

**Analisis Pengaruh Praktik Manajemen Rantai Pasokan, Integrasi Rantai  
Pasokan dan Kapabilitas Bersaing Terhadap Kinerja (Studi Kasus Pada UKM  
Kerajinan Kulit di Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta)**

**SKRIPSI**



Oleh :

Nama : Heru Anggoro Wicaksono

Nomor Mahasiswa : 16311261

Program Studi : Manajemen

Bidang Konsentrasi : Operasional

**UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA**

**FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA YOGYAKARTA**

**2020**

**Analisis Pengaruh Praktik Manajemen Rantai Pasokan, Integrasi Rantai  
Pasokan dan Kapabilitas Bersaing Terhadap Kinerja (Studi Kasus Pada UKM  
Kerajinan Kulit di Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta)**

**SKRIPSI**

Analisis Pengaruh Praktik Manajemen Rantai Pasokan, Integrasi Rantai Pasokan dan  
Kapabilitas Bersaing Terhadap Kinerja (Studi Kasus Pada UKM Kerajinan Kulit di  
Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta)

Oleh :

Nama : Heru Anggoro Wicaksono

Nomor Mahasiswa : 16311261

Program Studi : Manajemen

Bidang Konsentrasi : Operasional

**UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA**

**FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA YOGYAKARTA**

**2020**

## PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

### PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

“Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam skripsi 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, 04 Juni 2020

Penulis,



Heru Anggoro Wicaksono

## PENGESAHAN SKRIPSI

### PENGESAHAN

Analisis Pengaruh Praktik Manajemen Rantai Pasokan, Integrasi Rantai Pasokan, dan Kapabilitas Bersaing Terhadap Kinerja (Studi Kasus Pada UKM Kerajinan Kulit di Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta)

Nama : Heru Anggoro Wicaksono

Nomor Mahasiswa : 16311261

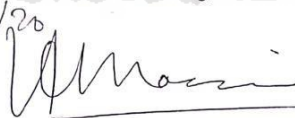
Program Studi : Manajemen

Bidang Konsentrasi : Operasional

Yogyakarta, 04 Juni 2020

telah disetujui dan disahkan oleh,

Dosen Pembimbing,

4/6/20  


Al Hasin, Drs., MBA.

# PENGESAHAN UJIAN

## BERITA ACARA UJIAN TUGAS AKHIR /SKRIPSI

SKRIPSI BERJUDUL

**ANALISIS PENGARUH PRAKTIK MANAJEMEN RANTAI PASOKAN, INTEGRASI RANTAI PASOKAN, DAN KAPABILITAS BERSAING TERHADAP KINERJA (STUDI KASUS PADA UKM KERAJINAN KULIT DI PROVINSI DAERAH ISTIMEWA YOGYAKARTA)**

Disusun Oleh : **HERU ANGGORO WICAKSONO**

Nomor Mahasiswa : **16311261**

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

Pada hari, tanggal: Senin, 27 Juli 2020

Penguji/ Pembimbing Skripsi : Al Hasin, Drs., MBA.

Penguji : Zulian Yamit, Drs., M.Si.



Mengetahui

Dekan Fakultas Bisnis dan Ekonomika  
Universitas Islam Indonesia



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

## **ABSTRAK**

### **Analisis Pengaruh Praktik Manajemen Rantai Pasokan, Integrasi Rantai Pasokan dan Kapabilitas Bersaing Terhadap Kinerja (Studi Kasus Pada UKM Kerajinan Kulit di Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta)**

Heru Anggoro Wicaksono

[Anggoroheru808@gmail.com](mailto:Anggoroheru808@gmail.com)

Fakultas Bisnis dan Ekonomika, Program Studi Manajemen,

Universitas Islam Indonesia, Yogyakarta

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis bagaimana pengaruh Praktik Manajemen Rantai Pasokan, Integrasi Rantai Pasokan, dan Kapabilitas Bersaing terhadap Kinerja (Studi Kasus Pada UKM Kerajinan Kulit di Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta). Obyek dalam penelitian ini merupakan UKM kerajinan kulit yang berjumlah 32 UKM. Sumber data dari penelitian ini didapatkan dengan menggunakan kuesioner yang disebar kepada pemilik maupun pengelola pada UKM kerajinan kulit. Metode analisi dalam penelitian ini menggunakan analisis jalur dengan alat bantu aplikasi SPSS 23. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Praktik Manajemen Rantai Pasokan berpengaruh signifikan terhadap Kapabilitas Bersaing dan Kinerja. Penelitian ini juga menunjukkan bahwa integrasi Rantai Pasokan dan Kapabilitas bersaing berpengaruh signifikan terhadap Kinerja. Sedangkan Integrasi tidak berpengaruh signifikan terhadap Kapabilitas Bersaing.

Kata Kunci : Praktik Manajemen Rantai Pasokan, Integrasi Rantai Pasokan, Kapabilitas Bersaing dan Kinerja.

## **ABSTRACT**

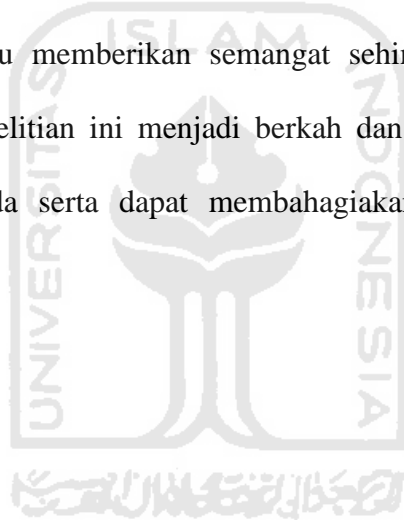
This study aims to analyze how the influence of Supply Chain Management Practices, Supply Chain Integration, and Competitive Capability on Performance (Case Study of Leather Craft SMEs in the Special Province of Yogyakarta). The object of this research is 32 leather Craft UKM. Sources of data from this study were obtained using a questionnaire distributed to owners and managers of leather craft SMEs. The analytical method in this study uses path analysis with SPSS 23 application tools. The results of this study indicate that Supply Chain Management Practices significantly influence Competitive Capability and Performance. This research also shows that Supply Chain Integration and Competitiveness Capability has a significant effect on performance. While integration does not significantly influence Competitive Capability.

Keywords: Supply Chain Management Practices, Supply Chain Integration, Competitive Capability and Performance.



## HALAMAN PERSEMBAHAN

Segala puji syukur atas kehadiran Allah SWT berkat rahmat dan hidayahnya, penulis dapat menyelesaikan tugas akhir ini yang berjudul “*Analisis Pengaruh Praktik Manajemen Rantai Pasokan, Integrasi Rantai Pasokan, Kapabilitas Bersaing Terhadap Kinerja (Studi Kasus Pada UKM Kerajinan Kulit di Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta)*”. Penelitian ini penulis persembahkan untuk orang tua yang selalu memberikan kasih sayang dan dukungan serta kepada orang-orang terdekat di sekitar penulis yang selalu memberikan semangat sehingga penelitian ini dapat terselesaikan. Semoga penelitian ini menjadi berkah dan sebagai awal dari segala perjalanan hidup yang ada serta dapat membahagiakan orang-orang di sekitar terutama orang tua.





## HALAMAN MOTTO

*"Banyak kegagalan dalam hidup ini dikarenakan orang-orang tidak menyadari betapa dekatnya mereka dengan keberhasilan saat mereka menyerah". (Thomas Alva Edison)*

*"Kebanggaan kita yang terbesar adalah bukan tidak pernah gagal, tetapi bangkit kembali setiap kali kita jatuh". (Confusius)*

*"Apabila Anda berbuat kebaikan kepada orang lain, maka Anda telah berbuat baik terhadap diri sendiri". (Benyamin Franklin)*



## KATA PENGANTAR

Assalamualaikum Warrahmatullahi Wabbarakatuh

Dengan mengucapkan puji dan syukur atas kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat, taufiq, dan hidayah-Nya sehingga penulis mampu menyelesaikan penulisan tugas akhir ini yang berjudul “*Analisis Pengaruh Praktik Manajemen Rantai Pasokan, Integrasi Rantai Pasokan, Kapabilitas Bersaing Terhadap Kinerja (Studi Kasus Pada UKM Kerajinan Kulit di Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta)*”. Penulisan tugas akhir ini bertujuan untuk memenuhi salah satu syarat dalam menyelesaikan studi dan untuk mendapatkan gelar Sarjana Manajemen pada program studi Manajemen Fakultas Bisnis Dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia. Penulis menyadari masih banyak kekurangan dalam penulisan tugas akhir ini. Oleh karena itu, penulis mengharapkan kritik dan saran yang membangun agar kekurangan yang ada dapat diperbaiki pada kemudian hari.

Dalam penulisan tugas akhir ini, penulis telah mendapat bimbingan dan dorongan semangat serta bantuan dari banyak pihak. Untuk kesempatan ini, penulis ingin menyampaikan ucapan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Allah SWT yang telah memberikan petunjuk, kekuatan, keberkahan, dan kesehatan hingga penyusunan tugas akhir ini dapat diselesaikan.

2. Nabi Muhammad SAW yang telah membawa islam dari zaman kegelapan hingga zaman yang terang benderang sehingga kita dapat mengambil hikmah dari segala yang terjadi.
3. Orang tua yang sangat saya sayangi, Bapak Karsimin dan Ibu Sunarni yang tak henti-hentinya memberikan kasih sayang, semangat, serta doa yang terbaik selama membesarkan dan membimbingku. Terima kasih atas kesabaran yang telah diberikan selama mendidiku. Semoga Allah SWT senantiasa memberikan kesehatan serta kebahagiaan untuk beliau
4. Kakak saya Nur Cahyo Nugroho, Wisnu Aryo Lenggono, Hilda Dahniar Firdaus, dan Keponakan saya tercinta Zianina Wimala Nugroho yang telah memberikan dukungan, serta doanya agar adiknya mampu menyelesaikan jenjang S1 ini.
5. Bapak Al Hasin, Drs., MBA selaku dosen pembimbing skripsi yang telah meluangkan waktu, tenaga, pikiran, dan kesabarannya dalam memberikan bimbingan dan ilmu yang bermanfaat.
6. Bapak Dr. Jaka Sriyana, S.E, M.Si selaku dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia.
7. Bapak Anjar Priyono, SE., M.SI., Ph. D selaku Kepala Jurusan Manajemen.
8. Bapak/Ibu Dosen Jurusan Manajemen yang telah memberikan ilmunya selama

penulis menuntut ilmu di kampus ini. Serta seluruh staff akademik maupun tata usaha di Fakultas Bisnis Dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia.

9. Aldora Anta Fahma Putri Noreen Chumairo yang telah sabar menemani dan membantu penulis serta telah memberikan penulis semangat dan inspirasi dalam menyelesaikan tugas akhir ini
10. Teman-teman seperjuangan selama menuntut ilmu di kampus ini Rizha, Agung, Ilham, Mifta, Ahid Sidiq, Robi, Fadhil, Mahar, Kukuh, Fachry, Brili, Khomsa dan teman teman lain satu angkatan 2016 yang tidak bisa penulis sebutkan satu per satu.
11. Teman-teman seperjuangan saya sedari SMP Aji, Rifai, Rifaldy, dan Vito.
12. Semua pihak yang tidak dapat saya sebutkan satu per satu.

Akhir kata, penulis mengucapkan banyak terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu dalam penyelesaian tugas akhir ini. Semoga tugas akhir ini bermanfaat bagi penulis maupun pembaca.

Wassalamualaikum Warrahmatullah Wabbarakatuh

## DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL DEPAN.....	i
HALAMAN JUDUL .....	ii
PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME.....	iii
PENGESAHAN SKRIPSI .....	iv
PENGESAHAN UJIAN .....	v
ABSTRAK.....	vi
ABSTRACT.....	vii
HALAMAN PERSEMBAHAN .....	viii
HALAMAN MOTTO.....	ix
KATA PENGANTAR .....	x
DAFTAR ISI.....	xiii
DAFTAR TABEL.....	xvii
DAFTAR GAMBAR .....	xviii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xix
BAB 1 PENDAHULUAN .....	1
1.1 Latar Belakang Masalah .....	1

1.2 Rumusan Masalah.....	7
1.3 Tujuan Penelitian.....	7
1.4 Manfaat Penelitian.....	8
<b>BAB II KAJIAN PUSTAKA DAN LANDASAN TEORI .....</b>	<b>9</b>
2.1 Kajian Pustaka .....	9
2.2 Landasan Teori .....	12
2.2.1 Praktik Manajemen Rantai Pasokan.....	12
2.2.2 Integrasi Rantai Pasokan .....	14
2.2.3 Kapabilitas Bersaing.....	15
2.2.4 Kinerja .....	17
2.3 Kerangka Konseptual .....	19
2.4 Hipotesis .....	19
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>20</b>
3.1 Obyek Penelitian.....	20
3.2 Populasi .....	20
3.3 Sampel dan Tehnik Pengambilan Sampel .....	21
3.4 Jenis Data yang digunakan .....	22
3.5 Metode Pengumpulan Data .....	22

3.6	Operasional Variabel .....	23
3.7	Uji Instrumen .....	25
3.7.1	Uji Validitas.....	25
3.7.2	Uji Reliabilitas.....	25
3.8	Skala Pengukuran Variabel .....	26
3.9	Metode Analisis Data .....	26
3.9.1	Analisis Deskriptif.....	26
3.9.2	Analisis Jalur .....	27
3.10	Pengujian Hipotesis .....	31
<b>BAB IV ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN.....</b>		<b>33</b>
4.1	Profil UKM.....	33
4.2	Uji Instrumen .....	34
4.2.1	Uji Validitas.....	34
4.2.2	Uji Reliabilitas.....	37
4.3	Analisis Deskriptif .....	38
4.4	Analisis Jalur .....	46
4.4.1	Model.....	46
4.4.2	Perhitungan Koefisien Jalur .....	47

4.4.3 Uji Validitas Model .....	50
4.4.4 Interpretasi .....	52
4.5 Pembahasan .....	53
4.5.1 Pengaruh Praktik Manajemen Rantai pasokan terhadap Kapabilitas Bersaing .....	53
4.5.2 Pengaruh Praktik Manajemen Rantai Pasokan terhadap Kinerja ...	54
4.5.3 Pengaruh Integrasi Rantai Pasokan terhadap Kapabilitas Bersaing	56
4.5.4 Pengaruh Integrasi Rantai Pasokan terhadap Kinerja .....	57
4.5.5 Pengaruh Kapabilitas Bersaing terhadap Kinerja.....	59
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN .....	61
5.1 Kesimpulan.....	61
5.2 Saran .....	62
DAFTAR PUSTAKA .....	63
LAMPIRAN.....	68



## DAFTAR TABEL

4.1	Pengisi Kuesioner Berdasarkan Jabatan .....	33
4.2	Umur UKM .....	34
4.3	Hasil Uji Validitas.....	35
4.4	Hasil Uji Reliabilitas .....	37
4.5	Analisis Deskriptif Praktik Manajemen Rantai Pasokan .....	39
4.6	Analisis Deskriptif Integrasi Rantai Pasokan .....	40
4.7	Analisis Deskriptif Kapabilitas Bersaing .....	42
4.8	Analisis Deskriptif Kinerja .....	44
4.9	Hasil Estimasi Variabel Praktik Manajemen Rantai Pasokan (X1) dan Integrasi Rantai Pasokan (X2) Terhadap Kapabilitas Bersaing (X3) .....	48
4.10	Hasil Estimasi Pengaruh Variabel Praktik Manajemen Rantai Pasokan (X1), Integrasi Rantai Pasokan (X2), dan Kapabilitas Bersaing (X3) Terhadap Kinerja Perusahaan (Y) .....	49

## DAFTAR GAMBAR

1.1	Perkembangan Ekspor Kulit di DIY .....	5
2.1	Kerangka Konseptual .....	19
3.1	Model Analisis Jalur .....	28
4.1	Model Analisis Jalur .....	46
4.2	Koefisien Analisis Jalur .....	51



## DAFTAR LAMPIRAN

I.	Kuisisioner .....	68
II.	Rekapitulasi Data .....	74
III.	Uji Validitas .....	81
IV.	Uji Reliabilitas .....	88
V.	Analisis Jalur .....	94



## **BAB 1**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Seiring dengan perkembangan jaman yang dimana memiliki perubahan dan perkembangan sangat cepat, ketidakpastian yang sangat tinggi, dan kemajuan akan teknologi serta meluasnya persaingan global dan untuk mempertahankan daya saing menuntut perusahaan untuk meningkatkan kualitasnya. Dalam dunia bisnis saat ini perusahaan dituntut untuk mampu bersaing agar dapat memenuhi kebutuhan konsumen yang tinggi dan semakin cerdas dalam memilih kebutuhannya. Dalam dunia bersaing ada dua hal bisa dipilih, ialah masuk dalam dunia persaingan dengan cara melakukan perbaikan atau keluar dari dunia persaingan untuk menciptakan citra bagi perusahaan dengan menciptakan sesuatu yang baru. Perusahaan di tuntut untuk dapat bersaing di tingkat global atau bersaing dengan perusahaan dengan jangkauan yang lebih luas terutama pada perusahaan domestik yang dulunya bersaing ditingkat regional. Tentunya perusahaan yang mampu meningkatkan kualitas produknya yang akan mampu bersaing pada era saat ini atau bersaing dengan perusahaan-perusahaan lainnya.

