

Pengaruh Integrasi *Supply Chain*, *External* dan *Internal Learning* terhadap Kinerja
Perusahaan dengan *Supply Chain Agility* sebagai Variabel Intervening
(Studi Pada UKM di Yogyakarta)

SKRIPSI



Disusun Oleh :

Nama : Taufik Hidayat
Nomor Mahasiswa : 17311379
Program Studi : Manajemen
Bidang Konsentrasi : Operasional

PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
YOGYAKARTA

2021

Pengaruh Integrasi *Supply Chain*, *External* dan *Internal Learning* terhadap Kinerja
Perusahaan dengan *Supply Chain Agility* sebagai Variabel Intervening
(Studi Pada UKM di Yogyakarta)

SKRIPSI

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

Oleh :

Nama : Taufik Hidayat
Nomor Mahasiswa : 17311379
Program Studi : Manajemen
Bidang Konsentrasi : Operasional

PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
YOGYAKARTA

2021

PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

“Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam penelitian ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan orang lain untuk memperoleh keserjanaan 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 dikemudian hari terbukti bahwa pernyataan ini tidak benar, saya sanggup menerima hukuman/sanksi apapun sesuai peraturan yang berlaku.”

Yogyakarta, Januari 2021

Penulis,



(Taufik Hidayat)

NIM : 17311379

Pengaruh Integrasi *Supply Chain* *Agility*, *External* dan *Internal Learning* terhadap Kinerja
Perusahaan dengan *Supply Chain Agility* sebagai Variabel Intervening
(Studi Pada UKM di Yogyakarta)

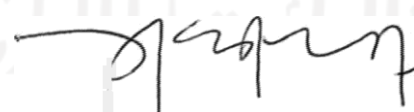
SKRIPSI

Oleh :

| | |
|--------------------|----------------|
| Nama | Taufik Hidayat |
| Nomor Mahasiswa | 17311379 |
| Program Studi | Manajemen |
| Bidang Konsentrasi | Operasional |

Yogyakarta, Januari 2021

Telah disetujui dan disahkan oleh
Dosen Pembimbing


29/1-2021
(Dra. Siti Nursyamsiah, M.M)

Catatan : Lakukan uji Plagiasi 1

BERITA ACARA UJIAN TUGAS AKHIR

TUGAS AKHIR BERJUDUL
**PENGARUH INTEGRASI SUPPLY CHAIN, EXTERNAL DAN INTERNAL LEARNING
TERHADAP KINERJA PERUSAHAAN DENGAN SUPPLY CHAIN AGILITY
SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (STUDI PADA UKM DI YOGYAKARTA)**

Disusun Oleh : **TAUFIK HIDAYAT**

Nomor Mahasiswa : **17311379**

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

Pada hari, tanggal: Selasa, 16 Maret 2021

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



Penguji : Baziedy Aditya Darmawan, S.E., M.M.



Mengetahui
Dekan Fakultas Bisnis dan Ekonomika
Universitas Islam Indonesia



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



BERITA ACARA UJIAN TUGAS AKHIR

Bismillahirrahmannirrahim

Pada Semester **Genap 2019/2020** hari, tanggal: **Selasa, 16 Maret 2021** Program Studi Manajemen Fakultas Bisnis dan Ekonomika UII telah menyelenggarakan Ujian Tugas Akhir yang disusun oleh:

Nama : **TAUFIK HIDAYAT**
No. Mahasiswa : **17311379**
Judul Tugas Akhir : **PENGARUH INTEGRASI SUPPLY CHAIN, EXTERNAL DAN INTERNAL LEARNING TERHADAP KINERJA PERUSAHAAN DENGAN SUPPLY CHAIN AGILITY SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (STUDI PADA UKM DI YOGYAKARTA)**
Pembimbing : **Siti Nursyamsiah, Dra., M.M.**

Berdasarkan hasil evaluasi Tim Dosen Penguji Tugas Akhir, maka Tugas Akhir tersebut dinyatakan:

- 1. Lulus Ujian Tugas Akhir *)**
 - a. ~~Tugas Akhir tidak direvisi~~
 - b. ~~Tugas Akhir perlu direvisi~~
- 2. ~~Tidak Lulus Ujian Tugas Akhir~~**

Nilai : **A**
Referensi : ~~Layak/Tidak Layak~~ *) ditampilkan di Perpustakaan
Tim Penguji
Ketua Tim : **Siti Nursyamsiah, Dra., M.M.**
Anggota Tim : **Baziedy Aditya Darmawan, S.E., M.M.**

Yogyakarta, 16 Maret 2021

Ketua Program Studi Manajemen



Anjar Priyono, SE., M.Si., Ph.D

Keterangan:

*) Coret yang tidak perlu
- Bagi yang lulus Ujian Tugas Akhir dan
Komprehensif, segera konfirmasi ke Divisi
Akademik

Pengaruh Integrasi *Supply Chain*, *External* dan *Internal Learning* terhadap Kinerja Perusahaan dengan *Supply Chain Agility* sebagai Variabel Intervening
(Studi Pada UKM di Yogyakarta)

Taufik Hidayat

Program Studi Manajemen, Fakultas Bisnis dan Ekonomika, Universitas Islam
Indonesia, Yogyakarta
acctaufikhidayat@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh Integrasi *Supply Chain*, *External* dan *Internal Learning* terhadap Kinerja Perusahaan dengan *Supply Chain Agility* sebagai Variabel Intervening. Populasi dalam penelitian ini adalah Usaha Kecil dan Menengah (UKM) yang berada di Provinsi DI Yogyakarta. Sampel dalam penelitian ini adalah 145 responden. Dengan menggunakan teknik *purposive sampling*, peneliti menentukan kriteria sampel dalam rangka pengumpulan informasi dari target spesifik karena setiap elemen populasi tidak memiliki karakter yang sama untuk menjadi sampel penelitian, tetapi hanya elemen populasi yang memenuhi syarat tertentu yang akan ditetapkan menjadi sampel dalam penelitian. Pengujian hipotesis dalam penelitian ini menggunakan analisis *Structural Equation Modeling* (SEM). Dari hasil penelitian ini ditemukan bahwa terdapat pengaruh positif antara *supply chain agility* terhadap kinerja perusahaan, integrasi *supply chain* terhadap kinerja perusahaan yang di mediasi oleh *supply chain agility*, *external learning* terhadap kinerja perusahaan yang di mediasi oleh *supply chain agility*, *internal learning* terhadap kinerja perusahaan yang di mediasi oleh *supply chain agility*, integrasi *supply chain* terhadap *internal learning*, integrasi *supply chain* terhadap *external learning*, integrasi *supply chain* terhadap *supply chain agility*, integrasi *supply chain* terhadap kinerja perusahaan, *external learning* terhadap *supply chain agility*, *external learning* terhadap kinerja perusahaan, *internal learning* terhadap *supply chain agility*, dan *internal learning* terhadap kinerja perusahaan. Temuan penelitian ini berkontribusi pada usaha kecil dan menengah (UKM) di Provinsi DI Yogyakarta bahwa ketika UKM memiliki *supply chain agility* akan berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan. Integrasi *supply chain*, *internal* dan *external learning* juga berdampak positif terhadap *supply chain agility*.

Kata Kunci : Integrasi *Supply Chain*, *External Learning*, *Internal Learning*,
Kinerja Perusahaan, *Supply Chain Agility*

The Effect of Supply Chain Integration, External and Internal Learning on Company Performance with Supply Chain Agility as an Intervening Variable
(Study on Small and Medium Enterprises in Yogyakarta)

Taufik Hidayat

Management Study Program, Faculty of Business and Economics,
Islamic University of Indonesia, Yogyakarta
acctaufikhidayat@gmail.com

Abstract

This study aims to determine the effect of Supply Chain Integration, External and Internal Learning on Company Performance with Supply Chain Agility as an Intervening Variable. The population in this study were Small and Medium Enterprises (UKM) located in the province of DI Yogyakarta. The sample in this study were 145 respondents. By using purposive sampling technique, the researcher determines the sample criteria in order to collect information from a specific target because each element of the population does not have the same character as the research sample, but only population elements that meet certain conditions will be assigned to be the sample in the study. Testing the hypothesis in this study using the analysis of Structural Equation Modeling (SEM). From the results of this study it is found that there is a positive influence between supply chain agility on company performance, supply chain integration on company performance mediated by supply chain agility, external learning on company performance mediated by supply chain agility, internal learning on company performance mediated by supply chain agility, supply chain integration to internal learning, supply chain integration to external learning, supply chain integration to supply chain agility, supply chain integration to company performance, external learning to supply chain agility, external learning to company performance, internal learning on supply chain agility, internal learning on company performance. The findings of this study contribute to small and medium enterprises (UKM) in the province of DI Yogyakarta that when SMEs have a supply chain agility will have a positive effect on company performance. Supply chain integration, internal and external learning also has a positive impact on supply chain agility.

Keywords : *Supply Chain Integration, External Learning, Internal Learning, Company Performance, Supply Chain Agility*

DAFTAR ISI

| | |
|---|------|
| Halaman Judul | i |
| Pernyataan Bebas Plagiarisme | ii |
| Halaman Pengesahan | iv |
| Abstrak..... | v |
| Abstract..... | vi |
| DAFTAR ISI | viii |
| DAFTAR TABEL | xi |
| DAFTAR GAMBAR..... | xii |
| BAB I PENDAHULUAN..... | 1 |
| 1.1 Latar Belakang | 1 |
| 1.2 Rumusan Masalah | 4 |
| 1.3 Tujuan Penelitian | 5 |
| 1.4 Manfaat Penelitian | 6 |
| BAB II TINJAUAN PUSTAKA | 7 |
| 2.1 LANDASAN TEORI..... | 7 |
| 2.1.1 <i>Supply Chain Agility</i> | 8 |
| 2.1.2 <i>Integrasi Supply Chain</i> | 9 |
| 2.1.3 <i>External Learning</i> | 10 |
| 2.1.4 <i>Internal Learning</i> | 11 |
| 2.1.5 Kinerja Perusahaan..... | 11 |

| | |
|---|-----------|
| 2.2 Penelitian Terdahulu | 12 |
| 2.3 Rumusan Hipotesis | 15 |
| BAB III METODE PENELITIAN | 21 |
| 3.1 Rancangan Penelitian | 21 |
| 1. Pendekatan Penelitian | 21 |
| 2. Jenis Penelitian..... | 21 |
| 3.2 Variabel Penelitian..... | 22 |
| 3.3 Definisi Operasional Variabel..... | 22 |
| 1. <i>Supply Chain Agility</i> | 23 |
| 2. Integrasi <i>Supply Chain</i> | 23 |
| 3. <i>External Learning</i> | 23 |
| 4. <i>Internal Learning</i> | 24 |
| 5. Kinerja Perusahaan | 24 |
| 3.4 Populasi, Sampel, dan <i>Sampling</i> Penelitian..... | 25 |
| 1. Populasi Penelitian..... | 25 |
| 2. Sampel Penelitian..... | 25 |
| 3. Teknik <i>Sampling</i> Penelitian | 26 |
| 3.5 Sumber Data dan Skala Pengukuran..... | 26 |
| 1. Sumber Data..... | 26 |
| 2. Skala Pengukuran..... | 27 |
| 3.6 Metode Pengumpulan Data..... | 27 |
| 3.7 Uji Kualitas Instrumen | 28 |
| 1. Uji Discriminant Validity..... | 28 |
| 2. Uji Reliabilitas | 29 |
| 3. Variance Extracted | 29 |

| | |
|---|-----------|
| 3.8 Metode Analisis | 29 |
| 1. Analisis Deskriptif | 29 |
| 2. Analisis <i>Structural Equation Modeling</i> (SEM) | 28 |
| 3. Analisis Uji Sobel | 30 |
| 3.9 Tahapan Permodelan..... | 31 |
| a. Langkah 1 : Pengembangan Model Berdasarkan Teori | 31 |
| b. Langkah 2 dan 3 : Menyusun Diagram Jalur dan Persamaan Struktural | 31 |
| c. Langkah 4 : Memilih Matriks Input Untuk Analisis Data | 31 |
| d. Langkah 5 : Menilai Identifikasi Model | 32 |
| e. Langkah 6 : Menilai Kriteria <i>Goodness-of-Fit</i> (Uji Kesesuaian) | 32 |
| f. Langkah 7 : Interpretasi Estimasi Model | 34 |
| BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN..... | 35 |
| 4.1 Hasil Penelitian | 35 |
| 4.1.1 Profil Perusahaan..... | 35 |
| 4.1.2 Analisis Deskriptif Variabel Penelitian | 37 |
| 4.1.3 Pengujian Instrumen Penelitian..... | 43 |
| 4.1.4 Pengujian Model | 45 |
| 4.1.5 Evaluasi Asumsi – Asumsi SEM | 55 |
| 4.1.6 Uji Hipotesis..... | 60 |
| 4.2 Pembahasan..... | 69 |
| 4.2.1 Keterbatasan Penelitian | 74 |
| BAB V KESIMPULAN DAN SARAN | 76 |
| 5.1 Kesimpulan | 76 |
| 5.2 Saran | 77 |

| | |
|-----------------------------------|-----|
| DAFTAR PUSTAKA..... | 80 |
| LAMPIRAN 1 KUESIONER..... | 89 |
| LAMPIRAN 2 MEASUREMENT MODEL..... | 117 |
| LAMPIRAN 3 SEM | 123 |
| LAMPIRAN 4 SOBEL TEST | 136 |



DAFTAR TABEL

| | |
|---|----|
| Tabel 2.1 Perbedaan Penelitian Terdahulu Dengan Penelitian Saat Ini..... | 14 |
| Tabel 3.1 Kriteria Goodness of Fit (GoF)..... | 34 |
| Tabel 4.1 Hasil Pengumpulan Data Menggunakan Kuesioner | 36 |
| Tabel 4.2 Profil Perusahaan | 37 |
| Tabel 4.3 Deskriptif Variabel Supply Chain Agility | 39 |
| Tabel 4.4 Deskriptif Variabel Integrasi Supply Chain..... | 40 |
| Tabel 4.5 Deskriptif Variabel External Learning | 41 |
| Tabel 4.6 Deskriptif Variabel Internal Learning..... | 42 |
| Tabel 4.7 Deskriptif Variabel Kinerja Perusahaan | 43 |
| Tabel 4.8 Korelasi Antar Konstruk dan Akar Kuadrat AVE..... | 44 |
| Tabel 4.9 Hasil Uji Reliabilitas Kuesioner | 45 |
| Tabel 4.10 Variance Extracted..... | 46 |
| Tabel 4.11 <i>Regression Weight Measurement Model</i> | 52 |
| Tabel 4.12 Hasil Uji <i>Goodness of Fit</i> | 55 |
| Tabel 4.13 Penilaian Atas Normalitas Data | 57 |
| Tabel 4.14 Hasil Uji <i>Observations Farthest The Centroid (Mahalanobis Distance)</i> | 69 |
| Tabel 4.15 Estimasi Parameter <i>Regression Weight</i> | 60 |
| Tabel 4.16 Hasil Uji Hipotesis..... | 61 |

DAFTAR GAMBAR

| | |
|--|----|
| Gambar 2.1 : Kerangka Penelitian..... | 20 |
| Gambar 4.1 : Measurement <i>Supply Chain Agility</i> | 46 |
| Gambar 4.2 : <u>Measurement</u> Model Kinerja Perusahaan..... | 47 |
| Gambar 4.3 : Measurement Model Integrasi <i>Supply Chain</i> | 48 |
| Gambar 4.4 : Measurement Model <i>External Learning</i> | 49 |
| Gambar 4.5: Measurement Model <i>Internal Learning</i> | 50 |
| Gambar 4.6 : <i>Structural Equation Modelling Full Model</i> | 52 |
| Gambar 4.7 : Uji Mediasi Hipotesis Kedua..... | 62 |
| Gambar 4.8 : Uji Mediasi Hipotesis Ketiga..... | 63 |
| Gambar 4.9 : Uji Mediasi Hipotesis Keempat..... | 64 |

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Saat ini seluruh negara sedang mengalami masalah besar yaitu pandemi COVID-19 termasuk di Indonesia. Sampai dengan tanggal 4 November 2020, pasien terinfeksi seluruh negara mencapai 47,4 juta orang sedangkan di Indonesia 418 rb orang dinyatakan positif, 349rb dinyatakan sembuh dan 14.146 meninggal dunia (Kementerian Kesehatan RI 2020). Indonesia menempati posisi ke 32 dunia dengan jumlah pasien terinfeksi COVID-19 (Worldometer, 2020).

Pandemi COVID-19 telah memengaruhi perekonomian dunia termasuk Indonesia, banyak perusahaan yang merugi dan melakukan PHK terhadap karyawannya untuk menekan biaya operasional. Pertumbuhan ekonomi Indonesia pada kuartal II 2020 minus 5,32 persen. Sebelumnya, pada kuartal I 2020, pertumbuhan ekonomi Indonesia hanya tumbuh sebesar 2,97 persen, turun jauh dari pertumbuhan sebesar 5,02 persen pada periode yang sama 2019 lalu. (BPS, 2020).

Dampak pandemi COVID-19 juga dirasakan UKM (Usaha Kecil dan Menengah) hal ini dikarenakan UKM memiliki pengaruh yang cukup besar terhadap perekonomian Indonesia. Kontribusi Usaha Mikro Kecil dan Menengah terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) Indonesia mencapai 61,41% dengan jumlah pelaku hampir mencapai 60 juta pada tahun 2019 (BPS, 2019). Usaha Kecil adalah suatu bentuk usaha yang hanya memiliki jumlah pegawai antara 1 sampai 19 orang. Sementara usaha menengah adalah suatu bentuk usaha yang memiliki pegawai antara 20 sampai 99 orang (BPS, 2017).

UKM harus memperbaiki kinerja perusahaan untuk dapat bertahan dan tetap tumbuh dalam kondisi pandemi COVID-19. Kinerja perusahaan menunjukkan

keberhasilan perusahaan pada keuangan (Muhammad Irfan et al. 2019). Kinerja perusahaan merupakan kinerja keseluruhan perusahaan sepanjang dimensi keunggulan operasional, hubungan pelanggan, pertumbuhan pendapatan, dan kinerja keuangan (Chan et al, 2016).

Kinerja perusahaan yang baik didukung oleh *supply chain* perusahaan yang baik. Pandemi ini menyebabkan ketidakpastian pada pasar serta perubahan permintaan konsumen sehingga memengaruhi *supply chain*. *Supply chain* di seluruh dunia telah mengalami serangkaian guncangan yang belum pernah terjadi sebelumnya yang disebabkan oleh wabah virus COVID-19 (Ivanov, 2020). UKM harus memiliki kelincahan rantai pasokan (*supply chain agility*) yang akan berdampak positif terhadap kinerja perusahaan. *Supply chain agility* adalah kemampuan organisasi dan rantai pasokannya untuk beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan keadaan lingkungan yang tidak terduga (Prater et al. 2001 dalam Habibullah Khan et al 2019). Pengembangan kelincahan rantai pasokan bisa lebih efektif mengurangi dampak gangguan rantai pasokan (Tse et al. 2016 dalam Habibullah Khan et. al. 2019).

Kerja sama dan pembelajaran di antara anggota rantai pasokan juga dapat membantu membuat rantai pasokan lebih gesit (Habibullah Khan et. al. 2019). Slater dan Narver (1995) dalam Habibullah Khan et. al. (2019) menjelaskan organisasi yang berorientasi pada pembelajaran lebih mudah beradaptasi dan karenanya kinerja lebih tinggi. Organisasi dapat belajar baik secara internal dalam organisasi maupun eksternal dari pesaing, pemasok, dan pelanggan (Habibullah Khan et. al. 2019).

Kelincahan rantai pasokan tidak dapat dicapai tanpa integrasi *supply chain* yang memadai. Integrasi *supply chain* adalah pilar dasar daya tanggap dan ketangkasan, serta peningkatan dapat ditemukan melalui benchmarking internal dan praktik terbaik eksternal (Habibullah Khan et. al. 2019). Tse et al. (2016) dalam Habibullah Khan et.

al. (2019) menunjukkan secara langsung hubungan positif antara integrasi *supply chain* dan kelincahan rantai pasokan. Penelitian yang dilakukan Zhao et al. 2013 juga menjelaskan integrasi rantai pasokan terbukti memiliki pengaruh terhadap kinerja perusahaan.

DI Yogyakarta adalah salah satu Provinsi penyumbang UKM terbanyak di Indonesia. Pada tahun 2016 terdapat 90 rb UKM dan tahun 2019 meningkat menjadi 101 rb UKM di Yogyakarta yang menyerap lebih dari 190 rb tenaga kerja (Dinas Koperasi dan UKM DIY, 2020). Sebanyak 1.000 usaha mikro, kecil dan menengah telah di survei dari seluruh DIY terkait dampak pandemi COVID-19, sebanyak 321 pelaku usaha perdagangan terdampak paling parah (32,1 persen) disusul industri pengolahan sebanyak 250 pelaku usaha (25 persen) ekonomi kreatif (21.2 persen) dan bidang jasa (4.6 persen). Pendapatan usaha mikro, kecil dan menengah turun dari Rp 19,3 miliar menjadi Rp 3 miliar atau turun hingga 80 persen (Dinas Koperasi dan UKM DIY, 2020). Sebagai salah satu daerah dengan jumlah UKM yang cukup banyak agar dapat menyesuaikan dengan ketidakpastian pasar dan perubahan keinginan konsumen yang disebabkan oleh pandemi COVID-19, maka diperlukan integrasi *supply chain* serta *external* dan *internal learning* agar UKM memiliki *supply chain agility*, tidak hanya mampu beradaptasi dengan perubahan pasar namun juga mengambil peluang yang ada dari setiap kondisi ekonomi.

Berdasarkan latar belakang tersebut, peneliti tertarik melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Integrasi *Supply Chain*, *External* dan *Internal Learning* terhadap Kinerja Perusahaan dengan *Supply Chain Agility* sebagai Variabel Intervening (Studi Pada UKM di Yogyakarta)”**.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah *Supply chain agility* berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan ?
2. Apakah integrasi *supply chain* berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan melalui *supply chain agility* ?
3. Apakah *external learning* berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan melalui *supply chain agility* ?
4. Apakah *internal learning* berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan melalui *supply chain agility* ?
5. Apakah integrasi *supply chain* berpengaruh positif terhadap *internal learning* ?
6. Apakah integrasi *supply chain* berpengaruh positif terhadap *external learning* ?
7. Apakah integrasi *supply chain* berpengaruh positif terhadap *supply chain agility* ?
8. Apakah integrasi *supply chain* berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan ?
9. Apakah *external learning* berpengaruh positif terhadap *supply chain agility* ?
10. Apakah *external learning* berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan ?
11. Apakah *internal learning* berpengaruh positif terhadap *supply chain agility* ?
12. Apakah *internal learning* berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan ?

1.3 Tujuan Penelitian

1. Menguji secara empiris pengaruh *supply chain agility* terhadap kinerja perusahaan.
2. Menguji secara empiris pengaruh integrasi *supply chain* terhadap kinerja perusahaan melalui *supply chain agility*.
3. Menguji secara empiris pengaruh *external learning* terhadap kinerja perusahaan melalui *supply chain agility*.
4. Menguji secara empiris pengaruh *internal learning* terhadap kinerja perusahaan melalui *supply chain agility*.
5. Menguji secara empiris pengaruh integrasi *supply chain* terhadap *internal learning*.
6. Menguji secara empiris pengaruh integrasi *supply chain* terhadap *external learning*.
7. Menguji secara empiris pengaruh integrasi *supply chain* terhadap *supply chain agility*.
8. Menguji secara empiris pengaruh integrasi *supply chain* terhadap kinerja perusahaan.
9. Menguji secara empiris pengaruh *external learning* terhadap *supply chain agility*.
10. Menguji secara empiris pengaruh *external learning* terhadap kinerja perusahaan.
11. Menguji secara empiris pengaruh *internal learning* terhadap *supply chain agility*.
12. Menguji secara empiris pengaruh *internal learning* terhadap kinerja perusahaan

1.4 Manfaat Penelitian

1. Bagi Peneliti : Dapat menjadi wadah untuk pengembangan kemampuan diri dan untuk mengembangkan wawasan mengenai *supply chain agility*.
2. Bagi Pelaku UKM di Yogyakarta : Dapat menjadi saran dan masukan terhadap pelaku UKM di Yogyakarta dalam meningkatkan kualitas *supply chain*.
3. Bagi Universitas : Dapat menjadi tambahan informasi dan pengetahuan untuk mahasiswa yang ingin melakukan penelitian dengan tema *supply chain agility*.



