

## ANALISIS ELECTRONIC SUPPLY CHAIN MANAGEMENT DAN COMPETITIVE ADVANTAGE TERHADAP KINERJA PERUSAHAAN PERUSAHAAN E-COMMERCE DI MALANG

**Crista Dewi Anggi Putri, Darmaji dan Lina Damayanti**

Program Studi Manajemen STIE Jaya Negara Tamansiswa Malang

**ABSTRAK.** Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh *electronic supply chain management* dan *competitive advantage*. Obyek dalam penelitian ini adalah perusahaan *ecommerce* yang berada di Malang dengan jumlah 158 responden. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis menggunakan *Structural Equation Modelling*. Berdasarkan hasil dan pembahasan hasil penelitian yang telah dikemukakan, maka dapat ditarik kesimpulan dan saran dari penelitian ini. Kesimpulan yang diuraikan sebagai berikut : *E-SCM* memberikan kontribusi terhadap Kinerja Perusahaan. Kompetensi Perusahaan memberikan kontribusi terhadap Kinerja Perusahaan . *E-SCM* berkontribusi terhadap Kinerja Perusahaan melalui *Competitive Advantage*. Kompetensi Perusahaan berkontribusi terhadap Kinerja Perusahaan melalui *Competitive Advantage*. Kontribusi Kompetensi Perusahaan terhadap Kinerja Perusahaan secara tidak langsung melalui *competitive Advantage* lebih kecil dari kontribusi Kompetensi Perusahaan terhadap Kinerja Perusahaan secara langsung. Kata kunci : *electronic supply chain management* dan *competitive advantage*

### PENDAHULUAN

Era revolusi industri 4.0 menjadikan dunia bisnis dan industri menjadi lebih canggih dan kompetitif. Dampak teknologi informasi dalam *supply chain management* agar perusahaan memperoleh *competitive advantage*. Selain itu, manfaat utama yang dapat direncanakan organisasi untuk diperoleh adalah; *supply chain management* yang cepat tanggap, layanan pelanggan yang efisien, biaya proses yang lebih sedikit, waktu siklus yang singkat (Deshmukh, : 2016). Di pasar yang kompetitif dan berkembang pesat saat ini; kebutuhan pelanggan sangat bervariasi dan produsen cenderung memproduksi berbagai produk yang berbeda untuk memenuhi kebutuhan setiap pelanggan dan pengambilan keputusan pada *supply chain management* yang meliputi pembelian, produksi, distribusi, penjadwalan, dan pengendalian persediaan, menjadi lebih rumit.

Perkembangan teknologi semakin mendorong perusahaan untuk menerpakan *electronic supply chain management* dengan melalui internet. Dengan menggunakan *electronic supply chain management* maka aliran informasi antar perusahaan dengan pemasok serta distributor akan dapat lebih cepat sampai karena internet dapat dengan mudah diakses kapan saja ketika dibutuhkan. Untuk mengembangkan *supply chain management* yang efisien, perusahaan mengadopsi: (a) teknologi informasi dan komunikasi dan (b) memanfaatkan semua peluang ekonomi global untuk membangun asosiasi strategis dan untuk mengintegrasikan proses secara kuat dalam *supply chain management* mereka. Di pasar yang kompetitif saat ini, manajemen rantai pasokan yang efektif adalah titik fokus dari manajemen puncak setiap organisasi.

Pendekatan *electronic supply chain management* memiliki tiga komponen. Yang pertama adalah komponen strategis, yang berfokus pada sumber daya termasuk kemitraan strategis, asosiasi, investasi dan merger dan akuisisi. Komponen kedua adalah

taktis yang menggunakan rencana alokasi sumber daya untuk memanfaatkan sepenuhnya sumber daya rantai pasokan perusahaan. Komponen ketiga adalah operasional yang berfokus pada kegiatan untuk membuat rantai pasokan terorganisir dengan baik dan efisien untuk mengurangi total biaya operasional. Semuanya terikat erat satu sama lain. Namun dalam artikel ini, lebih fokus ditempatkan pada komponen taktis dan operasional dari manajemen rantai pasokan dan teknologi informasi asosiasi sebagai keunggulan kompetitif. (Chuang, & Hsu : 2017).