Rantai pasokan adalah jaringan perusahaan-perusahaan yang bekerja sama untuk menghasilkan *output* hingga mengantarkan hasil inputnya berupa produk ke tangan konsumen akhir. Perusahaan itu bisa berupa perusahaan supplier, pabrik

distributor maupun perusahaan pendukung yang lain (Pujawan, 2005). Praktik SCM merupakan praktik yang bisa meningkatkan kinerja perusahaan. Praktik SCM akan berdampak positif bagi perusahaan dan juga menguntungkan. Hal tersebut dikarenakan tingginya praktik SCM dalam suatu perusahaan maka semakin tinggi juga kinerja dan kapabilitas bersaingnya (Hertz, 2007).

Secara individual, praktik *supply chain management* tidak bisa meningkatkan efisiensi mereka sendiri karena efisiensi dapat dicapai melalui interaksi dari beberapa rantai pasok, salah satunya yaitu integrasi *supply chain* (Dawe, 1994 dalam Kim, 2006). Integrasi *supply chain* adalah semua elemen yang berada di dalam sebuah perusahaan yang memiliki hubungan atau menyadari adanya ketergantungan dan berada pada satu kesatuan yang kompak (Said, 2006). Apabila perusahaan menerapkan sistem SCM, maka akan berdampak positif pada perusahaan karena seluruh elemen yang ada dalam sebuah perusahaan tersebut akan saling berketergantungan atau saling berhubungan mulai dari hulu hingga hilir. Hubungan ini akan berkelanjutan sehingga akan meningkatkan kapabilitas bersaing dan kinerja perusahaan (Kim, 2006). Sebaliknya, proses integrasi *supply chain* mengalami peningkatan mulai dari integrasi internal yang berupa integrasi lintas fungsional dan integrasi eksternal yang berupa integrasi dengan pemasok dan integrasi dengan pelanggan. Integrasi bisa dicapai melalui standardisasi fungsi internal logistik, pengenalan pada teknologi baru, dan Kontrol pada kinerja yang berkesinambungan di bawah struktur organisasi yang terpusat (Bowersox, 1989 dalam Kim, 2006).

Selain integrasi rantai pasokan, kapabilitas bersaing juga membantu praktik manajemen rantai pasokan untuk meningkatkan efisiensi perusahaan. Semakin baik kapabilitas bersaing pada suatu perusahaan maka akan semakin baik juga kinerja perusahaan yang akan berdampak positif dan menguntungkan bagi perusahaan sehingga praktik manajemen rantai pasokan dapat berjalan dan saling terintegrasi. Kapabilitas bersaing adalah kemampuan perusahaan dalam meraih perhatian yang lebih dibandingkan dengan pesaing lain yang sama dengan cara berkompetisi. Kompetisi ialah inti dari sukses atau jatuhnya perusahaan yang bisa diterapkan dengan menggunakan strategi kompetitif. Strategi kompetitif adalah pencapaian posisi persaingan yang diidamkan dalam sebuah industri dimana industri itu berada. Tujuan strategi kompetitif adalah untuk menciptakan posisi yang sangat mendukung dan keuntungan dalam melawan kekuatan yang menentukan persaingan industri (Mahendradata, 2010). Seperti memaksimalkan nilai tambah, minimisasi biaya, kontrol atau kemampuan beradaptasi (Bowersox dan Daugherty, 1995 dalam Kim, 2006). Strategi ini digunakan untuk membangun hubungan kerjasama jangka panjang dengan mitra dan membandingkannya di perusahaan berskala besar dan kecil yang mempunyai peranan aktivitas fisik yang berbeda..

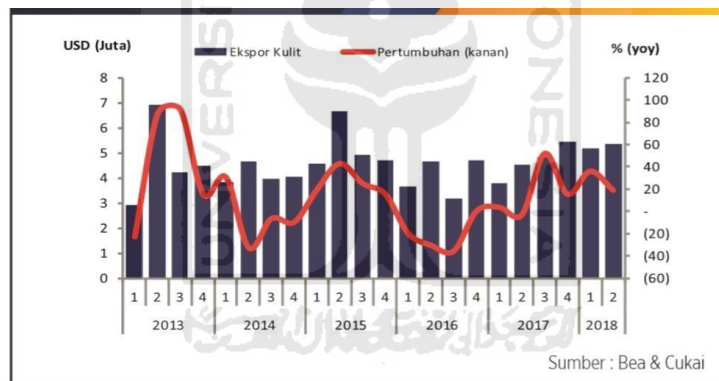
Dalam penelitian ini penulis akan membahas mengenai perusahaan yang berorientasi pada UKM kerajinan kulit karena UKM banyak berkembang di Indonesia dan menjadi salah satu bidang yang memberikan kontribusi tinggi pada pertumbuhan ekonomi di Indonesia. Hal ini dikarenakan daya serap UKM terhadap tenaga kerja

yang sangat besar dan dekat dengan rakyat kecil. Statistik pekerja Indonesia menunjukkan bahwa 99,5 % tenaga kerja Indonesia bekerja di bidang UKM (Kurniawan, 2008 dalam Jauhari, 2010). Peranan dan kontribusi UKM sangat besar untuk membantu perekonomian rakyat sehingga memberikan tanda bahwa UKM harus lebih ditingkatkan lagi. Dilihat dari skalanya, UKM (Usaha Kecil Menengah) adalah suatu bentuk usaha rumah tangga dan usaha kecil yang hanya mempunyai jumlah pegawai antara 1-19 orang, sementara usaha menengah mempunyai pegawai antar 20-99 orang (BPS, 2004 dalam Jauhari, 2010). Usaha kecil menengah mempunyai peranan penting untuk meningkatkan sektor perekonomian di Indonesia seperti di Provinsi DIY.

Daerah Istimewa Yogyakarta merupakan salah satu provinsi di Pulau Jawa yang kaya akan pariwisata dan budaya. Keragaman budaya pada Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta membuat para wisatawan tertarik untuk berkunjung. Kawasan Malioboro menjadi salah satu magnet potensial yang mampu menarik wisatawan domestik maupun asing yang berkunjung. Karena Provinsi DIY merupakan tempat pariwisata dan budaya, maka di provinsi ini sangat banyak berkembang sentra industri dan usaha-usaha kecil menengah. UKM di Provinsi DIY memiliki peluang besar untuk berkembang. Hal ini bisa dilihat dari banyaknya UKM yang ada mendapatkan apresiasi dari masyarakat sehingga pasarnya menjadi luas, bukan hanya di wilayah Yogyakarta saja tapi hingga keluar Pulau Jawa maupun mancanegara. Kebanyakan dari produk yang dipasarkan UKM adalah produk-produk kerajinan

tangan yang banyak diminati oleh pasar domestik maupun pasar global. Salah satunya adalah produk-produk kerajinan kulit.

UKM di Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta berlomba-lomba untuk menciptakan dan menginovasi produk mereka agar dapat bersaing di pasar domestik maupun pasar global. Selain itu UKM memiliki harapan bahwa produk yang diproduksinya adalah produk yang berkualitas serta efektif dan efisien pada proses produksinya, agar UKM dapat bersaing dengan kompetitor dan meningkatkan kinerja perusahaan.



Gambar 1.1

### Perkembangan Ekspor Produk Kulit di DIY

Sumber: KEKR BI DIY

Berdasarkan gambar 1.1 diatas bahwa perkembangan ekspor produk kulit di Daerah Istimewa Yogyakarta memiliki pergerakan yang fluktuatif. Pergerakan yang fluktuatif membuat daya saing ekspor kerajinan kulit hampir tergantikan oleh sektor produk lain karena lemahnya kemampuan perusahaan dalam menggunakan fasilitas



internet dan penguasaan teknologi. Kondisi ini dapat membuat produk UKM tak mampu menghadapi persaingan di pasar. Banyak pelaku bisnis dibidang UKM kerajinan kulit merasa bahwa proses produksinya belum maksimal dalam mengimplementasikan praktek manajemen rantai pasokan. Banyak UKM kerajinan kulit yang bekerja sama dengan pemasoknya untuk menghadapi permasalahan. Seperti permasalahan terkait pengiriman bahan baku dari pemasok, juga terkadang bahan baku yang dipesan tidak sesuai dengan pesanan. Karena itu, UKM membutuhkan strategi yang dapat menghadapi persaingan dan ancaman. UKM kerajinan kulit harus memiliki sistem manajemen rantai pasokan, membangun hubungan dengan supplier dengan baik, serta meningkatkan kapabilitas bersaing untuk mencapai tujuan UKM dan agar dapat bertahan dan bersaing di pasar domestik maupun pasar global. Sehingga kajian sejauh mana Praktik Manajemen Rantai Pasokan, Integrasi Rantai Pasok, dan Kapabilitas bersaing berpengaruh terhadap kinerja UKM sangat menarik untuk diteliti. Dari uraian diatas maka penulis tertarik melakukan penelitian dengan mengambil judul **“Analisis Pengaruh Praktik Manajemen Rantai Pasokan, Integrasi Rantai Pasokan, Kapabilitas Bersaing terhadap Kinerja (Studi pada UKM Kerajinan Kulit di Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta)”**

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang tersebut maka rumusan masalah dalam pokok bahasan penelitian ini sebagai berikut :

1. Adakah pengaruh praktik manajemen rantai pasokan terhadap kapabilitas bersaing?
2. Adakah pengaruh praktik manajemen rantai pasokan terhadap kinerja?
3. Adakah pengaruh integrasi rantai pasokan terhadap kapabilitas bersaing?
4. Adakah pengaruh integrasi rantai pasokan terhadap kinerja?
5. Adakah pengaruh kapabilitas bersaing terhadap kinerja?

## **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah di atas maka tujuan dari penelitian ini adalah :

- 1 Untuk menganalisa pengaruh praktik manajemen rantai pasokan terhadap kapabilitas bersaing.
- 2 Untuk menganalisa pengaruh praktik manajemen rantai pasokan terhadap kinerja.
- 3 Untuk menganalisa pengaruh integrasi rantai pasokan terhadap kapabilitas bersaing.
- 4 Untuk menganalisa pengaruh integrasi rantai pasokan terhadap kinerja.
- 5 Untuk menganalisa pengaruh kapabilitas bersaing terhadap kinerja.

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

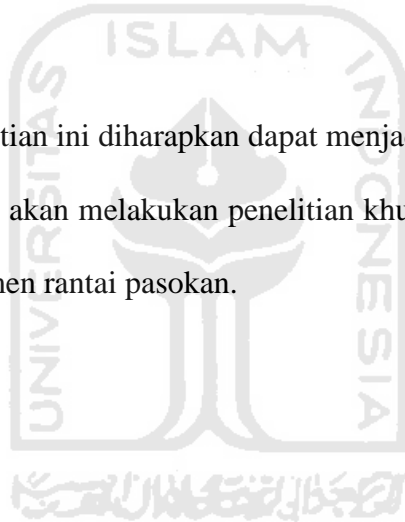
Dengan dilaksanakannya penelitian ini, maka penelitian ini diharapkan dapat memperoleh manfaat bagi banyak pihak antara lain :

##### **1. Bagi Akademisi**

Sebagai referensi untuk para akademisi yang ingin melakukan penelitian dan juga untuk mempermudahnya, sehingga penelitian selanjutnya dapat lebih baik.

##### **2. Bagi Penulis**

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi salah satu referensi bagi mahasiswa yang akan melakukan penelitian khususnya yang berhubungan dengan manajemen rantai pasokan.



## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA DAN LANDASAN TEORI

#### 2.1 Kajian Pustaka

Kim (2006) dalam penelitiannya yang berjudul “*Effect of Supply Chain Management Practices, Integration, and Competition Capability on Performance*” dengan menggunakan metode analisis LISREL menemukan bahwa praktik *supply chain management* memiliki pengaruh positif pada kapabilitas bersaing karena Praktik yang berjalan baik pada suatu UKM akan meningkatkan kapabilitas bersaing UKM tersebut. Selain itu praktik *supply chain management* juga memiliki pengaruh positif terhadap kinerja perusahaan karena praktik SCM yang berjalan baik pada suatu perusahaan akan meningkatkan kinerja UKM tersebut. Integrasi SC berpengaruh positif terhadap kapabilitas bersaing karena apabila integrasi SC dalam UKM dapat terkoordinasi dan berjalan dengan baik dan kompak mulai dari hulu sampai hilir maka akan meningkatkan kapabilitas bersaing UKM tersebut. Selain itu integrasi SC juga berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan karena apabila integrasi SC dalam UKM dapat terkoordinasi dan berjalan dengan baik mulai dari hulu sampai hilir maka akan meningkatkan kinerja perusahaan. kapabilitas bersaing berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan karena semakin baik kapabilitas bersaing suatu perusahaan maka akan meningkatkan kinerja perusahaan. Karena apabila perusahaan mempunyai kemampuan untuk menciptakan posisi yang lebih unggul dari pada para pesaingnya itu akan sangat menguntungkan bagi perusahaan

terutama dengan meningkatnya kinerja perusahaan juga. Karena dengan terciptanya kapabilitas bersaing perusahaan itu akan membuat karyawan atau pekerja diperusahaan tersebut akan berusaha meningkatkan kinerja perusahaan untuk mendapatkan keuntungan untuk perusahaan juga.

Siti dan Nur (2018) dalam penelitiannya yang berjudul “*The Impact of Supply Chain Management Practices and Supply Chain Integration on Company Performance Mediated by Competitive Advantage*” dengan menggunakan metode analisis *Structural Equating Modeling* (SEM) menemukan bahwa terdapat pengaruh signifikan antara praktik SCM terhadap integrasi keunggulan kompetitif. Penelitian ini menggunakan kuesioner dengan sampel sebanyak 114 responden.

Regina dan Devie (2013) dalam penelitiannya yang berjudul “Analisa Pengaruh *Supply Chain Management* terhadap Keunggulan Bersaing dan Kinerja Perusahaan” dengan menggunakan metode analisis *Structural Equation Modeling* (SEM) dan alat analisis *Partial Least Square* (PLS) menemukan bahwa *Supply Chain Management* berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan karena penerapan SCM yang baik akan mampu meningkatkan kinerja perusahaan. Penelitian ini menggunakan kuesioner dengan sampel sebanyak 90 orang.

Maddeppunggeng *et al.* (2015) dalam penelitiannya yang berjudul “Analisis Integrasi *Supply Chain Management* terhadap Kinerja dan Daya Saing pada Industri Konstruksi” menggunakan metode analisis diagram jalur menemukan bahwa Praktik *Supply Chain Management* berpengaruh signifikan terhadap kapabilitas bersaing

perusahaan. Kemudian ditemukan juga bahwa Praktek *Supply Chain Management* berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja perusahaan. Penelitian ini menggunakan kuesioner dengan sampel sebanyak 133 responden.

Ida Sukati *et al* (2012) dalam penelitiannya yang berjudul “*The Study of Supply Chain Management Strategy and Practices on Supply Chain Performance*” dengan menggunakan metode analisis regresi berganda menemukan bahwa terdapat pengaruh praktik manajemen rantai pasokan memiliki hubungan yang signifikan dengan kinerja rantai pasok secara statis. Penelitian ini menggunakan kuesioner dengan sampel 200 manajer yang diklasifikasikan berdasarkan pekerjaan dengan tingkat respons sebesar 62 % sedangkan 51 % adalah kuesioner yang dapat digunakan.

Ahmad dan Bambang (2006) dalam penelitiannya yang berjudul “Integrasi *Supply Chain* dan Dampaknya terhadap Performa Perusahaan” dengan menggunakan metode analisis statistik deskriptif menemukan bahwa integrasi SC berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan karena semakin perusahaan melakukan integrasi kepada pemasok dan konsumen maka semakin tinggi performa semakin meningkat baik perusahaan tersebut memperoleh kepercayaan atau komitmen dari pemasok maupun loyalitas konsumen. Penelitian ini menggunakan kuesioner sebanyak 30 sampel dengan objek penelitian perusahaan bidang jasa penyediaan makanan yang berlokasi di Kotamadya Surakarta.

