of Fit Model Struktural Signifikan

Goodness of Fit Index	Cut of Value	Hasil Model	Evaluasi Model
TLI	≥ 0.90	0,516	Marginal
P – RMSEA	≤ 0.08	0,000	Baik
GFI	≥ 0.90	0,456	Marginal
AGFI	≥ 0.90	0,419	Marginal
CFI	≥ 0.90	0,532	Marginal
Chi – square	Diharapkan kecil (≤1829,4678)	4794,938	Marginal
CMIND F	≤ 2,00	2,626	Marginal
P	≥ 0,05	0,000	Marginal
RMSEA	≥ 0,05	0,111	Baik

Sumber : Hasil Analisis (2015)

Sesuai dengan hasil pengolahan dan pengujian data terhadap semua variabel SCM (*supply chain management*) yang berpengaruh terhadap kinerja perusahaan dan daya saing perusahaan. Dari 69 indikator yang ada, terdapat 62 indikator SCM (*supply chain management*) yang berpengaruh terhadap kinerja perusahaan dan daya saing perusahaan.

1. Pengaruh SCM (*supply chain management*) konstruksi yang berpengaruh terhadap kinerja perusahaan, Berdasarkan hipotesis yang telah ditentukan sebelumnya yaitu :

H_1 : Pengelolaan SCM (*supply chain management*) konstruksi yang baik berpengaruh terhadap kinerja perusahaan.

H_0 : Pengelolaan SCM (*supply chain management*) konstruksi yang baik tidak berpengaruh terhadap kinerja perusahaan.

Dari hasil pengujian yang ditunjukkan pada Tabel 31. Bahwa nilai *critical ratio* (CR) sebesar 5,019 dengan *P-value* $0,000 < \alpha = 0,05$, sehingga berpengaruh signifikan, maka H_1 diterima dan H_0 ditolak. Nilai positif adalah sesuai dengan dugaan bahwa semakin tinggi pengelolaan SCM (*supply chain management*) konstruksi yang baik semakin tinggi kinerja perusahaan.

Hal ini sama dengan penelitian yang dilakukan oleh Cousineau et al dalam Setiawan (2005) mengatakan bahwa Integrasi dalam *supply chain management* konstruksi menunjukkan sebuah proses kerjasama yang kompleks antara perusahaan dengan pemasok dan pembeli yang mana bila dikelola akan dapat meningkatkan efisiensi dalam operasi perusahaan dan lebih jauh dapat meningkatkan profit perusahaan serta memberikan kepuasan bagi semua pihak dan kinerja perusahaan.

2. Pengaruh SCM (*supply chain management*) konstruksi yang berpengaruh terhadap daya saing perusahaan, Berdasarkan hipotesis yang telah ditentukan sebelumnya yaitu :

H_2 : Pengelolaan SCM (*supply chain management*) konstruksi yang baik berpengaruh terhadap daya saing perusahaan.

H_0 : Pengelolaan SCM (*supply chain management*) konstruksi yang baik tidak berpengaruh terhadap daya saing perusahaan.

Hasil pengujian menunjukkan bahwa nilai CR sebesar 2,092 dengan *P-value* sebesar $0,000 < \alpha = 0,05$, sehingga berpengaruh signifikan, maka H_2 diterima dan

H_0 ditolak. Nilai positif adalah sesuai dengan dugaan bahwa semakin tinggi pengelolaan SCM (*supply chain management*) konstruksi yang baik semakin tinggi daya saing perusahaan.

Hal ini sama dengan penelitian Potter (1980) dalam Abriyani Sulistyawan mengatakan bahwa SCM konstruksi adalah sebuah cara yang dapat menyukkseskan daya saing tersebut. SCM konstruksi adalah pengelolaan kegiatan, sumber daya, dan hubungan antara *supplier* dengan konsumen dari hulu ke hilir, dalam hal produk atau jasa. Jika teori ini dijalankan dengan benar, maka akan dapat lebih meningkatkan daya saing perusahaan (Potter, 1980).

