

JURNAL ILMIAH MANAJEMEN BISNIS DAN INOVASI  
UNIVERSITAS SAM RATULANGI (JMBI UNSRAT)

**PENGARUH TQM TERHADAP KEUNGGULAN BERSAING  
YANG DIMEDIASI OLEH RESOURCE BASED VIEW PADA PERUSAHAAN  
PENGOLAHAN IKAN DI KOTA BITUNG**

**Maria Veronika J. Tielung, Merlyn Mourah Karuntu, Reitty Lilyanny Samadi**

Universitas Sam Ratulangi

ARTICLE INFO

**Keywords:**

*TQM, RBV, Competitive Advantages*

**Kata Kunci:**

TQM, RBV, Keunggulan Bersaing

Corresponding author:

**Merlyn Mourah Karuntu**

merlynkaruntu@unsrat.ac.id

**Abstract.** Bitung City has the largest fishing industry in North Sulawesi. Fish processing companies in Bitung City are mostly fish exporting companies that are sent to various countries. This condition presents its own challenges because it allows companies to strive to have a competitive advantage. Implementing TQM (Total Quality Management) for export companies is a must. However, to be able to excel competitively requires unique entities within the company. RBV (Resource Based View) describes a company's ability to provide a competitive advantage in resource management that is difficult for competitors to imitate. The aim of the research is to determine the effect of TQM on Competitive Advantage with RBV as a mediating variable. Based on the test results using SmartPls4.0, the results show that TQM has a significant effect on competitive advantage, TQM also has a significant effect on RBV, RBV has a significant effect on Competitive Advantage and RBV has a significant effect as a variable that mediates the indirect effect between TQM and competitive advantage in fish processing companies in Bitung City

**Abstrak.** Kota Bitung memiliki industri perikanan terbesar di Sulawesi Utara. Perusahaan pengolahan ikan di Kota Bitung sebagian besar merupakan perusahaan pengekspor ikan yang dikirim ke berbagai negara. Kondisi ini memberikan tantangan tersendiri karena memungkinkan perusahaan berupaya agar bisa memiliki keunggulan bersaing. Penerapan TQM (Total Quality Management) terhadap perusahaan ekspor menjadi suatu keharusan. Namun untuk bisa unggul bersaing membutuhkan entitas-entitas unik dalam perusahaan. RBV (Resource Based View) menggambarkan kemampuan perusahaan untuk memberikan keunggulan kompetitif atas pengelolaan sumberdaya yang sulit ditiru oleh pesaing. Tujuan penelitian adalah untuk mengetahui pengaruh TQM terhadap Keunggulan Bersaing dengan RBV sebagai variabel mediasi. Berdasarkan hasil uji menggunakan SmartPls4.0 diperoleh hasil bahwa TQM berpengaruh signifikan terhadap keunggulan bersaing, TQM juga berpengaruh signifikan terhadap RBV, RBV berpengaruh signifikan terhadap Keunggulan Bersaing dan RBV berpengaruh signifikan sebagai variabel yang memediasi pengaruh tidak langsung antara TQM dan keunggulan bersaing pada perusahaan pengolahan ikan di Kota Bitung.

## PENDAHULUAN

Globalisasi telah menjangkau berbagai aspek kehidupan. Seiring dengan meningkatnya persaingan yang semakin tajam ditambah dengan perubahan selera konsumen, kemajuan teknologi, serta perubahan sosial ekonomi memunculkan tantangan- tantangan dan peluang dalam bisnis. Perusahaan harus dapat memanfaatkan kemampuan yang dimiliki agar dapat memenangkan persaingan dan memperoleh profit semaksimal mungkin yang merupakan salah satu tujuan didirikannya perusahaan.

Persaingan yang sangat ketat ini memaksa perusahaan untuk menjadi yang paling baik dari yang terbaik untuk dapat bertahan di era globalisasi. Salah satu cara yang dapat ditempuh oleh perusahaan untuk dapat menjadi yang terbaik adalah mencapai keunggulan bersaing. Keunggulan bersaing diperlukan agar bisnis dapat bertahan, berkembang, dan mengungguli persaingan. Beberapa indikator yang dianggap mempengaruhi keunggulan bersaing adalah dengan melakukan perbaikan terhadap kualitas dengan berdasarkan pada keunikan sumber daya.

Struktur ekonomi Kota Bitung didominasi oleh 6 lapangan usaha. Dari ke-6 lapangan usaha tersebut yang paling besar kontribusinya terhadap PDRB Kota Bitung adalah industri pengolahan. Salah satu industri pengolahan yang besar di Kota Bitung adalah Industri pengolahan perikanan.