## 2.2 Landasan Teori

### 2.2.1 Praktik Manajemen Rantai Pasokan

Menurut Pujawan (2005) *Supply chain* adalah jaringan perusahaan-perusahaan yang bekerja sama untuk menciptakan atau proses output hingga mengantarkan hasil inputnya atau berupa produk ke tangan konsumen akhir. Perusahaan itu bisa berupa perusahaan supplier, pabrik distributor maupun perusahaan pendukung yang lain. Menurut Vrijhoef (1999) dalam Maddeppunggeng *et al* (2015) *supply chain* adalah kerja sama yang dijalin perusahaan yang berinteraksi untuk menyampaikan produk berupa barang atau jasa kepada pelanggan akhir, sedangkan menurut Arbulu dan Balard (2004) dalam Maddeppunggeng *et al* (2015) *supply chain* adalah sebagai suatu individu dan kelompok perusahaan yang bekerja secara kolaboratif dalam sebuah proses jaringan yang saling berhubungan.

*Supply chain management* berusaha untuk mengintegrasikan fungsi internal perusahaan dan saling berhubungan dengan hubungan eksternal pelanggan dan pemasok serta anggota saluran lainnya untuk meningkatkan kinerja kompetitif (Kim, 2006). Menurut Simchi-Levi *et al* (2000) manajemen rantai pasokan adalah serangkaian pendekatan yang diterapkan untuk mengintegrasikan pemasok, pengusaha, gudang (*warehouse*), dan toko secara efisien, sehingga produk yang dihasilkan dapat didistribusikan pada kuantitas, lokasi, dan waktu yang tepat, dan juga menurunkan biaya dan memenuhi kebutuhan pelanggan. Menurut Heizer dan Render (2005) *Supply chain management* atau manajemen rantai pasokan adalah

proses integrasi aktivitas pengadaan bahan dan pelayanan, merubah bahan mentah menjadi barang setengah jadi dan produk akhir, serta melakukan pengiriman kepada pelanggan melalui sistem distribusi. Menurut Said (2006) *supply chain management* adalah pengelolaan informasi barang dan jasa mulai dari pemasok hingga ke konsumen akhir dengan menggunakan pendekatan sistem yang terintegrasi. Manajemen rantai pasokan adalah serangkaian pendekatan yang digunakan untuk mengintegrasikan pemasok, produsen, gudang, dan toko secara efisien, sehingga barang dagangan diproduksi dan didistribusikan pada jumlah yang tepat ke lokasi yang tepat, pada waktu yang tepat untuk meminimalkan biaya sistem yang luas sambil memuaskan persyaratan tingkat layanan (Gatorna & Walter, 1996 dalam Ahmad dan Bambang, 2006)

Tujuan dari manajemen rantai pasokan adalah untuk memaksimalkan keseluruhan nilai yang dihasilkan untuk memenuhi kebutuhan serta permintaan pelanggan dan di sisi lain tujuannya adalah untuk meminimalkan keseluruhan biaya seperti biaya pemesanan, biaya penyimpanan, biaya bahan baku, biaya transportasi, dan lain-lain (Cophra dan Meindl, 2004 dalam Regina, 2013). Menurut Ahmad dan Bambang (2006) tujuan *supply chain management* adalah mengintegrasikan pemasok, perusahaan, perdagangan sampai dengan pengecer sehingga dapat sampai ketangan konsumen dalam jumlah, lokasi dan waktu yang tepat.



### **2.2.2 Integrasi Rantai Pasokan**

Integrasi berarti seluruh elemen yang terlibat dalam rangkaian manajemen rantai pasokan berada dalam satu kesatuan yang kompak dan menyadari adanya saling ketergantungan (Said, 2006). Integrasi rantai pasokan adalah sejauh mana semua kegiatan dalam suatu organisasi, dan aktivitas pemasok, pelanggan, dan anggota rantai pasokan lainnya diintegrasikan bersama. Integrasi pelanggan dan pemasok biasanya disebut sebagai integrasi eksternal, yang adalah sejauh mana pabrikan bermitra dengan mitra eksternalnya untuk menyusun strategi, praktik, dan proses antar organisasi menjadi proses kolaboratif dan tersinkronisasi (Stank et al., 2001). Menurut Kim (2006) manfaat integrasi rantai pasokan dapat dicapai melalui keterkaitan diantara kegiatan rantai pasok yang efisien, dan keterkaitan tersebut harus tunduk pada konstruksi dan memanfaatkan berbagai praktik manajemen rantai pasok untuk rantai pasokan yang terpadu dan efektif.

Terdapat tiga level struktur dalam supply chain. Pertama, level fungsional yaitu integrasi dalam beberapa fungsi perusahaan. Misalnya, integrasi dalam fungsi pembelian, persediaan atau pemasaran. Kedua, level internal yaitu integrasi di dalam berbagai fungsi perusahaan yang bertujuan agar internal perusahaan dapat menghasilkan produk atau jasa secara efisien. Ketiga, level eksternal yaitu integrasi perusahaan baik kepada pemasok maupun konsumen agar aliran bahan mentah mengalir secara lancar dan produk jadi dapat dikonsumsi konsumen pada kualitas, waktu, jumlah dan lokasi yang diharapkan (Frohlich & Westbrook, 2001;

Narasimhan, 2001 dalam Ahmad dan Bambang, 2006). Selain integrasi internal dan eksternal ada juga integrasi vertikal. Menurut Heizer dan Render (2005) integrasi vertikal adalah kemampuan yang dikembangkan untuk memproduksi barang atau jasa yang sebelumnya dibeli atau membeli perusahaan pemasok atau distributor. Integrasi vertikal dapat mengambil bentuk dari integrasi maju atau distributor. Integrasi maju menyarankan komponen produsen untuk membuat produk jadi, sedangkan integrasi mundur menyarankan perusahaan untuk membeli pemasoknya. Integrasi vertikal akan dapat memberikan peluang strategis untuk manajer operasi.

### **2.2.3 Kapabilitas Bersaing**

Menurut Hitt, et al (2001) kapabilitas adalah integrasi kapasitas suatu perusahaan dalam menggunakan sumber daya yang diintegrasikan untuk mencapai tujuan akhir yang diinginkan. Kapabilitas muncul melalui interaksi yang kompleks antara sumber daya berwujud dan tidak berwujud. Perusahaan menciptakan dan mengeksplorasi peluang-peluang eksternal melalui kapabilitas dan mengembangkan keunggulan yang memiliki daya tahan ketika digunakan dengan ketangkasan dan wawasan.

Daya saing atau kompetisi adalah kondisi dimana persaingan akan meningkat dengan cepat berdasarkan pada posisi harga, kualitas, persaingan, dan untuk menciptakan atau menyerang produk yang sudah ada, serta persaingan yang didasarkan pada besarnya dana dan menciptakan aliansi untuk mendapatkan dana yang lebih besar lagi (Hitt *et al* 2001). Sedangkan menurut Li *et al* (2006) dalam

Maddeppunggeng *et al* (2015) daya saing didefinisikan sebagai kemampuan dari suatu organisasi untuk menciptakan suatu posisi yang dapat dipertahankan melalui kompetisi dengan yang lainnya. Tracey *et al* (1999) dalam Maddeppunggeng *et al* (2015) memberi argumen bahwa daya saing termasuk dari perbedaan kemampuan suatu organisasi secara terpisah dari kompetitornya, karena memang sudah mempunyai pasar tertentu.

Sehingga kapabilitas bersaing dapat didefinisikan sebagai kemampuan perusahaan dalam menciptakan posisi yang lebih unggul dari pesaingnya yang sangat tergantung pada kesesuaian kapabilitas internal organisasi dan perubahan kondisi eksternal organisasi (Hart, 1995 dalam Anatan, 2010). Kapabilitas bersaing adalah kemampuan perusahaan dalam meraih perhatian yang lebih besar dibandingkan dengan pihak lain yang mempunyai kegiatan yang sejenis. Pengertian ini disesuaikan dengan beberapa fungsi yang ada di dalam perusahaan, seperti fungsi pada produksi, fungsi pada pemasaran, fungsi pada manufaktur, serta fungsi pada sumber daya manusia yang harus dapat bekerja sama secara terintegrasi antara satu sama lain dan membantu tujuan perusahaan dalam meraih perhatian yang lebih besar.

Daya saing adalah sesuatu kemampuan perusahaan dalam memproduksi secara murah atau bersifat unik dengan beberapa aspek yang terkenal oleh pelanggan (Porter, 1991 dalam Andi). Menurut Porter (2007) Strategi bersaing adalah pencarian akan posisi bersaing yang menguntungkan di dalam suatu perusahaan, arena fundamental tempat persaingan terjadi dan strategi bersaing adalah kombinasi antara

akhir dan tujuan yang diperjuangkan oleh perusahaan dengan alat (kebijaksanaan) dimana perusahaan berusaha sampai kesana. Philip Kotler dan Keller (2008) mengemukakan bahwa strategi bersaing adalah suatu strategi yang secara mantap memposisikan perusahaan terhadap pesaing dan memberikan keunggulan pesaing bersaing paling besar.

#### **2.2.4 Kinerja**

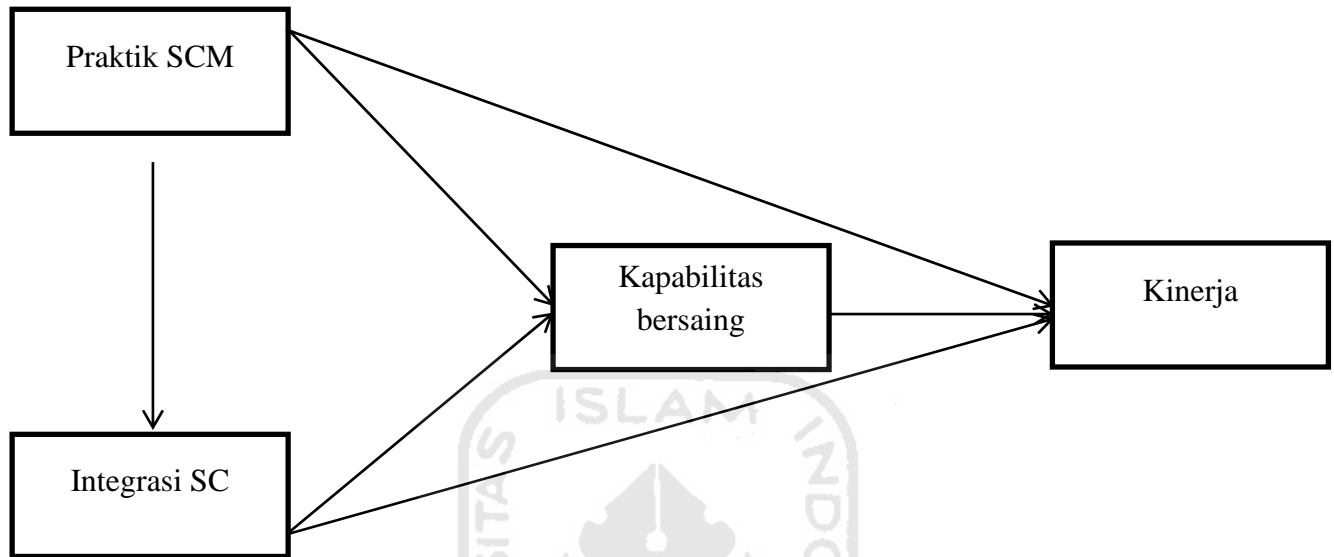
Kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan tugas dalam suatu organisasi, dalam upaya mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi organisasi tersebut (Bastian, 2001 dalam Regina, 2013). Menurut Lisda (2011) kinerja perusahaan merupakan sesuatu yang dihasilkan oleh suatu perusahaan dalam periode tertentu dengan mengacu pada standar yang diterapkan. Kinerja perusahaan hendaknya merupakan hasil yang dapat diukur dan menggambarkan kondisi empirik suatu perusahaan dari berbagai ukuran yang disepakati. Kinerja usaha mengacu pada seberapa baik suatu perusahaan berorientasi pada pasar serta tujuan keuangannya.

Kinerja atau performance sering diartikan sebagai hasil kerja atau prestasi kerja. Kinerja mempunyai makna yang lebih luas, bukan hanya menyatakan hasil kerja, tetapi juga bagaimana proses kerja berlangsung. Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang telah disusun. Mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi (Nyoman Koriowan, 2011 dalam Maddeppunggeng et al, 2015). Istilah kinerja atau performance adalah sesuatu yang dihasilkan dari proses produksi barang dan jasa

yang mengacu pada hasil output yang bisa dievaluasi dan dibandingkan secara relatif dengan standar, tujuan, hasil-hasil yang lalu, dan organisasi lain (Hertz, 2007).

Penilaian kinerja adalah penentuan secara berkala terhadap bagan organisasi, efektivitas operasional organisasi, serta karyawan yang sesuai kriteria dan standar yang telah ditetapkan sebelumnya. Bagi para pembuat keputusan pengukuran kinerja merupakan bagian dari proses manajemen strategi yang menyeluruh. Penilaian kinerja diimplementasikan kemudian dikomunikasikan untuk memberikan umpan balik dalam pengambilan keputusan (Mulyadi, 2001). Menurut Yuwono Dkk (2002) penilaian kinerja adalah melakukan tindakan pengukuran terhadap berbagai aktivitas rantai nilai yang ada dalam perusahaan. Kemudian Hasil pengukuran tersebut digunakan untuk umpan balik yang akan memberikan informasi tentang prestasi pelaksanaan suatu rencana dan titik dimana perusahaan memerlukan penyesuaian atas pengendalian, aktivitas, dan perencanaan. Penilaian kinerja menurut Kim (2006) meliputi kinerja pasar, dan kepuasan pelanggan.

### 2.3 Kerangka Konseptual



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual

### 2.4 Hipotesis

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dijelaskan maka hipotesis yang digunakan oleh penulis antara lain:

- H1 : Praktik Manajemen Rantai Pasokan berpengaruh terhadap Kapabilitas Bersaing.
- H2 : Praktik Manajemen Rantai Pasokan berpengaruh terhadap Kinerja.
- H3 : Integrasi Rantai Pasokan berpengaruh terhadap Kapabilitas Bersaing.
- H4 : Integrasi Rantai Pasokan berpengaruh terhadap Kinerja.
- H5 : Kapabilitas bersaing berpengaruh terhadap kinerja.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Obyek Penelitian**

Penelitian ini menganalisis mengenai pengaruh praktik manajemen rantai pasokan, integrasi rantai pasokan, dan kapabilitas bersaing terhadap kinerja. Penelitian ini terdiri dari empat variabel, yaitu praktik manajemen rantai pasokan, integrasi rantai pasokan, dan kapabilitas bersaing sebagai variabel independen dan kinerja sebagai variabel dependen. Objek yang dijadikan fokus pada penelitian ini adalah UKM Kerajinan Kulit di Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta.

#### **3.2 Populasi**

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang diterapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi juga bukan hanya orang, tetapi juga objek dan benda benda alam yang lain. Populasi juga bukan sekedar jumlah yang ada pada objek atau subjek yang dipelajari tetapi meliputi seluruh karakteristik atau sifat yang dimiliki oleh subyek atau obyek yang diteliti itu (Sugiyono, 2015). Populasi pada penelitian ini adalah seluruh UKM yang berorientasi pada kerajinan kulit di Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta yang berjumlah 35 UKM kerajinan kulit berdasarkan data dari Dinas Koperasi dan UKM DIY.

### 3.3 Sampel dan Tehnik Pengambilan Sampel

Menurut Sugiyono (2000) sampel adalah bagian dari populasi yang dipilih untuk mewakili populasi dengan menggunakan prosedur. Sampel adalah bagian dari populasi yang secara mendalam dianalisis. Dan juga sampel adalah sebagian dari keseluruhan obyek dan subyek penelitian yang memiliki keadaan tertentu atau kriteria yang akan diteliti. Teknik pengambilan sampel pada penelitian ini menggunakan *purposive sampling*. *Purposive sampling* adalah sampel yang dipilih berdasarkan pada karakteristik populasi yang telah diketahui sebelumnya (Umar, 1998). Pada *purposive sampling* hanya elemen populasi yang memenuhi syarat tertentu yang bisa digunakan menjadi sampel penelitian. *Purposive sampling* penting untuk mencari informasi yang di sasar secara spesifik karena setiap elemen populasi tidak memiliki karakter yang sama untuk menjadi sampel penelitian. Dalam perhitungan untuk menentukan jumlah sampel digunakan rumus Slovin yaitu sebagai berikut :

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

Keterangan :

n = ukuran sampel

N = ukuran populasi

e = kelonggaran ketidaktelitian/batas ketelitian yang diinginkan, misalnya 5 %. Batas kesalahan yang ditolelir ini untuk setiap populasi tidak sama, ada yang 5 % atau 10%.



