

Analisis Teoritis Pengaruh Strategi Perusahaan Terhadap Enterprise Risk Management, Budaya Organisasi, Supply Chain Management Dan Kinerja Perusahaan Di Indonesia

Oleh:

Pahrizal iqrom¹

Email: pahrizaliqrom@gmail.com

Abstrak: Salah satu kunci dalam SCM adalah terjalinnya kolaborasi yang kokoh dalam sebuah rangkaian *Supply chain*. Kolaborasi menjadi istilah umum yang sering digunakan untuk menggambarkan suatu hubungan kerja sama antara dua pihak atau lebih. Wood dan gray (1991) menggambarkan kolaborasi merupakan suatu proses dimana pihak yang terlibat memandang aspek-aspek perbedaan dari suatu masalah untuk menemukan solusi dari perbedaan tersebut melalui keterbatasan pandangan mereka terhadap apa yang dapat dilakukan. Dalam perkembangannya lebih lanjut, *ERM* dalam *SCM* merupakan salah satu hal penting dalam meningkatkan kinerja perusahaan. *ERM* sendiri adalah proses pengukuran atau penilaian resiko untuk kemudian mengembangkan strategi pengelolaan resiko. Strategi ini dapat dapat melibatkan pemindahan resiko kepada pihak lain, menghindari resiko (mitigasi), atau berbagi resiko (risk sharing). penggabungan *ERM* didalam *SCM* akan mampu meningkatkan kinerja organisasi.

Kata kunci: *Enterprise Risk management, Supply Chain Management, kinerja Perusahaan dan Budaya Organisasi*

Abstract: One of the key in the SCM is the establishment of a strong collaboration in a series Supply chain. Collaboration became a general term often used to describe a relationship of cooperation between two or more parties. Wood and gray (1991) described the collaboration is a process in which the parties involved looking at the aspects of a

¹ Lecturer at the Faculty of Administration (FIA), the University of Mataram Nahdlatul Wathan

difference of a problem to find a solution of the differences through the limitations of their views on what can be done. In a further development, the ERM in SCM is one of the important things in improving corporate performance. ERM itself is a process of measurement or risk assessment and then develop risk management strategies. This strategy can be involve risk transfer to another party, avoiding the risk (mitigation), or sharing risk (risk sharing). ERM merger within the SCM will be able to improve the performance of the organization.

Keywords: *Enterprise Risk Management, Supplay Chain Management, the Company's performance and Cultural Organization*

A. PENDAHULUAN

Dalam sejarahnya, aktifitas perusahaan merupakan salah satu sumber primer pendapatan negara, melalui keuntungan yang diperolehnya. Perusahaan yang bergerak pada potensi tambang, tekstil dan sumber daya lainnya masing-masing memiliki nilai lebih berdasarkan tinggi dan rendahnya prospek sumber daya yang dapat di optimalkan. Terpisah dari pembahasan tentang bisnis, sejak 2003 pembahasan tentang *Enterprise Risk Management* (ERM), mulai mendapat perhatian yang makin meningkat (Hopkin, 2012). ERM didefinisikan sebagai metode dan proses yang digunakan oleh suatu organisasi untuk mengelola resiko dan menangkap peluang berkenaan dengan pencapaian sasaran organisasi nilai para *stakeholder*-nya, termasuk Owner, Karyawan, Pelanggan, Pemerintah, dan masyarakat secara keseluruhan. Selain itu, ERM dapat digambarkan sebagai pengelolaan organisasi berbasis resiko, yang memadukan konsep pengendalian internal dan perencanaan strategis. ERM telah berkembang untuk menjawab kebutuhan stakeholder, yang ingin memahami berbagai resiko dan memastikan organisasi bekerja dengan benar. Selain itu, terpisah dari pembahasan mengenai pentingnya ERM di atas, konsep *supplay chain management* (SCM), makin mendapatkan perhatian dalam literatur manajemen mutakhir.

Hamel dan breen (2007) menyatakan bahwa kerumitan persaingan bisnis menyebabkan ketersalinggantungan antar perusahaan yang tergantung dalam suatu jaringan rantai pasok semakin kuat. Beberapa tahun terakhir literatur manajemen banyak

menarik kesimpulan bahwa bergantung pada kekuatan perusahaan secara individual belumlah cukup untuk menciptakan daya saing yang berkelanjutan.