Tabel 1.1 Distribusi Percentage PDRB Kota Bitung Atas Dasar Harga Berlaku Menurut Lapangan Usaha (persen) 2018-2022

Kat/ Cat.	Lapangan Usaha/ Industry	2018	2019	2020	2021*	2022**
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
A	Pertanian, Kehutanan, dan Perikanan/ <i>Agriculture, Forestry &amp; Fishing</i>	20,14	21,01	20,33	19,29	18,96
B	Pertambangan dan Penggalian/ <i>Mining &amp; Quarrying</i>	0,45	0,46	0,45	0,42	0,39
C	Industri Pengolahan/ <i>Manufacturing</i>	32,62	30,48	32,88	35,68	36,21
D	Pengadaan Listrik dan Gas/ <i>Electricity &amp; Gas</i>	0,08	0,08	0,09	0,09	0,08
E	Pengadaan Air, Pengelolaan Sampah, Limbah dan Daur Ulang/ <i>Water supply, Sewerage, Waste Management &amp; Remediation Activities</i>	0,19	0,18	0,19	0,18	0,16
F	Konstruksi/ <i>Construction</i>	9,37	9,48	8,91	8,86	8,87

Sumber: BPS Kota Bitung, 2023

Chase, et al. (2005)<sup>1</sup>, menegaskan bahwa TQM merupakan paradigma baru dalam menjalankan bisnis yang berupaya memaksimumkan daya saing perusahaan melalui fokus pada kepuasan konsumen, keterlibatan seluruh karyawan, dan perbaikan secara berkesinambungan atas kualitas produk, jasa, manusia, proses dan lingkungan perusahaan. Penerapan TQM (Total Quality Management) terhadap perusahaan ekspor menjadi suatu keharusan. Namun untuk bisa unggul bersaing membutuhkan entitas-entitas unik dalam perusahaan. RBV (Resource Based View) menggambarkan kemampuan perusahaan untuk memberikan keunggulan kompetitif atas pengelolaan sumberdaya yang sulit ditiru oleh pesaing.

## TINJAUAN PUSTAKA DAN HIPOTESIS

### Pengaruh TQM Terhadap Keunggulan Bersaing

TQM adalah cara untuk meningkatkan bisnis secara berkelanjutan dengan menggunakan sistem organisasi manajemen yang baik untuk memenuhi kebutuhan pelanggan

dan kepercayaan konsumen terhadap produk dan layanan yang diproduksi oleh pemilik bisnis untuk menciptakan kepuasan pelanggan (Jaya et al., 2021)<sup>2</sup>. Dari perspektif bisnis, TQM adalah sistem manajemen mutu unggul yang dapat digunakan untuk memaksimalkan potensi daya saing, yang dapat memengaruhi proses bisnis untuk terus mengembangkan produk yang lebih baik dan memberikan layanan berkualitas, serta mempekerjakan karyawan dengan peluang yang baik (Goetsch & Davis, 2016)<sup>3</sup>. Menurut Tjiptono (2003:4)<sup>4</sup> Total Quality Management dapat diartikan sebagai : “suatu pendekatan dalam menjalankan usaha yang mencoba untuk memaksimalkan daya saing organisasi melalui perbaikan terus-menerus atas produk, jasa, manusia, proses, dan lingkungannya”. Hal ini sejalan dengan Danang Sunyoto (2015:3)<sup>5</sup>, dimana terdapat lima dimensi yang dapat digunakan untuk menentukan Competitive Advantage yaitu harga, kualitas, pengiriman yang dapat diandalkan, inovasi dan time to market.

Beberapa penelitian yang dilakukan juga telah membuktikan terdapat pengaruh antara TQM dan keunggulan bersaing diantaranya adalah Rahmawati, Purwohedi dan Prihatini (2022)<sup>6</sup> yang menyatakan bahwa TQM berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap keunggulan bersaing. Berdasarkan pada hal tersebut diatas maka hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

**H1: TQM memiliki pengaruh terhadap Keunggulan Bersaing Perusahaan Pengolahan Ikan di Kota Bitung**

### **Pengaruh TQM Terhadap RBV**

Menurut Tjiptono (2003:4)<sup>4</sup> Total Quality Management dapat diartikan sebagai : “suatu pendekatan dalam menjalankan usaha yang mencoba untuk memaksimalkan daya saing organisasi melalui perbaikan terus-menerus atas produk, jasa, manusia, proses, dan lingkungannya”. Hal ini berarti bahwa TQM adalah suatu pendekatan yang dilakukan untuk mengoptimalkan semua sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan. Resource Based View Theory adalah teori yang mendeskripsikan sebuah perusahaan dapat mencapai keunggulan bersaing dengan mengandalkan sumberdaya sehingga mampu mengarahkan perusahaan untuk dapat berkelanjutan terus menerus (Barney, 1986)<sup>7</sup>. Dengan demikian hubungan antar TQM dan RBV diperoleh berdasarkan pendekatan yang berupaya memanfaatkan sumberdaya perusahaan secara terus menerus sehingga diperoleh sumberdaya yang VRIN yaitu valuable, rare, imitability, dan non substitutability. Berdasarkan pada hal tersebut diatas maka hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

**H2: TQM memiliki pengaruh terhadap RBV pada Perusahaan Pengolahan Ikan di Kota Bitung**

### **Pengaruh RBV Terhadap Keunggulan Bersaing**

Konsep keunggulan bersaing merupakan landasan dalam perspektif yang didasarkan pada sumberdaya (resource-based perspective) yang memandang organisasi sebagai sesuatu yang unik dan dikelilingi oleh sumberdaya dan kapabilitas yang beraneka ragam (Barney, 1991<sup>8</sup>; Jones et al., 2005<sup>9</sup>). Perspektif yang didasarkan pada sumberdaya memandang bahwa strategi bersaing organisasi dan kinerja tergantung secara signifikan pada sumberdaya spesifik dan kapabilitas yang dimiliki oleh organisasi (Sharma dan Vredenburg, 1998)<sup>10</sup>. Sumberdaya mengacu pada ketersediaan berbagai sumberdaya yang dimiliki dan dikendalikan oleh perusahaan (Amit dan Schoemaker, 1993)<sup>11</sup>. Sumberdaya terdiri dari komponen-

komponen berwujud seperti aset keuangan dan fisik misalnya bangunan, pabrik dan peralatan. Sedangkan komponen-komponen tidak berwujud seperti sumberdaya manusia, paten, pengetahuan teknologi (Grant, 1991<sup>12</sup>; Amit dan Schoemaker, 1993<sup>11</sup>). Di sisi lain, sumberdaya termasuk beberapa elemen yang dapat digunakan untuk mengimplementasikan penciptaan nilai strategi.