Sehingga ketidaktelitian/batas untuk perhitungan sampel dengan batas ketelitian 5 % sebagai berikut:

$$n = \frac{35}{35 (0,05^2) + 1}$$

= 32,18 dibulatkan menjadi 32.

Jadi, untuk batas minimum pengambilan sampel penelitian ini sebanyak 32 UKM, dari 35 UKM yang terdaftar di Dinas Koperasi dan UMKM DIY.

### **3.4 Jenis Data yang digunakan**

Data primer adalah jenis data yang digunakan dalam penelitian ini. Data primer adalah sumber data yang diperoleh langsung dari sumber asli. Untuk menjawab pertanyaan peneliti, data primer secara khusus dikumpulkan (Indrianto dan Supomo, 2002). Data primer dalam penelitian ini dilakukan dengan membagi kuesioner kepada responden yang akan dijadikan sampel dan diperoleh langsung dari survey yang dilakukan.

### **3.5 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, penulis melakukan pengumpulan data dengan metode kuesioner. Menurut Sugiyono (2000) Kuesioner dikumpulkan dengan memberi seperangkat pertanyaan tertulis kepada responden untuk dijawab. Kuesioner yang disusun dan disebarakan berupa

pertanyaan maupun pernyataan tertulis kepada pemilik atau pengelola UKM kerajinan kulit di Provinsi DIY.

Dalam penelitian ini, kuesioner yang digunakan adalah kuesioner tertutup. Menurut Uma Sekaran (2013) kuesioner tertutup adalah model pertanyaan dimana telah tersedia jawabannya sehingga responden hanya memilih dari alternatif jawaban yang sesuai dengan pendapat atau pilihannya. Pertanyaan tertutup tersebut menerangkan tanggapan responden terhadap variabel praktik manajemen rantai pasokan, integrasi rantai pasokan, kapabilitas bersaing dan kinerja.

### **3.6 Operasional Variabel**

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

#### **1 Praktik Manajemen Rantai Pasokan (X1)**

Praktik manajemen rantai pasokan adalah pendekatan yang diterapkan atau dilakukan untuk mengintegrasikan seluruh elemen rantai pasokan yang bertujuan untuk menghasilkan dan mendistribusikan produk yang sesuai pada kuantitasnya, lokasi, dan waktu yang tepat serta memenuhi kebutuhan pelanggan dan menurunkan biaya (Simchi-Levi *et al* 2000). Indikatornya adalah (Kim, 2006) :

- a. Kemampuan Teknis
- b. Kemampuan Struktur

c. Kemampuan Logistik

2. Integrasi Rantai Pasokan (X2)

Integrasi rantai pasokan adalah seluruh elemen yang terlibat dalam serangkaian manajemen rantai pasokan berada dalam satu kesatuan yang kompak dan menyadari adanya saling ketergantungan (Said, 2006). Indikatornya adalah (Kim, 2006):

- a. Integrasi perusahaan dengan pemasok
- b. Integrasi lintas fungsional dalam perusahaan
- c. Integrasi perusahaan dengan pelanggan

3. Kapabilitas Bersaing (Z)

Kapabilitas bersaing adalah kemampuan perusahaan untuk meraih perhatian yang lebih besar dibandingkan dengan pihak lain dengan kegiatan sejenis (Storer dan Hyland, 2011). Kapabilitas bersaing diukur dengan menggunakan 4 indikator yaitu (Kim, 2006):

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

4. Kinerja Perusahaan (Y)

Kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan tugas dalam suatu organisasi, dalam upaya mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi

organisasi tersebut (Bastian, 2001 dalam Regina, 2013). Indikatornya adalah (Kim, 2006):

- a. Kepuasan Pelanggan
- b. Kinerja Pasar

### **3.7 Uji Instrumen**

#### **3.7.1 Uji Validitas**

Uji validitas dimaksudkan untuk mengetahui sejauh mana alat pengukur benar-benar mengukur apa yang seharusnya diukur (Umar, 2005). Dalam hasil pengujian validitas, pertanyaan atau indikator yang ada pada kuesioner dikatakan valid jika  $r$  hitung lebih besar daripada  $r$  tabel dan nilai positif (Ghozali, 2005). Pengujian validitas dilakukan oleh 32 responden. Nilai  $r$ -table pada derajat bebas  $n - 2$  dari 32 sebesar 0,361.

#### **3.7.2 Uji Reliabilitas**

Menurut Rangkuti (2002) reliabilitas adalah Reliabilitas merupakan ukuran keberadaan skor yang dapat dicapai pada kesempatan yang berbeda dengan orang yang sama. Variabel-variabel yang ada di kelompokkan menjadi beberapa kelompok untuk memeriksa realibilitas pada suatu kuesioner (Rangkuti, 2002). Uji reliabilitas ditentukan dari nilai *Cronbach alpha* dengan nilai minimal 0,6 (Ghozali 2012).

### 3.8 Skala Pengukuran Variabel

Skala *likert* digunakan dalam penelitian ini untuk mengukur sikap dan tanggapan responden. Skala *likert* dipergunakan untuk mengukur pendapat, sikap, dan persepsi seseorang atau kelompok orang tentang fenomena sosial. Variabel penelitian dalam skala *likert* akan diukur dan dijabarkan menjadi indikator variabel. Setelah itu indikator tersebut dijadikan sebagai pokok kesepakatan untuk menyusun instrumen yang dapat berupa pernyataan atau pertanyaan (Sugiyono, 2000). Umumnya terdapat lima bagian skala dalam skala *likert* yang diajukan peneliti dalam kuesioner terhadap pertanyaan-pertanyaan, 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

### 3.9 Metode Analisis Data

#### 3.9.1 Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif atau statistik deskriptif memberikan gambaran atau deskripsi dari data yang dilihat dari rata-rata (mean), standar deviasi, varian, maksimum, minimum, range, sum dan skewness (Ghozali,2005).

### 3.9.2 Analisis Jalur

Analisis jalur digunakan untuk melukiskan dan menguji model hubungan antar variabel yang berbentuk sebab akibat. Dengan demikian dalam model hubungan antar variabel tersebut terdapat variabel independen yang dalam hal ini disebut variabel eksogen dan variabel dependen yang disebut variabel endogen. Melalui analisis jalur ini akan dapat ditemukan jalur mana yang paling tepat dan singkat suatu variabel independen menuju variabel dependen yang terakhir (Sugiyono, 2015).

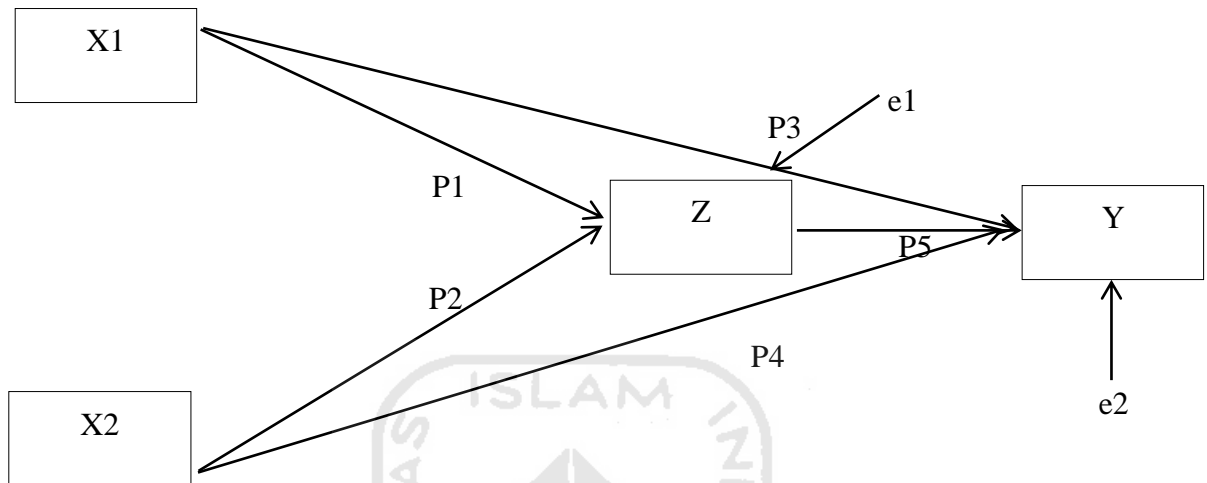
Tahapan analisis jalur adalah sebagai berikut (Solimun, 2002):

#### 1. Diagram Jalur

Dalam analisis jalur merancang model berdasarkan konsep dari teori adalah langkah pertama yang dilakukan. Secara teoritis dapat disimpulkan sebagai berikut:

- a. Variabel X1 berpengaruh terhadap variabel Z
- b. Variabel X2 berpengaruh terhadap variabel Z
- c. Variabel X1 berpengaruh terhadap variabel Y
- d. Variabel X2 berpengaruh terhadap variabel Y
- e. Variabel Z berpengaruh terhadap variabel Y

Berdasarkan pengaruh antar variabel tersebut maka dibuat model dalam bentuk diagram jalur sebagai berikut :



Gambar 3.1 Model Analisis Jalur

Model tersebut dapat juga dinyatakan dalam bentuk persamaan, sehingga membentuk sistem persamaan :

$$Z = P1X1 + P2X2 + e1$$

$$Y = P3X1 + P4X2 + P5Z + e2$$

Keterangan :

X1 : Praktik SCM

X2 : Integrasi SCM

Z : Kapabilitas Bersaing

Y : Kinerja

P1 : Koefisien jalur X1 terhadap Z

P2 : Koefisien jalur X2 terhadap Z

P3 : Koefisien jalur X1 terhadap Y

P4 : Koefisien jalur X2 terhadap Y

P5 : Koefisien jalur Z terhadap Y

E = Standar error ( $\sqrt{1 - R^2}$ )

## 2. Pemeriksaan terhadap asumsi yang melandasi

Asumsi yang melandasi dalam analisis jalur ini adalah :

- a. Di dalam *path analysis* atau analisis jalur, hubungan antar variabel adalah linear dan adiktif.
- b. Model rekursif yang hanya dapat dipertimbangkan, yaitu hanya pada sistem kausal kesatu arah, tidak dapat dilakukan analisis jalur terhadap model yang mengandung kausal resiprokal.
- c. Variabel endogen minimal dalam skala ukur interval.
- d. Variabel yang dapat diukur secara langsung diukur tanpa kesalahan (instrumen pengukuran valid dan reliabel).
- e. Model yang dianalisis diidentifikasi dengan tepat berdasarkan konsep dan teori yang relevan.

## 3. Pendugaan parameter perhitungan koefisien jalur

Langkah ketiga yaitu perhitungan koefisien jalur pada diagram jalur

perhitungan, sebagai berikut:

- a. Digunakan perhitungan regresi variabel yang dibakukan secara parsial pada masing-masing persamaan untuk panah satu arah. Metode yang



digunakan adalah OLS ( *Ordinary Least Square* ) yaitu metode kuadrat kecil biasa. Metode ini dilakukan mengingat modelnya rekrusif.

b. Perhitungan koefisien jalur

- Praktek SCM dan Integrasi SC terhadap Kapabilitas Bersaing.

$$\text{Model : } Z = P1X1 + P2X2 + e1$$

- Praktek SCM, Integrasi SC dan Kapabilitas Bersaing terhadap Kinerja.

$$\text{Model : } Y = P3X1 + P4X2 + P5Z + e2$$

4. Pemeriksaan Validitas Model

Langkah keempat dalam analisis jalur adalah pemeriksaan validitas model. Valid tidaknya hasil analisis bergantung pada terpenuhi atau tidaknya asumsi yang melandasi. Asumsi analisis jalur memiliki dua indikator validitas model, yaitu koefisien determinasi total dan *theory trimming*.

a. Koefisien determinasi total

Total keragaman data yang dapat dijelaskan oleh model diukur dengan.

$$R^2 m = 1 - P^2 e1 - P^2 e2 - \dots - P^2 ep$$

Dalam hal ini, interpretasi terhadap ( $R^2$ ) pada analisis regresi sama dengan interpretasi  $R^2m$ . Untuk uji  $R^2$  (koefisien determinasi) adalah koefisien determinasi ini mencari seberapa besar pengaruh variabel independen dalam menerangkan keseluruhan terhadap

variabel dependen serta pengaruhnya secara parsial.

Koefisien determinasi hanya mengukur seberapa besar sumbangan dari variabel dependen secara keseluruhan terhadap naik turunnya variasi nilai dependen. Nilai  $R^2$  ini akan mempunyai range 0-1.

*b. Theory Trimming*

Uji validitas koefisien jalur pada setiap jalur pengaruh langsung adalah sama dengan regresi, menggunakan nilai p dari uji t, yaitu pengujian terhadap koefisien regresi variabel dilakukan secara parsial.

### **3.10 Pengujian Hipotesis**

Alat analisis jalur atau *path analysis* digunakan untuk menguji hipotesis yang diajukan. *Path analysis* digunakan untuk menganalisis yang terjadi pada regresi berganda yaitu hubungan sebab akibat jika variabel bebas mempengaruhi tergantung pada variabel langsung dan tidak langsung dimana variabel terikat dan bebas dianalisis secara bertahap. Pengujian ini dilakukan menggunakan signifikan level 0,05 ( $\alpha=5\%$ ). Penerimaan dan penolakan hipotesis dilakukan dengan kriteria sebagai berikut :

- a. Jika nilai signifikansi  $\leq$  alfa 5% (0,05) maka koefisien jalur signifikan atau terbukti. Ini berarti bahwa variabel independen mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen.
- b. Jika nilai signifikansi  $>$  alfa 5% (0,05) maka koefisien jalur tidak

signifikan atau tidak terbukti. Ini berarti bahwa variabel independen tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen.



## BAB IV

### ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

#### 4.1 Profil UKM

Responden dalam penelitian ini merupakan pemilik atau pengelola UKM yang berada di Provinsi DIY. Dalam menentukan responden, penulis mengacu pada data UKM yang didapatkan di Dinas Koperasi dan UKM DIY. Penulis mengambil sebanyak 32 sampel responden dalam melakukan penelitian. Kuesioner disebarakan langsung oleh penulis kepada responden sehingga tingkat pengisian kuesioner mencapai 100% yang tergolong tinggi.

##### 1. Pengisi Kuesioner

Pengisi kuesioner berdasarkan jabatan dapat dilihat pada tabel 4.1 berikut ini:

**Tabel 4.1**

**Pengisi Kuesioner Berdasarkan Jabatan**

No	Jabatan	Frekuensi	Persentase
1	Pemilik	32	100%
Jumlah		32	100%

Sumber : Data Primer diolah, 2020

Berdasarkan Tabel 4.1 di atas dapat dilihat bahwa dari 32 pengisi kuesioner semuanya adalah pemilik UKM itu sendiri.

##### 2. Umur UKM

Profil UKM berdasarkan umur UKM dapat dilihat pada tabel 4.2 berikut ini :

**Tabel 4.2**  
**Umur UKM**

No	Umur UKM	Frekuensi	Persentase
1	< 5 Tahun	2	6,2%
2	5-10 Tahun	17	53,1%
3	> 10 Tahun	13	40,7%
Jumlah		32	100%

Sumber : Data Primer diolah, 2020.

Berdasarkan tabel 4.2 di atas, terdapat 2 UKM yang memiliki umur kurang dari 5 tahun dengan persentase sebesar 6,2%. Selain itu, juga terdapat 17 UKM yang berumur antara 5-10 tahun dengan persentase sebesar 53,1%. Sedangkan untuk UKM yang berumur lebih dari 10 tahun terdiri dari 13 UKM dengan persentase sebesar 40,7%. Dapat disimpulkan bahwa UKM dengan umur 5-10 tahun lebih mendominasi dibandingkan UKM dengan umur kurang dari 5 tahun dan lebih dari 10 tahun.