Salah satu perusahaan yang membutuhkan *electronic supply chain management* adalah perusahaan E-Commerce. E-Commerce merupakan proses transaksi yg dilakukan melalui situs jual beli online. Kini online shopping sudah menjadi sebuah norma bagi sebagian orang, dikarenakan kemudahan yg diberikan, online shopping pula bisa diartikan menjadi asa konsumen buat membelanjakan uangnya buat menerima sesuatu yg diinginkan pada toko online. (Harahap, 2018)

Penelitian tentang topik *supply chain management* sudah banyak dibahas di berbagai negara. Negara Indonesia adalah salah satunya. Yang menjadikan faktor ini penting di Indonesia adalah Indonesia merupakan negara yang besar dengan luas ribuan pulau di seberang lautan. Hal ini menjelaskan mengapa biaya transportasi, yang merupakan bagian dari SCM, sangat penting bagi perusahaan Indonesia untuk menghubungkan satu pulau atau wilayah dengan pulau atau wilayah lainnya. Salah satu alasan untuk tujuan ini adalah penghematan biaya yang signifikan yang dicapai dengan meningkatkan kinerja logistik. Di negara berkembang seperti Indonesia, biaya logistik sekitar 14,08% dari total penjualan bersih. Jumlahnya cukup besar dan bahkan bisa dibilang salah satu biaya utama. Alasan nomor ini adalah negara kepulauan Indonesia yang terdiri dari banyak pulau yang dipisahkan oleh laut..( Jamaludin, 2021)

Fakta ini memicu perubahan besar dalam ruang lingkup dan dampak manajemen rantai pasokan. Di era digital ini, teknologi informasi menjadi kebutuhan primer di seluruh perusahaan nasional tidak terkecuali. Pasar menjadi lebih transparan dan online, permintaan pelanggan dipenuhi dengan cara yang lebih disesuaikan, dan tren berubah dengan cepat dalam peradaban budaya yang cepat (Kumar, 2018). Semua perkembangan ini adalah alasan mengapa dampak besar pada cara-cara di mana rantai pasokan perusahaan harus dikelola

Permasalahan dalam penelitian ini juga didukung adanya perbedaan hasil penelitian terdahulu (research gap), yang menguji pengaruh praktik manajemen rantai pasok terhadap kinerja perusahaan, dimana Hasan (2017); Paulraj et al., (2017); Hsu et al., (2019); Tan (2002); dan Li et al., (2018) menunjukkan adanya pengaruh positif sedangkan Singh et al (2017) menunjukkan pengaruh negatif serta menguji pengaruh kemampuan perusahaan dan daya respon rantai pasok dalam meningkatkan daya saing perusahaan dimana Vorhies et al., (2015); Ha- Brookshire et al., (2019); Tuan et al., (2017) menunjukkan adanya pengaruh positif sedangkan Yeoh et al, (2019) menunjukkan hubungan yang tidak signifikan.

## **METODE PENELITIAN**

Obyek dalam penelitian ini adalah perusahaan ecommerce yang berada di Malang dengan jumlah 158 responden. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis menggunakan Structural Equation Modelling dengan analisis konfirmatori faktor, uji hipotesis menggunakan teknik estimasi Maximum Likelihood Estimation (MLE) dengan level of significance 5% serta menggunakan Goodness Fit of Index untuk pengujian kelayakan model yang dikembangkan

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Evaluasi Outlier

Evaluasi terhadap outlier multivariate (antar variabel) perlu dilakukan sebab walaupun data yang dianalisis menunjukkan tidak ada outliers pada tingkat univariate, tetapi observasi itu dapat menjadi outliers bila sudah saling dikombinasikan. Hasil uji outlier sebagai berikut : Terdapat outlier apabila Mahal. Distance Maximum > Prob. & Jumlah variabel [=CHIINV(0,001;12) : dicari melalui Excel] = 32,909 selanjutnya untuk mengetahui nilai Mahal Distance maksimum dipergunakan program SPSS, dengan hasil sebagai berikut :

**Tabel 2. Oulier Data Residuals Statistics<sup>a</sup>**

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	7,29	67,80	34,50	11,428	65
Std. Predicted Value	-2,381	2,914	,000	1,000	65
Standard Error of Predicted Value	5,700	10,958	7,697	1,192	65
Adjusted Predicted Value	8,06	69,23	34,79	11,905	65
Residual	-28,485	33,961	,000	16,137	65
Std. Residual	-1,599	1,907	,000	,906	65
Stud. Residual	-1,760	2,078	-,007	1,006	65
Deleted Residual	-34,508	40,321	-,291	19,943	65
Stud. Deleted Residual	-1,796	2,145	-,006	1,017	65
Mahal. Distance	5,877	<b>24,378</b>	11,824	4,110	65
Cook's Distance	,000	,074	,018	,019	65
Centered Leverage Value	,088	,364	,176	,061	65

a. Dependent Variable: Responden

Dari tabel uji outlier diperoleh nilai Mahal. Distance Maximum data responden sebesar 24,378 yang mana nilai tersebut lebih kecil dari Mahal Distance Maximum outlier yang ditentukan yaitu sebesar 32,909 yang berarti data sudah tidak terdapat outlier. Dengan demikian bisa dikatakan data tersebut mempunyai kualitas yang baik dan dapat dilanjutkan untuk diolah lebih lanjut, dengan jumlah sample sebanyak 65 responden.