BAB II

TUJUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Supply Chain dan Supply Chain Management

Chow, D et al (1999) dalam Janvier-james (2012) menjelaskan *supply chain* adalah kelompok produsen, pemasok, distributor, pengecer dan transportasi, informasi dan penyedia layanan manajemen logistik lainnya yang bergerak dalam menyediakan barang kepada konsumen, rantai pasokan terdiri dari rekanan eksternal dan internal perusahaan. Sedangkan menurut Pienaar W (2009) dalam Janvier-james (2012) *supply chain* adalah gambaran umum dari proses yang melibatkan integrasi organisasi untuk mengubah bahan mentah menjadi barang jadi dan mengirimkannya ke pengguna akhir.

Supply chain didefinisikan sebagai jaringan organisasi yang terhubung melalui urutan vertikal atau keterkaitan hulu dan hilir dari transaksi/proses yang saling berhubungan yang menambah nilai produk akhir dan layanan yang dikirimkan ke konsumen akhir, di mana jaringan itu berada secara aktif diatur oleh organisasi pembeli (Christopher dan Towill, 2001 ; Singh dan Verma, 2018; Wang dan Song, 2017 dalam Ahmad Azwan et al 2020). Sedangkan menurut Ayers, JB (2001) mendefinisikan *supply chain* sebagai proses siklus hidup yang melibatkan barang fisik, informasi, dan keuangan arus yang tujuannya adalah untuk memenuhi kebutuhan konsumen akhir dengan barang dan jasa.

Supply Chain Management menurut Heizer dan Render (2005) adalah pengintegrasian seluruh kegiatan pengadaan bahan dan pelayanan,

pengubahan bahan setengah jadi hingga produk siap diedarkan dan kegiatan distribusi dalam pengiriman produk kepada pelanggan.

Supply chain management (SCM) mengacu pada serangkaian metode yang digunakan untuk secara efektif mengoordinasikan pemasok, produsen, depot, dan toko, sehingga komoditas diproduksi dan didistribusikan dalam jumlah yang benar, ke lokasi yang benar, dan pada waktu yang tepat, untuk mengurangi sistem biaya sambil memenuhi persyaratan tingkat layanan. Gagasan mendasar dari definisi ini adalah Rantai Pasokan harus dikendalikan agar cepat dan dapat dipercaya, hemat biaya, dan cukup fleksibel untuk memenuhi kebutuhan pelanggan (Simchi-Levi, et al 2003 dalam Janvier-james, 2012)

2.1.2 *Supply Chain Agility*

Christopher et al. (2004) dalam Muhammad Irfan et al. (2019) menjelaskan *supply chain agility* adalah kemampuan perusahaan untuk merespons dalam lingkungan yang tidak dapat diprediksi dan berhasil dengan memanfaatkan peluang bisnis. Perusahaan dituntut untuk cepat dan fleksibel dalam diri mereka sendiri dan mitra rantai pasokan mereka untuk menghilangkan gangguan ini dan memastikan kelancaran arus barang dan jasa ke konsumen akhir (Braunscheidel dan Suresh, 2009 dalam Habibullah Khan et al. 2019).

Swafford et al. (2008) dalam Muhammad Irfan et al. (2019) menjelaskan *supply chain agility* adalah kemampuan perusahaan untuk merasakan, menangkap, dan menanggapi peluang yang berubah dengan memanfaatkan kompetensi internal dan eksternal untuk lebih memenuhi kebutuhan pelanggan.

SCA adalah kemampuan perusahaan, dalam hubungannya dengan pemasok dan pemangku kepentingan lainnya, untuk menghadapi pasar tantangan dan menanggapi secara tepat waktu gangguan permintaan. SCA pada intinya adalah kemampuan dinamis tingkat tinggi di mana perusahaan dapat berbalik dan mengeksploitasi peluang sambil menghadapi gangguan dalam permintaan, sehingga tumbuh di kanan arah (Van Oosterhout et al. , 2006; Eckstein et al. , 2015 dalam Muhammad Irfan et al. 2019).

2.1.3 Integrasi *Supply Chain*

Integrasi *supply chain* adalah sejauh mana perusahaan terintegrasi dengan mitra rantai pasokan lainnya untuk dicapai arus informasi, produk, dan keputusan, uang dan informasi dengan nilai tinggi, tinggi kecepatan, dan biaya rendah (Zhao et al. , 2008 dalam Habibullah Khan et al. 2019).

Perusahaan bekerja mengintegrasikan rantai pasokan mereka saat ini untuk mencapai fleksibilitas dan kecepatan (Zhao et al. 2008 dalam Habibullah Khan et al. 2019). Tujuan dari integrasi rantai pasokan adalah untuk memberikan nilai maksimal kepada pelanggan yang menggunakan kecepatan tinggi dan biaya rendah sehubungan dengan arus informasi dan bahan (Flynn et al. , 2010 dalam Habibullah Khan et al. 2019). Sedangkan menurut Janvier-james (2012) tujuan integrasi rantai pasokan adalah untuk mengakomodasi fungsi-fungsi di seluruh rantai pasokan yang dipertimbangkan meningkatkan kinerja. Flynn et al. (2016) dalam Ahmad Azwan et al. (2020) berpendapat bahwa integrasi menghasilkan ketergantungan tambahan pada pemangku kepentingan, baik internal maupun eksternal perusahaan.

2.1.4 *External Learning*

Pembelajaran eksternal didefinisikan sebagai perolehan dan penciptaan pengetahuan yang diperoleh melalui pemecahan masalah bersama dengan pemasok dan pelanggan (Huang et al. , 2008 dalam Habibullah Khan et al. 2019). Selain itu, Tse et al. (2016) dalam Habibullah Khan et al. (2019) menemukan bahwa pembelajaran eksternal secara tidak langsung memengaruhi kinerja perusahaan melalui mediasi variabel kelincahan rantai pasokan. Perusahaan harus belajar di luar organisasi mereka untuk memanfaatkan pengetahuan baru untuk meningkatkan responsivitas, yang akhirnya menjadi keunggulan kompetitif organisasi (Zacharia Z et al. 2011; Grant R, 1996 dalam Habibullah Khan et al. 2019).

Proses pembelajaran eksternal, menurut definisi, dimulai dengan identifikasi ide baru dari luar. Ide-ide baru bisa datang dari berbagai sumber. Misalnya, umpan balik dari pelanggan adalah sumber gagasan baru yang paling umum (Pascale, 1984; von Hippel, 1988 dalam Erick H, et al. 2000). Banyak perbaikan produk dan proses disalin dari pesaing. (Ghoshaldan Westney, 1991; Gilad dan Gilad, 1988; Bierly dan Chakrabarti, 1996 dalam Erick H, et al. 2000).

2.1.5 *Internal Learning*

Pembelajaran internal mengacu pada pelatihan karyawan dan penggabungan saran karyawan yang terjadi terutama selama proses atau pengembangan produk (Gerwin, et al 1992; Hall R, 1987; Huang et al.2008 dalam Habibullah Khan et al. 2019). Proses pembelajaran internal suatu organisasi dimulai dengan penciptaan pengetahuan oleh individu (Simon,1991 dalam Erick H, et al. 2000). Pembelajaran internal juga

dianggap membantu dalam konteks rantai pasokan gesit (Braunscheidel dan Suresh, 2009 dalam Habibullah Khan et al. 2019).

Pembelajaran internal melibatkan pelatihan karyawan multi fungsi dan penggabungan saran karyawan ke dalam proses dan pengembangan produk (Hall R, 1987 dalam Huang et al. 2008). Rutin pembelajaran internal menghasilkan pengetahuan di dalam pabrik melalui beberapa jalur. Pertama komponen pembelajaran internal adalah pelatihan individu untuk memiliki beberapa keterampilan fungsional (Huang et al. 2008).

Baker dan Sinkula (1999) dalam Habibullah Khan et al. (2019) menemukan bahwa pembelajaran internal mengarah pada peningkatan dalam pangsa pasar. Hubungan interaktif antara mitra rantai pasokan meningkatkan pembelajaran organisasi yang meningkatkan keuangan kinerja. Dengan demikian, kemitraan rantai pasokan sering kali merupakan hasil kolaborasi antara organisasi, pemasok dan pelanggan (Yu et al. 2013 dalam Habibullah Khan et al. 2019).

2.1.6 Kinerja Perusahaan

Menurut Moh Pabundu Tika (2010) kinerja perusahaan merupakan hasil dari fungsi-fungsi pekerjaan atau kegiatan yang ada dalam perusahaan yang dipengaruhi faktor intern dan ekstern organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan selama periode waktu tertentu.

Kinerja perusahaan merupakan salah satu indikator kelayakan finansial suatu bisnis (Gligor et al., 2015 dalam Muhammad Irfan et al. 2019) dan hasil dari kelincahan rantai pasokan tercermin dalam pangsa pasar, pertumbuhan pendapatan dan kepuasan pelanggan (Rai et al., 2006 dalam Muhammad Irfan et al. 2019).

2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu yang menjadi acuan peneliti saat ini adalah penelitian yang dilakukan oleh Habibullah Khan dan Joel D. Wisner (2019) dengan judul –*Supply Chain Integration, Learning, and Agility: Effects on Performance*”. Penelitian tersebut berusaha untuk memahami dampak integrasi *supply chain*, *external* dan *internal learning* terhadap *supply chain agility* yang mana *supply chain agility* berdampak terhadap kinerja perusahaan. Peneliti berasumsi bahwa integrasi *supply chain*, *external* dan *internal learning* memiliki dampak positif terhadap *supply chain agility*. Penelitian dilakukan pada 257 perusahaan manufaktur di Pakistan.

Penelitian yang dilakukan Habibullah Khan et al (2019) menghasilkan beberapa temuan antara lain, integrasi *supply chain* berpengaruh terhadap *external learning* dan *internal learning*. Namun ditemukan integrasi *supply chain* tidak berpengaruh terhadap *supply chain agility* dan kinerja perusahaan. Dan *internal learning* berpengaruh terhadap kinerja perusahaan namun tidak berpengaruh terhadap *supply chain agility*.

Terdapat persamaan dan juga perbedaan penelitian saat ini dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Habibullah Khan (2019) persamaan pertama yaitu kesamaan topik penelitian. Topik yang diteliti adalah pengaruh integrasi *supply chain*, *external learning* dan *internal learning* terhadap *supply chain agility* dan kinerja perusahaan. Kesamaan kedua adalah variabel yang digunakan pada kedua penelitian sama, variabelnya adalah integrasi *supply chain*, *external learning*, *internal learning*, *supply chain agility* dan kinerja perusahaan. Persamaan ketiga yaitu metode yang digunakan kedua penelitian sama, dengan menggunakan SEM atau *Structural Equation Modeling*.

Ada beberapa perbedaan penelitian saat ini dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Habibullah Khan (2019) yaitu penelitian saat ini hanya melakukan penelitian penerapan integrasi *supply chain*, *external learning* dan *internal learning* untuk mendukung *supply chain agility* pada Usaha Kecil dan Menengah (UKM) yang ada di Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta.

Selain itu penelitian saat ini juga mengacu pada penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Muhammad Irfan, Mingzheng Wang dan Naeem Akhtar (2019) yang berjudul “*Enabling supply chain agility through process integration and supply flexibility, Evidence from the fashion industry*”. Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji hubungan antara integrasi proses, *supply flexibility*, kompleksitas produk terhadap kinerja perusahaan dan ketangkasan *supply chain*. Muhammad Irfan, Mingzheng Wang dan Naeem Akhtar melakukan penelitian dengan responden perusahaan di Pakistan yaitu pada perusahaan manufaktur yang bergerak supplier perusahaan fashion berskala global seperti Nike dan Levi’s. Penelitian ini dilakukan dengan metode kuesioner terhadap 148 perusahaan dan menggunakan teknik analisis data Partial Least Square Methods (PLS). Hasil penelitian yang dilakukan Muhammad Irfan et al (2019) menemukan bahwa *supply flexibility* memediasi integrasi proses pada *supply chain agility*, *supply chain agility* memiliki pengaruh positif terhadap kinerja perusahaan dan integrasi *supply chain* memiliki pengaruh positif terhadap *supply chain agility*.

Tabel 2.1 Perbedaan Penelitian Terdahulu dengan Penelitian Saat Ini

| NO | Ket | Penelitian Terdahulu 1 | Penelitian Terdahulu 2 | Penelitian Saat Ini |
|----|----------------------|---|---|--|
| 1 | Judul Penelitian | Integration, Learning and Agility: Effects on Performance Supply Chain | <i>Enabling Supply Chain Agility Through Process Integration And Supply Flexibility, Evidence From The Fashion Industry</i> | Pengaruh Integrasi <i>Supply Chain, External</i> dan <i>Internal Learning</i> Terhadap Kinerja Perusahaan Dengan <i>Supply Chain Agility</i> sebagai Variabel (Studi pada UKM di Yogyakarta) |
| 2 | Tahun | 2019 | 2019 | 2020 |
| 3 | Obyek | Perusahaan Manufaktur di Pakistan | Perusahaan Germen di Pakistan | UKM di Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta |
| 4 | Variabel | SC Agility, Integrasi SC, <i>Eksternal & Internal Learning</i> , Kinerja Perusahaan | Integrasi Proses, <i>Supply flexibility, Product Complexity</i> , SC Agility, Kinerja Perusahaan | SC Agility, Integrasi SC, <i>Eksternal & Internal Learning</i> , Kinerja Perusahaan |
| 5 | Teknik Analisis Data | <i>Factor Analysis</i> dan <i>Structural Equation Modeling (SEM)</i> | <i>Factor Analysis</i> dan <i>Structural Equation Modeling (SEM)</i> | <i>Factor Analysis</i> dan <i>Structural Equation Modeling (SEM)</i> |

2.3 Rumusan Hipotesis

2.3.1 Pengaruh *supply chain agility* terhadap kinerja perusahaan

Nadeesha Abeysekara et al., (2019) menyatakan kelincahan sebagai kemampuan kompleks yang dapat secara efektif dicapai ketika anteseden dan pendukung yang tepat tersedia. *Supply chain agility* memberikan dampak positif tentang keunggulan kompetitif dan kinerja perusahaan. Tse et al., (2016) menyoroti adanya hubungan langsung antara *agility* dan kinerja perusahaan. Sharon E. DeGroote et al., (2013) menyatakan bahwa kelincahan rantai pasokan meningkatkan kinerja keuangan dan operasional perusahaan, kinerja keuangan diukur dengan penjualan, pangsa pasar, dan profitabilitas; ukuran operasional dengan kecepatan ke pasar dan kepuasan pelanggan. Dominik Eckstein et al., (2015) menemukan bahwa kelincahan rantai pasokan dan kemampuan beradaptasi rantai pasokan berdampak signifikan pada biaya kinerja dan kinerja operasional. Alan T. L. Chan et al., (2017) menemukan bahwa *supply chain agility* memainkan peran penting dalam meningkatkan kinerja perusahaan dan membantu perusahaan dalam beradaptasi dengan lingkungan yang berubah cepat. Berdasarkan uraian di atas maka dapat dirumuskan hipotesis:

H1 : Terdapat pengaruh positif *supply chain agility* terhadap kinerja perusahaan.

2.3.2 Peran mediasi dari *supply chain agility*

Penelitian yang dilakukan Habibullah Khan et al. (2019) menemukan bahwa *supply chain agility* memiliki peran mediasi antara integrasi *supply chain* dan kinerja perusahaan. Tse et al. (2016) juga berpendapat bahwa integrasi rantai pasokan tidak dapat memengaruhi kinerja perusahaan tanpa

juga meningkatkan *supply chain agility* perusahaan. Berdasarkan uraian di atas maka dapat dirumuskan hipotesis:

H2 : Terdapat pengaruh positif integrasi *supply chain* terhadap kinerja perusahaan melalui *supply chain agility*.

External learning telah terbukti secara tidak langsung terkait dengan kinerja perusahaan dengan peran perantara *supply chain agility*, Tse et al. (2016) menemukan pembelajaran dapat diperluas dalam manajemen baik secara eksternal maupun internal, dan pembelajaran eksternal berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan yang dimediasi oleh kelincihan rantai pasokan. Berdasarkan uraian di atas maka dapat dirumuskan hipotesis:

H3 : Terdapat pengaruh positif *external learning* terhadap kinerja perusahaan melalui *supply chain agility*.

Penelitian yang dilakukan Habibullah Khan et al. (2019) mengatakan bahwa *supply chain agility* tidak memiliki peran mediasi antara *internal learning* dan kinerja perusahaan, namun Tse et al., 2016 mengatakan bahwa organisasi yang menekankan pembelajaran meningkatkan kemampuan inovasi mereka yang akhirnya meningkatkan kinerja organisasi. Berdasarkan uraian di atas maka dapat dirumuskan hipotesis:

H4 : Terdapat pengaruh positif *internal learning* terhadap kinerja perusahaan melalui *supply chain agility*

2.3.3 Pengaruh integrasi *supply chain* terhadap *internal learning*

Habibullah Khan et al. (2019) menemukan bahwa integrasi *supply chain* memiliki hubungan yang signifikan dan positif dengan pembelajaran internal. seiring kemajuan pembelajaran internal, perusahaan dapat melayani pelanggan dengan lebih baik dan meningkatkan kinerja mereka. Integrasi rantai pasokan

yang sukses memungkinkan perusahaan untuk belajar lebih baik dari kesalahan masa lalu dan dengan demikian, mereka cenderung lebih fokus pada pembelajaran (Spekman, Spear dan Kamauff, 2002). Berdasarkan uraian di atas maka dapat dirumuskan hipotesis:

H5 : Terdapat pengaruh positif integrasi *supply chain* terhadap *internal learning*.

2.3.4 Pengaruh integrasi *supply chain* terhadap *external learning*

Hasil penelitian yang dilakukan Habibullah Khan et al. (2019) menunjukkan bahwa integrasi rantai pasok berpengaruh positif yang terhadap pembelajaran eksternal atau *eksternal learning*, ketika mitra perdagangan rantai pasokan berbagi proses dan membuat keputusan bersama, itu menciptakan peluang untuk pembelajaran internal dan eksternal. Berdasarkan uraian di atas maka dapat dirumuskan hipotesis:

H6 : Terdapat pengaruh positif integrasi *supply chain* terhadap *external learning*.

2.3.5 Pengaruh integrasi *supply chain* terhadap *supply chain agility*

Menurut Flynn et al (2010) integrasi eksternal dan internal penting bagi produsen untuk memahami ketidakpastian lingkungan dan perubahan yang pada akhirnya berdampak pada fleksibilitas dan ketangkasan. Integrasi pelanggan meningkatkan kecepatan merespons pelanggan, yang pada gilirannya memengaruhi kecepatan respons manufaktur (Chiang et al. 2015). Muhammad Irfan et al. 2019 mengatakan integrasi *supply chain* sangat penting untuk daya tanggap dan kelincahan rantai pasokan, melalui integrasi *supply chain* yang mendukung IT, perusahaan dapat menyesuaikan operasi internal mereka secara fleksibel dan memastikan penjualan bauran produk yang tepat di

pasar secara tepat waktu. Berdasarkan uraian di atas maka dapat dirumuskan hipotesis:

H7 : Terdapat pengaruh positif Integrasi *supply chain* terhadap *supply chain agility*.

2.3.6 Pengaruh integrasi *supply chain* terhadap kinerja perusahaan

Penelitian yang dilakukan Flynn et al (2010) menyatakan bahwa pentingnya integrasi *supply chain* dalam meningkatkan kinerja, dan juga menemukan bahwa integrasi *supply chain* berpengaruh secara langsung terhadap kinerja perusahaan. Kinerja perusahaan dapat ditingkatkan dengan integrasi berbagai tingkatan dalam rantai pasokan, integrasi rantai pasokan –sebagian besar memiliki dampak positif pada bisnis dan meningkatkan kinerja bisnis dalam hal profitabilitas, stabilitas keuangan, kepuasan pelanggan dan, pada yang terpenting, pencapaian tujuan dan sasaran bisnis (Abdullah AlSagheer et al., 2011). Berdasarkan uraian di atas maka dapat dirumuskan hipotesis:

H8: Terdapat pengaruh positif Integrasi *supply chain* terhadap kinerja perusahaan.

2.3.7 Pengaruh *external learning* terhadap *supply chain agility*.

Tse et al. (2016) menemukan bahwa pembelajaran eksternal secara tidak langsung memengaruhi kinerja perusahaan melalui variabel ketangkasan rantai pasokan mediasi. Perusahaan harus belajar di luar organisasi mereka untuk memanfaatkan pengetahuan baru untuk meningkatkan daya tanggap, yang pada akhirnya menjadi keunggulan kompetitif organisasi. Hubungan interaktif antara mitra rantai pasok dapat meningkatkan pembelajaran organisasi dan dengan demikian meningkatkan posisi keuangan perusahaan (Yu et al., 2013). Berdasarkan uraian di atas maka dapat dirumuskan hipotesis:

H9 : Terdapat pengaruh positif *external learning* terhadap *supply chain agility*.

2.3.8 Pengaruh *external learning* terhadap kinerja perusahaan

Habibullah Khan et al. (2019) menemukan *external learning* tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan, namun berbagai penelitian telah mengakui pentingnya pembelajaran eksternal organisasi terhadap kinerja secara keseluruhan. Sebuah organisasi dengan pembelajaran eksternal yang kuat bukan hanya sebagai pengumpul atau gudang pengetahuan, tetapi pengolah dari itu (Shu-hsien Liao et al 2009). Berdasarkan uraian di atas maka dapat dirumuskan hipotesis:

H10 : Terdapat pengaruh positif *external learning* terhadap kinerja perusahaan.

2.3.9 Pengaruh *internal learning* terhadap *supply chain agility*

Habibullah Khan et al. (2019) menemukan bahwa *internal learning* tidak berpengaruh signifikan terhadap *supply chain agility*, namun *internal learning* dianggap membantu dalam konteks rantai pasokan tangkas (Braunscheidel dan Suresh, 2009). Yu et al. (2013) mengatakan hubungan interaktif antara mitra rantai pasokan meningkatkan pembelajaran organisasi yang meningkatkan kinerja keuangan; dengan demikian, kemitraan rantai pasokan sering kali merupakan hasil kolaborasi antara organisasi dan pemasok serta pelanggannya. Berdasarkan uraian di atas maka dapat dirumuskan hipotesis:

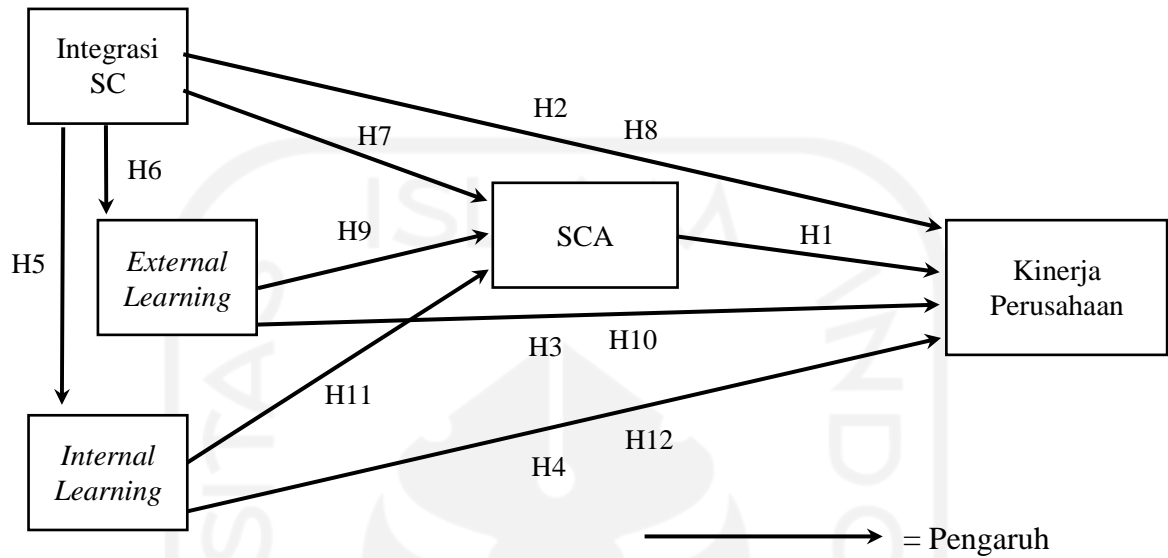
H11: Terdapat pengaruh positif *internal learning* terhadap *supply chain agility*.