## **4.2 Uji Instrumen**

### **4.2.1 Uji Validitas**

Untuk mengukur valid atau tidak kuesioner yang diberikan kepada responden. Dapat menggunakan rumus korelasi dalam aplikasi SPSS. Dalam hasil pengujian validitas, pertanyaan atau indikator yang ada pada kuesioner dikatakan valid jika r

hitung lebih besar daripada r tabel dan nilai positif (Ghozali, 2005). Hasil uji validitas pada penelitian ini di tunjukkan pada tabel 4.3

**Tabel 4.3**  
**Hasil Uji Validitas**

Variabel	Item	A	$R_{hitung}$	Keterangan
Praktik Manajemen Rantai Pasokan	PSCM 1	0,002	0,531	Valid
	PSCM 2	0,003	0,510	Valid
	PSCM 3	0,000	0,697	Valid
	PSCM 4	0,000	0,636	Valid
	PSCM 5	0,012	0,437	Valid
	PSCM 6	0,000	0,593	Valid
	PSCM 7	0,000	0,650	Valid
Integrasi Rantai Pasokan	IRP 1	0,004	0,493	Valid
	IRP 2	0,000	0,683	Valid
	IRP 3	0,000	0,691	Valid
	IRP 4	0,010	0,451	Valid
	IRP 5	0,000	0,724	Valid
	IRP 6	0,000	0,713	Valid
	IRP 7	0,000	0,631	Valid
	IRP 8	0,000	0,748	Valid
	IRP 9	0,000	0,713	Valid

	IRP 10	0,000	0,595	Valid
	IRP 11	0,002	0,534	Valid
	IRP 12	0,000	0,688	Valid
	IRP 13	0,008	0,462	Valid
Kapabilitas Bersaing	KB 1	0,011	0,443	Valid
	KB 2	0,000	0,643	Valid
	KB 3	0,000	0,704	Valid
	KB 4	0,000	0,594	Valid
	KB 5	0,000	0,665	Valid
	KB 6	0,000	0,706	Valid
	KB 7	0,000	0,765	Valid
	KB 8	0,003	0,501	Valid
	KB 9	0,003	0,567	Valid
	KB 10	0,000	0,606	Valid
	KB 11	0,017	0,420	Valid
	KB 12	0,008	0,460	Valid
Kinerja	KP 1	0,018	0,414	Valid
	KP 2	0,001	0,572	Valid
	KP 3	0,000	0,725	Valid
	KP 4	0,002	0,531	Valid
	KP 5	0,000	0,612	Valid

Perusahaan	KP 6	0,000	0,727	Valid
	KP 7	0,000	0,680	Valid
	KP 8	0,000	0,594	Valid

Sumber : Data Primer Diolah, 2020

R tabel didapat dari distribusi r tabel (5%) dengan n=30 berdasarkan rumus n-2. Besarnya r tabel adalah 0,361. Berdasarkan perhitungan pada tabel tersebut, r hitung lebih besar daripada r tabel. Sehingga kuessioener yang dibagikan kepada responden dapat dikatakan valid.

#### 4.2.2 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk menguji kondistensi dari kuesioner penelitian. Untuk mengukur reliabilitas dapat menggunakan alat uji statistik *Cronbach alpha* Menurut Ghozali (2012) suatu variabel dapat dikatakan reliabel jika nilai *Cronbach alpha* dengan nilai minimal 0.60. Dan dikatakan tidak reliabel jika nilai *Cronbach alpha* kurang dari 0.60.

**Tabel 4.4**

#### Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	Persyaratan Minimal	Status
Praktik Manajemen Rantai Pasokan	0,671	0,60	Reliabel



Integrasi Rantai Pasokan	0,874	0,60	Reliabel
Kapabilitas Bersaing	0,833	0,60	Reliabel
Kinerja Perusahaan	0,756	0,60	Reliabel

Sumber : Data Primer Diolah, 2020

Berdasarkan tabel 4.4, keempat variabel memiliki nilai *Cronbach's Alpha* lebih dari 0,60. Maka apabila mengacu pada Ghozali (2012), maka variabel tersebut dikatakan reliabel.

#### 4.3 Analisis Deskriptif

Berdasarkan data yang sudah didapatkan dari responden, dapat dilakukan analisis deskriptif terhadap masing-masing variabel. Penilaian variabel sesuai dengan skala likert, dengan skor penilaian terendah sebesar 1 yang berarti sangat setuju dan skor 5 menjadi penilaian tertinggi yang berarti sangat setuju.

Skor penilaian tertinggi = 5

Skor penilaian terendah = 1

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

Berdasarkan nilai interval tersebut, maka didapati batasan penilaian pada setiap variabel adalah sebagai berikut :

3. 1,00 – 1,79 = Sangat rendah
4. 1,80 – 2,59 = Rendah
5. 2,60 – 3,39 = Cukup

6. 3,40 – 4,19 = Tinggi
7. 4,20 – 5,00 = Sangat tinggi

Hasil analisis deskriptif dari masing-masing variabel dapat dilihat pada tabel-tabel dibawah ini.

1. Variabel Praktik Manajemen Rantai Pasokan

**Tabel 4.5**  
**Analisis Deskriptif Praktik Manajemen Rantai Pasokan**

No	Pertanyaan	Rata-rata	Keterangan
1.	Kemampuan manajemen dan teknologi manufaktur	3,96	Tinggi
2.	Jaringan Informasi Nasional	3,75	Tinggi
3.	Formalisasi organisasi rantai Pasokan	3,71	Tinggi
4.	Program eksekutif untuk manajemen rantai pasokan	3,75	Tinggi
5.	Manajemen sumber daya Manusia	3,93	Tinggi
6.	Infrastruktur Logistik	4,34	Sangat tinggi
7.	Hubungan mitra jasa logistik	4,1	Tinggi

	Rata – Rata	3.95	Tinggi
--	-------------	------	--------

Berdasarkan tabel 4.5 diatas yang menjelaskan analisis deskriptif terkait variabel praktik manajemen rantai pasokan, menunjukkan rata-rata sebesar 3,95 yang berarti tinggi atau setuju karena berada pada rentang 3,40 - 4,19. Nilai tertinggi yang terdapat pada indikator infrastruktur logistik adalah 4,3 yang berarti sangat setuju atau sangat tinggi. Sedangkan nilai paling rendah terdapat pada indikator formalisasi organisasi rantai pasokan sebesar 3,71 yang berarti setuju atau tinggi.

## 2. Variabel Integrasi Rantai Pasokan

**Tabel 4.6**

### **Analisis Deskriptif Integrasi Rantai Pasokan**

No	Pertanyaan	Rata-rata	Keterangan
1.	Pertukaran informasi dengan pemasok melalui teknologi Informasi	3,81	Tinggi
2.	Tingkat kemitraan dengan Pemasok	3,59	Tinggi
3.	Tingkat partisipasi pemasok dalam tahap desain	3,09	Cukup

4.	Tingkat partisipasi pemasok dalam proses pengadaan dan	3,65	Tinggi
	Produksi		
5.	Membentuk sistem pemesanan produk dengan cepat	3,21	Cukup
6.	Integrasi data dalam proses Produksi	3,25	Cukup
7.	Integrasi data antar fungsi internal melalui teknologi Informasi	3,18	Tinggi
8.	Manajemen inventaris yang Integratif	3,68	Tinggi
9.	Sistem interaksi sistematis antara produksi dan penjualan	3,68	Tinggi
10.	Pertemuan antar departemen secara berkala di antara fungsi Internal	3,40	Tinggi
11.	Tingkat komputerisasi bagi pemesanan pelanggan	3,68	Tinggi
12.	Kecepatan dalam proses Pemesanan	3,28	Cukup

13.	Tingkat komunikasi dengan Pelanggan	4,15	Tinggi
	Rata-rata	3,51	Tinggi

Berdasarkan tabel 4.6 diatas yang menjelaskan analisis deskriptif terkait variabel integrasi rantai pasokan, menunjukkan rata-rata sebesar 3,51 yang berarti tinggi atau setuju karena berada pada rentang 3,40 - 4,19. Nilai tertinggi yang terdapat pada indikator tingkat komunikasi dengan pelanggan adalah 4,15 yang berarti tinggi atau setuju. Sedangkan nilai paling rendah terdapat pada indikator tingkat partisipasi pemasok dalam desain sebesar 3,09 yang berarti netral atau cukup.

### 3. Variabel Kapabilitas Bersaing

**Tabel 4.7**

#### **Analisis Deskriptif Kapabilitas Bersaing**

No	Pertanyaan	Rata-rata	Keterangan
1.	Kemampuan kontrol kualitas dalam kegiatan produksi	3,68	Tinggi
2.	Kemampuan untuk meramalkan pertumbuhan dan permintaan Pasar	3,59	Tinggi

3.	Kemampuan pengiriman produk dengan tepat waktu	3,52	Tinggi
.	Kemampuan untuk memberikan produk dengan cepat kepada pelanggan	3,56	Tinggi
5.	Kemampuan fleksibilitas volume Produk	3,53	Tinggi
6.	Kemampuan untuk bersaing pada harga	3,81	Tinggi
7.	Kemampuan untuk mengiklankan dan mempromosikan produk	3,65	Tinggi
8.	Kemampuan untuk mengembangkan merk berbeda.	3,09	Cukup
9.	Kemampuan untuk mengontrol penjualan atau jaringan Distribusi	3,37	Cukup
10.	Kemampuan untuk mengembangkan produk baru.	3,28	Cukup
11.	Kemampuan untuk memberikan lini produk yang luas	3,69	Tinggi

12.	Fleksibilitas desain tergantung pada permintaan pelanggan	3,03	Cukup
	Rata-rata	3,45	Tinggi

Berdasarkan tabel 4.7 diatas yang menjelaskan analisis deskriptif terkait variabel kapabilitas bersaing, menunjukkan rata-rata sebesar 3,45 yang berarti tinggi atau setuju karena berada pada rentang 3,40 - 4,19. Nilai tertinggi yang terdapat pada indikator kemampuan untuk bersaing pada harga adalah 3,81 yang berarti tinggi atau setuju. Sedangkan nilai paling rendah terdapat pada indikator tingkat fleksibilitas desain tergantung pada permintaan pelanggan sebesar 3,03 yang berarti netral atau cukup.

#### 4. Variabel Kinerja

**Tabel 4.8**  
**Analisis Deskriptif Kinerja**

No	Pertanyaan	Rata-rata	Keterangan
1.	Pengurangan waktu respon untuk perubahan desain produk	3,87	Tinggi
2.	Pengurangan waktu respon untuk perubahan volume produk	3,75	Tinggi
3.	Keakuratan pemrosesan pesanan untuk pelanggan	3,59	Tinggi

4.	Tingkat pengurangan rasio pengembalian produk	3,75	Tinggi
5.	Kecepatan penanganan pesanan	3,78	Tinggi
6.	Pengurangan waktu respon untuk pengembalian produk atau setelah layanan	4,06	Tinggi
7.	Pertumbuhan penjualan perusahaan dibandingkan dengan rata-rata industri	3,90	Tinggi
8.	Pertumbuhan pasar	3,87	Tinggi
	Rata-rata	3,82	Tinggi

Berdasarkan tabel 4.8 diatas yang menjelaskan analisis deskriptif terkait variabel kapabilitas bersaing, menunjukkan rata-rata sebesar 3,82 yang berarti tinggi atau setuju karena berada pada rentang 3,40 - 4,19. Nilai tertinggi yang terdapat pada indikator pengurangan waktu respon untuk pengembalian produk atau setelah layanan adalah 4,06 yang berarti tinggi atau setuju. Sedangkan nilai paling rendah terdapat pada indikator keakuratan pemrosesan pesanan untuk pelanggan sebesar 3,59 yang berarti tinggi atau setuju.

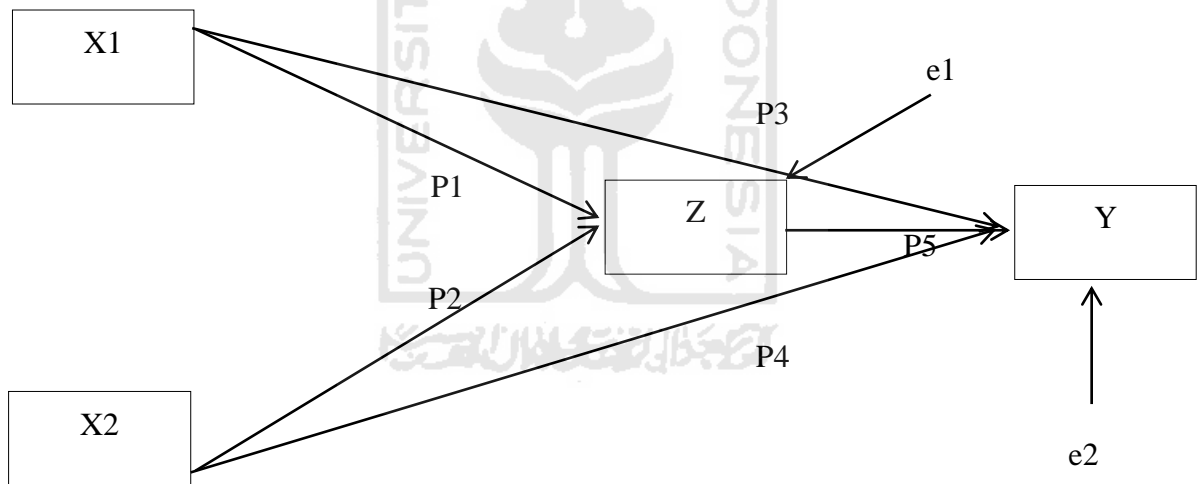


#### 4.4 Analisis Jalur

Untuk mengkaji pengaruh variabel praktik manajemen rantai pasokan, integrasi rantai pasokan, dan kapabilitas bersaing terhadap kinerja perusahaan, maka dianalisis dengan menggunakan analisis jalur. Langkah-langkah dalam analisis jalur adalah sebagai berikut.

##### 4.4.1 Model

Berdasarkan konsep dan teori maka model yang dipakai dalam penelitian ini adalah :



Gambar 4.1  
Model Analisis Jalur

Keterangan :

X1 : Praktik SCM

X2 : Integrasi SCM

Z : Kapabilitas Bersaing

Y : Kinerja

Model tersebut juga dapat dinyatakan dalam bentuk persamaan, sehingga membentuk sistem persamaan :

$$Z = P1X1 + P2X2 + e1$$

$$Y = P3X1 + P4X2 + P5Z + e2$$

#### 4.4.2 Perhitungan Koefisien Jalur

- a. Koefisien jalur Praktik Manajemen Rantai Pasokan dan Integrasi Rantai Pasokan terhadap Kapabilitas bersaing.

Berdasarkan analisis data pada lampiran, maka pengaruh Praktik Manajemen Rantai Pasokan dan Integrasi Rantai Pasokan terhadap Kapabilitas bersaing dapat diperoleh hasil sebagai berikut

**Tabel 4.9**

**Hasil Estimasi Variabel Praktik Manajemen Rantai Pasokan (X1) dan Integrasi Rantai Pasokan (X2) terhadap Kapabilitas bersaing (Z)**

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.364 <sup>a</sup>	.133	.073	6.24550

a. Predictors: (Constant), Integrasi\_Rantai\_Pasokan, Praktek\_SCM

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	26.406	10.378		2.545	.017
	Praktik_SCM	1.076	.511	.500	2.105	.044
	Integrasi_Rantai_Pasokan	-.321	.225	-.338	-1.426	.165

a. Dependent Variable: Kapabilitas\_Bersaing

Sumber : Data Primer Diolah dengan IBM SPSS Statistic 23, 2020

$$PE1 = \sqrt{(1 - 0,133)} = 0,931$$

Dengan demikian, diperoleh model sebagai berikut :

$$Z = 0,500X_1 - 0,338X_2 + 0,931$$

- b. Koefisien Jalur Praktik Manajemen Rantai Pasokan, Integrasi Rantai Pasokan dan Kapabilitas bersaing terhadap Kinerja Perusahaan.

Berdasarkan analisis data pada lampiran, maka pengaruh Praktik Manajemen Rantai Pasokan, Integrasi Rantai Pasokan dan Kapabilitas bersaing terhadap Kinerja Perusahaan dapat diperoleh hasil sebagai berikut :

**Tabel 4.10**

**Hasil Estimasi Pengaruh Variabel Praktik Manajemen Rantai Pasokan (X1), Integrasi Rantai Pasokan (X2) dan Kapabilitas bersaing (Z) terhadap Kinerja Perusahaan (Y).**

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.880 <sup>a</sup>	.775	.750	1.93201

a. Predictors: (Constant), Kapabilitas\_Bersaing, Integrasi\_Rantai\_Pasokan, Praktek\_SCM

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-3.948	3.551		-1.112	.276

Praktik_SCM	.571	.170	.444	3.362	.002
Integrasi_Rantai _Pasokan	.161	.072	.285	2.238	.033
Kapabilitas_Ber Saing	.274	.057	.460	4.775	.000

a. Dependent Variable: Kinerja\_Perusahaan

Sumber : Data Primer Diolah dengan IBM SPSS Statistic 23, 2020

$$PE2 = \sqrt{(1 - 0,775)} = 0,474$$

Dengan demikian, diperoleh model sebagai berikut :

$$Y = 0,444X1 + 0,285X2 + 0,460Z + 0,474$$

#### 4.4.3 Uji Validitas Model

Terdapat dua indikator uji validitas model di dalam analisis jalur, yaitu koefisien determinasi total dan *theory trimming*.