### Uji Composite Reliability Coefficients

*Composite reliability* adalah indeks yang menunjukkan sejauh mana suatu alat pengukur dapat dipercaya untuk diandalkan. Bila suatu alat dipakai dua kali untuk mengukur gejala yang sama dan hasil pengukuran yang diperoleh relatif konsisten maka alat tersebut reliabel. Dengan kata lain, reliabilitas menunjukkan suatu konsistensi alat pengukur dalam gejala yang sama. Hasil selengkapnya dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 4. Composite Reliability Coefficients**

	Composite Reliability Coefficients	Cronbach Alpha Coefficients
E-SCM	0.819	0.704
Competence	0.769	0.632
Competitive Advantage	0.754	0.651
Kinerja Perusahaan	0.736	0.643

Sumber : Hasil pengolahan data,

Reliabilitas konstruk yang diukur dengan nilai *composite reliability*, konstruk reliabel jika nilai *composite reliability* di atas 0,70 maka indikator disebut konsisten dalam mengukur variabel latennya. Hasil pengujian menunjukkan bahwa konstruk (variabel) variabel E-SCM, Kompetensi Perusahaan, Competitive Advantage dan

Kinerja Perusahaan memiliki nilai *composite reliability* lebih besar dari 0,7. Sehingga reliabel.

**Pengujian Model Struktural (*Inner Model*)**

Pengujian *inner model* atau model struktural dilakukan untuk melihat hubungan antara variabel, nilai signifikansi dan *R-square* dari model penelitian. Setelah mengetahui hubungan yang signifikan antara variabel. dengan demikian, dapat disimpulkan hipotesis untuk masalah kepuasan pelanggan. Pengujian hipotesis dilakukan dengan metode *resampling bootstrap*. Statistik uji yang digunakan adalah uji statistik uji t. (Ghozali, 2008). Pengujian terhadap model struktural dilakukan dengan melihat nilai R-Square yang merupakan uji *goodness-fit model*. Pengujian inner model dapat dilihat dari nilai R-square pada persamaan antar variabel latent. Sebagai berikut:

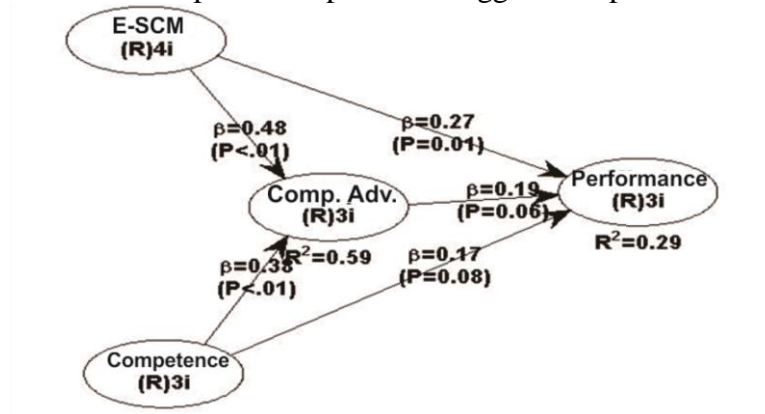
**Tabel 5. R-Square**

	R Square
E-SCM	0,089
Competence	
Competitive Advantage	0,588
Kinerja Perusahaan	0,286

Nilai Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) pada Competitive Advantage =0,588. Hal ini dapat diinterpretasikan bahwa model mampu menjelaskan fenomena/masalah Competitive Advantage sebesar 58,80 %. Sedangkan sisanya (41,20%) dijelaskan oleh variabel lain (selain E-SCM dan Kompetensi Perusahaan) yang belum masuk ke dalam model dan *error*. Artinya Competitive Advantage dipengaruhi oleh E-SCM dan Kompetensi Perusahaan sebesar 58,80%, sedangkan sebesar 41,20% dipengaruhi oleh variabel E-SCM dan Kompetensi Perusahaan, Nilai Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) pada Kinerja Perusahaan = 0,286 Hal ini dapat diinterpretasikan bahwa model mampu menjelaskan fenomena/masalah Kinerja Perusahaan sebesar 28,60 %. Sedangkan sisanya (71,40%) dijelaskan oleh variabel lain (selain E-SCM, Kompetensi Perusahaan, dan Competitive Advantage) yang belum masuk ke dalam model dan *error*. Artinya Kinerja Perusahaan dipengaruhi oleh E-SCM, Kompetensi Perusahaan, dan Competitive Advantage sebesar 28,60% sedang sebesar 71,40% dipengaruhi oleh variabel E-SCM, dan Kompetensi Perusahaan, dan Competitive Advantage

**Pengujian Hipotesis**

Pengujian hipotesis secara langsung dilakukan untuk mengetahui pengaruh antar variabel penelitian. Dasar keputusan hipotesis menggunakan p value 10%.