Resource-Based View (RBV) Theory merupakan teori yang mendiskusikan mengenai sumberdaya yang dapat memberikan keunggulan ekonomi lebih kepada pemilik dengan ketersediaan sumberdaya yang bersifat tetap maupun terbatas (Sherman, 2007)<sup>13</sup>. Resource-Based View (RBV) Theory untuk pertama kalinya diperkenalkan oleh Edith Penrose merupakan akademisi pertama yang memperkenalkan pentingnya sumberdaya dalam pencapaian posisi kompetitif perusahaan (Yew Wong dan Karia, 2010)<sup>14</sup>. Edith Penrose mengatakan bahwa perusahaan digambarkan sebagai sebuah ikatan sumberdaya, dimana pertumbuhan perusahaan difasilitasi dan dibatasi oleh manajemen dalam usaha untuk menggunakan sumberdaya yang tersedia (Rivard et al., 2006)<sup>15</sup>.

Perusahaan yang bertahan sangat tergantung pada kemampuannya untuk menciptakan sumberdaya baru, membangun pada program kapabilitasnya, dan membuat kapabilitas lebih yang tidak dapat ditiru untuk mencapai keunggulan bersaing (Day dan Wensley, 1988; Prahalad et al., 1990; Peteraf, 1993). Hal yang sama juga dikemukakan oleh Barney bahwa perusahaan yang memiliki sumber daya yang unik tidak dapat ditiru oleh perusahaan lain (Barney, 1991)<sup>8</sup>. Berdasarkan pada hal tersebut diatas maka hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

### **H3: RBV memiliki pengaruh terhadap Keunggulan Bersaing pada Perusahaan Pengolahan Ikan di Kota Bitung**

## **Pengaruh TQM Terhadap Keunggulan Bersaing yang dimediasi RBV pada Perusahaan Pengolahan Ikan di Kota Bitung**

Dari perspektif bisnis, TQM adalah sistem manajemen mutu unggul yang dapat digunakan untuk memaksimalkan potensi daya saing, yang dapat memengaruhi proses bisnis untuk terus mengembangkan produk yang lebih baik dan memberikan layanan berkualitas, serta mempekerjakan karyawan dengan peluang yang baik (Goetsch & Davis, 2016).

Inti dari konsep RBV adalah untuk mencari dan mengidentifikasi karakteristik sumber daya yang dapat dipergunakan dalam mengembangkan keunggulan bersaing. Perusahaan harus mengembangkan keterampilan, sumber daya serta proses yang dapat meningkatkan nilai (value) bagi pelanggan agar dapat memelihara keunggulan bersaing (Barney dan Clark, 2007).

Konsep resource-based view (RBV) perusahaan dikembangkan dari literatur ekonomi dan strategi pada tahun 1950-an. Dalam teori resource-based view (RBV) dikatakan bahwa keunggulan kompetitif sebuah perusahaan berasal dari sumber daya serta kemampuan perusahaan untuk bersaing di pasar. Sebuah perusahaan merupakan kumpulan dari sumber daya atau resource dimana resource adalah sesuatu yang bernilai dan langka (Penrose, 1959). Barney (1991)<sup>9</sup> menyatakan bahwa pengembangan suatu perusahaan membutuhkan dan memanfaatkan resource semaksimal mungkin dengan kinerja yang efektif dan efisien untuk mendapatkan keuntungan bagi perusahaan.

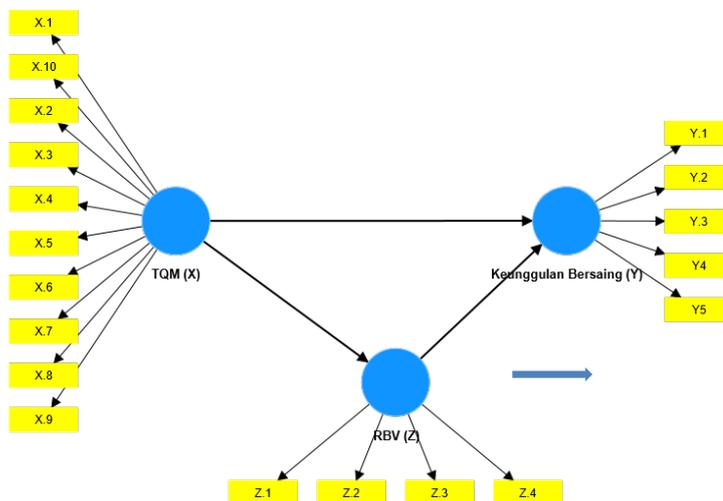
Berdasarkan pada konsep di atas sangat jelas bahwa keunggulan bersaing dapat dicapai dengan memanfaatkan sumberdaya perusahaan yang bersifat VRIN dan semua itu bisa diperoleh dengan memanfaatkan pendekatan TQM. Berdasarkan pada hal tersebut diatas maka hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

**H4: TQM memiliki pengaruh terhadap Keunggulan Bersaing yang dimediasi oleh RBV pada Perusahaan Pengolahan Ikan di Kota Bitung**

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### Analisis Model Pengukuran (Outer Model)

Tahap pertama dalam analisis menggunakan Partial Least Square adalah menguji outer model atau model pengukuran. Teknik yang digunakan untuk menganalisis outer model adalah PLS algoritma. Dalam penelitian ini, outer model diuji menggunakan uji validitas konvergen, uji validitas diskriminan, uji reliabilitas, dan uji konstruk formatif. Berikut adalah Diagram Jaringan dari model penelitian ini.