##### a. Koefisien Determinasi Total

Adalah keragaman data yang dapat dijelaskan oleh model. Koefisien determinasi total untuk variabel praktik manajemen rantai pasokan, integrasi rantai pasokan dan kapabilitas bersaing terhadap kinerja perusahaan adalah :

$$R^2 m = 1 - (0,931)^2(0,474)^2$$

$$R^2 m = 0,805$$

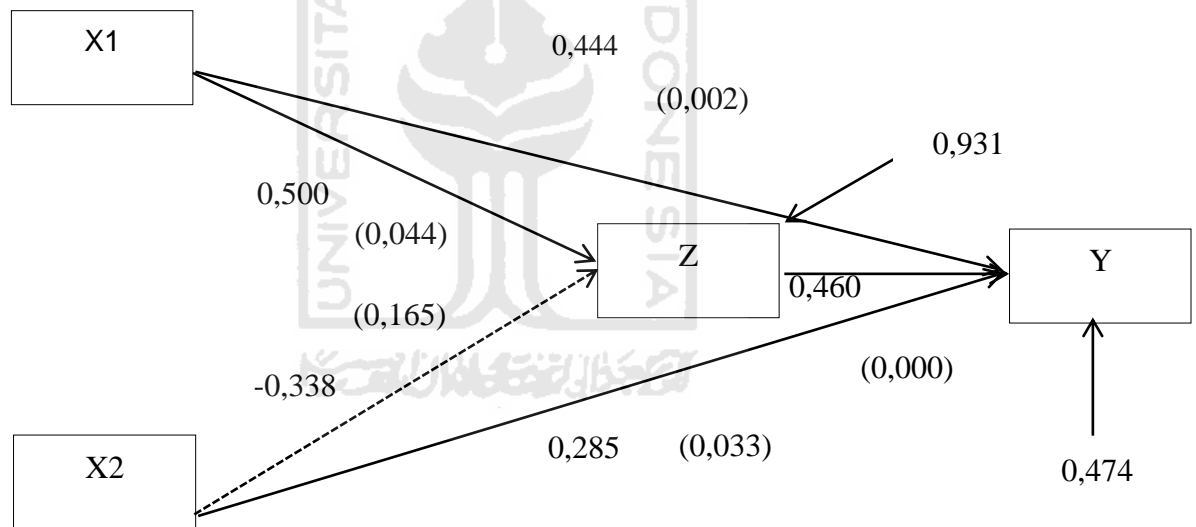
Maka keragaman data yang dapat dijelaskan oleh model tersebut adalah sebesar 80,5 % dengan kata lain informasi yang terkandung dalam data

dapat dijelaskan oleh model tersebut sedangkan 19,5 % dijelaskan oleh variabel lain yang tidak terdapat dalam model.

*b. Theory Trimming*

Uji validitas koefisien jalur pada setiap jalur pengaruh langsung adalah sama dengan pada regresi, menggunakan nilai p dari uji t, yaitu pengujian koefisien regresi variabel dilakukan secara parsial.

Berdasarkan pengaruh dalam model dan *theory trimming*, maka dapat disusun lintasan pengaruh sebagai berikut:



Keterangan: -----> Tidak Signifikan

Gambar 4.2

Koefisien Analisis Jalur

#### 4.4.4 Interpretasi

a. Berdasarkan hasil dari validitas model, maka diperoleh hasil sebagai berikut:

1. Berdasarkan koefisien determinasi total, informasi yang terkandung didalam beta sebesar 80,5% yang diperoleh dari model.
2. Dari 6 lintasan terdapat hanya 1 lintasan yang tidak signifikan, yaitu lintasan P2. Sedangkan lintasan P1, P3, P4, P5, adalah signifikan.

b. Pengaruh dari setiap variabel

Pengaruh langsung dan tidak langsung dari variabel eksogen ke variabel endogen adalah :

1. Pengaruh langsung X1 terhadap Z = P1

Pengaruh langsung (X1) terhadap (Z) adalah sebesar 0,500.

2. Pengaruh langsung X2 terhadap Z = P2

Pengaruh langsung (X2) terhadap (Z) adalah sebesar -0,338.

3. Pengaruh langsung X1 terhadap Y = P3

Pengaruh langsung (X1) terhadap (Y) adalah sebesar 0,444.

Pengaruh tidak langsung (melalui Z) =  $(0,500) \times (0,460) = 0,230$

Total pengaruh =  $0,444 + 0,230 = 0,674$

4. Pengaruh langsung X2 terhadap Y = P4

Pengaruh langsung (X2) terhadap (Y) adalah sebesar 0,285.

Pengaruh tidak langsung (melalui Z) =  $(-0,338) \times (0,460) = -0,155$

Total pengaruh =  $0,285 + (-0,155) = 0,130$

## 5. Pengaruh langsung Z terhadap Y= P5

Pengaruh langsung (Z) terhadap (Y) adalah sebesar 0,460.

### 4.5 Pembahasan

#### 4.5.1 Pengaruh Praktik Manajemen Rantai pasokan terhadap Kapabilitas

##### Bersaing

Berdasarkan hasil dari model ilustrasi uji validasi pada analisis jalur dapat dilihat bahwa pengaruh praktik manajemen rantai pasokan terhadap kapabilitas bersaing sebesar 0,500 dengan tingkat signifikansi sebesar  $0,044 < \alpha 5\% (0,05)$ . Jadi semakin tinggi praktik manajemen rantai pasokan berarti semakin tinggi pula tingkat kapabilitas bersaing pada UKM Kerajinan Kulit di Provinsi DIY, dengan demikian maka **hipotesis pertama terbukti**.

Suhong Li *et al* (2006) dalam penelitiannya yang berjudul “*The Impact of Supply Chain Management Practices on Competitive Advantage and Organizational Performance*” menemukan bahwa praktik manajemen rantai pasokan berpengaruh signifikan terhadap kapabilitas bersaing karena menerapkan praktik SCM yang lebih baik akan meningkatkan daya saing suatu perusahaan agar dapat mempertahankan posisi kompetitifnya dalam dunia bisnis saat ini.

Lina Anatan (2010) dalam penelitiannya yang berjudul “Pengaruh Implementasi Praktik-praktik Manajemen Rantai Pasokan terhadap Kinerja Rantai Pasok dan Keunggulan Kompetitif” menemukan bahwa praktik manajemen rantai pasokan berpengaruh signifikan terhadap kapabilitas bersaing. Manajemen rantai



pasokan yang terintegrasi dengan baik akan meningkatkan keseluruhan nilai yang dihasilkan oleh manajemen rantai pasokan tersebut sehingga mampu bersaing di pasar.

Andini *et al.* (2017) dalam penelitiannya yang berjudul “Analisa Pengaruh Praktik Manajemen Rantai Pasok terhadap Keunggulan Kompetitif dan Kinerja Organisasi pada UMKM Handycraft dan Tas di Semarang” menemukan bahwa praktik manajemen rantai pasokan berpengaruh signifikan terhadap keunggulan bersaing karena dengan melakukan diferensiasi pada produk dan memanfaatkan penggunaan teknologi yang mampu mendorong keunggulan atau kapabilitas bersaing pada UMKM. Selain itu, pengetahuan tentang manajemen rantai pasokan dan dengan adanya program-program pelatihan kepada karyawan atau SDM juga menjadi salah satu faktor UMKM untuk meningkatkan keunggulan atau kemampuan bersaing mereka.

#### **4.5.2 Pengaruh Praktik Manajemen Rantai Pasokan terhadap Kinerja**

Berdasarkan hasil dari model ilustrasi uji validasi pada analisis jalur dapat dilihat bahwa pengaruh praktik manajemen rantai pasokan terhadap kinerja sebesar 0,444 dengan tingkat signifikansi sebesar  $0,002 < \alpha 5\% (0,05)$ . Jadi semakin tinggi praktik manajemen rantai pasokan berarti semakin baik pula kinerja perusahaan pada UKM Kerajinan Kulit di Provinsi DIY, dengan demikian maka **hipotesis kedua terbukti.**

Ebrahim KARIMI (2013) dalam penelitiannya yang berjudul “*Analyzing the Impact of Supply Chain Management Practices on Organizational Performance through Competitive Priorities (Case Study: Iran Pumps Company)*” menemukan bahwa praktik manajemen rantai pasokan berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan karena implementasi manajemen rantai pasokan dapat secara langsung meningkatkan kinerja keuangan dan pemasaran organisasi dalam jangka panjang.

Apriliyani Ilmiyati (2016) dalam penelitiannya yang berjudul “Pengaruh Manajemen Rantai Pasokan terhadap Keunggulan Kompetitif dan Kinerja (Studi pada Usaha Kecil dan Menengah di Kabupaten Bantul)” menemukan bahwa praktik manajemen rantai pasokan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karena dalam menjaga hubungan dengan pemasok dengan baik, UKM telah menerapkan manajemen rantai pasokan agar dapat menciptakan efisiensi dan efektivitas dalam proses produksi dan biaya. Penerapan manajemen rantai pasokan pada UKM mengutamakan pada apa yang diinginkan oleh pelanggan sehingga dapat mencapai kepuasan maksimum. Ketika kepuasan pelanggan terpenuhi maka akan mengakibatkan kinerja UKM menjadi lebih baik karena mampu memenuhi keinginan pelanggan akan suatu produk sehingga mampu mencakup seluruh lingkup pasar.

Al-Shboul *et al* (2016) dalam penelitiannya yang berjudul “*The Effect of Supply Chain Management Practices on Supply Chain and Manufacturing Firms Perfomance*” menemukan bahwa praktik manajemen rantai pasokan berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan karena dengan meningkatnya praktik

manajemen rantai pasokan yang lebih tinggi juga akan mengarah pada peningkatan kinerja yang lebih tinggi juga. Ketika praktik-praktik manajemen rantai pasokan berjalan dengan baik maka hubungan antara perusahaan dengan pelanggan akan terjalin dengan baik dan saling berbagi informasi yang akan meningkatkan kinerja perusahaan.

#### **4.5.3 Pengaruh Integrasi Rantai Pasokan terhadap Kapabilitas Bersaing**

Berdasarkan hasil dari model ilustrasi uji validasi pada analisis jalur dapat dilihat bahwa pengaruh integrasi rantai pasokan terhadap kapabilitas bersaing sebesar -0,338 dengan tingkat signifikansi sebesar  $0,165 > \alpha 5\% (0,05)$  atau tidak signifikan yang berarti tidak terdapat pengaruh signifikan integrasi rantai pasokan terhadap kapabilitas bersaing, **hipotesis ketiga tidak terbukti.**

Hasil dari penelitian ini tidak mendukung penelitian yang dilakukan sebelumnya oleh Kim (2006) yang menyatakan bahwa integrasi rantai pasokan berpengaruh signifikan terhadap kapabilitas bersaing dan didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Morgan Swink (2007) dalam penelitiannya yang berjudul *“Managing Beyond The Factory Walls: Effects of Four Types of Strategic Integration on Manufacturing Plant Performance”* menemukan bahwa tidak terdapat pengaruh signifikan antara integrasi rantai pasokan terhadap kapabilitas bersaing. Sumber informasi yang diperoleh dari interaksi dengan pemasok dan interaksi dengan pelanggan dapat ditiru oleh pesaing yang juga memiliki akses ke pemasok dan pelanggan yang sama sehingga mengakibatkan pesaing dapat merebut pangsa pasar.

Sayed Mahmood Hosseini (2012) dalam penelitiannya yang berjudul “*An Investigation on the Effect of Supply Chain Integration on Competitive Capability: An Empirical Analysis of Iranian Food Industry*” menemukan bahwa tidak terdapat pengaruh signifikan antara integrasi rantai pasokan terhadap kapabilitas bersaing. Untuk memperoleh dan meningkatkan kapabilitas bersaing, perusahaan harus meningkatkan koordinasi proses integrasi internal mereka. Koordinasi bertujuan untuk memiliki hubungan yang terintegrasi antara pelanggan dengan pemasok.

#### **4.5.4 Pengaruh Integrasi Rantai Pasokan terhadap Kinerja**

Berdasarkan hasil dari model ilustrasi uji validasi pada analisis jalur dapat dilihat bahwa pengaruh integrasi rantai pasokan terhadap kinerja sebesar 0,285 dengan tingkat signifikansi sebesar  $0,033 < \alpha 5\% (0,05)$ . Jadi semakin baik tingkat integrasi rantai pasokan berarti semakin baik pula kinerja perusahaan pada UKM Kerajinan Kulit di Provinsi DIY, dengan demikian maka **hipotesis keempat terbukti**.

Baofeng Huo (2012) dalam penelitiannya yang berjudul “*The Impact of Supply Chain Integration on Company Performance: an organizational capability perspective*” menemukan bahwa integrasi rantai pasokan berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan. Jika perusahaan tidak memiliki tingkat integrasi internal yang baik, maka akan sulit bagi perusahaan untuk berintegrasi dengan integrasi eksternal karena Integrasi internal dan eksternal perusahaan adalah kemampuan integrasi rantai pasokan yang memperkuat perusahaan untuk mencapai

kinerja perusahaan yang lebih baik.

Li *et al* (2016) dalam penelitiannya yang berjudul “*Innovation-oriented supply chain integration for combined competitiveness and firm performance*” menemukan bahwa integrasi rantai pasokan berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan karena integrasi rantai pasokan memfasilitasi perusahaan untuk berbagi informasi dan koordinasi dengan mitra rantai pasokan lainnya serta membangun jaringan yang menghubungkan internal dan eksternal organisasi. Integrasi pelanggan juga memfasilitasi tingkat berbagi informasi pasar antara perusahaan dengan pelanggan yang akan memungkinkan perusahaan untuk merespon lebih cepat perubahan yang terjadi dipasar. Sedangkan integrasi internal akan memfasilitasi kebutuhan pelanggan yang memuaskan melalui integrasi antar fungsi yang tepat waktu dan membentuk hubungan yang kompak dan berkelanjutan dalam suatu perusahaan.

Miswan Ansori (2017) dalam penelitiannya yang berjudul “Analisis Implementasi *Supply Chain Management* terhadap Kinerja Perusahaan Mebel (Studi pada Himpunan Industri Mebel dan Kerajinan Indonesia, Komisi Daerah Jepara Raya)” menemukan bahwa integrasi rantai pasokan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karena dengan adanya hubungan dan proses integrasi yang baik maka produksi yang dilakukan oleh perusahaan akan berjalan dengan baik dan sesuai dengan yang diharapkan oleh perusahaan dan pelanggan akan merasa puas dengan hasil produk yang dihasilkan perusahaan.

#### 4.5.5 Pengaruh Kapabilitas Bersaing terhadap Kinerja

Berdasarkan hasil dari model ilustrasi uji validasi pada analisis jalur dapat dilihat bahwa pengaruh kapabilitas bersaing terhadap kinerja sebesar 0,460 dengan tingkat signifikansi sebesar  $0,000 < \alpha 5\% (0,05)$ . Jadi semakin tinggi tingkat kapabilitas bersaing berarti semakin tinggi pula kinerja perusahaan pada UKM Kerajinan Kulit di Provinsi DIY, dengan demikian maka **hipotesis kelima terbukti**.

Lisda Rahmasari (2011) dalam penelitiannya yang berjudul “Pengaruh *Supply Chain Management* terhadap Kinerja Perusahaan dan Keunggulan Bersaing (Studi kasus pada industri kreatif di Provinsi Jawa Tengah)” menemukan bahwa keunggulan bersaing berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan karena apabila perusahaan memiliki kemampuan perhatian yang lebih besar dibandingkan dengan para pesaing lain dengan kegiatan yang sejenis maka akan mampu mencapai tujuan perusahaan yang berorientasi pada pasar dan keuangan.

