

Pengaruh Praktik *Supply Chain Management* dan Integrasi *Supply Chain* Terhadap
Kinerja Perusahaan Yang di Mediasi oleh Keunggulan Kompetitif
(Studi Empiris Pada Agribisnis Kubis di Desa Bandungrejo, Kabupaten Magelang)

SKRIPSI

Ditulis dan diajukan untuk memenuhi syarat ujian akhir guna memperoleh gelar
sarjana Strata- 1 di Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Islam
Indonesia



Disusun Oleh :

Nama : Nur Fikriya Syah
NIM : 15311227
Jurusan : Manajemen
Bidang : Operasional

PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
YOGYAKARTA

2018

Pengaruh Praktik *Supply Chain Management* dan Integrasi *Supply Chain* Terhadap
Kinerja Perusahaan Yang di Mediasi oleh Keunggulan Kompetitif
(Studi Empiris Pada Agribisnis Kubis di Desa Bandungrejo, Kabupaten Magelang)

SKRIPSI

Ditulis dan diajukan untuk memenuhi syarat ujian akhir guna memperoleh gelar
sarjana strata-1 di Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Islam
Indonesia

Oleh :

Nama : Nur Fikriya Syah
Nomor Mahasiswa : 15311227
Jurusan : Manajemen
Bidang Konsentrasi : Operasional

PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
YOGYAKARTA
2018

PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

“Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam penelitian ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan orang lain untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu perguruan tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam referensi. Apabila kemudian hari terbukti bahwa pernyataan ini tidak benar, saya sanggup menerima hukuman/sanksi apapun sesuai peraturan yang berlaku.”

Yogyakarta, November 2018

Penulis,



(Nur Fikriya Syah)

NIM : 15311227

Pengaruh Praktik *Supply Chain Management* dan Integrasi *Supply Chain* Terhadap Kinerja Perusahaan Yang di Mediasi oleh Keunggulan Kompetitif
(Studi Empiris Pada Agribisnis Kubis di Desa Bandungrejo, Kabupaten Magelang)

SKRIPSI
TERHADAP KINERJA PERUSAHAAN YANG DI MEDIASI OLEH KEUNGGULAN KOMPETITIF (STUDI EMPIRIS PADA AGRIBISNIS KUBIS DI DESA BANDUNGREJO, KABUPATEN MAGELANG)

Oleh :

Dibuat oleh : NUR FIKRIYA SYAH
Nama : Nur Fikriya Syah
Nomor Mahasiswa : 15311227
Jurusan : Manajemen
Bidang Konsentrasi : Operasional

Pada hari Rabu, tanggal 12 Desember 2018

Pembimbing Skripsi : Siti Nursyamsiah, Dra., M.M.

Moch. Nurcahyo, Dra., M.M.

Yogyakarta, November 2018

Telah disetujui dan disahkan oleh

Dosen Pembimbing

ace
disetujui
12/- 2018
IP

(Siti Nursyamsiah, Dra., M.M.)

BERITA ACARA UJIAN TUGAS AKHIR /SKRIPSI

SKRIPSI BERJUDUL

PENGARUH PRAKTIK SUPPLY CHAIN MANAGEMENT DAN INTEGRASI SUPPLY CHAIN TERHADAP KINERJA PERUSAHAAN YANG DI MEDIASI OLEH KEUNGGULAN KOMPETITIF (STUDI EMPIRIS PADA DESA BANDUNGREJO, KABUPATEN MAGELANG)

Disusun Oleh : NUR FIKRIYA SYAH

Nomor Mahasiswa : 15311227

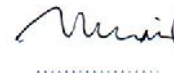
Telah dipertahankan di depan Tim Penguji dan dinyatakan **LULUS**

Pada hari Rabu, tanggal: 12 Desember 2018

Penguji/ Pembimbing Skripsi : Siti Nur Syamsiah, Dra., MM.



Penguji : Moch. Nasito, Drs., MM.



Mengetahui
Dekan Fakultas Ekonomi
Universitas Islam Indonesia



Jaka Sriyana, SE., M.Si, Ph.D.

**Pengaruh Praktik *Supply Chain Management*, dan Integrasi
Supply Chain Terhadap Kinerja Perusahaan Yang di Mediasi
oleh Keunggulan Kompetitif
(Studi Empiris Pada Agribisnis Kubis Desa Bandungrejo,
Kabupaten Magelang)**

Nur Fikriya Syah

Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Indonesia, Yogyakarta
fikriya81@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh Praktik *Supply Chain Management* (SCM) dan Integrasi *Supply Chain* (SC) Terhadap Kinerja Perusahaan Yang di Mediasi oleh Keunggulan Kompetitif. Populasi dalam penelitian ini adalah Agribisnis Komoditas Kubis di Desa Bandungrejo Kabupaten Magelang. Sampel dalam penelitian ini adalah 114 responden. Dengan menggunakan teknik *purposive sampling*, peneliti menentukan kriteria sampel dalam rangka pengumpulan informasi dari target spesifik karena setiap elemen populasi tidak memiliki karakter yang sama untuk menjadi sampel penelitian, tetapi hanya elemen populasi yang memenuhi syarat tertentu yang akan ditetapkan menjadi sampel dalam penelitian. Pengujian hipotesis dalam penelitian ini menggunakan analisis *Structural Equation Modeling* (SEM). Dari hasil penelitian ini ditemukan bahwa terdapat pengaruh positif antara praktik SCM terhadap integrasi SC, praktik SCM terhadap keunggulan kompetitif, integrasi SC terhadap keunggulan kompetitif, praktik SCM terhadap kinerja perusahaan yang di mediasi oleh keunggulan kompetitif, integrasi SC terhadap kinerja perusahaan yang di mediasi oleh keunggulan kompetitif, praktik SCM terhadap kinerja perusahaan, integrasi SC terhadap kinerja perusahaan, dan keunggulan kompetitif terhadap kinerja perusahaan. Temuan penelitian ini berkontribusi pada agribisnis komoditas kubis bahwa ketika *supply chain management* dipraktikkan secara optimal akan berpengaruh terhadap integrasi *supply chain* antar lini baik internal maupun eksternal untuk kemudian menjadi suatu keunggulan kompetitif dalam menghadapi persaingan pasar hortikultura khususnya kubis sehingga berpengaruh terhadap kinerja perusahaan, baik kualitas panen, maupun keuangan.

Kata Kunci : Praktik *Supply Chain Management*, Integrasi *Supply Chain*, Keunggulan Kompetitif, Kinerja Perusahaan.

The Impact of Supply Chain Management Practices and Supply Chain Integration on Company Performance Mediated by Competitive Advantage (Empirical Study on Cabbage Agribusiness in Bandungrejo Village, Magelang Regency)

Nur Fikriya Syah

Management Study Program, Faculty of Economics, Islamic University of Indonesia, Yogyakarta
fikriya81@gmail.com

Abstract

This study aims to determine the effect of the practice of Supply Chain Management (SCM) and the integration of Supply Chain (SC) on Company Performance Mediated by Competitive Advantage. The population in this study is Cabbage Agribusiness Commodity in Bandungrejo Village, Magelang Regency. The sample in this study were 114 respondents. By using purposive sampling technique, researchers determine the sample criteria in order to gather information from specific targets because each element of the population does not have the same character to be the sample of the study, but only the population elements that meet certain requirements will be determined as samples in the study. Testing the hypothesis in this study using the analysis of Structural Equation Modeling (SEM). From the results of this study it was found that there was a positive influence between SCM practices on SC integration, SCM practices on competitive advantage, SC integration on competitive advantage, SCM practices on company performance mediated by competitive advantage, SC integration on company performance mediated by competitive advantage, SCM practices on company performance, SC integration on company performance, and competitive advantage on company performance. The findings of this study contribute to cabbage agribusiness that when supply chain management is practiced optimally it will affect the supply chain integration between lines both internally and externally to become a competitive advantage in facing competition from the horticulture market, especially cabbage, so that it influences the company's performance, both harvest quality and finance.

Keywords : *Supply Chain Management Practices, Integration of Supply Chain, Competitive Advantage, Company Performance.*

DAFTAR ISI

Halaman Judul.....	i
Pernyataan Bebas Plagiarisme	ii
Halaman Pengesahan	Error! Bookmark not defined.i
Halaman Pengesahan	iv
Abstrak	vii
Abstract	viii
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL.....	xi
DAFTAR GAMBAR	xiii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah	6
1.3 Tujuan Penelitian.....	7
1.4 Manfaat Penelitian.....	8
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	9
2.1 LANDASAN TEORI	9
2.1.1 <i>Supply Chain & Supply Chain Management</i>	9
2.1.2 Integrasi <i>Supply Chain</i> (SC)	11

2.1.3 Keunggulan Kompetitif	13
2.1.4 Kinerja Perusahaan	14
2.2 Penelitian Terdahulu.....	15
2.3 Kerangka Konseptual	19
2.4 Hipotesis	22
BAB III METODE PENELITIAN.....	23
3.1 Rancangan Penelitian	23
1. Pendekatan Penelitian.....	23
2. Jenis Penelitian	24
3.2 Variabel Penelitian	24
3.3 Definisi Operasional Variabel	25
1. Praktik SCM (X ¹)	25
2. Integrasi SC (X ²).....	26
3. Keunggulan Kompetitif (Y)	26
4. Kinerja Perusahaan (Z).....	27
3.4 Populasi, Sampel, dan <i>Sampling</i> Penelitian	27
1. Populasi Penelitian	27
2. Sampel Penelitian	28
3. Teknik <i>Sampling</i> Penelitian.....	30
3.5 Sumber Data dan Skala Pengukuran	31
1. Sumber Data	31
2. Skala Pengukuran	32

3.6 Metode Pengumpulan Data	33
3.7 Uji Kualitas Instrumen	34
1. Uji Validitas.....	34
2. Uji Reliabilitas.....	34
3. Variance Extracted	35
4. Uji Discriminant Validity	35
3.8 Metode Analisis.....	36
1. Analisis Deskriptif.....	36
2. Analisis <i>Structural Equation Modeling</i> (SEM).....	36
3. Analisis Uji Sobel.....	37
3.9 Tahapan Permodelan	38
a. Langkah 1 : Pengembangan Model Berdasarkan Teori	38
b. Langkah 2 dan 3 : Menyusun Diagram Jalur dan Persamaan Struktural	38
c. Langkah 4 : Memilih Matriks Input Untuk Analisis Data.....	39
d. Langkah 5 : Menilai Identifikasi Model	39
e. Langkah 6 : Menilai Kriteria <i>Goodness-of-Fit</i> (Uji Kesesuaian).....	40
f. Langkah 7 : Interpretasi Estimasi Model.....	44
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	45
4.1 Hasil Penelitian.....	45
4.1.1 Profil Perusahaan	46
4.1.2 Analisis Deskriptif Variabel Penelitian	48
4.1.3 Pengujian Instrumen Penelitian	54

4.1.4 Pengujian Model	60
4.1.5 Evaluasi Asumsi – Asumsi SEM	72
4.1.6 Uji Kausalitas.....	76
4.2 Pembahasan.....	83
4.2.1 Keterbatasan Penelitian.....	87
4.2.2 Implikasi Manajerial	88
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....	90
5.1 Kesimpulan.....	90
5.2 Saran	92
DAFTAR PUSTAKA	94
LAMPIRAN 1 KUISIONER	98
LAMPIRAN 2 MEASUREMENT MODEL	131
LAMPIRAN 3 SEM.....	141
LAMPIRAN 4 SOBEL TEST.....	168

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Perbedaan Penelitian Terdahulu Dengan Penelitian Saat Ini	18
Tabel 4.1 Hasil Pengumpulan Data Menggunakan Kuisisioner	45
Tabel 4.2 Profil Perusahaan	47
Tabel 4.3 Deskriptif Variabel Praktik <i>Supply Chain Management</i>	49
Tabel 4.4 Deskriptif Variabel Integrasi <i>Supply Chain</i>	50
Tabel 4.5 Deskriptif Variabel Keunggulan Kompetitif	51
Tabel 4.6 Deskriptif Variabel Kinerja Perusahaan	53
Tabel 4.7 Hasil Uji Validitas Kuisisioner	55
Tabel 4.8 Hasil Uji Reliabilitas Kuisisioner	57
Tabel 4.9 Variance Extracted	58
Tabel 4.10 Korelasi Antar Konstruk dan Akar Kuadrat AVE	59
Tabel 4.11 <i>Regression Weight Measurement Model</i>	66
Tabel 4.12 Hasil Uji <i>Goodness of Fit</i>	71
Tabel 4.13 Penilaian Atas Normalitas Data	72
Tabel 4.14 Hasil Uji <i>Observations Farthest The Centroid (Mahalanobis Distance)</i>	75
Tabel 4.15 Uji Multikolinieritas	76
Tabel 4.16 Estimasi Parameter <i>Regression Weight</i>	77

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 : Kerangka konseptual pengaruh praktik SCM, integrasi SC, dan keunggulan kompetitif terhadap kinerja.	21
Gambar 4.1 : Measurement Model Praktik SCM	61
Gambar 4.2 : Measurement Model Integrasi <i>Supply Chain</i>	63
Gambar 4.3 : Measurement Model Keunggulan Kompetitif	64
Gambar 4.4 : Measurement Model Kinerja Perusahaan	65
Gambar 4.5 : <i>Structural Equation Modelling Full Model</i>	69
Gambar 4.6 : Uji Mediasi Hipotesis Keempat	79
Gambar 4.7 : Uji Mediasi Hipotesis Kelima	80

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Saat ini, manajemen rantai pasokan telah berkembang menjadi manajemen rantai nilai yang digerakkan oleh kebutuhan konsumen. Disamping mengejar peningkatan efisiensi, mengakui pentingnya kebutuhan konsumen dan upaya untuk menangkap seluk-beluk nilai konsumen sebagai sumber diferensiasi dan daya saing rantai suplai (Godsell dan Harrison, 2002; Christopher, 2005; Womack dan Jones, 2005). Dalam situasi ini, tidak hanya produk, tetapi juga seluruh rantai kegiatan bisnis mulai dari bahan mentah hingga titik akhir konsumsi harus dikelola secara efektif secara berkelanjutan untuk memberikan nilai tambah bagi konsumen akhir.

Menurut David Simchi-Levi pada tahun 2003, manajemen rantai pasokan merupakan integrasi rangkaian komponen perusahaan maupun rekanannya baik itu gudang, *supplier*, distributor, pabrik, serta berbagai unit bisnis lain untuk menciptakan suatu dinamika distribusi yang efektif sebagai langkah efisiensi biaya produksi dan kepuasan konsumen. Menurut Hertz pada tahun 2007, konsep *supply chain management* merupakan suatu konsep baru yang melihat seluruh aktifitas perusahaan sebagai bagian yang terintegrasi. Dalam arti, integrasi perusahaan terdapat pada bagian hulu (*upstream*) dalam menyediakan bahan baku dan integrasi pada bagian hilir (*downstream*) sebagai proses distribusi dan pemasaran produk. Praktik *supply chain management* adalah upaya peningkatan efektifitas kinerja serta kapabilitas bersaing suatu bisnis. Kinerja disini sebagai hasil yang diperoleh dari

suatu proses produksi baik berupa barang maupun jasa sebagai upaya menekan beban produksi dan kepuasan *stakeholder*. (Hertz, 2007).

Dalam artikelnya pada tahun 2014, Paul Hyland mendefinisikan inovasi sebagai proses melengkapi organisasi dengan kemampuan baru, peningkatan atau peningkatan utilitas. Inovasi rantai suplai sering melibatkan hubungan kolaboratif dan mitra, terutama dalam hal memanfaatkan inovasi yang dipicu oleh persaingan industri satu sama lain dan dianggap saling menguntungkan, seperti teknologi baru dan sistem informasi. Mengembangkan daya saing rantai suplai melalui pemanfaatan inovasi seringkali melibatkan penyatuan kemampuan dan sumber daya dan terjadi konfigurasi ulang untuk menyesuaikan dan mengkoordinasikan penawaran rantai suplai dengan cara yang baru dan lebih memuaskan bagi pelanggan, sehingga tercipta fleksibilitas dan efisiensi dalam operasi rantai suplai (Storer dan Hyland, 2011). Dampak positif menjadi jaminan pasti bagi perusahaan yang menerapkan praktik SCM, apalagi jika di dampingi dengan pengintegrasian rantai pasokan yang terlibat untuk menghasilkan suatu pola kerja sama yang konsisten, tentunya setelah integrasi internal sudah terlaksana. Dengan mengintegrasikan sumber daya yang nyata dan tidak berwujud, *supply chain* memastikan pelanggan dan pemasok berbagi beberapa aspek seperti biaya, risiko, dan manfaat yang terkait dengan inovasi (Ketchen dan Hult, 2007), terutama ketika produk, proses, dan sistem baru atau lebih baik dikembangkan sebagai strategi upaya pemenuhan permintaan pasar yang fluktuatif (Hult et al., 2007). *Supply chain* yang berusaha meningkatkan hasil dari inovasi perlu memiliki kemampuan untuk mengadopsi dan menerapkan inovasi di seluruh operator dan pelanggan *supply chain* utama.

Keunggulan kompetitif membantu perusahaan dalam rangka mempertahankan hegemoni pasar yang semakin kompetitif, sehingga minimalisasi *cost* sangat penting disini untuk dijadikan suatu senjata sebagai inovasi dalam persaingan pasar kompetitif. Menurut Drucker (1985), inovasi secara umum didefinisikan sebagai proses melengkapi organisasi dengan kemampuan baru, penambahan atau peningkatan utilitas sebagai kunci keunggulan kompetitif. Manajemen *supply chain* perlu mengambil pendekatan strategis terhadap hubungan dan pengembangan kemampuan jika mereka ingin tetap kompetitif dalam apa yang sekarang menjadi pasar global yang dinamis (Ketchen dan Hult, 2007 dalam Maree Storer 2014). Kompetisi adalah kunci dari keberlangsungan hidup perusahaan dalam pasar bebas. Salah satu faktor utama keunggulan kompetitif untuk *supply chain* global adalah tersedianya sumberdaya yang mumpuni, terutama informasi dan didukung oleh program pemerintah untuk menghindari kemacetan disalah satu mata rantai yang akan mengurangi nilai dari suatu komoditas (Moreland dan Hyland, 2010).

Karena sifatnya yang cepat membusuk, hortikultura menjadi hasil pertanian dengan daya tahan yang lebih rendah dibandingkan dengan yang lain. Oleh karena itu, seringkali dalam rangka pemenuhan kebutuhan yang tinggi harus melakukan impor sebagai solusi. Akan tetapi, pelaku agribisnis saat ini mengalami kendala besar dalam pemenuhan permintaan hortikultura baik secara jumlah, maupun jaminan kualitasnya. Sebagaimana yang ditunjukkan pada data nilai tukar petani tanaman hortikultura oleh Badan Pusat Statistik tahun 2015, terjadi penurunan Nilai Tukar Petani (NTP) dari 101,95 sampai 101,34. Hal ini disebabkan oleh turunnya harga jual

beberapa komoditas dan diiringi oleh naiknya harga kebutuhan rumah tangga (inflasi pedesaan) beserta biaya produksi.

Seiring dengan pertambahan jumlah penduduk dan daya belinya, kebutuhan masyarakat terhadap sayuran akan terus meningkat, sehingga apabila terjadi penurunan tingkat produksi, maka tidak hanya berhubungan dengan pemenuhan kebutuhan dalam negeri, namun juga terkait ekspor. Pengembangan serta pembangunan industri hortikultura akan turut serta meningkatkan jaminan persediaan terkait kebutuhan pangan di Indonesia. Menurut Bradley et. al. Pada tahun 2009, kubis adalah jenis sayuran dengan daun yang rapat susunannya dan membentuk suatu tumpukan yang bulat. kubis merupakan jenis sayuran yang digemari sebagian besar masyarakat.

Provinsi Jawa Tengah menempati posisi pertama dalam kurun waktu 4 tahun terakhir sebagai sentra produksi kubis di Indonesia sebagaimana ditunjukkan pada data Badan Pusat Statistika tahun 2017. Kubis merupakan salah satu komoditas unggulan Jawa Tengah. Pada tahun 2017, volume ekspor rata-rata komoditas kubis Indonesia untuk beberapa negara ASEAN seperti Singapura dan Malaysia masing-masing mencapai 715 ton tiap bulan dimana Provinsi Jawa Tengah berkontribusi sebesar 178,464 ton atau sekitar 24,96%, dimana hal ini menunjukkan bahwa terjadi penurunan volume rata-rata ekspor tiap tahunnya dibandingkan tahun 2013 yang mencapai 4.380 ton (Kementrian Pertanian, 2017).

Desa Bandungrejo yang terletak di Kecamatan Ngablak, Kabupaten Magelang merupakan suatu wilayah dengan iklim sejuk yang cocok untuk menanam tanaman hortikultura, khususnya kubis sebagai salah satu komoditas unggulan. Selain iklim

yang sangat cocok tanaman hortikultura khususnya kubis, lokasi atau tempat yang strategis juga menguntungkan bagi para petani di Kabupaten Bandungrejo, dimana lokasi pertanian mereka dekat dengan pasar.

Berdasarkan data yang diperoleh dari Dinas Pertanian, Perkebunan, dan Kehutanan Kabupaten Magelang, volume produksi kubis dikecamatan Ngablak merupakan tertinggi kedua setelah kecamatan Pakis dengan volume produksi mencapai 12.089 ton pada tahun 2015 dengan lahan panen seluas 683 Ha. Data tersebut mengindikasikan tingkat produktivitas kubis Kecamatan Ngablak yang tinggi dilihat dari perbandingan luas lahan panen dengan volume produksi, khususnya Desa Bandungrejo dimana 90% penduduknya merupakan petani. Sebagai salah satu daerah dengan tingkat produktivitas hortikultura yang tinggi, khususnya komoditas kubis, agar mampu bersaing serta memenuhi kebutuhan pasar yang semakin tahun semakin meningkat maka diperlukan perencanaan sekaligus praktik manajemen *supply chain* agar tercipta integrasi antar rantai dan tercipta rantai nilai disetiap tahap, sehingga mampu memiliki keunggulan kompetitif, tidak hanya dari segi harga, namun juga kualitas sayuran mengingat sifat kubis yang mudah rusak, sehingga semakin panjang aliran produk, maka semakin berkurang kualitasnya.

Berdasarkan latar belakang ini, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian yang berlokasi di Desa Bandungrejo sebagai salah satu sentra produksi kubis di Jawa Tengah dengan judul **“Pengaruh Praktik *Supply Chain Management* dan Integrasi *Supply Chain* Terhadap Kinerja Perusahaan Yang di Mediasi oleh Keunggulan Kompetitif (Studi Empiris Pada Agribisnis Kubis di Desa Bandungrejo, Kabupaten Magelang)”**.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, maka rumusan masalah yang akan diangkat di dalam penelitian ini adalah :

1. Apakah praktik *supply chain management* berpengaruh positif terhadap integrasi *supply chain* ?
2. Apakah praktik *supply chain management* berpengaruh positif terhadap keunggulan kompetitif ?
3. Apakah integrasi *supply chain* berpengaruh positif terhadap keunggulan kompetitif ?
4. Apakah praktik *supply chain management berpengaruh positif* terhadap kinerja perusahaan melalui keunggulan kompetitif ?
5. Apakah integrasi *supply chain* berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan melalui keunggulan kompetitif ?
6. Apakah praktik *supply chain management berpengaruh positif* terhadap kinerja perusahaan ?
7. Apakah integrasi *supply chain* berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan ?
8. Apakah keunggulan kompetitif berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan ?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis dan mengetahui secara empiris :

1. Menguji pengaruh positif praktik *supply chain management* terhadap integrasi *supply chain*.
2. Menguji pengaruh positif praktik *supply chain management* terhadap keunggulan kompetitif.
3. Menguji pengaruh positif integrasi *supply chain* terhadap keunggulan kompetitif.
4. Menguji pengaruh positif praktik *supply chain management* terhadap kinerja perusahaan melalui keunggulan kompetitif
5. Menguji pengaruh positif integrasi *supply chain* terhadap kinerja perusahaan melalui keunggulan kompetitif
6. Menguji pengaruh positif praktik *supply chain management* terhadap kinerja perusahaan.
7. Menguji pengaruh positif integrasi *supply chain* terhadap kinerja perusahaan.
8. Menguji pengaruh positif keunggulan kompetitif terhadap kinerja perusahaan.

1.4 Manfaat Penelitian

1. Bagi Peneliti : Penelitian ini diharapkan mampu menjadi sarana pengembangan wawasan serta peningkatan kompetensi diri, baik pengetahuan maupun keterampilan dalam menganalisis potensi serta permasalahan yang terjadi di dalam dunia agribisnis sayuran, dan *supply chain* sayuran, khususnya komoditas kubis.
2. Bagi Pelaku Agribisnis : Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi saran maupun masukan yang bermanfaat untuk perbaikan dari segi *supply chain* sayur, khususnya komoditas kubis.
3. Bagi Institusi : Sebagai informasi dan literatur mengenai analisis pengaruh praktik *supply chain management* dan keunggulan kompetitif terhadap kinerja perusahaan agribisnis di Desa Bandungrejo Kabupaten Magelang.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 LANDASAN TEORI

2.1.1 Supply Chain & Supply Chain Management

Menurut Chopra dan Meindl (2006), mendefinisikan *supply chain* merupakan suatu kesatuan yang terdiri dari seluruh tahap yang terlibat, baik langsung ataupun tidak langsung, untuk memenuhi permintaan pelanggan. *Supply chain* tidak hanya mencakup produsen dan distributor, tetapi juga *transporter, inventory, retailer*, serta konsumen akhir sendiri. Sedangkan Lambert & Cooper (1998) mendefinisikan *supply chain* sebagai integrasi bisnis proses inti dari konsumen akhir melalui pemasok awal sebagai penyedia produk, layanan maupun informasi yang menjadi nilai tambah bagi konsumen serta pemangku kepentingan yang lain. Sederhananya, *supply chain* merupakan aliran baik produk maupun informasi serta proses untuk pengiriman produk maupun jasa dari sumber (pemasok) ke lokasi tujuan (pelanggan atau pembeli).

Mentzer et al. (2001) dalam Keivan Zokaei et al. (2007) menjelaskan rantai pasokan sebagai suatu entitas yang terdiri dari beberapa perusahaan yang terkait dan menjalin suatu kerjasama bersifat kooperatif dalam rangka mencapai suatu sinergi distribusi baik barang, informasi, maupun aliran kas. Perusahaan yang mengelola *supply chain* menyadari bahwa keunggulan internal perusahaan tidaklah cukup untuk mencapai tujuan strategisnya,

dibutuhkan pula keunggulan eksternal dalam *supply chain* untuk mencapai tujuan strategis dan kompetitif perusahaan tersebut (Lambert and Cooper, 2000), pemahaman ini merupakan dasar dari filosofi manajemen *supply chain*. Menurut Maree Storer et al. (2014) seluruh upaya yang dilakukan oleh perusahaan untuk bekerjasama atau berkolaborasi dengan perusahaan lainnya, adalah bagian dari kegiatan *supply chain management*. Upaya-upaya tersebut menjadikan perusahaan-perusahaan saling terintegrasi dan berkolaborasi sebagai pencapaian tujuan bersama menjadi suatu kesatuan yang kohesif, atau sering disebut sebagai integrasi *supply chain*.

Mentzer et al. (2001) dalam Keivan Zokaei et al. (2007) membedakan antara *supply chain* dengan *supply chain management*. *Supply chain* merupakan sebuah fenomena yang ada dalam bisnis, yang mana setiap perusahaan terkait pada aliran komoditas dengan perusahaan lain, atau sering disebut sebagai aliran distribusi. Sedangkan *supply chain management* digambarkan sebagai upaya pengelolaan secara terbuka oleh organisasi dalam *supply chain*. Pengelolaan secara terbuka pada *supply chain* diartikan sebagai “*aktivitas koordinasi sistemik dan strategis dari fungsi-fungsi bisnis tradisional internal perusahaan dan di seluruh perusahaan dalam supply chain, untuk tujuan meningkatkan kinerja jangka panjang perusahaan secara individual dan kinerja supply chain sebagai satu kesatuan*” (Mentzer, et al., 2001).

Menurut Heizer dan Render (2005) *supply chain management* atau manajemen *supply chain* adalah pengintegrasian aktivitas pengadaan bahan

dan pelayanan, perubahan menjadi barang setengah jadi dan produk akhir, serta pengiriman kepada pelanggan melalui sistem distribusi. *Supply chain management* yang berorientasi pada rantai nilai, digerakkan oleh konsumen dimana kebutuhan dan seluk beluk nilai konsumen menjadi sumber diferensiasi dan keunggulan kompetitif bagi perusahaan. (Godsell dan Harrison, 2002; Christopher, 2005; Womack dan Jones, 2005 dalam Keivan Zokaei et al. 2007). Dalam situasi ini, tidak hanya produk, tetapi juga seluruh rantai kegiatan bisnis mulai dari bahan baku hingga konsumen akhir harus dikelola secara efektif secara berkesinambungan untuk menambah nilai kompetitif.

2.1.2 Integrasi *Supply Chain* (SC)

Secara filosofis, manajemen rantai pasok menggunakan pendekatan sistematis untuk melihat rantai pasokan sebagai satu kesatuan yang terintegrasi, bukan sebagai kumpulan fragmen yang beroperasi sendiri-sendiri (Mentzer *et al.*, 2001 dalam Maree Storer *et. al.* 2014). Dengan kata lain, filosofi manajemen rantai pasok memperluas konsep integrasi multi-perusahaan untuk mengelola total aliran barang dari pemasok kepada pelanggan utama. Jadi, integrasi *supply chain* adalah seperangkat keyakinan bahwa setiap perusahaan dalam rantai pasokan secara langsung maupun tidak langsung mempengaruhi kinerja semua anggota rantai pasok lainnya, dan pada akhirnya mempengaruhi kinerja *supply chain* sebagai satu kesatuan (Cooper *et al.*, 1997). Seperangkat keyakinan ini diartikan pula sebagai

orientasi *supply chain* (Mentzer, *et al.*, 2001; Esper *et al.*, 2010 dalam Maree Storer *et. al.* 2014).

Menurut Heizer dan Render (2005) dalam Maree Storer *et. al.* (2014)

Terdapat beberapa integrasi *supply chain*, yaitu :

- a. Integrasi Internal, dalam suatu perusahaan integrasi ini dapat menggantikan peran struktural dan administrasi kemampuan SC yang memiliki hubungan interaktif dengan kemampuan kepemimpinan biaya untuk perbaikan kinerja. Integrasi internal meliputi Integrasi lintas fungsional yang terdiri dari fungsi pembelian, fungsi pemasaran, dan fungsi penjualan.
- b. Integrasi Eksternal, dalam hubungannya dengan pemasok dan pelanggan integrasi ini dapat menggantikan peran teknologi dan logistik kemampuan SC yang berinteraksi dengan pemasaran yang inovatif, diferensiasi, dan kemampuan layanan pelanggan untuk perbaikan kinerja.

Selain itu ada juga integrasi vertikal menurut Heizer dan Render (2005), dimana perusahaan melakukan pengembangan produksi menggunakan langkah kedepan maupun kebelakang, yaitu dengan pembelian barang jadi dan pembelian bahan mentah melalui *supplier* dengan menjalin kerjasama yang sinergis.