3. Pengaruh kinerja perusahaan konstruksi terhadap daya saing perusahaan, Berdasarkan hipotesis yang telah ditentukan sebelumnya yaitu :

H_3 : Pengelolaan kinerja perusahaan konstruksi yang baik berpengaruh terhadap daya saing perusahaan.

H_0 : Pengelolaan kinerja perusahaan konstruksi yang baik tidak berpengaruh terhadap daya saing perusahaan.

Hasil pengujian menunjukkan bahwa nilai CR sebesar 2,159 dengan *P-value* sebesar $0,000 > \alpha = 0,05$, sehingga berpengaruh signifikan, maka H_0 ditolak dan H_3 diterima

Hal ini sama dengan penelitian Han, et al. (2007) dalam Musran Munizu (2011) yang mengatakan bahwa Daya saing suatu organisasi dapat menentukan kinerja suatu perusahaan. Keunggulan daya saing yang tercipta karena adanya praktik SCM seharusnya mampu meningkatkan kinerja perusahaan. Han, et al. (2007).

Indikasi terhadap hasil analisis yang tidak sesuai dengan syarat atau ketentuan yang sudah ditetapkan adalah karena model persamaan struktural yang tidak fit (marginal) dan apabila dilihat dari responden yang dijadikan sampel dalam penelitian ini sebagian besar pengalaman responden hanya berkisar 1 – 5 tahun, yang artinya responden belum terlalu berpengalaman, hal ini memungkinkan

5. KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan permasalahan, tujuan, hipotesis dan hasil analisis tentang pengaruh SCM (*supply chain management*) konstruksi terhadap kinerja perusahaan dan daya saing perusahaan di Provinsi Banten dan DKI Jakarta dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Hasil analisis pengaruh SCM (*supply chain management*) konstruksi terhadap daya saing industri konstruksi sebesar 0,280 dari hasil path diagram analisis atau 28%, maka praktik SCM (*supply chain management*) dilapangan dengan baik akan mempengaruhi daya saing perusahaan sebesar 28%.
2. Hasil analisis pengaruh SCM (*supply chain management*) konstruksi terhadap kinerja perusahaan sebesar 0,681 dari hasil path diagram analisis atau 68%, maka praktik SCM (*supply chain management*) dilapangan dengan baik akan mempengaruhi kinerja perusahaan sebesar 68%.
3. Hasil analisis pengaruh kinerja perusahaan terhadap daya saing industri konstruksi sebesar 0,328 dari hasil path diagram analisis atau 32%, maka kinerja perusahaan yang baik dapat meningkatkan daya saing perusahaan sebesar 32%.

B. Saran

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

1. Perlu dilakukan pengembangan penelitian dengan meninjau banyak faktor yang terdapat pada daya saing perusahaan dari sisi kepuasan pelanggan, sehingga diharapkan perusahaan kontraktor mampu menciptakan keunggulan bersaing.
2. Pada pengumpulan data, jawaban dari kuesoner yang di pilih oleh responden harus sesuai dengan yang responden ketahui tidak disarankan atau diberitahu oleh responden lainnya agar jawaban responden sesuai dengan yang diharapkan.
3. Karena jumlah sampel banyak, peneliti selanjutnya harus dari jauh-jauh waktu

menentukan lokasi proyek-proyek yang akan dijadikan sampel.