Variabel budaya organisasi merupakan variabel yang banyak diteliti, seperti yang dilakukan tang et.al (2009), ritchi et al (2008), Wei et al (2010) dan levy (2008) menyatakan bahwa kesuksesan SCM akan sangat dipengaruhi oleh budaya organisasi. Para peneliti itu bahkan menyarankan ERM digunakan sebagai alat untuk melakukan perubahan budaya organisasi agar SCM dapat diterapkan secara efektif di sebuah organisasi. SCM tidak akan dapat diterapkan secara efektif tanpa perubahan budaya organisasi.

Kathandaraman dan Wilson (2001) menyatakan bahwa salah satu kunci sukses dalam persaingan bisnis global ialah keunggulan kompetitif yang pada kemampuan membedakan diri dengan pesaing atau kemampuan produksi dengan biaya rendah. Untuk mewujudkan keunggulan kompetitif tersebut, Ramalhinho dan soto (2002) menyatakan perusahaan harus memiliki SCM yang baik dan efisien. Simchi-levy et al (2007), menyatakan SCM merupakan serangkaian pendekatan yang digunakan untuk mengatur *retailer,manufactur,warehouse* dan pemasok-pemasok secara efisien sehingga mampu mendistribusikan produk dalam jumlah, lokasi dan waktu distribusi yang tepat. Kolaborasi yang prima diyakini mampu menekan biaya operasional untuk mencapai kesetiaan konsumen. Miles dan Snow (2007) bahkan menyatakan bahwa aplikasi SCM yang solid, merupakan hal mutlak untuk mempertahankan eksistensi bisnis.

Adapun berbagai resiko yang dapat terjadi pada aktivitas perusahaan yang bergerak di bidang pertambangan, lebih spesifiknya pertambangan batubara, dapat dijelaskan sebagai berikut (World Coal Institute, 2005):

1. Kepastian Jumlah Batubara yang akan dikirimkan sesuai kontrak-kontrak pemasokan yang telah disepakati. Resiko ini timbul sebagai dampak dari faktor cuaca saat produksi dan ketersediaan alat pertambangan yang sangat tergantung pada penggunaan alat dan manajemen perawatan alat.
2. Pasar transportasi batubara, terkait ketersediaan alat angkut dan ongkos angkut yang amat tergantung pada jarak dan harga bahan bakar minyak.
3. Kecelakaan pengiriman karena lokasi pengiriman yang jauh dari sumber produksi batubara.
4. Kecelakaan kerja dilokasi pertambangan yang mengakibatkan kerusakan alat pertambangan. Kecelakaan kerja terjadi akibat cuaca, medan berat, atau pelanggaran

batas muat atau batas kecepatan kendaraan pengangkut. Sebagai akibat, dibutuhkan waktu perbaikan peralatan yang berdampak pada rendahnya utilisasi peralatan tambang.

5. Konsistensi spesifikasi batubara yang dijamin, jumlah cadangan yang bisa diproduksi, dan kelengkapan infrastruktur tambang yang dijanjikan.

B. Kerangka Teori

1. Definisi Budaya Organisasi

pengertian tentang budaya (culture) berasal dari Hofstede (1994). Beliau menyatakan bahwa budaya merupakan “keseluruhan pola pikir, perasaan, dan tindakan dari sesuatu kelompok sosial, yang membedakan dengan kelompok sosial yang lain”. Beliau juga mengatakan bahwa istilah *the collective mental programming* atau *soft ware of the mind* digunakan untuk menyebutkan seluruh pola dalam kajian budaya. Budaya suatu kelompok terbentuk oleh lingkungan sosial, (seperti negara, daerah, tempat kerja, sekolah dan rumah tangga) dan kejadian-kejadian yang dialami dalam kehidupan para anggota kelompok yang bersangkutan. Kemudian proses terbentuknya pola pikir, perasaan dan tindakan itu dianalogikan dengan proses penyusunan program komputer. Budaya sendiri dapat dikelompokkan dalam berbagai tingkatan antara lain : nasional, daerah, gender, generasi, kelas sosial, organisasi atau perusahaan.

Hofstede (1994) mengembangkan kerangka pengukuran budaya positif, beliau melacak berbagai jenis budaya di 40 negara dimana IBM beroperasi dengan menggunakan wawancara terstruktur. Selanjutnya dengan teknik statistika multivariat analisis faktor, beliau menggabungkan berbagai variable-variable tersebut menjadi 4 dimensi budaya nasional meliputi: *power distance*, *collectivism/individualism*, *masculinity/femininity* dan *uncertainty avoidance*.