Integrasi *supply chain* menjadi acuan suatu perusahaan dalam integrasi dan sinergi antar lini perusahaan baik itu operasional maupun *strategic capability* untuk dijadikan kekuatan bersaing dan memacu inovasi dalam rangka persaingan memperebutkan pangsa pasar yang luas. Langley dan

Holcomb dalam Mentzer et al., (2001), menyimpulkan bahwa puncak dari manajemen rantai pasokan berupa *customer value* melalui sinkronisasi aktivitas rantai pasokan.

Dengan demikian, manajemen rantai pasok menunjukkan batas-batas manajemen rantai pasok tidak hanya meliputi arus barang saja, tetapi juga semua fungsi lain dalam perusahaan dan antar perusahaan dalam rantai pasok untuk menciptakan nilai pelanggan dan kepuasan. Dengan kata lain, manajemen rantai pasok mendorong anggota rantai pasok untuk memiliki orientasi pada terciptanya integrasi yang sinergis dan sistematis.

2.1.3 Keunggulan Kompetitif

Menurut Godfrey dan Hill (1995) dalam Maree Storer *et. al.* (2014) menyatakan bahwa keunggulan adalah kemampuan perusahaan untuk memanfaatkan sumber daya yang disinergikan dengan strategi untuk mencapai tujuan akhir yang diharapkan. Kemampuan yang memiliki kapasitas untuk mempengaruhi rantai pasokan dan hasil industri yang penting, secara default, di atas dan di atas perjalanan bisnis normal (Keivan Zokaei *et. al.* 2007). Sederhananya, keunggulan merupakan kemampuan strategis *supply chain* dalam menggabungkan kapabilitas seperti pertukaran informasi terintegrasi, koordinasi tingkat sistem, integrasi aktivitas antar-perusahaan serta rantai pasokan.

Menurut Hitt *et. al.* (2001) dalam Maree Storer, kompetisi atau daya saing adalah kondisi persaingan yang meningkat dengan cepat berdasarkan pada posisi harga kualitas, persaingan untuk menciptakan atau menyerang

produk atau pasar geografis yang sudah ada, dan persaingan yang didasarkan pada besarnya dana dan menciptakan aliansi dana yang lebih besar lagi.

Keunggulan kompetitif juga merupakan kapabilitas menarik perhatian yang lebih unggul dibandingkan dengan kompetitor yang mengerjakan kegiatan sejenis. Hal ini harus disesuaikan dengan fungsi-fungsi yang ada di dalam perusahaan, seperti fungsi produksi, fungsi pemasaran, fungsi manufaktur serta fungsi sumberdaya manusia yang harus dapat bersinergi secara terpadu dan terintegrasi secara keseluruhan untuk menopang tujuan perusahaan dalam memenangkan persaingan pasar (Storer dan Hyland, 2011).

2.1.4 Kinerja Perusahaan

Kinerja dapat diartikan sebagai tingkat pencapaian hasil atau tujuan perusahaan. Kinerja adalah suatu hasil prestasi kerja optimal yang dilakukan seseorang, kelompok atau badan usaha (Storer dan Hyland, 2011). Istilah kinerja atau *performance* mengacu pada hasil *output* dan sesuatu yang dihasilkan dari proses produksi untuk kemudian di *compare* dengan rasio produktivitas pesaing dan organisasi lain (Hertz, 2007). Keivan Zokaei dan Peter Hines (2007), mendefinisikan penilaian kinerja sebagai tindakan pengukuran yang dilakukan terhadap berbagai aktivitas dalam rantai nilai yang ada dalam perusahaan. Hasil pengukuran tersebut kemudian digunakan sebagai umpan balik yang akan memberikan informasi tentang prestasi pelaksanaan suatu rencana dan titik dimana perusahaan memerlukan penyesuaian atas aktivitas, perencanaan dan pengendalian. Kinerja juga dapat diartikan sebagai prestasi yang dicapai perusahaan dalam periode waktu

tertentu yang mencerminkan tingkat kesehatan perusahaan tersebut yang mengacu pada seberapa baik perusahaan mencapai tujuan yang berorientasi pada pasar dan keuangan (Storer dan Hyland, 2011).

Selain itu, Keivan Zokaei juga mendefinisikan penilaian kinerja sebagai tindakan pengukuran yang dilakukan terhadap berbagai aktivitas dalam rantai nilai yang ada dalam perusahaan. Hasil pengukuran tersebut kemudian digunakan sebagai umpan balik yang akan memberikan informasi tentang prestasi pelaksanaan suatu rencana dan titik dimana perusahaan memerlukan penyesuaian atas aktivitas, perencanaan dan pengendalian.

Penilaian kinerja adalah penentuan secara periodik terhadap efektifitas operasional suatu organisasi, bagan organisasi dan karyawannya berdasarkan target standar dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya. Penilaian kinerja berada pada tahap implementasi, sedangkan hasil pengukurannya berada pada tahap pemantauan yang kemudian dikomunikasikan untuk memberikan umpan balik dalam pengambilan keputusan (Mulyadi, 2001). Penilaian kinerja menurut Storer dan Hyland (2011) meliputi adaptasi pasar, dan kepuasan pelanggan.

2.2 Penelitian Terdahulu

Dalam penelitian ini, penulis mengacu pada penelitian terdahulu yang dikerjakan oleh Maree Storer, Paul Hyland, Mario Ferrer, Ricardo Santa, dan Andrew Griffiths (2014) dengan judul “*Strategic supply chain management factors influencing agribusiness innovation utilization*”. Penelitian tersebut berusaha untuk

memahami bagaimana membentuk hubungan rantai pasokan strategis, dan mengembangkan kemampuan rantai pasokan strategis, mempengaruhi hasil rantai pasokan dengan memanfaatkan inovasi dalam bentuk solusi bisnis elektronik menggunakan internet pada industri daging sapi Australia. Penelitian tersebut juga bermanfaat dalam pengembangan kerangka untuk mensinergikan strategi integrasi *supply chain* (SC) sebuah perusahaan sebagai suatu keunggulan kompetitif, dan sebagai langkah identifikasi tentang keterkaitan tersebut dapat dihubungkan melalui peningkatan kinerja perusahaan. Dari hasil analisis faktor dan pemodelan persamaan struktural menggunakan PAWS Statistik V18 dan AMOS V18 untuk menganalisis data survei dari 412 responden dari rantai pasokan daging sapi Australia, penelitian ini mengemukakan bahwa industri yang menerapkan inovasi strategis dalam *supply chain* sebagai keunggulan kompetitif hanya berkontribusi sedikit terhadap pencapaian hasil yang maksimal, berbanding terbalik dengan literasi terkait inovasi *supply chain*. Hal ini mengindikasikan bahwa perlu adanya koordinasi, sinergi, serta integrasi masing-masing anggota *supply chain* untuk menghasilkan kinerja yang optimal sebagai keunggulan kompetitif untuk menghadapi pasar.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah kesamaan topik yaitu meneliti bagaimana pengaruh praktik *supply chain management* (SCM), integrasi, dan keunggulan kompetitif terhadap kinerja, selain itu variabel penelitian juga sama yang terdiri dari praktik SCM, integrasi SC, keunggulan kompetitif, peran inovasi dan kinerja perusahaan. Selain itu penelitian saat ini juga menggunakan metode *Structural Equation Modeling* (SEM) sebagai metode analisis data.

Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yakni penelitian saat ini hanya meneliti aktifitas *supply chain management* pada industri hortikultura komoditas kubis yang ada di Desa Bandungrejo Kecamatan Ngablak Kabupaten Magelang dan pada penelitian ini tidak menggunakan analisis faktor sebagai salah satu metode analisis data.

Selain itu, penulis juga mengacu pada penelitian yang dilaksanakan oleh Keivan Zokaei dan Peter Hines (2007) yang berjudul “*Achieving consumer focus in supply chains*”. Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi dan mendefinisikan efektivitas dan efisiensi dalam praktik *supply chain management* serta pendekatan terhadap kepuasan konsumen terkait kinerja SC. Penelitian dilaksanakan di United Kingdom (UK), dengan fokus terhadap industri susu di UK. Metode penelitian yang diaplikasikan dalam penelitian ini adalah studi kasus menggunakan teknik *Supply chain Kano-Quality Function Deployment (QFD)* untuk menguji hipotesis. Penelitian tersebut menunjukkan bahwa dalam praktik SCM, terdapat ketidakselarasan antara kinerja dengan kepuasan konsumen dalam arti jika praktik SCM tidak efektif, maka akan berpengaruh pada berkurangnya nilai tambah produk.

Tabel 2.1 : Perbedaan Penelitian Terdahulu Dengan Penelitian Saat Ini

No	Keterangan	Penelitian Terdahulu (1)	Penelitian Terdahulu (2)	Penelitian Sekarang
1	Judul	<i>Strategic supply chain management factors influencing agribusiness innovation utilization</i>	<i>Achieving consumer focus in supply chains</i>	Pengaruh Praktik SCM dan Integrasi SC Terhadap Kinerja Perusahaan Yang di Nediasi Oleh Keunggulan Kompetitif (Studi empiris pada Desa Bandungrejo, Kecamatan Ngablak, Kabupaten Magelang)
2	Tahun	2014	2007	2018
3	Obyek	Industri Daging Sapi Australia	Industri Susu Segar UK	Agribisnis Komoditas Kubis Desa Bandungrejo Kab.Magelang
4	Variabel Independen	Praktik SCM, Strategi SCM Integrasi SC, dan Keunggulan Kompetitif	Integrasi SC, Efektifitas & Efisiensi SCM, Inovasi SC.	Praktik SCM, Integrasi SC, dan Keunggulan Kompetitif
5	Teknik Analisis Data	<i>Factor Analysis and Structural Equation Modeling (SEM)</i>	<i>Case Study Using Supply chain Kano-Quality Function Deployment (QFD)</i>	<i>Structural Equation Modeling (SEM)</i>

2.3 Kerangka Konseptual

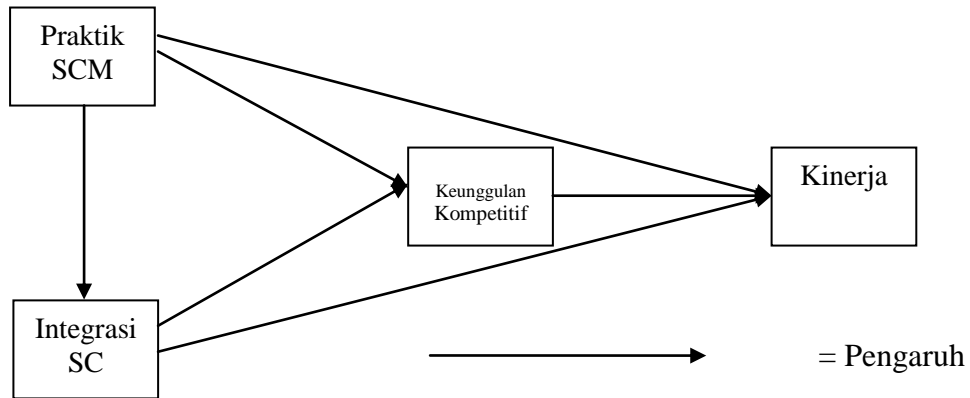
Kerangka konseptual yang mendasari penelitian ini adalah pengaruh praktik *Supply Chain Management (SCM)*, integrasi *Supply Chain (SC)*, dan keunggulan kompetitif terhadap kinerja pada Agribisnis Kubis Desa Bandungrejo Kecamatan Ngablak Kabupaten Magelang. Praktik SCM tidak dapat meningkatkan efisiensi mereka secara individual, karena efisiensi dapat dicapai melalui interaksi berbagai rantai pasok. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja rantai pasok harus dievaluasi tergantung pada bagaimana praktik SCM, integrasi SC, kemampuan berkompetisi dan kinerjanya dalam agribisnis. Berikut hubungan antar variabel pada penelitian ini:

1. Praktik *supply chain management* memiliki pengaruh positif pada tingkat integrasi *supply chain*, hal ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Maree Storer *et. al.*, 2014. Dalam hal ini masih belum diketahui apakah Kecamatan Ngablak, khususnya Desa Bandungrejo sudah menerapkan praktik *supply chain management*. Oleh karena itu, diharapkan setelah penelitian ini dapat menjadi rujukan pegiat agribisnis komoditas kubis untuk mengaplikasikan dan seluruh mata rantai dapat terintegrasi.
2. Praktik *supply chain management* memiliki pengaruh positif pada keunggulan kompetitif, hal ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Maree Storer *et. al.*, (2014). Karena praktik SCM yang berjalan dengan baik dalam agribisnis suatu komoditas maka dapat menjadi keunggulan kompetitif bagi produsen.
3. Integrasi *supply chain* memiliki pengaruh positif pada keunggulan kompetitif, hal ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Maree Storer *et. al.*, (2014). Integrasi SC dalam agribisnis kubis apabila dapat terkoordinasi dan bersinergi

mulai dari hulu sampai hilir maka akan berdampak positif dan akan meningkatkan keunggulan kompetitif komoditas tersebut.

4. Praktik *supply chain management* berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan melalui keunggulan kompetitif, hal ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Maree Storer *et. al.*, (2014). Ketika prinsip SCM diaplikasikan dalam operasional agribisnis kubis, maka seluruh aktivitas akan tercipta efisiensi biaya sebagai keunggulan kompetitif yang berpengaruh terhadap kinerja perusahaan.
5. Integrasi *supply chain* berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan melalui keunggulan kompetitif, hal ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Maree Storer *et. al.*, (2014). Integrasi SC yang terkoordinir dan sistematis akan mewujudkan efektivitas operasional sebagai keunggulan kompetitif yang berpengaruh terhadap peningkatan kinerja.
6. Praktik *supply chain management* memiliki pengaruh positif pada kinerja perusahaan, hal ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Maree Storer *et. al.*,(2014). Praktik SCM yang berjalan dengan baik dalam agribisnis kubis maka akan berdampak positif dan akan meningkatkan kinerja produsen.
7. Integrasi *supply chain* memiliki pengaruh positif pada kinerja perusahaan, hal ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh (Maree Storer *et. al.*, 2014). Integrasi SC dalam agribisnis kubis apabila dapat terkoordinasi dan berjalan dengan kompak mulai dari hulu sampai hilir maka akan berdampak positif dan akan meningkatkan kinerja produsen.

8. Keunggulan kompetitif memiliki pengaruh positif pada kinerja perusahaan, hal ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh (Maree Storer *et. al.*, 2 014).
Karena semakin baik keunggulan kompetitif suatu perusahaan maka kinerja perusahaan tersebut akan meningkat dan akan berdampak positif.



Gambar 2.1 Kerangka konseptual pengaruh praktik SCM, integrasi SC, dan keunggulan kompetitif terhadap kinerja.

2.4 Hipotesis

Hipotesis adalah suatu perumusan sementara mengenai suatu hal yang dibuat untuk menjelaskan hal itu dan juga dapat menuntun atau mengarahkan penyelidikan selanjutnya (Umar, 2005). Maka hipotesis dalam penelitian ini adalah :

- H1 : Terdapat pengaruh positif praktik *supply chain management* terhadap integrasi *supply chain*.
- H2 : Terdapat pengaruh positif praktik *supply chain management* terhadap keunggulan kompetitif.
- H3 Terdapat pengaruh positif integrasi *supply chain* terhadap keunggulan kompetitif.
- H4 Terdapat pengaruh positif praktik *supply chain management* terhadap kinerja perusahaan yang di mediasi oleh keunggulan kompetitif
- H5 Terdapat pengaruh positif integrasi *supply chain* terhadap kinerja perusahaan yang di mediasi oleh keunggulan kompetitif
- H6 : Terdapat pengaruh positif praktik *supply chain management* terhadap kinerja perusahaan.
- H7 : Terdapat pengaruh positif integrasi *supply chain* terhadap kinerja perusahaan.
- H8 : Terdapat pengaruh positif keunggulan kompetitif terhadap kinerja perusahaan

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Rancangan Penelitian

1. Pendekatan Penelitian

Pada penelitian ini, peneliti menggunakan pendekatan penelitian kuantitatif dimana merupakan penelitian yang mengandung makna mendalam dari *filsafat positivisme* dengan meneliti serta mengambil informasi dari suatu populasi dan sampel yang ditetapkan secara statistik sebagai acuan dalam pengambilan keputusan untuk menguji asumsi atau hipotesis (Sugiyono, 2011). Menurut Abdi dan Usman Rianse di dalam bukunya menjelaskan bahwa penelitian kuantitatif merupakan kombinasi antara *filsafat positivisme* dan *mazhab marburg* dimana peneliti dapat dengan sengaja mengadakan perubahan terhadap dunia sekitar dengan melakukan eksperimen tertentu.

Tujuan penelitian lebih dispesifikasikan sebagai penunjuk hubungan antar variabel, alat verifikasi teori, melakukan *forecasting*, dan generalisasi. Teori-teori yang diajukan dijadikan sebagai standar untuk menyatakan sesuai tidaknya sebuah gejala yang terjadi, dan disinilah muncul istilah kebenaran etik, sebuah kebenaran berdasarkan pada teori yang diajukan peneliti (Sugiyono, 2011). Dalam bukunya, Uma Sekaran (1992) menjelaskan bahwa pendekatan kuantitatif bertujuan untuk menguji teori serta membangun fakta, menunjukkan kombinasi antar variabel, menunjukkan deskripsi statistik, menaksir dan *forecasting* hasil. Desain penelitian yang menggunakan

pendekatan kuantitatif harus terstruktur, baku, formal, serta telah dirancang sematang mungkin sebelumnya (Sekaran, 2006).

Pendekatan yang dilakukan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif yang terfokus pada pengaruh praktik SCM, integrasi SC, dan keunggulan kompetitif terhadap kinerja agribisnis kubis Desa Bandungrejo Kabupaten Magelang.

2. Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan penelitian asosiatif. Penelitian asosiatif merupakan penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antara variabel dan bagaimana tingkat ketergantungan antara variabel independen dengan variabel dependen (Sekaran, 2006). Penelitian jenis ini berguna untuk membangun suatu rumusan masalah beserta solusinya sebagai upaya *forecasting* dan penanggulangan resiko. Dalam judul penelitian kali ini, peneliti menjelaskan apakah ada pengaruh antara praktik SCM, dan integrasi SC terhadap kinerja perusahaan melalui keunggulan kompetitif pada agribisnis kubis di Desa Bandungrejo Kabupaten Magelang.

3.2 Variabel Penelitian

Menurut Sekaran (2011), variabel penelitian adalah suatu atribut untuk membedakan nilai. Nilai pun berbeda dalam definisinya yang membedakan suatu aspek berdasarkan objek dan waktu untuk kemudian diambil pokok pemikirannya. Dalam penelitian ini menggunakan variabel independen dan variabel dependen, serta variabel intervening.

Variabel independen merupakan suatu variabel yang bersifat bebas yang digunakan sebagai pemicu timbulnya variabel yang sifatnya terikat atau dependen.(Sekaran, 2011). Dalam penelitian ini variabel independennya adalah **praktik *supply chain management* serta integrasi *supply chain*.**

Variabel dependen merupakan variabel yang dipicu oleh adanya variabel bebas dan menjadi acuan dalam suatu penelitian karena memiliki pengaruh satu sama lain. Menurut Uma Sekaran (2011), variabel terikat menjadi fokus utama dalam penelitian. Pada penelitian ini yang menjadi variabel dependent atau variabel terikat adalah **kinerja perusahaan.**

Variabel Intervening merupakan variabel yang menjadi pengaruh tidak langsung antara variabel bebas dengan variabel terikat, sehingga variabel bebas tidak secara langsung berpengaruh pada variabel terikat (Sekaran,2006). Variabel intervening dalam penelitian ini adalah **keunggulan kompetitif.**

3.3 Definisi Operasional Variabel

Operasional variabel adalah rumusan mengenai kasus atau variabel yang akan dicari untuk dapat ditemukan dalam penelitian di dunia nyata, di dunia empiris atau dilapangan yang dapat dialami (Sigit, 1999). Berikut operasional variabel dalam penelitian ini:

1. Praktik SCM (X¹)

Levi *et al.* (2000) mendefinisikan *supply chain management* sebagai serangkaian pendekatan yang diterapkan untuk mengintegrasikan *supplier*, pengusaha, gudang (*warehouse*), dan toko secara efisien, sehingga produk dihasilkan

dan didistribusikan pada kuantitas, lokasi, dan waktu yang tepat, untuk menurunkan biaya dan memenuhi kebutuhan pelanggan. Indikatornya (Maree Storer *et. al.* 2014) adalah :

- a. Kemampuan teknis
- b. Kemampuan koordinasi
- c. Kemampuan control

2. Integrasi SC (X₂)

Integrasi SC integrasi *supply chain* adalah seperangkat keyakinan bahwa setiap perusahaan dalam rantai pasokan secara langsung maupun tidak langsung mempengaruhi kinerja semua anggota rantai pasok lainnya, dan pada akhirnya mempengaruhi kinerja *supply chain* sebagai satu kesatuan (Cooper *et al.*, 1997)

Indikatornya (Maree Storer *et. al.* 2014) adalah:

- a) Integrasi perusahaan dengan pemasok
- b) Lintas integrasi fungsional dalam perusahaan
- c) Integrasi perusahaan dengan pelanggan

3. Keunggulan Kompetitif (Y)

Keunggulan kompetitif merupakan kapabilitas menarik perhatian yang lebih unggul dibandingkan dengan kompetitor yang mengerjakan kegiatan sejenis. (Storer dan Hyland, 2011). Keunggulan kompetitif diukur menggunakan 4 variabel indikator (Maree Storer *et. al.* 2014), yaitu :

- a. Biaya kepemimpinan
- b. Pelayanan pelanggan
- c. Teknologi pemasaran yang inovatif

4. Kinerja Perusahaan (Z)

Kinerja adalah suatu hasil prestasi kerja optimal yang dilakukan seseorang, kelompok atau badan usaha (Storer dan Hyland, 2011). Istilah kinerja atau *performance* mengacu pada hasil *output* dan sesuatu yang dihasilkan dari proses produk untuk kemudian di *compare* dengan rasio produktivitas pesaing dan organisasi lain (Hertz, 2007). Terdapat beberapa indikator (Maree Storer *et. al.* 2014), yaitu :

- a. Efektifitas operasional
- b. Efisiensi operasional
- c. Kepuasan Konsumen

3.4 Populasi, Sampel, dan *Sampling* Penelitian

1. Populasi Penelitian

Populasi adalah keseluruhan kelompok orang, peristiwa, atau hal yang ingin peneliti investigasi. Tidak hanya terbatas pada manusia saja, namun juga bias berupa objek lain baik itu makhluk hidup, maupun benda-benda tertentu yang dirasa memiliki karakter tertentu untuk diuji. (Uma Sekaran, 2011).

Populasi bisa disebut sebagai kumpulan beberapa unit atau objek dengan karakteristik tertentu untuk diteliti. Dikarenakan kuantitasnya yang terlalu banyak, maka cukup diambil beberapa saja sebagai sampel penelitian.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh anggota Gabungan Kelompok Tani (Gapoktan) Desa Bandungrejo yang berjumlah 3 Gapoktan

dengan total 160 anggota. Populasi ditentukan berdasarkan hal-hal sebagai berikut:

- a. Pada populasi ini terdapat masalah yang akan diteliti.
- b. Populasi dapat diidentifikasi ciri-cirinya.
- c. Kuantitas populasi tergantung pada kemampuan peneliti untuk menelitinya, semakin besar semakin baik. Macamnya ada dua, yaitu: pertama: populasi terhingga yaitu jumlah populasi yang jumlah anggotanya terbatas dan dapat dihitung. Kedua, populasi tak terhingga yaitu bila jumlah anggotanya tak terbatas dan tidak bisa dihitung secara pasti (Kasiram, 2010)

2. Sampel Penelitian

Sampel merupakan bagian dari populasi yang akan dianalisis secara mendalam. Syarat utama sampel adalah harus mewakili populasi yang diteliti. Maka, seluruh ciri-ciri populasi harus terwakili dalam sampel. Sampel adalah komponen dengan karakteristik yang berasal dari suatu populasi (Sekaran 1992). Maka sampel adalah sebagian dari keseluruhan obyek atau subyek penelitian yang memiliki kriteria atau keadaan tertentu yang akan diteliti. Pemilihan sampel adalah hal yang penting dalam penelitian. sampel bisa lebih reliabel daripada terhadap populasi – misalnya, karena elemen sedemikian banyaknya maka akan memunculkan kelelahan fisik dan mental para pencacahnya sehingga banyak terjadi kekeliruan (Sekaran,1992). *Roscoe* (1975) dalam Uma Sekaran (1992) memberikan pedoman penentuan jumlah sampel sebagai berikut:

1. Ukuran sampel disarankan antara 30 hingga 500 sampel.
2. Sampel yang dibagi menjadi sub-sampel, maka jumlah minimalnya adalah 30 sampel.
3. Dalam penelitian yang menggunakan *multivariate analysis*, jumlah sampel diharuskan sepuluh kali lebih besar dari variabel yang diteliti.
4. Pada penelitian sederhana yang ketat, penelitian bias menggunakan sepuluh sampai dua puluh sampel.

Dalam rangka penentuan jumlah sampel dari suatu populasi, maka akan digunakan rumus slovin :

$$n = \frac{N}{N(d^2) + 1}$$

Keterangan :

n : Jumlah sampel

N : Tingkat Populasi

d : Batas *miss accuration*.

Penulis menggunakan tingkat kesalahan sebesar 5%, sebagai acuan dalam menentukan kesalahan minimum. Jumlah populasi sebagai dasar perhitungan yang digunakan adalah 160 orang, dengan perhitungan sebagai berikut :

$$n = \frac{160}{160(0,05^2) + 1}$$

$$= 114,29 \quad \text{dibulatkan menjadi 114 orang.}$$

Jadi, jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini minimal sebanyak 114 sampel dari total populasi, yang diambil oleh non-probability

sampling. Non-probability sampling adalah desain sampling dimana elemen dalam populasi tidak memiliki kesempatan yang sama bagi setiap unsur atau anggota populasi dipilih untuk menjadi sampel (Sekaran dan Bougie, 2013:252).

3. Teknik *Sampling* Penelitian

Pengambilan sampel pada penelitian ini menggunakan teknik *purposive sampling*. Menurut Sekaran dan Bougie (2013) *purposive sampling* adalah desain terbatas untuk orang-orang spesifik yang dapat memberikan informasi yang diperlukan karena hanya mereka yang memiliki informasi atau memenuhi kriteria yang ditetapkan penelitian. Metode *purposive sampling* yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Judgment Sampling*, dimana sampel dipilih berdasarkan penilaian peneliti bahwa dia adalah pihak yang paling baik untuk dijadikan sampel penelitiannya (Sekaran, 2013). *Purposive sampling* sangat penting dalam pengumpulan informasi target spesifik karena setiap elemen populasi tidak memiliki karakter yang sama untuk menjadi sampel penelitian, tetapi hanya elemen populasi yang memenuhi syarat tertentu yang akan ditetapkan menjadi sampel dalam penelitian. Adapun kriteria dalam pengambilan sampel adalah memilih pelaku agribisnis komoditas kubis di setiap rantai yang terlibat dalam *supply chain management* hortikultura kubis, mulai dari petani, pengepul, pedagang kecil, pedagang besar, petugas pelelangan, dan konsumen akhir dengan pengalaman minimal 5 tahun terlibat dalam aktivitas *supply chain* yang berjumlah 114 pelaku agribisnis kubis. Hal ini sesuai dengan pendapat Ghazali (2013) yang

menyatakan bahwa sampel minimum dalam analisis Structural Equation Model (SEM) adalah 100. Setelah *questioner* dibuat sesuai indikator tiap variabel, sampel disebarakan ke 114 pelaku agribisnis dan diisi oleh pihak yang bertanggung jawab terhadap usaha tersebut pemilik/manajer.

3.5 Sumber Data dan Skala Pengukuran

1. Sumber Data

Menurut penjelasan Suharsimi Arikunto, data merupakan hasil catatan penelitian, baik fakta maupun angka. Beberapa pendapat menyatakan jika data merupakan keterangan terkait variabel dari sejumlah obyek yang diteliti. Suatu data menjelaskan beberapa obyek dalam variabel tertentu (Suharsimi, 2011). Pengelompokan data didasarkan pada sumbernya. Sumber data dapat dibagi menjadi dua sumber, yaitu data *ekstern* dan data *intern*. Data *ekstern* adalah data yang dikumpulkan dari luar lembaga, sedangkan data *intern* adalah data yang didapat dari lembaga itu sendiri (Suharsimi, 2011). Jadi, data *intern* yang diperoleh dari lembaga sendiri merupakan data-data yang didapatkan baik melalui laporan rapat anggota triwulan maupun dari anggota Gapoktan. Sedangkan data *ekstern* merupakan data yang diperoleh dari luar Gapoktan, seperti data laporan keuangan Gapoktan yang diserahkan pada Dinas Pertanian setempat dalam tahun terakhir.

Dalam penelitian ini akan digunakan data Primer sebagai komponen analisis. Menurut Indrianto dan Supomo (2002), data primer adalah data yang diperoleh secara langsung dari sumber asli, data primer secara khusus

dikumpulkan sebagai jawaban atas pertanyaan peneliti. Data primer dalam penelitian ini diperoleh secara langsung dari survey yang dilakukan oleh peneliti. Dimana survey ini dilakukan dengan membagi kuesioner pada responden yang dijadikan sampel.

2. Skala Pengukuran

Untuk mengukur tanggapan atau sikap responden, penulis menggunakan skala likert. Menurut Nasution (2011), skala likert digunakan alat ukur sikap, pendapat, maupun persepsi seseorang atau kelompok terkait suatu fenomena sosial yang terjadi. Dalam skala likert, variabel penelitian yang akan diukur dirubah menjadi suatu indikator variabel untuk kemudian indikator tersebut dijadikan sebagai tolak ukur penyusunan instrumen yang dapat berupa pernyataan, maupun pertanyaan.. Dalam skala likert umumnya berisi lima bagian skala terhadap pertanyaan-pertanyaan yang diajukan oleh peneliti dalam kuesioner, antara lain :

SR	=	Sangat Rendah Skor = 1
R	=	Rendah Skor = 2
T	=	Tinggi Skor = 3
AT	=	Agak Tinggi Skor = 4
ST	=	Sangat Tinggi Skor = 5

3.6 Metode Pengumpulan Data

Menurut Uma Sekaran (2013), teknik pengumpulan data merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari desain penelitian. Untuk mendapatkan data yang berhubungan dengan objek yang sedang diteliti dan diharapkan dapat menunjang penelitian, penulis melakukan pengumpulan data dengan metode kuesioner.

Kuesioner adalah sejumlah pertanyaan secara tertulis yang akan dijawab oleh responden penelitian, agar peneliti memperoleh data lapangan/empiris untuk memecahkan masalah penelitian dan menguji hipotesis yang telah ditetapkan. Kuesioner berisi butir-butir pertanyaan dari variabel-variabel penelitian, yang muatan rincian pertanyaannya didasarkan pada penjelasan yang telah diuraikan dalam definisi operasional variabel, yang sebagai berikut :

Bagian 1 : memuat pengantar kuesioner

Bagian 2 : memuat profil perusahaan

Bagian 3 : memuat isi kuesioner yang berkaitan dengan variabel

Dalam penelitian ini, kuesioner yang digunakan adalah kuesioner tertutup. Menurut Uma Sekaran (2013) kuesioner tertutup adalah model pertanyaan dimana yang telah tersedia jawabannya, jadi responden hanya memilih dari alternatif jawaban yang sesuai dengan pendapat atau pilihannya. Pertanyaan tertutup tersebut menerangkan tanggapan responden terhadap variabel praktik SCM, integrasi SC, keunggulan kompetitif, dan kinerja perusahaan.