Gambar 2. Path Diagram

### Hasil Uji Validitas Konvergen.

Terdapat beberapa kriteria dalam mengukur validitas konvergen, yaitu dengan melihat nilai dari outer loading dan average extracted variance. Pengujian pertama dari uji validitas konvergen adalah outer loading. Indikator dinyatakan valid apabila nilai outer loading indikator tersebut lebih dari 0,7 (Jogiyanto, 2011; Haryono, 2015; Sarwono, 2015)

**Tabel 1. Uji Validitas Konvergen Outer Loading**

Outer loadings - List	
	Outer loadings
X.1 <- TQM (X)	0.796
X.10 <- TQM (X)	0.851
X.2 <- TQM (X)	0.759
X.3 <- TQM (X)	0.748
X.4 <- TQM (X)	0.846
X.5 <- TQM (X)	0.828
X.6 <- TQM (X)	0.731
X.7 <- TQM (X)	0.779
X.8 <- TQM (X)	0.862
X.9 <- TQM (X)	0.851
Y.1 <- Keunggulan Bersaing (Y)	0.852
Y.2 <- Keunggulan Bersaing (Y)	0.851
Y.3 <- Keunggulan Bersaing (Y)	0.882
Y4 <- Keunggulan Bersaing (Y)	0.876
Y5 <- Keunggulan Bersaing (Y)	0.868
Z.1 <- RBV (Z)	0.817
Z.2 <- RBV (Z)	0.886
Z.3 <- RBV (Z)	0.875
Z.4 <- RBV (Z)	0.890

Sumber: Data Olahan, 2023

Berdasarkan tabel 1 terlihat bahwa semua nilai indikator lebih dari 0.7. Nilai ini menunjukkan korelasi antara indikator dengan konstraknya. Indikator dengan nilai loading > 0.7 menunjukkan bahwa indikator tersebut bekerja pada model pengukurannya.

Pengujian validitas konvergen selanjutnya adalah dengan mengetahui nilai average variance extracted (AVE). AVE merupakan hasil dari pengukuran banyaknya varians yang dapat ditangkap dari konstraknya dibandingkan dengan varians yang dihasilkan akibat kesalahan pengukuran. AVE didapatkan dari teknik penghitungan dengan PLS algoritma. Variabel dikatakan valid apabila memiliki nilai AVE lebih dari 0,5 (Jogiyanto, 2011;). Hasil penghitungan average extracted variance (AVE) diuraikan dalam tabel 5.2.

**Tabel 2 Uji Validitas Konvergen AVE**

Construct reliability and validity - Overview				
	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_a)	Composite reliability (rho_c)	Average variance extracted (AVE)
Keunggulan Bersaing (Y)	0.917	0.919	0.937	0.750
RBV (Z)	0.890	0.891	0.924	0.752
TQM (X)	0.940	0.940	0.949	0.650

Sumber: Data Olahan, 2023

Dari tabel 2 di atas, semua variabel dengan indikator reflektif memiliki nilai AVE lebih dari 0,5. Dapat dikatakan bahwa semua variabel tersebut valid.

### Hasil Uji Validitas Diskriminan.

Validitas diskriminan diartikan sebagai konstruk yang mempunyai nilai unik karena ada perbedaan antara konstruk dengan konstruk lainnya. Dalam pengevaluasian validitas diskriminan diperlukan pengujian *cross loadings* dan *fornell larcker criterion* dan *Uji HTMT*. Untuk *fornell larcker criterion* itu sendiri diartikan sebagai ukuran dengan membandingkan

*square root* dari nilai AVE yang ada kaitannya dengan variabel laten. Berdasarkan hal itu, nilai *square root* dari setiap konstruk AVE ini harus lebih besar dari nilai korelasi dengan konstruk lainnya.

**Tabel 3 Uji Validitas Diskriminan Fornell-Larcker**

Discriminant validity - Fornell-Larcker criterion			
	Keunggulan Bersaing (Y)	RBV (Z)	TQM (X)
Keunggulan Bersaing (Y)	0.866		
RBV (Z)	0.653	0.867	
TQM (X)	0.791	0.852	0.806

Sumber: Data Olahan, 2023

Tabel kriteria Fornell-Larcker menunjukkan nilai akar AVE tiap-tiap konstruk atau variabel. Nilai akar AVE tersebut kemudian dibandingkan dengan nilai *square root*. Dengan demikian semua variabel dinyatakan valid dan dapat digunakan untuk uji selanjutnya. Validitas diskriminan juga dapat diketahui dari skor *cross loading* atau *cross validity* di mana nilai indikator suatu variabel ke variabel itu sendiri harus lebih besar dari korelasi indikator ke variabel lain. Skor *cross loading* diketahui dari hasil penghitungan dengan menggunakan teknik PLS algoritma.