Dyah Budiastusi (2011) dalam penelitiannya yang berjudul “Pengaruh Kapabilitas terhadap Keunggulan Kompetitif dan Dampaknya terhadap Kinerja Perusahaan pada PT Adi Cipta, Makassar” menemukan bahwa keunggulan bersaing berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan karena dengan inovasi produk yang menjadi ciri khas dan lebih dikenal pasar, serta teknologi yang mendukung merupakan keunikan tersendiri bagi perusahaan karena membedakannya dengan pesaing lainnya dan sangat mempengaruhi kinerja perusahaan. Karena untuk meningkatkan kinerja perusahaan, perlu fokus pada kapabilitas bersaing dengan terus

berupaya menanamkan nilai-nilai yang dianut dan terus melakukan perbaikan pada manajemen mutu.

Yongki Kristiatio Pramana (2015) dalam penelitiannya yang berjudul “Analisa Pengaruh *Supply Chain Management* terhadap Keunggulan Bersaing dan Kinerja Perusahaan Manufaktur di Jawa Timur” menemukan bahwa keunggulan bersaing berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan karena perusahaan yang mampu menawarkan produk dengan harga lebih rendah dibandingkan para pesaingnya akan mampu meningkatkan penjualan, sehingga keuangan perusahaan dapat meningkat.



## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### 5.1 Kesimpulan

Berdasarkan analisis dan pembahasan dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Terdapat pengaruh signifikan variabel praktik manajemen rantai pasokan terhadap kapabilitas bersaing. Hal ini berarti semakin tinggi praktek manajemen rantai pasokan berarti semakin tinggi pula kapabilitas bersaing.
2. Terdapat pengaruh signifikan variabel praktik manajemen rantai pasokan terhadap kinerja. Hal ini berarti semakin tinggi praktek manajemen rantai pasokan berarti semakin baik pula kinerja suatu perusahaan.
3. Tidak terdapat pengaruh signifikan variabel integrasi rantai pasokan terhadap kapabilitas bersaing.
4. Terdapat pengaruh signifikan variabel integrasi rantai pasokan terhadap kinerja. Hal ini berarti semakin tinggi tingkat integrasi rantai pasokan berarti semakin baik pula kinerja suatu perusahaan.
5. Terdapat pengaruh signifikan variabel kapabilitas bersaing terhadap kinerja. Hal ini berarti semakin tinggi tingkat kapabilitas bersaing berarti semakin baik pula kinerja suatu perusahaan.



## 5.2 Saran

Berdasarkan dari hasil penelitian di atas, saran dari penulis adalah sebagai berikut:

1. UKM dapat melakukan pengelolaan manajemen rantai pasokan yang baik dengan meningkatkan fasilitas dan teknologi agar mampu bersaing dengan perusahaan lain di era millennial ini.
2. UKM dapat meningkatkan kinerja perusahaan melalui manajemen rantai pasokan yang baik sehingga dapat meningkatkan kinerja operasional pada perusahaan.
3. UKM dapat meningkatkan kerja sama dalam setiap elemen rantai pasokan seperti hubungan internal perusahaan, hubungan dengan pemasok dan hubungan dengan pelanggan agar dapat menghadapi persaingan di era millennial ini.
4. UKM dapat meningkatkan integrasi rantai pasokan melalui hubungan dengan pelanggan yang baik agar dapat meningkatkan kinerja perusahaan melalui kepuasan pelanggan.
5. UKM diharapkan terus meningkatkan kapabilitas bersaing baik dari segi harga, pelayanan pelanggan, teknologi yang inovatif dan keunikan produk sehingga dapat terus bertahan dan bersaing terutama pada industri yang sama serta meningkatkan kinerja perusahaan melalui kepuasan pelanggan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Al-Shboul Moh'd Anwer Radwan, Kevin D. Barber, Jose Arturo Garza-Reyes, Vikas Kumar, M. Reza Abdi. (2017). *"The effect of supply chain management practices on supply chain and manufacturing firms' performance"*. Journal of Manufacturing Technology Management, Vol. 28 Issue: 5, pp.577-609.
- Anatan, L. (2010). *Pengaruh Implementasi Praktik-Praktik Manajemen Rantai Pasokan terhadap Kinerja Rantai Pasok dan Keunggulan Kompetitif [English: Effect of Supply Chain Management Practices on Supply Chain Performance and Competitive Advantage]*. Jurnal Karisma, 4(2), 106-117.
- Ansori, M. (2017). *Analisis Implementasi Supply Chain Management terhadap Kinerja Perusahaan Mebel (Studi Pada Pada Himpunan Industri Mebel Dan Kerajinan Indonesia, Komisi Daerah Jepara Raya)*. Wahana: Jurnal Ekonomi, Manajemen dan Akuntansi, 20(2), 45-52.
- Budiastuti, Dyah, and Versia Versia. (2011). *"Pengaruh Kapabilitas terhadap Keunggulan Kompetitif dan Dampaknya terhadap Kinerja Perusahaan pada PT Adi Cipta, Makassar"*. Binus Business Review, vol. 2, no. 1, pp. 286-292.
- Ghozali Imam. (2005). *Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro
- Ghozali, Imam. (2012). *Partial Least Square: Konsep Metode dan Aplikasi Menggunakan Program Worp PLS 2.0*. Semarang: 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.
- Hitt, Michael A. R, Duane Ireland. And Robert. E Hekisson. (2001). *Manajemen Strategis*. Buku Kesatu. Edisi Keempat. Jakarta: Salemba Empat.

- Huo, B. (2012). “*The Impact of Supply Chain Integration on Company Performance: An Organizational Capability Perspective*”. *Supply Chain Management: An International Journal*, 17(6), 596–610.
- Ilmiyati, Apriliana, dan Munjiati Munawaroh. (2016). *Pengaruh Manajemen Rantai Pasokan terhadap Keunggulan Kompetitif dan Kinerja Perusahaan (Studi pada Usaha Kecil dan Menengah di Kabupaten Bantul)*. *Jurnal Manajemen Bisnis*, Vol. 7, No. 2, pp 226-251.
- Indrianto, Nur. & Supomo, Bambang. (2002). *Metode Penelitian Bisnis Untuk Akuntansi dan Manajemen*. Edisi Pertama. BPFE. Yogyakarta.
- Jauhari, Jaidan. (2010). *Upaya Pengembangan Usaha Kecil dan Menengah (UKM) dengan Memanfaatkan E-commerce*. *Jurnal Sistem Informasi*, Vol. 2, No. 1, pp 159-168.
- KARIMI, Ebrahim, Mahmoud RAFIEE. (2014). “*Analyzing the Impact of Supply Chain Management Practices on Organizational Performance through Competitive Priorities (Case Study: Iran Pumps Company)*”. *International Journal of Academic Research in Accounting, Finance, and Management Sciences*, Vol 4, 1-15.
- Li, Suhong, Bhanu Ragu-Nathan, T.S Ragu-Nathan, Subba Rao, S. (2006). “*The Impact of Supply Chain Management Practices on Competitive Advantage and Organizational Performance*”. *Omega* 34, *The International Journal of Management Science* 107-124.
- Lii, P., & Kuo, F.-I. (2016). “*Innovation-oriented Supply Chain Integration for Combined Competitiveness and Firm Performance*”. *International Journal of Production Economics*, 174, 142–155.
- Maddeppunggeng, Andi, Rahman dan Kaswan. (2015). *Analisis Integrasi Supply Chain Management (SCM) terhadap Kinerja dan Daya Saing Pada Industri Kontruksi*. *JURNAL FONDASI*, Vol. 4, No.2.
- Mahendradata, Gading. (2010). *Strategi Kompetitif*, wordpress.com. (<https://www.google.com/amp/s/gadingmahendradata.wordpress.com/2010/03/25/strategi-kompetitif/amp/?espv=1> ). Diakses pada 8 November 2019.

- Mahmood Hosseini, S., Azizi, S., & Sheikhi, N. (2012). *An Investigation on the Effect of Supply Chain Integration on Competitive Capability: An Empirical Analysis of Iranian Food Indust.* International Journal of Business and Management, 7(5).
- Mulyadi. (2001). *Balanced Scorecard: Alat Manajemen Kontemporer untuk Pelipat ganda Kinerja Keuangan Perusahaan.* Salemba Empat, Jakarta.
- Nurdiant, Andini R. I., et al. (2017). *Analisa Pengaruh Praktek Manajemen Rantai Pasok terhadap Keunggulan Kompetitif dan Kinerja Organisasi pada UMKM Handycraft dan Tas di Semarang.* Industrial Engineering Online Journal, vol. 6, no. 2.
- Nursyamsiah, S., & Syah, N. F. (2019). *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, Indonesia).* Review of Integrative Business and Economics Research, 8, 333-350.
- Philip Kotler dan Keller, Kevin Lane, (2008). *Manajemen Pemasaran*, edisi ketiga belas, jilid dua, Penerbit : Erlangga, Jakarta
- Porter, M. (2007). *Competitive Strategy.* Tangerang: Kharisma Publishing Group.
- Pramana, Yongki Kristianto. (2015). “*Analisa Pengaruh Supply Chain Management terhadap Keunggulan Bersaing dan Kinerja Perusahaan Manufaktur di Jawa Timur*”. Manajemen/Fakultas Bisnis dan Ekonomika. Jurnal Ilmiah Mahasiswa Univesitas Surabaya Vol. 4 No.2.
- Pujawan, I. N. (2005). *Supply Chain Management.* Gunawidya, Surabaya.
- Rahmasari, Lisda. (2011). *Pengaruh Supply Chain Management Terhadap Kinerja perusahaan dan Keunggulan Bersaing (Studi Kasus pada Industri Kreatif di Provinsi Jawa Tengah).* Majalah Ilmiah INFORMATIKA, Vol. 2 No. 3.
- Rangkuti, Freddy. *The Power of Brands.* Penerbit: Gramedia, Jakarta, 2002.

- Regina, Suharto dan Devie. (2013). *Analisa Pengaruh Supply Chain Management terhadap Keunggulan Bersaing dan Kinerja Perusahaan*. BUSINESS ACCOUNTING REVIEW , Vol.1, No. 2.
- Said, A. I. dkk. (2006). *Produktivitas dan Efisiensi dengan Supply Chain Management*. Penerbit PPM, Jakarta.
- Sekaran, Uma dan Bougie, Roger. (2013). *Research Methods for Business*. United Kingdom: Jhon Wiley & Sons Ltd.
- Setiawan, A. I., & Suhardi, B. (2006). *Integrasi Supply Chain dan Dampaknya terhadap Performa Perusahaan: Survei pada Perusahaan Penyedia Jasa Makanan di Surakarta*. Benefit: Jurnal Manajemen dan Bisnis, 9(1), 1-20.
- Sigit, Soehardi. (1999). *Pengantar Metodologi Penelitian*. Luqman Offset, Yogyakarta.
- Simchi-Levi, D. Philip K. and Edith S.L.( 2000). *Designing and Managing The Supply Chain Concepts, Strategies, and Case Studies*. Irwin McGraw-Hill, Singapore.
- Solimun, M. S. (2000). *Multivariate analysis Structural Equation Modeling (SEM) Lisrel dan Amos*. Malang: Universitas Negeri Malang.
- Stank, T.P., S.B. Keller, and D.J. Closs (2001), *Performance benefits of supply chain integration*. Transportation Journal, 41(2): 31–46.
- 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, pp. 487-521.
- Sugiyono. (2000). *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung : Alfabetha
- Sugiyono. (2015). *Statistika untuk Penelitian*. Bandung: Alfabetha.
- Sukati, Inda et al (2012). *The Study of Supply Chain Management Strategy and Practices on Supply Chain Performance*. Procedia Social and Behavioral Sciences, 40 ( 2012 ) pp 225-233.

- Sundram Veera Pandiyan Kaliani, VGR Chandran, Muhammad Awais Bhatti. (2016). *"Supply Chain Practices and Performance: The Indirect Effects of Supply Chain Integration"*. Benchmarking: An International Journal, Vol. 23 Issue: 6, pp.1445-1471.
- Swink, M., Narasimhan, R., and Wang, C. (2007). *"Managing beyond the factory walls: Effects of four types of strategic integration on manufacturing plant performance"*. Journal of Operations Management. 25, 148–164.
- Umar, Husein. (1998). *Metode Penelitian Untuk Skripsi dan Tesis Bisnis*. Edisi baru-1. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Umar, Husein. (2005), *Metode Penelitian*, Edisi 7. Penerbit Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Wook Kim, S. (2006). *Effects of supply chain management practices, integration and competition capability on performance*. Supply Chain Management: An International Journal, 11(3), 241–248.
- Wook Kim, S. (2006). *The effect of supply chain integration on the alignment between corporate competitive capability and supply chain operational capability*. International Journal of Operations & Production Management, 26(10), 1084–1107.
- Yuwono, S., dkk. (2002). *Petunjuk Praktis Penyusunan Balanced Scorecard: Menuju Organisasi yang Befokus pada Strategi*. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.

**DAFTAR LAMPIRAN**

**Lampiran I**

**Kuesioner**

**IDENTITAS RESPONDEN**

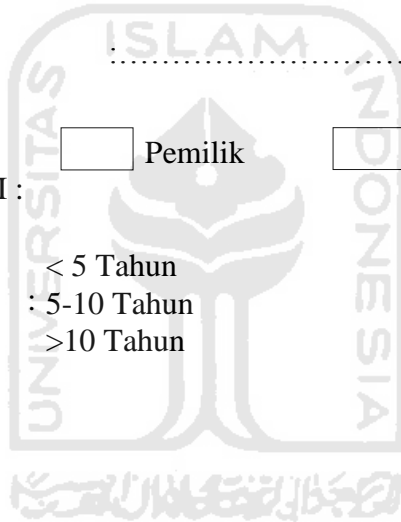
Nama Bapak/Ibu/Saudara/I:.....

(Boleh diisi / Boleh tidak)

Nama Perusahaan .....

Jabatan  
Bapak/Ibu/Saudara/I :  Pemilik  Manajer

Umur Perusahaan :  
 < 5 Tahun  
 : 5-10 Tahun  
 >10 Tahun



Berilah tanda centang (√) pada pilihan jawaban yang sesuai dengan persepsi anda.

**1. Praktik Manajemen Rantai Pasokan**

SR	R	AT	T	ST
Sangat Rendah	Rendah	Agak Tinggi	Tinggi	Sangat Tinggi

**a. Kemampuan Teknis**

NO	PERNYATAAN	SR (1)	R (2)	AT (3)	T (4)	ST (5)
1.	Kemampuan manajemen dan teknologi manufaktur					
2.	Jaringan Informasi Nasional					

**b. Kemampuan Struktur**

NO	PERNYATAAN	SR (1)	R (2)	AT (3)	T (4)	ST (5)
1.	Formalisasi organisasi rantai Pasokan					
2.	Program eksekutif untuk manajemen rantai pasokan					
3.	Sistem interaksi sistematis antara produksi dan penjualan					



4.	Pertemuan antar departemen secara berkala di antara fungsi internal					
----	---	--	--	--	--	--

## 2. Kapabilitas Bersaing

SR	R	AT	T	ST
Sangat Rendah	Rendah	Agak Tinggi	Tinggi	Sangat Tinggi

### a. Biaya Kepemimpinan

NO	PERNYATAAN	SR (1)	R (2)	AT (3)	T (4)	ST (5)
1.	Kemampuan kontrol kualitas dalam kegiatan produksi					
2.	Kemampuan untuk meramalkan pertumbuhan dan permintaan Pasar					

### b. Pelayanan Pelanggan

NO	PERNYATAAN	SR (1)	R (2)	AT (3)	T (4)	ST (5)
1.	Kemampuan pengiriman produk dengan tepat waktu					

2.	Kemampuan untuk memberikan produk dengan cepat kepada pelanggan					
3.	Kemampuan fleksibilitas volume produk					
4.	Kemampuan untuk bersaing pada harga					

**c. Teknologi Pemasaran yang Inovatif**

NO	PERNYATAAN	SR (1)	R (2)	AT (3)	T (4)	ST (5)
1.	Kemampuan untuk mengiklankan dan mempromosikan produk					
2.	Kemampuan untuk mengembangkan merk berbeda.					
3.	Kemampuan untuk mengontrol penjualan atau jaringan Distribusi					

#### d. Diferensiasi

NO	PERNYATAAN	SR (1)	R (2)	AT (3)	T (4)	ST (5)
1.	Kemampuan untuk mengembangkan produk baru.					
2.	Kemampuan untuk memberikan lini produk yang luas					
3.	Fleksibilitas desain tergantung pada permintaan pelanggan					