3.7 Uji Kualitas Instrumen

1. Uji Validitas

Skala pengukuran dapat dikatakan valid apabila melakukan yang seharusnya dilakukan dan mengukur yang seharusnya diukur. Menurut Sekaran dan Bougie (2013) menyatakan bahwa uji validitas (validity) merupakan uji pembuktian ketepatan sebuah instrumen dalam penelitian, seperti, kuesioner, teknik, dan proses yang digunakan dalam penelitian. Uji validitas instrumen dapat dilakukan dengan menggunakan program SPSS 22. Untuk proses uji validitas ini, dilakukan dengan melihat hasil output SPSS yaitu *significant value* untuk regression weight. Nilai validitas yang akan dicari dengan taraf kesalahan (α) sebesar 0,05 seperti yang ada di penelitian sebelumnya, yang artinya jika $r\text{-hitung} > r\text{-tabel}$ maka kuesioner yang digunakan sebagai alat ukur dalam penelitian telah memenuhi syarat validitas. Pengujian validitas dilakukan oleh 114 responden. Nilai $r\text{-table}$ pada derajat bebas $n - 2$ dari 114 sebesar 0,154

2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas diajukan untuk mengetahui apakah pengukuran telah terbebas dari kesalahan (*error*) untuk menjamin akurasi dalam kondisi instrument yang variatif. Reliabilitas dapat diukur dengan menggunakan item total correlation dan Cronbach's α yang mencerminkan konsisten internal alat ukur (Sekaran *et al.* 2013).

Cut-off value dari construct reliability adalah minimal 0,70, tetapi penulis lain mengatakan bahwa angka 0,60 masih dapat diterima Sekaran *et al.* (2013). Composite reliability didapat dengan rumus:

$$\text{Construct Reliability} = \frac{(\sum \text{Standardized loading})^2}{\sum \text{Standardized loading})^2 + \sum \epsilon_j}$$

3. Variance Extracted

Dalam analisis faktor konfirmatori, prosentase rata-rata nilai Variance Extracted (AVE) antar item atau indikator suatu set konstruk laten merupakan ringkasan convergen indikator. AVE dapat dihitung dengan menggunakan nilai standardized loading dengan rumus sebagai berikut :

$$\text{Variance Extracted} = \frac{(\sum \text{Standardized loading})^2}{\sum \text{Standardized loading})^2 + \sum \epsilon_j}$$

4. Uji Discriminant Validity

Discriminant validity mengukur perbedaan suatu konstruk dari segi kejauhan dari konstruk yang lain.. Suatu konstruk dianggap memiliki ukuran yang baik apabila memiliki nilai tinggi sebagai bukti bahwa konstruk tersebut menggambarkan suatu kejadian. Uji mengujinya dengan membandingkan nilai akar kuadrat dari AVE (\sqrt{AVE}) dengan nilai kolerasi yang diambil dari masing-masing konstruk.

3.8 Metode Analisis

1. Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif adalah suatu penelitian yang untuk mengetahui nilai variabel, baik satu variabel atau lebih (*independen*) tanpa membuat perbandingan atau menghubungkan dengan variabel yang lainnya (Ghozali, 2013). Data yang menggunakan skema-skema dan gambaran analisis deskriptif yang digunakan untuk mengetahui karakteristik responden. Deskriptif tersebut terhadap subyek penelitian berdasarkan data variabel yang diperoleh dan subyek yang diteliti dan dimaksudkan untuk pengujian hipotesis.

2. Analisis *Structural Equation Modeling* (SEM)

Menurut (Ghozali 2013) *Structural Equation Modeling* (SEM) adalah sebuah evolusi dari model persamaan berganda yang dikembangkan dari prinsip ekonometri dan digabungkan dengan prinsip pengaturan dari psikologi dan sosiologi, SEM telah muncul sebagai bagian integral dari penelitian manjerial akademik. Tidak seperti analisis multivariate biasa (regresi berganda, analisis factor), SEM dapat menguji secara bersama-sama (Ghozali 2013) :

1. Model structural: hubungan antara konstruk independen dan dependen.
2. Model *measurement*: hubungan (nilai *loading*) antara indikator dengan kostruk (variabel laten).

Digabungkannya pengujian model structural dan pengukuran tersebut memungkinkan peneliti untuk :

1. Mengetahui *measurement error*
2. Melakukan analisis faktor sekaligus pengujian hipotesis secara bersamaan.

Penelitian ini menggunakan *Structural Equation Modeling* (SEM) dengan menggunakan bantuan *software* AMOS 25.0.

3. Analisis Uji Sobel

Untuk mengetahui pengaruh variabel mediator yaitu keunggulan kompetitif dengan menggunakan *Sobel Test*. Menurut Baron dan Kenny (1986) suatu variabel disebut variabel intervening jika variabel tersebut ikut mempengaruhi hubungan antara variabel independent dan variabel dependent.

Uji Sobel ini dilakukan dengan cara menguji kekuatan pengaruh tidak langsung variabel independent (X) kepada variabel dependent (Y) melalui variabel intervening (M). Untuk mengetahui pengambilan uji hipotesa, maka dilakukan dengan cara membandingkan *p-value* dan *alpha* (0,05) , dengan ketentuan sebagai berikut :

Jika $p\text{-value} < \alpha$ (0,05), maka H_0 ditolak

Jika $p\text{-value} > \alpha$ (0,05), maka H_0 diterima.

3.9 Tahapan Permodelan

Hair *et al.* (1998) mengajukan tahapan pemodelan dan analisis persamaan struktural menjadi 7 (tujuh) langkah yaitu :

1. Pengembangan model secara teoritis
2. Menyusun diagram jalur
3. Mengubah diagram jalur menjadi persamaan struktural
4. Memilih matriks input untuk analisis data
5. Menilai identifikasi model;
6. Menilai Kriteria *Goodness-of-Fit*
7. Interpretasi estimasi model

Berikut ini akan dijelaskan secara detail masing-masing tahapan.

a. Langkah 1 : Pengembangan Model Berdasarkan Teori

Langkah pertama dalam pengembangan model SEM adalah mencari atau pengembangan sebuah model yang mempunyai justifikasi terpenting yang kuat untuk kemudian dilakukan uji validitas yang empiris. SEM diaplikasikan bukan sebagai penghasil hubungan secara kausal, akan tetapi untuk mengetahui dan menunjukkan adanya suatu hubungan kausalitas. (Ferdinand, 2006).

SEM didasarkan suatu pola hubungan kausalitas dimana hubungan ini bersifat *influencing* atau mempengaruhi. Kondisi suatu variabel akan mempengaruhi variabel yang lain, hal ini merupakan indikasi adanya justifikasi bersifat teoritis sebagai pendukung suatu penelitian.

b. Langkah 2 dan 3 : Menyusun Diagram Jalur dan Persamaan Struktural

Langkah berikutnya adalah menyusun hubungan kausalitas dengan diagram jalur dan menyusun persamaan strukturalnya. Ada dua hal yang perlu dilakukan yaitu menyusun model struktural yaitu menghubungkan antar konstruk laten baik endogen maupun eksogen dan menyusun *measurement model* yaitu menghubungkan konstruk laten endogen atau eksogen dengan variabel indikator atau manifest.

Ketika *measurement model* telah terspesifikasi, maka peneliti harus menentukan reliabilitas dari indikator. Reliabilitas indikator dapat dilakukan dengan dua cara, (1) diestimasi secara empiris atau (2) dispesifikasi.

c. Langkah 4 : Memilih Matriks Input Untuk Analisis Data

SEM berbeda dari teknik regresi berganda yang lain. SEM hanya menggunakan data matrik varian atau kovarian atau metrik korelasi untuk di input. Pada penelitian ini dalam pengujian teori, matriks inputnya adalah matriks kovarians/varians, sebab lebih memenuhi asumsi dan metodologi, dimana *standard error* yang dilaporkan akan menunjukkan angka yang lebih akurat dibandingkan dengan menggunakan matriks korelasi. Jumlah standar sampel untuk SEM berjumlah 100 hingga 200 sampel. Sedangkan program untuk menguji teknik ini yang paling tepat adalah AMOS, dimana peneliti menggunakan versi AMOS 25.0 sebagai alat mengolah data penelitian.

d. Langkah 5 : Menilai Identifikasi Model

Selama proses estimasi berlangsung dengan program komputer, sering didapat hasil estimasi yang tidak logis atau *meaningless* dan hal ini berkaitan dengan masalah identifikasi model struktural. Permasalahan dalam tahap ini

adalah model yang diharapkan tidak mampu menghasilkan estimasi yang sempurna. Untuk melihat permasalahan identifikasi ini dengan melihat beberapa aspek hasil perhitungan :

1. Nilai standar yang besar untuk satu atau lebih koefisien..
2. Ketidakmampuan program untuk *invert information matrix*.
3. Nilai estimasi yang tidak mampu melihat varian yang negatif
4. Nilai korelasi lebih dari 90 antar koefisien yang diestimasi.

e. Langkah 6 : Menilai Kriteria *Goodness-of-Fit* (Uji Kesesuaian)

Dengan mengacu pada kriteria *Goodness-of-fit* , kesesuaian model diuji agar dapat terbukti valid. Untuk itu sebagai awal maka harus memenuhi beberapa asumsi-asumsi SEM :

a) Ukuran sampel

Ukuran sampel minimum berjumlah 100 dengan parameter berjumlah 10, apabila menggunakan 20 parameter maka dibutuhkan 200 sampel sebagai syarat ukuran sampel.

b) Normalitas dan Linearitas

Untuk normalitas dan linieritas data dapat dilihat pada *output* estimasi AMOS yaitu pada tabel normalitas dan *mahalanobis distance* dengan mengacu pada beberapa kriteria sesuai *Goodness off Fit*.

c) *Outliers*

Outliers adalah hasil estimasi bernilai ekstrim secara univariate maupun multivariate dikarenakan adanya keunikan karakter penyusun data. Hal ini dapat ditanggulangi dengan syarat mengetahui asal muasal

permasalahan dalam estimasi. Pada dasarnya, *Outliers* muncul dalam empat katagori, yaitu:

- I. *Outlier* muncul karena kesalahan prosedur, seperti kesalahan *input* data ataupun kesalahan *coding* data.
- II. *Outlier* muncul karena adanya kemungkinan profit yang dihasilkan suatu instrumen yang disebabkan oleh instrumen lain.
- III. *Outlier* dapat muncul karena adanya sesuatu alasan tetapi peneliti tidak dapat mengetahui apa penyebabnya atau tidak ada penjelasan mengenai sebab-sebab munculnya nilai ekstrim itu.
- IV. *Outlier* dapat muncul dalam bentuk nilai yang diharapkan, akan tetapi akan menjadi ekstrim dan tidak lazim jikka digabungkan pada variabel yang lain atau yang disebut dengan *multivariate Outliers*.

d) *Multicollinearity* dan *singularity*.

Multicollinearitas dapat dideksi dari determinan matriks kovarians. Nilai determinan matriks kovarians yang sangat kecil (*extremely small*) member indikasi adanya problem *multikolinearitas*. Pada umumnya program-program komputer SEM telah menyediakan fasilitas *warning*, setiap kali terdapat indikasi *multikoloniaritas* atau *singularitas*. Bila muncul pesan itu data yang digunakan harus diteliti lagi untuk mengetahui apakah terdapat kombinasi linier dari variabel yang dianalisis. Tindakan yang dapat diambil adalah mengeluarkan variabel yang menyebabkan *singularitas* itu. Bila *singularitas* dan *multikolinearitas* ditemukan dalam data yang dikeluarkan itu, salah satu

treatment yang dapat diambil adalah dengan menciptakan *composit variabels*, lalu gunakan *composite variabels* itu dalam analisis selanjutnya.

Pengambilan Keputusan :

Melihat nilai Tolerance

1. Multikolinearitas terjadi, apabila nilai toleransi lebih besar dari 0,10.
2. Multikolinearitas, apabila nilai toleransi lebih kecil atau sama dengan 0,10.

Melihat nilai VIF (*Variance Inflation Factor*)

1. Jika nilai VIF $< 10,00$ maka tidak terjadi Multikolinieritas.
2. Jika nilai VIF $> 10,00$ atau *equivalen*, maka terjadi Multikolinieritas.

e) Uji Kesesuaian dan Statistik

Untuk menguji kesesuaian suatu model, maka ada beberapa pengukuran yang penting dalam mengevaluasi kriteria *goodness of fit*, yaitu sebagai berikut :

- 1) *CM Square Statistic (X2)*. Pengukuran yang paling mendasar adalah *likelihood ratio chi-square statistic (X2)*. Nilai x^2 yang semakin rendah menandakan bahwa model yang digunakan dalam penelitian tersebut semakin baik dan dapat diterima berdasarkan probabilitas dengan *cut of value* sebesar $p > 0,05$ atau $n > 0,10$.

- 2) RMSEA (*The Root Mean Square Error of Approximation*) yang menunjukkan *goodness of fit* yang didapat diharapkan bila model diestimasi dalam populasi. Nilai RMSEA yang lebih kecil atau sama dengan 0,08 merupakan indeks untuk dapat diterimanya model yang menunjukkan sebuah *close fit* dari model itu berdasarkan *degrees of freedom*.
- 3) GFI (*Goodness Of Index*) adalah ukuran non statistik yang mempunyai rentang nilai, antara 0 (*poor fit*) sampai dengan 1,0 (*perfect fit*). Nilai tinggi sebagai indikasi *better fit*. Nilai significant probability yang dapat diterima adalah $p \geq 0,05$.
- 4) AGFI (*Adjust Goodness Of Fit Indeks*), dimana tingkat penerimaan yang direkomendasikan adalah bila AGFI mempunyai nilai sama dengan atau lebih besar dari 0,90.
- 5) CMIN/DF, adalah *the minimum sample discrepancy function* yang dibagi dengan *degree of freedom*. CMIN/DF tidak lain adalah *statistic chi-square*, χ^2 dibagi DFnya disebut χ^2 relatif. Bila χ^2 relatif kurang dari 2,0 atau 3,0 adalah indikasi dari *acceptable fit* antara model dan data.
- 6) TLI (*Truck lewis Index*), merupakan *incremental index* yang membandingkan sebuah model yang diuji terhadap sebuah *base line* model, dimana nilai yang direkomendasikan sebagai acuan untuk diterimanya sebuah model adalah $\geq 0,95$.

7) CFI (*Competitive Fit Index*), dimana bila mendekati 1, mengindikasikan tingkat fit yang paling tinggi. Nilai yang direkomendasikan adalah $CFI \geq 0,95$.

f. Langkah 7 : Interpretasi Estimasi Model

Langkah terakhir adalah menginterpretasi model dan modifikasi model bagi model-model yang tidak memenuhi syarat pengujian yang dilakukan. Pedoman untuk mempertimbangkan perlu tidaknya memodifikasi model dengan melihat jumlah residual kovarians yang dihasilkan oleh model. Batas keamanan untuk jumlah residual lebih besar dari 5% dari keseluruhan residual kovarians yang dihasilkan oleh model, maka sebuah modifikasi mulai perlu dipertimbangkan. Tetapi bila nilai residual yang dihasilkan oleh model cukup besar ($>2,58$), maka cara lain dalam memodifikasi model adalah dengan mempertimbangkan untuk menambah sebuah alur baru terhadap model yang diestimasi itu.

Modifikasi yang mungkin terhadap sebuah model yang diuji dapat dilakukan dengan pertama kali menguji *standardized residual* yang dihasilkan oleh model itu. *Cut off value* sebesar 2,58 dapat digunakan untuk menilai signifikan tidaknya residual yang dihasilkan oleh model. Nilai residual value yang lebih besar atau sama dengan $\pm 2,58$ diinterpretasikan sebagai signifikan secara statistik pada tingkat 5% dan residual yang signifikan ini menunjukkan adanya *prediction error* yang substansial untuk sepasang indikator. Bagaimana modifikasi dapat dilakukan, peneliti dapat menggunakan bantuan indeks modifikasi.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh praktik *supply chain management* dan integrasi *supply chain* terhadap kinerja perusahaan yang di mediasi oleh keunggulan kompetitif. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah *structural Equation Modeling* (SEM) untuk menganalisis pengaruh diatas pada agribisnis hortikultura kubis di Desa Bandungrejo Kecamatan Ngablak Kabupaten Magelang dengan menggunakan program AMOS 25.0. Data diperoleh penulis melalui metode kuisisioner sebanyak 114 eksemplar. Analisis data dibagi menjadi analisis deskriptif dan analisis kuantitatif.

4.1 Hasil Penelitian

Pada bab ini berisi hasil dari pengumpulan data dengan memakai kuesioner, metode yang dipakai yaitu *purposive sampling*, dengan kriteria sampel adalah pelaku agribisnis yang berdomisili di wilayah Desa Bandungrejo. Metode penyebarannya melalui observasi langsung ditempat. Hasil pengumpulan data adalah sebagai berikut :

Tabel 4.1

Hasil Pengumpulan Data Menggunakan Kuisisioner

Keterangan	Jumlah
Kuisisioner Yang Disebar	114
Kuisisioner Yang Tidak Kembali	0

Sumber : Data Primer Diolah, 2018

4.1.1 Profil Perusahaan

Data deskriptif tentang profil responden dapat dilihat dalam Tabel 4.2. Dari 114 perusahaan yang diteliti, untuk jenis perusahaan dalam bidang pertanian sebesar 84%, pembibitan 7%, dan distribusi 9%, pada kolom pengisi kuesioner sebanyak 90% pemilik perusahaan langsung dan 10% yaitu manajer. Untuk lokasi perusahaan responden di Ds. Bandungrejo sebanyak 32%, Ds. Noyogaten sebanyak 20%, Ds. Bakalan sebanyak 10%, Ds. Pendem sebanyak 16%, Ds. Citrogaten sebanyak 9%, dan Ds. Brongkol sebanyak 13%. Adapun untuk jenis kepemilikannya sebanyak 88% yaitu bisnis keluarga dan 12% bisnis patungan, untuk penerapan manajemen rantai pasokan sebanyak 89% sudah menerapkan dan 11% perusahaan belum menerapkan manajemen rantai pasokan. Pada bagian jumlah karyawan responden yang diteliti sebanyak 98% kurang dari 100 karyawan dan sisanya 2% perusahaan memiliki jumlah karyawan lebih dari 100, adapun untuk jumlah *supplier* (pemasok) sebanyak 78% perusahaan bekerjasama kurang dari 10 pemasok dan untuk sisanya 22% perusahaan bekerjasama dengan lebih dari 10 pemasok, kemudian pada jumlah distributor sebanyak 46% perusahaan bekerjasama dengan kurang dari 10 distributor dan yang lebih dari 10 distributor sebanyak 54%.

Tabel 4.2
Profil Perusahaan

Profil	Kategori	Prosentase
Jenis Perusahaan	Pertanian	84%
	Pembibitan	7%
	Distribusi	9%
	Lainnya	-
Pengisi kuesioner	Pemilik	90%
	Manajer	10%
Lokasi perusahaan	Ds. Bandungrejo	32%
	Ds. Noyogaten	20%
	Ds. Bakalan	10%
	Ds. Pendem	16%
	Ds. Citrogaten	9%
	Ds. Brongkol	13%
Jenis kepemilikan perusahaan	Bisnis keluarga	88%
	Bisnis anak perusahaan	-
	Bisnis patungan	12%
Perusahaan yang telah menerapkan manajemen rantai pasokan	Sudah	89%
	Belum	11%
Jumlah Karyawan	≤ 100	98%
	≥ 100	2%
Jumlah Supplier (Pemasok)	≤ 10	78%
	≥ 10	22%
Jumlah distributor	≤ 10	46%
	≥ 10	54%

Sumber: Data primer diolah, 2018

4.1.2 Analisis Deskriptif Variabel Penelitian

Salah satu teknik pengumpulan data pada penelitian ini adalah menggunakan kuisisioner yang disebarakan kepada pelaku usaha kecil menengah di wilayah D.I.Yogyakarta. Kuisisioner ini terdiri atas berbagai pernyataan yang dibuat berdasarkan 33 indikator yang diteliti. Dari hasil penelitian dapat diketahui jawaban responden. Penilaian terhadap variabel penelitian ini diukur dengan skor terendah 1 (sangat tidak setuju), dan skor tertinggi adalah 5 (Sangat setuju). Sehingga dalam menentukan kriteria penilaian konsumen terhadap variabel penelitian dapat dilakukan dengan interval sebagai berikut :

Skor persepsi terendah adalah : 1

Skor persepsi tertinggi adalah : 5

$$\text{Interval} = \frac{5-1}{5} = 0,80$$

Sehingga diperoleh batasan persepsi adalah sebagai berikut :

1,00 – 1,80 = Sangat Rendah

1,81 – 2,60 = Rendah

2,61 – 3,40 = Agak Tinggi

3,41 – 4,25 = Tinggi

4,21 – 5,00 = Sangat Tinggi

Hasil analisis deskriptif terhadap variabel penelitian dapat ditunjukkan dalam tabel berikut.

Tabel 4.3
Deskriptif Variabel Praktik *Supply Chain Management*

Indikator Praktik SCM	Rata-rata dan Penilaian	
	Mean	Kategori
Kemampuan manajemen dan teknologi pertanian	3,92	Tinggi
Sistem pengawasan produksi dan pasca panen	3,71	Tinggi
Koordinasi dengan supplier dan distributor	3,71	Tinggi
Formalisasi organisasi rantai pasokan	4,07	Tinggi
Kemampuan modal transportasi sendiri	3,42	Tinggi
Kemampuan manajemen sumber daya manusia	3,57	Tinggi
Program eksekutif untuk manajemen rantai pasok	3,64	Tinggi
Sistem pengawasan distribusi hasil panen	3,97	Tinggi
Manajemen persediaan	3,60	Tinggi
Rata-rata Total	3,73	Tinggi

Sumber : Data Primer Diolah,2018

Berdasarkan hasil analisis deskriptif seperti pada tabel diatas menunjukkan bahwa rata-rata penilaian responden terhadap variabel praktik *Supply Chain Management* adalah sebesar 3,73 yaitu berada pada kriteria yang tinggi. Penelitian tertinggi terjadi pada poin formalisasi organisasi rantai pasokan dengan rata-rata sebesar 4,07 (tinggi), dan penilaian terendah terjadi pada poin kemampuan manajemen sumberdaya manusia dengan rata-rata sebesar 3,57 (tinggi).

Hal ini menunjukkan praktik manajemen rantai pasokan telah dilakukan para pelaku agribisnis komoditas kubis di Desa Bandungrejo Kabupaten Magelang dalam hal teknis, koordinasi, maupun pengendalian produksi. Praktik manajemen rantai pasokan memainkan peran yang signifikan terhadap integrasi antar lini perusahaan

baik itu internal maupun eksternal, sehingga tercipta suatu proses bisnis yang terintegrasi dan menunjang peningkatan produktifitas, serta pengelolaan hasil produksi pasca panen.

Tabel 4.4
Deskriptif Variabel Integrasi *Supply Chain*

Indikator Integrasi SC	Rata-rata dan Penilaian	
	Mean	Kategori
Pertukaran informasi dengan pemasok melalui Teknologi Informasi	3,93	Tinggi
Pertukaran informasi dengan pelanggan melalui teknologi Informasi	3,38	Agak Tinggi
Tingkat kemitraan dengan pemasok	3,59	Tinggi
Tingkat partisipasi pemasok dalam tahap rencana produksi	2,49	Rendah
Tingkat partisipasi pemasok dalam proses pengadaan bahan baku dan produksi	3,92	Tinggi
Tingkat komunikasi dengan pelanggan	3,22	Agak Tinggi
Tindak lanjut dengan pelanggan untuk umpan balik	4,15	Tinggi
Tingkat komputerisasi bagi pemesanan pelanggan	2,69	Agak Tinggi
Rata-rata Total	3,43	Tinggi

Sumber : Data Primer Diolah,2018

Berdasarkan hasil analisis deskriptif seperti pada tabel diatas menunjukkan bahwa rata-rata penilaian responden terhadap variabel integrasi *Supply Chain* adalah sebesar 3,34 yaitu berada pada kriteria yang tinggi. Penelitian tertinggi terjadi pada poin tindak lanjut dengan pelanggan untuk umpan balik dengan rata-rata sebesar 4,07 (tinggi), dan penilaian terendah terjadi pada poin tingkat partisipasi pemasok dalam tahap rencana produksi dengan rata-rata sebesar 2,49 (rendah).

Hal ini menunjukkan bahwa integrasi *supply chain* telah diterapkan oleh pelaku agribisnis kubis di Desa Bandungrejo dalam hal pertukaran informasi, kemitraan, pengadaan bahan baku, penetapan harga, serta distribusi hasil panen. Semakin tinggi tingkat integrasi rantai pasokan dalam suatu perusahaan maka semakin tinggi pula kinerja dan keunggulan kompetitif perusahaan sehingga ini berdampak positif dan sangat menguntungkan bagi perusahaan maupun rekan bisnis yang tergabung dalam rantai pasokan.

Tabel 4.5
Deskriptif Variabel Keunggulan Kompetitif

Indikator Keunggulan Kompetitif	Rata-rata dan Penilaian	
	Mean	Kategori
Kemampuan untuk meramalkan pertumbuhan dan permintaan pasar	3,91	Tinggi
Kemampuan untuk memasok produk berkualitas tinggi	4,21	Sangat Tinggi
Kemampuan untuk mengontrol penjualan atau jaringan distribusi	3,71	Tinggi
Kemampuan untuk bersaing pada harga	4,06	Tinggi

Kemampuan layanan purna jual	3,06	Tinggi
Kemampuan untuk pengadaan bahan baku secara konsisten	3,89	Tinggi
Rata-rata Total	3,81	Tinggi

Sumber : Data Primer Diolah,2018

Berdasarkan hasil analisis deskriptif seperti pada tabel diatas menunjukkan bahwa rata-rata penilaian responden terhadap variabel keunggulan kompetitif adalah sebesar 3,81 yaitu berada pada kriteria yang tinggi. Penelitian tertinggi terjadi pada poin kemampuan untuk memasok produk berkualitas tinggi dengan rata-rata sebesar 4,07 (tinggi), dan penilaian terendah terjadi pada poin kemampuan layanan purna jual dengan rata-rata sebesar 3,06 (tinggi).

Hal ini menunjukkan bahwa pelaku agribisnis kubis di Desa Bandungrejo memiliki keunggulan kompetitif dalam hal produksi, stabilitas harga, distribusi, maupun pelayanan terhadap konsumen. Keunggulan kompetitif membantu praktik SCM meningkatkan efisiensi mereka. Semakin baik keunggulan kompetitif suatu perusahaan maka akan semakin baik pula kinerja perusahaan tersebut dan akan berdampak positif bagi perusahaan.

Tabel 4.6
Deskriptif Variabel Kinerja Perusahaan

Indikator Kinerja Perusahaan	Rata-rata dan Penilaian	
	Mean	Kategori
Pertumbuhan produksi perusahaan dibandingkan dengan rata-rata industri	3,94	Tinggi
Pertumbuhan penjualan perusahaan dibandingkan dengan rata-rata industri.	3,92	Tinggi
Peningkatan laba perusahaan dibandingkan dengan rata-rata industri	3,40	Tinggi
Pertumbuhan pangsa pasar	3,73	Tinggi
Peningkatan kecepatan produksi	4,02	Tinggi
Efisiensi bahan baku	3,80	Tinggi
Tingkat pengurangan rasio kerugian pasca panen	3,42	Tinggi
Pengelolaan kualitas produksi	3,90	Tinggi
Rata-rata Total	3,77	Tinggi

Sumber : Data Primer Diolah,2018

Berdasarkan hasil analisis deskriptif seperti pada tabel diatas menunjukkan bahwa rata-rata penilaian responden terhadap variabel kinerja perusahaan adalah sebesar 3,77 yaitu berada pada kriteria yang tinggi. Penelitian tertinggi terjadi pada poin peningkatan kecepatan produksi dengan rata-rata sebesar 4,02 (tinggi), dan penilaian terendah terjadi pada poin peningkatan laba perusahaan dibandingkan dengan rata-rata industri 3,40 (tinggi).

Hal ini menunjukkan bahwa kinerja perusahaan pelaku agribisnis kubis di Desa Bandungrejo memiliki produktivitas yang tinggi dalam banyak aspek, mulai dari produktivitas panen, kualitas hasil pertanian, peningkatan hasil panen, efisiensi biaya

produksi, pengelolaan pasca panen, hingga peningkatan pangsa pasar. Kinerja perusahaan yang cenderung stabil tidak hanya meningkatkan laba yang diperoleh pelaku agribisnis kubis saja, namun juga mampu menjaga stabilitas harga komoditas kubis dipasar, mengingat tingkat permintaan maupun harga tanaman hortikultura termasuk fluktuatif di pasar.

4.1.3 Pengujian Instrumen Penelitian

1. Uji Validitas

Anderson and Gerbing, 1988 mendefinisikan validitas sebagai tingkat absahnya suatu konstruk yang diukur. Peneliti dianjurkan untuk melakukan uji validitas atau unidimensionalitas terhadap semua indicator konstruk yang masuk dalam model penelitian sebelum menilai reliabilitasnya.

Uji validitas instrumen dapat dilakukan dengan menggunakan program SPSS 22. Untuk proses uji validitas ini, dilakukan dengan melihat hasil output SPSS yaitu *significant value* untuk regression weight. Nilai validitas yang akan dicari dengan taraf kesalahan (α) sebesar 0,05 seperti yang ada di penelitian sebelumnya, yang artinya jika $r\text{-hitung} > r\text{-tabel}$ maka kuesioner yang digunakan sebagai alat ukur dalam penelitian telah memenuhi syarat validitas. Pengujian validitas dilakukan oleh 114 responden. Nilai $r\text{-table}$ pada derajat bebas $n - 2$ dari 114 sebesar 0,154

Tabel 4.7
Hasil Uji Validitas Kuisisioner

Variabel	Nama Indikator	α	r_{hitung}	Status
<i>Praktik Supply Chain Management</i>	PSCM 1	0,000	0,558	Valid
	PSCM 2	0,000	0,585	Valid
	PSCM 3	0,008	0,542	Valid
	PSCM 4	0,000	0,506	Valid
	PSCM 5	0,000	0,516	Valid
	PSCM 6	0,013	0,525	Valid
	PSCM 7	0,000	0,558	Valid
	PSCM 8	0,005	0,508	Valid
	PSCM 9	0,005	0,520	Valid
<i>Integrasi Supply Chain</i>	ISC 1	0,000	0,534	Valid
	ISC 2	0,012	0,541	Valid
	ISC 3	0,000	0,537	Valid
	ISC 4	0,008	0,536	Valid
	ISC 5	0,000	0,584	Valid
	ISC 6	0,003	0,517	Valid
	ISC 7	0,000	0,552	Valid
	ISC 8	0,000	0,597	Valid
<i>Keunggulan Kompetitif</i>	KK 1	0,000	0,531	Valid
	KK 2	0,012	0,698	Valid
	KK 3	0,000	0,544	Valid
	KK 4	0,000	0,578	Valid
	KK 5	0,000	0,622	Valid
	KK 6	0,000	0,642	Valid
<i>Kinerja Perusahaan</i>	KP 1	0,000	0,567	Valid
	KP 2	0,000	0,622	Valid
	KP 3	0,011	0,559	Valid
	KP 4	0,000	0,516	Valid
	KP 5	0,000	0,721	Valid
	KP 6	0,000	0,586	Valid
	KP 7	0,000	0,526	Valid
	KP 8	0,000	0,508	Valid

Sumber : Data Primer Diolah,2018

Seperti telah dikemukakan pada tabel 4.1 dapat diketahui bahwa seluruh variabel memiliki *level of significant* < 0,05 dan *r* hitung diatas 0.1388 dari r_{tabel} sehingga dapat dikatakan valid. Maka semua butir instrumen pertanyaan yang berhubungan dengan praktik SCM, integrasi SC, keunggulan kompetitif dan kinerja perusahaan dinyatakan valid.