2.3.10 Pengaruh *internal learning* terhadap kinerja perusahaan

Habibullah Khan et al. (2019) menemukan *internal learning* memiliki hubungan yang signifikan dan positif dengan kinerja perusahaan, studi telah menunjukkan bahwa pembelajaran organisasi berkorelasi dengan pengembangan pengetahuan baru, yang memungkinkan perusahaan untuk

meningkatkan kapabilitas inovasi dan kinerja organisasi mereka. Berdasarkan uraian di atas maka dapat dirumuskan hipotesis:

H12 : Terdapat pengaruh positif *internal learning* terhadap kinerja perusahaan



Gambar 2.1 Kerangka Penelitian

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Rancangan Penelitian

1. Pendekatan Penelitian

Ada dua pendekatan penelitian yaitu kuantitatif dan kualitatif, penelitian kali ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Pendekatan kuantitatif adalah penelitian yang dapat digunakan apabila data yang dikumpulkan berupa data kuantitatif atau jenis data lain yang dapat dikuantitatifkan dan diolah dengan menggunakan teknik statistik (Muri Yusuf, 2013). Jika menggunakan pendekatan penelitian kuantitatif maka desain penelitiannya harus terstruktur, formal, baku dan dirancang sematang mungkin (Sekaran, 2006).

Penggunaan penelitian kuantitatif dengan instrumen yang valid dan reliabel serta analisis statistik yang sesuai dan tepat menyebabkan hasil penelitian yang dicapai tidak menyimpang dari kondisi yang sesungguhnya (Muri Yusuf, 2013).

Pendekatan kuantitatif pada penelitian ini digunakan untuk meneliti pengaruh integrasi *supply chain*, *external learning*, *internal learning* dan *supply chain agility* terhadap kinerja UKM di Provinsi DI Yogyakarta.

2. Jenis Penelitian

Jenis penelitian saat ini adalah penelitian asosiatif, yang merupakan penelitian yang diarahkan untuk mengetahui hubungan antara dua variabel atau lebih (Agung Widhi, 2016). Dalam penelitian kali ini, peneliti menjelaskan apakah ada pengaruh antara integrasi SC, *external learning*, *internal learning* dan *supply chain agility* terhadap kinerja UKM di Provinsi DI Yogyakarta.

3.2 Variabel Penelitian

Variabel penelitian adalah konsep yang mempunyai bermacam macam (variasi) nilai, konsep menggambarkan suatu fenomena secara abstrak yang dibentuk dengan cara membuat generalisasi terhadap sesuatu yang khas (Agung Widhi, 2016). Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah variabel independen, variabel dependen dan variabel intervening.

Apabila ada dua variabel yang saling berhubungan, sedangkan bentuk hubungannya adalah bahwa perubahan variabel yang satu memengaruhi atau menyebabkan perubahan variabel yang lain, maka variabel yang memengaruhi atau variabel penyebab tersebut merupakan variabel bebas atau variabel independen (Agung Widhi, 2016). Variabel independen dalam penelitian ini adalah **integrasi supply chain, external learning dan internal learning**.

Apabila ada dua variabel yang saling berhubungan, sedangkan bentuk hubungannya adalah bahwa perubahan variabel yang satu memengaruhi atau menyebabkan perubahan variabel yang lain, maka variabel yang dipengaruhi atau variabel yang disebabkan merupakan variabel tidak bebas atau variabel dependen (Agung Widhi, 2016). Variabel dependen dalam penelitian ini adalah **kinerja perusahaan**.

Variabel intervening, merupakan variabel yang memperkuat atau memperlemah hubungan antara variabel independen dan dependen. Disebut juga sebagai variabel yang berada di antara variabel independen dan dependen (Agung Widhi, 2016). Variabel intervening dalam penelitian ini adalah **supply chain agility** Variabel intervening dalam penelitian ini adalah **supply chain agility**.

3.3 Definisi Operasional Variabel

Menurut Agung Widhi (2016) definisi operasional adalah suatu definisi yang

didasarkan pada karakteristik yang dapat diobservasi dari apa yang sedang didefinisikan atau menerjemahkan sebuah konsep variabel ke dalam instrumen pengukuran. Operasional variabel dalam penelitian ini yaitu :

1. Integrasi *Supply Chain*

Integrasi *supply chain* adalah sejauh mana perusahaan terintegrasi dengan mitra rantai pasokan lainnya untuk dicapai arus informasi, produk, dan keputusan, uang dan informasi dengan nilai tinggi, tinggi kecepatan, dan biaya rendah (Zhao et al., 2008 dalam Habibullah Khan et al. 2019). Indikatornya (Habibullah Khan et al. 2019) adalah :

- a) Perusahaan dan pemasok terintegrasi
- b) Inisiatif respon cepat pada rantai pasokan
- c) Hubungan jangka panjang dengan anggota rantai pasokan

2. *External Learning*

External learning didefinisikan sebagai perolehan dan penciptaan pengetahuan yang diperoleh melalui pemecahan masalah bersama dengan pemasok dan pelanggan (Huang et al, 2008 dalam Habibullah Khan et al. 2019). Proses *external learning* dimulai dengan identifikasi ide baru dari luar. Ide-ide baru bisa datang dari berbagai sumber. Misalnya, umpan balik dari pelanggan adalah sumber gagasan baru yang paling umum (Pascale, 1984; von Hippel, 1988 dalam Erick H, et al. 2000). Indikatornya (Habibullah Khan et al. 2019) adalah :

- a) Pembelajaran dari perusahaan lain
- b) Komunikasi dengan pemasok
- c) Umpan balik dari pelanggan
- d) Pelanggan terlibat dalam desain produk

3. *Internal Learning*

Pembelajaran internal mengacu pada pelatihan karyawan dan penggabungan saran karyawan yang terjadi terutama selama proses atau pengembangan produk (Gerwin et al. 1992; Hall, 1987 ; Huang et al. 2008 dalam Habibullah Khan et al. 2019). Indikatornya (Habibullah Khan et al. 2019) adalah :

- a) Analisa pengetahuan dari mitra eksternal
- b) Integrasi pengetahuan yang ada dengan pengetahuan baru
- c) Pelatihan karyawan

4. *Supply Chain Agility*

Supply chain agility adalah kemampuan perusahaan untuk merespons dalam lingkungan yang tidak dapat diprediksi dan berhasil dengan memanfaatkan peluang bisnis (Christopher et al. 2004 dalam Muhammad Irfan et al. 2019). Menurut Habibullah Khan et al. 2019 *Supply chain agility* dapat diukur menggunakan 3 variabel :

- a) Respon permintaan
- b) Responsivitas konsumen
- c) Perencanaan bersama

5. Kinerja Perusahaan

Kinerja merupakan suatu istilah secara umum yang digunakan untuk sebagian atau seluruh tindakan atau aktivitas dari suatu organisasi pada suatu periode dengan referensi pada jumlah standar seperti biaya-biaya masa lalu atau yang diproyeksikan, dengan dasar efisiensi, pertanggungjawaban atau akuntabilitas manajemen dan semacamnya (Srimindarti, 2004 dalam Apriliana & Munjiati 2016). Indikatornya (Habibullah Khan et al. 2019) adalah :

- a) Laba penjualan

- b) Pertumbuhan penjualan
- c) Pengembalian aset
- d) Profitabilitas keseluruhan
- e) Pengembalian investasi

3.4 Populasi, Sampel dan *Sampling* Penelitian

1. Populasi Penelitian

Agung Widhi (2016) menjelaskan populasi penelitian adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh Usaha Kecil dan Menengah (UKM) yang berada di Provinsi DI Yogyakarta yaitu sebanyak 105.112 UKM (Dinas Koperasi dan UKM DIY, 2020).

2. Sampel Penelitian

Sampel menurut Agung Widhi (2016) merupakan bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi. Ukuran Sampel yang akan digunakan dalam penelitian ini dihitung menggunakan pendapat Hair, Anderson, Tatham, & Black (2010). Rumus menentukan jumlah sampel untuk penelitian yang menggunakan metode analisis Structural Equation Model (SEM) adalah 5 sampai dengan 10 x (jumlah indikator + jumlah variabel laten). Dengan rumus ini, maka sampel yang dibutuhkan untuk penelitian dapat diketahui (Hair et al, 2010).

Indikator pada penelitian ini berjumlah 24. maka dihitung menggunakan rumus untuk menentukan sampel $5 \times (24 + 5) = 145$. Maka dari itu, hasil sampel yang dibutuhkan adalah 145 sampel.

3. Teknik Sampling Penelitian

Teknik yang digunakan dalam pengambilan sampel pada penelitian ini adalah teknik *purposive sampling*. *Purposive sampling* adalah teknik penentuan sampel didasarkan atas ciri ciri tertentu yang dipandang mempunyai sangkut paut yang erat dengan ciri ciri populasi yang sudah diketahui sebelumnya (Syahrudin dan Salim, 2012). *Judgement Sampling* merupakan metode *purposive sampling* yang digunakan dalam penelitian ini. *Judgement Sampling*, yaitu sampel memiliki kriteria khusus terutama orang yang dianggap ahli (Priyono, 2008). Kriteria pengambilan sampel pada penelitian ini adalah :

- UKM dengan operasional bisnis berada di Provinsi DI Yogyakarta
- UKM dengan umur usaha minimal 2 tahun
- UKM yang memiliki karyawan
- UKM yang menerapkan *supply chain management*

3.5 Sumber Data dan Skala Pengukuran

1. Sumber Data

Data adalah sesuatu yang belum mempunyai arti bagi penerimanya dan masih memerlukan adanya suatu pengolahan. Data bisa berwujud suatu keadaan, gambar, suara, huruf, angka, matematika, bahasa ataupun simbol-simbol lainnya yang bisa digunakan sebagai bahan untuk melihat lingkungan, objek, kejadian ataupun suatu konsep (Agung Widhi, 2016). Data yang digunakan pada penelitian ini yaitu data primer.

Data primer adalah data yang diperoleh apabila peneliti langsung melakukan observasi atau dari sumber primer (Muri Yusuf, 2013). Data primer pada penelitian ini meliputi data tentang UKM di Provinsi DI Yogyakarta yang dapat diperoleh secara langsung melalui hasil kuesioner.

2. Skala Pengukuran

Peneliti menggunakan skala likert untuk mengukur tanggapan responden. Menurut Sugiyono (2013) skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator variabel. lalu indikator tersebut dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun item item instrumen yang dapat berupa pernyataan atau pertanyaan (Sugiyono, 2013). Skala likert pada umumnya menggunakan 5 skala terhadap pernyataan dan pertanyaan yang diajukan kepada responden. 5 skala tersebut yaitu :

| | | |
|-----|---|------------------------------|
| STS | = | Sangat Tidak Setuju Skor = 1 |
| TS | = | Tidak Setuju Skor = 2 |
| N | = | Netral Skor = 3 |
| S | = | Setuju Skor = 4 |
| ST | = | Sangat Setuju Skor = 5 |

5 skala likert untuk mengukur variabel Kinerja UKM:

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

3.1 Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data adalah cara-cara yang ditempuh oleh peneliti untuk mengumpulkan data secara objektif. Walaupun dalam penelitian terdapat terdapat berbagai metode penelitian, namun pada dasarnya semua metode penelitian tersebut mempunyai tujuan yang sama yaitu mengumpulkan data atau informasi yang dapat menjelaskan atau menjawab permasalahan yang diteliti dengan objektif (Syahrudin, 2012). Metode pengumpulan data pada penelitian ini dilakukan dengan metode kuesioner.

Kuesioner adalah lembaran pertanyaan yang berdasarkan pertanyaannya terdiri dari dua bentuk yaitu kuesioner terbuka dan kuesioner tertutup. Kuesioner terbuka memungkinkan penjelasan yang panjang dan mendalam, sementara kuesioner tertutup jawaban unit analisis sudah dibatasi sehingga memudahkan dalam perhitungan hitungan (Syahrudin, 2012). Jenis kuesioner yang digunakan pada penelitian ini adalah kuesioner tertutup.

Kuesioner tertutup menurut Agung Widhi (2016) dalam kuesioner ini jawaban sudah disediakan oleh peneliti, sehingga responden memilih alternatif jawaban yang tersedia. Pertanyaan yang diajukan menjelaskan tanggapan mengenai integrasi *supply chain*, *external learning*, *internal learning*, *supply chain agility* dan kinerja perusahaan.

3.2 Uji Kualitas Instrumen

1. Uji Discriminant Validity

Discriminant validity mengukur sampai seberapa jauh suatu konstruk benar-benar berbeda dari konstruk lainnya. Nilai discriminant validity yang tinggi memberikan bukti bahwa suatu konstruk adalah unik dan mampu menangkap fenomena yang diukur. Cara mengukurnya dengan

membandingkan nilai akar kuadrat dari AVE ($\sqrt{\text{AVE}}$) dengan nilai korelasi yang diambil dari masing-masing konstruk.

2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas merupakan pengujian seberapa konsisten langkah langkah alat ukur yang digunakan apapun konsep pengukurannya, uji reliabilitas diukur menggunakan item total correlation dan cronbach's α yang menggambarkan konsisten internal alat ukur (Sekaran, 2013). Apabila nilai *Cronbach's Coefficient Alpha* lebih besar dari 0,6, maka jawaban dari para responden pada kuesioner sebagai alat pengukur dinilai dinyatakan reliabel. Jika nilai Cronbach's Coefficient Alpha lebih kecil 0,6, maka jawaban dari para responden pada kuesioner sebagai alat pengukur dinilai dinyatakan tidak reliabel.

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

3. Variance Extracted

Dalam analisis faktor konfirmatori, persentase rata rata nilai variance extracted (AVE) antar item atau indikator suatu set konstruk laten merupakan ringkasan konvergen indikator. AVE dapat dihitung dengan menggunakan nilai standardized loading dengan rumus :

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

3.3 Metode Analisis

1. Analisis Deskriptif

Menurut Agung Widhi (2016) penelitian deskriptif digunakan untuk mengetahui nilai variabel independen tanpa membuat perbandingan atau menghubungkan variabel satu dengan variabel yang lain. Penelitian deskriptif dilakukan untuk memberi gambaran secara lebih detail terkait suatu gejala

atau fenomena.

Statistik deskriptif bertujuan untuk menganalisis data dengan mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi. Yang termasuk statistik deskriptif yaitu penyajian data menggunakan tabel, grafik, diagram lingkaran, pictogram, perhitungan modus, median dan mean (pengukuran tendensi sentral).

2. Analisis Structural Equation Modeling (SEM)

Structural Equation Modeling (SEM) merupakan gabungan dari dua metode statistik yang terpisah yaitu analisis faktor (*factor analysis*) yang dikembangkan di ilmu psikologi dan psikometri serta model persamaan simultan (*simultaneous equation modeling*) yang dikembangkan di ekonometrika (Ghozali, 2014). SEM bisa menguji secara bersama sama (Ghozali, 2014) :

1. Model structural, model struktural meliputi hubungan antar konstruk laten dan hubungan ini dianggap linear.
2. Model *measurement*, setiap konstruk laten dibuat model sebagai common faktor dari pengukurannya (*measurement*).

Metode penelitian yang digunakan adalah *Structural Equation Modeling* dan dibantu *software* AMOS 26.0 dalam pengolahan datanya.

3. Analisis Uji Sobel

Untuk mengetahui pengaruh dari variabel mediator pada penelitian ini yaitu *supply chain agility* maka menggunakan uji sobel. Suatu variabel disebut variabel intervening jika variabel tersebut ikut memengaruhi hubungan antara variabel independen dan variabel dependent (Baron dan

Kenny, 1986). Uji sobel dilakukan dengan menguji kekuatan pengaruh tidak langsung variabel independen (X) terhadap variabel dependen (Y) melalui variabel intervening (M). Untuk mengetahui pengambilan uji hipotesis, maka dilakukan dengan cara membandingkan p-value dan alpha (0,05) dengan ketentuan sebagai berikut :

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

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

3.4 Tahapan Pemodelan

Tujuh langkah tahapan pemodelan analisis persamaan struktural Hair *et al.* (1998) dalam Ghozali (2014) yaitu :

a. Langkah 1 : Pengembangan Model Berdasarkan Teori

Model persamaan struktural didasarkan pada hubungan kausalitas, di mana perubahan satu variabel diasumsikan akan berakibat pada perubahan variabel lainnya. Kuatnya hubungan kausalitas antara dua variabel yang diasumsikan oleh bukan terletak pada metode analisis yang dipilih, tetapi terletak pada justifikasi (pembenaran) secara teoritis mendukung analisis. Jadi hubungan antar variabel dalam model merupakan deduksi dari teori.

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

Menyusun hubungan kausalitas dengan diagram jalur kemudian menyusun persamaan strukturalnya adalah langkah ke 2 dan ke 3 dalam tahapan pemodelan analisis persamaan struktural. Yang perlu dilakukan, pertama menyusun model struktural yaitu menghubungkan konstruk laten baik endogen maupun endogen serta menyusun measurement model yaitu menghubungkan konstruk laten endogen atau eksogen dengan variabel indikator. Peneliti harus menentukan reliabilitas dari indikator setelah measurement model

terspesifikasi. Kemudian menyusun hubungan kausalitas dengan diagram jalur dan menyusun persamaan strukturalnya.

c. Langkah 4 : Memilih Matriks Input Untuk Analisis Data

Model persamaan struktural berbeda dari teknik analisis multivariate lainnya, SEM hanya menggunakan data input berupa matrik varian/kovarian atau matrik korelasi. Data mentah observasi individu dapat dimasukkan dalam program AMOS, tetapi program AMOS akan merubah dahulu data mentah menjadi matrik kovarian atau matrik korelasi. Peneliti pada penelitian ini menggunakan matrik varian/kovarian, karena matrik kovarian memiliki kelebihan dari pada matrik korelasi dalam memberikan validitas perbandingan antara populasi yang berbeda atau sampel yang berbeda.

Ukuran sampel memiliki peran penting dalam interpretasi hasil SEM. Ukuran sampel memberikan dasar untuk mengestimasi *sampling error*. Jumlah standar sampel yang bisa digunakan untuk SEM adalah 100 dan hingga 200. Program AMOS ver 26.00 digunakan untuk membantu pengolahan data pada penelitian ini.

d. Langkah 5 : Menilai Identifikasi Model Struktural

Problem identifikasi adalah ketidakmampuan proposed model untuk menghasilkan *unique estimate*. Kemudian untuk melihat ada atau tidak suatu problem identifikasi yaitu dengan melihat hasil estimasi 4 item berikut :

1. Adanya nilai standar error yang besar untuk satu atau lebih koefisien
2. Ketidakmampuan program untuk *invert information matrix*
3. Nilai estimasi yang tidak mungkin misalkan error variance yang negatif
4. Terdapat nilai korelasi yang tinggi ($>0,90$)

e. Menilai Kriteria Goodness-of-Fit

Menilai apakah data yang akan diolah telah memenuhi asumsi model persamaan struktural adalah langkah yang perlu dilakukan sebelum menilai kelayakan dari model struktural. Berikut adalah beberapa asumsi yang harus dipenuhi jika ingin menggunakan SEM :

1. Observasi data independen
2. Responden penelitian diambil secara acak
3. Memiliki hubungan linear

Langkah selanjutnya adalah melihat ada tidaknya *offending estimate* yaitu estimasi koefisien baik dalam model struktural maupun model pengukuran yang nilainya di atas batas yang dapat diterima. Setelah yakin tidak ada lagi *offending estimate* dalam model, maka peneliti siap melakukan penilaian *overall model fit*, yaitu mengukur kesesuaian input observasi atau sesungguhnya dengan prediksi dari model yang diajukan. 3 jenis ukuran *goodness of fit* adalah sebagai berikut :

1. *Absolute fit measure* yaitu mengukur model fit secara keseluruhan (baik model struktural maupun model pengukuran model secara bersama).
2. *Incremental fit measure* yaitu ukuran untuk membandingkan proposed model dengan model lain yang dispesifikasi oleh peneliti.
3. *Parsimonious fit measures* yaitu melakukan adjustment terhadap pengukuran fit untuk dapat diperbandingkan antara model dengan jumlah koefisien yang berbeda.

Tabel 3.1 Kriteria *Goodness of Fit* (GoF)

| Kriteria Indeks Ukuran | Nilai Acuan |
|--|-------------------------|
| <i>Chi-Square</i> | Probabilitas (P) > 0,05 |
| CMIN/df | ≤ 2,00 |
| <i>Root mean square error of (RMSEA)</i> | <0,08 |
| <i>Goodness of Fit Index (GFI)</i> | ≥ 0,90 |
| Adjusted Goodness of Fit Index (AGFI) | ≥ 0,90 |
| <i>Comparative fit Index (CFI)</i> | > 0,9 (mendekati 1) |
| <i>Parsimonious comparative fit index (PCFI)</i> | > 0,6 |

a. Langkah 7 : Interpretasi Estimasi Model

Terakhir peneliti mempertimbangkan dilakukannya modifikasi model atau tidak untuk memperbaiki penjelasan teoritis atau goodness of fit. Jika model dimodifikasi maka model tersebut harus di cross-validated (diestimasi dengan data terpisah) sebelum model modifikasi diterima. Pengukuran model dapat dilakukan dengan modification indices. Nilai modification indices sama dengan terjadinya penurunan Chi-squares jika koefisien diestimasi. Nilai sama dengan atau > 3,84 menunjukkan telah terjadi penurunan chi-squares secara signifikan.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh integrasi *supply chain*, *external learning*, *internal learning* terhadap kinerja perusahaan dengan *supply chain agility* sebagai variabel intervening pada Usaha Kecil dan Menengah di Provinsi DI Yogyakarta. Untuk menganalisis pengaruh di atas metode yang digunakan adalah *Structural Equation Modeling* (SEM) dan untuk pengolahan data menggunakan program AMOS 26.0. Sebanyak 145 eksemplar kuesioner disebar untuk memperoleh data yang dibutuhkan.

4.1 Hasil Penelitian

Hasil pengumpulan data menggunakan kuesioner akan dibahas pada bagian ini, metode yang digunakan dalam pengambilan data adalah metode *purposive sampling*. Kriteria sampel pada penelitian ini merupakan pelaku Usaha Kecil dan Menengah (UKM) yang berada di Provinsi DI Yogyakarta. Penyebaran kuesioner dilakukan dengan observasi langsung ditempat.