2. Definisi Supply Chain Management (SCM)

Pendapat Aitken (1998) menggambarkan SCM secara lebih luas dari sekedar “mata rantai” tapi juga sebagai sebuah jaringan. Menurut Aitken (1998) SCM adalah “jaringan organisasi-organisasi yang saling terhubung dan saling membutuhkan satu sama lain, serta bekerjasama untuk mengatur , mengawasi dan meningkatkan arus komoditi dan informasi dari supplier hingga ke *end user*. Handfield dan Nichols (2006), menganggap SCM sebagai suatu fungsi integrasi dan manajerial terhadap bagian-bagian yang terkait dengan *supply Chain* melalui hubungan kerjasama, efektivitas proses bisnis

dan informasi yang dapat diraih pada level manajerial tertentu untuk menciptakan nilai-nilai performa yang tinggi sehingga memberikan keuntungan kompetitif yang baik.

Sebagaimana telah dijelaskan sebelumnya SCM sebagai filosofi, yang sebelumnya dikembangkan oleh sistem kanban *Toyota Production system*, mengandung berbagai manfaat sedemikian rupa hingga industri-industri non manufakturpun tertarik menerapkan SCM. Sebagai dampaknya, banyak sekali indikator-indikator yang digunakan untuk menilai SCM.

3. Definisi Kinerja Perusahaan

Konsep kinerja dilihat dari dua sisi, yaitu kinerja individu dan kinerja perusahaan. Bastian (2001) menyatakan bahwa kinerja ialah, gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan tugas dalam suatu organisasi, dalam upaya mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi organisasi tersebut. Definisi dari Rue dan Byars (1981) sebagaimana dikutip oleh Keban (1995) menyatakan bahwa kinerja (performance) adalah sebuah pencapaian hasil atau *degree of accomplishment*. Kinerja dikatakan sebagai sebuah hasil (output) dari suatu proses tertentu yang digunakan (input). Selanjutnya, kinerja pun merupakan hasil serangkaian proses yang dilakukan untuk mencapai tujuan.

Sedangkan organisasi menurut James D. Mooney (1996) yang menyatakan bahwa, organisasi adalah sekelompok orang (dua, tiga atau lebih) yang secara formal dipersatukan dalam suatu kerjasama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dengan menggabungkan definisi kinerja dan perusahaan di atas berarti bahwa kinerja perusahaan dapat dilihat dari tingkatan sejauhmana organisasi mencapai tujuan yang sudah ditetapkan sebelumnya. Kinerja merupakan hasil kegiatan kerjasama diantara anggota atau komponen organisasi dalam rangka mewujudkan tujuan organisasi (manajemen). Sebuah organisasi dapat terbentuk karena dipengaruhi oleh beberapa aspek seperti penyatuan visi dan misi serta tujuan yang sama dengan perwujudan eksistensi sekelompok orang itu pada masyarakat. Organisasi yang baik adalah organisasi yang dapat diakui keberadaannya oleh masyarakat sekitar.

C. METODELOGI PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif, dengan menggunakan metode *Survey*. Jenis penelitian *Explanatory Research*, sehingga data yang dikumpulkan merupakan data yang bersifat *cross sectional* untuk variabel strategi perusahaan, ERM, Budaya Organisasi, dan SCM; serta data yang bersifat *time series* untuk kinerja perusahaan (ROA dan ROE).

D. TEMUAN DAN PEMBAHASAN

Kekurangan komprehensif implementasi ERM pada SCM di perusahaan tambang di Indonesia terjadi pula di sektor lainnya. Sebagai contoh, terjadi kerancuan arti istilah manajemen resiko di sunia perbankan yang dapat dilihat di surat edaran bank Indonesia No 15/40/DKMP tanggal 24 September 2013, perihal penerapan manajemen resiko di bank yang melakukan pemberian kredit atau pembiayaan pemilikan properti, kredit, atau pembiayaan konsumsi beragun properti, dan kredit pembiayaan kendaraan bermotor. Manajemen resiko yang dimaksud di surat edaran yang di keluarkan oleh bank Indonesia tersebut hanya mengacu pada resiko kredit macet dari nasabah, dan bukan resiko yang dihadapi oleh perusahaan perbankan secara luas, sebagaimana yang dimaksudkan dalam pengertian ERM. Kenyataan diatas menunjukkan bahwa praktik ERM di Indonesia belum dilakukan secara komprehensif. Perusahaan yang telah menerapkan ERM secara baik mungkin hanya terbatas pada BUMN karena diwajibkan menerapkan ERM sebagai salah satu kriteria *Good Corporate Governance* dari BPKP.