2. Uji Reliabilitas

Sementara uji reliabilitas dari suatu pengukuran menunjukkan sejauh mana pengukuran tersebut terhindar dari bias atau bebas dari kesalahan, dan karenanya memberikan pengukuran yang konsisten setiap waktu dan pada berbagai item dalam instrumen (Sekaran, 2000). Dengan demikian, uji reliabilitas menunjukkan konsistensi dan keakuratan Dalam pengukuran. Untuk menguji reliabilitas dari setiap variabel, koefisien *Cronbach alpha* yang digunakan sebagai penelitian ini menggunakan *multipoint-scaled items* untuk menilai data. Suatu data dianggap dapat diandalkan ketika *Cronbach alpha* menunjukkan nilai $\alpha \geq 0.60$, di mana nilai yang paling dapat diandalkan adalah 1.0. Berikut adalah hasil uji reliabilitas kuesioner :

Tabel 4.8
Hasil Uji Reliabilitas Kuisisioner

Variabel	Cronbach's Alpha	Persyaratan Minimal	Status
Praktik <i>Supply Chain Management</i>	0,841	0,60	Reliabel
Integrasi <i>Supply Chain</i>	0,818	0,60	Reliabel
Keunggulan Kompetitif	0,783	0,60	Reliabel
Kinerja Perusahaan	0,828	0,60	Reliabel

Sumber: Data primer yang diolah (2018)

Uji reliabilitas yang dapat diterima adalah *Cronbach Alpha* ≥ 0.6 , adapun semua butir instrumen pertanyaan yang berhubungan dengan kesadaran merek, citra merek dan minat beli dapat dinyatakan reliabel sehingga pertanyaan-pertanyaan yang tertuang dalam angket penelitian dapat digunakan dalam penelitian. Dengan demikian, selanjutnya 31 pertanyaan tersebut diedarkan sebagai kuisisioner kepada responden. Kemudian hasil isian kuisisioner yang didapat kemudian bisa dilakukan analisis selanjutnya.

3. Variance Extracted

Variance extracted memperlihatkan jumlah varians dari indikator yang diekstraksi oleh variabel variabel bentukan yang dikembangkan. Nilai variance extracted yang tinggi menunjukkan bahwa indikator-indikator itu telah mewakili secara baik variabel bentukan yang dikembangkan. Nilai yang cut-off value untuk variance extracted minimal 0,50. Hasil Variance dapat dilihat pada Tabel 4.9 :

Tabel 4.9
Variance Extracted

Konstruk	<i>Cut-off Value</i>	Keterangan
Praktik SCM	0,839	Diterima
Integrasi SC	0,861	Diterima
Keunggulan Kompetitif	0,672	Diterima
Kinerja Perusahaan	0,850	Diterima

Sumber : Data primer diolah, 2018

Berdasarkan Tabel 4.9, diketahui bahwa *cut-off value* dari masing-masing variabel diatas 0,5 sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh variabel diterima.

4. Uji Discriminant Validity

Nilai Akar Kuadrat dari AVE konstruk sebagai berikut:

$$\text{Praktik SCM} = \sqrt{0,839} = 0,916$$

$$\text{Integrasi Rantai Pasokan} = \sqrt{0,861} = 0,928$$

$$\text{Keunggulan Kompetitif} = \sqrt{0,672} = 0,820$$

$$\text{Kinerja Perusahaan} = \sqrt{0,850} = 0,922$$

Berikut ini hasil output korelasi antar konstruk dan akar kuadrat AVE

Tabel 4.10
Korelasi Antar Konstruk dan Akar Kuadrat AVE

	Praktik SCM	Integrasi Rantai Pasokan	Keunggulan Kompetitif	Kinerja Perusahaan
Praktik SCM	0,916			
Integrasi Rantai Pasokan	0,818	0,928		
Keunggulan Kompetitif	0,363	0,586	0,820	
Kinerja Perusahaan	0,235	0,914	0,320	0,922

Sumber : Data primer diolah, 2018

Berdasarkan tabel di atas jelas bahwa masing-masing konstruk laten memiliki discriminant validity yang baik, hal ini dapat dilihat dari nilai akar kuadrat dari AVE (\sqrt{AVE}) masing-masing konstruk laten yang lebih tinggi nilainya dibandingkan dengan nilai korelasi antara konstruk. Sebagai misal pada kolom kedua akar kuadrat AVE untuk konstruk laten Praktik SCM sebesar 0,916 lebih besar nilainya dari korelasi antara Integrasi Rantai Pasokan 0,832, Keunggulan Kompetitif 0,206 dan Kinerja Perusahaan 0,815. Begitu juga dengan konstruk laten lainnya, nilai \sqrt{AVE} lebih tinggi dari nilai korelasi antar konstruk laten.

4.1.4 Pengujian Model

1. Confirmatory Factor Analysis Measurement Model

Measurement model adalah proses permodelan dalam penelitian yang diarahkan untuk menyelidiki *unidimensionalitas* dari indikator-indikator yang menjelaskan sebuah faktor atau sebuah variabel laten. Terdapat dua uji dasar yaitu:

1) Uji Kesesuaian Model

Parameter (koefisien regresi, varians dan kovarians) dalam operasi SEM akan diestimasi untuk menghasilkan “*estimated population covariance matrix*”. Bila model yang dikembangkan baik, yaitu yang sesuai atau yang match maka parameter estimasi akan menghasilkan sebuah *estimated covariance matrix* yang dekat dengan *sample covariance matrix*.

Kedekatan tersebut dievaluasi pertama-tama dengan uji *chi-square* dan *fit index*. Karena itu, uji kesesuaian dan kecukupan model akan dilakukan dengan mengembangkan hipotesa nol. Dasar pengambilan keputusannya adalah :

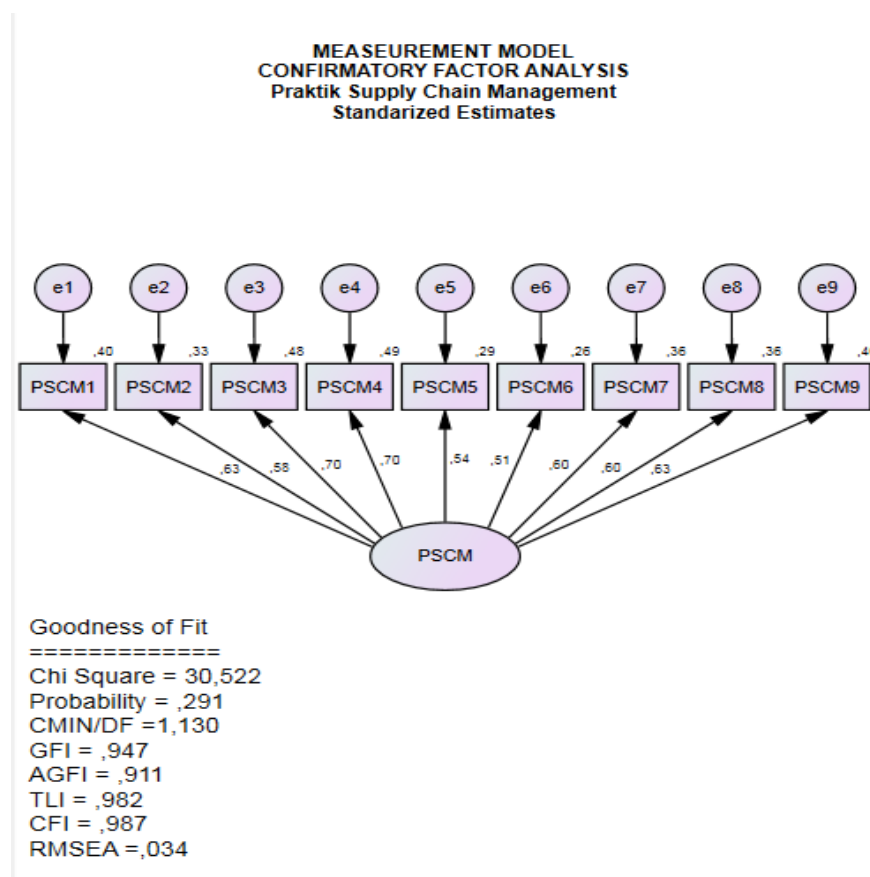
Jika $p \geq 0.05$ maka tidak ada perbedaan antara *covariance matrix* populasi yang diestimasi dengan matriks kovarians sampel.

Jika $p \leq 0.05$ maka terdapat perbedaan antara *covariance matrix* populasi yang diestimasi dengan matriks kovarians sampel.

Berikut disajikan hasil pengolahan data dengan AMOS pada masing-masing variabel :

- a. Praktik *Supply Chain Management* merupakan metode serta sistem pengelolaan yang sangat penting dalam menjaga stabilitas proses bisnis, mulai dari hulu hingga ke hilir, sehingga implementasinya akan berdampak signifikan terhadap integrasi masing-masing anggota rantai pasokan. *Unidimensionalitas* dari dimensi – dimensi tersebut diuji melalui *confirmatory factor analysis* yang hasilnya adalah seperti yang tersaji pada Gambar 4.1

Gambar 4.1
Measurement Model Praktik SCM



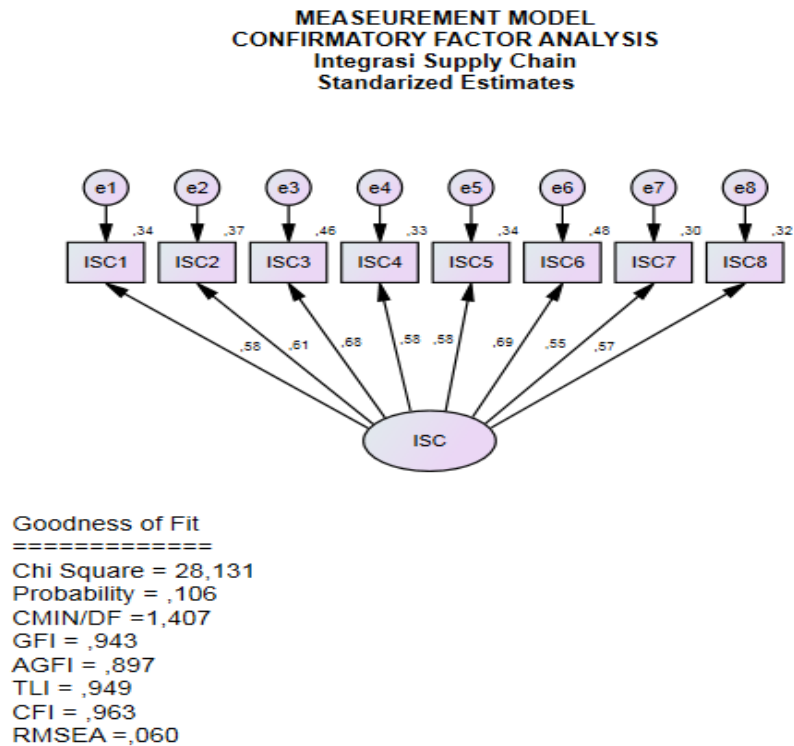
Sumber : Data primer diolah,2018

Hasil uji terhadap hipotesis model di atas menunjukkan bahwa uji kesesuaian model ini menghasilkan tingkat penerimaan yang baik, seperti terlihat dari tingkat signifikansi terhadap *chi-square* model ini sebesar 30.522. Indeks GFI, AGFI, TLI, CLI, dan RMSEA berada dalam rentang nilai yang diharapkan. Oleh karena itu hipotesa yang menyatakan bahwa indikator-indikator tersebut merupakan dimensi acuan (*underlying dimension*) bagi sebuah konstruk yang disebut praktik *supply chain management* dapat diterima.

- b. Integrasi *Supply Chain* merupakan salah satu faktor dalam *supply chain management* yang dapat menentukan tingkat kinerja perusahaan. *Unidimensionalitas* dari dimensi – dimensi tersebut diuji melalui *confirmatory factor analysis* yang hasilnya adalah seperti yang tersaji pada Gambar 4.2.

Gambar 4.2

Measurement Model Integrasi Supply Chain



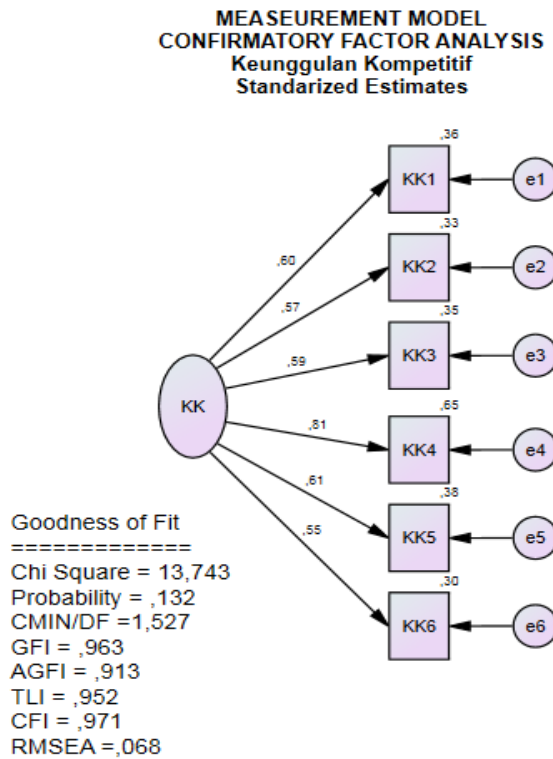
Sumber : Data primer diolah,2018

Hasil uji terhadap hipotesis model di atas menunjukkan bahwa uji kesesuaian model ini menghasilkan tingkat penerimaan yang belum fit baik, seperti terlihat dari tingkat signifikansi terhadap *chi-square* model ini sebesar 28,131. Indeks GFI, AGFI, TLI, CLI, dan RMSEA berada dalam yang diharapkan, serta *factor loading* masing-masing indikator nilainya mencapai $\geq 0,05$. Oleh karena itu hipotesa yang menyatakan bahwa indikator-indikator tersebut merupakan dimensi acuan (*underlying dimension*) bagi konstruk diatas dapat diterima.

- c. Keunggulan kompetitif merupakan salah satu faktor tingkat kinerja perusahaan dan mampu memediasi hubungan antar faktor. *Unidimensionalitas* dari dimensi – dimensi tersebut diuji melalui *confirmatory factor analysis* yang hasilnya adalah seperti yang tersaji pada Gambar 4.3.

Gambar 4.3

Measurement Model Keunggulan Kompetitif



Sumber : Data primer diolah, 2018

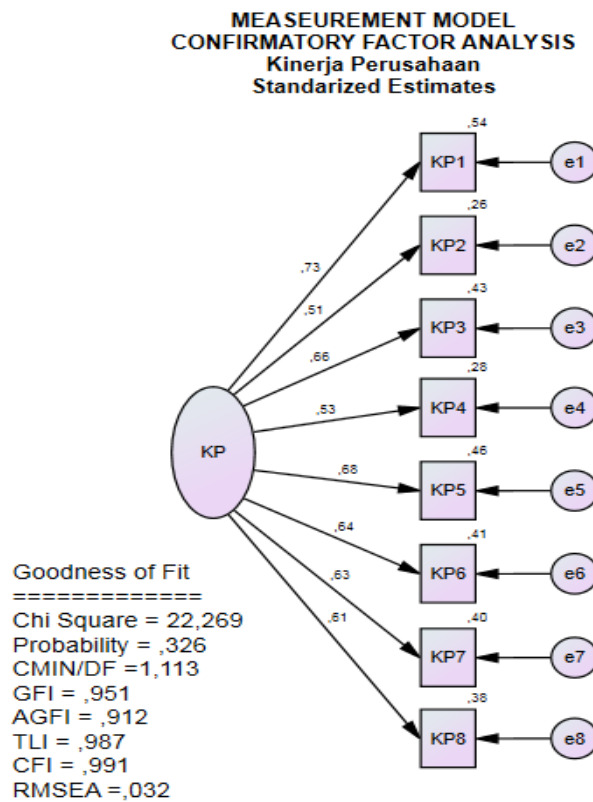
Hasil uji terhadap hipotesis model di atas menunjukkan bahwa uji kesesuaian model ini menghasilkan tingkat penerimaan yang baik, seperti terlihat dari tingkat signifikansi terhadap *chi-square* model ini sebesar 13.743. Indeks GFI, AGFI, TLI, CLI, dan RMSEA berada

dalam rentang nilai yang diharapkan dan *factor loading* masing-masing indikator yang nilainya mencapai $\geq 0,05$. Oleh karena itu hipotesa yang menyatakan bahwa indikator-indikator tersebut merupakan dimensi acuan (*underlying dimension*) bagi sebuah konstruk yang disebut keunggulan kompetitif dapat diterima.

- d. *Unidimensionalitas* dari dimensi-dimensi faktor kinerja rantai perusahaan di uji melalui *confirmatory factor analysis* yang hasilnya adalah seperti yang tersaji dalam Gambar 4.4.

Gambar 4.4

Measurement Model Kinerja Perusahaan



Sumber : Data Primer diolah, 2018

Hasil uji terhadap hipotesis model di atas menunjukkan bahwa uji kesesuaian model ini menghasilkan tingkat penerimaan yang baik, seperti terlihat dari tingkat signifikansi terhadap *chi-square* model ini sebesar 22.268. Indeks GFI, AGFI, TLI, CLI, dan RMSEA berada dalam rentang nilai yang diharapkan dan *factor loading* masing-masing indikator yang nilainya mencapai $\geq 0,05$. Oleh karena itu hipotesa yang menyatakan bahwa indikator-indikator tersebut merupakan dimensi acuan (*underlying dimension*) bagi sebuah konstruk yang disebut kinerja perusahaan dapat diterima.

2) Uji Signifikasi Bobot Faktor

Uji kedua yang dapat dilakukan adalah uji terhadap bobot dari masing-masing indikator yang diamati dalam membentuk faktor yang dianalisis. Uji ini dilakukan sama dengan uji-t terhadap *regression weight* seperti yang disajikan dalam Tabel 4.11.

Tabel 4.11
Regression Weight Measurement Model

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
PSCM1	<---	Praktik SCM	1,000				
PSCM2	<---	Praktik SCM	,824	,161	5,134	***	par_1
PSCM3	<---	Praktik SCM	,984	,165	5,948	***	par_2
PSCM4	<---	Praktik SCM	,933	,156	5,991	***	par_3
PSCM5	<---	Praktik SCM	,692	,143	4,845	***	par_4
PSCM6	<---	Praktik SCM	,762	,163	4,667	***	par_5
PSCM7	<---	Praktik SCM	,877	,166	5,300	***	par_6

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
PSCM8	<---	Praktik SCM	,839	,159	5,275	***	par_7
PSCM9	<---	Praktik SCM	,851	,154	5,528	***	par_8
ISC1	<---	Integrasi SC	1,000				
ISC2	<---	Integrasi SC	1,047	,212	4,936	***	
ISC3	<---	Integrasi SC	1,278	,240	5,324	***	
ISC4	<---	Integrasi SC	1,112	,234	4,750	***	
ISC5	<---	Integrasi SC	,679	,141	4,802	***	
ISC6	<---	Integrasi SC	1,146	,213	5,370	***	
ISC7	<---	Integrasi SC	,907	,197	4,603	***	
ISC8	<---	Integrasi SC	,909	,194	4,695	***	
KK1	<---	Keunggulan	1,000				
KK2	<---	Keunggulan	,937	,196	4,790	***	par_1
KK3	<---	Keunggulan	1,143	,235	4,871	***	par_2
KK4	<---	Keunggulan	1,131	,194	5,845	***	par_3
KK5	<---	Keunggulan	,785	,156	5,034	***	par_4
KK6	<---	Keunggulan	,895	,193	4,643	***	par_5
KP1	<---	Kinerja	1,000				
KP2	<---	Kinerja	,657	,133	4,936	***	par_1
KP3	<---	Kinerja	,703	,110	6,369	***	par_2
KP4	<---	Kinerja	,640	,125	5,131	***	par_3
KP5	<---	Kinerja	,802	,121	6,600	***	par_4
KP6	<---	Kinerja	,670	,107	6,251	***	par_5
KP7	<---	Kinerja	,801	,131	6,131	***	par_6
KP8	<---	Kinerja	,728	,122	5,977	***	par_7

Sumber : Data primer diolah,2018

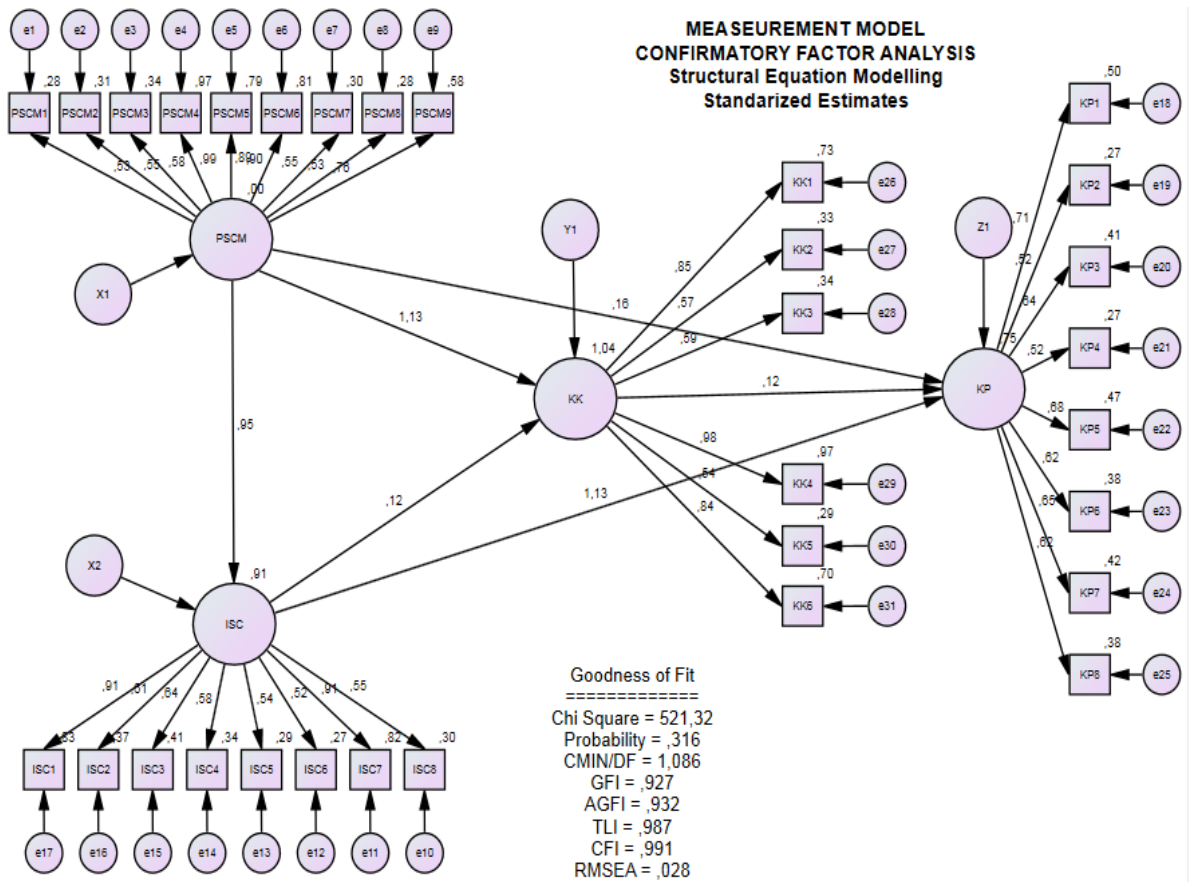
Nilai *factor loading* (estimasi) yang dipersyaratkan harus mencapai $\geq 0,40$. *factor loading* dari masing-masing variabel laten menunjukkan angka $\geq 0,40$, maka dapat disimpulkan bahwa indikator masing-masing konstruk secara bersama-sama menyajikan *unidimensionalitas* untuk masing-masing variabel laten. Sedangkan *critical ratio* (C.R) $\geq 2,0$ menunjukkan bahwa indikator tersebut merupakan dimensi dari faktor laten yang dibentuk.

2. Structural Equation Modelling

Setelah *measurement model* dianalisis melalui *confirmatory factor analysis* dan dilihat bahwa masing-masing variabel dapat digunakan untuk mendefinisikan sebuah konstruk laten, maka sebuah *full model SEM* dapat dianalisis. Hasil pengolahan AMOS ditampilkan pada Gambar 4.5.

Gambar 4.5

Structural Equation Modelling Full Model



Sumber : Data primer diolah, 2018

Dilihat dari Gambar 4.5 dapat dinyatakan bahwa hubungan antar konstruk berpengaruh positif. Hubungan antara praktik SCM dengan kinerja perusahaan adalah 0,16 yang artinya adanya hubungan yang signifikan antara praktik SCM dengan kinerja perusahaan sebesar 0,16. Hubungan antara praktik SCM dengan integrasi rantai pasokan adalah 0,95 yang artinya adanya hubungan yang signifikan antara praktik SCM dengan integrasi rantai pasokan sebesar 0,95. Hubungan antara integrasi rantai pasokan dengan

kinerja perusahaan adalah 1,13 yang artinya adanya hubungan yang signifikan antara integrasi rantai pasokan dengan kinerja perusahaan sebesar 1,13. Hubungan antara keunggulan kompetitif dengan kinerja perusahaan adalah 0,13 yang artinya adanya hubungan yang signifikan antara keunggulan kompetitif dengan kinerja perusahaan sebesar 0,13. Hubungan antara praktik SCM dengan keunggulan kompetitif adalah 1,13 yang artinya adanya hubungan yang signifikan antara praktik SCM dengan keunggulan kompetitif sebesar 1,13. Hubungan antara integrasi rantai pasokan dengan keunggulan kompetitif adalah 0,12 yang artinya adanya hubungan yang positif antara integrasi rantai pasokan dengan keunggulan kompetitif sebesar 0,12.

Pengujian *structural equation model* dilakukan dengan dua macam pengujian yaitu uji kesesuaian model dan uji signifikansi kausalitas melalui uji koefisien regresi sebagai berikut.

1) Uji kesesuaian model-*Goodness of Fit Test*

Pengujian model pada SEM ditujukan untuk melihat kesesuaian model.

Adapun hipotesa kesesuaian yang diajukan adalah sebagai berikut.

H0 : Matriks kovarians sampel tidak berbeda dengan matriks kovarians estimasi

H1 : Matriks kovarians sampel berbeda secara signifikan dengan matriks kovarians estimasi

Dasar pengambilan keputusan :

- a) Dengan membandingkan χ^2 hitung dengan χ^2 tabel
 Jika χ^2 hitung $\leq \chi^2$ tabel, maka H0 dapat diterima Jika χ^2 hitung $> \chi^2$ tabel, maka H0 ditolak
- b) Dengan melihat angka probabilitas (ρ) pada output AMOS Jika $\rho \geq 0,05$, maka H0 diterima Jika $\rho < 0,05$, maka H0 ditolak Hasil pengolahan data ditunjukkan pada Tabel 4.12.

Tabel 4.12
Hasil Uji Goodness of Fit

Model	Default Model	Cut off Value	Keterangan
Chi-square (CMIN)	52,132		Signifikansi diharapkan kecil
Probability Level (p)	0,316	$\geq 0,05$	Baik
CMIN/DF	1,086	$\leq 2,00$	Baik
GFI	,927	$\geq 0,90$	Baik
AGFI	,932	$\geq 0,90$	Baik
TLI	,987	$\geq 0,95$	Baik
CFI	,991	$\geq 0,95$	Baik
RMSEA	,028	$\leq 0,08$	Baik

Sumber : Data primer diolah,2018

Table 4.13 menunjukkan bahwa nilai *default* model dari ketujuh alat ukur (Probability Level, CMIN/DF, GFI, AGFI, TLI CFI, dan RMSEA) semua menunjukkan angka yang baik, dan sudah fit dengan data yang ada, maka dari itu tidak diperlukan adanya modifikasi model.

4.1.5 Evaluasi Asumsi – Asumsi SEM

Evaluasi terhadap ketepatan model pada dasarnya telah dilakukan di atas pada waktu model di estimasi oleh AMOS. Secara lengkap evaluasi terhadap model ini adalah sebagai berikut :

1. Evaluasi atas dipenuhinya asumsi normalitas dalam data

Salah satu persyaratan pada SEM, terutama bila data diestimasi dengan teknik estimasi *Maximum Likelihood* adalah normalitas data. Untuk menguji normalitas data dapat digunakan uji statistic seperti mengamati skewness dari data yang digunakan. Dalam analisis SEM, uji normalitas dapat dilihat pada *output assesment of normality*, hasilnya seperti pada Tabel 4.13.

Tabel 4.13
Penilaian Atas Normalitas Data

Assesment of normality (Group number 1)

Variabel	min	max	Skew	c.r.	kurtosis	c.r.
KK6	2,000	5,000	-,321	-1,400	,108	,236
KK5	1,000	5,000	-,252	-1,096	1,149	2,504
KK4	2,000	5,000	-,377	-1,642	,157	,342
KK3	2,000	5,000	,008	,035	1,126	2,453
KK2	2,000	5,000	-,818	-3,564	,498	1,085
KK1	2,000	5,000	-,316	-1,376	,190	,415
KP8	2,000	5,000	-,445	-1,938	,341	,744
KP7	2,000	5,000	,019	,082	,779	1,697
KP6	2,000	5,000	-,471	-2,055	,214	,465
KP5	2,000	5,000	-,780	-3,401	,296	,644

Variabel	min	max	Skew	c.r.	kurtosis	c.r.
KP4	2,000	5,000	-,215	-,937	,612	1,334
KP3	2,000	5,000	-,216	-,941	,489	1,065
KP2	2,000	5,000	-,593	-2,585	,172	,374
KP1	2,000	5,000	-,720	-3,140	,379	,826
ISC1	2,000	5,000	-,357	-1,556	-,390	-,849
ISC2	2,000	5,000	-,223	-,973	,048	,105
ISC3	2,000	5,000	-,307	-1,338	,461	1,005
ISC4	2,000	5,000	-,593	-2,585	-,172	-,374
ISC5	2,000	5,000	,908	3,957	,422	,921
ISC6	2,000	5,000	,266	1,159	,124	,269
ISC7	2,000	5,000	-,386	-1,681	,196	,428
ISC8	2,000	5,000	,520	2,266	,323	,705
PSCM9	2,000	5,000	-,193	-,843	,014	,031
PSCM8	2,000	5,000	-,725	-3,161	,394	,859
PSCM7	2,000	5,000	-,311	-1,354	-,140	-,305
PSCM6	2,000	5,000	-,340	-1,481	,589	1,283
PSCM5	2,000	5,000	-,403	-1,758	,847	1,846
PSCM4	2,000	5,000	-,386	-1,681	,196	,428
PSCM3	2,000	5,000	-,024	-,104	1,185	2,582
PSCM2	2,000	5,000	-,144	-,629	1,076	2,345
PSCM1	2,000	5,000	-,593	-2,585	,172	,374
Multivariate					25,733	3,183

Sumber : Data primer diolah, 2018

Dalam analisis SEM, uji normalitas dapat dilihat pada *output of normality* seperti tersaji pada Tabel 4.13 . Berdasarkan tabel tersebut dapat dilihat bahwa secara *univariate* data menyebar dengan normal. Hal ini dapat dilihat dari angka *critical ratio skewness*-nya yang berada dibawah *cut off value* 2.58. Sedangkan secara *multivariate*, distribusi data belum menyebar normal karena angka *multivariate* $3,183 > 2,58$.