Metode *purposive sampling* digunakan untuk pengambilan data menggunakan kuesioner. Kriteria sampel yang digunakan pada penelitian ini adalah para pelaku Usaha Kecil dan Menengah (UKM) yang berada di Provinsi DI Yogyakarta. Observasi langsung ditempat dilakukan peneliti untuk menyebarkan kuesioner, dan berikut merupakan hasil pengumpulan data yang telah dilakukan :

Tabel 4.1
Hasil Pengumpulan Data Menggunakan Kuesioner

| Keterangan | Jumlah |
|------------------------------|--------|
| Kuesioner yang Disebar | 145 |
| Kuesioner yang Tidak Kembali | 0 |

Sumber : Data Primer Penelitian, 2021

4.1.1 Profil Perusahaan.

Penelitian ini mengolah data dari 145 perusahaan yang menjadi responden. Jenis usaha di bidang kuliner sebesar 49%, kerajinan 21,4%, mebel 16,6% dan tekstil 13,1%, pada kolom pengisi kuesioner pemilik sebanyak 48,3%, kepala *supply chain* sebanyak 6,9%, kepala toko 9,0% dan karyawan sebanyak 35,9%. Sebanyak 11% responden telah menempati posisi tersebut selama >10 tahun, 5,5% selama 8-10 tahun, 22,1% selama 4-7 tahun, 50,3% selama 1-3 tahun dan 11,0% <1 tahun. Sebanyak 49,7% UKM memiliki <15 karyawan, 39,3% memiliki <30 karyawan, 6,9% memiliki <50 karyawan dan sisanya 4,1% memiliki >50 karyawan. Untuk responden yang memiliki modal saat ini <50.000.000 sebanyak 46,9%, 50.000.000-100.000.000 sebanyak 35,2%, 100.000.000-300.000.000 sebanyak 15,9%, 300.000.000-500.000.000 sebanyak 1,4% dan >500.000.000 sebanyak 0,7%

Tabel 4.2
Profil Perusahaan

| Profil | Kategori | Persentase |
|-------------------------|----------------------------|-------------------|
| Jenis Usaha | Kuliner | 49,0% |
| | Kerajinan | 21,4% |
| | Mebel | 16,6% |
| | Tekstil | 13,1% |
| Pengisi Kuesioner | Pemilik | 48,3% |
| | Kepala <i>supply chain</i> | 6,9% |
| | Kepala toko | 9,0% |
| | Karyawan | 35,9% |
| Lama di posisi tersebut | >10 tahun | 11% |
| | 8-10 tahun | 5,5% |
| | 4-7 tahun | 22,1% |
| | 1-3 tahun | 50,3% |
| | <1 tahun | 11,0% |

| | | |
|-----------------|---------------------------|--------|
| Jumlah Karyawan | <15 | 49,7% |
| | <30 | 39,3% |
| | <50 | 6,9% |
| | >50 | 4,1% |
| Modal saat ini | <50.000.000 | 46,9%, |
| | 50.000.000 - 100.000.000 | 35,2%, |
| | 100.000.000 - 300.000.000 | 15,9% |
| | 300.000.000 - 500.000.000 | 1,4% |
| | >500.000.000 | 0,7% |

Sumber: Data Primer Penelitian, 2021

4.1.2 Analisis Deskriptif Variabel Penelitian

Metode kuesioner digunakan dalam pengambilan data, kemudian disebarakan kepada pelaku Usaha Kecil dan Menengah di Provinsi DI Yogyakarta. Terdapat 24 indikator penelitian dalam kuesioner tersebut. Skala angka 1 – 5 digunakan untuk mengukur skor variabel penelitian, 1 untuk (sangat tidak setuju) merupakan skor terendah dan 5 (sangat setuju) merupakan skor tertinggi. Kriteria penilaian variabel dapat menggunakan interval berikut :

Skor persepsi terendah adalah : 1

Skor persepsi tertinggi adalah : 5

Interval = —

Sehingga diperoleh batasan persepsi adalah sebagai berikut :

1,00 - 1,80 = Sangat Rendah

1,81 - 2,60 = Rendah

2,61 - 3,40 = Agak Tinggi

3,41 - 4,25 = Tinggi

4,21 – 5,00 = Sangat Tinggi

Berikut hasil analisis deskriptif variabel penelitian yang telah dilakukan :

Tabel 4.3
Deskriptif Variabel *Supply Chain Agility*

| Indikator <i>Supply Chain Agility</i> | Rata-rata dan Penilaian | |
|--|-------------------------|----------|
| | Mean | Kategori |
| Rantai pasokan kami mampu memanfaatkan kemampuan supplier untuk menanggapi permintaan pasar | 3,94 | Tinggi |
| Rantai pasokan kami mampu meramalkan permintaan pasar | 3,96 | Tinggi |
| Rantai pasokan kami mampu merespon permintaan pasar yang sebenarnya | 3,96 | Tinggi |
| Produk kami memiliki standar | 3,98 | Tinggi |
| Beberapa aktivitas rantai pasokan kami dapat ditunda untuk penyesuaian produk yang diinginkan konsumen | 3,92 | Tinggi |
| Kami berusaha meningkatkan pemesanan produk sesuai keinginan konsumen | 3,93 | Tinggi |
| Penting untuk melakukan perencanaan bersama dengan supplier dalam memenuhi pembelian konsumen | 3,98 | Tinggi |
| Penting untuk melakukan perencanaan bersama dengan supplier dalam pelaksanaan aktivitas produksi | 3,99 | Tinggi |
| Penting untuk melakukan perencanaan bersama dengan konsumen dalam aktivitas logistik produk | 3,97 | Tinggi |
| Rata-rata Total | 3,95 | Tinggi |

Sumber : Data Primer Penelitian, 2021

Dari hasil analisis deskriptif variabel *supply chain agility* diketahui rata rata total

yaitu 3,95 (tinggi). Penilaian tertinggi terdapat pada indikator penting untuk melakukan perencanaan bersama dengan supplier dalam pelaksanaan aktivitas produksi dengan rata-rata 3,99 (tinggi), dan penilaian terendah terdapat pada indikator beberapa aktivitas rantai pasokan kami dapat ditunda untuk penyesuaian produk yang diinginkan konsumen dengan rata-rata 3,92 (tinggi).

Berdasarkan data tersebut dapat dilihat UKM (usaha kecil dan menengah) di Provinsi DI Yogyakarta telah memiliki *supply chain agility* pada perusahaannya. Dilihat dari UKM mampu memanfaatkan kemampuan supplier secara baik untuk menanggapi permintaan pasar hingga melakukan perencanaan bersama dengan konsumen dalam aktivitas logistik produk. Semakin baik penerapan *supply chain agility* tersebut akan berdampak positif terhadap kinerja perusahaan.

Tabel 4.4
Deskriptif Variabel Integrasi *Supply Chain*

| Indikator Integrasi <i>Supply Chain</i> | Rata-rata dan Penilaian | |
|---|-------------------------|----------|
| | Mean | Kategori |
| Kami bekerja sama dengan supplier untuk mengintegrasikan proses di perusahaan | 3,73 | Tinggi |
| Rantai pasokan kami memiliki inisiatif yang cepat | 3,73 | Tinggi |
| Kami membangun hubungan jangka panjang dengan anggota rantai pasokan | 3,77 | Tinggi |
| Rata-rata Total | 3,74 | Tinggi |

Sumber : Data Primer Penelitian, 2021

Dari hasil analisis deskriptif variabel integrasi *supply chain* diketahui rata rata total yaitu 3,74 (tinggi). Penilaian tertinggi terdapat pada indikator kami membangun

hubungan jangka panjang dengan anggota rantai pasokan dengan rata-rata 3,77 (tinggi), dan penilaian terendah terdapat pada indikator rantai pasokan kami memiliki inisiatif yang cepat dengan rata-rata 3,73 (tinggi).

Berdasarkan data tersebut dapat dilihat integrasi *supply chain* telah diterapkan pelaku UKM (usaha kecil dan menengah) di Provinsi DI Yogyakarta dalam hal membangun hubungan dengan anggota rantai pasokan yang dimiliki. Semakin baik integrasi *supply chain* dalam perusahaan maka akan berpengaruh positif terhadap *external* dan *internal learning* yang dilakukan perusahaan dan mendukung kinerja perusahaan menjadi lebih baik.

Tabel 4.5
Deskriptif Variabel *External Learning*

| Indikator <i>External Learning</i> | Rata-rata dan Penilaian | |
|--|-------------------------|----------|
| | Mean | Kategori |
| Kami sering belajar dari perusahaan lain tentang praktik manajemen mereka | 3,65 | Tinggi |
| Kami menjaga komunikasi yang erat dengan supplier mengenai kualitas dan perubahan desain | 3,77 | Tinggi |
| Pelanggan kami memberi umpan balik tentang kualitas dan kinerja pengiriman | 3,59 | Tinggi |
| Pelanggan kami terlibat dalam proses desain produk | 3,72 | Tinggi |
| Rata Rata Total | 3,68 | Tinggi |

Sumber : Data Primer Penelitian, 2021

Dari hasil analisis deskriptif variabel *external learning* diketahui rata rata total yaitu 3,68 (tinggi). Penilaian tertinggi terdapat pada indikator kami menjaga komunikasi yang erat dengan supplier mengenai kualitas dan perubahan desain

dengan rata-rata 3,77 (tinggi), dan penilaian terendah terdapat pada indikator pelanggan kami memberi umpan balik tentang kualitas dan kinerja pengiriman dengan rata-rata 3,59 (tinggi).

Berdasarkan data tersebut dapat dilihat *external learning* diterapkan oleh pelaku UKM (usaha kecil dan menengah) di Provinsi DI Yogyakarta untuk meningkatkan kinerja perusahaan yang dimiliki. Semakin baik *external learning* yang dilakukan perusahaan akan berdampak terhadap ketangkasan *supply chain* yang dimiliki dan berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan.

Tabel 4.6
Deskriptif Variabel *Internal Learning*

| Indikator <i>Internal Learning</i> | Rata-rata dan Penilaian | |
|--|-------------------------|----------|
| | Mean | Kategori |
| Kami memiliki kemampuan yang baik untuk menganalisis pengetahuan yang diperoleh dari partner pihak ketiga | 3,74 | Tinggi |
| Kami berhasil mengintegrasikan pengetahuan yang ada dengan pengetahuan baru yang diperoleh dari partner pihak ketiga | 3,74 | Tinggi |
| Kami memberi pelatihan karyawan secara silang agar mereka dapat menggantikan orang lain jika diperlukan | 3,61 | Tinggi |
| Rata-rata Total | 3,69 | Tinggi |

Sumber : Data Primer, Diolah 2021

Dari hasil analisis deskriptif variabel *internal learning* diketahui rata rata total yaitu 3,69 (tinggi). Penilaian tertinggi terdapat pada indikator kami memiliki kemampuan yang baik untuk menganalisis pengetahuan yang diperoleh dari partner

pihak ketiga dan kami berhasil mengintegrasikan pengetahuan yang ada dengan pengetahuan baru yang diperoleh dari partner pihak ketiga dengan rata-rata 3,74 (tinggi), dan penilaian terendah terdapat pada indikator kami memberi pelatihan karyawan secara silang agar mereka dapat menggantikan orang lain jika diperlukan dengan rata-rata 3,61 (tinggi).

Berdasarkan data tersebut dapat dilihat *internal learning* juga diterapkan oleh pelaku UKM (usaha kecil dan menengah) di Provinsi DI Yogyakarta untuk meningkatkan kinerja perusahaan yang dimiliki. Semakin baik *internal learning* yang dilakukan perusahaan akan berdampak terhadap ketangkasan *supply chain* yang dimiliki dan berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan.

Tabel 4.7
Deskriptif Variabel Kinerja Perusahaan

| Indikator Kinerja Perusahaan | Rata-rata dan Penilaian | |
|------------------------------|-------------------------|----------|
| | Mean | Kategori |
| Laba dari penjualan | 3,90 | Tinggi |
| Pertumbuhan penjualan | 3,93 | Tinggi |
| Pengembalian aset (ROA) | 3,94 | Tinggi |
| Profitabilitas keseluruhan | 3,92 | Tinggi |
| Pengembalian investasi (ROI) | 3,92 | Tinggi |
| Rata-rata Total | 3,92 | Tinggi |

Sumber : Data Primer Penelitian, 2021

Dari hasil analisis deskriptif variabel kinerja perusahaan diketahui rata rata total yaitu 3,92 (tinggi). Penilaian tertinggi terdapat pada indikator pengembalian aset (ROA) dengan rata-rata 3,94 (tinggi), dan penilaian terendah terdapat pada indikator laba dari penjualan dengan rata-rata 3,90 (tinggi).

Berdasarkan data tersebut dapat dilihat kinerja perusahaan pelaku UKM (usaha

kecil dan menengah) di Provinsi DI Yogyakarta memiliki nilai yang cukup tinggi di banyak indikator mulai dari laba penjualan hingga pengembalian investasi. Perusahaan yang menerapkan secara baik integrasi *supply chain*, *external learning*, *internal learning* dan memiliki *supply chain agility* akan meningkatkan kinerja perusahaan dari segi laba perusahaan dan juga stabilitas perusahaan.

4.1.3 Pengujian Instrumen Penelitian

1. Uji Discriminant Validity

Uji Discriminant validity digunakan untuk mengukur sampai seberapa jauh suatu konstruk benar benar berbeda dari konstruk lainnya. Jika nilainya tinggi berarti membuktikan konstruk tersebut unik dan mampu menangkap fenomena yang diukur. Cara mengukur discriminant validity adalah dengan membandingkan nilai akar kuadrat dari AVE ($\sqrt{\text{AVE}}$) dengan nilai korelasi yang diambil dari masing-masing konstruk.

Tabel 4.8
Korelasi Antar Konstruk dan Akar Kuadrat AVE

| | <i>Supply Chain Agility</i> | Kinerja Perusahaan | Integrasi SC | <i>External Learning</i> | <i>Internal Learning</i> |
|-----------------------------|-----------------------------|--------------------|--------------|--------------------------|--------------------------|
| <i>Supply Chain Agility</i> | | | | | |
| Kinerja Perusahaan | 0,390 | 0,819 | | | |
| Integrasi SC | 0,439 | 0,182 | 0,762 | | |
| <i>External Learning</i> | 0,379 | 0,185 | 0,600 | 0,780 | |
| <i>Internal Learning</i> | 0,521 | 0,176 | 0,518 | | 0,759 |

Berdasarkan tabel di atas masing masing konstruk laten memiliki discriminant validity yang baik, karena nilai akar kuadrat dari AVE ($\sqrt{\text{AVE}}$) masing

masing konstruk laten yang lebih tinggi nilainya dibandingkan dengan nilai korelasi antara konstruk. Seperti pada kolom akar kuadrat AVE untuk konstruk laten *Supply Chain Agility* dengan nilai 0,837 lebih besar nilainya dari korelasi antara Kinerja Perusahaan 0,390, Integrasi *Supply Chain* 0,439, *External Learning* 0,379 dan *Internal Learning* 0,521. Begitu juga dengan konstruk laten lainnya, nilai $\sqrt{\lambda}$ lebih tinggi dari nilai korelasi antar konstruk laten.

2. Uji Reliabilitas

Menurut Sekaran 2013, uji reliabilitas adalah pengujian seberapa konsisten langkah langkah alat ukur yang digunakan apapun konsep pengukurannya, dapat diukur dengan menggunakan item total correlation dan cronbach α yang mencerminkan konsisten internal alat ukur. Hasilnya, uji reliabilitas akan menampilkan konsistensi dan ketepatan dalam pengukuran. Untuk menguji reliabilitas dari setiap variabel, koefisien *Cronbach alpha* yang digunakan sebagai penelitian ini menggunakan *multipoint-scaled items* untuk menilai data. Jika nilai *Cronbach alpha* sebesar $\alpha \geq 0.60$, maka data dapat diandalkan, Tabel 4.9 menunjukkan hasil uji reliabilitas kuesioner

Tabel 4.9
Hasil Uji Reliabilitas Kuesioner

| Variabel | Cronbach's Alpha | Persyaratan Minimal | Status |
|-----------------------------|------------------|---------------------|----------|
| <i>Supply Chain Agility</i> | 0,955 | 0,60 | Reliabel |
| Kinerja Perusahaan | 0,909 | 0,60 | Reliabel |
| Integrasi SC | 0,804 | 0,60 | Reliabel |
| <i>External Learning</i> | 0,861 | 0,60 | Reliabel |
| <i>Internal Learning</i> | 0,797 | 0,60 | Reliabel |

Sumber : Data primer yang diolah, 2021

Jika nilai *Cronbach Alpha* ≥ 0.6 maka hasil uji reliabilitas dapat diterima. Dapat dilihat hasil uji reliabilitas pada masing masing variabel *supply chain agility*, kinerja perusahaan, integrasi SC, *internal learning* dan *external learning* dapat dinyatakan reliabel karena nilai *Cronbach Alpha* semua variabel ≥ 0.6 . sehingga semua variabel dapat digunakan pada penelitian. 24 pertanyaan dari 5 variabel disebarkan kepada responden. Jawaban responden atau isian kuesioner digunakan untuk analisis berikutnya.

3. Variance Extracted

Gambar 4.10 menampilkan hasil variance extracted pada penelitian ini. Variance extracted akan menampilkan jumlah varians dari indikator diekstraksi oleh variabel variabel bentukan yang dikembangkan. Dengan nilai cut-off value minimal 0,50 untuk variance extracted.

Tabel 4.10 Variance Extracted

| Konstruk | <i>Cut-off Value</i> | Keterangan |
|-----------------------------|----------------------|------------|
| <i>Supply Chain Agility</i> | 0,701 | Diterima |
| Kinerja Perusahaan | 0,671 | Diterima |
| Integrasi SC | 0,581 | Diterima |
| <i>External Learning</i> | 0,609 | Diterima |
| <i>Internal Learning</i> | 0,577 | Diterima |

Sumber : Data Primer Penelitian, 2021

Berdasarkan tabel 4.10 diketahui bahwa seluruh variabel diterima karena *cut-off* value dari masing masing variabel di atas lebih dari 0,5.

4.1.4 Pengujian Model

1. Confirmatory Factor Analysis Measurement Model

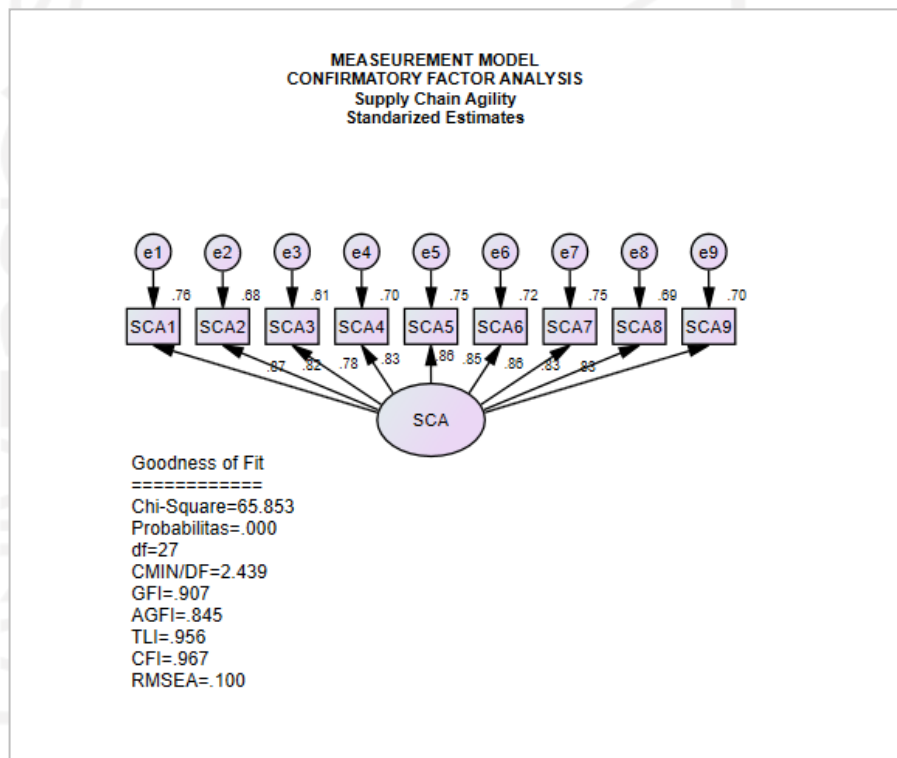
Proses pemodelan dalam penelitian yang diarahkan untuk menyelidiki *unidimensionalitas* dari indikator indikator yang menjelaskan sebuah faktor atau

sebuah variabel laten disebut *measurement model*. Berikut adalah hasil pengolahan data masing masing variabel menggunakan bantuan aplikasi Amos :

a. *Supply Chain Agility*

Gambar 4.1 menampilkan *Unidimensionalitas* dimensi dimensi *supply chain agility* yang diuji menggunakan *confirmatory factor analysis*.

Gambar 4.1
Measurement Model *Supply Chain Agility*



m

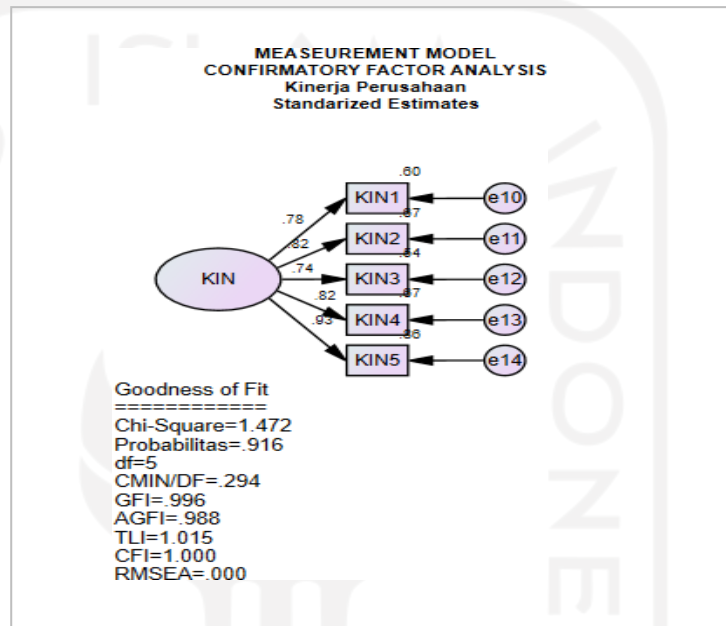
Sumber : Data Primer Penelitian, 2021

Dari hipotesis model *supply chain agility* dapat dilihat nilai *chi-square* adalah 65.854. Nilai Indeks GFI, AGFI, TLI, CLI dan RMSEA juga berada pada rentang yang diharapkan, sehingga uji kesesuaian model *supply chain agility* menghasilkan tingkat penerimaan yang baik. Oleh karena itu, indikator indikator yang dinyatakan sebagai *underlying dimension* bagi seluruh konstruk yang disebut *supply chain agility* dapat diterima.

b. Kinerja Perusahaan

Gambar 4.2 menampilkan *Unidimensionalitas* dimensi dimensi kinerja perusahaan yang diuji menggunakan *confirmatory factor analysis*.

Gambar 4.2
Measurement Model Kinerja Perusahaan



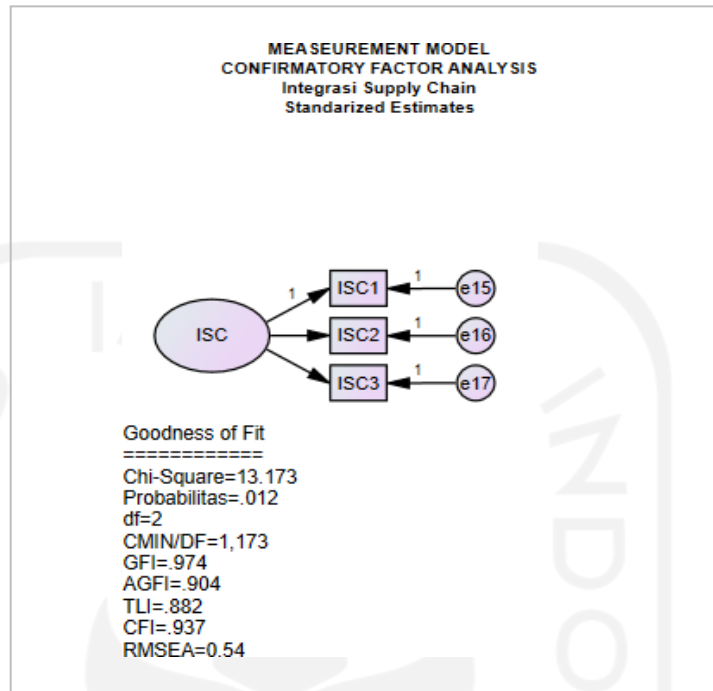
Sumber : Data Primer Penelitian, 2021

Dari hipotesis model kinerja perusahaan dapat dilihat nilai *chi-square* adalah 1.471. Nilai Indeks GFI, AGFI, TLI, CLI dan RMSEA juga berada pada rentang yang diharapkan, sehingga uji kesesuaian model kinerja perusahaan menghasilkan tingkat penerimaan yang baik. Oleh karena itu, indikator indikator yang dinyatakan sebagai *underlying dimension* bagi seluruh konstruk yang disebut kinerja perusahaan dapat diterima.

c. Integrasi SC

Gambar 4.3 menampilkan *Unidimensionalitas* dimensi dimensi integrasi *supply chain* yang diuji menggunakan *confirmatory factor analysis*.

Gambar 4.3
Measurement Model Integrasi SC



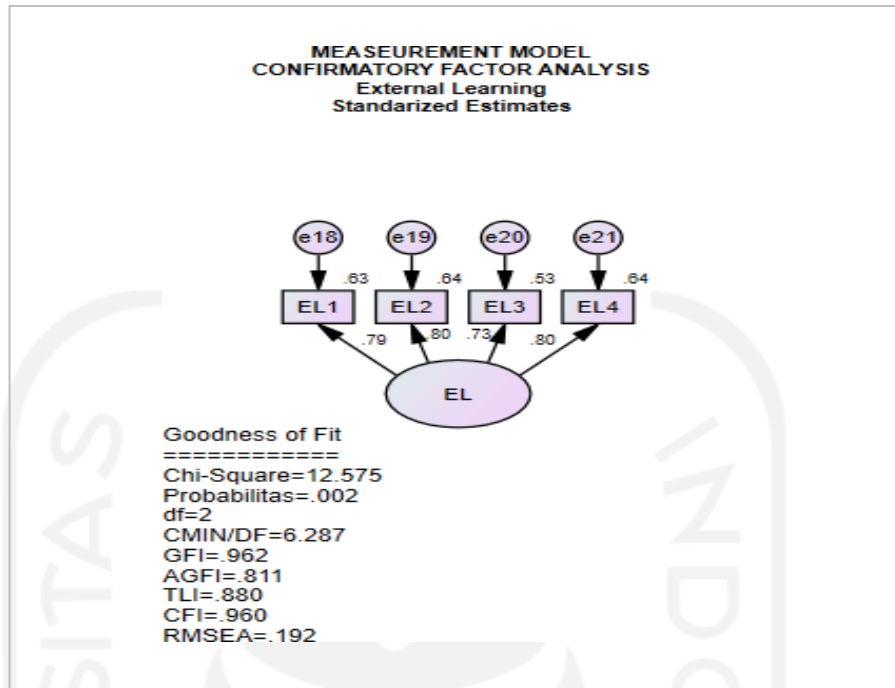
Sumber : Data Primer Penelitian, 2021

Dari hipotesis model integrasi *supply chain* dapat dilihat nilai *chi-square* adalah 13.173. Nilai Indeks GFI, AGFI, TLI, CLI dan RMSEA juga berada pada rentang yang diharapkan, sehingga uji kesesuaian model kinerja perusahaan menghasilkan tingkat penerimaan yang baik. Oleh karena itu, indikator indikator yang dinyatakan sebagai *underlying dimension* bagi seluruh konstruk yang disebut integrasi *supply chain* dapat diterima.

d. *External Learning*

Gambar 4.4 menampilkan *Unidimensionalitas* dimensi dimensi *external learning* yang diuji menggunakan *confirmatory factor analysis*.