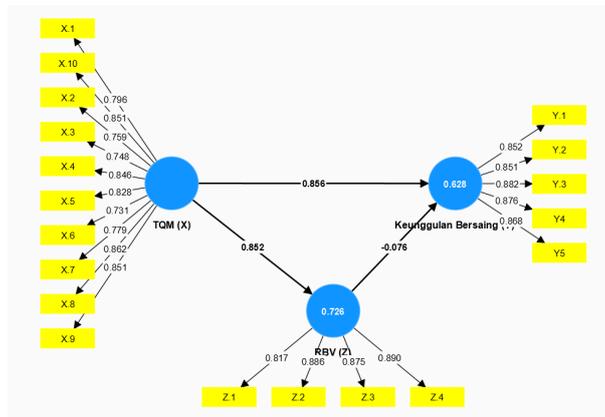
**Tabel 4 Uji Validitas Diskriminan Cross Loadings**

Discriminant validity - Cross loadings			
	Keunggulan Bersaing (Y)	RBV (Z)	TQM (X)
X.1	0.783	0.598	0.796
X.10	0.514	0.770	0.851
X.2	0.666	0.701	0.759
X.3	0.647	0.660	0.748
X.4	0.626	0.712	0.846
X.5	0.587	0.734	0.828
X.6	0.723	0.600	0.731
X.7	0.720	0.600	0.779
X.8	0.576	0.719	0.862
X.9	0.514	0.770	0.851
Y.1	0.852	0.616	0.733
Y.2	0.851	0.596	0.743
Y.3	0.882	0.522	0.643
Y4	0.876	0.546	0.656
Y5	0.868	0.534	0.630
Z.1	0.514	0.817	0.842
Z.2	0.631	0.886	0.731
Z.3	0.607	0.875	0.693
Z.4	0.506	0.890	0.674

Sumber: Data Olahan, 2023

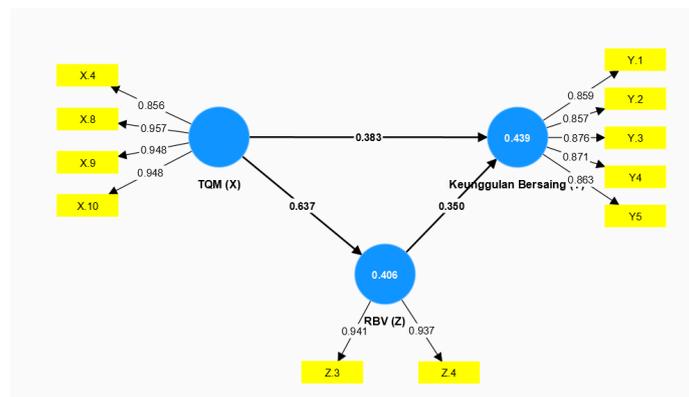
Berdasarkan hasil uji *cross loading* dapat diketahui secara keseluruhan nilai *outer loadings* dari setiap indikator pada konstruk terkait memiliki nilai lebih besar dari nilai *cross loadings* pada konstruk lainnya. Dengan demikian semua konstruk yang ada atau semua variabel dalam penelitian ini mempunyai nilai validitas diskriminan yang berkualitas.

Pada Uji validitas diskriminan HTMT ditemukan adanya nilai HTMT > 0.9 sehingga telah dikeluarkan beberapa indikator pada RBV yang didapati memiliki nilai average yang lebih tinggi dari indikator lainnya. Demikian juga halnya dengan beberapa indikator pada TQM yang didapati memiliki nilai lebih rendah dari nilai rata-ratanya. Sehingga dilakukan pengujian kembali dan diperoleh hasil uji HTMT nya < 0.9. Gambar 4 dibawah ini adalah output yang menghasilkan nilai HTMT > 0.9.



Gambar 4 Grafik Output PLS-SEM Algorithm

Sedangkan pada Gambar 5 dibawah ini menunjukkan output HTMT < 0.9 setelah dilakukan pengeluaaran terhadap konstruk yang mengakibatkan nilai HTMT < 0.9.



Gambar 5 Grafik Output PLS-SEM Algorithm dengan nilai HTMT < 0.9

Hasil uji HTMT dapat dilihat pada tabel 5.4 dibawah ini.

Tabel 5 Uji Validitas Diskriminan HTMT

	Heterotrait-monotrait ratio (HTMT)
RBV (Z) <-> Keunggulan Bersaing (Y)	0.664
TQM (X) <-> Keunggulan Bersaing (Y)	0.636
TQM (X) <-> RBV (Z)	0.704

Sumber: Data Olahan, 2023

Berdasarkan tabel 5 Pada pengujian HTMT menunjukkan nilai  $< 0,9$  berarti variabel dinyatakan valid.

### Hasil Uji Reliabilitas.

Uji reliabilitas diketahui dari skor Cronbach's alpha dan Composite reliability. Skor Cronbach's alpha disyaratkan minimal 0,6 sedangkan skor minimal Composite reliability adalah 0,7 (Jogiyanto, 2011).