2. Evaluasi Outliner

Outliner adalah kondisi observasi dari suatu data yang memiliki karakteristik unik yang terlihat sangat berbeda jauh dari dari observasi-observasi lainnya dan muncul dalam bentuk nilai ekstrim, baik untuk sebuah variabel tunggal ataupun variabel-variabel kombinasi (Hair *et al*, 1998). Deteksi terhadap *multivariate outliers* dilakukan dengan memperhatikan nilai *mahalanobis distance*. Kriteria yang digunakan adalah berdasarkan nilai Chi-squares pada derajat kebebasan (*degree of freedom*), 31 yaitu jumlah variabel indikator pada tingkat signifikansi $p < 0.001$. Nilai *Mahalobanis distance* x^2 $(33,0.001) = 63.691$. Hal ini berarti semua kasus yang mempunyai *mahalanobis distance* yang lebih besar dari 61.691 adalah *multivariate outliers*. Hasil output *mahalanobis distance* dari program AMOS 25.0. Hasil uji *outliers* (sebagian yang ditampilkan) pada penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 4.14 yang mana dapat disimpulkan nilai *mahalanobis* tidak ada yang di atas 63.691 maka dapat disimpulkan tidak ada outliner pada data.

Tabel 4.14

Hasil Uji *Observations Farthest The Centroid (Mahalanobis Distance)*

Observation number	Mahalanobis d-squared	p1	p2
39	22,034	,882	1,000
100	21,644	,894	1,000
42	21,307	,904	1,000
104	20,659	,921	1,000
63	20,211	,931	1,000
41	19,919	,938	1,000
106	19,818	,940	1,000
76	19,748	,941	1,000
88	19,100	,953	1,000
72	18,986	,955	1,000
82	18,871	,957	1,000
86	18,455	,963	1,000
111	18,397	,964	1,000
45	18,362	,965	1,000
81	18,359	,965	1,000
40	18,308	,965	1,000

Sumber : Data primer diolah, 2018

Berdasarkan Tabel 4.14 dapat diketahui bahwa seluruh data mempunyai *Mahalanobis Distance* yang lebih kecil dari 63.691 sehingga tidak ada data yang *Outliers*.

3. Evaluasi Multikolinieritas

Hasil Uji Multikolinieritas dapat dilihat pada tabel 4.15

Tabel 4.15
Uji
Multikolinieritas

Coefficients ^a			
1	Model (Constant)	Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
	Praktik SCM	,687	1,456
	Integrasi SC	,747	1,339
	Keunggulan Kompetitif	,626	1,596

a. Dependent Variabel: Kinerja Perusahaan

Sumber : Data primer diolah, 2018

Berdasarkan output diketahui bahwa :

Nilai *Tolerance* semua variabel independen lebih besar dari 0,10.

Nilai VIF semua variabel independen lebih kecil dari 10,00.

Maka dapat disimpulkan dengan tegas bahwa tidak terdapat masalah multikolinieritas yang terjadi di dalam model.

4.1.6 Uji Kausalitas

Uji kausalitas bertujuan untuk mengetahui hubungan kausalitas antara variabel eksogen dengan variabel endogen dalam suatu penelitian. Selain itu juga untuk menguji rumusan hipotesis seperti yang telah disampaikan pada BAB II. Adapun hasil uji *regression weight* dapat dilihat pada Tabel 4.16.

Tabel 4.16
Estimasi Parameter *Regression Weight*

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
ISC	<---	PSCM	,818	,173	4,715	***	par_33
KK	<---	ISC	,586	,126	2,477	,023	par_23
KK	<---	PSCM	,363	,091	5,659	***	par_24
KP	<---	KK	,320	,102	3,479	***	par_30
KP	<---	ISC	,914	,848	2,340	,019	par_31
KP	<---	PSCM	,235	,152	2,521	,003	par_32

Sumber : Data primer diolah, 2018

Hasil dari uji kausalitas menunjukkan bahwa nilai *critical error* tidak sama dengan nol, dan nilai $\rho < 0,05$ sehingga ada hubungan yang nyata antara variabel. Pengujian hipotesis kausalitas yang dikembangkan dalam model ini, dapat dilihat pada Tabel 4.16. Pengaruh masing – masing variabel independen terhadap variabel terikat dapat dijelaskan sebagai berikut.

1. Pengujian hipotesis pertama

Pengaruh praktik SCM terhadap integrasi rantai pasokan.

a) Merumuskan hipotesis

H0 : Tidak ada pengaruh variabel praktik SCM terhadap integrasi rantai pasokan.

H1 : Ada pengaruh variabel praktik SCM terhadap integrasi rantai pasokan.

- b) Membandingkan hasil uji output *estimates* dengan *cut off value* probabilitas
Apabila $\rho > 0,05$ maka H_0 diterima
Apabila $\rho \leq 0,05$ maka H_0 ditolak
- c) Probabilitas dari praktik SCM sebesar 0,00 yang kurang dari 0,05 sehingga $\rho (0,00) < \textit{cut off value} (0,05)$, sehingga H_0 ditolak. Hal ini menunjukkan pada tingkat signifikansi 5 persen, praktik SCM berpengaruh terhadap integrasi rantai pasokan.

2. Pengujian hipotesis kedua

Pengaruh praktik SCM terhadap keunggulan kompetitif

a) Merumuskan hipotesis

H_0 : Tidak ada pengaruh variabel praktik SCM terhadap keunggulan kompetitif.

H_1 : Ada pengaruh variabel praktik SCM terhadap keunggulan kompetitif.

- b) Membandingkan hasil uji output *estimates* dengan *cut off value* probabilitas
Apabila $\rho > 0,05$ maka H_0 diterima
Apabila $\rho \leq 0,05$ maka H_0 ditolak
- c) Probabilitas dari praktik SCM sebesar 0,00 yang kurang dari 0,05 sehingga $\rho (0,00) < \textit{cut off value} (0,05)$, sehingga H_0 ditolak. Hal ini menunjukkan pada tingkat signifikansi 5 persen, praktik SCM berpengaruh terhadap keunggulan kompetitif

3. Pengujian hipotesis ketiga

Pengaruh integrasi rantai pasokan terhadap keunggulan kompetitif.

- a. Merumuskan hipotesis
- H0 : Tidak ada pengaruh variabel integrasi rantai pasokan terhadap keunggulan kompetitif
- H1 : Ada pengaruh variabel integrasi rantai pasokan terhadap keunggulan kompetitif
- b. Membandingkan hasil uji output *estimates* dengan *cut off value* probabilitas
- Apabila $\rho > 0,05$ maka H0 diterima
- Apabila $\rho \leq 0,05$ maka H0 ditolak
- c. Probabilitas dari integrasi rantai pasokan sebesar 0,023 yang kurang dari 0,05 sehingga $\rho (0,023) < \text{cut off value} (0,05)$, sehingga H0 ditolak. Hal ini menunjukkan pada tingkat signifikansi 5 persen, integrasi rantai pasokan berpengaruh terhadap keunggulan kompetitif

4. Pengujian hipotesis keempat

Pengaruh praktik SCM terhadap kinerja perusahaan melalui keunggulan kompetitif. Pengujian hipotesis keempat dibuktikan dengan *Sobel Test* yang akan disajikan pada gambar 4.6.

Gambar 4.6

Uji Mediasi Hipotesis Keempat

Input:		Test statistic:	Std. Error:	p-value:
a	363	Sobel test: 2.46597023	47105.1916034	0.01366427
b	320	Aroian test: 2.41944634	48010.9841598	0.01554415
s _a	091	Goodman test: 2.51528548	46181.6365236	0.0118936
s _b	102	Reset all	Calculate	

Sumber : Data primer diolah, 2018

Dari gambar 4.6 dapat dijelaskan bahwa *loading factor standardized regression weights* praktik SCM (0,363), keunggulan kompetitif (0,320) dan *standar error* masing-masing sebesar (0,091) dan (0,102) hasilnya terdapat hubungan yang positif dengan kinerja perusahaan. Dalam hubungan tersebut keunggulan kompetitif memediasi hubungan antara praktik SCM dengan kinerja perusahaan karena Probabilitasnya sebesar 0,013 yang kurang dari 0,05 sehingga $p (0,013) < cut\ off\ value (0,05)$.

5. Pengujian hipotesis kelima

Pengaruh integrasi rantai pasokan terhadap kinerja perusahaan melalui keunggulan kompetitif. Pengujian hipotesis kelima dibuktikan dengan *Sobel Test* yang akan disajikan pada gambar 4.7.

Gambar 4.7
Uji Mediasi Hipotesis Kelima

Input:		Test statistic:	Std. Error:	p-value:
a	526	Sobel test: 2.50798529	67113.63128307	0.01214217
b	320	Aroian test: 2.4632277	68333.10623707	0.01376924
s _a	126	Goodman test: 2.55527481	65871.58416197	0.0106104
s _b	102	Reset all	Calculate	

Sumber : Data primer diolah, 2018

Dari gambar 4.7 dapat dijelaskan bahwa *loading factor standardized regression weights* integrasi rantai pasokan (0,526), keunggulan kompetitif (0,320) dan *standar error* masing-masing sebesar (0,126) dan (0,102) hasilnya terdapat hubungan yang positif dengan kinerja perusahaan. Dalam hubungan

tersebut keunggulan kompetitif memediasi hubungan antara praktik SCM dengan kinerja perusahaan karena Probabilitasnya sebesar 0,012 yang kurang dari 0,05 sehingga $\rho (0,012) < \text{cut off value} (0,05)$.

6. Pengujian hipotesis keenam

Pengaruh praktik SCM terhadap kinerja perusahaan.

a) Merumuskan hipotesis

H0 : Tidak ada pengaruh variabel praktik SCM terhadap kinerja perusahaan.

H1 : Ada pengaruh variabel praktik SCM terhadap kinerja perusahaan.

b) Membandingkan hasil uji output *estimates* dengan *cut off value* probabilitas

Apabila $\rho > 0,05$ maka H0 diterima

Apabila $\rho \leq 0,05$ maka H0 ditolak

c) Probabilitas dari praktik SCM sebesar 0,003 yang kurang dari 0,05 sehingga $\rho (0,003) < \text{cut off value} (0,05)$, sehingga H0 ditolak. Hal ini menunjukkan pada tingkat signifikansi 5 persen, praktik SCM berpengaruh terhadap kinerja perusahaan.

7. Pengujian hipotesis ketujuh

Pengaruh integrasi rantai pasokan terhadap kinerja perusahaan.

a) Merumuskan hipotesis

H0 : Tidak ada pengaruh variabel integrasi rantai pasokan terhadap kinerja perusahaan.

H1 : Ada pengaruh variabel integrasi rantai pasokan terhadap kinerja perusahaan.

- b) Membandingkan hasil uji output *estimates* dengan *cut off value* probabilitas
Apabila $\rho > 0,05$ maka H0 diterima
Apabila $\rho \leq 0,05$ maka H0 ditolak
- c) Probabilitas dari integrasi rantai pasokan sebesar 0,016 yang kurang dari 0,05 sehingga $\rho (0,016) < \textit{cut off value} (0,05)$, sehingga H0 ditolak. Hal ini menunjukkan pada tingkat signifikansi 5 persen, integrasi rantai pasokan berpengaruh terhadap kinerja perusahaan.

8. Pengujian hipotesis kedelapan

Pengaruh keunggulan kompetitif terhadap kinerja perusahaan.

a) Merumuskan hipotesis

H0 : Tidak ada pengaruh variabel keunggulan kompetitif terhadap kinerja perusahaan.

H1 : Ada pengaruh variabel keunggulan kompetitif terhadap kinerja perusahaan.

- b) Membandingkan hasil uji output *estimates* dengan *cut off value* probabilitas
Apabila $\rho > 0,05$ maka H0 diterima
Apabila $\rho \leq 0,05$ maka H0 ditolak
- c) Probabilitas dari keunggulan kompetitif sebesar 0,00 yang kurang dari 0,05 sehingga $\rho (0,00) < \textit{cut off value} (0,05)$, sehingga H0 ditolak. Hal ini menunjukkan pada tingkat signifikansi 5 persen, keunggulan kompetitif berpengaruh terhadap kinerja perusahaan.

4.2 Pembahasan

Berdasarkan hasil analisis SEM maka pada bagian ini akan dibahas hasil perhitungan yang telah dilakukan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh praktik SCM, integrasi rantai pasokan, dan keunggulan kompetitif terhadap kinerja perusahaan. Pengujian ditunjukkan melalui hipotesis yang ada agar dapat diketahui bagaimana pengaruh masing-masing konstruk terhadap konstruk yang lainnya.

Hasil analisis data menunjukkan bahwa praktik *supply chain management* (SCM) berpengaruh positif terhadap integrasi *supply chain* (SC). Hasil analisis data memperoleh nilai korelasi sebesar 0,818 dan probabilitas sebesar 0,00 yang kurang dari 0,05. Ini artinya **praktik SCM berpengaruh positif terhadap integrasi SC**. Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian sebelumnya dimana praktik SCM memiliki pengaruh signifikan terhadap integrasi SC yang dilakukan Maree Storer *et. al.*, 2014, yang menunjukkan bahwa praktik SCM secara signifikan akan mengintegrasikan seluruh anggota rantai pasokan dalam agribisnis kubis karena penggunaan teknologi serta fasilitas transportasi untuk menunjang produktifitas hasil pertanian akan memperlancar aliran barang, maupun informasi sehingga dapat terdistribusi secara maksimal. Selain itu ditemukan pula bahwasannya praktik SCM bergantung pada peran pemerintah setempat terkait formalisasi manajemen rantai pasokan melalui pembinaan kelompok tani.

Hasil analisis data menunjukkan bahwa praktik *supply chain management* (SCM) berpengaruh positif terhadap keunggulan kompetitif. Hasil analisis data memperoleh nilai korelasi sebesar 0,363 dan probabilitas sebesar 0,00 yang kurang

dari 0,05. Ini artinya **praktik SCM berpengaruh positif terhadap keunggulan kompetitif**. Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian sebelumnya dimana praktik SCM memiliki pengaruh signifikan terhadap keunggulan kompetitif suatu perusahaan yang dilakukan Maree Storer *et. al.*, 2014, yang menunjukkan bahwa ketika manajemen rantai pasokan diterapkan dan diimplementasikan oleh keseluruhan anggota rantai pasokan, maka perusahaan akan mampu memanfaatkan sumber daya yang disinergikan dengan strategi untuk mencapai tujuan akhir yang diharapkan.

Hasil analisis data menunjukkan bahwa integrasi *supply chain* (SC) berpengaruh positif terhadap keunggulan kompetitif. Hasil analisis data memperoleh nilai korelasi sebesar 0,586 dan probabilitas sebesar 0,023 yang kurang dari 0,05. Ini artinya **integrasi *supply chain* berpengaruh positif terhadap keunggulan kompetitif**. Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian sebelumnya dimana integrasi SC memiliki pengaruh signifikan terhadap keunggulan kompetitif suatu perusahaan yang dilakukan Maree Storer *et. al.*, 2014, yang menunjukkan bahwa ketika anggota rantai pasokan dalam suatu industri seperti agribisnis kubis dapat terintegrasi secara sistematis maka akan memiliki keunggulan berupa kemampuan strategis *supply chain* dalam menggabungkan kapabilitas seperti pertukaran informasi terintegrasi, koordinasi tingkat sistem, integrasi aktivitas antar-perusahaan serta rantai pasokan.

Berdasarkan hasil uji mediasi keunggulan kompetitif antara praktik SCM terhadap kinerja perusahaan dengan menggunakan uji sobel dalam menganalisis hipotesisnya maka di temukan hasil yang signifikan yaitu *loading factor*

standardized regression weights praktik SCM (0,363), keunggulan kompetitif (0,320) dan *standar error* masing-masing sebesar (0,091) dan (0,102) hasilnya **terdapat hubungan yang positif antara praktik SCM dengan kinerja perusahaan yang di mediasi oleh keunggulan kompetitif**. Hasil ini penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Maree Storer *et. al.*, (2014) bahwa ketika prinsip SCM diaplikasikan dalam operasional agribisnis kubis, maka akan tercipta efisiensi biaya di dalam seluruh aktivitas sebagai keunggulan kompetitif yang berpengaruh terhadap kinerja perusahaan.

Berdasarkan hasil uji mediasi keunggulan kompetitif antara integrasi SC terhadap kinerja perusahaan dengan menggunakan uji sobel dalam menganalisis hipotesisnya maka di temukan hasil yang signifikan yaitu *loading factor standardized regression weights* integrasi rantai pasokan (0,526), keunggulan kompetitif (0,320) dan *standar error* masing-masing sebesar (0,126) dan (0,102) hasilnya **terdapat hubungan yang positif antara integrasi SC dengan kinerja perusahaan yang di mediasi oleh keunggulan kompetitif**. Hasil ini penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Maree Storer *et. al.*, (2014) bahwa integrasi SC yang terkoordinir dan sistematis akan mewujudkan efektivitas operasional sebagai keunggulan kompetitif yang berpengaruh terhadap peningkatan kinerja.

Hasil analisis data menunjukkan bahwa praktik *supply chain management* (SCM) berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan. Hasil analisis data memperoleh nilai korelasi sebesar 0,235 dan probabilitas sebesar 0,003 yang kurang dari 0,05. Ini artinya **praktik SCM berpengaruh positif terhadap kinerja**

perusahaan. Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian sebelumnya dimana praktik SCM memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan yang dilakukan Maree Storer *et. al.*, 2014, yang menunjukkan bahwa ketika manajemen rantai pasokan diterapkan dan diimplementasikan oleh perusahaan, maka akan meningkatkan efektivitas perusahaan dalam produksi dan mengelola distribusi hasil pertanian sehingga meningkatkan laba perusahaan.

Hasil analisis data menunjukkan bahwa integrasi *supply chain* (SC) berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan. Hasil analisis data memperoleh nilai korelasi sebesar ,914 dan probabilitas sebesar 0,019 yang kurang dari 0,05. Ini artinya **integrasi *supply chain* berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan.** Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian sebelumnya dimana integrasi SC memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja suatu perusahaan yang dilakukan Maree Storer *et. al.*, 2014, yang menunjukkan bahwa integrasi antar lini maupun antar anggota rantai pasokan secara sistematis maka akan meningkatkan kecepatan aliran informasi, hasil panen serta sistem pembayaran dan pemesanan yang efektif dalam meningkatkan kinerja perusahaan, baik usahat tani, maupun distributor pertanian.

Hasil analisis data menunjukkan bahwa keunggulan kompetitif berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan. Hasil analisis data memperoleh nilai korelasi sebesar 0,320 dan probabilitas sebesar 0,00 yang kurang dari 0,05. Ini artinya **keunggulan kompetitif berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan.** Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian sebelumnya dimana keunggulan kompetitif memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja suatu perusahaan yang dilakukan

Maree Storer *et. al.*, 2014, yang menunjukkan bahwa ketika pelaku agribisnis mampu memaksimalkan fungsi produksi, fungsi pemasaran, fungsi manufaktur serta fungsi sumberdaya manusia dan mengintegrasikannya dengan manajemen rantai pasokan secara terpadu dan keseluruhan maka akan menjadi suatu keunggulan untuk menopang tujuan perusahaan dalam memenangkan persaingan pasar, terutama dalam bisnis hortikultura.

4.2.1 Keterbatasan Penelitian

- 1) Hasil pengujian hipotesis hanya sebagai hubungan kausal antara konstruk praktik SCM, integrasi rantai pasokan serta keunggulan kompetitif terhadap kinerja perusahaan. Temuan ini disarankan agar dilakukan replikasi penelitian menggunakan desain ekperimental sehingga sifat antar hubungan akan lebih akurat.
- 2) Keterbatasan penelitian ini juga hanya menghubungkan praktik SCM, integrasi rantai pasokan, keunggulan kompetitif dan kinerja perusahaan. Penelitian selanjutnya diharapkan dapat mengkaji variabel lainnya yang dihubungkan terhadap kinerja perusahaan terutama pada agribisnis kubis maupun tanaman hortikultura lainnya
- 3) Narasumber dalam penelitian ini terbatas pada pelaku agribisnis komoditas kubis di Desa Bandungrejo, Kecamatan Ngablak, Kabupaten Magelang, itupun dengan prosentase sebagian besar berasal dari beberapa dusun tani saja. Guna menguji konsistensi temuan disarankan untuk melakukan replikasi penelitian dengan menggunakan narasumber yang lebih luas.

4.2.2 Implikasi Manajerial

Temuan penelitian ini adalah praktik *supply chain management*, integrasi *supply chain*, serta keunggulan kompetitif memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja perusahaan. Oleh karena itu implikasi manajerial dalam pengelolaan rantai pasokan pada pelaku agribisnis komoditas kubis di Desa Bandungrejo Kecamatan Ngablak Kabupaten Magelang adalah sebagai berikut.

- 1) Pelaku Agribisnis Kubis di Desa Bandungrejo hendaklah terus meningkatkan sistem dalam pengelolaan rantai pasokan dalam setiap lini perusahaan mulai dari pra-produksi dalam hal penyediaan bahan baku, hingga pasca panen seperti distribusi produk, terutama dalam hal integrasi dengan rekan perusahaan seperti *supplier* dan distributor untuk meminimalisir *post-harvest loss* atau kerugian pasca panen yang disebabkan oleh sifat tanaman hortikultura yang tidak tahan lama. Selain itu perlu adanya pengelolaan dalam hal jaringan dengan rekan rantai pasokan, memberikan dan menerima informasi dari konsumen serta pengembangan teknologi informasi maupun penyimpanan, karena teknologi memiliki manfaat untuk meningkatkan dan menjaga kualitas sayuran serta dalam mengintegrasikan pemasok, produsen, distributor dan konsumen bahkan dapat mengintegrasikan pihak-pihak internal di dalam perusahaan.

- 2) Pelaku agribisnis kubis di Desa Bandungrejo hendaknya terus bersama bersinergi dalam hal mengatur produksi, penentuan jadwal pengiriman, ramalan pasar, penetapan harga, promosi, distribusi penjualan dan informasi pemasaran dengan anggota rantai pasokan lainnya dan secara bersamaan harus mempertimbangkan sesuai langkah-langkah, kebijakan terpadu, saling berbagi informasi terutama terkait untuk unggul dalam distribusi, jaminan mutu, dan fleksibilitas produk.
- 3) Pelaku agribisnis di Desa Bandungrejo hendaknya senantiasa mengembangkan kemampuan dalam hal sinergi, peningkatan kualitas, kemampuan perusahaan, serta transformasi pengetahuan dan ide dalam rangka pengembangan varietas baru agar menjadi keunggulan tersendiri dibidang hortikultura sehingga mendorong kelompok tani, maupun daerah sentra pertanian lain untuk meningkatkan inovasi dibidang pertanian.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan pembahasan terkait hasil penelitian pada bab-bab sebelumnya, berikut kesimpulan dari penelitian ini :

- 1) Hasil analisis data menunjukkan bahwa praktik SCM berpengaruh positif terhadap integrasi rantai pasokan. Hasil analisis data memperoleh nilai korelasi sebesar 0,818 dan probabilitas sebesar 0,00 yang kurang dari 0,05. Ini artinya praktik SCM berpengaruh positif terhadap integrasi rantai pasokan.
- 2) Hasil analisis data menunjukkan bahwa praktik SCM berpengaruh positif terhadap keunggulan kompetitif. Hasil analisis data memperoleh nilai korelasi sebesar 0,363 dan probabilitas sebesar 0,00 yang kurang dari 0,05. Ini artinya praktik SCM berpengaruh positif terhadap keunggulan kompetitif.
- 3) Hasil analisis data menunjukkan bahwa integrasi rantai pasokan berpengaruh positif terhadap keunggulan kompetitif. Hasil analisis data memperoleh nilai korelasi sebesar 0,586 dan probabilitas sebesar 0,023 yang kurang dari 0,05. Ini artinya integrasi rantai pasokan berpengaruh positif terhadap keunggulan kompetitif
- 4) Hasil analisis data mengenai mediasi keunggulan kompetitif antara praktik SCM terhadap kinerja perusahaan yang menggunakan uji sobel untuk menganalisis hipotesisnya maka di temukan hasil yang signifikan yaitu *loading factor standardized regression weights* praktik SCM (0,363), keunggulan

kompetitif (0,320) dan *standar error* masing-masing sebesar (0,091) dan (0,102), hasilnya terdapat hubungan yang positif dengan kinerja perusahaan.

- 5) Hasil analisis data mengenai mediasi keunggulan kompetitif antara integrasi rantai pasokan terhadap kinerja perusahaan yang menggunakan uji sobel untuk menganalisis hipotesisnya maka di temukan hasil yang signifikan yaitu *loading loading factor standardized regression weights* integrasi rantai pasokan (0,526), keunggulan kompetitif (0,320) dan *standar error* masing-masing sebesar (0,126) dan (0,102) hasilnya terdapat hubungan yang positif dengan kinerja perusahaan.
- 6) Hasil analisis data menunjukkan bahwa praktik *supply chain management* (SCM) berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan. Hasil analisis data memperoleh nilai korelasi sebesar 0,235 dan probabilitas sebesar 0,003 yang kurang dari 0,05. Ini artinya praktik SCM berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan.
- 7) Hasil analisis data menunjukkan bahwa integrasi *supply chain* (SC) berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan. Hasil analisis data memperoleh nilai korelasi sebesar ,914 dan probabilitas sebesar 0,019 yang kurang dari 0,05. Ini artinya integrasi *supply chain* berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan.

- 8) Hasil analisis data menunjukkan bahwa keunggulan kompetitif berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan. Hasil analisis data memperoleh nilai korelasi sebesar 0,320 dan probabilitas sebesar 0,00 yang kurang dari 0,05. Ini artinya integrasi keunggulan kompetitif berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan.

5.2 Saran

Berdasarkan hasil dari pembahasan dan kesimpulan yang diperoleh, maka penulis dapat memberikan saran sebagai berikut :

- 1) Hasil pengujian hipotesis hanya sebagai hubungan kausal antara konstruk praktik SCM, integrasi rantai pasokan serta keunggulan kompetitif terhadap kinerja perusahaan. Temuan ini disarankan agar dilakukan replikasi penelitian menggunakan desain ekperimental serta cakupan narasumber yang lebih luas sehingga sifat antar hubungan akan lebih akurat.
- 2) Pelaku Agribisnis Kubis di Desa Bandungrejo hendaklah terus meningkatkan sistem dalam pengelolaan rantai pasokan dalam setiap lini perusahaan mulai dari pra-produksi dalam hal penyediaan bahan baku, hingga pasca panen seperti distribusi produk, terutama dalam hal integrasi dengan rekan perusahaan seperti *supplier* dan distributor untuk meminimalisir *post-harvest loss* atau kerugian pasca panen yang disebabkan oleh sifat tanaman hortikultura yang tidak tahan lama.
- 3) Pelaku agribisnis kubis di Desa Bandungrejo hendaknya terus bersama bersinergi dalam hal mengatur produksi, penentuan jadwal pengiriman,

ramalan pasar, penetapan harga, promosi, distribusi penjualan dan informasi pemasaran dengan anggota rantai pasokan lainnya dan secara bersamaan harus mempertimbangkan sesuai langkah-langkah, kebijakan terpadu, saling berbagi informasi terutama terkait untuk unggul dalam distribusi, jaminan mutu, dan fleksibilitas produk.

- 4) Pelaku agribisnis di Desa Bandungrejo hendaknya senantiasa mengembangkan kemampuan dalam hal sinergi, peningkatan kualitas, kemampuan perusahaan, serta transformasi pengetahuan dan ide dalam rangka pengembangan varietas baru agar menjadi keunggulan tersendiri dibidang hortikultura sehingga mendorong kelompok tani, maupun daerah sentra pertanian lain untuk meningkatkan inovasi dibidang pertanian.
- 5) Pemerintah setempat, baik Dinas Pertanian Kabupaten Magelang, maupun perangkat Kecamatan Ngablak, agar memfasilitas para pelaku agribisnis tanaman hortikultura, khususnya kubis dalam hal penyuluhan maupun pelatihan serta formalisasi manajemen rantai pasokan pada kelompok-kelompok tani setempat untuk meningkatkan produktifitas petani serta menjamin ketersediaan bahan baku dan saluran distribusi dan pemasaran, karena tanaman hortikultura khususnya kubis memiliki potensi besar untuk menjadi pemasukan utama daerah.

DAFTAR PUSTAKA

- Anonim. 2018. Pengertian Kubis. <http://id.wikipedia.org/wiki/Kol>. Di Akses Tanggal 29 September 2018.
- Abdi, Usman Rianse. 2012. Metodologi Penelitian Sosial dan Ekonomi Teori dan Aplikasi. Bandung. Alfabeta
- Arikunto, Suharsimi. 2011. Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik. Edisi Revisi VII. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Bambang Supomo dan Nur Indriantoro, 2002, Metodologi Penelitian Bisnis, Cetakan Kedua, Yogyakarta; Penerbit BFEE UGM
- Badan Pusat Statistik 2016, Grafik Nilai Tukar Petani Tanaman Hortikultura 2014-2015, Badan Pusat Statistik Tabel Dinamis. Diambil kembali dari Badan Pusat Statistik Pada 2018, September 29 : <https://www.bps.go.id/site/resultTab>
- Badan Pusat Statistik 2018, Produksi kubis menurut provinsi (Ton) tahun 2014-2017, Badan Pusat Statistik Tabel Dinamis. Diambil kembali dari Badan Pusat Statistik Pada 2018, September 29 : <https://www.bps.go.id/site/resultTab>
- Badan Pusat Statistik 2018, Ekspor kubis Indonesia (Ton) tahun 2013-2017, Badan Pusat Statistik Tabel Dinamis. Diambil kembali dari Badan Pusat Statistik Pada 2018, September 29 : <https://www.bps.go.id/site/resultTab>
- Chopra, Sunil & Meindl, Peter. (2007). "Supply chain management, strategy planning & operation". 3rd Edition. New Jersey: Pearson Prentice Hall.
- Cooper, Donald R., dan Emory, William C.. (1997).Metode Penelitian Bisnis. Erlangga, Jakarta.