6. DAFTAR PUSTAKA

- Susilawatyawan, Abriyani. (2009). Studi Integrasi *Supply Chain Management* Untuk Peningkatan Daya Saing Pada Industri Konstruksi. Jurusan Teknik Sipil Universitas Sains Al-Quran Wonosobo.
- Li. Suhong. (2006). *The Impact Of Supply Chain Management Practies On Competitive Advantage Organizational Performance*. College Od Business Administration, The University Of Toledo. Toledo. OH 43606. USA.
- Ervianto. I, Wulfram. (2010). Teori – Aplikasi Manajemen Proyek Konstruksi. Andi Yogyakarta. Yogyakarta.
- Santoso. Singgih. (2014). Konsep Dasar Dan Aplikasi Dengan AMOS Ver 22. Kompas Gramedia. Jakarta.
- Latan. Henky. (2013). Model Persamaan Struktural Teori Dan Implementasi AMOS 21.0. Alfabeta. Bandung.
- Yuliatin, Rohaesih., (2013). Analisis Kinerja Supply Chain Pada Proyek Konstruksi Bangunan Gedung. Tugas Akhir Jurusan Teknik Sipil Universitas Sultan Ageng Tirtayasa.
- Arbulu and Ballard. (2005), "*Lean Supply System in Construction*", *Proc., 12th Annual Conf. of the International Group for Lean Construction*.
- Wibowo (2007). Dalam Koriawan, Nyoman. (2011). Karakteristik dan Kinerja Perusahaan Jasa Konstruksi Kualifikasi Kecil di Kabupaten Jembrana Tahun 2009. Tesis Jurusan Pascasarjana Teknik Sipil Universitas Udayana.
- Bennyardhi. D, Kuntoro. (2007). Analisis *Supply System* Pada Proyek Konstruksi Untuk Menuju *Lean Construction*. Tesis Magister Manajemen dan Rekayasa Konstruksi, Institut Teknologi Bandung.
- Mutia, Nila. (2009). Usulan Rancangan Kinerja Perusahaan. Universitas Indonesia.
- Bertelsen, S. (2002). "*Bridging the Gap – Towards a Comprehensive Understanding of Lean Construction*" *IGLC-10, Gramado, Brazil*.
- Boediono dan Koster Wayan. (2001). Teori dan Aplikasi Statistika dan Probabilitas