**Tabel 6 Uji Reliabilitas**

	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho.a)	Composite reliability (rho.c)	Average variance extracted (AVE)
Keunggulan Bersaing (Y)	0.917	0.921	0.937	0.749
RBV (Z)	0.867	0.867	0.937	0.882
TQM (X)	0.945	0.945	0.961	0.861

Sumber: Data Olahan, 2023

Tabel 6 menunjukkan bahwa semua variabel pengukuran memenuhi kriteria reliabilitas yang disyaratkan, baik Cronbach's alpha maupun Composite reliability. Semua variabel memiliki skor Cronbach's alpha lebih dari 0,6 dan skor Composite reliability lebih dari 0,7. Dapat disimpulkan bahwa model penelitian ini reliabel dan dapat digunakan pada pengujian selanjutnya.

### 5.2.4 Uji Konstruktif Formatif.

Konstruktif formatif tidak dapat diukur menggunakan AVE, kriteria Fornell-Larcker, Cronbach's alpha, maupun Composite reliability. Konstruktif formatif bisa diukur menggunakan colinearity indicator dengan skor VIF kurang dari 10 (Haryono, 2015; Sarwono, 2015). Skor VIF juga didapatkan dari pengukuran model menggunakan PLS algoritma. Nilai inner VIF  $< 5$  menunjukkan tidak ada multikolinearitas.

**Tabel 7 Uji Multikolinearitas**

	VIF
RBV (Z) -> Keunggulan Bersaing (Y)	1.683
TQM (X) -> Keunggulan Bersaing (Y)	1.683
TQM (X) -> RBV (Z)	1.000

Sumber: Data Olahan, 2023

Hasil pengujian menunjukkan bahwa nilai VIF  $< 5$  berarti tidak terjadi multikolinearitas.

### Analisis Model Struktural (Inner Model)

Pengujian model struktural atau inner model bertujuan untuk mengetahui hubungan antar konstruk, nilai signifikansi, dan R-square ( $R^2$ ), Q-square ( $Q^2$ ), f-Square ( $f^2$ ), SRMR, dan PLS Predict, dari sebuah model penelitian. Model struktural dievaluasi dengan menggunakan R-square ( $R^2$ ) untuk variabel dependen dan nilai path coefficient untuk variabel independen (Jogiyanto, 2011:114). Analisis model struktural dalam penelitian ini

menggunakan teknik bootstrapping dan PLSPredict dalam SmartPLS versi 4,0 dengan taraf signifikansi 0,05. Dengan menggunakan pengujian hipotesis one-tailed maka nilai T statistic harus di atas 1,671.

### R-Square (R<sup>2</sup>).

Terdapat tiga kriteria pengukuran R<sup>2</sup> yaitu 0,67 atau tinggi, 0,33 atau moderat, dan 0,19 atau rendah (Haryono, 2015; Sarwono, 2015). Hasil R<sup>2</sup> dalam penelitian ini terdapat pada tabel 8. berikut:

**Tabel 8. R-Square (R<sup>2</sup>)**

	R-square	R-square adjusted
Keunggulan Bersaing (Y)	0.439	0.420
RBV (Z)	0.406	0.396

Sumber: Data Olahan, 2023

Nilai R-square dari variabel keunggulan bersaing sebesar 0,439 atau dengan kata lain variabel keunggulan bersaing dipengaruhi oleh variabel lain dalam model sebesar 43,9%. Sisanya sebesar 56,1% dipengaruhi oleh faktor lain di luar model tersebut. Nilai R-square dari variabel RBV sebesar 0,406 atau 40,6 % RBV dipengaruhi oleh variabel-variabel yang ada dalam model. Variabel-variabel tersebut meliputi value, rare, immitable, non-subtitutable. Sisanya 59,6 % dipengaruhi oleh faktor lain di luar variabel yang ada pada model.

Ketiga nilai R-square dikategorikan moderat mengacu pada kriterianya (tinggi, moderat, rendah). Artinya, variabel-variabel dalam model memiliki pengaruh moderat kepada variabel terdampak daripada faktor lain yang berasal dari luar model tersebut.

### Q-square (Q<sup>2</sup>)

Uji ini dilakukan untuk mengetahui kapabilitas prediksi seberapa baik nilai yang dihasilkan. Apabila nilai yang didapatkan 0.02 (kecil), 0.15 (sedang) dan 0.35 (besar). Hanya dapat dilakukan untuk konstruk endogen dengan indikator reflektif. Dalam SmartPLS4.0 tidak terdapat blindfolding. Q-square dapat dilihat dari hasil LV prediction summary. Hasil penghitungan tersebut dapat dilihat pada tabel 9. berikut.

**Tabel 9. Q-Square (Q<sup>2</sup>)**

	Q <sup>2</sup> predict	RMSE	MAE
Keunggulan Bersaing (Y)	0.247	0.967	0.640
RBV (Z)	0.403	0.802	0.701

Sumber: Data Olahan, 2023

Dari hasil penghitungan yang ada pada tabel 9. nilai Q<sup>2</sup> adalah 0.274 untuk keunggulan bersaing dan 0.403 untuk RBV. Dengan demikian maka keunggulan bersaing memiliki kapabilitas prediksi sedang dan RBV berarti masuk dalam kapabilitas prediksi dengan kategori besar. Dengan demikian maka model tersebut sudah memenuhi relevansi prediktif di mana model sudah direkonstruksi dengan baik.

## F Square

Effect size (F square) untuk mengetahui kebaikan model. Menurut Chin (1998) dalam Ghozali (2015 : 80) interpretasi nilai f square yaitu 0,02 memiliki pengaruh kecil; 0,15 memiliki pengaruh moderat dan 0,35 memiliki pengaruh besar pada level struktural.