Gambar 4.4
Measurement Model *External Learning*



Sumber : Data Primer Penelitian, 2021

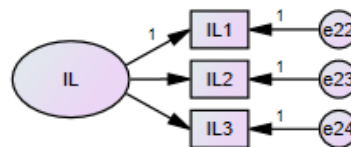
Dari hipotesis model *external learning* dapat dilihat nilai *chi-square* adalah 12.575 Nilai Indeks GFI, AGFI, TLI, CLI dan RMSEA juga berada pada rentang yang diharapkan, sehingga uji kesesuaian model kinerja perusahaan menghasilkan tingkat penerimaan yang baik. Oleh karena itu, indikator indikator yang dinyatakan sebagai *underlying dimension* bagi seluruh konstruk yang disebut *external learning* dapat diterima.

e. *Internal Learning*

Gambar 4.5 menampilkan *Unidimensionalitas* dimensi dimensi *internal learning* yang diuji menggunakan *confirmatory factor analysis*.

Gambar 4.5
Measurement Model *Internal Learning*

MEASUREMENT MODEL
CONFIRMATORY FACTOR ANALYSIS
Internal Learning
Standardized Estimates



Goodness of Fit
=====

| |
|-------------------|
| Chi-Square=11.226 |
| Probabilitas=.004 |
| df=5 |
| CMIN/DF=7.587 |
| GFI=.882 |
| AGFI=.831 |
| TLI=.780 |
| CFI=.970 |
| RMSEA=.132 |

Sumber : Data Primer Penelitian, 2021

Dari hipotesis model *external learning* dapat dilihat nilai *chi-square* adalah 11.226 Nilai Indeks GFI, AGFI, TLI, CLI dan RMSEA juga berada pada rentang yang diharapkan, sehingga uji kesesuaian model kinerja perusahaan menghasilkan tingkat penerimaan yang baik. Oleh karena itu, indikator indikator yang dinyatakan sebagai *underlying dimension* bagi seluruh konstruk yang disebut *internal learning* dapat diterima.

2. Uji Signifikansi Bobot Faktor

Tabel 4.11 menampilkan hasil uji-t terhadap *regression weight*. Uji Signifikansi Bobot Faktor adalah uji yang dilakukan terhadap bobot dari masing masing indikator yang diamati dalam membentuk faktor yang dianalisis.

Tabel 4.11
Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

| | | | Estimate | S.E. | C.R. | P | Label |
|------|------|-----|----------|------|--------|------|--------|
| IL | <--- | ISC | .518 | .102 | 5.053 | *** | par_24 |
| EL | <--- | ISC | .600 | .098 | 6.109 | *** | par_25 |
| SCA | <--- | ISC | .493 | .108 | 4.559 | *** | par_26 |
| SCA | <--- | EL | .379 | .093 | 4.089 | *** | par_27 |
| SCA | <--- | IL | .521 | .090 | 5.802 | *** | par_28 |
| KIN | <--- | SCA | .390 | .101 | 3.880 | *** | par_20 |
| KIN | <--- | ISC | .182 | .085 | 2.141 | .032 | par_21 |
| KIN | <--- | EL | .185 | .068 | 2.705 | .007 | par_22 |
| KIN | <--- | IL | .176 | .078 | 2.243 | .025 | par_23 |
| SCA1 | <--- | SCA | 1.000 | | | | |
| SCA2 | <--- | SCA | .794 | .061 | 12.936 | *** | par_1 |
| SCA3 | <--- | SCA | .742 | .062 | 11.901 | *** | par_2 |
| SCA4 | <--- | SCA | .943 | .068 | 13.947 | *** | par_3 |
| SCA5 | <--- | SCA | .961 | .067 | 14.400 | *** | par_4 |
| SCA6 | <--- | SCA | .868 | .064 | 13.578 | *** | par_5 |
| SCA7 | <--- | SCA | .981 | .066 | 14.879 | *** | par_6 |
| SCA8 | <--- | SCA | .892 | .066 | 13.535 | *** | par_7 |
| SCA9 | <--- | SCA | .902 | .067 | 13.447 | *** | par_8 |
| KIN1 | <--- | KIN | 1.000 | | | | |
| KIN2 | <--- | KIN | 1.191 | .107 | 11.169 | *** | par_9 |
| KIN3 | <--- | KIN | 1.014 | .102 | 9.930 | *** | par_10 |
| KIN4 | <--- | KIN | 1.171 | .103 | 11.324 | *** | par_11 |
| KIN5 | <--- | KIN | 1.249 | .104 | 12.005 | *** | par_12 |
| ISC1 | <--- | ISC | 1.000 | | | | |
| ISC2 | <--- | ISC | .933 | .108 | 8.643 | *** | par_13 |
| ISC3 | <--- | ISC | .945 | .101 | 9.322 | *** | par_14 |
| EL1 | <--- | EL | 1.000 | | | | |
| EL2 | <--- | EL | 1.145 | .119 | 9.615 | *** | par_15 |
| EL3 | <--- | EL | 1.073 | .118 | 9.103 | *** | par_16 |
| EL4 | <--- | EL | 1.021 | .106 | 9.662 | *** | par_17 |
| IL1 | <--- | IL | 1.000 | | | | |
| IL2 | <--- | IL | 1.105 | .114 | 9.691 | *** | par_18 |
| IL3 | <--- | IL | .726 | .098 | 7.379 | *** | par_19 |

Sumber : Data Primer Penelitian, 2021

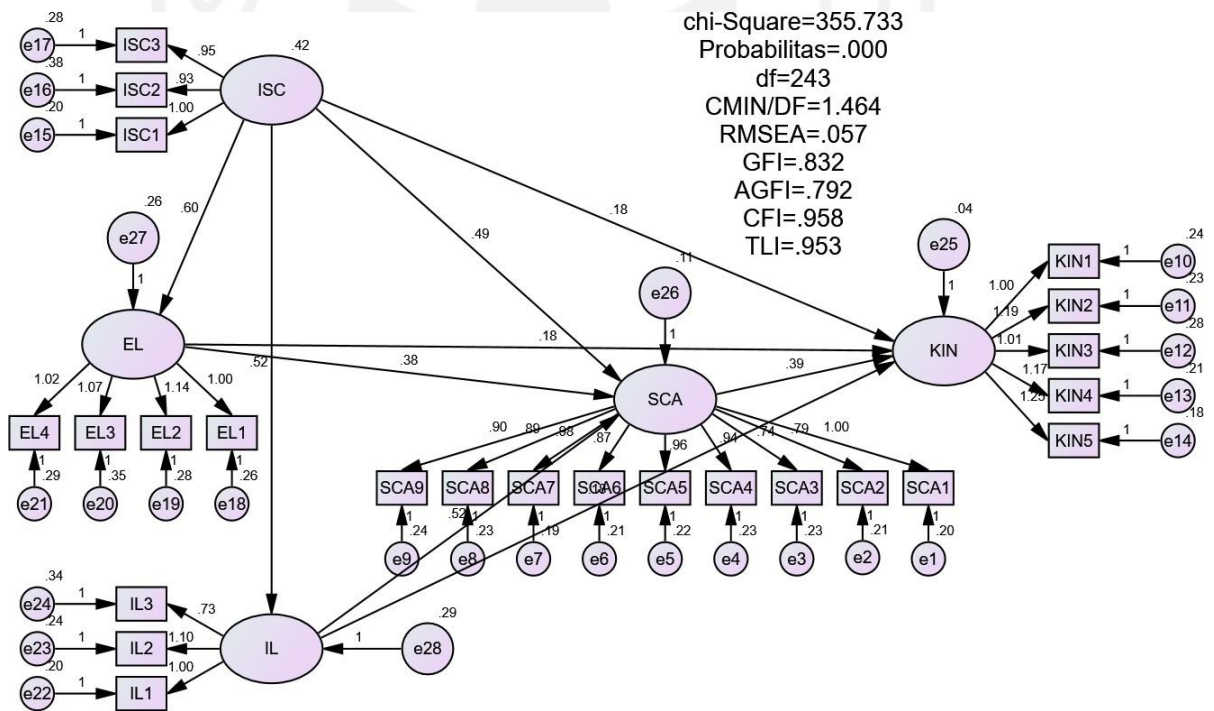
Nilai *factor loading* (estimasi) yang dipersyaratkan harus mencapai $\geq 0,40$, *factor loading* dari masing masing variabel laten menunjukkan angka $\geq 0,40$ maka dapat disimpulkan bahwa indikator masing masing konstruk secara bersama sama menyajikan *unidimensionalitas* untuk masing masing variabel

laten. Sedangkan *critical ratio* (C.R) $\geq 2,0$ menunjukkan bahwa indikator tersebut merupakan dimensi dari faktor laten yang dibentuk.

3. Structural Equation Modelling

Untuk memudahkan dalam melihat hubungan kausalitas yang akan diuji maka dilakukan penyusunan model ke dalam bentuk diagram alur. Nantinya di dalam diagram alur, terdapat anak panah yang menyatakan hubungan antara konstruk. Hubungan kausal secara langsung antara konstruksi dengan konstruksi lainnya ditandai dengan anak panah yang lurus. Gambar 4.6 menampilkan hasil pengolahan data menggunakan aplikasi AMOS.

Gambar 4.6
Structural Equation Modelling Full Model



Sumber : Data Primer Penelitian, 2021

Berdasarkan hasil olah data menggunakan AMOS yang ditampilkan pada Gambar 4.6 dinyatakan bahwa hubungan antar konstruk berpengaruh positif.

Pada gambar tersebut terlihat hubungan SCA dan kinerja perusahaan yaitu 0,39

maksudnya adalah SCA dan kinerja perusahaan memiliki hubungan yang signifikan sebesar 0,39. Hubungan integrasi SC dan kinerja perusahaan yaitu 0,18 maksudnya adalah integrasi SC dan kinerja perusahaan memiliki hubungan yang signifikan sebesar 0,18. Hubungan *external learning* dan kinerja perusahaan yaitu 0,18 maksudnya adalah *external learning* dan kinerja perusahaan memiliki hubungan yang signifikan sebesar 0,18. Hubungan *internal learning* dan kinerja perusahaan yaitu 0,17 maksudnya adalah *internal learning* dan kinerja perusahaan memiliki hubungan yang signifikan sebesar 0,17. Hubungan integrasi SC dan *internal learning* yaitu 0,51 maksudnya adalah integrasi SC dan *internal learning* memiliki hubungan yang signifikan sebesar 0,51. Hubungan integrasi SC dan *external learning* yaitu 0,60 maksudnya adalah integrasi SC dan *external learning* memiliki hubungan yang signifikan sebesar 0,60. Hubungan *external learning* dan *supply chain agility* yaitu 0,37 maksudnya adalah *external learning* dan *supply chain agility* memiliki hubungan yang signifikan sebesar 0,37. Hubungan *internal learning* dan *supply chain agility* yaitu 0,52 maksudnya adalah *internal learning* dan *supply chain agility* memiliki hubungan yang signifikan sebesar 0,52.

Untuk melakukan pengujian pada *structural equation model* dapat dilakukan dengan uji kesesuaian model dan uji signifikansi kausalitas melalui uji koefisien regresi sebagai berikut.

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

Pengujian model pada SEM dilakukan untuk melihat kesesuaian model.

Adapun hipotesis kesesuaian yang diajukan adalah sebagai berikut :

H₀ : Matriks kovarians sampel tidak berbeda dengan matriks kovarians estimasi.

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

Goodness of fit dilakukan untuk melihat model penelitian cocok (fit) atau tidak dengan sampel data. Tabel 4.2 menampilkan hasil uji *goodness of fit* :

Tabel 4.12
Hasil Uji Goodness of Fit

| <i>Goodness of fit index</i> | <i>Cut-off value</i> | Model Penelitian | Model |
|--------------------------------|----------------------|-------------------------|--------------|
| <i>Significant probability</i> | ≥ 0.05 | 0,000 | Less Fit |
| RMSEA | ≤ 0.08 | 0,057 | Good Fit |
| GFI | ≥ 0.90 | 0,832 | Marginal Fit |
| AGFI | ≥ 0.90 | 0,792 | Marginal Fit |
| CMIN/DF | ≤ 2.0 | 1,464 | Good Fit |
| TLI | ≥ 0.90 | 0,953 | Good Fit |
| CFI | ≥ 0.90 | 0,958 | Good Fit |

Sumber : Data Primer Penelitian, 2021

Dapat dilihat dari Tabel 4.12 menjelaskan bahwa model penelitian mendekati model *good fit*.

RMSEA merupakan indeks yang dipakai dalam mengkompensasi nilai *chi-square* ke dalam sampel yang besar. Berdasarkan Tabel 4.12 memperlihatkan nilai RMSEA adalah sebesar $0,057 \leq 0,08$ sesuai dengan nilai yang direkomendasikan. Sehingga model penelitian masuk kategori *fit*.

Goodness of fit index (GFI) merupakan tingkat kesesuaian model secara keseluruhan yang dihitung dari residual kuadrat pada model yang diprediksi yang dibandingkan pada data sebenarnya. Berdasarkan Tabel 4.12 memperlihatkan nilai GFI adalah sebesar 0,832 mendekati $\geq 0,90$ sesuai dengan nilai yang direkomendasikan. Sehingga model penelitian masuk kategori *marginal fit*.

AGFI merupakan GFI yang disesuaikan dengan rasio antara *degree of*

freedom yang diusulkan dan *degree of freedom* dari *null model*. Berdasarkan Tabel 4.12 memperlihatkan nilai AGFI adalah sebesar 0,792 mendekati $\geq 0,90$ sesuai dengan nilai yang direkomendasikan. Sehingga model penelitian masuk kategori *marginal fit*.

CMIN/DF merupakan indeks kesesuaian parsimonious yang mengukur model *goodness of fit* dengan jumlah koefisien-koefisien estimasi yang diharapkan untuk mencapai kesesuaian. Berdasarkan Tabel 4.12 memperlihatkan nilai CMIN/DF adalah sebesar $1.464 \leq 2.0$ sesuai dengan nilai yang direkomendasikan. Sehingga model penelitian masuk kategori *fit*.

TLI merupakan indeks kesesuaian yang kurang dipengaruhi ukuran sampel. Berdasarkan Tabel 4.12 memperlihatkan nilai TLI adalah sebesar $0,053 \geq 0,90$ sesuai dengan nilai yang direkomendasikan. Sehingga model penelitian masuk kategori *fit*.

CFI merupakan indeks yang relatif tidak sensitif terhadap besarnya sampel dan kerumitan model. Berdasarkan Gambar 4.12 memperlihatkan nilai CFI adalah sebesar $0,958 \geq 0,90$ sesuai dengan nilai yang direkomendasikan. Sehingga model penelitian masuk kategori *fit*.

Jika dilihat dari hasil pengukuran *goodness of fit* tersebut ada dua indeks yang menunjukkan model penelitian *marginal fit*. Namun karena nilai RMSEA, TLI, CFI dan CMIN/DF memenuhi kriteria *fit* maka model penelitian masih bisa diterima.

4.1.5 Evaluasi Asumsi – Asumsi SEM

1. Evaluasi atas dipenuhinya asumsi normalitas dalam data

Persyaratan yang harus dipenuhi dalam *structural equation modeling* salah satunya adalah jika data diestimasi dengan teknik estimasi *Maximum*

Likelihood adalah normalitas data. Normalitas data dapat diuji dengan statistik.

Uji normalitas data pada SEM dapat dilihat pada *output assessment of normality*.

Tabel 4.13
Penilaian Atas Normalitas Data

Assessment of normality (Group number 1)

| Variable | min | max | Ske w | c.r. | Kurtosi s | c.r. |
|--------------|-------|-------|----------|--------|--------------|--------|
| IL3 | 2.000 | 5.000 | .181 | .888 | -.458 | -1.125 |
| IL2 | 1.000 | 5.000 | -.650 | -3.197 | .771 | 1.895 |
| IL1 | 1.000 | 5.000 | -.493 | -2.425 | .932 | 2.292 |
| EL4 | 1.000 | 5.000 | -.389 | -1.914 | -.044 | -.108 |
| EL3 | 1.000 | 5.000 | -.313 | -1.537 | .036 | .089 |
| EL2 | 1.000 | 5.000 | -.502 | -2.467 | .317 | .779 |
| EL1 | 1.000 | 5.000 | -.180 | -.884 | -.096 | -.237 |
| ISC3 | 1.000 | 5.000 | -.084 | -.414 | -.268 | -.660 |
| ISC2 | 1.000 | 5.000 | -.475 | -2.337 | .240 | .591 |
| ISC1 | 2.000 | 5.000 | .096 | .471 | -.729 | -1.791 |
| KIN5 | 1.000 | 5.000 | -.642 | -3.156 | .422 | 1.037 |
| KIN4 | 1.000 | 5.000 | -.779 | -3.830 | .832 | 2.045 |
| KIN3 | 2.000 | 5.000 | -.348 | -1.710 | -.531 | -1.305 |
| KIN2 | 1.000 | 5.000 | -.727 | -3.575 | .853 | 2.097 |
| KIN1 | 2.000 | 5.000 | -.414 | -2.035 | -.151 | -.371 |
| SCA9 | 1.000 | 5.000 | -.676 | -3.325 | .461 | 1.133 |
| SCA8 | 1.000 | 5.000 | -.682 | -3.352 | .537 | 1.320 |
| SCA7 | 1.000 | 5.000 | -.906 | -4.455 | .963 | 2.367 |
| SCA6 | 1.000 | 5.000 | -.508 | -2.496 | .097 | .239 |
| SCA5 | 1.000 | 5.000 | -.807 | -3.965 | .539 | 1.325 |
| SCA4 | 1.000 | 5.000 | -.759 | -3.733 | .458 | 1.125 |
| SCA3 | 1.000 | 5.000 | -.475 | -2.337 | .469 | 1.153 |
| SCA2 | 2.000 | 5.000 | -.437 | -2.148 | -.192 | -.473 |
| SCA1 | 1.000 | 5.000 | -.680 | -3.341 | .159 | .391 |
| Multivariate | | | | | -2.909 | -.496 |

Sumber : Data Primer Penelitian, 2021

Nilai *critical ratio* (C.R) untuk kurtosis maupun *skewness* berada dalam rentang $\pm 2,58$ sehingga uji normalitas secara *univariate* mayoritas berdistribusi normal. Secara *multivariate* data juga memenuhi asumsi normal karena nilai -0,496 berada di dalam rentang $\pm 2,58$.

2. Evaluasi Outlier

Menurut Hair *et al*, 1998 Outlier adalah kondisi observasi dari suatu data yang memiliki karakteristik unik yang terlihat sangat berbeda jauh dari dari observasi- observasi lainnya dan muncul dalam bentuk nilai ekstrim, baik untuk sebuah variabel tunggal maupun variabel-variabel kombinasi.

Deteksi terhadap *multivariate outliers* dilakukan dengan memperhatikan nilai *mahalanobis distance*. Kriteria yang digunakan adalah berdasarkan nilai Chi- squares pada derajat kebebasan (*degree of freedom*), 31 yaitu jumlah variabel indikator pada tingkat signifikansi $p < 0.001$. Nilai *Mahalanobis distance* $\chi^2 (33, 0.001) = 63.691$

Hal ini berarti seluruh kasus yang memiliki *mahalanobis distance* lebih besar dari 61.691 adalah *multivariate authors*. Hasil output *mahalanobis distance* dari program AMOS 26.0. Tabel 4.14 adalah hasil uji *outliers* pada penelitian ini.

Tabel 4.14
Hasil Uji Observations Farthest The Centroid (Mahalanobis Distance)

| Observation number | Mahalanobis d-squared | p1 | p2 |
|--------------------|-----------------------|------|------|
| 93 | 39.008 | .027 | .982 |
| 127 | 38.589 | .030 | .935 |
| 8 | 38.081 | .034 | .874 |
| 5 | 37.051 | .043 | .877 |
| 123 | 34.517 | .076 | .988 |
| 131 | 33.587 | .092 | .994 |
| 114 | 33.474 | .094 | .986 |
| 58 | 33.303 | .098 | .977 |
| 62 | 32.667 | .111 | .984 |
| 68 | 32.605 | .113 | .971 |
| 70 | 32.473 | .116 | .955 |
| 40 | 32.328 | .119 | .936 |
| 128 | 32.049 | .126 | .930 |
| 13 | 31.965 | .128 | .899 |
| 86 | 31.919 | .129 | .852 |
| 112 | 31.851 | .131 | .800 |
| 72 | 31.727 | .134 | .757 |
| 139 | 31.642 | .136 | .699 |
| 106 | 31.628 | .136 | .612 |
| 124 | 31.599 | .137 | .527 |
| 138 | 31.571 | .138 | .442 |
| 117 | 30.576 | .166 | .715 |
| 118 | 30.078 | .182 | .798 |
| 33 | 30.059 | .183 | .736 |
| 129 | 29.717 | .194 | .777 |
| 31 | 29.482 | .203 | .786 |
| 32 | 29.388 | .206 | .751 |
| 143 | 28.933 | .223 | .830 |
| 90 | 28.823 | .227 | .807 |
| 45 | 28.686 | .232 | .792 |
| 7 | 28.641 | .234 | .746 |
| 99 | 28.566 | .237 | .707 |
| 115 | 28.330 | .246 | .729 |
| 136 | 28.309 | .247 | .669 |
| 3 | 27.738 | .271 | .816 |
| 130 | 27.472 | .283 | .846 |
| 34 | 27.302 | .291 | .849 |
| 141 | 27.093 | .300 | .863 |
| 98 | 26.921 | .308 | .868 |

Evaluasi terhadap multivariate outliers dapat dilihat melalui output AMOS **Mahalanobis Distance**. Kriteria yang digunakan pada tingkat $p < 0.001$. Jarak tersebut dievaluasi dengan menggunakan X^2 pada derajat bebas sebesar jumlah variabel terukur yang digunakan dalam penelitian. Dalam kasus ini variabelnya adalah 24, kemudian melalui program excel pada sub-menu Insert – Function – CHIINV memasukkan probabilitas dan jumlah variabel terukur sebagai hasilnya adalah 51,178. Artinya semua data/kasus yang lebih besar dari 51,178 merupakan outliers multivariate.

Tabel 4.14 memperlihatkan nilai dari Mahalanobis Distance, dapat disimpulkan bahwa **data tidak ada yang outliers** karena tidak ada data yang terdeteksi dengan nilai yang lebih dari 51,178.