Gambar 2 : Kerangka Penelitian

Dari gambar output PLS diatas diketahui bahwa e-SCM dan Kompetensi Perusahaan adalah variable eksogen. Minat adalah variable endogen. Competitive Advantage adalah variable yang bisa menjadi eksogen dan endogen. Dimana competitive Advantage menjadi variabel eksogen pada saat menjadi penghubung antara kualitas dan harga terhadap minat, sedangkan pada saat competitive Advantage terhadap minat menjadi variabel endogen. Hasil pengolahan data menunjukkan besarnya nilai *factor loading* tiap indikator yang terletak diatas tanda panah diantara variabel dan indikator, juga bisa dilihat besarnya koefisien jalur (*path coefficients*) yang berada diatas garis panah antara variabel eksogen terhadap variabel endogen. Selain itu bisa juga di lihat besarnya *R-Square* yang berada tepat didalam lingkaran variabel endogen.

**Hasil Dari inner weights  
Pengaruh Langsung**

**Tabel 1. Inner weight**

	Path Coefficients	Standard Error for Path Coefficients	P-Values
E-SCM → Competitive Advantage	0,476	0.106	0.001
Kompetensi Perusahaan → Competitive Advantage	0,381	0.109	0.001
E-SCM → Kinerja Perusahaan	0,265	0.113	0,011
Kompetensi Perusahaan → Kinerja Perusahaan	0,170	0.117	0,076
Competitive Advantage → Kinerja Perusahaan	0,187	0.116	0,057

Sumber : Hasil pengolahan data,

Dari tabel diatas dapat diperoleh kesimpulan bahwa hipotesis yang menyatakan :

1. E-SCM berpengaruh Positif Signifikan terhadap Competitive Advantage dengan koefisien path sebesar 0,476 dimana nilai p-values= <0.001 lebih kecil dari nilai  $\alpha = 0,10$  (10%)
2. Kompetensi Perusahaan berpengaruh positif Signifikan terhadap Competitive Advantage dengan koefisien path sebesar 0,381 dimana nilai p-values= <0.001 lebih kecil dari nilai  $\alpha = 0,10$  (10%)
3. E-SCM berpengaruh Positif Signifikan terhadap Kinerja Perusahaan dengan koefisien path sebesar 0,265 dimana nilai p-values= 0,011 lebih kecil dari nilai  $\alpha = 0,10$  (10%)
4. Kompetensi Perusahaan berpengaruh positif Signifikan terhadap Kinerja Perusahaan dengan koefisien path sebesar 0,170 dimana nilai p-values= 0,076 lebih kecil dari nilai  $\alpha = 0,10$  (10%)
5. Competitive Advantage berpengaruh Positif Signifikan terhadap Kinerja Perusahaan dengan koefisien path sebesar 0,187 dimana nilai p-values= 0,057 lebih kecil dari nilai  $\alpha = 0,10$  (10%)

**Pengaruh Tidak Langsung**

**Tabel 2. Indirect Effect**

	Path Coefficients	Standard Error for Path Coefficients	P-Values
E-SCM → Competitive Advantage → Kinerja Perusahaan	0,089	0.085	0,150
Kompetensi Perusahaan → Competitive Advantage → Kinerja Perusahaan	0,071	0.086	0,205

Sumber : Hasil pengolahan data,

1. Pengaruh E-SCM terhadap Kinerja Perusahaan melalui Competitive Advantages sebesar 0,089 dimana nilai p-values= 0,150 lebih besar dari nilai  $\alpha = 0,10$  (10%), artinya pengaruh tidak langsungnya lebih kecil dibanding pengaruh langsung e-SCM terhadap Kinerja Perusahaan.
2. Pengaruh Kompetensi Perusahaan terhadap Kinerja Perusahaan melalui Competitive Advantage sebesar 0,071 dimana nilai p-values= 0,205 lebih besar dari nilai  $\alpha = 0,10$  (10%), artinya pengaruh tidak langsungnya lebih kecil dibanding pengaruh langsung Kompetensi Perusahaan terhadap Kinerja Perusahaan.