Dengan demikian penelitian ini merupakan pengembangan model yang komprehensif melalui kompilasi penelitian-penelitian terdahulu dan berfokus pada pengaruh strategi perusahaan terhadap Enterprise Risk Management (ERM), Budaya Organisasi dan Supply Chain Management (SCM) dan kinerja perusahaan.

Pada saat ini terminologi strategi sudah menjadi bagian integral aktivitas organisasi bisnis, untuk mempertahankan eksistensi dari tantangan perubahan lingkungan (ekonomi, sosial budaya, teknologi, konsumen, pemasok, pelanggan, dan pesaing). Robinson dan Pearce (2003) mengutip Clausewitz, menyatakan: “strategi adalah seni menggunakan pertempuran guna memenangkan perang”. Selanjutnya mereka berpendapat bahwa definisi strategi tidak lagi terbatas bagi keperluan kalangan militer karena strategi berfungsi sebagai rencana jangka panjang untuk mencapai tujuan. Definisi mengenai strategi yang lebih eksplisit di kemukakan oleh Mintzberg (2007) yaitu: *strategy is a plan, a how, a means of getting from here to there. Strategy is a pattern in action over time. Strategy is position; that is, reflects decisions to offer particular products or services in particular markets. Strategy is perspective, that is, vision and direction.*

Definisi lain yang berasal dari Pearce dan Robinson (1997) menyatakan bahwa manajemen strategi adalah “sekumpulan keputusan dan tindakan yang menghasilkan formulasi dan penerapan rencana yang dirancang untuk mencapai sasaran-sasaran perusahaan”. Definisi dari Glueck dan Jauch (1991) menyebutkan bahwa manajemen strategi adalah “Arus keputusan dan tindakan yang mengarah pada pengembangan strategi-strategi yang efektif untuk mencapai sasaran perusahaan”.

Masih berkaitan dengan strategi bisnis untuk memenangkan persaingan, Porter (1984) menyatakan bahwa terdapat tiga pilihan strategi bersaing generik yaitu; *cost advantage*, *differentiation*, atau *focus*. *Cost advantage* dicapai melalui penurunan biaya. Untuk *differentiation* dicapai dengan cara penyediaan produk unik dan inovatif (*innovation strategy*), sedangkan *focus* dicapai melalui keunggulan pelayanan untuk segmen khusus tertentu yang sudah dipilih sebelumnya. Derajat layanan ini ditingkatkan melalui efisiensi pemrosesan pesanan, kesiadaan produk, ketepatan waktu pengiriman, kejelasan informasi, dan kecepatan tanggapan. Perusahaan harus memiliki strategi kompetitif yang jelas dengan tujuan untuk bersaing secara efektif dan memperoleh keunggulan kompetitif berkelanjutan.

Mengenai pengaruh strategi perusahaan terhadap Enterprise Risk Management (ERM), kalau melihat dan menilai secara teoritis dengan menggunakan analisis PLS, maka semestikan akan menemukan hasil bahwa strategi perusahaan signifikan terhadap Enterprise Risk Management (ERM), yang ditunjukkan dengan indikator nilai Koefisien lebih dari 0,64 dan nilai p-value 0, sehingga nilainya secara statistik signifikan. Variabel, indikator dan item Strategi perusahaan tersebut didukung oleh teori Porter (1984) yang menyimpulkan bahwa strategi merupakan proses yang manajemen yang mengembangkan dan mengelola strategi agar dapat berjalan dan sesuai dengan tujuan perusahaan, sumber daya yang ada, peluang yang berasal dari lingkungan internal dan eksternal, serta ancaman yang berasal dari lingkungan internal dan eksternal. Hasil penelitian teoritis ini, sesuai dengan beberapa penelitian empiris yang dilakukan oleh; Nick Armstrong (2008), Manuj dan Mantzer (2008), Tang Mincong dan Cheung Waiman (2009) dan Bambang Riyadi Soegomo (2014).