**Tabel 10. F-Square (Q2)**

	Keunggulan Bersaing (Y)	RBV (Z)	TQM (X)
Keunggulan Bersaing (Y)			
RBV (Z)	0.130		
TQM (X)	0.155	0.683	

Sumber: Data Olahan, 2023

Berdasarkan tabel 10 didapati hasil uji nilai F-square untuk RBV terhadap keunggulan bersaing adalah rendah. Sedangkan TQM terhadap keunggulan bersaing adalah moderat dan TQM terhadap RBV memiliki pengaruh struktural besar.

## SRMR

SRMR adalah Standardized Root mean square residual yang merupakan alat ukuran fit model (kecocokan model). Syarat yang digunakan adalah nilai SRMR dibawah 0,08 menunjukkan model fit (cocok) sedangkan nilai SRMR antara 0,08 sampai dengan 0,10 masih dapat diterima (Yamin, 2021:14).

**Tabel 11. SRMR**

	Saturated model	Estimated model
SRMR	0.100	0.100

Sumber: Data Olahan, 2023

Berdasarkan Tabel 11 di atas didapati nilai SRMR adalah 0,10. Dengan demikian maka kecocokan model dapat diterima.

## PLS Predict

PLS Predict adalah metode validasi untuk menyatakan apakah model PLS yang telah dibangun mempunyai kekuatan prediksi yang baik. Caranya adalah dengan membandingkan nilai RSME dan MAE pada model PLS dengan model Regresi. Jika nilai RSME dan MAE pada PLS lebih kecil dari nilai RSME dan MAE pada Regresi maka model dikatakan mempunyai kekuatan prediksi yang baik. Bila seluruhnya maka kekuatan prediksi tinggi. Bila sebagian maka kekuatan prediksi medium dan jika sebagian kecil maka kekuatan prediksi rendah.

**Tabel 12 PLS Predict**

	O <sup>2</sup> predict	PLS-SEM_RMSE	PLS-SEM_MAE	LM_RMSE	LM_MAE
Y.1	0.208	0.440	0.270	0.500	0.289
Y.2	0.258	0.407	0.223	0.469	0.230
Y.3	0.036	0.550	0.476	0.579	0.486
Y4	0.108	0.610	0.519	0.632	0.537
Y5	0.047	0.555	0.486	0.587	0.500
Z.3	0.301	0.477	0.439	0.479	0.437
Z.4	0.376	0.406	0.336	0.451	0.354

Sumber: Data Olahan, 2023

Berdasarkan tabel 12 diperoleh bahwa nilai RMSE dan MAE dari PLS lebih kecil dari nilai RMSE dan MAE regresi. Hanya 1 nilai MAE dari PLS yang lebih tinggi dari MAE Regresi. Sehingga dapat dikatakan bahwa model memiliki kekuatan prediksi yang kuat.

### Pengujian Hipotesis

Dalam SmartPLS pengujian setiap hipotesis dilakukan dengan metode bootstrap terhadap sampel. Hal ini dilakukan untuk meminimalkan masalah ketidaknormalan data penelitian. Hipotesis didukung jika nilai t-statistic lebih besar dibandingkan dengan t-tabel dengan tingkat keyakinan 95 persen. Nilai t-tabel adalah 1.671. Berdasarkan hasil pengolahan data dengan bootstrapping diperoleh hasil sebagai berikut:

**Tabel 13 T-Statistics**

	T-Statistik	P-Value
TQM --> Keunggulan Bersaing	1.972	0.049
TQM --> RBV	6.175	0.000
RBV --> Keunggulan Bersaing	2.970	0.000
TQM--> RBV--> Keunggulan Bersaing	2.716	0.007

Sumber: Data Olahan, 2023

Berdasarkan tabel 13 tersebut, hasil untuk masing-masing uji hipotesis bahwa TQM memang memiliki pengaruh terhadap Keunggulan Bersaing. Nilai p-value adalah  $0,049 < 0,05$ . Nilai t-hitung  $1.972 > 1.671$ . Dengan demikian hipotesis 1 dinyatakan terbukti. Hasil perhitungan TQM terhadap RBV menunjukkan bahwa p-value adalah 0,000. Nilai t-hitung  $6.175 > 1.671$ . Oleh karena itu, hipotesis 2 dinyatakan dapat diterima atau terbukti. Hasil perhitungan menyatakan bahwa RBV terbukti memiliki pengaruh terhadap Keunggulan Bersaing. Hasil perhitungan menunjukkan bahwa p-value TQM terhadap RBV adalah 0,000. Nilai t-hitung  $2.970 > 1.671$ . Oleh karena itu, hipotesis 2 dinyatakan dapat diterima atau terbukti. Hasil perhitungan bahwa RBV berpengaruh signifikan sebagai variabel yang memediasi pengaruh tidak langsung TQM terhadap Keunggulan Bersaing dapat dilihat pada p-value TQM terhadap Keunggulan Bersaing yang dimediasi oleh RBV adalah 0,007. Nilai t-hitung  $2.716 > 1.671$ . Oleh karena itu, hipotesis 4 dinyatakan dapat diterima atau terbukti

## KESIMPULAN DAN SARAN

### Kesimpulan

Berdasarkan hasil yang diperoleh maka diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. TQM berpengaruh signifikan terhadap keunggulan bersaing pada perusahaan pengolahan ikan di Kota Bitung
2. TQM berpengaruh signifikan terhadap RBV pada perusahaan pengolahan ikan di Kota Bitung
3. RBV berpengaruh signifikan terhadap keunggulan bersaing pada perusahaan pengolahan ikan di Kota Bitung