## **Pembahasan Hasil Penelitian**

### **Pengaruh E-SCM Terhadap Kinerja Perusahaan**

Dari hasil pengujian diatas, diperoleh hasil bahwa e-SCM berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Perusahaan di Hypermart Kota Malang. Hal ini dipengaruhi oleh kualitas produk-produk yang dijual di Hypermart kota Malang sudah terjamin mutu dan kualitasnya. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Yaseen et al., (2011) dimana e-SCM mempunyai pengaruh paling besar dari semua variabel yang diteliti. Sedangkan hasil dari faktor loading tertinggi terdapat pada variabel kualitas adalah indikator X1.2 adalah reliabilitas dari produk yang di jual bebas dari pestisida dan insektisida kimia. Dan faktor loading tertinggi pada variabel Kinerja Perusahaan adalah Z2 dimana membeli dan mengkonsumsi karena ingin menerapkan pola hidup sehat. Hal ini menunjukkan bahwa produk yang di jual bebas dari pestisida dan insektisida kimia sehingga konsumen membeli dan mengkonsumsi karena ingin menerapkan pola hidup sehat. Dikarenakan sekarang banyak masyarakat yang sadar akan bahayanya penggunaan bahan kimia bagi kesehatan. Jadi untuk proses penanaman di harapkan bebas dari bahan kimia sintetis berupa pestisida kimia maupun pupuk kimia, merawat kesuburan tanah secara alami dan mempertahankan hal-hal baik yang memang sudah dimiliki produk. Agar disaat mengkonsumsi diperoleh seluruh manfaat yang baik dalam menerapkan pola hidup yang sehat.

### **Pengaruh Kompetensi Perusahaan Terhadap Kinerja Perusahaan**

Kapabilitas biasanya dalam konteks organisasi, menggambarkan identitas dan kinerja serta reoutasi organisasi. Kapabilitas tenaga kerja menunjukkan kemampuan organisasi dalam menjalankan proses kerja, memenuhi tuntutan perubahan bisnis, pasar, dan peraturan, mengembangkan produk/jasa dan proses kerja baru, serta membangun dan mempertahankan kelangsungan hubungan dengan pelanggan untuk inovasi dan transisi teknologi baru, (Chatab, 2007:102). Beberapa penelitian menyatakan kapabilitas berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan. Kapabilitas perusahaan dapat mempengaruhi secara signifikan positif kinerja (Sutapa, 2019). Kapabilitas berpengaruh positif terhadap kinerja (Wijaya & Suhaji, 2017).

### **Pengaruh Competitive Advantage Terhadap Kinerja Perusahaan**

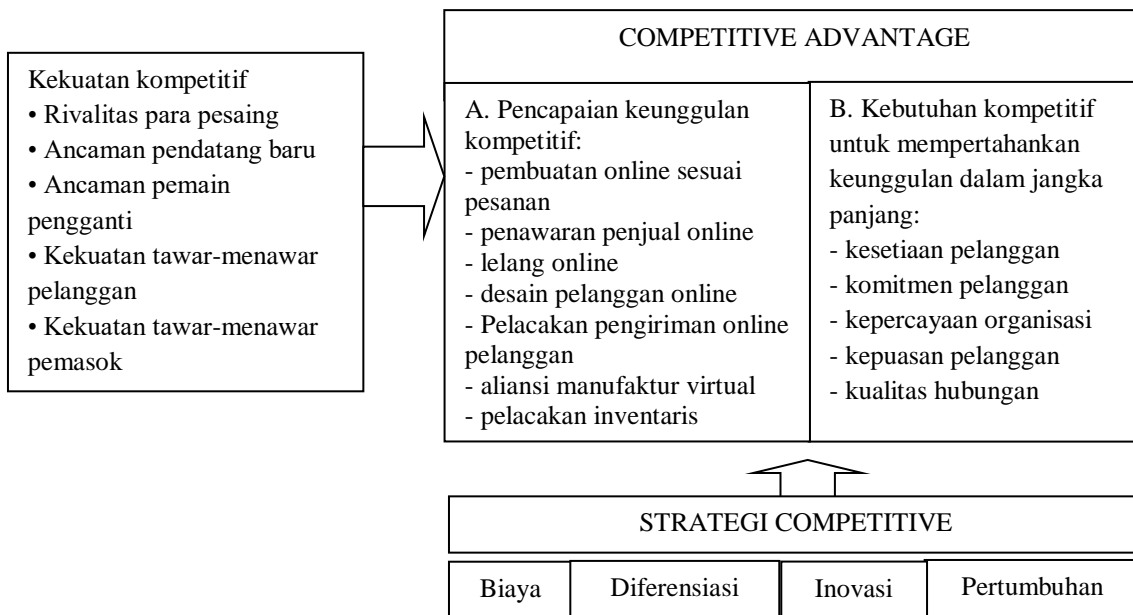
Keunggulan kompetitif adalah segala sesuatu yang mampu dijalankan oleh sebuah perusahaan dengan jauh lebih baik apabila dibandingkan dengan perusahaan pesaing. Pada saat suatu perusahaan mempunyai sesuatu yang amat diinginkan dari perusahaan pesaing, atau mampu melakukan sesuatu yang tidak mampu dilakukan oleh perusahaan pesaing, hal ini mampu merepresentasikan keunggulan kompetitif. Mendapatkan dan mempertahankan keunggulan kompetitif sangatlah penting untuk keberhasilan kinerja dan jangka panjang suatu organisasi. Pencapaian keunggulan kompetitif mendorong pada keberhasilan atau kegagalan organisasional (David, 2019:11). Keunggulan bersaing memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja

perusahaan (Budiastuti, 2011). Variabel keunggulan kompetitif memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan (Rahmasari, 2011). Variabel keunggulan bersaing sebagai variabel intervening berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan (Usvita, 2015)

**Pengaruh E-SCM terhadap Kinerja Perusahaan melalui Competitive Advantage**

Sebuah perusahaan dapat bertahan dan berhasil dalam jangka panjang hanya jika berhasil mengembangkan strategi untuk menghadapi lima kekuatan kompetitif yang membentuk struktur kompetitif dalam industrinya. Dalam model persaingan klasik Michael Porter, setiap bisnis yang ingin bertahan dan sukses harus mengembangkan dan menerapkan strategi untuk secara efektif melawan (1) persaingan pesaing dalam industrinya, (2) ancaman pendatang baru ke dalam industri dan pasarnya, (3) ancaman yang ditimbulkan oleh produk pengganti yang dapat merebut pangsa pasar, (4) daya tawar pelanggan, dan (5) daya tawar pemasok. (Ansah : 2021),

Gambar 2 mengilustrasikan bahwa bisnis dapat melawan ancaman kekuatan kompetitif yang mereka hadapi dengan menerapkan lima strategi kompetitif dasar: kepemimpinan biaya, diferensiasi, pertumbuhan inovasi, aliansi, membangun biaya peralihan, meningkatkan hambatan masuk, mengunci pelanggan atau pemasok, dan meningkatkan investasi dalam teknologi informasi.



**Gambar 2. Strategi untuk mendapatkan keunggulan bersaing**

Perusahaan e-commerce dapat menggunakan e-SCM untuk secara substansial mengurangi biaya proses bisnis atau untuk menurunkan biaya pelanggan atau pemasok. Dengan membedakan; itu mengembangkan fitur e-SCM baru untuk membedakan produk dan layanan untuk mengurangi keunggulan diferensiasi pesaing, atau untuk memfokuskan produk dan layanan pada ceruk pasar yang dipilih (Keeney, 2017). Strategi inovasi menciptakan produk dan layanan baru yang mencakup komponen e-SCM, mengembangkan pasar atau ceruk pasar baru yang unik dengan bantuan e-SCM, dan membuat perubahan radikal pada proses bisnis dengan e-SCM yang secara dramatis memangkas biaya, meningkatkan kualitas, efisiensi, atau layanan pelanggan, atau mempersingkat waktu ke pasar (Alimohamadian, 2017).

Perusahaan bisa memenangkan persaingan jika meningkatkan kompleksitas teknologi yang dibutuhkan untuk bersaing dalam industri atau segmen pasar. Tindakan ini akan membuat perusahaan pesaing akan jauh lebih tertinggal. Masalah sebenarnya dengan keunggulan kompetitif adalah bahwa hal itu biasanya tidak bertahan lama dan umumnya tidak berkelanjutan dalam jangka panjang. Begitu sebuah perusahaan mengetahui bagaimana mendapatkan keuntungan dari para pesaingnya, para pesaing mengetahui bagaimana hal itu dilakukan, dan mereka melakukan hal yang sama. Artinya, apa yang dulunya keunggulan kompetitif sekarang menjadi kebutuhan kompetitif. Kemampuan untuk belajar lebih cepat dari pesaing merupakan satu-satunya keunggulan kompetitif yang berkelanjutan di masa depan. (Prakosa, 2015).