4.1.6 Uji Hipotesis

Tabel 4.15 menampilkan hasil uji *regression weight* :

Tabel 4.15
Estimasi Parameter Regression Weight

| | | | Estimate | S.E. | C.R. | P | Label |
|-----|------|-----|----------|------|-------|------|--------|
| IL | <--- | ISC | .518 | .102 | 5.053 | *** | par_24 |
| EL | <--- | ISC | .600 | .098 | 6.109 | *** | par_25 |
| SCA | <--- | ISC | .493 | .108 | 4.559 | *** | par_26 |
| SCA | <--- | EL | .379 | .093 | 4.089 | *** | par_27 |
| SCA | <--- | IL | .521 | .090 | 5.802 | *** | par_28 |
| KIN | <--- | SCA | .390 | .101 | 3.880 | *** | par_20 |
| KIN | <--- | ISC | .182 | .085 | 2.141 | .032 | par_21 |
| KIN | <--- | EL | .185 | .068 | 2.705 | .007 | par_22 |
| KIN | <--- | IL | .176 | .078 | 2.243 | .025 | par_23 |

Sumber : Data Primer Penelitian, 2021

Tabel di bawah ini menunjukkan hasil pengujian hipotesis. Menurut Ghozali 2014, adanya hubungan positif antar variabel jika nilai C.R di atas 1,96 dan di bawah 0,05 sehingga dapat dikatakan :

Tabel 4.16 Hasil Uji Hipotesis

| Hipotesis | Estimate | P | Batas | Keterangan |
|--|----------|-------|-------|------------|
| Terdapat pengaruh positif <i>supply chain agility</i> terhadap kinerja perusahaan | 0,390 | 0,000 | 0,05 | Signifikan |
| Terdapat pengaruh positif integrasi <i>supply chain</i> terhadap <i>internal learning</i> | 0,518 | 0,000 | 0,05 | Signifikan |
| Terdapat pengaruh positif integrasi <i>supply chain</i> terhadap <i>external learning</i> | 0,600 | 0,000 | 0,05 | Signifikan |
| Terdapat pengaruh positif integrasi <i>supply chain</i> terhadap <i>supply chain agility</i> | 0,493 | 0,000 | 0,05 | Signifikan |
| Terdapat pengaruh positif integrasi <i>supply chain</i> terhadap kinerja perusahaan | 0,182 | 0,032 | 0,05 | Signifikan |
| Terdapat pengaruh positif <i>external learning</i> terhadap <i>supply chain agility</i> | 0,379 | 0,000 | 0,05 | Signifikan |
| Terdapat pengaruh positif <i>external learning</i> terhadap kinerja perusahaan | 0,185 | 0,007 | 0,05 | Signifikan |
| Terdapat pengaruh positif <i>internal learning</i> terhadap <i>supply chain agility</i> | 0,521 | 0,000 | 0,05 | Signifikan |
| Terdapat pengaruh positif <i>internal learning</i> terhadap kinerja perusahaan | 0,176 | 0,025 | 0,05 | Signifikan |

Sumber : Data Primer Penelitian, 2021

Berikut dijelaskan pengaruh variabel independen terhadap variabel terikat :

1. Pengujian hipotesis pertama

Pengaruh *Supply Chain Agility* terhadap Kinerja Perusahaan.

a) Merumuskan hipotesis

H₀ : Tidak ada pengaruh variabel *supply chain agility* terhadap kinerja

perusahaan

H1 : Ada pengaruh variabel *supply chain agility* terhadap kinerja

perusahaan

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

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

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

c) H0 ditolak karena besarnya probabilitas *supply chain agility* adalah 0,00 < 0,05 artinya $p < cut\ off\ value$. Maka dapat disimpulkan *supply chain agility* berpengaruh terhadap kinerja perusahaan.

2. Pengujian hipotesis kedua

Pengaruh Integrasi *Supply Chain* terhadap Kinerja Perusahaan melalui *Supply Chain Agility*. Gambar 4.7 menampilkan hasil uji *Sobel Test* pada hipotesis kedua.

Gambar 4.7 Uji Mediasi Hipotesis Kedua

| Input: | | Test statistic: | Std. Error: | p-value: |
|----------------|-------|--------------------------|-------------|------------|
| a | 0.493 | Sobel test: 2.94809525 | 0.06521838 | 0.00319739 |
| b | 0.390 | Aroian test: 2.90770608 | 0.06612429 | 0.0036409 |
| s _a | 0.108 | Goodman test: 2.99021563 | 0.06429971 | 0.00278781 |
| s _b | 0.101 | Reset all | Calculate | |

Sumber : Data Primer Penelitian, 2021

Loading factor standardized regression weights integrasi *supply chain* (0,493), *supply chain agility* (0,390) dan *standar error* masing-masing sebesar (0,108) dan (0,101) dapat dilihat pada gambar 4.7 hasilnya adalah terdapat hubungan yang positif dengan kinerja perusahaan. probabilitasnya adalah $0,003 > 0,05$ sehingga $\rho < cut\ off\ value$ maka dapat disimpulkan

bahwa *supply chain agility* memediasi hubungan antara integrasi *supply chain* dengan kinerja perusahaan.

3. Pengujian hipotesis ketiga

Pengaruh *External Learning* terhadap Kinerja Perusahaan melalui *Supply Chain Agility*. Gambar 4.8 menampilkan hasil uji *Sobel Test* pada hipotesis ketiga.

Gambar 4.8 Uji Mediasi Hipotesis Ketiga

| Input: | | Test statistic: | Std. Error: | p-value: |
|----------------|-------|-------------------------|-------------|------------|
| a | 0.379 | Sobel test: 2.80297581 | 0.05273324 | 0.00506335 |
| b | 0.390 | Aroian test: 2.7595406 | 0.05356326 | 0.00578827 |
| s _a | 0.093 | Goodman test: 2.8485288 | 0.05188994 | 0.00439219 |
| s _b | 0.101 | Reset all | Calculate | |

Sumber : Data Primer Penelitian, 2021

Loading factor standardized regression weights external learning (0,379), *supply chain agility* (0,390) dan *standar error* masing-masing sebesar (0,093) dan (0,101) dapat dilihat pada gambar 4.8 hasilnya adalah terdapat hubungan yang positif dengan kinerja perusahaan. probabilitasnya adalah $0,005 > 0,05$ sehingga $p < cut\ off\ value$ maka dapat disimpulkan bahwa *supply chain agility* memediasi hubungan antara *external learning* dengan kinerja perusahaan.

4. Pengujian hipotesis keempat

Pengaruh *Internal Learning* terhadap Kinerja Perusahaan melalui *Supply Chain Agility*. Gambar 4.9 menampilkan hasil uji *Sobel Test* pada hipotesis keempat.

Gambar 4.9 Uji Mediasi Hipotesis Keempat

| Input: | | Test statistic: | Std. Error: | p-value: |
|----------------|-------|--------------------------|-------------|------------|
| a | 0.521 | Sobel test: 3.21232265 | 0.0632533 | 0.00131666 |
| b | 0.390 | Aroian test: 3.17965735 | 0.06390311 | 0.00147449 |
| s _a | 0.090 | Goodman test: 3.24601582 | 0.06259674 | 0.00117032 |
| s _b | 0.101 | Reset all | Calculate | |

Sumber : Data Primer Penelitian, 2021

Loading factor standardized regression weights internal learning (0,521), *supply chain agility* (0,390) dan *standar error* masing-masing sebesar (0,090) dan (0,101) dapat dilihat pada gambar 4.9. Hasilnya adalah terdapat hubungan yang positif dengan kinerja perusahaan. probabilitasnya adalah $0,0013 > 0,05$ sehingga $\rho < \text{cut off value}$ maka dapat disimpulkan bahwa *supply chain agility* memediasi hubungan antara *internal learning* dengan kinerja perusahaan.

5. Pengujian hipotesis kelima

Pengaruh Integrasi *Supply Chain* terhadap *Internal Learning*

a) Merumuskan hipotesis

H₀ : Tidak ada pengaruh variabel integrasi *supply chain* terhadap *internal learning*

H₁ : Ada pengaruh variabel integrasi *supply chain* terhadap *internal learning*

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

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

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

- c) H0 ditolak karena besarnya probabilitas integrasi *chain agility* adalah $0,00 < 0,05$ artinya $p < \text{cut off value}$. Maka dapat disimpulkan integrasi *supply chain* berpengaruh terhadap *internal learning*.

6. Pengujian hipotesis keenam

Pengaruh Integrasi *Supply Chain* terhadap *External Learning*

- a) Merumuskan hipotesis

H0 : Tidak ada pengaruh variabel integrasi *supply chain* terhadap *external learning*

H1 : Ada pengaruh variabel integrasi *supply chain* terhadap *external learning*

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

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

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

- c) H0 ditolak karena besarnya probabilitas integrasi *supply chain* adalah $0,00 < 0,05$ artinya $p < \text{cut off value}$. Maka dapat disimpulkan integrasi *supply chain* berpengaruh terhadap *external learning*.

7. Pengujian hipotesis ketujuh

Pengaruh Integrasi *Supply Chain* terhadap *Supply Chain Agility*

- a) Merumuskan hipotesis

H0 : Tidak ada pengaruh variabel integrasi *supply chain* terhadap *supply chain agility*

H1 : Ada pengaruh variabel integrasi *supply chain* terhadap *supply chain agility*

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

probabilitas

Apabila $\rho > 0,05$ maka H_0 diterima

Apabila $\rho \leq 0,05$ maka H_0 ditolak

- c) H_0 ditolak karena besarnya probabilitas integrasi *supply chain* adalah $0,00 < 0,05$ artinya $p < cut\ off\ value$. Maka dapat disimpulkan integrasi *supply chain* berpengaruh terhadap *supply chain agility*.

8. Pengujian hipotesis kedelapan

Pengaruh Integrasi *Supply Chain* terhadap Kinerja Perusahaan

- a) Merumuskan hipotesis

H_0 : Tidak ada pengaruh variabel integrasi *supply chain* terhadap kinerja perusahaan

H_1 : Ada pengaruh variabel integrasi *supply chain* terhadap kinerja perusahaan

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

Apabila $\rho > 0,05$ maka H_0 diterima

Apabila $\rho \leq 0,05$ maka H_0 ditolak

- c) H_0 ditolak karena besarnya probabilitas integrasi *supply chain* adalah $0,032 < 0,05$ artinya $p < cut\ off\ value$. Maka dapat disimpulkan integrasi *supply chain* berpengaruh terhadap kinerja perusahaan.

9. Pengujian hipotesis kesembilan

Pengaruh *External Learning* terhadap *Supply Chain Agility*

- a) Merumuskan hipotesis

H_0 : Tidak ada pengaruh variabel *external learning* terhadap *supply chain agility*

H1 : Ada pengaruh variabel *external learning* terhadap *supply chain agility*

- b) Membandingkan hasil uji output *estimates* dengan *cut off value* probabilitas
- Apabila $\rho > 0,05$ maka H0 diterima
- Apabila $\rho \leq 0,05$ maka H0 ditolak
- c) H0 ditolak karena besarnya probabilitas *external learning* adalah $0,00 < 0,05$ artinya $p < cut\ off\ value$. Maka dapat disimpulkan *external learning* berpengaruh terhadap *supply chain agility*.

10. Pengujian hipotesis kesepuluh

Pengaruh *External Learning* terhadap Kinerja Perusahaan

- a) Merumuskan hipotesis
- H0 : Tidak ada pengaruh variabel *external learning* terhadap kinerja perusahaan
- H1 : Ada pengaruh variabel *external learning* terhadap kinerja perusahaan
- b) Membandingkan hasil uji output *estimates* dengan *cut off value* probabilitas
- Apabila $\rho > 0,05$ maka H0 diterima
- Apabila $\rho \leq 0,05$ maka H0 ditolak
- c) Probabilitas dari *external learning* sebesar 0,007 yang kurang dari 0,05 sehingga $\rho < cut\ off\ value$. sehingga H0 ditolak. Hal ini menunjukkan *external learning* berpengaruh terhadap kinerja perusahaan.
- d) H0 ditolak karena besarnya probabilitas *external learning* adalah $0,007 < 0,05$ artinya $p < cut\ off\ value$. Maka dapat disimpulkan *external learning*

berpengaruh terhadap kinerja perusahaan.

11. Pengujian hipotesis kesebelas

Pengaruh *Internal Learning* terhadap *Supply Chain Agility*

a) Merumuskan hipotesis

H0 : Tidak ada pengaruh variabel *internal learning* terhadap *supply chain agility*

H1 : Ada pengaruh Variabel *internal learning* terhadap *supply chain agility*

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

probabilitas

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

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

c) H0 ditolak karena besarnya probabilitas *internal learning* adalah $0,00 < 0,05$ artinya $p < cut\ off\ value..$ Maka dapat disimpulkan integrasi *internal learning* berpengaruh terhadap *supply chain agility*

12. Pengujian hipotesis keduabelas

Pengaruh *Internal Learning* terhadap Kinerja Perusahaan

a) Merumuskan hipotesis

H0 : Tidak ada pengaruh variabel *internal learning* terhadap kinerja perusahaan

H1 : Ada pengaruh variabel *internal learning* terhadap kinerja perusahaan

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

probabilitas

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

Apabila $\rho \leq 0,05$ maka H_0 ditolak

- c) Probabilitas dari *internal learning* sebesar 0,025 yang kurang dari 0,05 sehingga $\rho < cut\ off\ value$. sehingga H_0 ditolak. Hal ini menunjukkan *internal learning* berpengaruh terhadap kinerja perusahaan.
- d) H_0 ditolak karena besarnya probabilitas *internal learning* adalah $0,025 < 0,05$ artinya $p < cut\ off\ value$. Maka dapat disimpulkan *internal learning* berpengaruh terhadap kinerja perusahaan.

4.2 Pembahasan

Hasil penelitian yang menggunakan metode SEM akan dijelaskan pada bagian ini. Tujuan penelitian ini adalah mengetahui pengaruh integrasi *supply chain*, *internal learning*, *external learning* dan *supply chain agility* terhadap kinerja perusahaan.

Berdasarkan hasil penelitian *supply chain agility* berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan. Nilai korelasi yang diperoleh adalah 0,390 serta probabilitas $0,00 < 0,05$. Yang berarti ***supply chain agility* berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan**. Hasil ini mendukung penelitian terdahulu yang dikerjakan oleh Muhammad Irfan *et. al.*, 2019 namun berbeda dengan hasil penelitian Habibullah Khan *et. al.*, 2019. Dengan memiliki *supply chain agility* perusahaan akan memiliki rantai pasokan yang gesit dalam merespon perubahan permintaan pasar sehingga operasional perusahaan dapat terus berjalan dan berpengaruh positif terhadap kinerja.

Uji sobel yang dilakukan untuk melihat peran medias *supply chain agility* antara integrasi *supply chain* terhadap kinerja perusahaan, ditemukan hasil yang signifikan yaitu *loading factor standardized regression weights* integrasi *supply chain* (0,493), *supply chain agility* (0,390) dan *standar error* masing-masing

sebesar (0,108) dan (0,101) artinya **terdapat hubungan yang positif antara integrasi *supply chain* dengan kinerja perusahaan yang di mediasi oleh *supply chain agility***. Hasil penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Habibullah Khan *et. al.*, 2019. *Supply chain* yang terintegrasi akan membantu perusahaan memiliki ketangkasan rantai pasokan, ketangkasan akan membuat perusahaan dapat merespon perubahan permintaan pasar secara baik. Kemampuan tersebut akan berpengaruh positif terhadap kinerja.

Uji sobel yang dilakukan untuk melihat peran medias *supply chain agility* antara *external learning* terhadap kinerja perusahaan, ditemukan hasil yang signifikan yaitu *loading factor standardized regression weights external learning* (0,379), *supply chain agility* (0,390) dan *standar error* masing-masing sebesar (0,093) dan (0,101) artinya **terdapat hubungan yang positif antara *external learning* dengan kinerja perusahaan yang di mediasi oleh *supply chain agility***. Hasil penelitian ini berbeda dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Habibullah Khan *et. al.*, 2019. Hal tersebut terjadi karena UKM di Yogyakarta masih membutuhkan pembelajaran dari perusahaan lain untuk meningkatkan kualitas manajemen mereka dan juga kerjasama dengan supplier dianggap penting untuk meningkatkan kualitas kinerja perusahaan. Setiap perusahaan tetap membutuhkan pembelajaran dari perusahaan lain yang memiliki manajemen lebih baik dari yang dimiliki, pembelajaran tersebut nantinya dapat ditiru untuk dapat meningkatkan pengelolaan *supply chain* dan kinerja.

Uji sobel yang dilakukan untuk melihat peran medias *supply chain agility* antara *internal learning* terhadap kinerja perusahaan. ditemukan hasil yang signifikan yaitu *loading factor standardized regression weights internal learning* (0,521), *supply chain agility* (0,390) dan *standar error* masing-masing sebesar

(0,090) dan (0,101) artinya **terdapat hubungan yang positif antara *internal learning* dengan kinerja perusahaan yang di mediasi oleh *supply chain agility***

Hasil penelitian ini berbeda dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Habibullah Khan *et. al.*, 2019. Hal tersebut terjadi karena *internal learning* seperti pelatihan dan pembelajaran dari pihak ketiga cukup penting bagi pelaku UKM di Yogyakarta. Pembelajaran dari pihak ketiga akan menambah wawasan dan pengetahuan pelaku UKM mengenai manajemen perusahaan ataupun pengelolaan *supply chain* secara lebih baik sehingga akan memiliki *supply chain agility* yang berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan.

Berdasarkan hasil penelitian integrasi SC berpengaruh positif terhadap *internal learning*. Nilai korelasi yang diperoleh adalah 0,518 serta probabilitas $0,00 < 0,05$. Ini artinya ***supply chain agility* berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan**. Hasil penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Habibullah Khan *et. al.*, 2019 namun berbeda dengan hasil penelitian Habibullah Khan *et. al.*, 2019. Dengan memiliki *supply chain agility* perusahaan akan memiliki rantai pasokan yang gesit dalam merespon perubahan permintaan pasar sehingga operasional perusahaan dapat terus berjalan dan berpengaruh positif terhadap kinerja.

Berdasarkan hasil penelitian integrasi SC berpengaruh positif terhadap *external learning*. Nilai korelasi yang diperoleh adalah 0,600 dan probabilitas $0,00 < 0,05$. Ini artinya **integrasi SC berpengaruh positif terhadap *external learning***. Hasil penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Habibullah Khan *et. al.*, 2019 bahwa *supply chain* yang terintegrasi akan membuat pelaksanaan *external learning* menjadi lebih baik. *Supply chain* yang terintegrasi membantu perusahaan mengetahui aktivitas *external learning* yang

tepat sesuai kebutuhan perusahaan sehingga *external learning* yang dilakukan dapat berdampak baik untuk kinerja perusahaan.

Berdasarkan hasil penelitian integrasi SC berpengaruh positif terhadap *supply chain agility*. Nilai korelasi yang diperoleh adalah 0,493 dan probabilitas $0,00 < 0,05$. Ini artinya **integrasi SC berpengaruh positif terhadap *supply chain agility***. Hasil penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Muhammad Irfan *et. al.*, Namun berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Habibullah Khan *et. al.*, 2019. Hal tersebut terjadi karena penerapan *supply chain* yang terintegrasi bagi UKM di Yogyakarta meningkatkan ketangkasan *supply chain* yang dimiliki, sehingga meningkatkan kinerja perusahaan. *Supply chain* yang terintegrasi akan memudahkan perusahaan dalam pengelolaan *supply chain* dan juga berdampak pada ketangkasan *supply chain* yang dimiliki. Semakin baik integrasi yang dilakukan, akan menciptakan ketangkasan yang lebih baik.

Berdasarkan hasil penelitian integrasi SC berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan. Nilai korelasi yang diperoleh adalah 0,182 dan probabilitas $0,032 < 0,05$. Ini artinya **integrasi SC berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan**. Hasil penelitian ini berbeda dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Habibullah Khan *et. al.*, 2019. Hal tersebut terjadi karena penerapan *supply chain* yang terintegrasi bagi UKM di Yogyakarta meningkatkan kinerja perusahaan secara keseluruhan, seperti memudahkan pengendalian bahan baku hingga produk sampai ke konsumen. *Supply chain* yang terintegrasi memudahkan perusahaan dalam pengelolaan bahan baku, proses produksi hingga produk sampai ke konsumen, akibatnya perusahaan dapat memiliki keunggulan dalam rantai pasokannya dan berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan.

Berdasarkan hasil penelitian *external learning* berpengaruh positif terhadap

supply chain agility. Nilai korelasi yang diperoleh adalah 0,379 dan probabilitas $0,00 < 0,05$. Ini artinya ***external learning* berpengaruh positif terhadap *supply chain agility***. Hasil penelitian ini berbeda dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Habibullah Khan *et. al.*, 2019. Hal tersebut terjadi karena penerapan *external learning* bagi UKM di Yogyakarta sangat mendukung kualitas dan ketangkasan *supply chain* yang dimiliki. Aktivitas *external learning* seperti belajar dari perusahaan lain dan menjaga komunikasi dengan supplier akan meningkatkan performa pada pengelolaan *supply chain* serta ketangkasan yang dimiliki. Belajar dari perusahaan lain dapat memperbaiki kekurangan yang dimiliki perusahaan baik dalam hal *supply chain agility* maupun aspek lain.

Berdasarkan hasil penelitian *external learning* berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan. Nilai korelasi yang diperoleh adalah 0,185 dan probabilitas $0,007 < 0,05$. Ini artinya ***external learning* berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan**. Hasil penelitian ini berbeda dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Habibullah Khan *et. al.*, 2019. Hal tersebut terjadi karena banyak UKM di Yogyakarta yang menerapkan *external learning* dan merasakan manfaatnya terhadap kinerja perusahaan. Aktivitas *external learning* seperti belajar dari perusahaan lain dan menjaga komunikasi dengan supplier akan berdampak terhadap perbaikan manajemen yang dimiliki perusahaan, dan akan berpengaruh terhadap kinerja perusahaan.

Berdasarkan hasil penelitian *internal learning* berpengaruh positif terhadap *supply chain agility*. Nilai korelasi yang diperoleh adalah 0,521 dan probabilitas $0,00 < 0,05$. Ini artinya ***internal learning* berpengaruh positif terhadap *supply chain agility***. Hasil penelitian ini berbeda dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Habibullah Khan *et. al.*, 2019. Hal tersebut terjadi karena

penerapan *internal learning* seperti penyerapan pengetahuan dari pihak ketiga berpengaruh terhadap pengelolaan *supply chain* UKM di Yogyakarta. Aktivitas *internal learning* seperti menganalisa pengetahuan dari pihak ketiga dan melakukan pelatihan karyawan secara silang dapat meningkatkan kualitas pengelolaan *supply chain* dan performa karyawan. Pengetahuan yang didapatkan dari pihak ketiga dapat diterapkan untuk pengelolaan *supply chain* yang dimiliki perusahaan dan akan berdampak positif terhadap ketangkasan *supply chain* yang dimiliki.

Berdasarkan hasil penelitian *internal learning* berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan. Nilai korelasi yang diperoleh adalah 0,176 dan probabilitas $0,025 < 0,05$. Ini artinya ***internal learning* berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan**. Hasil penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Habibullah Khan *et. al.*, 2019 bahwa *internal learning* seperti pelatihan karyawan secara silang dan penyerapan pengetahuan dari pihak ketiga berpengaruh terhadap peningkatan kinerja perusahaan. Aktivitas *internal learning* seperti menganalisa pengetahuan dari pihak ketiga dan melakukan pelatihan karyawan secara silang dapat meningkatkan kinerja perusahaan dapat berbagai aspek, pengetahuan yang didapatkan dari pihak ketiga dapat diterapkan ke dalam perusahaan dan memperbaiki kekurangan yang dimiliki sehingga meningkatkan kinerja perusahaan.

4.2.1 Keterbatasan Penelitian

- 1) Hasil penelitian hanya sebagai hubungan kausal antara konstruk integrasi *supply chain*, *internal learning*, *external learning* serta *supply chain agility* terhadap kinerja perusahaan.
- 2) Penelitian ini hanya menghubungkan integrasi *supply chain*, *internal*

learning, external learning serta *supply chain agility* dan kinerja perusahaan.

- 3) Responden penelitian ini hanya pelaku Usaha Kecil dan Menengah (UKM) di Provinsi DI Yogyakarta



BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan mengenai pengaruh integrasi *supply chain*, *external* dan *internal learning* terhadap kinerja perusahaan dengan *supply chain agility* sebagai variabel intervening pada UKM di Yogyakarta, maka kesimpulan dari penelitian ini adalah :

- 1) *Supply chain agility* berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan.
- 2) Terdapat hubungan positif antara integrasi *supply chain* dengan kinerja perusahaan yang dimediasi oleh *supply chain agility*.
- 3) Terdapat hubungan yang positif antara *external learning* dengan kinerja perusahaan yang dimediasi oleh *supply chain agility*.
- 4) Terdapat hubungan yang positif antara *internal learning* dengan kinerja perusahaan yang dimediasi oleh *supply chain agility*.
- 5) Integrasi *supply chain* berpengaruh positif terhadap *internal learning*.
- 6) Integrasi *supply chain* berpengaruh positif terhadap *external learning*.
- 7) Integrasi *supply chain* berpengaruh positif terhadap *supply chain*.
- 8) Integrasi *supply chain* berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan.
- 9) *External learning* berpengaruh positif terhadap *supply chain agility*.
- 10) *External learning* berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan.
- 11) *Internal learning* berpengaruh positif terhadap *supply chain agility*.
- 12) *Internal learning* berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan.