4. RBV berpengaruh signifikan sebagai variabel yang memediasi pengaruh tidak langsung antara TQM dan keunggulan bersaing pada perusahaan pengolahan ikan di Kota Bitung

### Saran

Berdasarkan pada hasil penelitian dan pembahasan maka disarankan agar perusahaan pengolahan ikan di Kota Bitung memberikan perhatian terhadap TQM untuk dapat mencapai Keunggulan Bersaing dengan memperhatikan indikator RBV karena RBV memberikan pengaruh signifikan sebagai variabel yang memediasi pengaruh tidak langsung TQM terhadap Keunggulan Bersaing. Adapun indikator RBV yang harus diperhatikan yaitu imitability dan non-substitutability. Pada TQM, indikator yang harus diperhatikan berupa komitmen jangka panjang, kebebasan yang terkendali, kesatuan tujuan serta keterlibatan dan pemberdayaan karyawan. Sedangkan Keunggulan Bersaing pada harga, kualitas, pengiriman yang dapat diandalkan, inovasi dan time to market.

### DAFTAR PUSTAKA

- Amit, R., & Schoemaker, P. J. (1993). Strategic Assets dan Organizational Rent. *Strategic Management Journal*, 14, 33-46.
- Barney, J. B. (1986), "Strategic factor markets: Expectations, luck, and business strategy", *Management Science*, 32(10), pp. 1231-1242.
- Barney, J.B. (1991), "Firm resources and sustained competitive advantage", *Journal of Management*, Vol. 17 No. 1, pp. 19-120
- Barney, J.B. and Clark, D.N. (2007). *Resource-Based Theory: Creating and Sustaining Competitive Advantage*. Oxford University Press, Oxford.
- Chase, Richard, B., Nicholas, J. Aquilano, F. Robert Jacobs. 2005. *Operation Management for Competitive Advantage*, Eleventh Edition, USA: McGraw-Hill Inc.
- Danang Sunyoto. 2015. *Keunggulan Bersaing (Competitive Advantage) : Konsep Bersaing Melalui Kualitas Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: CAPS [Center for Academic Publishing Service].
- Day, G. S., dan Wensley, R. 1988. Assessing advantage: A framework for diagnosing competitive superiority. *Journal of Marketing*. 52, 1-20.
- Fandy Tjiptono dan Anastasia Diana. 2003. *TQM Quality Management*. Yogyakarta: Andi
- Goetsch, D., & Davis, S. (2016). *Quality Management for Organizational Excellence: Introduction to Total Quality 8th Edition*. Printice.
- Grant, R. M. (1991). The resource-based theory of competitive advantage: Implications for strategy formulation. *California Management Review*. Spring: 114-135.
- Hartono, Jogyanto. (2011). *Metodologi Penelitian Bisnis: Salah Kaprah dan Pengalaman-pengalaman*. BPFE. Yogyakarta.
- Jaya, A. S., Purwohedi, U., & Armeliza, D. (2021). Pengaruh TQM terhadap Kinerja UMKM Melalui Orientasi Pasar sebagai Variabel Intervening. *Akuntansi, Perpajakan Dan Auditing*, 2(2), 215–241.
- Jones, R. A., Jimmieson, N. L., & Griffiths, A. (2005). The impact of organizational culture and reshaping capabilities on change implementation success: The mediating role of readiness for change. *Journal of Management Studies*, 42(2), 361–386.
- Prahalad, C.K., Krishnarao, C. and Hamel, G. (1990), "The core competition of the

- corporation”, Harvard Business Review, Vol. 68 No. 3, pp. 79-91.
- Peteraf, M. A. (1993). The cornerstones of competitive advantage: A resource-based views. *Strategic Management Journal* . 14(3): 179-191.
- Penrose, E. T. (1959). *The Theory of the Growth of the Firm*. New York: John Wiley.
- Rahmawati, D., Purwohedi, U., Prihatni, R., (2022). Pengaruh TQM Terhadap Kinerja UMKM dengan Mediasi Keunggulan Bersaing. *Jurnal Akuntansi, Perpajakan, dan Auditing*, Vol.3,No.2,hal 289-312.
- Rivard, S., Raymond, L., dan Verreault, D. (2006). Resource-based View and Competitive Strategy: An Integrated Model of the Contribution of Information Technology to Firm Performance. *The Journal of Strategic Information Systems*, Vol. 15(1), pp. 29–50.
- Sharma, S., dan Vredenburg, H. (1998). Proactive Corporate Environmental Strategy and the Development of Competitively Valuable Organizational Capabilities. *Strategic Management Journal*, Vol. 19(8), pp. 729–753.
- Sherman, W. S. (2007). Improving Organizations by Coaching Individual Development Using the Resourcebased Business Strategy. *SAM Advanced Management Journal*, Vol. 72(4), pp. 40–46.
- Tulung, J.E. (2017). Resource Availability and Firm’s International Strategy as Key Determinants of Entry Mode Choice. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 15(1), 160-168.
- Yew, Wong, C. dan Karia, N. (2010). Explaining the Competitive Advantage of Logistics Service Providers: A Resource-based View Approach. *International Journal of Production Economics*, pp. 51–67.