### **Pengaruh Kompetensi Perusahaan terhadap Kinerja Perusahaan melalui Competitive Advantage**

Hasil pengujian menunjukkan bahwa Pengaruh Kompetensi Perusahaan terhadap Kinerja Perusahaan melalui Competitive Advantage pengaruh tidak langsungnya lebih kecil dibanding pengaruh langsung Kompetensi Perusahaan terhadap Kinerja Perusahaan, yang berarti bahwa Kompetensi Perusahaan terhadap Kinerja Perusahaan lebih besar berpengaruh secara langsung. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa keunggulan bersaing berpengaruh terhadap kinerja UMKM. Hasil penelitian ini mendukung hipotesis ketujuh yang berarti mendukung pendapat Baldwin et al (2015) yang menyatakan keunggulan bersaing merupakan faktor-faktor yang berperan dalam meningkatkan aktivitas terhadap kinerja. Hasil penelitian ini sesuai dengan Penelitian (Darroch, 2015) dan Sharma dan Fisher menunjukkan keunggulan bersaing memiliki pengaruh terhadap kinerja perusahaan. Terdapat perbedaan cara pandang antara penelitian dengan penelitian sebelumnya. Penelitian ini melihat keunggulan bersaing dari sisi kemampuan UMKM dalam melakukan keunggulan bersaing, atau dengan kata lain keunggulan bersaingnya. Sedangkan penelitian Rahmani dan Siyamtinah (2017) melihat keunggulan bersaing dari perbedaan/keragaman pola membangun keunggulan bersaingnya. Hasil penelitian ini juga sesuai dengan Potjanajaruwit, (2018) yang menjelaskan bahwa keunggulan kompetitif startup, dan keunggulan kompetitif memiliki efek positif langsung pada kinerja pemasaran di Thailand. Selain itu, jelas bahwa kemampuan teknologi dan kolaborasi antar organisasi memiliki efek langsung pada kinerja startup di Thailand, di mana semua efek sebelumnya secara statistik signifikan.

*Supply Chain Management* yang dirancang dengan baik membantu perusahaan dengan mengoptimalkan hal-hal berikut: (1) memastikan jumlah suku cadang yang tepat untuk produksi atau produk untuk dijual tiba pada waktu yang tepat, (2) menjaga biaya pengangkutan bahan serendah mungkin konsisten dengan pengiriman (logistik) yang aman dan andal, (3) memastikan jalur produksi berfungsi dengan lancar karena suku cadang berkualitas tinggi tersedia saat dibutuhkan, (4) memastikan tidak ada penjualan yang hilang karena rak kosong, dan (5) menjaga biaya suku cadang yang dibeli dan harga produk pada tingkat yang dapat diterima (Thakkar, et al : 2016).).

Portal e-commerce dapat meningkatkan pengadaan sumber daya dengan menyediakan pasar online untuk pemasok perusahaan. *Electronic Supply Chain Management* dapat mendukung proses pemasaran dan penjualan dengan mengembangkan kemampuan pemasaran bertarget interaktif di Internet dan Web. (Bratić, 2016).

Menciptakan basis pelanggan yang setia tidak hanya tentang mempertahankan jumlah pelanggan lembur, tetapi juga tentang meningkatkan hubungan dengan



pelanggan bisnis untuk mendorong pembelian dan tingkat dukungan mereka di masa mendatang. Pelanggan setia menawarkan aliran pendapatan yang stabil bagi perusahaan (Tan, 2016).

Misalnya, membangun loyalitas pelanggan menjadi sangat penting dalam industri penerbangan yang terkepong. Perangkat lunak pusat panggilan merekam percakapan dan menangkap penekanan tombol, sehingga manajer tahu apakah tindakan yang tepat telah diambil (Green, 2018). Selain itu, perusahaan penerbangan dapat menggunakan data untuk membantu menyusun rencana pemasaran dan membentuk strategi secara keseluruhan. Standar baru diberlakukan, kepuasan pelanggan meningkat, dan penjualan meningkat.

## **SIMPULAN**

Berdasarkan hasil dan pembahasan hasil penelitian yang telah dikemukakan, maka dapat ditarik kesimpulan dan saran dari penelitian ini.

Kesimpulan yang diuraikan sebagai berikut :

1. E-SCM memberikan kontribusi terhadap Kinerja Perusahaan. Hal ini dapat diartikan bahwa semakin baik kualitas dipersepsikan konsumen semakin tinggi Kinerja Perusahaan konsumen terhadap .
2. Kompetensi Perusahaan memberikan kontribusi terhadap Kinerja Perusahaan . Dapat disimpulkan bahwa semakin baik Kompetensi Perusahaan maka semakin tinggi Kinerja Perusahaan konsumen. Artinya harga di pasar dianggap wajar oleh konsumen sehingga mempengaruhi Kinerja Perusahaan konsumen terhadap .
3. E-SCM berkontribusi terhadap Kinerja Perusahaan melalui Competitive Advantage. Kontribusi e-SCM terhadap Kinerja Perusahaan secara tidak langsung melalui competitive Advantage lebih kecil dari kontribusi e-SCM terhadap Kinerja Perusahaan secara langsung. Hal ini menunjukkan bahwa competitive Advantage terhadap persepsi kualitas tidak mempengaruhi Kinerja Perusahaan konsumen.
4. Kompetensi Perusahaan berkontribusi terhadap Kinerja Perusahaan melalui Competitive Advantage. Kontribusi Kompetensi Perusahaan terhadap Kinerja Perusahaan secara tidak langsung melalui competitive Advantage lebih kecil dari kontribusi Kompetensi Perusahaan terhadap Kinerja Perusahaan secara langsung. Hal ini menunjukkan bahwa competitive Advantage terhadap persepsi harga tidak mempengaruhi Kinerja Perusahaan konsumen