Sedangkan pengaruh strategi perusahaan terhadap budaya organisasi dapat dianalisis dengan menggunakan analisis PLS, sehingga nantinya dapat diketahui bahwa nampaknya strategi perusahaan nantinya akan berpengaruh signifikan terhadap budaya organisasi yang ditunjukkan dengan nilai koefisien 0,76 dan nilai p-value 0, sehingga

nilainya secara statistik signifikan. Variabel, indikator dan item perusahaan tersebut didukung oleh teori Porter (1984) yang menyimpulkan bahwa strategi merupakan proses yang manajemen yang mengembangkan dan mengelola strategi agar dapat berjalan dan sesuai dengan tujuan perusahaan, sumber daya yang ada, peluang yang berasal dari lingkungan internal dan eksternal, serta ancaman yang berasal dari lingkungan internal dan eksternal. Hasil penelitian teoritis ini, sesuai dengan beberapa penelitian empiris yang dilakukan oleh; Wei Zheng, Baiyin Yang, Gary N. Mclean (2010), Elena Parmelli, Gerd Flogren, Mary Ellen Schaafma, Nick Baillie, Fiona R. Beyer, dan Martin P. Eccless (2010), serta Bambang Riyadi Soegomo (2014).

Berkaitan dengan Hipotesis ketiga, mengenai pengaruh Strategi perusahaan terhadap Supply Chain Management (SCM) dapat diamati dari hasil analisis PLS tersebut dapat diketahui bahwa strategi perusahaan berpengaruh tidak signifikan terhadap Supply Chain management (SCM) yang ditunjukkan dengan nilai koefisien 0,43 dan nilai p-value lebih dari 0,05, sehingga menyebabkan nilainya secara statistik tidak signifikan. Variabel, indikator dan item Strategi perusahaan tersebut didukung oleh teori Porter (1984) yang menyimpulkan bahwa strategi merupakan proses yang manajemen yang mengembangkan dan mengelola strategi agar dapat berjalan dan sesuai dengan tujuan perusahaan, sumber daya yang ada, peluang yang berasal dari lingkungan internal dan eksternal, serta ancaman yang berasal dari lingkungan internal dan eksternal. Hasil penelitian teoritis ini, yang menunjukkan hasil yang tidak signifikan secara statistik antara strategi perusahaan dengan Supply Chain Management (SCM), dalam hal ini bertentangan dengan beberapa penelitian empiris yang dilakukan oleh; Titi suhartati dan Hilda Rosietta (2012), Cornelia Dorge, Shawnee K. Vickery, Mark A Jacobs (2012) dan Regina Suharto dan Devie (2013).

Hipotesis keempat, mengenai pengaruh strategi perusahaan terhadap kinerja perusahaan dapat dilihat dari hasil analisis PLS tersebut, sehingga dapat diketahui bahwa strategi perusahaan berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan yang ditunjukkan dengan nilai koefisien 0,085 dan nilai p-value 0,015, sehingga nilainya secara statistik signifikan. Variabel, indikator dan item perusahaan tersebut didukung oleh teori Porter (1984) yang menyimpulkan bahwa strategi merupakan proses yang manajemen yang mengembangkan dan mengelola strategi agar dapat berjalan dan sesuai dengan tujuan perusahaan, sumber daya yang ada, peluang yang berasal dari lingkungan internal dan eksternal, serta ancaman yang berasal dari lingkungan internal dan eksternal.

Hasil penelitian teoritis ini, sesuai dengan beberapa penelitian empiris yang dilakukan oleh; Titi suhartati dan Hilda Rosietta (2012), Cornelia Dorge, Shawnee K. Vickery, Mark A Jacobs (2012) dan Regina Suharto dan Devie (2013).

Menjawab rumusan masalah yang kelima berkaitan dengan hipotesis mengenai pengaruh Enterprise Risk Management (ERM) terhadap Supply Chain Management (SCM) dapat diamati nantinya dari hasil analisis PLS, sehingga dapat diketahui bahwa Enterprise Risk Management (ERM) berpengaruh signifikan terhadap Supply Chain Management (SCM) yang ditunjukkan dengan nilai koefisien 0,48 dan nilai p-value 0, sehingga nilainya secara statistik signifikan. Teori Hendricks dan singhal (2005) menyatakan bahwa resiko di SCM dapat menghentikan produksi dan menurunkan kinerja perusahaan. Seberapa baik kinerja perusahaan menghadapi ancaman tersebut akan bergantung pada tingkat kesiapan, dan jenis resiko yang dihadapi. ERM membantu menekan peluang kehilangan penjualan, penurunan kinerja, dan peningkatan biaya melalui pendekatan yang terstruktur dan analitis. Pendapat Hendricks dan Singhal (2005) diatas diperkuat oleh hasil penelitian Jeff K. Stratman (2005), Manuj dan mantzer (2008), Romain Levy (2008) dan Tang Mincong dan Cheung Waiman (2009).