- David Simchi-Levi, 2000, “ Designing And Managing The Supply Chain” , Mc Graw - Hill Companies Inc, United States of America.
- Drucker, P. F. (1985). *Innovation and Entrepreneurship*, Harper & Row Publisher, New York (Alih bahasa oleh Naib, R. (1991) *Inovasi dan Kewiraswastaan*, Penerbit Erlangga, Jakarta)
- Ghozali, I. & Fuad. 2008. *Structural Equation Modeling*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Ghozali, Imam, 2011, *Model Persamaan Struktural Konsep dan Aplikasi dengan Program AMOS 21*, Semarang, Badan Penerbit Universitas Diponegoro
- Heizer, J. & B. Render. (2005), *Manajemen Operasi*. Buku Kesatu. Edisi Kesembilan. Jakarta: Salemba Empat.
- Hertz, Harry S. 2007. *Malcolm Baldrige Criteria for Performance Excellence 2007*. IQAF: Jakarta.
- Ketchen Jr., D.J., dan Hult, G.T.M. 2007. “Toward greater integration of insights from organizational theory and supply chain management.” *Journal of Operations Management*. 25: 455-458.
- Kasiram. Moh. 2010. *Metodologi Penelitian Kualitatif – kuantitatif*. Malang : UIN Maliki Press
- Lambert, D.M., Cooper, M.C.,Janus D. Pagh, J.D. (1998) , “Supply Chain Management: Implementation Issues and Research Opportunities”, *The International Journal of Logistics Management*,Vol. 9, No.2 (1998), p. 1

- Lambert, D. M. dan Cooper, M. C. 2000. Issues in Supply Chain Management. Journal Industrial Marketing Management Vol 29 page 65-83. Dalam Daniel Dumke. 2014. Supply Chain Risk Management. Diakses pada <http://scrmblog.com/review/issues-in-supply-chain-management> tanggal 29 September 2018
- Mentzer et al. 2001. "Defining Supply Chain Management." Journal of Business Logistics, Vol. 22, No. 2.
- Mulyadi. 2001. Sistem Akuntansi Edisi Tiga. Jakarta : Salemba Empat.
- Mandala, Arya (2017). Mengoptimalkan Potensi Ekspor Produk Hortikultura. <http://www.industry.co.id/read/20714/mengoptimalkan-potensi-ekspor-produk-hortikultura>. Diakses pada 29 September 2018
- Nasution, S. 2001. Metode Reached (Penelitian Ilmiah). Bandung: Jemmars.
- Promosiana A., Atmojo Dwi H., (2015). Statistik Produksi Hortikultura Tahun 2014. Direktorat Jenderal Hortikultura, Kementerian Pertanian. <http://hortikultura.pertanian.go.id/wp-content/uploads/2016/02/Statistik-Produksi-2014.pdf>. Diakses pada 26 September 2018
- Storer M. , Hyland P. , Ferrer M. , Santa R., Griffiths A. (2014), "*Strategic supply chain management factors influencing agribusiness innovation utilization*", The International Journal of Logistics Management Vol. 25 No. 3, 2014 pp. 487-521.
- Simchi-Levi, D., Kaminsky, P. and Simchi-Levi, E. (2003), "Designing and Managing the Supply Chain", 2nd Edition, McGraw-Hill, Boston, MA.

- Sugiyono. 2011. Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D. Bandung: Afabeta
- Suhardi, Sigit. 1999. Pengantar Metodologi Sosial-Bisnis-Manajemen. Yogyakarta: Lukman Offset.
- Sekaran, Uma. (2011). Research Methods for business Edisi I and 2. Jakarta: Salemba Empat.
- Sekaran, Uma dan Bougie, Roger. (2013). Research Methods for Business. United Kingdom: Jhon Wiley & Sons Ltd.
- Sekaran, Uma (2006). Metodologi Penelitian Untuk Bisnis, Edisi Keempat. Jakarta: Penerbit Salemba Empat.
- Umar, Husein. (2005). “Evaluasi Kinerja Perusahaan : Teknik Evaluasi Bisnis dan Kinerja Perusahaan secara Komprehensif, Kuantitatif dan Modern”. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Waluyo, Minto (2016), “Mudah Cepat Tepat Penggunaan Tools Amos Dalam Aplikasi (SEM)” <http://eprints.upnjatim.ac.id/7170/1/SEM.pdf> diakses pada 29 September 2018
- Yunus, Muhammad. 2017. “Pengaruh Teknologi Rantai Pasokan, Kolaborasi Rantai Pasokan, Terhadap Variabel Kinerja perusahaan Yang di Mediasi Keunggulan kompetitif Pada UKM Yogyakarta”. *Skripsi*. Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Indonesia
- Zokaie K. , Hines P. (2007), “Achieving consumer focus in supply chains”, *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management* Vol. 37 No. 3, 2007 pp. 223-247.

LAMPIRAN 1

KUISIONER



UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
FAKULTAS EKONOMI

Candong Catur, Depok, Sleman, Yogyakarta 55283
Telepon (0274) 881346 - 883087 - 883376 Fax. : 882389

Nomor : 294/DEK/10/Dir.SDM/X/2018
Hal : PERMOHONAN IJIN PENELITIAN

Kepada Yth,

Assalamu 'alaikum wa'rah.

Diberitahukan dengan hormat, bahwa mahasiswa sebelum mengakhiri pendidikan di Fakultas Ekonomi UII Yogyakarta diwajibkan membuat karya ilmiah berupa riset/penelitian. Sehubungan dengan hal itu mahasiswa kami :

Nama : Nur Fikriya Syah
No. Mahasiswa : 15311227
Jurusan : Manajemen
Alamat : Jl. Candi Gebang Blok S-1 Sleman Yogyakarta

Bermaksud mohon keterangan/ilata pada Instansi/Perusahaan yang Saudara pimpin untuk keperluan menyusun skripsi dengan judul :

" Pengaruh Integrasi Supply Chain Terhadap Keunggulan Kompetitif dan Kinerja Perusahaan (Studi Pada Agribisnis Kubis Desa Bandungrejo Kabupaten Malang)"

Dosen Pembimbing : Siti Nurayamsiyah, Dra., M.M.

Hasil karya ilmiah tersebut semata-mata bersifat dan bertujuan keilmuan dan tidak disajikan kepada pihak luar. Oleh karena itu kami mohon perkenan Saudara untuk dapat memberikan data /keterangan yang diperlukan oleh mahasiswa tersebut.

Atas perkenan dan bantuan Saudara, kami ucapkan terima kasih.

Wassalamu 'alaikum wa'rah.

Yogyakarta, 10 Oktober 2018



Jaka Sriyana, SE., M.Si., Ph.D.
NPE. 03 313 0101

Hal: Pengisian Kuisisioner

Magelang, 12 Oktober 2018

Kepada Yth. Bapak/ ibu
Pimpinan Perusahaan
Di Tempat

Assalamualaikum Wr. Wb

Dalam rangka menyelesaikan tugas akhir guna memenuhi persyaratan memperoleh gelar Sarjana Strata 1 (S1) di Fakultas Ekonomi jurusan Manajemen Universitas Islam Indonesia, saya bermaksud mengadakan penelitian dalam menyusun skripsi mengenai **“Pengaruh Praktik *Supply Chain Management* dan Integrasi *Supply Chain* Terhadap Kinerja Perusahaan Yang di Mediasi Oleh Keunggulan Kompetitif (Studi Empiris Pada Agribisnis Kubis Desa Bandungrejo Kabupaten Magelang).”**

Sehubungan dengan maksud diatas, maka saya selaku penyusun sangat mengharapkan bantuan partisipasi dari Bapak/ Ibu/ Saudara/ Saudari bersedia meluangkan waktu untuk menjawab pertanyaan- pertanyaan dalam lembar kuisisioner yang terlampir pada halaman berikut, yang menjadi sampel dari penelitian ini adalah usaha pengolahan tingkat menengah dan besar. Pernyataan- pernyataan berikut dimaksudkan hanya untuk keperluan memperoleh data yang sangat saya perlukan dalam penyusunan skripsi, adapun jumlah sampel perusahaan yang saya perlukan berjumlah **114 perusahaan** dan data yang diperoleh tersebut tidak akan dipergunakan untuk keperluan lain serta kerahasiaannya terjamin, untuk Informasi pengisian kuisisioner ini dapat menghubungi saya Nur Fikriya Syah (**081325275044**). Akhir kata, atas bantuan dan partisipasi Bapak/ Ibu/ Saudara/ Saudari, saya ucapkan banyak terimakasih.

Wassalamualaikum Wr. Wb

Hormat Saya,
Peneliti

(Nur Fikriya Syah)
NIM : 15311227

PROFIL PERUSAHAAN RESPONDEN

Isilah jawaban dengan lengkap dan beri tanda silang (x) pada jawaban yang sesuai.

No	Kolom Pertanyaan	Kolom Jawaban
1	Nama perusahaan	
2	Bidang usaha perusahaan	
3	Saya pengisi kuesioner selaku	a. Pemilik b. Manajer
4	Lokasi perusahaan	a. Ds. Bandungrejo b. Ds. Noyogaten c. Ds. Pendem d. Ds. Citrogaten e. Ds. Bakalan f. Ds. Brongkol
5	Jenis kepemilikan perusahaan	a. Bisnis keluarga b. Bisnis anak perusahaan c. Bisnis patungan
6	Apakah perusahaan telah menerapkan manajemen rantai pasokan	a. Sudah b. Belum
7	Jumlah karyawan	a. ≤ 100 b. ≥ 100
8	Jumlah <i>supplier</i> (pemasok)	a. ≤ 10 b. ≥ 10
9	Jumlah distributor	a. ≤ 10 b. ≥ 10

PERSEPSI RESPONDEN TERHADAP VARIABEL PENELITIAN

Petunjuk pengisian:

Jawablah pertanyaan- pertanyaan dibawah ini dengan jawaban yang menurut anda paling benar dan berilah tanda contreng (√) pada kolom yang telah disediakan.

Keterangan:

SR	R	AT	T	ST
Sangat Rendah	Rendah	Agak Tinggi	Tinggi	Sangat Tinggi
1	2	3	4	5

A. Pertanyaan dibawah ini berkaitan dengan praktik manajemen rantai pasokan khususnya di bidang agribisnis komoditas kubis perusahaan anda. Praktik manajemen rantai pasokan merupakan serangkaian pendekatan yang diterapkan untuk mengintegrasikan *supplier*, pengusaha, gudang (*warehouse*), dan toko secara efisien, sehingga produk dapat dihasilkan dan didistribusikan pada kuantitas, lokasi, dan waktu yang tepat, untuk menurunkan biaya dan memenuhi kebutuhan pelanggan. Adapun indikator-indikatornya meliputi :

No	Praktik Manajemen Rantai Pasokan	SR	R	AT	T	ST
1	Kemampuan manajemen dan teknologi pertanian					
2	Sistem pengawasan produksi dan pasca panen					
3	Koordinasi dengan supplier dan distributor					
4	Formalisasi organisasi rantai pasokan					
5	Kemampuan modal transportasi sendiri					
6	Kemampuan manajemen sumber daya manusia					
7	Program eksekutif untuk manajemen rantai pasok					
8	Sistem pengawasan distribusi hasil panen					
9	Manajemen persediaan					

B. Pertanyaan dibawah ini berkaitan dengan integrasi rantai pasokan yang mana ini adalah seluruh elemen yang terlibat dalam rangkaian SCM dan berada dalam satu kesatuan yang kompak dan menyadari adanya saling ketergantungan, indikator-indikatornya meliputi :

No	Integrasi Rantai Pasokan	SR	R	AT	T	ST
1	Pertukaran informasi dengan pemasok melalui Teknologi Informasi					
2	Pertukaran informasi dengan pelanggan melalui teknologi Informasi					
3	Tingkat kemitraan dengan pemasok					
4	Tingkat partisipasi pemasok dalam tahap rencana produksi					
5	Tingkat partisipasi pemasok dalam proses pengadaan bahan baku dan produksi					
6	Tingkat komunikasi dengan pelanggan					
7	Tindak lanjut dengan pelanggan untuk umpan balik					
8	Tingkat komputerisasi bagi pemesanan pelanggan					

C. Pertanyaan dibawah ini berkaitan dengan keunggulan kompetitif pada perusahaan, yang merupakan kemampuan menarik perhatian yang lebih unggul dibandingkan dengan kompetitor yang mengerjakan kegiatan sejenis., indikator-indikatornya meliputi :

No	Keunggulan Kompetitif	SR	R	AT	T	ST
1	Kemampuan untuk meramalkan pertumbuhan dan permintaan pasar					
2	Kemampuan untuk memasok produk berkualitas tinggi					
3	Kemampuan untuk mengontrol penjualan atau jaringan distribusi					
4	Kemampuan untuk bersaing pada harga					
5	Kemampuan layanan purna jual					
6	Kemampuan untuk pengadaan bahan baku secara konsisten					

D. Pertanyaan dibawah ini berkaitan dengan kinerja perusahaan anda. Kinerja mengacu pada hasil *output* dan sesuatu yang dihasilkan dari proses produk dan jasa yang bisa dievaluasi dan dibandingkan secara relatif dengan tujuan, standar, hasil-hasil yang lalu, dan organisasi lain. Adapun indikator-indikatornya meliputi:

No	Kinerja Perusahaan	SR	R	AT	T	ST
1	Pertumbuhan produksi perusahaan dibandingkan dengan rata-rata industri					
2	Pertumbuhan penjualan perusahaan dibandingkan dengan rata-rata industri.					
3	Peningkatan laba perusahaan dibandingkan dengan rata-rata industri					
4	Pertumbuhan pangsa pasar					
5	Peningkatan kecepatan produksi					
6	Efisiensi bahan baku					
7	Tingkat pengurangan rasio kerugian pasca panen					
8	Pengelolaan kualitas produksi					

TERIMA KASIH ATAS PARTISIPASINYA

1	Praktik Supply Chain Management								Integrasi Supply Chain					Keunggulan Kompetitif						Kinerja Perusahaan												
2	PSCM1	PSCM2	PSCM3	PSCM4	PSCM5	PSCM6	PSCM7	PSCM8	PSCM9	ISC1	ISC2	ISC3	ISC4	ISC5	ISC6	ISC7	ISC8	KK1	KK2	KK3	KK4	KK5	KK6	KP1	KP2	KP3	KP4	KP5	KP6	KP7	KP8	
3	5	4	5	4	3	5	3	5	3	5	4	3	5	3	3	4	3	4	5	4	3	4	5	4	3	4	4	4	4	4		
4	5	5	4	4	4	5	4	5	4	5	4	3	5	3	3	4	3	4	5	5	4	3	4	5	5	3	4	4	4	4	4	
5	5	5	4	4	4	5	3	5	3	5	4	3	5	3	3	5	3	4	5	4	4	4	4	4	5	3	4	4	4	4	4	
6	4	5	4	4	4	5	4	5	4	4	3	4	4	3	3	5	3	5	5	5	4	4	5	4	5	3	4	4	4	4	5	
7	3	5	4	4	3	5	4	5	4	5	4	4	3	3	3	5	3	5	5	4	4	3	5	4	5	3	4	5	4	5	5	
8	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	3	4	5	2	5	5	4	4	3	5	4	5	3	4	5	3	4	5	
9	4	4	4	4	4	5	4	5	4	3	4	3	4	3	3	4	3	5	5	5	4	3	5	4	5	3	4	4	4	4	5	
10	5	4	4	5	5	5	4	5	4	5	4	4	5	3	3	4	2	4	5	5	5	3	5	5	5	3	4	4	4	4	5	
11	4	4	3	5	3	3	3	4	4	5	3	4	4	3	3	5	3	5	5	5	5	3	4	5	5	4	4	5	5	4	4	
12	4	4	3	5	3	4	3	5	4	5	3	4	4	3	3	5	2	5	5	5	4	3	4	5	5	3	4	5	4	4	4	
13	4	4	3	5	3	3	3	5	4	5	3	4	4	2	3	5	3	5	5	4	5	3	4	5	5	3	4	5	4	4	4	
14	5	4	4	4	3	3	3	5	4	5	3	4	5	3	3	5	3	4	4	5	4	5	4	4	5	3	4	5	4	4	4	
15	5	4	5	4	2	4	4	5	3	3	3	3	5	2	3	4	2	3	5	5	4	3	5	4	5	3	4	5	4	5	4	
16	5	4	5	5	3	3	3	5	4	5	3	4	5	2	3	4	2	4	5	5	5	3	4	4	5	3	5	5	5	5	4	
17	5	4	3	5	3	3	2	5	4	4	2	4	5	3	3	4	2	4	5	5	5	3	4	4	5	3	5	4	5	5	4	
18	4	4	4	5	3	3	3	5	4	4	3	4	4	2	3	5	2	5	5	5	5	3	4	4	5	3	5	4	4	5	4	
19	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	4	3	4	5	3	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	4	4	3	5	
20	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	2	3	5	4	4	5	5	5	3	5	5	5	3	5	4	4	4	5	
21	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	4	2	4	5	4	5	5	5	5	4	5	4	5	4	5	4	4	4	5	
22	5	5	5	5	5	3	5	5	5	4	4	5	4	2	3	4	4	5	5	4	5	4	5	4	5	4	3	5	4	4	5	
23	4	5	4	5	4	4	5	5	5	4	4	5	4	3	3	4	3	4	4	5	5	4	4	5	5	4	3	4	4	5	5	
24	4	5	4	5	4	3	5	5	5	5	5	4	3	4	4	4	4	4	5	5	5	3	5	4	5	4	3	4	4	5	5	
25	5	5	4	5	4	3	4	4	4	5	4	5	5	3	5	4	4	4	5	5	5	3	4	4	5	4	3	4	4	5	5	
26	4	5	5	5	4	5	4	5	4	5	4	4	5	4	5	5	5	4	5	5	5	3	5	4	5	4	3	4	4	5	5	
27	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	4	4	5	3	5	4	4	4	5	5	5	3	5	5	5	4	3	5	3	5	5	
28	5	4	4	5	5	3	4	5	4	4	3	4	5	3	4	5	3	4	5	4	5	4	5	5	4	4	3	4	4	4	5	
29	5	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	5	3	3	5	3	5	5	3	4	3	4	4	5	4	4	4	4	4	4	
30	4	3	4	5	3	3	4	4	3	5	4	4	4	2	3	5	3	4	5	4	5	3	4	4	4	5	4	4	5	4	4	
31	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	3	4	5	5	4	3	3	5	4	4	4	3	5	3	3	
32	5	3	4	5	3	4	4	5	4	4	3	4	5	3	3	4	3	5	5	4	5	4	4	5	5	4	5	4	5	3	4	
33	5	3	4	4	4	3	4	4	4	5	3	4	5	3	4	5	3	5	5	5	4	4	4	5	5	3	5	4	4	3	4	
34	5	3	3	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	3	3	5	2	5	5	5	4	3	4	5	5	4	5	4	4	4	4	
35	5	3	4	5	4	4	3	4	3	5	3	5	5	3	3	5	3	5	5	5	5	3	5	3	5	4	5	4	4	5	5	
36	5	3	4	5	4	5	4	4	3	4	4	4	5	3	3	5	3	5	5	5	5	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	
37	5	3	5	5	4	5	5	4	3	5	4	4	5	3	3	5	3	5	5	5	5	4	4	4	3	4	4	4	4	4	5	4

75	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	3	3	4	3	5	5	4	4	3	3	4	3	5	5	4	4	5	4	4	3	5			
76	4	4	4	5	3	2	3	4	4	4	3	3	4	3	5	5	4	4	3	3	5	3	4	5	4	5	4	4	4	4	4			
77	3	3	4	4	4	3	4	5	4	5	4	3	3	2	4	5	4	3	4	3	3	5	3	4	4	3	3	3	3	3				
78	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	2	2	4	2	2	3	2	3	1	2	3	2	2	3	2	3	2	2			
79	5	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	3	5	2	2	3	3	5	4	2	4	2	3	2	5	3	4	4	3	3	3			
80	4	3	4	3	4	4	3	5	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4	5	3	3	2	4	4	4	3	4	3	3	3	4			
81	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	2	2	3	2	3	3	2	3	1	5	2	3	2	3	2	3	2	5			
82	4	3	3	4	4	4	3	5	3	4	3	4	4	2	3	3	2	4	5	2	4	2	4	4	4	4	3	5	2	3	4			
83	4	3	3	4	3	4	3	5	3	3	4	3	4	2	3	3	2	4	4	2	4	3	5	4	4	4	3	5	4	4	5			
84	4	4	3	4	4	3	3	5	4	4	3	4	4	3	3	4	2	4	3	2	4	4	4	4	4	3	3	5	4	4	4			
85	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	2	2	3	2	2	4	2	3	5	2	3	2	4	2	3	2	4	3	3	2	4			
86	3	2	2	3	3	3	2	4	2	3	3	2	3	2	2	5	2	3	4	2	3	2	3	2	3	2	3	3	3	2	3			
87	4	3	4	4	4	4	3	5	4	4	4	3	4	2	3	3	2	4	3	2	4	3	4	3	4	3	4	4	3	4	4			
88	4	3	4	4	3	3	3	5	3	4	4	4	4	2	4	4	3	4	4	2	4	3	5	5	4	3	3	4	4	3	5			
89	3	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	2	4	4	3	3	5	2	4	3	4	5	3	3	4	3	4	3	4			
90	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	4	2	3	3	2	3	2	2	2	3	2	2	2	3	2	2			
91	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	2	4	4	2	4	3	3	3	4	4	3	5	4	3	3			
92	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	2	3	5	2	4	5	3	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4			
93	4	3	5	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	2	4	5	2	4	3	2	4	3	4	5	4	4	4	4	4	4	4			
94	3	3	4	4	5	4	4	3	4	5	4	3	3	2	4	5	2	3	4	2	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	3			
95	2	3	3	3	2	3	3	3	2	4	3	2	2	2	2	4	2	2	5	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2			
96	4	3	3	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3			
97	4	3	3	4	4	3	5	4	3	4	4	4	4	2	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	5	4	3	5	4	3	4
98	3	3	4	4	3	4	5	4	3	4	3	4	3	2	4	3	3	3	3	3	4	4	5	5	5	4	3	5	4	2	5			
99	3	4	3	4	4	3	5	4	4	3	4	4	3	2	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	5	4	3	4			
100	3	5	4	5	4	4	4	4	3	3	3	5	3	2	4	4	3	3	5	3	5	4	4	4	5	3	4	5	4	3	4			
101	3	3	3	4	2	3	5	4	4	3	3	4	3	2	4	4	4	3	3	3	4	3	4	4	2	3	3	5	4	4	4			
102	4	3	4	4	3	3	4	4	4	3	3	4	4	2	4	5	3	2	4	3	4	3	4	4	5	3	4	5	3	4	4			
103	4	4	4	3	4	3	3	5	4	4	4	3	4	2	4	4	2	5	5	3	3	3	4	5	2	4	5	5	3	4	4			
104	5	4	4	3	3	4	4	4	5	3	4	4	5	3	4	5	3	2	3	3	3	3	3	4	4	3	5	5	4	4	3			
105	4	4	5	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3	3	4	3	4	4	2	3	5	5	4	4	4			
106	4	4	4	4	3	4	5	4	4	5	4	4	4	3	3	5	3	2	3	3	4	3	4	4	5	4	4	5	4	2	4			
107	4	4	3	4	3	3	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	5	3	4	5	3	4	4	4	3	3	5	4	4	2	4			
108	4	5	4	5	4	3	3	4	3	4	3	4	3	4	2	3	4	3	3	4	3	5	3	4	5	4	4	4	4	2	3			
109	4	5	5	5	4	3	4	3	4	4	3	3	4	2	3	4	3	5	4	5	5	4	3	5	5	3	3	4	3	3	3			
110	4	5	5	5	4	2	2	3	3	4	4	3	4	3	3	4	3	5	4	4	5	3	5	4	5	4	3	4	4	4	5			
111	4	4	5	5	4	5	5	3	5	4	5	4	4	2	3	4	3	5	5	4	5	3	3	4	5	3	3	4	4	3	3			

38	4	4	5	5	3	5	4	4	4	5	4	4	4	2	3	5	3	4	5	4	5	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	
39	5	4	4	4	3	5	4	4	3	5	5	4	5	3	4	5	3	5	5	4	4	3	4	5	3	3	5	5	4	5	4	
40	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	2	2	2	3	2	4	4	3	3	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	
41	5	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3	5	2	3	2	2	4	4	3	3	3	3	3	4	4	3	4	3	3	3	
42	2	4	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	5	3	4	3	2	2	2	4	2	3	2	2	2	2	
43	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	2	3	4	2	4	3	4	3	3	3	4	5	3	4	3	3	
44	2	4	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	2	2	4	2	4	3	4	3	3	3	2	4	2	2	2	2	
45	5	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	3	5	2	3	4	2	4	3	5	3	3	4	5	4	4	4	3	5	3	4	
46	3	4	2	3	3	3	2	3	3	3	1	2	3	2	2	4	2	4	3	4	3	3	2	2	4	2	2	2	2	2	2	
47	5	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	3	5	2	3	4	2	4	3	4	4	3	3	3	4	4	4	4	5	4	3	
48	5	4	3	4	3	3	3	4	3	4	3	4	5	2	3	4	2	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4
49	5	4	3	4	3	3	4	4	4	3	3	3	5	2	3	4	2	4	5	4	4	3	4	4	4	4	4	4	5	3	4	
50	5	4	4	4	4	3	4	4	4	3	2	4	5	2	3	4	2	4	5	4	4	3	4	5	4	4	4	4	4	3	4	
51	4	5	3	4	5	5	4	4	4	3	3	4	4	2	3	4	2	4	5	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	
52	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	1	2	3	2	2	3	2	4	4	4	3	2	3	2	4	2	2	3	2	2	3	
53	4	3	4	5	3	3	4	3	3	4	3	3	4	2	3	4	2	4	4	4	5	3	4	3	4	3	5	5	4	3	4	
54	4	3	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	2	5	5	4	4	3	3	4	4	4	5	5	4	4	3	
55	3	3	3	5	3	4	4	3	3	4	3	3	3	2	3	4	3	3	5	4	5	3	3	4	5	4	5	5	3	3	3	
56	4	3	3	4	3	3	4	4	3	4	3	4	3	4	2	3	4	3	4	5	3	4	3	4	4	4	4	5	4	3	4	
57	3	3	3	4	4	3	4	3	4	3	2	4	3	2	4	4	3	3	5	4	4	3	4	4	4	3	3	5	4	3	3	
58	4	3	3	4	4	3	3	3	4	4	3	4	4	2	4	3	3	4	5	4	4	3	5	4	4	3	4	4	3	3	5	
59	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	5	3	2	4	3	3	3	5	4	4	4	5	3	3	3	5	4	3	3	5	
60	2	3	3	3	2	3	2	3	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	4	3	3	2	3	2	2	2	2	3	3	2	3	
61	4	3	3	4	3	3	3	3	4	4	3	3	4	3	3	4	2	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	3	4	4	
62	4	4	3	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	3	4	4	2	4	3	4	4	3	4	4	4	4	3	4	5	4	4	
63	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	2	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4
64	3	4	3	3	4	3	4	4	3	4	4	4	5	3	3	4	4	2	3	3	3	3	3	5	5	3	4	4	3	4	3	5
65	2	2	4	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	4	2	2	3	3	3	2	3	2	2	2	2	3	3	2	3	
66	2	2	2	2	3	2	3	3	3	3	2	2	2	2	2	3	2	2	3	4	2	2	3	2	2	2	3	4	3	3	3	
67	2	2	3	2	2	3	2	3	3	4	3	2	2	2	2	3	2	2	3	4	2	2	2	2	2	2	4	3	3	2	2	
68	3	4	3	4	3	3	4	3	3	4	3	4	3	2	3	3	2	3	5	4	4	3	5	5	3	3	2	3	3	4	5	
69	3	3	4	4	4	4	3	4	4	5	4	5	3	3	3	4	2	3	4	3	4	3	5	5	3	4	4	4	4	4	5	
70	4	4	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	2	4	3	4	4	3	4	5	4	4	3	4	4	4	4	
71	4	4	4	4	3	3	3	4	4	3	4	4	4	3	4	5	2	4	4	3	4	3	4	5	4	4	3	5	4	3	4	
72	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	4	4	3	4	5	2	4	4	4	4	3	3	5	4	4	3	4	4	3	3	
73	4	5	3	4	3	3	3	3	3	5	3	3	4	3	4	5	4	4	4	3	4	3	4	5	4	5	4	4	4	3	4	
74	4	4	3	4	4	3	3	3	3	4	2	3	4	3	4	5	4	4	4	3	4	3	4	5	4	5	4	4	4	3	4	

81	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	2	2	3	2	3	3	2	3	1	5	2	3	2	3	2	3	2	5		
82	4	3	3	4	4	4	3	5	3	4	3	4	4	2	3	3	2	4	5	2	4	2	4	4	4	4	3	5	2	3	4		
83	4	3	3	4	3	4	3	5	3	3	4	3	4	2	3	3	2	4	4	2	4	3	5	4	4	4	3	5	4	4	5		
84	4	4	3	4	4	3	3	5	4	4	3	4	4	3	3	4	2	4	3	2	4	4	4	4	4	3	3	5	4	4	4		
85	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	2	2	3	2	2	4	2	3	5	2	3	2	4	2	3	2	4	3	3	2	4		
86	3	2	2	3	3	3	2	4	2	3	3	2	3	2	2	5	2	3	4	2	3	2	3	2	3	2	3	3	3	2	3		
87	4	3	4	4	4	4	3	5	4	4	4	3	4	2	3	3	2	4	3	2	4	3	4	3	4	3	4	4	3	4	4		
88	4	3	4	4	3	3	3	5	3	4	4	4	4	2	4	4	3	4	4	2	4	3	5	5	4	3	3	4	4	3	5		
89	3	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	2	4	4	3	3	5	2	4	3	4	5	3	3	4	3	4	3	4	
90	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	4	2	3	3	2	3	2	2	2	3	2	2	2	3	2	2		
91	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	2	4	4	2	4	3	3	3	4	4	3	5	4	3	3		
92	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	2	3	5	2	4	5	3	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4		
93	4	3	5	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	2	4	5	2	4	3	2	4	3	4	5	4	4	4	4	4	4	4		
94	3	3	4	4	5	4	4	3	4	5	4	3	3	2	4	5	2	3	4	2	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	3		
95	2	3	3	3	2	3	3	3	2	4	3	2	2	2	2	4	2	2	5	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	
96	4	3	3	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	4	3	3	5	4	3	3		
97	4	3	3	4	4	3	5	4	3	4	4	4	4	2	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	5	4	3	5	4	3	4	
98	3	3	4	4	3	4	5	4	3	4	3	4	3	2	4	3	3	3	3	3	4	4	5	5	5	4	3	5	4	2	5		
99	3	4	3	4	4	3	5	4	4	3	4	4	3	2	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	5	4	3	4		
100	3	5	4	5	4	4	4	4	3	3	3	5	3	2	4	4	3	3	5	3	5	4	4	4	5	3	4	5	4	3	4		
101	3	3	3	4	2	3	5	4	4	3	3	4	3	2	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	2	3	3	5	4	4	4		
102	4	3	4	4	3	3	4	4	4	3	3	4	4	2	4	5	3	2	4	3	4	3	4	4	4	5	3	4	5	3	4	4	
103	4	4	4	3	4	3	3	5	4	4	4	3	4	2	4	4	2	5	5	3	3	3	4	5	2	4	5	5	3	4	4		
104	5	4	4	3	3	4	4	4	5	3	4	4	5	3	4	5	3	2	3	3	3	3	3	3	4	4	3	5	5	4	4	3	
105	4	4	5	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3	3	4	3	4	4	2	3	5	5	4	4	4		
106	4	4	4	4	3	4	5	4	4	5	4	4	4	3	3	5	3	2	3	3	4	3	4	4	5	4	4	5	4	2	4		
107	4	4	3	4	3	3	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	5	3	4	4	4	4	4	3	3	5	5	4	4	2	4	
108	4	5	4	5	4	3	3	4	3	3	4	3	4	2	3	4	3	3	4	3	5	3	3	4	5	4	4	4	4	2	3		
109	4	5	5	5	4	3	4	3	4	4	3	3	4	2	3	4	3	5	4	5	5	4	3	5	5	3	3	4	3	3	3		
110	4	5	5	5	4	2	2	3	3	4	4	3	4	3	3	4	3	5	4	4	5	3	5	4	5	4	3	4	4	4	5		
111	4	4	5	5	4	5	5	3	5	4	5	4	4	2	3	4	3	5	5	4	5	3	3	4	5	3	3	4	4	3	3		
112	4	3	5	5	3	3	4	4	3	3	4	3	4	3	3	4	3	5	4	4	5	3	3	4	4	4	4	4	4	5	3	3	
113	4	3	4	4	3	3	3	4	3	3	4	4	4	3	3	4	3	4	3	4	3	4	4	3	4	4	3	3	5	4	5	3	4
114	4	4	4	4	3	4	4	3	2	3	4	5	4	3	3	5	3	3	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	5	4	3	
115	4	4	4	4	4	3	3	3	5	3	3	4	4	3	3	5	3	4	4	4	4	3	3	5	4	3	3	4	4	2	3		
116	5	3	3	4	3	5	4	3	5	3	4	3	5	3	3	4	4	4	5	5	4	3	5	4	3	3	3	4	5	2	5		

UJI FREKUENSI

Warning # 849 in column 23. Text: in_ID

The LOCALE subcommand of the SET command has an invalid parameter. It could not be mapped to a valid backend locale.