## **KESIMPULAN**

Dalam persaingan yang ketat ini, satu-satunya organisasi yang dapat bertahan adalah memenuhi permintaan pelanggan yang terus berubah dan memberikan produk yang tepat, di tempat yang tepat, dalam jumlah yang tepat, pada waktu yang tepat, dan harga yang tepat. Siklus ini tidak dapat diselesaikan tanpa koordinasi antar dan intra organisasi, manajemen hubungan pelanggan dan pemasok, manajemen transportasi & distribusi, dan arus informasi yang cepat, yang berarti diperlukan integrasi yang kuat di antara semua fungsi rantai pasokan. Teknologi informasi dan komunikasi modern menyediakan solusi perangkat lunak, fasilitas internet berbasis web (e-business, e-procurement, e-commerce, dll.) dan database terpusat yang membantu komunikasi dan

koordinasi yang efisien dalam serta di luar organisasi. Solusi perangkat lunak manajemen Rantai Pasokan memberikan analisis peramalan permintaan, perencanaan produksi, manajemen inventaris dan distribusi yang mengurangi ketidakpastian dengan lebih sedikit proses dan biaya penyimpanan inventaris. Di pasar yang kompetitif ini, organisasi memiliki margin yang sangat terbatas dan investasi di e-SCM adalah cara terbaik untuk mendapatkan pengembalian investasi yang efisien dalam bentuk keunggulan kompetitif. Hambatan utama untuk integrasi informasi melalui e-SCM yang dibahas di sini adalah kurangnya keselarasan strategis strategi informasi, ukuran perusahaan dari beberapa pelaku rantai pasokan, kurangnya kesadaran akan manfaat potensial dari e-business, kurangnya motivasi, dan berada dalam industri yang kurang berkembang

#### DAFTAR PUSTAKA

- Darroch, J. (2015). DarrocKnowledge Management, Innovation, and Firm Performance,. *Journal of Knowledge Management*, 9(3), 01–115.
- Kumar, A. & Kushwaha, G. S. (2018). Supply Chain Management Practice and Operational Performance of Fair Price Shops in India: An Empirical Study. *Scientific Journal of Logistics*, 14(1), pp. 85-99
- Alimohamadian, S., & Abdi, F. (2017). Analyzing the effects of information technology on supply chain integration: The role of ERP success mediator. *Management Science Letters*, 4(4), 799-806
- Rekha, D. M. & Sowmya, A. V. (2019). Implementation of Supply Chain Management and its Effectiveness on Marketing of Business Organisations. *International Journal of Trend in Scientific Research and Development (IJTSRD)*, 3(4)
- Green, K. W., Whitten, D., & Inman, R. A. (2018). The impact of logistics performance on organizational performance in a supply chain context. *Supply Chain Management: An International Journal*, 13(4), 317-327.
- Bratić, D. (2016). Achieving a competitive advantage by SCM. *IBIMA Business Review*, 2016, 1-13
- Jamaludin, Maun, (2021), The influence of supply chain management on competitive advantage and company performance, *Uncertain Supply Chain Management* 9 (2021) 696–704
- Ansah , R.K., (2021), Integrating the Supply Chain to Excel: The Moderating Role of Competitive Advantage, *International Journal of Supply and Operations Management* Volume 8, Issue 4, pp. 401-415
- Prakosa, B., & Imam, G. (2015). Effect of Market Orientation, Innovation and Learning Orientation on Company Performance to Achieve Competitive Advantages (Empirical Studies in Manufacturing Industry in Semarang). *Journal of Management and Organizational Studies*, 2(1), 8-27.
- Tan, K. C. (2016). A framework of supply chain management literature. *European Journal of Purchasing & Supply Management*, 7(1), 39-48.
- Thakkar, J., Kanda, A., & Deshmukh, S. G. (2016). Supply chain management in SMEs: development of constructs and propositions. *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, 20(1).
- Wu, L., Chuang, C. H., & Hsu, C. H. (2017). Information sharing and collaborative behaviors in enabling supply chain performance: A social exchange perspective. *International Journal of Production Economics*, 148, 122-132.