5.2 Saran

Berikut adalah saran dari penulis untuk penelitian ini :

- 1) Pengujian hipotesis pada penelitian ini hanya sebagai hubungan kausal

antara konstruk integrasi *supply chain*, *internal learning*, *external learning* dan *supply chain agility* terhadap kinerja perusahaan. Peneliti menyarankan agar temuan ini replikasi menggunakan desain eksperimental dan narasumber penelitian secara lebih luas agar sifat antar hubungan akan lebih akurat.

- 2) Pelaku Usaha Kecil dan Menengah (UKM) di Provinsi DI Yogyakarta hendaklah meningkatkan ketangkasan *supply chain* yang dimiliki untuk bisa beradaptasi dengan perubahan kondisi ekonomi. Karena dengan memiliki ketangkasan *supply chain*, UKM akan mampu merespon permintaan pasar yang berubah. Ketangkasan *supply chain* dapat ditingkatkan dengan bantuan penerapan integrasi *supply chain*, *external* dan *internal learning*. *Supply chain* yang terintegrasi dan UKM yang selalu melakukan pembelajaran *external* maupun *internal* akan memiliki ketangkasan *supply chain* yang lebih baik, sehingga akan meningkatkan kinerja pada UKM tersebut.
- 3) Pelaku UKM di Provinsi DI Yogyakarta perlu meningkatkan pembelajaran dari UKM lain yang memiliki manajemen lebih baik dalam segi pengelolaan *supply chain* maupun bidang operasional lain agar UKM dapat terus tumbuh dan bersaing dengan UKM lain.
- 4) Pemerintah setempat, baik Dinas Koperasi dan UKM DIY maupun pemerintah terkait agar memfasilitasi para pelaku UKM dalam penyuluhan maupun pelatihan mengenai pengelolaan perusahaan dalam segi operasional agar UKM mampu memiliki ketangkasan dalam menyikapi perubahan kondisi ekonomi.

DAFTAR PUSTAKA

- Abeysekara, Nadeesha & Wang, H. (2019). Effect of supply-chain resilience on firm performance and competitive advantage A study of the Sri Lankan apparel industry, (August). <https://doi.org/10.1108/BPMJ-09-2018-0241>
- Alsagheer, Abdullah., Ahli, M., Airways, E., & Dhahi, A. (2011). Impact Of Supply Chain Integration On Business Performance And Its Challenges, *10*(12), 79–92.
- Apriliana & Munjiati (2016). KOMPETITIF DAN KINERJA PERUSAHAAN (Studi pada Usaha Kecil dan Menengah di Kabupaten Bantul), *7*(2), 226–251.
- Arikunto, Suharsimi, 2011. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*. Edisi Revisi VII. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Armistead, C. G., & Mapes, J. (2005). *The Impact of Supply Chain Integration on Operating Performance*.
- Azwan, A., Shukor, A., & Rahman, M. K. (2020). Supply chain integration and its impact on supply chain agility and organizational flexibility in manufacturing firms. <https://doi.org/10.1108/IJOEM-04-2020-0418>
- Badan Pusat Statistik 2020, *Ekonomi Indonesia Triwulan II 2020 Turun 5,32 Persen*, Badan Pusat Statistik. Diambil kembali dari Badan Pusat Statistik pada 2020, November 4 : <https://www.bps.go.id/pressrelease/2020/08/05/1737/-ekonomi-indonesia-triwulan-ii-2020-turun-5-32-persen.html>
- Badan Pusat Statistik 2019, *Kontribusi Usaha Mikro Kecil dan Menengah terhadap Produk Domestik Bruto*. Diambil kembali dari Badan Pusat Statistik pada 2020, November 4
<https://www.bps.go.id/publication/2019/03/05/66912048b475b142057f40be/analisis-hasil-se2016-lanjutan-potensi-peningkatan-kinerja-usaha-mikro-kecil.html>

Badan Pusat Statistik 2017, Industri Mikro dan Kecil. Usaha Mikro Kecil dan Menengah terhadap Produk Domestik Bruto. Diambil kembali dari Badan Pusat Statistik pada 2020, November 4 : <https://www.bps.go.id/subject/170/industri-mikro-dan-kecil.html>

Badan Pusat Statistik 2017, Industri Besar dan Sedang. Diambil kembali dari Badan Pusat Statistik pada 2020, November 4 :
<https://www.bps.go.id/subject/9/industri-besar-dan-sedang.html>

Baker, W., and Sinkula, J. (1999), The synergistic effect of market orientation and learning orientation on organizational performance, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 27(4), pp. 411-427.

Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986). research : Conceptual , strategic , and statistical considerations The Moderator-Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research : Conceptual , Strategic , and Statistical Considerations, (January 2016). <https://doi.org/10.1037//0022-3514.51.6.1173>

Bierly, P. and Chakrabarti, A.K. (1996) Determinants of technology cycle time in the U.S Pharmaceutical industry. *R&D Management*, 26, 2. 115-126

Braunscheidel, M., and Suresh, N. (2009), The organizational antecedents of a firm's supply chain agility for risk mitigation and response, *Journal of Operations Management*, 27(2), pp. 119-140.

Chan, A. T. L., Ngai, E. W. T., & Moon, K. K. L. (2016). The effects of strategic and manufacturing flexibilities and supply chain agility on firm performance in the fashion industry. *European Journal of Operational Research*, 259(2), 486–499.
<https://doi.org/10.1016/j.ejor.2016.11.006>

Chow, D., & Heaver, T. (1999). *Logistics strategies for North America*. (3rd ed.).

Global Logistics and Distribution Planning.

- Christopher, M. and Towill, D. (2001), –An integrated model for the design of agile supply chains, *International Journal of Physical Distribution and Logistics Management*, Vol. 31 No. 4, pp. 235-246.
- Christopher, M., Lowson, R. and Peck, H. (2004), –Creating agile supply chains in the fashion industry, *International Journal of Retail & Distribution Management*, Vol. 32 No. 8, pp. 367-376.
- Chiang, A.H., Chen, W.H. and Wu, S. (2015), –Does high supply chain integration enhance customer response speed?, *The Service Industries Journal*, Vol. 35 No. 1-2, pp. 24-43.
- Degroote, S. E., & Marx, T. G. (2013). International Journal of Information Management The impact of IT on supply chain agility and firm performance: An empirical investigation. *International Journal of Information Management*, 33(6), 909–916. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2013.09.001>
- Dinas Koperasi dan UKM DIY, 2020, Koperasi dan UKM DIY. Diambil kembali dari Dinas Koperasi dan UKM DIY pada 2020, November 4 : http://bappeda.jogjaprovo.go.id/dataku/data_dasar?id_skpd=18
- Eckstein, D., Goellner, M., Blome, C. and Henke, M. (2015), –The performance impact of supply chain agility and supply chain adaptability: the moderating effect of product complexity, *International Journal of Production Research*, Vol. 53 No. 10, pp. 3028-3046.
- Erick, H & Bierly, P. E. (2000). Internal vs . external learning in new product development : effects on speed , costs and competitive advantage, 213–223.
- Flynn, B. B., Huo, B., & Zhao, X. (2010). The impact of supply chain integration on performance: A contingency and configuration approach, 28, 58–71.

<https://doi.org/10.1016/j.jom.2009.06.001>

- Flynn, B.B., Koufteros, X. and Lu, G. (2016), -On theory in supply chain uncertainty and its implications for supply chain integration, *Journal of Supply Chain Management*, Vol. 52 No. 3, pp. 3-27.
- Gerwin, D., and Kolodny, H. (1992), *Management of advanced manufacturing technology: Strategy, organization, and innovation*, Wiley-Interscience, New York, NY.
- Ghoshal, S. Westney, D.E. (1991) Organizing Competitor analysis systems. *Strategic Management Journal*, 11, 17-31
- Ghozali, Imam, 2014, *Model Persamaan Struktural Konsep dan Aplikasi dengan Program AMOS 22*, Semarang, Badan Penerbit Universitas Diponegoro
- Gilad, B. Gilad, T. (1988) *The Business Intelligence System*. New York : American Management Association.
- Gligor, D.M., Esmark, C.L. Holcomb, M.C. (2015), -Performance outcomes of supply chain agility: when should you be agile?, *Journal of Operations Management*, Vol. 33, pp. 71-82.
- Grant, R. (1996), Toward a knowledge-based theory of the firm, *Strategic Management Journal*, 17(S2), pp. 109-122.
- Hadi, S. (2020). Revitalization Strategy for Small and Medium Enterprises after Corona Virus Disease Pandemic (Covid-19) in Yogyakarta, *XII(2)*, 4068–4076.
- Hair et al., (1998), *Multivariate Data Analysis*, Fifth Edition, Prentice Hall, Upper Saddle River : New Jersey
- Hair et al. (2010). *Multivariate Data Analysis*, Seventh Edition. Pearson Prentice Hall
- Hall, R. (1987), *Organizations: Structures, processes and outcomes*, Dow Jones-Irwin, Homewood, IL.

- Huang, X., Murat, M., & Schroeder, R. G. (2008). Linking learning and effective process implementation to mass customization capability, *26*, 714–729. <https://doi.org/10.1016/j.jom.2007.11.002>
- Humdan, E. Al. (2020). Supply chain agility: a systematic review of definitions , enablers and performance implications, *50(2)*, 287–312. <https://doi.org/10.1108/IJPDLM-06-2019-0192>
- Heizer, J. & B. Render. (2005), *Manajemen Operasi*. Buku Kesatu. Edisi Kesembilan. Jakarta: Salemba Empat.
- Ilmiyati, A., & Munawaroh, M. (2016). KOMPETITIF DAN KINERJA PERUSAHAAN (Studi pada Usaha Kecil dan Menengah di Kabupaten Bantul), *7(2)*, 226–251.
- Irfan, M., & Wang, M. (2019). Enabling supply chain agility through process integration and supply flexibility Evidence from the fashion industry, *32(2)*, 519–547. <https://doi.org/10.1108/APJML-03-2019-0122>
- Ivanov, D. (2020). Viable supply chain model: integrating agility , resilience and sustainability perspectives — lessons from and thinking beyond the COVID-19 pandemic. *Annals of Operations Research*. <https://doi.org/10.1007/s10479-020-03640-6>
- James B. Ayers (2001). *Handbook of Supply Chain Management*. Washington : Penerbit St. Lucie Press; APICS
- Janvier-james, A. M. (2012). A New Introduction to Supply Chains and Supply Chain Management : Definitions and Theories Perspective, *5(1)*, 194–208. <https://doi.org/10.5539/ibr.v5n1p194>
- Kementerian Kesehatan Republik Indonesia 2020, Data persebaran kasus COVID-19 di

- Indonesia 4 November 2020, Kementerian Kesehatan Republik Indonesia Grafik Persebaran Kasus COVID-19. Diambil kembali dari Kementrian Kesehatan Republik Indonesia pada 2020, November 4 : <https://g.co/kgs/3wuxUs>
- Khan, Habibullah & Wisner, J. D. (2019). Supply Chain Integration , Learning , and Agility: Effects on Performance. <https://doi.org/10.31387/oscm0360218>
- Li, X., Chung, C., Goldsby, T. J., & Holsapple, C. W. (2007). A unified model of supply chain agility: the work-design perspective. <https://doi.org/10.1108/09574090810919224>
- Liao, Shu-hsien. (2009). The Relationship among Knowledge Management , Organizational Learning , and Organizational Performance, 4(4), 64–76.
- Nelly, R., & Azhar, A. (2016). Pengaruh Supply Chain Management Terhadap Kinerja Perusahaan Melalui Keunggulan Bersaing, (03), 462–479.
- Pabundu Tika, Moh (2010). Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan; Cetakan Ketiga; Jakarta; Penerbit Bumi Aksara.
- Pienaar, W. (2009). Introduction to Business Logistics. Southern Africa: Oxford University.
- Prater, E., Biehl, M., and Smith, M. (2001), International supply chain agility: Tradeoffs between flexibility and uncertainty, International Journal of Operations and Production Management, 21(5/6), pp.823-839.
- Pascale, R.T (1984) Perspective on strategy : The real story behind Honda’s Success California Management Review, 47-72
- Priyono (2008). Metode Penelitian Kuantitatif. Sidoarjo : Penerbit Zifatama Publishing
- Rai, A., Patnayakuni, R. and Seth, N. (2006), -Firm performance impacts of digitally enabled supply chain integration capabilities, MIS Quarterly, Vol. 30, pp. 225-

246, doi: 10.2307/25148729.

- Syahrum, Salim (2012). *Metodologi Penelitian Kuantitatif*. Bandung : Penerbit Citapustaka Media
- Sekaran, Uma (2006). *Metodologi Penelitian Untuk Bisnis, Edisi Keempat*. Jakarta: Penerbit Salemba Empat.
- Sekaran, Uma. (2011). *Research Methods for business Edisi I and 2*. Jakarta: Salemba Empat.
- Sekaran, Uma dan Bougie, Roger. (2013). *Research Methods for Business*. United Kingdom: John Wiley & Sons Ltd.
- Slater, S., and Narver, J. (1995), Market orientation and the learning organization, *The Journal of Marketing*, 59(3), pp. 63-74.
- Simchi-Levi, D., Kaminsky, P., & Simchi-Levi, E. (2003). *Designing and Managing the supply chain Concepts, Strategies and Case studies*. New York: McGraw-Hill Publishing.
- Simon, H. (1991) Bounded rationality and organizational learning, *Organization Science*. 2, 125-134
- Singh, D. and Verma, A. (2018), -Inventory management in supply chainl, *Materials Today: Proceedings*, Vol. 5 No. 2, pp. 3867-3872.
- Spekman, R., Spear, J., and Kamauff, J. (2002), Supply chain competency: Learning as a key component, *Supply Chain Management: An International Journal*, 7(1), pp. 41-55.
- Sugiyono (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*. Bandung : Penerbit Alfabeta

- Srimindarti, C. (2004), Balanced Scorecard Sebagai Alternatif Untuk Mengukur Kinerja. Fokus Ekonomi, Vol 3 No 1.
- Swafford, P.M., Ghosh, S. and Murthy, N. (2008), -Achieving supply chain agility through IT integration and flexibility, International Journal of Production Economics, Vol. 116 No. 2, pp. 288-297.
- Syahrum (2014). Metodologi Penelitian Kuantitatif. Bandung : Penerbit Citapustaka Media
- Taylor, P., Eckstein, D., Goellner, M., Blome, C., & Henke, M. (n.d.). The performance impact of supply chain agility and supply chain adaptability: the moderating effect of product complexity, (January 2015), 37–41.
<https://doi.org/10.1080/00207543.2014.970707>
- T. L, Alan .Chan, Ngai, E. W. T., & Moon, K. K. L. (2017). The effects of strategic and manufacturing flexibilities and supply chain agility on firm performance in the fashion industry. *European Journal of Operational Research*, 259(2), 486–499.
<https://doi.org/10.1016/j.ejor.2016.11.006>
- Tse, Y., Zhang, M., Akhtar, P., and MacBryde, J. (2016), Embracing supply chain agility: An investigation in the electronics industry, *Supply Chain Management: An International Journal*, 21(1), pp. 140-156.
- Van Oosterhout, M., Waarts, E. and Van Hillegersberg, J. (2006), -Change factors requiring agility and implications for IT, *European Journal of Information Systems*, Vol. 15 No. 2, pp. 132-145.
- Von Hippel , E. (1988) *The Source of Innovation*. Oxford : Oxford University Press
- Wang, S. & Song, M. (2017), -Influences of reverse outsourcing on green technological progress from the perspective of a global supply chain, *Science of the Total*

- Environment, Vol. 595, pp. 201-208.
- Widhi, Agung (2016). Metode Penelitian Kuantitatif, Yogyakarta : Penerbit Pustaka
Buku
- Wordometer 2020. Covid-19 Coronavirus Cases. Diambil kembali dari Wordometer
2020, November 4 : <https://www.worldometers.info/coronavirus/>
- Ying Kei Tse Minhao Zhang Pervaiz Akhtar Jill MacBryde,(2016) Supply Chain
Management : An International Journal Article information : Embracing supply
chain agility: an investigation in the electronics industry.
- Yu, W., Jacobs, M., Salisbury, W. and Enns, H. (2013), The effects of supply chain
integration on customer satisfaction and financial performance: An organizational
learning perspective, International Journal of Production Economics, 146(1), pp.
346-358.
- Yusuf, Muri (2013) Metode Penelitian: Kuantitatif, Kualitatif, Dan Penelitian
Gabungan, Jakarta : Penerbit Kencana
- Zacharia, Z., Nix, N. and Lusch, R. (2011), Capabilities that enhance outcomes of an
episodic supply chain collaboration, Journal of Operations Management, 29(6), pp.
591-603.
- Zhao, L., Huo, B., Sun, L., and Zhao, X. (2013), The impact of supply chain risk on
supply chain integration and company performance: A global investigation, Supply
Chain Management: An International Journal, 18(2), pp. 115-131.



Hal: Pengisian Kuesioner

Yogyakarta, Desember 2020

Kepada Yth. Bapak/ ibu

Pimpinan Perusahaan

Di Tempat

Assalamualaikum Wr. Wb

Dalam rangka menyelesaikan tugas akhir guna memenuhi persyaratan memperoleh gelar Sarjana Strata 1 (S1) di Fakultas Bisnis dan Ekonomika jurusan Manajemen Universitas Islam Indonesia, saya bermaksud mengadakan penelitian dalam menyusun skripsi mengenai **“Pengaruh Integrasi *Supply Chain*, *External* dan *Internal Learning* terhadap Kinerja Perusahaan dengan *Supply Chain Agility* sebagai Variabel Intervening (Studi Pada UKM di Yogyakarta).”**

Sehubungan dengan maksud di atas, maka saya selaku penyusun sangat mengharapkan bantuan partisipasi dari Bapak/ Ibu/ Saudara/ Saudari bersedia meluangkan waktu untuk menjawab pertanyaan- pertanyaan dalam lembar kuesioner yang terlampir pada halaman berikut, yang menjadi sampel dari penelitian ini adalah usaha pengolahan tingkat kecil dan menengah. Pernyataan- pernyataan berikut dimaksudkan hanya untuk keperluan memperoleh data yang sangat saya perlukan dalam penyusunan skripsi, adapun jumlah sampel perusahaan yang saya perlukan berjumlah **145 perusahaan** dan data yang diperoleh tersebut tidak akan dipergunakan untuk keperluan lain serta kerahasiaannya terjamin, untuk Informasi pengisian kuesioner ini dapat menghubungi saya Taufik Hidayat (**0895376901185**). Akhir kata, atas bantuan dan partisipasi Bapak/ Ibu/ Saudara/ Saudari, saya ucapkan terimakasih.

Wassalamualaikum Wr. Wb

Hormat Saya,
Peneliti

(Taufik Hidayat)

NIM : 17311379

DATA RESPONDEN

Mohon diisi semua pertanyaan di bawah ini dengan memberi tanda silang (X) pada jawaban yang paling sesuai. Kuesioner ini kami sebarikan guna tugas akhir dan kami tidak akan menyebarkan jawaban karena bersifat pribadi.

1. Nama
2. Nama Perusahaan :
3. Karakteristik usaha yang dijalani :
 - a. Kuliner
 - b. Tekstil
 - c. Mebel
 - d. Kerajinan
4. Jumlah karyawan :
 - a. Lebih dari 300 orang
 - b. 201-300 orang
 - c. 101-200 orang
 - d. 51-100 orang
 - e. kurang dari 50 orang
5. Modal Perusahaan Saat Ini :
 - a. Lebih dari 500 juta
 - b. 300-500 juta
 - c. 100-300 juta
 - d. 50-100 juta
 - e. Kurang dari 50 juta
6. Posisi di Perusahaan :
 - a. Pemilik
 - b. Kepala *supply chain*
 - c. Manager *supply chain*
 - d. Asisten manager *supply chain*
 - e. Lainnya..... (Sebutkan)

7. Lama di Posisi Tersebut : a. Lebih dari 10 tahun
 b. 8-10 tahun
 c. 4-7 tahun
 d. 1-3 tahun
 e. kurang dari 1 tahun

Keterangan:

Bapak/Ibu/Sdr/i cukup memberikan tanda centang (√) pada jawaban yang sesuai dengan keadaan saat ini. Kriteria penilaian:

| STS | TS | N | S | ST |
|---------------------|--------------|--------|--------|---------------|
| Sangat Tidak Setuju | Tidak Setuju | Netral | Setuju | Sangat Setuju |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

1. Supply Chain Agility

Pertanyaan di bawah ini berkaitan dengan *supply chain agility*. *Supply chain agility* mengacu pada kemampuan organisasi dan rantai pasokannya untuk beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan keadaan lingkungan yang tidak terduga. Adapun indikator-indikatornya meliputi :

| No | Pertanyaan | STS | TS | N | S | ST |
|----|---|-----|----|---|---|----|
| 1 | Rantai pasokan kami mampu memanfaatkan kemampuan supplier untuk menanggapi permintaan pasar | | | | | |
| 2 | Rantai pasokan kami mampu meramalkan permintaan pasar | | | | | |
| 3 | Rantai pasokan kami mampu merespon permintaan pasar yang sebenarnya | | | | | |

| | | | | | | |
|---|--|--|--|--|--|--|
| 4 | Produk kami memiliki standar | | | | | |
| 5 | Beberapa aktivitas rantai pasokan kami dapat ditunda untuk penyesuaian produk yang diinginkan konsumen | | | | | |
| 6 | Kami berusaha meningkatkan pemesanan produk sesuai keinginan konsumen | | | | | |
| 7 | Penting untuk melakukan perencanaan bersama dengan supplier dalam memenuhi pembelian konsumen | | | | | |
| 8 | Penting untuk melakukan perencanaan bersama dengan supplier dalam pelaksanaan aktivitas produksi | | | | | |
| 9 | Penting untuk melakukan perencanaan bersama dengan konsumen dalam aktivitas logistik produk | | | | | |

2. Integrasi *Supply Chain*

Pertanyaan di bawah ini berkaitan dengan integrasi *supply chain* yang merupakan seluruh elemen yang terlibat dalam rangkaian SCM dan berada dalam satu kesatuan yang kompak dan menyadari adanya saling ketergantungan, Indikator-indikatornya meliputi :

| No | Pertanyaan | STS | TS | N | S | ST |
|----|---|-----|----|---|---|----|
| 1 | Kami bekerja sama dengan supplier untuk mengintegrasikan proses di perusahaan | | | | | |
| 2 | Rantai pasokan kami memiliki inisiatif yang cepat | | | | | |
| 3 | Kami membangun hubungan jangka panjang dengan anggota rantai pasokan | | | | | |

3. *External Learning*

Pertanyaan di bawah ini berkaitan dengan *external learning*, yang merupakan perolehan dan penciptaan pengetahuan yang diperoleh melalui pemecahan masalah bersama dengan pemasok dan pelanggan. Indikator-indikatornya meliputi :

| No | Pertanyaan | STS | TS | N | S | ST |
|----|--|-----|----|---|---|----|
| 1 | Kami sering belajar dari perusahaan lain tentang praktik manajemen mereka | | | | | |
| 2 | Kami menjaga komunikasi yang erat dengan supplier mengenai kualitas dan perubahan desain | | | | | |
| 3 | Pelanggan kami memberi umpan balik tentang kualitas dan kinerja pengiriman | | | | | |
| 4 | Pelanggan kami terlibat dalam proses desain produk | | | | | |

4. *Internal Learning*

Pertanyaan di bawah ini berkaitan dengan *internal learning*. *Internal learning* mengacu pada pelatihan karyawan dan penggabungan saran karyawan yang terjadi terutama selama proses atau pengembangan produk. Indikator-indikatornya meliputi :

| No | Pertanyaan | STS | TS | N | S | ST |
|----|--|-----|----|---|---|----|
| 1 | Kami memiliki kemampuan yang baik untuk menganalisis pengetahuan yang diperoleh dari partner pihak ketiga | | | | | |
| 2 | Kami berhasil mengintegrasikan pengetahuan yang ada dengan pengetahuan baru yang diperoleh dari partner pihak ketiga | | | | | |

| | | | | | | |
|---|---|--|--|--|--|--|
| 3 | Kami memberi pelatihan karyawan secara silang agar mereka dapat menggantikan orang lain jika diperlukan | | | | | |
|---|---|--|--|--|--|--|

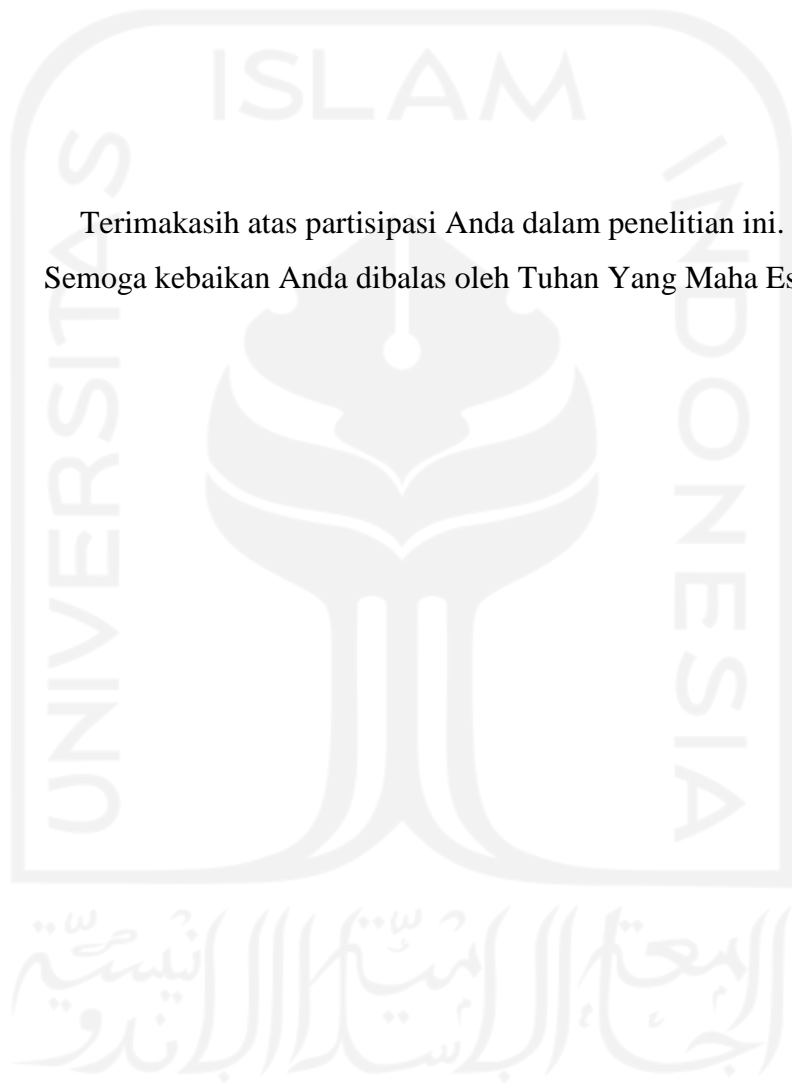
5. Kinerja Perusahaan

Pertanyaan di bawah ini berkaitan dengan kinerja perusahaan. Kinerja mengacu pada hasil *output* dan sesuatu yang dihasilkan dari proses produk dan jasa yang bisa dievaluasi dan dibandingkan secara relatif dengan tujuan, standar, hasil-hasil yang lalu, dan organisasi lain. Indikator di bawah ini untuk mengukur kinerja perusahaan 5 tahun terakhir.