Your temporary usage period for IBM SPSS Statistics will expire in 10 days.

FREQUENCIES VARIABELS=Bidang_Usaha Pengisi_Kuisisioner Lokasi Kepemilikan PSCM Karyawan Pemasok

Distributor

/STATISTICS=MEAN MEDIAN

/ORDER=ANALYSIS.

Frequencies

Notes

Output Created		23-OCT-2018 18:51:15
Comments		
Input	Active Dataset	DataSet0
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	114
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics are based on all cases with valid data.

Syntax	<pre> FREQUENCIES VARIABLES=Bidang_Usaha Pengisi_Kuisisioner Lokasi Kepemilikan PSCM Karyawan Pemasok Distributor /STATISTICS=MEAN MEDIAN /ORDER=ANALYSIS. </pre>	
Resources	Processor Time	00:00:00,00
	Elapsed Time	00:00:00,08

[DataSet0]

Statistics

		Bidang Usaha	Pengisi Kuisisioner	Lokasi Perusahaan	Jenis Kepemilikan	Penerapan SCM			
N	Valid	114	114	114	114	114			
	Missing	0	0	0	0	0			
Mean		1,2456	1,1053	2,9035	1,1228	1,1140			
Median		1,0000	1,0000	2,0000	1,0000	1,0000			

Frequency Table

		Bidang Usaha			Cumulative Percent
		Frequency	Percent	Valid Percent	
Valid	Pertanian	96	84,2	84,2	84,2
	Pembibitan	8	7,0	7,0	91,2
	Distributor	10	8,8	8,8	100,0
Total		114	100,0	100,0	

Pengisi Kuisisioner

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Pemilik	102	89,5	89,5	89,5
	Manajer	12	10,5	10,5	100,0
	Total	114	100,0	100,0	

Lokasi Perusahaan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ds. Bandungrejo	36	31,6	31,6	31,6
	Ds. Noyogaten	23	20,2	20,2	51,8
	Ds. Bakalan	11	9,6	9,6	61,4
	Ds. Pendem	19	16,7	16,7	78,1
	Ds. Citroгатen	10	8,8	8,8	86,8
	Ds. Brongkol	15	13,2	13,2	100,0
	Total	114	100,0	100,0	

Jenis Kepemilikan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Bisnis Keluarga	100	87,7	87,7	87,7
	Bisnis Patungan	14	12,3	12,3	100,0
	Total	114	100,0	100,0	

Penerapan SCM

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sudah	101	88,6	88,6	88,6
	Belum	13	11,4	11,4	100,0
	Total	114	100,0	100,0	

Jumlah Karyawan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	≤ 100	112	98,2	98,2	98,2
	≥ 100	2	1,8	1,8	100,0
Total		114	100,0	100,0	

Jumlah Pemasok

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	≤ 10	89	78,1	78,1	78,1
	≥ 10	25	21,9	21,9	100,0
Total		114	100,0	100,0	

Jumlah Distributor

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	≤ 10	52	45,6	45,6	45,6
	≥ 10	62	54,4	54,4	100,0
Total		114	100,0	100,0	

UJI VALIDITAS

NEW FILE.

DATASET NAME DataSet1 WINDOW=FRONT.

CORRELATIONS

/VARIABLES=PSCM1 PSCM2 PSCM3 PSCM4 PSCM5 PSCM6 PSCM7 PSCM8 PSCM9 ISC1 ISC2 ISC3
ISC7 ISC8 KK1 KK2 KK3 KK4 KK5 KK6 KP1 KP2 KP3 KP4 KP5 KP6 KP7

KP8

/PRINT=TWOTAIL NOSIG

/STATISTICS DESCRIPTIVES

/MISSING=PAIRWISE.

Correlations

Notes

Output Created	23-OCT-2018 19:07:03	
Comments		
Input	Active Dataset	DataSet1
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	114
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics for each pair of variables are based on all the cases with valid data for that pair.
Syntax	<pre> CORRELATIONS /VARIABLES=PSCM1 PSCM2 PSCM3 PSCM4 PSCM5 PSCM6 PSCM7 PSCM8 PSCM9 ISC1 ISC2 ISC3 ISC4 ISC5 ISC6 ISC7 ISC8 KK1 KK2 KK3 KK4 KK5 KK6 KP1 KP2 KP3 KP4 KP5 KP6 KP7 KP8 /PRINT=TWOTAIL NOSIG /STATISTICS DESCRIPTIVES /MISSING=PAIRWISE. </pre>	
Resources	Processor Time	00:00:00,16
	Elapsed Time	00:00:00,53

[DataSet1]

Descriptive

Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
PSCM1	3,9211	0,86367	114
PSCM2	3,7193	0,78152	114
PSCM3	3,7105	0,77258	114
PSCM4	4,0702	0,72526	114
PSCM5	3,4298	0,70358	114
PSCM6	3,5702	0,80890	114
PSCM7	3,6404	0,79964	114
PSCM8	3,9737	0,76956	114
PSCM9	3,6053	0,73615	114
ISC1	3,9386	0,76754	114
ISC2	3,3860	0,77011	114
ISC3	3,5965	0,83845	114
ISC4	3,9211	0,86367	114
ISC5	2,4912	0,51946	114
ISC6	3,2281	0,74114	114
ISC7	4,1579	0,73568	114
ISC8	2,6930	0,71800	114
KK1	3,9123	0,85767	114
KK2	4,2193	0,83887	114
KK3	3,7193	1,00008	114
KK4	4,0614	0,71994	114
KK5	3,0614	0,65561	114
KK6	3,8947	0,83474	114
KP1	3,9474	0,96709	114
KP2	3,9211	0,86367	114
KP3	3,4035	0,76099	114
KP4	3,7368	0,86272	114
KP5	4,0263	0,83571	114
KP6	3,8070	0,73926	114
KP7	3,4211	0,90127	114
KP8	3,9035	0,84108	114

UJI RELIABILITAS

RELIABILITY

```
/VARIABLES=PSCM1 PSCM2 PSCM3 PSCM4 PSCM5 PSCM6 PSCM7 PSCM8 PSCM9 ISC1 ISC2  
ISC3 ISC4 ISC5 ISC6
```

```
ISC7 ISC8 KK1 KK2 KK3 KK4 KK5 KK6 KP1 KP2 KP3 KP4 KP5 KP6 KP7 KP8
```

```
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
```

```
/MODEL=ALPHA
```

```
/SUMMARY=TOTAL.
```

Reliability

Notes		
Output Created		23-OCT-2018 20:31:21
Comments		
Input	Active Dataset	DataSet1
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	114
	Matrix Input	
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics are based on all cases with valid data for all variables in the procedure.

Syntax	RELIABILITY /VARIABLES=PSCM1 PSCM2 PSCM3 PSCM4 PSCM5 PSCM6 PSCM7 PSCM8 PSCM9 ISC1 ISC2 ISC3 ISC4 ISC5 ISC6 ISC7 ISC8 KK1 KK2 KK3 KK4 KK5 KK6 KP1 KP2 KP3 KP4 KP5 KP6 KP7 KP8 /SCALE('ALL VARIABLES') ALL /MODEL=ALPHA /SUMMARY=TOTAL.	
Resources	Processor Time	00:00:00,02
	Elapsed Time	00:00:00,01

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	114	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	114	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's	
Alpha	N of Items
,944	31

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
PSCM1	110,17	210,176	,708	,941
PSCM2	110,37	216,199	,515	,943
PSCM3	110,38	214,502	,599	,942
PSCM4	110,02	211,929	,767	,941
PSCM5	110,66	217,979	,490	,943
PSCM6	110,52	217,880	,423	,944
PSCM7	110,45	215,223	,545	,943
PSCM8	110,11	214,686	,593	,942
PSCM9	110,48	215,916	,563	,942
ISC1	110,15	214,907	,584	,942
ISC2	110,70	215,804	,541	,943
ISC3	110,49	210,606	,712	,941
ISC4	110,17	210,087	,712	,941
ISC5	111,60	221,110	,470	,943
ISC6	110,86	215,467	,581	,942
ISC7	109,93	217,765	,476	,943
ISC8	111,39	217,976	,479	,943
KK1	110,18	214,925	,516	,943
KK2	109,87	216,027	,483	,943
KK3	110,37	213,297	,491	,943
KK4	110,03	212,097	,765	,941
KK5	111,03	215,955	,636	,942
KK6	110,19	212,387	,640	,942
KP1	110,14	208,865	,674	,941
KP2	110,17	215,255	,499	,943
KP3	110,68	215,386	,568	,942
KP4	110,35	215,646	,484	,943
KP5	110,06	213,669	,584	,942
KP6	110,28	216,522	,532	,943
KP7	110,67	210,383	,667	,941

KP8	110,18	211,904	,655	,941
-----	--------	---------	------	------

NEW FILE.

DATASET NAME DataSet2 WINDOW=FRONT.

DATASET ACTIVATE DataSet1.

DATASET CLOSE DataSet2.

RELIABILITY

/VARIABLES=PSCM1 PSCM2 PSCM3 PSCM4 PSCM5 PSCM6 PSCM7 PSCM8 PSCM9

/SCALE('ALL VARIABLES') ALL

/MODEL=ALPHA

/SUMMARY=TOTAL.

Reliability

Notes

Output Created		23-OCT-2018 20:36:18
Comments		
Input	Active Dataset	DataSet1
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data	114
	File	
Matrix Input		
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics are based on all cases with valid data for all variables in the procedure.

Syntax		RELIABILITY
		/VARIABLES=PSCM1 PSCM2 PSCM3 PSCM4 PSCM5 PSCM6 PSCM7 PSCM8 PSCM9
		/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
		/MODEL=ALPHA
		/SUMMARY=TOTAL.
Resources	Processor Time	00:00:00,00
	Elapsed Time	00:00:00,01

Scale: PSCM

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	114	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	114	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,841	9

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
PSCM1	29,72	16,682	,563	,824
PSCM2	29,92	17,401	,520	,828
PSCM3	29,93	16,827	,627	,816
PSCM4	29,57	17,115	,627	,817
PSCM5	30,21	17,955	,495	,830
PSCM6	30,07	17,482	,483	,832
PSCM7	30,00	17,150	,545	,825
PSCM8	29,67	17,322	,544	,825
PSCM9	30,04	17,273	,586	,821

RELIABILITY

/VARIABLES=ISC1 ISC2 ISC3 ISC4 ISC5 ISC6 ISC7 ISC8

/SCALE('ALL VARIABLES') ALL

/MODEL=ALPHA

/SUMMARY=TOTAL.

Reliability

Notes

Output Created	23-OCT-2018 20:37:00	
Comments		
Input	Active Dataset	DataSet1
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	114
	Matrix Input	
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.

Cases Used		Statistics are based on all cases with valid data for all variables in the procedure.
Syntax		RELIABILITY /VARIABLES=ISC1 ISC2 ISC3 ISC4 ISC5 ISC6 ISC7 ISC8 /SCALE('ALL VARIABLES') ALL /MODEL=ALPHA /SUMMARY=TOTAL.
Resources	Processor Time	00:00:00,02
	Elapsed Time	00:00:00,02

Scale: ISC

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	114	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	114	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's	
Alpha	N of Items
,818	8

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
ISC1	23,47	12,393	,535	,798
ISC2	24,03	12,344	,542	,797
ISC3	23,82	11,709	,603	,788
ISC4	23,49	12,040	,515	,802
ISC5	24,92	13,542	,539	,802
ISC6	24,18	12,169	,610	,787
ISC7	23,25	12,722	,497	,803
ISC8	24,72	12,823	,493	,804

RELIABILITY

/VARIABLES=KK1 KK2 KK3 KK4 KK5 KK6

/SCALE('ALL VARIABLES') ALL

/MODEL=ALPHA

/SUMMARY=TOTAL.

Reliability

Notes

Output Created	23-OCT-2018 20:37:29	
Comments		
Input	Active Dataset	DataSet1
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data	114
	File	
Matrix Input		
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.

Cases Used		Statistics are based on all cases with valid data for all variables in the procedure.
Syntax		RELIABILITY /VARIABLES=KK1 KK2 KK3 KK4 KK5 KK6 /SCALE('ALL VARIABLES') ALL /MODEL=ALPHA /SUMMARY=TOTAL.
Resources	Processor Time	00:00:00,02
	Elapsed Time	00:00:00,01

Scale: KK

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	114	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	114	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,783	6

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
KK1	18,96	8,361	,534	,749
KK2	18,65	8,531	,512	,755
KK3	19,15	7,756	,536	,753
KK4	18,81	8,405	,676	,720
KK5	19,81	9,272	,511	,757
KK6	18,97	8,734	,469	,765

RELIABILITY

/VARIABLES=KP1 KP2 KP3 KP4 KP5 KP6 KP7 KP8

/SCALE('ALL VARIABLES') ALL

/MODEL=ALPHA

/SUMMARY=TOTAL.

Reliability

Notes

Output Created	23-OCT-2018 20:38:05	
Comments		
Input	Active Dataset	DataSet1
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	114
	Matrix Input	
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics are based on all cases with valid data for all variables in the procedure.

Syntax	RELIABILITY /VARIABLES=KP1 KP2 KP3 KP4 KP5 KP6 KP7 KP8 /SCALE('ALL VARIABLES') ALL /MODEL=ALPHA /SUMMARY=TOTAL.
Resources	Processor Time 00:00:00,00 Elapsed Time 00:00:00,01

Scale: KP

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	114	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	114	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

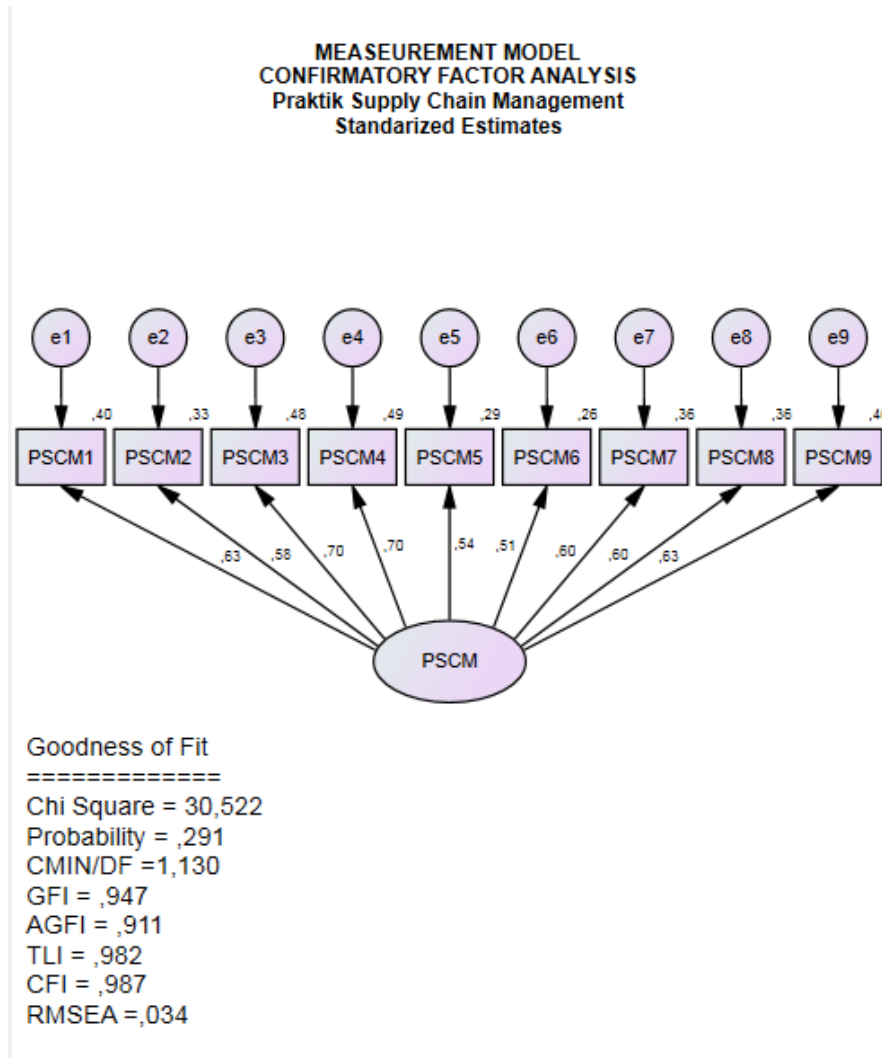
Cronbach's	
Alpha	N of Items
,828	8

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
KP1	26,22	15,128	,652	,794
KP2	26,25	17,302	,407	,828
KP3	26,76	16,749	,585	,805
KP4	26,43	16,796	,485	,818
KP5	26,14	16,069	,628	,799
KP6	26,36	16,870	,586	,805
KP7	26,75	16,138	,555	,808
KP8	26,26	16,550	,543	,810

LAMPIRAN 2
MEASUREMENT MODEL

PRAKTIK SUPPLY CHAIN MANAGEMENT



Scalar Estimates (Group number 1 - Default model)

Maximum Likelihood Estimates

Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
PSCM1 <--- PSCM	1,000				
PSCM2 <--- PSCM	,824	,162	<u>5,094</u>	***	par_1

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
PSCM3 <--- PSCM	,984	,166	5,934	***	par_2
PSCM4 <--- PSCM	,933	,153	6,078	***	par_3
PSCM5 <--- PSCM	,692	,144	4,794	***	par_4
PSCM6 <--- PSCM	,762	,165	4,602	***	par_5
PSCM7 <--- PSCM	,877	,170	5,169	***	par_6
PSCM8 <--- PSCM	,839	,157	5,350	***	par_7
PSCM9 <--- PSCM	,851	,155	5,481	***	par_8

Standardized Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

	Estimate
PSCM1 <--- PSCM	,633
PSCM2 <--- PSCM	,577
PSCM3 <--- PSCM	,696
PSCM4 <--- PSCM	,703
PSCM5 <--- PSCM	,538
PSCM6 <--- PSCM	,515
PSCM7 <--- PSCM	,600
PSCM8 <--- PSCM	,596
PSCM9 <--- PSCM	,632

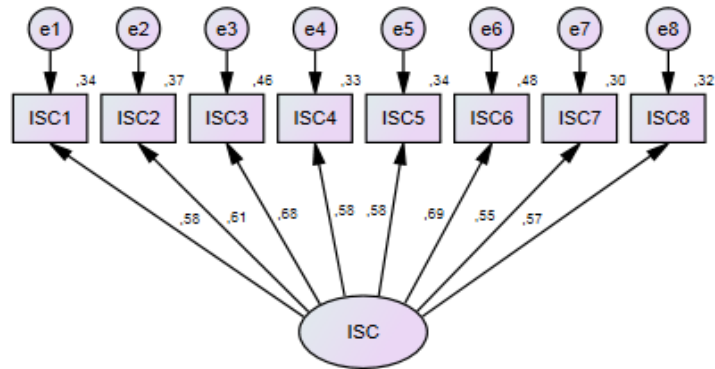
Variances: (Group number 1 - Default model)

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
PSCM	,839	,164	5,178	***	par_9
e1	,443	,067	6,588	***	par_10
e2	,404	,059	6,839	***	par_11

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
e3	,305	,049	6,217	***	par_12
e4	,264	,043	6,153	***	par_13
e5	,349	,050	6,956	<u>***</u>	par_14
e6	,477	,068	6,999	***	par_15
e7	,406	,061	6,702	***	par_16
e8	,378	,056	6,749	***	par_17
e9	,322	,049	6,568	***	par_18

Integrasi Supply Chain

MEASURED MODEL CONFIRMATORY FACTOR ANALYSIS Integrasi Supply Chain Standardized Estimates



Goodness of Fit

=====

Chi Square = 28,131

Probability = ,106

CMIN/DF = 1,407

GFI = ,943

AGFI = ,897

TLI = ,949

CFI = ,963

RMSEA = ,060

Scalar Estimates (Group number 1 - Default model)

Maximum Likelihood Estimates

Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
ISC1 <--- ISC	1,000				
ISC2 <--- ISC	1,047	,212	4,936	***	par_1
ISC3 <--- ISC	1,278	,240	5,324	***	par_2
ISC4 <--- ISC	1,112	,234	4,750	***	par_3

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
ISC5 <--- ISC	,679	,141	4,802	***	par_4
ISC6 <--- ISC	1,146	,213	5,370	***	par_5
ISC7 <--- ISC	,907	,197	4,603	***	par_6
ISC8 <--- ISC	,909	,194	4,695	***	par_7

Standardized Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

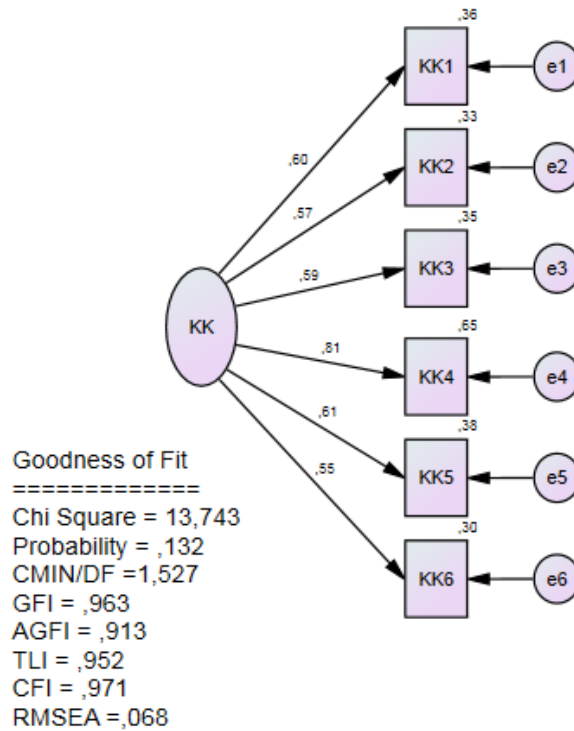
	Estimate
ISC1 <--- ISC	,583
ISC2 <--- ISC	,608
ISC3 <--- ISC	,682
ISC4 <--- ISC	,576
ISC5 <--- ISC	,584
ISC6 <--- ISC	,691
ISC7 <--- ISC	,551
ISC8 <--- ISC	,566

Variances: (Group number 1 - Default model)

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
ISC	,861	,172	5,204	,002	par_8
e1	,386	,058	6,706	***	par_9
e2	,371	,056	6,591	***	par_10
e3	,373	,061	6,140	***	par_11
e4	,494	,073	6,735	***	par_12
e5	,176	,026	6,698	***	par_13
e6	,284	,047	6,065	***	par_14
e7	,373	,055	6,829	***	par_15
e8	,347	,051	6,771	***	par_16

Keunggulan Kompetitif

MEASUREMENT MODEL
CONFIRMATORY FACTOR ANALYSIS
Keunggulan Kompetitif
Standardized Estimates



Scalar Estimates (Group number 1 - Default model)

Maximum Likelihood Estimates

Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
KK1 <--- KK	1,000				
KK2 <--- KK	,937	,196	4,790	***	par_1
KK3 <--- KK	1,143	,235	4,871	***	par_2
KK4 <--- KK	1,131	,194	5,845	***	par_3
KK5 <--- KK	,785	,156	5,034	***	par_4

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
KK6 <--- KK	,895	,193	4,643	***	par_5

Standardized Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

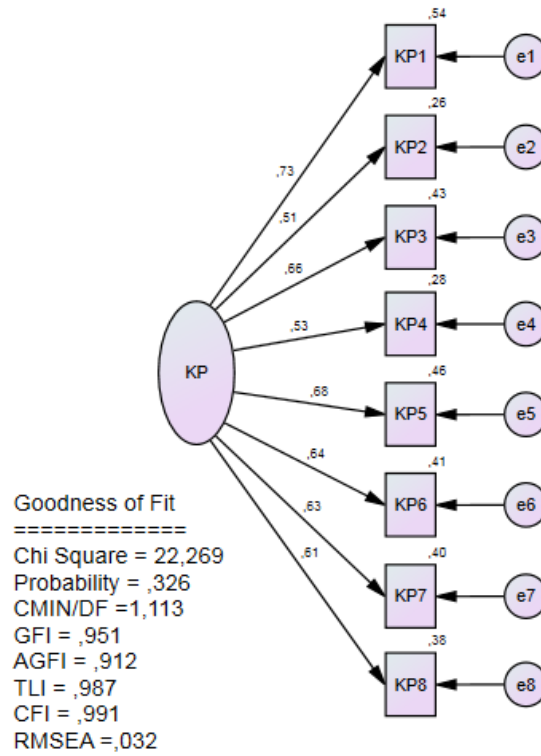
	Estimate
KK1 <--- KK	,599
KK2 <--- KK	,574
KK3 <--- KK	,588
KK4 <--- KK	.807
KK5 <--- KK	,615
KK6 <--- KK	,551

Variances: (Group number 1 - Default model)

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
KK	,672	,104	6,280	,001	par_6
e1	,467	,071	6,545	***	par_7
e2	,467	,070	6,667	***	par_8
e3	,649	,098	6,604	***	par_9
e4	,179	,042	4,293	***	par_10
e5	,265	,041	6,458	***	par_11
e6	,481	,071	6,767	***	par_12

Kinerja Perusahaan

MEASURED MODEL
CONFIRMATORY FACTOR ANALYSIS
Kinerja Perusahaan
Standardized Estimates



Scalar Estimates (Group number 1 - Default model)

Maximum Likelihood Estimates

Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
KP1 <--- KP	1,000				
KP2 <--- KP	,657	,133	4,936	***	par_1
KP3 <--- KP	,703	,110	6,369	***	par_2
KP4 <--- KP	,640	,125	5,131	***	par_3

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
KP5 <--- KP	,802	,121	6,600	***	par_4
KP6 <--- KP	,670	,107	6,251	***	par_5
KP7 <--- KP	,801	,131	6,131	***	par_6
KP8 <--- KP	,728	,122	5,977	***	par_7

Standardized Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

	Estimate
KP1 <--- KP	,734
KP2 <--- KP	,506
KP3 <--- KP	,656
KP4 <--- KP	,526
KP5 <--- KP	,681
KP6 <--- KP	,643
KP7 <--- KP	,630
KP8 <--- KP	,614

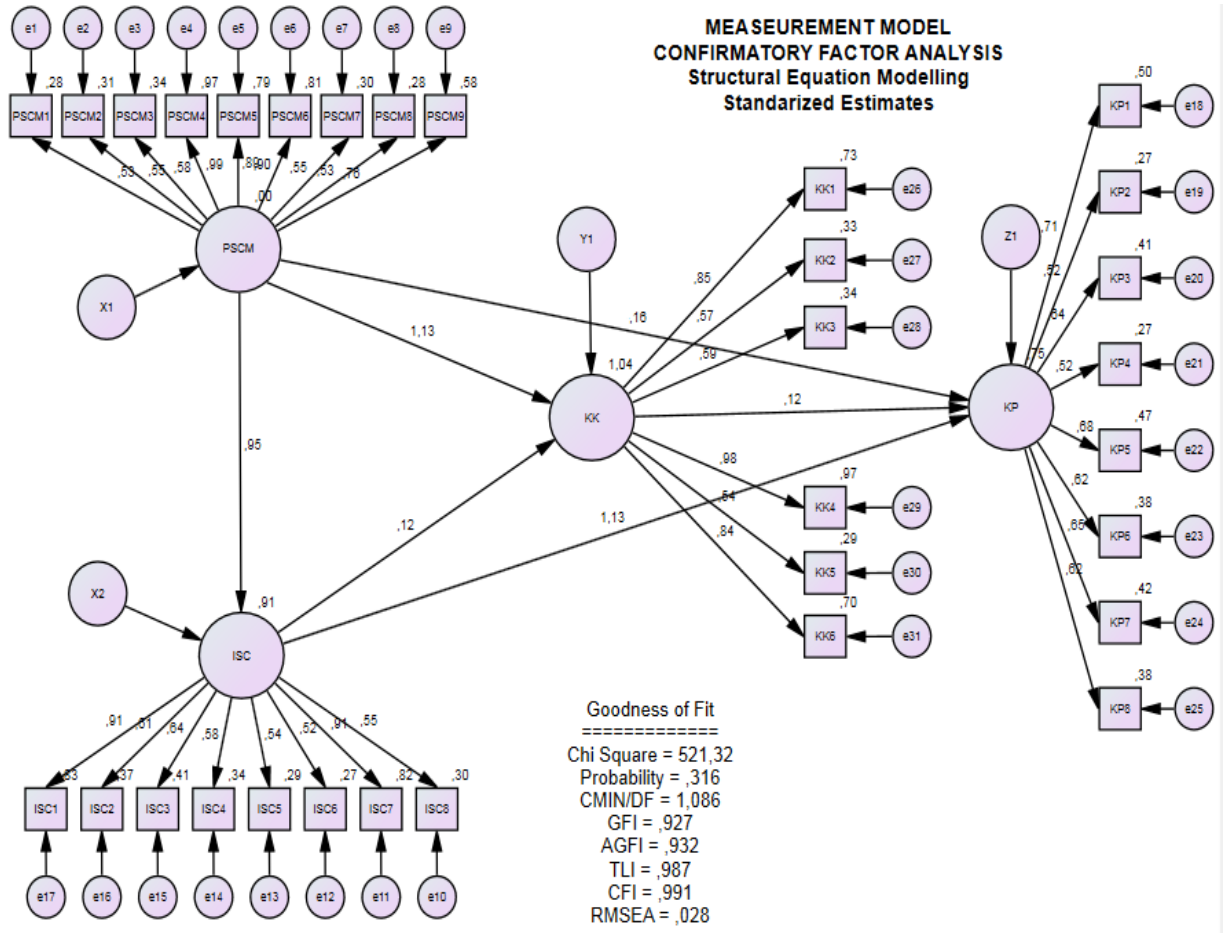
Variances: (Group number 1 - Default model)

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
KP	,850	,118	5,219	***	par_8
e1	,428	,073	5,892	***	par_9
e2	,626	,089	7,042	***	par_10
e3	,327	,051	6,470	***	par_11
e4	,534	,076	6,989	***	par_12
e6	,318	,049	6,538	***	par_13
e7	,485	,073	6,602	***	par_14
e8	,437	,065	6,678	***	par_15
e5	,371	,059	6,316	***	par_16

LAMPIRAN 3

SEM

Structural Equation Modelling



Analysis Summary

Date and Time

Date: 26 October 2018

Time: 3:44:13

Title

All Variabels: 26 October 2018 3:44

Notes for Group (Group number 1)

The model is recursive.