- Sederhana, Lugas, dan Mudah Dimengerti. Rosda. Bandung.
- Cahyadi, Putu Budi. (2011). Pengaruh Kualitas Pelayanan Terhadap Kepuasan, *Trust Dan Word Of Mouth* Nasabah Pada Pt. Bank Bpd Bali Cabang Karangasem. Tesis Magister Manajemen Universitas Udayana.
- Capo, Lario, Hospitaler. (2004), "*Lean Production in the Construction Supply Chain*" *Second World Conference on POM and 15th Annual POM Conference, Cancun, Mexico*.
- Bennyardhi. D, Kuntoro. (2007). Analisis *Supply System* Pada Proyek Konstruksi Untuk Menuju *Lean Construction*. Tesis Magister Manajemen dan Rekayasa Konstruksi, Institut Teknologi Bandung.
- Desi Ariani (2013). Analisis Kinerja Supply Chain Pada Proyek Konstruksi Bangunan Gedung. Tugas Akhir Jurusan Teknik Sipil Universitas Sultan Ageng Tirtayasa.
- Mulyana, Enggie Rucitra. (2010). Pengaruh Kualitas Pelayanan Terhadap Kepuasan dan Kepercayaan Pasien Rawat Inap Rumah Sakit Ganesha Gianyar. Tesis Magister Manajemen Universitas Udayana.
- Koriawan, Nyoman. (2011). Karakteristik dan Kinerja Perusahaan Jasa Konstruksi Kualifikasi Kecil di Kabupaten Jembrana Tahun 2009. Tesis Jurusan Pascasarjana Teknik Sipil Universitas Udayana.
- Ghozali. (2004). Pengaruh Kualitas Pelayanan Terhadap Kepuasan, *Trust Dan Word Of Mouth* Nasabah Pada Pt. Bank Bpd Bali Cabang Karangasem. Tesis Magister Manajemen Universitas Udayana.
- Umar. (2005). Pengaruh Kualitas Pelayanan Terhadap Kepuasan dan Kepercayaan Pasien Rawat Inap Rumah Sakit Ganesha Gianyar. Tesis Magister Manajemen Universitas Udayana.
- Maskell. (1988). Kajian Kinerja Supply Chain pada Proyek Konstruksi Bangunan Gedung, Tesis Magister Manajemen dan Rekayasa Konstruksi, Institut Teknologi Bandung.
- Natsir. Mochammad. Sistem Rantai Pasok Material Dan Peralatan Konstruksi Untuk Mendukung Investasi Infrastruktur.
- Pengertian *Explanatory Research*. <http://www.google.com>
- Prasetya, Hery., dan Lukiastuti, Fitri. (2011). Analisis Kinerja *Supply Chain* Pada Proyek Konstruksi Bangunan Gedung. Tugas Akhir Jurusan Teknik Sipil Universitas Sultan Ageng Tirtayasa.
- Pujawan, I. Nyoman. (2005). Analisis Kinerja Supply Chain Pada Proyek Konstruksi Bangunan Gedung. Tugas Akhir Jurusan Teknik Sipil Universitas Sultan Ageng Tirtayasa.
- Rahmadi, M. Arif. (2008). Kajian Penerapan Manajemen Supply Chain Pada proyek Konstruksi (Studi Kasus Pada PT. X). Tesis Jurusan Pascasarjana Teknik Sipil Universitas Indonesia.
- Rahmasari, Lisda. (2011). Pengaruh Supply Chain Management Terhadap Kinerja Perusahaan dan Keunggulan Bersaing (Studi Kasus pada Industri Kreatif di Provinsi Jawa Tengah). Penelitian Fakultas Ekonomi Universitas AKI.
- Riduwan. (2008). Pengaruh Kualitas Pelayanan Terhadap Kepuasan, *Trust Dan Word Of Mouth* Nasabah Pada Pt. Bank Bpd Bali Cabang Karangasem. Tesis Magister Manajemen Universitas Udayana.
- Sedarmayanti. (2007). Karakteristik dan Kinerja Perusahaan Jasa Konstruksi Kualifikasi Kecil di Kabupaten Jembrana Tahun 2009. Tesis Jurusan Pascasarjana Teknik Sipil Universitas Udayana.
- Santosa. (2006). Pengaruh Kualitas Pelayanan Terhadap Kepuasan dan Kepercayaan Pasien Rawat Inap Rumah Sakit Ganesha Gianyar. Tesis Magister Manajemen Universitas Udayana.
- Sugiono. (1994). Pengaruh Kualitas Pelayanan Terhadap Kepuasan, *Trust Dan Word Of Mouth* Nasabah Pada Pt. Bank Bpd Bali Cabang Karangasem. Tesis Magister Manajemen Universitas Udayana.
- Soeharto, I. (1995), "Manajemen Proyek", Erlangga, Jakarta.
- Soepiady, Sutoyo., Wiguna, Artama. Putu., Wulandari, Pingit. Sri., (2011). Pengaruh Rantai Pasok Terhadap Kinerja Kontraktor Bangunan Gedung di Jember. Penelitian. Institut Teknologi Sepuluh November.
- Stoner. (1996). Pengaruh Rantai Pasok Terhadap Kinerja Kontraktor Bangunan

- Gedung di Jember. Penelitian. Institut Teknologi Sepuluh November.
- Suraji. (2011). Sistem Rantai Pasok Material Dan Peralatan Konstruksi Untuk Mendukung Investasi Infrastruktur.
- Suryani, Irma., dkk. (2012). Pedoman Penulisan dan Penyusunan Tugas Akhir Mahasiswa. Cilegon: Jurusan Teknik Sipil UNTIRTA.
- Vrijhoef, Ruben., & Koskela, Lauri., (1999, July 26-28). *Roles of Supply Chain Management in Construction. Proceedings IGLC-7 , University of California, Berkeley, CA, USA.*
- Herlambang, Firman., (2014). Analisis Pengaruh *Value Chain* Terhadap Keunggulan Bersaing Dalam Mencapai Kepuasan Kontraktor Pada Perusahaan *Ready Mix* Beton Di Banten. Tugas Akhir Jurusan Teknik Sipil Universitas Sultan Ageng Tirtayasa.
- Kusumawati, Ratna., (2010). Pengaruh Karakteristik Pimpinan Dan Inovasi Produk Baru Terhadap Kinerja Perusahaan Untuk Mencapai Keunggulan Bersaing Berkelanjutan. Tugas Akhir Fakultas Ekonomi Universitas Wahid Hasyim.