Berkaitan dengan Hipotesis ke enam, mengenai pengaruh Enterprise Risk Management (ERM) terhadap kinerja perusahaan dapat diamati dari hasil analisis PLS, yang nantinya dapat diketahui bahwa Enterprise Risk Management (ERM) berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan yang ditunjukkan dengan nilai koefisien 0,6 dan nilai p-value 0, sehingga nilainya secara statistik signifikan. Variabel, Indikator dan item Enterprise Risk Management (ERM) tersebut didukung oleh teori Alberts dan Dorofee (2004) menyatakan manajemen resiko ialah proses berkelanjutan untuk mengenal resiko dan mengimplementasikan rencana mengatasinya dengan sasaran memaksimalkan shareholder's value baik dalam jangka panjang atau dalam jangka pendek. Hasil penelitian ini, secara empiris sesuai dengan beberapa hasil penelitian terdahulu, antara lain adalah Patrick M. Kreiser, Louis D. Marino, Pat Dickson, dan Mark Weaver (2010), Annete Mikes, Robert Kaplan (2013).

Masalah yang ketujuh berkaitan dengan Hipotesis yang ketujuh, mengenai pengaruh budaya organisasi terhadap Supply Chain Management (SCM) dapat dilihat dari hasil analisis PLS yang nantinya dapat diketahui bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap Supply Chain Management (SCM) yang ditunjukkan dengan nilai koefisien 0,6 dan p-value 0, sehingga nilainya secara statistik signifikan.

Variabel, indikator, dan item budaya organisasi tersebut didukung oleh teori Kreitner dan Kunichi (2006) menjelaskan budaya organisasi pada kinerja perusahaan disebabkan budaya organisasi mempengaruhi nilai, sikap, keyakinan, norma, dan tujuan anggotanya. Makin kuat budaya positif suatu perusahaan, makin kuat dorongan untuk berprestasi. SCM adalah unit organisasi yang menjadi bagian dari suatu perusahaan. Dengan demikian budaya organisasi yang baik akan menghasilkan SCM yang baik. Teori ini dikonfirmasi oleh hasil penelitian Romain Leavy (2008) dan Erlinda Yunus dan Suresh K. Tadisina (2010).

Pada masalah kedelapan sesuai dengan Hipotesis, mengenai pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja perusahaan dapat diamati dari hasil analisis PLS, sehingga dapat diketahui bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan yang ditunjukkan dengan nilai koefisien 0,34 dan nilai p-value 0, sehingga nilainya secara statistik signifikan. Variabel, indikator, dan item budaya organisasi tersebut didukung oleh teori Kreitner dan Kunichi (2006) menjelaskan budaya organisasi pada kinerja perusahaan disebabkan budaya organisasi mempengaruhi nilai, sikap, keyakinan, norma, dan tujuan anggotanya. Makin kuat budaya positif suatu perusahaan, makin kuat dorongan untuk berprestasi. SCM adalah unit organisasi yang menjadi bagian dari suatu perusahaan. Dengan demikian budaya organisasi yang baik akan menghasilkan SCM yang baik. Teori ini dikonfirmasi oleh hasil penelitian Wei zheng, Beiyin yang, Gary N. Mclean (2010), Romain Leavy (2008) dan Erlinda Yunus dan Suresh K. Tadisina (2010). Patrick M. Kreiser, Louis D. Marino, Pat dickson, dan Mark Weaver (2010).