Sample size = 114

Variabel counts (Group number 1)

Number of variabels in your model: 70

Number of observed variabels: 31

Number of unobserved variabels: 39

Number of exogenous variabels: 35

Number of endogenous variabels: 35

Assessment of normality (Group number 1)

Variabel	min	max	Skew	c.r.	kurtosis	c.r.
KK6	2,000	5,000	-,321	-1,400	,108	,236
KK5	1,000	5,000	-,252	-1,096	1,149	2,504
KK4	2,000	5,000	-,377	-1,642	,157	,342
KK3	2,000	5,000	,008	,035	1,126	2,453
KK2	2,000	5,000	-,818	-3,564	,498	1,085
KK1	2,000	5,000	-,316	-1,376	,190	,415
KP8	2,000	5,000	-,445	-1,938	,341	,744
KP7	2,000	5,000	,019	,082	,779	1,697
KP6	2,000	5,000	-,471	-2,055	,214	,465
KP5	2,000	5,000	-,780	-3,401	,296	,644
KP4	2,000	5,000	-,215	-,937	,612	1,334
KP3	2,000	5,000	-,216	-,941	,489	1,065
KP2	2,000	5,000	-,593	-2,585	,172	,374
KP1	2,000	5,000	-,720	-3,140	,379	,826
ISC1	2,000	5,000	-,357	-1,556	-,390	-,849

Variabel	min	max	Skew	c.r.	kurtosis	c.r.
ISC2	2,000	5,000	-,223	-,973	,048	,105
ISC3	2,000	5,000	-,307	-1,338	,461	1,005
ISC4	2,000	5,000	-,593	-2,585	-,172	-,374
ISC5	2,000	5,000	,908	3,957	,422	,921
ISC6	2,000	5,000	,266	1,159	,124	,269
ISC7	2,000	5,000	-,386	-1,681	,196	,428
ISC8	2,000	5,000	,520	2,266	,323	,705
PSCM9	2,000	5,000	-,193	-,843	,014	,031
PSCM8	2,000	5,000	-,725	-3,161	,394	,859
PSCM7	2,000	5,000	-,311	-1,354	-,140	-,305
PSCM6	2,000	5,000	-,340	-1,481	,589	1,283
PSCM5	2,000	5,000	-,403	-1,758	,847	1,846
PSCM4	2,000	5,000	-,386	-1,681	,196	,428
PSCM3	2,000	5,000	-,024	-,104	1,185	2,582
PSCM2	2,000	5,000	-,144	-,629	1,076	2,345
PSCM1	2,000	5,000	-,593	-2,585	,172	,374
Multivariate					25,733	3,183

Observations farthest from the centroid (Mahalanobis distance) (Group number 1)

Observation number	Mahalanobis d-squared	p1	p2
29	58,575	,002	,000
15	58,484	,002	,000
34	55,460	,004	,000
26	55,094	,005	,000
3	54,300	,006	,000
1	48,980	,021	,000
25	47,921	,027	,000

Observation number	Mahalanobis d-squared	p1	p2
18	45,707	,043	,000
28	45,491	,045	,000
23	45,244	,047	,000
7	45,070	,049	,000
6	44,950	,050	,000
5	44,737	,053	,000
31	44,126	,059	,000
27	42,408	,083	,000
8	42,269	,085	,000
16	41,432	,100	,000
35	40,274	,123	,001
36	39,519	,140	,002
14	37,729	,189	,051
4	37,645	,191	,037
105	37,285	,202	,045
101	36,044	,244	,211
22	35,541	,263	,291
114	35,190	,276	,333
11	35,096	,280	,292
30	34,839	,290	,306
99	34,559	,302	,329
80	34,221	,316	,376
108	33,655	,340	,517
32	33,245	,358	,601
9	32,915	,373	,653
96	32,776	,380	,633
17	32,681	,384	,597

Observation number	Mahalanobis d-squared	p1	p2
98	30,948	,469	,970
79	29,628	,537	,999
107	29,402	,548	,999
66	29,092	,564	1,000
53	29,038	,567	,999
67	28,940	,572	,999
19	28,201	,611	1,000
102	28,172	,612	1,000
77	27,904	,626	1,000
57	27,436	,650	1,000
62	27,150	,665	1,000
44	26,692	,688	1,000
74	26,440	,700	1,000
60	25,807	,731	1,000
43	25,368	,751	1,000
51	24,945	,770	1,000
73	24,848	,774	1,000
103	24,670	,782	1,000
75	24,643	,783	1,000
64	24,279	,799	1,000
110	24,227	,801	1,000
65	24,009	,810	1,000
92	23,820	,818	1,000
112	23,058	,847	1,000
109	22,526	,866	1,000
71	22,433	,869	1,000
113	22,264	,875	1,000

Observation number	Mahalanobis d-squared	p1	p2
78	22,169	,878	1,000
70	22,067	,881	1,000
39	22,034	,882	1,000
100	21,644	,894	1,000
42	21,307	,904	1,000
104	20,659	,921	1,000
63	20,211	,931	1,000
41	19,919	,938	1,000
106	19,818	,940	1,000
76	19,748	,941	1,000
88	19,100	,953	1,000
72	18,986	,955	1,000
82	18,871	,957	1,000
86	18,455	,963	1,000
111	18,397	,964	1,000
45	18,362	,965	1,000
81	18,359	,965	1,000
40	18,308	,965	1,000
95	18,140	,968	1,000
91	17,984	,970	1,000
38	16,706	,983	1,000
93	16,668	,983	1,000
52	16,440	,985	1,000
89	16,266	,986	1,000
46	16,005	,988	1,000
97	15,976	,988	1,000
87	15,774	,989	1,000

Observation number	Mahalanobis d-squared	p1	p2
83	15,613	,990	1,000
69	15,508	,991	1,000
58	15,496	,991	1,000

Result (Default model)

Minimum was achieved

Chi-square = 52,132

Degrees of freedom = 48

Probability level = ,316

Estimates (Group number 1 - Default model)

Scalar Estimates (Group number 1 - Default model)

Maximum Likelihood Estimates

Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
ISC	<---	PSCM	,818	,173	4,715	***	par_33
KK	<---	ISC	,586	,126	2,477	,023	par_23
KK	<---	PSCM	,363	,091	5,723	***	par_24
KP	<---	KK	,320	,102	3,479	***	par_30
KP	<---	ISC	,914	,684	2,902	,004	par_31
KP	<---	PSCM	,235	,153	2,521	,003	par_32
PSCM4	<---	PSCM	1,573	,239	6,589	***	par_1
PSCM5	<---	PSCM	1,214	,192	6,316	***	par_2
PSCM6	<---	PSCM	1,523	,240	6,353	***	par_3
ISC8	<---	ISC	1,000				
ISC7	<---	ISC	1,687	,257	6,562	***	par_4

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
ISC6	<---	ISC	,985	,212	4,647	***	par_5
ISC5	<---	ISC	1,460	,304	4,794	***	par_6
ISC4	<---	ISC	1,290	,255	5,051	***	par_7
ISC3	<---	ISC	1,374	,256	5,378	***	par_8
ISC2	<---	ISC	1,050	,201	5,225	***	par_9
ISC1	<---	ISC	1,741	,265	6,579	***	par_10
KP1	<---	KP	1,000				
KP2	<---	KP	,652	,127	5,132	***	par_11
KP3	<---	KP	,711	,113	6,316	***	par_12
KP4	<---	KP	,653	,127	5,147	***	par_13
KP5	<---	KP	,834	,124	6,733	***	par_14
KP6	<---	KP	,667	,109	6,111	***	par_15
KP7	<---	KP	,848	,133	6,357	***	par_16
KP8	<---	KP	,755	,124	6,078	***	par_17
KK1	<---	KK	1,000				
KK2	<---	KK	,958	,139	6,917	***	par_18
KK3	<---	KK	,979	,137	7,128	***	par_19
KK4	<---	KK	1,159	,069	16,823	***	par_20
KK5	<---	KK	,581	,090	6,475	***	par_21
KK6	<---	KK	,939	,078	12,070	***	par_22
PSCM1	<---	PSCM	1,000				
PSCM2	<---	PSCM	1,067	,220	4,843	***	par_25
PSCM3	<---	PSCM	1,137	,227	5,000	***	par_26
PSCM7	<---	PSCM	,915	,190	4,808	***	par_27
PSCM8	<---	PSCM	1,132	,241	4,704	***	par_28
PSCM9	<---	PSCM	1,124	,192	5,858	***	par_29

Standardized Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

		Estimate
ISC	<--- PSCM	,953
KK	<--- ISC	,543
KK	<--- PSCM	,337
KP	<--- KK	,301
KP	<--- ISC	,928
KP	<--- PSCM	,136
PSCM4	<--- PSCM	,986
PSCM5	<--- PSCM	,890
PSCM6	<--- PSCM	,902
ISC8	<--- ISC	,551
ISC7	<--- ISC	,907
ISC6	<--- ISC	,518
ISC5	<--- ISC	,541
ISC4	<--- ISC	,582
ISC3	<--- ISC	,639
ISC2	<--- ISC	,612
ISC1	<--- ISC	,912
KP1	<--- KP	,709
KP2	<--- KP	,518
KP3	<--- KP	,641
KP4	<--- KP	,520
KP5	<--- KP	,685
KP6	<--- KP	,619
KP7	<--- KP	,645
KP8	<--- KP	,616
KK1	<--- KK	,853

	Estimate
KK2 <--- KK	,571
KK3 <--- KK	,585
KK4 <--- KK	,983
KK5 <--- KK	,542
KK6 <--- KK	,838
PSCM1 <--- PSCM	,526
PSCM2 <--- PSCM	,553
PSCM3 <--- PSCM	,580
PSCM7 <--- PSCM	,547
PSCM8 <--- PSCM	,529
PSCM9 <--- PSCM	,761

Variances: (Group number 1 - Default model)

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
X1	,205	,068	3,031	,002	par_34
X2	,014	,006	2,463	,014	par_35
Y1	-,014	,003	-5,313	***	par_36
Z1	,116	,040	2,880	,004	par_37
e1	,535	,071	7,554	***	par_38
e2	,531	,070	7,559	***	par_39
e3	,523	,069	7,565	***	par_40
e4	,015	,002	5,997	***	par_41
e5	,079	,010	7,730	***	par_42
e6	,109	,014	7,735	***	par_43
e7	,403	,053	7,558	***	par_44
e8	,674	,089	7,555	***	par_45

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
e9	,189	,025	7,634	***	par_46
e10	,346	,047	7,379	***	par_47
e11	,093	,016	5,921	***	par_48
e12	,398	,054	7,401	***	par_49
e13	,776	,105	7,386	***	par_50
e14	,489	,066	7,355	***	par_51
e15	,412	,056	7,298	***	par_52
e16	,278	,038	7,327	***	par_53
e17	,092	,016	5,800	***	par_54
e18	,461	,071	6,494	***	par_55
e19	,541	,076	7,150	***	par_56
e20	,338	,050	6,817	***	par_57
e21	,539	,075	7,147	***	par_58
e22	,368	,055	6,627	***	par_59
e23	,334	,048	6,892	***	par_60
e24	,470	,069	6,800	***	par_61
e25	,435	,063	6,904	***	par_62
e26	,138	,018	7,838	***	par_63
e27	,700	,092	7,622	***	par_64
e28	,681	,089	7,629	***	par_65
e29	,017	,003	5,830	***	par_66
e30	,301	,040	7,608	***	par_67
e31	,138	,018	7,829	***	par_68

Squared Multiple Correlations: (Group number 1 - Default model)

	Estimate
PSCM	,674
ISC	,909
KK	1,038
KP	,752
KK6	,702
KK5	,294
KK4	,967
KK3	,342
KK2	,327
KK1	,728
KP8	,379
KP7	,416
KP6	,384
KP5	,469
KP4	,270
KP3	,411
KP2	,268
KP1	,503
ISC1	,832
ISC2	,374
ISC3	,408
ISC4	,339
ISC5	,293
ISC6	,269
ISC7	,822

	Estimate
ISC8	,304
PSCM9	,579
PSCM8	,280
PSCM7	,299
PSCM6	,814
PSCM5	,793
PSCM4	,972
PSCM3	,336
PSCM2	,305
PSCM1	,277

Total Effects (Group number 1 - Default model)

	PSCM	ISC	KK	KP
ISC	,818	,000	,000	,000
KK	,368	,586	,000	,000
KP	,235	,914	,320	,000
KK6	1,285	,175	,939	,000
KK5	,796	,108	,581	,000
KK4	1,586	,216	1,159	,000
KK3	1,340	,182	,979	,000
KK2	1,311	,179	,958	,000
KK1	1,368	,186	1,000	,000
KP8	,907	1,518	,103	,755
KP7	1,018	1,704	,116	,848
KP6	,801	1,342	,091	,667
KP5	1,002	1,677	,114	,834
KP4	,784	1,313	,089	,653

	PSCM	ISC	KK	KP
KP3	,853	1,429	,097	,711
KP2	,783	1,311	,089	,652
KP1	1,201	2,010	,137	1,000
ISC1	1,423	1,741	,000	,000
ISC2	,859	1,050	,000	,000
ISC3	1,123	1,374	,000	,000
ISC4	1,054	1,290	,000	,000
ISC5	1,193	1,460	,000	,000
ISC6	,805	,985	,000	,000
ISC7	1,379	1,687	,000	,000
ISC8	,818	1,000	,000	,000
PSCM9	1,124	,000	,000	,000
PSCM8	1,132	,000	,000	,000
PSCM7	,915	,000	,000	,000
PSCM6	1,523	,000	,000	,000
PSCM5	1,214	,000	,000	,000
PSCM4	1,573	,000	,000	,000
PSCM3	1,137	,000	,000	,000
PSCM2	1,067	,000	,000	,000
PSCM1	1,000	,000	,000	,000

Standardized Total Effects (Group number 1 - Default model)

	PSCM	ISC	KK	KP
ISC	,953	,000	,000	,000
KK	,337	,543	,000	,000
KP	,136	,928	,301	,000
KK6	,853	,100	,838	,000

	PSCM	ISC	KK	KP
KK5	,552	,064	,542	,000
KK4	1,001	,117	,983	,000
KK3	,596	,070	,585	,000
KK2	,582	,068	,571	,000
KK1	,869	,101	,853	,000
KP8	,490	,704	,075	,616
KP7	,513	,737	,078	,645
KP6	,493	,708	,075	,619
KP5	,545	,782	,083	,685
KP4	,413	,594	,063	,520
KP3	,510	,732	,078	,641
KP2	,412	,592	,063	,518
KP1	,564	,810	,086	,709
ISC1	,869	,912	,000	,000
ISC2	,583	,612	,000	,000
ISC3	,609	,639	,000	,000
ISC4	,555	,582	,000	,000
ISC5	,516	,541	,000	,000
ISC6	,494	,518	,000	,000
ISC7	,864	,907	,000	,000
ISC8	,525	,551	,000	,000
PSCM9	,761	,000	,000	,000
PSCM8	,529	,000	,000	,000
PSCM7	,547	,000	,000	,000
PSCM6	,902	,000	,000	,000
PSCM5	,890	,000	,000	,000
PSCM4	,986	,000	,000	,000

	PSCM	ISC	KK	KP
PSCM3	,580	,000	,000	,000
PSCM2	,553	,000	,000	,000
PSCM1	,526	,000	,000	,000

Direct Effects (Group number 1 - Default model)

	PSCM	ISC	KK	KP
ISC	,818	,000	,000	,000
KK	,368	,586	,000	,000
KP	,235	,914	,320	,000
KK6	,000	,000	,939	,000
KK5	,000	,000	,581	,000
KK4	,000	,000	1,159	,000
KK3	,000	,000	,979	,000
KK2	,000	,000	,958	,000
KK1	,000	,000	1,000	,000
KP8	,000	,000	,000	,755
KP7	,000	,000	,000	,848
KP6	,000	,000	,000	,667
KP5	,000	,000	,000	,834
KP4	,000	,000	,000	,653
KP3	,000	,000	,000	,711
KP2	,000	,000	,000	,652
KP1	,000	,000	,000	1,000
ISC1	,000	1,741	,000	,000
ISC2	,000	1,050	,000	,000
ISC3	,000	1,374	,000	,000

	PSCM	ISC	KK	KP
ISC4	,000	1,290	,000	,000
ISC5	,000	1,460	,000	,000
ISC6	,000	,985	,000	,000
ISC7	,000	1,687	,000	,000
ISC8	,000	1,000	,000	,000
PSCM9	1,124	,000	,000	,000
PSCM8	1,132	,000	,000	,000
PSCM7	,915	,000	,000	,000
PSCM6	1,523	,000	,000	,000
PSCM5	1,214	,000	,000	,000
PSCM4	1,573	,000	,000	,000
PSCM3	1,137	,000	,000	,000
PSCM2	1,067	,000	,000	,000
PSCM1	1,000	,000	,000	,000

Standardized Direct Effects (Group number 1 - Default model)

	PSCM	ISC	KK	KP
ISC	,953	,000	,000	,000
KK	,337	,543	,000	,000
KP	,136	,928	,301	,000
KK6	,000	,000	,838	,000
KK5	,000	,000	,542	,000
KK4	,000	,000	,983	,000
KK3	,000	,000	,585	,000
KK2	,000	,000	,571	,000
KK1	,000	,000	,853	,000

	PSCM	ISC	KK	KP
KP8	,000	,000	,000	,616
KP7	,000	,000	,000	,645
KP6	,000	,000	,000	,619
KP5	,000	,000	,000	,685
KP4	,000	,000	,000	,520
KP3	,000	,000	,000	,641
KP2	,000	,000	,000	,518
KP1	,000	,000	,000	,709
ISC1	,000	,912	,000	,000
ISC2	,000	,612	,000	,000
ISC3	,000	,639	,000	,000
ISC4	,000	,582	,000	,000
ISC5	,000	,541	,000	,000
ISC6	,000	,518	,000	,000
ISC7	,000	,907	,000	,000
ISC8	,000	,551	,000	,000
PSCM9	,761	,000	,000	,000
PSCM8	,529	,000	,000	,000
PSCM7	,547	,000	,000	,000
PSCM6	,902	,000	,000	,000
PSCM5	,890	,000	,000	,000
PSCM4	,986	,000	,000	,000
PSCM3	,580	,000	,000	,000
PSCM2	,553	,000	,000	,000
PSCM1	,526	,000	,000	,000

Indirect Effects (Group number 1 - Default model)

	PSCM	ISC	KK	KP
ISC	,000	,000	,000	,000
KK	,152	,000	,000	,000
KP	1,436	,025	,000	,000
KK6	1,285	,175	,000	,000
KK5	,796	,108	,000	,000
KK4	1,586	,216	,000	,000
KK3	1,340	,182	,000	,000
KK2	1,311	,179	,000	,000
KK1	1,368	,186	,000	,000
KP8	,907	1,518	,103	,000
KP7	1,018	1,704	,116	,000
KP6	,801	1,342	,091	,000
KP5	1,002	1,677	,114	,000
KP4	,784	1,313	,089	,000
KP3	,853	1,429	,097	,000
KP2	,783	1,311	,089	,000
KP1	1,201	2,010	,137	,000
ISC1	1,423	,000	,000	,000
ISC2	,859	,000	,000	,000
ISC3	1,123	,000	,000	,000
ISC4	1,054	,000	,000	,000
ISC5	1,193	,000	,000	,000
ISC6	,805	,000	,000	,000
ISC7	1,379	,000	,000	,000
ISC8	,818	,000	,000	,000

	PSCM	ISC	KK	KP
PSCM9	,000	,000	,000	,000
PSCM8	,000	,000	,000	,000
PSCM7	,000	,000	,000	,000
PSCM6	,000	,000	,000	,000
PSCM5	,000	,000	,000	,000
PSCM4	,000	,000	,000	,000
PSCM3	,000	,000	,000	,000
PSCM2	,000	,000	,000	,000
PSCM1	,000	,000	,000	,000

Standardized Indirect Effects (Group number 1 - Default model)

	PSCM	ISC	KK	KP
ISC	,000	,000	,000	,000
KK	,113	,000	,000	,000
KP	,951	,014	,000	,000
KK6	,853	,100	,000	,000
KK5	,552	,064	,000	,000
KK4	1,001	,117	,000	,000
KK3	,596	,070	,000	,000
KK2	,582	,068	,000	,000
KK1	,869	,101	,000	,000
KP8	,490	,704	,075	,000
KP7	,513	,737	,078	,000
KP6	,493	,708	,075	,000
KP5	,545	,782	,083	,000
KP4	,413	,594	,063	,000
KP3	,510	,732	,078	,000

	PSCM	ISC	KK	KP
KP2	,412	,592	,063	,000
KP1	,564	,810	,086	,000
ISC1	,869	,000	,000	,000
ISC2	,583	,000	,000	,000
ISC3	,609	,000	,000	,000
ISC4	,555	,000	,000	,000
ISC5	,516	,000	,000	,000
ISC6	,494	,000	,000	,000
ISC7	,864	,000	,000	,000
ISC8	,525	,000	,000	,000
PSCM9	,000	,000	,000	,000
PSCM8	,000	,000	,000	,000
PSCM7	,000	,000	,000	,000
PSCM6	,000	,000	,000	,000
PSCM5	,000	,000	,000	,000
PSCM4	,000	,000	,000	,000
PSCM3	,000	,000	,000	,000
PSCM2	,000	,000	,000	,000
PSCM1	,000	,000	,000	,000

Modification Indices (Group number 1 - Default model)

Covariances: (Group number 1 - Default model)

	M.I.	Par Change
e9 <--> e16	27,939	,114
e9 <--> e14	9,125	,086
e8 <--> e11	4,215	,053

	M.I.	Par Change
e7 <--> e22	5,629	,090
e7 <--> e15	15,199	,151
e6 <--> e25	6,349	,052
e5 <--> e13	17,812	,097
e5 <--> e11	6,528	,022
e5 <--> e9	8,974	,033
e3 <--> X2	5,853	,022
e3 <--> e28	17,986	,235
e3 <--> e8	6,429	,141
e2 <--> X2	8,426	,027
e2 <--> e28	10,302	,179
e2 <--> e27	11,923	,196
e2 <--> e19	6,819	,134
e2 <--> e14	7,021	,128
e2 <--> e8	5,652	,133
e2 <--> e3	19,733	,219
e1 <--> e27	8,307	,164
e1 <--> e23	6,689	,106
e1 <--> e8	7,878	,158
e1 <--> e3	8,055	,140
e1 <--> e2	9,048	,150

Variances: (Group number 1 - Default model)

	M.I.	Par Change
--	------	------------

Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

	M.I.	Par Change
PSCM9 <--- KK3	7,275	,107
PSCM9 <--- KP7	8,880	,134
PSCM9 <--- ISC4	5,386	,109
PSCM8 <--- KP	13,106	,434
PSCM8 <--- KK5	6,946	,311
PSCM8 <--- KP8	10,110	,292
PSCM8 <--- KP1	62,648	,633
PSCM8 <--- ISC3	8,394	,267
PSCM7 <--- KK5	10,088	,290
PSCM7 <--- KP5	7,488	,196
PSCM7 <--- ISC3	10,815	,234
PSCM5 <--- KK3	7,556	,070
PSCM5 <--- ISC2	8,786	,115
PSCM5 <--- ISC5	12,426	,087
PSCM5 <--- PSCM3	5,365	,067
PSCM5 <--- PSCM2	4,870	,065
PSCM4 <--- KK5	4,612	,031
PSCM3 <--- KK3	11,857	,229
PSCM3 <--- KP1	4,902	,156
PSCM3 <--- ISC5	16,538	,263
PSCM2 <--- KK3	7,661	,186
PSCM2 <--- KP2	8,458	,231

	M.I.	Par Change
PSCM2 <--- ISC2	6,530	,262
PSCM2 <--- PSCM1	6,576	,204
PSCM1 <--- KP	9,155	,323
PSCM1 <--- KK3	9,480	,208
PSCM1 <--- ISC4	78,754	,708
ISC <--- PSCM	4,896	,832
KK <--- ISC	4,754	,883
KK <--- PSCM	8,365	,206
KP <--- KK	10,523	,723
KP <--- ISC	7,785	,270
KP <--- PSCM	5,610	,815

Model Fit Summary

CMIN

Model	NPAR	CMIN	DF	P	CMIN/DF
Default model	68	52,132	48	,316	1,086
Saturated model	496	,000	0		
Independence model	31	507,967	66	,000	7,696

RMR, GFI

Model	RMR	GFI	AGFI	PGFI
Default model	,030	,927	,932	,571
Saturated model	,000	1,000		
Independence model	,244	,364	,348	,308

Baseline Comparisons

Model	NFI	RFI	IFI	TLI	CFI
	Delta1	rho1	Delta2	rho2	
Default model	,897	,859	,991	,987	,991
Saturated model	1,000		1,000		1,000
Independence model	,000	,000	,000	,000	,000

Parsimony-Adjusted Measures

Model	PRATIO	PNFI	PCFI
Default model	,727	,653	,720
Saturated model	,000	,000	,000
Independence model	1,000	,000	,000

NCP

Model	NCP	LO 90	HI 90
Default model	4,132	,000	25,838
Saturated model	,000	,000	,000
Independence model	441,967	373,968	517,442

FMIN

Model	FMIN	F0	LO 90	HI 90
Default model	,461	,037	,000	,229
Saturated model	,000	,000	,000	,000
Independence model	4,495	3,911	3,309	4,579

RMSEA

Model	RMSEA	LO 90	HI 90	PCLOSE
Default model	,028	,000	,069	,772
Independence model	,243	,224	,263	,000

AIC

Model	AIC	BCC	BIC	CAIC
Default model	112,132	119,932	194,218	224,218
Saturated model	156,000	176,280	369,423	447,423
Independence model	531,967	535,087	564,801	576,801

ECVI

Model	ECVI	LO 90	HI 90	MECVI
Default model	,992	,956	1,184	1,061
Saturated model	1,381	1,381	1,381	1,560
Independence model	4,708	4,106	5,376	4,735

HOELTER

Model	HOELTER	HOELTER
	.05	.01
Default model	142	160
Independence model	20	22

LAMPIRAN 4

SOBEL TEST

- Curriculum vitae
- Selected publications
- Supplemental material for publications
- Online utilities
- Mediation & moderation material
- PSY-GS 8850: Applied Nonparametric Statistics
- Vanderbilt Psychological Sciences
- Vanderbilt Quantitative Methods
- Organizations
- Friends and colleagues
- Contact me

© 2010-2017, Kristopher J. Preacher

Calculation for the Sobel test: An interactive calculation tool for mediation tests
 Kristopher J. Preacher (Vanderbilt University)
 Geoffrey J. Leonardelli (University of Toronto)

Purpose of Sobel test
 To test whether a mediator carries the influence of an IV to a DV.

A word to the wise
 The Sobel test works well *only in large samples*. We recommend using this test only if the user has no access to raw data. If you have the raw data, bootstrapping offers a much better alternative that imposes no distributional assumptions. Consult Preacher and Hayes (2004, 2008) for details and easy-to-use macros that run the necessary regression analyses for you:

Preacher, K. J., & Hayes, A. F. (2008). Asymptotic and resampling strategies for assessing and comparing indirect effects in multiple mediator models. *Behavior Research Methods*, 40, 879-891.
 Preacher, K. J., & Hayes, A. F. (2004). SPSS and SAS procedures for estimating indirect effects in simple mediation models. *Behavior Research Methods, Instruments, & Computers*, 36, 717-731.

See also:
 SPSS and SAS macros for bootstrapping mediation effects
 SPSS and SAS macros for bootstrapping multiple mediation effects
 SPSS macro for bootstrapping moderated mediation effects
 SPSS macro for bootstrapping nonlinear mediation effects
 SPSS macro for bootstrapping three-path mediation effects

Mediation effects
 A variable may be considered a mediator to the extent to which it carries the influence of a given independent variable (IV) to a given dependent variable (DV). Generally speaking, mediation can be said to occur when (1) the IV significantly affects the mediator, (2) the IV significantly affects the DV in the absence of the mediator, (3) the mediator has a significant unique effect on the DV, and (4) the effect of the IV on the DV shrinks upon the addition of the mediator to the model. These criteria can be used to informally judge whether or not mediation is occurring, but MacKinnon & Dwyer (1993) and MacKinnon, Warsi, & Dwyer (1995) have popularized statistically based methods by which mediation may be formally assessed.

Praktik SCM – Keunggulan Kompetitif – Kinerja Perusahaan

To conduct the Sobel test

Details can be found in Baron and Kenny (1986), Sobel (1982), Goodman (1960), and MacKinnon, Warsi, and Dwyer (1995). Insert the a , b , s_a , and s_b into the cells below and this program will calculate the critical ratio as a test of whether the indirect effect of the IV on the DV via the mediator is significantly different from zero.

Input:		Test statistic:	Std. Error:	p-value:
a	363	Sobel test: 2.46597023	47105.1916034	0.01366427
b	320	Aroian test: 2.41944634	48010.9841598	0.01554415
s_a	091	Goodman test: 2.51528548	46181.6365236	0.0118936
s_b	102	Reset all	Calculate	

Integrasi SC – Keunggulan Kompetitif – Kinerja Perusahaan

To conduct the Sobel test

Details can be found in Baron and Kenny (1986), Sobel (1982), Goodman (1960), and MacKinnon, Warsi, and Dwyer (1995). Insert the a , b , s_a , and s_b into the cells below and this program will calculate the critical ratio as a test of whether the indirect effect of the IV on the DV via the mediator is significantly different from zero.

Input:		Test statistic:	Std. Error:	p-value:
a	526	Sobel test: 2.50798529	67113.6312830	0.01214217
b	320	Aroian test: 2.4632277	68333.1062370	0.01376924
s_a	126	Goodman test: 2.55527481	65871.5841619	0.0106104
s_b	102	Reset all	Calculate	