### 3. Kinerja Perusahaan

SR	R	AT	T	ST
Sangat Rendah	Rendah	Agak Tinggi	Tinggi	Sangat Tinggi

#### a. Kepuasan Pelanggan

NO	PERNYATAAN	SR (1)	R (2)	AT (3)	T (4)	ST (5)
1.	Pengurangan waktu respon untuk perubahan desain produk					
2.	Pengurangan waktu respon untuk perubahan volume produk					

3.	Keakuratan pemrosesan pesanan untuk pelanggan					
4.	Tingkat pengurangan rasio pengembalian produk					
5.	Kecepatan penanganan pesanan					
6.	Pengurangan waktu respon untuk pengembalian produk atau setelah layanan					

**b. Kinerja Pasar**

NO	PERNYATAAN	SR (1)	R (2)	AT (3)	T (4)	ST (5)
1.	Pertumbuhan penjualan perusahaan dibandingkan dengan rata-rata industri					
2.	Pertumbuhan pasar					

## LAMPIRAN II

### Rekapitulasi Data

No	Praktek Scm						
	1	2	3	4	5	6	7
1	3	3	3	3	4	4	4
2	3	4	3	3	4	4	4
3	3	2	2	2	3	3	3
4	3	4	2	2	3	3	3
5	3	3	3	4	5	4	3
6	3	4	3	4	5	4	3
7	4	3	4	5	3	5	5
8	4	4	4	5	3	5	5
9	3	4	4	4	4	4	5
10	5	4	4	4	3	4	3
11	4	3	3	3	4	5	4
12	4	4	3	3	4	5	5
13	4	4	4	5	3	3	4
14	4	4	4	5	3	3	4
15	5	3	4	4	3	4	4
16	5	3	4	4	4	4	5
17	5	4	4	4	4	4	5

<b>18</b>	4	4	5	4	5	4	4
<b>19</b>	4	3	4	4	4	5	4
<b>20</b>	4	3	4	4	4	5	4
<b>21</b>	4	5	4	4	4	4	4
<b>22</b>	5	5	3	4	4	4	4
<b>23</b>	5	5	3	4	4	4	4
<b>24</b>	3	4	5	3	4	5	4
<b>25</b>	3	4	5	3	4	5	4
<b>26</b>	4	3	3	3	4	5	5
<b>27</b>	4	3	3	3	4	5	5
<b>28</b>	5	3	5	4	4	5	4
<b>29</b>	5	3	5	4	4	5	4
<b>30</b>	4	5	4	4	5	5	5
<b>31</b>	4	5	4	4	5	5	5
<b>32</b>	4	5	4	4	5	5	5

No	Integrasi Rantai Pasokan												
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
<b>1</b>	3	3	4	5	2	2	3	2	4	3	5	3	5
<b>2</b>	4	4	3	3	2	2	3	4	4	3	3	4	3
<b>3</b>	3	2	1	2	2	2	1	1	2	1	3	3	4

<b>4</b>	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	2	3
<b>5</b>	3	3	2	3	2	2	2	3	3	2	3	2	4
<b>6</b>	3	3	2	4	2	2	2	3	3	3	4	2	4
<b>7</b>	3	3	2	3	3	3	3	2	2	4	4	2	4
<b>8</b>	4	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3
<b>9</b>	4	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	4
<b>10</b>	4	3	3	4	3	3	3	3	4	4	4	3	4
<b>11</b>	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	3	3	4
<b>12</b>	3	3	4	4	3	3	3	4	4	3	4	4	4
<b>13</b>	3	3	4	4	3	3	3	4	4	3	4	4	4
<b>14</b>	5	3	4	5	4	4	3	4	5	3	5	2	4
<b>15</b>	3	4	3	4	3	3	3	3	2	4	4	2	4
<b>16</b>	5	2	2	4	2	3	2	5	4	3	2	2	4
<b>17</b>	4	4	4	3	4	3	4	5	4	4	4	4	5
<b>18</b>	4	4	3	4	3	4	3	5	5	4	4	3	5
<b>19</b>	5	4	4	4	5	3	4	5	3	3	4	4	4
<b>20</b>	4	4	4	4	3	4	5	4	5	3	3	3	4
<b>21</b>	4	5	4	3	4	4	3	5	5	3	5	5	5
<b>22</b>	4	4	2	4	4	3	4	5	4	4	4	5	4
<b>23</b>	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3	5
<b>24</b>	4	4	3	3	2	4	3	3	3	4	3	3	3

<b>25</b>	4	5	2	4	3	4	3	5	5	3	4	5	4
<b>26</b>	4	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	5
<b>27</b>	4	4	3	4	5	3	3	3	3	4	3	4	5
<b>28</b>	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	5	5	4
<b>29</b>	4	5	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	5
<b>30</b>	5	5	5	4	4	4	3	3	3	4	4	3	4
<b>31</b>	4	4	4	5	4	5	3	5	5	4	5	5	5
<b>32</b>	4	3	3	3	5	5	5	4	4	4	4	4	4

<b>No</b>	<b>Kapabilitas Bersaing</b>											
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>8</b>	<b>9</b>	<b>10</b>	<b>11</b>	<b>12</b>
<b>1</b>	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3
<b>2</b>	3	4	3	3	4	4	4	3	3	4	3	3
<b>3</b>	3	2	2	2	3	3	3	5	5	3	4	5
<b>4</b>	3	4	2	2	3	3	3	3	3	4	3	3
<b>5</b>	3	3	3	4	5	4	3	3	3	4	3	4
<b>6</b>	3	4	3	4	5	4	3	4	4	4	5	5
<b>7</b>	4	3	4	5	3	5	5	4	4	4	3	4
<b>8</b>	4	4	4	5	3	5	5	3	3	4	4	3
<b>9</b>	3	4	4	4	4	4	5	5	5	4	5	5
<b>10</b>	5	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4



<b>11</b>	3	3	4	5	2	2	3	2	4	3	5	3
<b>12</b>	4	4	3	3	2	2	3	4	4	3	3	4
<b>13</b>	3	2	1	2	2	2	1	1	2	1	3	3
<b>14</b>	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	2
<b>15</b>	3	3	2	3	2	2	2	3	3	2	3	2
<b>16</b>	3	3	2	4	2	2	2	3	3	3	4	2
<b>17</b>	3	3	2	3	3	3	3	2	2	4	4	2
<b>18</b>	4	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2
<b>19</b>	4	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2
<b>20</b>	4	3	3	4	3	3	3	3	4	4	4	3
<b>21</b>	4	5	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4
<b>22</b>	5	5	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4
<b>23</b>	5	5	3	4	4	4	4	2	4	3	5	3
<b>24</b>	3	4	5	3	4	5	4	4	4	3	3	4
<b>25</b>	3	4	5	3	4	5	4	1	2	1	3	3
<b>26</b>	4	3	3	3	4	5	5	3	3	3	3	2
<b>27</b>	4	3	3	3	4	5	5	3	3	2	3	2
<b>28</b>	5	3	5	4	4	5	4	3	3	3	4	2
<b>29</b>	5	3	5	4	4	5	4	2	2	4	4	2
<b>30</b>	4	5	4	4	5	5	5	3	3	3	3	2
<b>31</b>	4	5	4	4	5	5	5	3	3	3	3	2

32	4	5	4	4	5	5	5	3	4	4	4	3
----	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---

No	Kinerja Perusahaan							
	1	2	3	4	5	6	7	8
1	3	3	3	3	4	4	4	4
2	3	4	3	3	4	4	4	3
3	3	2	2	2	3	3	3	3
4	3	4	2	2	3	3	3	3
5	3	3	3	4	5	4	3	4
6	3	4	3	4	5	4	3	5
7	4	3	4	5	3	5	5	5
8	4	4	4	5	3	5	5	4
9	3	4	4	4	4	4	5	4
10	5	4	4	4	3	4	3	4
11	4	4	3	4	3	3	4	3
12	3	3	4	4	3	3	3	3
13	3	3	4	4	3	3	3	4
14	5	3	4	5	4	4	3	4
15	3	4	3	4	3	3	3	4
16	5	2	2	4	2	3	2	3
17	4	4	4	3	4	3	4	4

<b>18</b>	4	4	3	4	3	4	3	4
<b>19</b>	5	4	4	4	5	3	4	5
<b>20</b>	4	4	4	4	3	4	5	4
<b>21</b>	4	5	4	4	4	4	4	4
<b>22</b>	5	5	3	4	4	4	4	4
<b>23</b>	5	5	3	4	4	4	4	3
<b>24</b>	3	4	5	3	4	5	4	4
<b>25</b>	3	4	5	3	4	5	4	5
<b>26</b>	4	3	3	3	4	5	5	3
<b>27</b>	4	3	3	3	4	5	5	3
<b>28</b>	5	3	5	4	4	5	4	4
<b>29</b>	5	3	5	4	4	5	4	5
<b>30</b>	4	5	4	4	5	5	5	4
<b>31</b>	4	5	4	4	5	5	5	3
<b>32</b>	4	5	4	4	5	5	5	5

### LAMPIRAN III

#### Uji Validitas

#### Validitas Variabel Manajemen Rantai Pasokan

PSCM1	Pearson Correlation	.531 <sup>**</sup>
	Sig. (2-tailed)	.002
	N	32
PSCM2	Pearson Correlation	.510 <sup>**</sup>
	Sig. (2-tailed)	.003
	N	32
PSCM3	Pearson Correlation	.697 <sup>**</sup>
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	32
PSCM4	Pearson Correlation	.636 <sup>**</sup>
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	32
PSCM5	Pearson Correlation	.437 <sup>*</sup>
	Sig. (2-tailed)	.012
	N	32
PSCM6	Pearson Correlation	.593 <sup>**</sup>
	Sig. (2-tailed)	.000

	N	32
PSCM7	Pearson Correlation	.650**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	32
Total_PSCM	Pearson Correlation	1
	Sig. (2-tailed)	
	N	32

#### Validitas Variabel Integrasi Rantai Pasokan

IRP1	Pearson Correlation	.493**
	Sig. (2-tailed)	.004
	N	32
IRP2	Pearson Correlation	.683**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	32
IRP3	Pearson Correlation	.691**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	32
IRP4	Pearson Correlation	.451**
	Sig. (2-tailed)	.010

	N	32
IRP5	Pearson Correlation	.724**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	32
IRP6	Pearson Correlation	.713**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	32
IRP7	Pearson Correlation	.631**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	32
IRP8	Pearson Correlation	.748**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	32
IRP9	Pearson Correlation	.713**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	32
IRP10	Pearson Correlation	.595**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	32
IRP11	Pearson Correlation	.534**

	Sig. (2-tailed)	.002
	N	32
IRP12	Pearson Correlation	.688**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	32
IRP13	Pearson Correlation	.462**
	Sig. (2-tailed)	.008
	N	32
Total_IRP	Pearson Correlation	1
	Sig. (2-tailed)	
	N	32

### Validitas Variabel Kapabilitas Bersaing

KB1	Pearson Correlation	.443*
	Sig. (2-tailed)	.011
	N	32
KB2	Pearson Correlation	.643**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	32
KB3	Pearson Correlation	.704**

	Sig. (2-tailed)	.000
	N	32
KB4	Pearson Correlation	.594**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	32
KB5	Pearson Correlation	.665**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	32
KB6	Pearson Correlation	.706**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	32
KB7	Pearson Correlation	.765**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	32
KB8	Pearson Correlation	.501**
	Sig. (2-tailed)	.003
	N	32
KB9	Pearson Correlation	.567**
	Sig. (2-tailed)	.001
	N	32



KB10	Pearson Correlation	.606**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	32
KB11	Pearson Correlation	.420*
	Sig. (2-tailed)	.017
	N	32
KB12	Pearson Correlation	.460**
	Sig. (2-tailed)	.008
	N	32
Total_KB	Pearson Correlation	1
	Sig. (2-tailed)	
	N	32

### Validitas Variabel Kinerja

KP1	Pearson Correlation	.414*
	Sig. (2-tailed)	.018
	N	32
KP2	Pearson Correlation	.572**
	Sig. (2-tailed)	.001
	N	32
KP3	Pearson Correlation	.725**

	Sig. (2-tailed)	.000
	N	32
KP4	Pearson Correlation	.531**
	Sig. (2-tailed)	.002
	N	32
KP5	Pearson Correlation	.612**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	32
KP6	Pearson Correlation	.727**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	32
KP7	Pearson Correlation	.680**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	32
KP8	Pearson Correlation	.594**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	32
Total_KP	Pearson Correlation	1
	Sig. (2-tailed)	
	N	32

**LAMPIRAN IV**

**Uji Reliabilitas**

**Variabel Manajemen Rantai Pasokan**

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.671	.671	7

**Item Statistics**

	Mean	Std. Deviation	N
PSCM 1	3.9688	.73985	32
PSCM 2	3.7500	.80322	32
PSCM 3	3.7188	.81258	32
PSCM 4	3.7500	.76200	32

PSCM 5	3.9375	.66901	32
PSCM 6	4.3438	.70066	32
PSCM 7	4.1875	.69270	32

**Variabel Integrasi Rantai Pasokan**

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.874	.871	13

### Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
IRP1	3.8125	.64446	32
IRP2	3.5938	.79755	32
IRP3	3.0938	.92838	32
IRP4	3.6563	.70066	32
IRP5	3.2188	.90641	32
IRP6	3.2500	.80322	32
IRP7	3.1875	.82060	32
IRP8	3.6875	1.02980	32
IRP9	3.6875	.89578	32
IRP10	3.4063	.71208	32
IRP11	3.6875	.78030	32
IRP12	3.2813	1.05446	32
IRP13	4.1563	.62782	32

## Variabel Kapabilitas Bersaing

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.833	.831	12

### Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
KB1	3.6875	.73780	32
KB2	3.5938	.87471	32
KB3	3.2500	1.04727	32
KB4	3.5625	.80071	32
KB5	3.5313	.94985	32
KB6	3.8125	1.09065	32
KB7	3.6563	1.03517	32
KB8	3.0938	.92838	32
KB9	3.3750	.79312	32

KB10	3.2813	.85135	32
KB11	3.5938	.71208	32
KB12	3.0313	.99950	32

### Variabel Kinerja

#### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.756	.755	8

#### Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
KP1	3.8750	.79312	32
KP2	3.7500	.84242	32
KP3	3.5938	.83702	32
KP4	3.7500	.71842	32
KP5	3.7813	.79248	32

KP6	4.0625	.80071	32
KP7	3.9063	.85607	32
KP8	3.8750	.70711	32





## LAMPIRAN V

### Analisis Jalur

#### 1. PSCM, IRP terhadap KB

##### Variables Entered/Removed<sup>a</sup>

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Integrasi_Rantai_Pasokan, Praktek_SC M <sup>b</sup>		Enter

a. Dependent Variable: Kapabilitas\_Bersaing

b. All requested variables entered.

##### Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.364 <sup>a</sup>	.133	.073	6.24550

a. Predictors: (Constant), Integrasi\_Rantai\_Pasokan, Praktek\_SC M

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	172.787	2	86.394	2.215	.127 <sup>b</sup>
	Residual	1131.181	29	39.006		
	Total	1303.969	31			

a. Dependent Variable: Kapabilitas\_Bersaing

b. Predictors: (Constant), Integrasi\_Rantai\_Pasokan, Praktek\_SCM

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	26.406	10.378		2.545	.017
	Praktek_SCM	1.076	.511	.500	2.105	.044
	Integrasi_Rantai_Pasokan	-.321	.225	-.338	-1.426	.165

c. Dependent Variable: Kapabilitas\_Bersaing

## 2. PSCM, IRP, KB terhadap KP

### Variables Entered/Removed<sup>a</sup>

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Kapabilitas_ Bersaing, Integrasi_Rantai_Pasokan, Praktek_SC M <sup>b</sup>		Enter

a. Dependent Variable: Kinerja\_Perusahaan

b. All requested variables entered.

### Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.880 <sup>a</sup>	.775	.750	1.93201

- a. Predictors: (Constant), Kapabilitas\_Bersaing, Integrasi\_Rantai\_Pasokan, Praktek\_SCM

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	D f	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	359.205	3	119.735	32.078	.000 <sup>b</sup>
	Residual	104.514	28	3.733		
	Total	463.719	31			

a. Dependent Variable: Kinerja\_Perusahaan

b. Predictors: (Constant), Kapabilitas\_Bersaing, Integrasi\_Rantai\_Pasokan, Praktek\_SCM

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-3.948	3.551		-1.112	.276
	Praktek_SCM	.571	.170	.444	3.362	.002
	Integrasi_Rantai_Pasokan	.161	.072	.285	2.238	.033
	Kapabilitas_Bersaing	.274	.057	.460	4.775	.000

a. Dependent Variable: Kinerja\_Perusahaan