Pada masalah yang terakhir sesuai dengan hipotesis kedelapan, mengenai pengaruh Suplay Chain Management (SCM) terhadap kinerja perusahaan dapat diamati dari hasil analisis PLS, sehingga dapat diketahui bahwa Supplay Chain Management (SCM) berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja perusahaan yang ditunjukkan dengan nilai koefisien 0,12 dan p-value 0,08, sehingga nilainya secara statistik tidak signifikan. Variabel, Indikator dan item budaya organisasi tersebut didukung oleh teori Metz (1998) menyatakan ada tiga area utama SCM mempengaruhi kinerja keuangan organisasi yaitu; Profitabilitas, Likuiditas, Utilisassi Asset. SCM meningkatkan harga sekaligus layanan, menurunkan biaya operasi, pengurangan modal kerja, dan peningkatan Utilisasi. Beberapa telah membuktikan bahwa SCM yang memuaskan terkait langsung dengan kinerja perusahaan yang superior, antara lain; Lambert dan Cooper (2000), Liu dan Ellram (2002), Farris dan Hutchison (2002). Pendapat-pendapat

diatas dikonfirmasi oleh hasil penelitian-penelitian; Kevin B Hendricks, Richard Ivey, Vinod R. Shinghal, Jeff K. Stratman (2005), Erlinda Yunus dan Suresh K. Tadisina (2010), Titi Suhartati dan Hilda Rosietta (2012), Cornelia Dorge, Shawnee K Vickery, Mark A. Jacobs (2012) dan Regina Suharto dan Devie (2013).

E. KESIMPULAN

Setelah melalui tahap kajian, maka diperoleh kesimpulan sebagai berikut:

1. Strategi perusahaan berpengaruh signifikan terhadap Enterprise Risk Management (ERM) di perusahaan tambang-tambang batubara dan sektor non tambang yang mendapat izin usaha.
2. Strategi perusahaan berpengaruh signifikan terhadap budaya organisasi di perusahaan-perusahaan yang mendapat izin usaha.
3. Strategi perusahaan berpengaruh tetapi tidak signifikan terhadap Supply Chain Management (SCM) di perusahaan-perusahaan yang mendapat izin usaha.
4. Strategi perusahaan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja perusahaan, maka kinerja perusahaan tersebut semakin baik.
5. Enterprise Risk management (ERM) berpengaruh secara signifikan terhadap Supply Chain Management (SCM) di perusahaan-perusahaan Semakin baik kondisi Enterprise Risk Management (ERM), semakin baik pula kondisi Supply Chain Management (SCM) di perusahaan-perusahaan tersebut.
6. Enterprise Risk Management (ERM) berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja perusahaan yang mendapat izin usaha.
7. Budaya organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap Supply Chain Management (SCM) di perusahaan-perusahaan yang mendapat izin usaha, jika budaya organisasi mengarah pada penghindaran, ketidakpastian, kebersamaan, maskulinitas, dan kedekatan jarak kekuasaan, maka supply Chain Management (SCM) perusahaan-perusahaan semakin baik.
8. Budaya organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja perusahaan, jika budaya organisasi mengarah pada penghindaran ketidakpastian, kebersamaan, maskulinitas, dan kedekatan jarak kekuasaan, maka kinerja perusahaan-perusahaan semakin baik.

9. Supply Chain Management (SCM) berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja perusahaan, jika semakin baik Supply Chain Management (SCM), perusahaan, maka kinerja perusahaan-perusahaan itu semakin baik.

DAFTAR PUSTAKA

- Australian KPMG consulting Group (2001), Enterprise Risk management (ERM); an Emerging Model for Building Shareholders Value, <http://www.kpmg.com.au/aci/docs/ent-risk-mgt.pdf>.
- Aitken J. (1998) Supply Chain Integration Within the Context of a Supplier Association. Disertasi PhD, Cranfield University, Cranfield.
- Alberts, Cristopher., dan Dorofee, Audrey. (2004). Managing Information Security Risks. Software Engineering Institute, Pittsburgh, Mellon.
- Chartered Enterprise Risk analyst, [http://www.ceranalyst.org/pdf/cera%20Fact %Sheet.pdf](http://www.ceranalyst.org/pdf/cera%20Fact%20Sheet.pdf).
- Departemen ESDM Republik Indonesia, <http://www.esdm.go.id/departemen-energi-dan-sumber-daya-mineral/sejarah.html>.
- Ellram, LM. Dan Liu, B. (2002) the Financial Impact of Supply Management, Supply Chain Management Review, Vol.6, No. 6, hal. 30-37.
- Farris, MT., Hutchinson, PD. (2002). Cash-to-Cash the new Supply Chain management Metric, International Journal of Physical Distribution and Logistic Management, Vol.32, No. 4, hal. 288-298.
- Fengyu, Qiao; Shengyue Hao. (2006) The Research on the Application of Supply Chain Management in construction. 2006 Prosiding dalam International Conference on Management Science and Engineering, hal. 1191-1196.
- Glueck, William dan Jauch, Lawrence. Ab. Murad (1991). Manajemen Strategis dan Kebijakan Perusahaan, ed.3, Erlangga, Jakarta.

- KCMI, (2012) Materi Workshop Resource and Reserve Kode-KCMI 2011, Hotel Bidakara Jakarta, 12-13 Desember 2012.
- Kaplan, Robert. S dan Norton, David P. (2001), Balance Scorecard Menerapkan Strategi Menjadi Aksi, Penerbit Erlangga, Jakarta.
- Konhandaraman, Prabakar dan Wilson, David T. (2001). The Future of Competition: Value Creating Networks, *Industrial Marketing Management*, Vol. 30, No. 4, hal. 379-389.
- Keiser, Patrick M; Marino, Louis D.; Dickson, Pat; dan Weaver, Mark (2010) Cultural Influences on Entrepreneurial Orientation: The Impact of National culture on Risk Taking and proactiveness in SMEs, *Entrepreneurship Theory and Practice*, Volume 34, Issue 5, hal 959-983.
- Kusdi. (2009). Teori Organisasi dan Administrasi. Salemba Humanika, Jakarta.
- Metz, Peter J. (1998) Demystifying Supply Chain Management, *Supply Chain management Review*, Winter 1998, [http://rac.alionscience.com/PDF/RAC-1ST/ISCM\(1st\).pdf](http://rac.alionscience.com/PDF/RAC-1ST/ISCM(1st).pdf)
- Ritchie , Bob; Brindley, Clare S.: Armstrong, Nick (2008). Risk Assessment and Relationship Management: Practical Approach to Supply Chain Management. *International journal of agile System and management*. Vol. 3 no.3/4, hal. 228-247.
- Said, Andi, 2006, Produktivitas dan Efisiensi dengan Supply Chain Management. Gower Publishing Ltd, England.
- Santoso, Singgih,. (2000). Buku Latihan SPSS Statistik Parametrik. PT Elex Media Komputindo, Jakarta.
- Simchi-Levi, David; Kaminsky, Philip Kaminsky; Simchi-levy, Edith (2007). *Designing and Managing the Supply Chain: Concepts, Strategies and case Studies*, 3rd.ed., McGraw-Hill, New Delhi.
- Standard and poor's Ratings Service (2013). Rating Direct: Enterprise Risk Management Criteria , <http://www.standard> dan poor.com/spf/upload/Ratings_US/Enterprise_Risk_Management_5_7_13.pdf.
- Suhartati, Titi; dan Rosietta, Hilda (2012). Pengaruh Strategi Bersaing Terhadap Hubungan antara Supply Chain Management dan Kinerja (Studi Pada Perusahaan Manufaktur yang Terdaftar Di BEI) Prosiding pada Simposium Nasional Akuntansi XI 20-23 September 2012, Banjarmasin.

- Suharto, Regina; dan Devie (2013) The Impact of Supplay Chain management on Competitive Advantage and Company Performance, Bussiness accounting review, Vol. 1. No. 2, hal. 24-33.
- Tang, Mincong; Cheung, Waiman (2009). Organizational Culture, Supplay chain Management Practices and Organizational Decision Upon ERP Systems. Proceedings of the 9th International confrence on Electronic Bussiness, Macau, 30 November 2009-4 Desember 2009.
- Tracy, Brian (2008) Goals: How to Achieve Everithing You Want-Faster Than You Imagine, Berret Koehler, San Fransisco.
- Wood, Donna J. Dan Gray, Barbara (1991). Toward a Comprehensive Theory of Collaboration. Journal of Applied Behavioral Science, Vol. 27 No. 2.
- Yin, Robert K. (2002) Supplay Chain Management: Studi Kasus, Desain, dan Metode. Raja Grafindo Perkasa, Jakarta.
- Yunus, Erlinda; dan Tadisina, Suresh K. (2010) Organizational Culture Context, Supplay Chain Integration and Performance. Prosiding pada POMS 21st Annual Conference, Vancouver, Canada7-10 Mei 2010.
- Zheng, Wei; Yang baiyin; McLean;Gary N (2010). Linking Organizational Culture, Structure, Strategy, and organizational effectiveness: Mediating Roll of Knowlage management, Journal of Business Reaserch, Volume 63, Issue 7, Juli 2010, hal. 763-771.