Keterangan

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

| No | Pertanyaan | SR | R | AT | T | ST |
|----|------------------------------|----|---|----|---|----|
| 1 | Laba dari penjualan | | | | | |
| 2 | Pertumbuhan penjualan | | | | | |
| 3 | Pengembalian aset (ROA) | | | | | |
| 4 | Profitabilitas keseluruhan | | | | | |
| 5 | Pengembalian investasi (ROI) | | | | | |



Terimakasih atas partisipasi Anda dalam penelitian ini.
Semoga kebaikan Anda dibalas oleh Tuhan Yang Maha Esa.

| 2 | Integrasi Supply Chain | | | External Learning | | | | Internal Learning | | | Respon Permintaan | | | Responsivitas Konsumen | | | Perencanaan Bersama | | | Kinerja Perusahaan | | | | | |
|----|------------------------|------|------|-------------------|-----|-----|-----|-------------------|-----|-----|-------------------|------|------|------------------------|------|------|---------------------|------|------|--------------------|------|------|------|------|---|
| 3 | ISC1 | ISC2 | ISC3 | EL1 | EL2 | EL3 | EL4 | IL1 | IL2 | IL3 | SCA1 | SCA2 | SCA3 | SCA4 | SCA5 | SCA6 | SCA7 | SCA8 | SCA9 | KIN1 | KIN2 | KIN3 | KIN4 | KIN5 | |
| 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 |
| 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 |
| 6 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 |
| 7 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 |
| 8 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 |
| 9 | 5 | 5 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 |
| 10 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 11 | 5 | 4 | 5 | 3 | 2 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| 12 | 4 | 5 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 |
| 13 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 3 | 3 | 3 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 14 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 3 | 3 | 3 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 |
| 15 | 3 | 3 | 4 | 3 | 2 | 2 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 |
| 16 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 3 | 2 | 2 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 |
| 17 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 |
| 18 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 3 | 3 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 19 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 3 | 3 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 |
| 20 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 |
| 21 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 |
| 22 | 3 | 3 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 3 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 23 | 4 | 3 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 |
| 24 | 3 | 3 | 3 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 |
| 25 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 |
| 26 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 27 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 |
| 28 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 29 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 |

ISLAM

| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|----|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 30 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 |
| 31 | 4 | 3 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 |
| 32 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 |
| 33 | 4 | 5 | 5 | 3 | 5 | 3 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 34 | 4 | 2 | 3 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 |
| 35 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 |
| 36 | 4 | 3 | 4 | 2 | 4 | 4 | 2 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 37 | 4 | 3 | 3 | 2 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| 38 | 4 | 5 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 |
| 39 | 3 | 4 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 |
| 40 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 |
| 41 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | |
| 42 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 43 | 3 | 2 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 |
| 44 | 4 | 4 | 5 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 45 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 |
| 46 | 3 | 3 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 |
| 47 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 |
| 48 | 3 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 |
| 49 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| 50 | 2 | 1 | 2 | 2 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 2 | 1 | 2 | 2 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 2 | 1 | 1 |
| 51 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 |
| 52 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 |
| 53 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 |
| 54 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 |
| 55 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 |
| 56 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 |

ISLAM

| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|----|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 57 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 |
| 58 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| 59 | 5 | 5 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 |
| 60 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 3 | 5 | 4 | 3 |
| 61 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 |
| 62 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 3 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 |
| 63 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 |
| 64 | 3 | 4 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 |
| 65 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 3 | 3 | 2 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 |
| 66 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 |
| 67 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 3 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 |
| 68 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 3 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 |
| 69 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 |
| 70 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 |
| 71 | 3 | 3 | 3 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 |
| 72 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 |
| 73 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 3 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 |
| 74 | 3 | 3 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 |
| 75 | 3 | 4 | 3 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 |
| 76 | 3 | 5 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 77 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 |
| 78 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 |
| 79 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 |
| 80 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 |
| 81 | 4 | 3 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 |
| 82 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 |
| 83 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 |

| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|-----|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 84 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 |
| 85 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 |
| 86 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 |
| 87 | 4 | 5 | 3 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 |
| 88 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 |
| 89 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 5 | 5 | 4 | 3 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 |
| 90 | 4 | 3 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 |
| 91 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 |
| 92 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 2 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 93 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 2 | 1 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 1 |
| 94 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| 95 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 |
| 96 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 2 | 2 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 2 | 1 | 2 |
| 97 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 98 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 |
| 99 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 100 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 |
| 101 | 4 | 5 | 5 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 |
| 102 | 3 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| 103 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 5 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 104 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 |
| 105 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 106 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 |
| 107 | 3 | 3 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 |
| 108 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 |
| 109 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 |
| 110 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 |
| 111 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 |

| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|-----|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 112 | 4 | 4 | 5 | 4 | 3 | 3 | 3 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 |
| 113 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 |
| 114 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 |
| 115 | 4 | 5 | 5 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 |
| 116 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 |
| 117 | 4 | 5 | 5 | 2 | 3 | 3 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 |
| 118 | 3 | 2 | 2 | 4 | 4 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 |
| 119 | 2 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 |
| 120 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 2 | 3 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 |
| 121 | 4 | 4 | 5 | 3 | 3 | 2 | 3 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 |
| 122 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 |
| 123 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 |
| 124 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 |
| 125 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 |
| 126 | 4 | 4 | 5 | 3 | 2 | 4 | 2 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 |
| 127 | 4 | 4 | 5 | 3 | 3 | 2 | 3 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 |
| 128 | 5 | 4 | 5 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 |
| 129 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 |
| 130 | 5 | 4 | 5 | 4 | 2 | 2 | 3 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 |
| 131 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| 132 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 |
| 133 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 2 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 |
| 134 | 5 | 4 | 5 | 3 | 4 | 3 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 |
| 135 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 |
| 136 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 |
| 137 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 |
| 138 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 3 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 |
| 140 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 141 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 |
| 142 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 143 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 |
| 144 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 |
| 145 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 3 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 |
| 146 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 3 | 3 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 |
| 147 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 148 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 3 | 3 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 |

FREQUENCIES VARIABLES=Perusahaan Karyawan Modal Posisi Lama
 /STATISTICS=MEAN MEDIAN
 /ORDER=ANALYSIS.

Frequencies

| | | Notes | |
|------------------------|--------------------------------|---|--|
| Output Created | | 10-JAN-2021 10:42:21 | |
| Comments | | | |
| Input | Active Dataset | DataSet0 | |
| | Filter | <none> | |
| | Weight | <none> | |
| | Split File | <none> | |
| | N of Rows in Working Data File | 145 | |
| Missing Value Handling | Definition of Missing | User-defined missing values are treated as missing. | |
| | Cases Used | Statistics are based on all cases with valid data. | |
| Syntax | | FREQUENCIES VARIABLES=Perusahaan Karyawan Modal Posisi Lama /STATISTICS=MEAN MEDIAN /ORDER=ANALYSIS. | |
| Resources | Processor Time | 00:00:00.02 | |
| | Elapsed Time | 00:00:00.01 | |

| | | Statistics | | | | Lama di Posisi Tersebut |
|--------|---------|------------------|-----------------|----------------|-----------------|-------------------------|
| | | Jenis Perusahaan | Jumlah Karyawan | Modal Saat ini | Posisi Saat ini | |
| N | Valid | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 |
| | Missing | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Mean | | 2.1034 | 1.0414 | 1.7379 | 2.3241 | 3.4483 |
| Median | | 2.0000 | 1.0000 | 2.0000 | 2.0000 | 4.0000 |

Frequency Table

| | | Jenis Perusahaan | | | |
|-------|-----------|-------------------------|--------|---------------|--------------------|
| | | Frekuensi | Persen | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid | Kuliner | 71 | 49.0 | 49.0 | 49.0 |
| | Tekstil | 19 | 13.1 | 13.1 | 62.1 |
| | Mebel | 24 | 16.6 | 16.6 | 78.6 |
| | Kerajinan | 31 | 21.4 | 21.4 | 100.0 |
| | Total | 145 | 100.0 | 100.0 | |

| | | Jumlah Karyawan | | | |
|-------|-------|------------------------|---------|---------------|--------------------|
| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid | <15 | 72 | 49.7 | 49.7 | 49.7 |
| | <30 | 57 | 39.3 | 39.3 | 89.0 |
| | <50 | 10 | 6.9 | 6.9 | 95.9 |
| | >50 | 6 | 4.1 | 4.1 | 100.0 |
| | Total | 145 | 100.0 | 100.0 | |

| | | Modal Saat ini | | | |
|-------|---------------------------|-----------------------|--------|---------------|--------------------|
| | | Frekuensi | Persen | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid | <50.000.000 | 68 | 46.9 | 46.9 | 46.9 |
| | 50.000.000 - 100.000.000 | 51 | 35.2 | 35.2 | 82.1 |
| | 100.000.000 - 300.000.000 | 23 | 15.9 | 15.9 | 97.9 |
| | 300.000.000 - 500.000.000 | 2 | 1.4 | 1.4 | 99.3 |
| | >500.000.000 | 1 | .7 | .7 | 100.0 |
| | Total | 145 | 100.0 | 100.0 | |

| | | Posisi Saat ini | | | |
|-------|---------------------|------------------------|--------|---------------|--------------------|
| | | Frekuensi | Persen | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid | Pemilik | 70 | 48.3 | 48.3 | 48.3 |
| | Kepala supply chain | 10 | 6.9 | 6.9 | 55.2 |
| | Kepala Toko | 13 | 9.0 | 9.0 | 64.1 |
| | Karyawan | 52 | 35.9 | 35.9 | 100.0 |

| | | | |
|-------|-----|-------|-------|
| Total | 145 | 100.0 | 100.0 |
|-------|-----|-------|-------|

Lama di Posisi Tersebut

| Valid | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| | >10 tahun | 16 | 11.0 | 11.0 | 11.0 |
| | 8-10 tahun | 8 | 5.5 | 5.5 | 16.6 |
| | 4-7 tahun | 32 | 22.1 | 22.1 | 38.6 |
| | 1-3 tahun | 73 | 50.3 | 50.3 | 89.0 |
| | <1 tahun | 16 | 11.0 | 11.0 | 100.0 |
| | Total | 145 | 100.0 | 100.0 | |

DESCRIPTIVES VARIABLES=ISC1 ISC2 ISC3 EL1 EL2 EL3 EL4 IL1 IL2 IL3 SCA1
SCA2 SCA3 SCA4 SCA5 SCA6
SCA7 SCA8 SCA9 KIN1 KIN2 KIN3 KIN4 KIN5
/STATISTICS=MEAN STDDEV MIN MAX.

Descriptives

Notes

| | | |
|---------------------------|--|---|
| Output Created | 10-JAN-2021 23:19:15 | |
| Comments | | |
| Input | Data | D:\MATKUL SEM 6\SKRIPSI\Data Mas Teguh\DATA.sav |
| | Active Dataset | DataSet1 |
| | Filter | <none> |
| | Weight | <none> |
| | Split File | <none> |
| | N of Rows in Working Data File | 145 |
| Missing Value Handling | Definition of Missing | User defined missing values are treated as missing. |
| | Cases Used | All non-missing data are used. |
| Syntax | DESCRIPTIVES VARIABLES=ISC1 ISC2 ISC3 EL1 EL2 EL3 EL4 IL1 IL2 IL3 SCA1 SCA2 SCA3 SCA4 SCA5 SCA6 | |

| | | |
|-----------|----------------|---|
| | | SCA7 SCA8 SCA9 KIN1 KIN2 KIN3 KIN4 KIN5 |
| | | /STATISTICS=MEAN STDDEV MIN MAX. |
| Resources | Processor Time | 00:00:00.02 |
| | Elapsed Time | 00:00:00.02 |

| Descriptive Statistics | | | | | |
|------------------------|-----|---------|---------|------|----------------|
| | N | Minimum | Maximum | Mean | Std. Deviation |
| ISC1 | 145 | 2 | 5 | 3.73 | .793 |
| ISC2 | 145 | 1 | 5 | 3.73 | .868 |
| ISC3 | 145 | 1 | 5 | 3.77 | .817 |
| EL1 | 145 | 1 | 5 | 3.65 | .821 |
| EL2 | 145 | 1 | 5 | 3.77 | .903 |
| EL3 | 145 | 1 | 5 | 3.59 | .910 |
| EL4 | 145 | 1 | 5 | 3.72 | .847 |
| IL1 | 145 | 1 | 5 | 3.74 | .780 |
| IL2 | 145 | 1 | 5 | 3.74 | .864 |
| IL3 | 145 | 2 | 5 | 3.61 | .748 |
| SCA1 | 145 | 1 | 5 | 3.94 | .926 |
| SCA2 | 145 | 2 | 5 | 3.96 | .789 |
| SCA3 | 145 | 1 | 5 | 3.96 | .772 |
| SCA4 | 145 | 1 | 5 | 3.98 | .901 |
| SCA5 | 145 | 1 | 5 | 3.92 | .906 |
| SCA6 | 145 | 1 | 5 | 3.93 | .839 |
| SCA7 | 145 | 1 | 5 | 3.98 | .909 |
| SCA8 | 145 | 1 | 5 | 3.99 | .866 |
| SCA9 | 145 | 1 | 5 | 3.97 | .877 |
| KIN1 | 145 | 2 | 5 | 3.90 | .788 |
| KIN2 | 145 | 1 | 5 | 3.93 | .879 |
| KIN3 | 145 | 2 | 5 | 3.94 | .823 |
| KIN4 | 145 | 1 | 5 | 3.92 | .859 |
| KIN5 | 145 | 1 | 5 | 3.92 | .878 |
| Valid N (listwise) | 145 | | | | |

Correlation

| | | ISC1 | ISC2 | ISC3 | EL1 | EL2 | EL3 | EL4 | IL1 | IL2 | IL3 | SCA1 | SCA2 | SCA3 | SCA4 | SCA5 | SCA6 | SCA7 | SCA8 | SCA9 | KR1 | KR2 | KR3 | KR4 | KR5 |
|------|---------------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| ISC1 | Pearson Correlation | 1 | .590 | .621 | .334 | .457 | .432 | .330 | .293 | .345 | 0.125 | .547 | .504 | .581 | .538 | .523 | .533 | .559 | .500 | .438 | .800 | .581 | .582 | .531 | .528 |
| | Sig (2-tailed) | | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.134 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 |
| | N | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 |
| ISC2 | Pearson Correlation | .590 | 1 | .523 | .344 | .489 | .351 | .377 | .431 | .297 | 0.114 | .443 | .480 | .481 | .472 | .433 | .537 | .521 | .488 | .438 | .438 | .435 | .428 | .457 | .444 |
| | Sig (2-tailed) | | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.172 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 |
| | N | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 |
| ISC3 | Pearson Correlation | .621 | .523 | 1 | .280 | .380 | .327 | .325 | .429 | .333 | .200 | .524 | .534 | .553 | .494 | .483 | .574 | .439 | .575 | .444 | .523 | .430 | .513 | .528 | .534 |
| | Sig (2-tailed) | | 0.000 | 0.000 | 0.001 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.018 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 |
| | N | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 |
| EL1 | Pearson Correlation | .334 | .344 | .280 | 1 | .584 | .594 | .875 | .271 | .245 | .132 | .438 | .395 | .428 | .372 | .449 | .383 | .511 | .442 | .427 | .405 | .447 | .436 | .504 | .428 |
| | Sig (2-tailed) | | 0.000 | 0.001 | | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.001 | 0.003 | 0.021 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 |
| | N | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 |
| EL2 | Pearson Correlation | .457 | .489 | .380 | .384 | 1 | .837 | .858 | .292 | .238 | 0.144 | .475 | .425 | .494 | .439 | .479 | .481 | .510 | .520 | .448 | .387 | .575 | .450 | .528 | .519 |
| | Sig (2-tailed) | | 0.000 | 0.000 | 0.000 | | 0.000 | 0.000 | 0.002 | 0.004 | 0.034 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 |
| | N | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 |
| EL3 | Pearson Correlation | .432 | .351 | .327 | .325 | .837 | 1 | .514 | .173 | .227 | 0.127 | .492 | .421 | .448 | .508 | .492 | .417 | .510 | .489 | .428 | .480 | .459 | .481 | .533 | .478 |
| | Sig (2-tailed) | | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | | 0.000 | 0.037 | 0.008 | 0.129 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 |
| | N | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 |
| EL4 | Pearson Correlation | .330 | .377 | .325 | .875 | .858 | .514 | 1 | .279 | .230 | 0.152 | .511 | .377 | .375 | .474 | .397 | .344 | .478 | .380 | .412 | .440 | .408 | .438 | .483 | .483 |
| | Sig (2-tailed) | | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | | 0.001 | 0.001 | 0.083 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 |
| | N | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 |
| IL1 | Pearson Correlation | .293 | .431 | .429 | .271 | .292 | .173 | .279 | 1 | .885 | .517 | .548 | .512 | .455 | .528 | .523 | .504 | .502 | .571 | .578 | .485 | .541 | .411 | .500 | .507 |
| | Sig (2-tailed) | | 0.000 | 0.000 | 0.001 | 0.002 | 0.077 | 0.001 | | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 |
| | N | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 |
| IL2 | Pearson Correlation | .345 | .297 | .333 | .245 | .238 | .227 | .230 | .885 | 1 | .520 | .511 | .453 | .442 | .510 | .518 | .428 | .583 | .508 | .538 | .522 | .493 | .458 | .554 | .503 |
| | Sig (2-tailed) | | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.004 | 0.008 | 0.001 | 0.000 | | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 |
| | N | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 |
| IL3 | Pearson Correlation | 0.125 | 0.114 | .200 | .132 | 0.144 | 0.127 | 0.152 | .517 | .520 | 1 | .349 | .384 | .224 | .379 | .388 | .211 | .388 | .610 | .339 | .331 | .387 | .314 | .487 | .382 |
| | Sig (2-tailed) | | 0.136 | 0.172 | 0.018 | 0.021 | 0.034 | 0.129 | 0.083 | 0.000 | 0.000 | | 0.000 | 0.000 | 0.007 | 0.000 | 0.011 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 |
| | N | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 |
| SCA1 | Pearson Correlation | .547 | .443 | .524 | .438 | .475 | .492 | .511 | .543 | .511 | .349 | 1 | .719 | .828 | .747 | .793 | .892 | .732 | .735 | .898 | .877 | .838 | .815 | .894 | .825 |
| | Sig (2-tailed) | | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 |
| | N | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 |
| SCA2 | Pearson Correlation | .504 | .480 | .524 | .385 | .429 | .421 | .377 | .512 | .453 | .384 | .719 | 1 | .835 | .853 | .724 | .730 | .838 | .741 | .830 | .540 | .808 | .524 | .881 | .528 |
| | Sig (2-tailed) | | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 |
| | N | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 |
| SCA3 | Pearson Correlation | .581 | .481 | .583 | .428 | .484 | .440 | .375 | .455 | .442 | .224 | .828 | .835 | 1 | .593 | .841 | .738 | .712 | .894 | .875 | .530 | .820 | .820 | .582 | .888 |
| | Sig (2-tailed) | | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.007 | 0.000 | 0.000 | | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 |
| | N | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 |
| SCA4 | Pearson Correlation | .538 | .472 | .494 | .372 | .489 | .508 | .474 | .528 | .510 | .379 | .747 | .852 | .598 | 1 | .712 | .878 | .728 | .729 | .748 | .852 | .891 | .883 | .787 | .718 |
| | Sig (2-tailed) | | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 |
| | N | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 |
| SCA5 | Pearson Correlation | .523 | .433 | .483 | .449 | .479 | .493 | .397 | .523 | .518 | .388 | .793 | .734 | .841 | .712 | 1 | .715 | .757 | .830 | .712 | .802 | .832 | .813 | .830 | .836 |
| | Sig (2-tailed) | | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 |
| | N | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 |
| SCA6 | Pearson Correlation | .533 | .537 | .574 | .383 | .481 | .417 | .244 | .584 | .428 | .211 | .892 | .738 | .738 | .878 | .715 | 1 | .727 | .718 | .732 | .577 | .843 | .838 | .819 | .832 |
| | Sig (2-tailed) | | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.011 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 |
| | N | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 | 145 |
| SCA7 | Pearson Correlation | .559 | .521 | .489 | .511 | .510 | .510 | .478 | .582 | .583 | .388 | .782 | .838 | .712 | .720 | .757 | .727 | | | | | | | | |

Reliability

| | | Notes |
|---------------------------|-----------------------------------|--|
| Output Created | | 10-JAN-2021 23:05:40 |
| Comments | | |
| Input | Data | D:\MATKUL SEM 6\SKRIPSI\Data Mas Teguh\DATA.sav |
| | Active Dataset | DataSet1 |
| | Filter | <none> |
| | Weight | <none> |
| | Split File | <none> |
| | N of Rows in Working Data File | 145 |
| | Matrix Input | |
| Missing Value Handling | Definition of Missing | User-defined missing values are treated as missing. |
| | Cases Used | Statistics are based on all cases with valid data for all variables in the procedure. |
| Syntax | | RELIABILITY /VARIABLES=ISC1 ISC2 ISC3 EL1 EL2 EL3 EL4 IL1 IL2 IL3 SCA1 SCA2 SCA3 SCA4 SCA5 SCA6 SCA7 SCA8 SCA9 KIN1 KIN2 KIN3 KIN4 KIN5 /SCALE('ALL VARIABLES') ALL /MODEL=ALPHA /SUMMARY=TOTA L. |
| Resources | Processor Time | 00:00:00.02 |
| | Elapsed Time | 00:00:00.02 |

Scale: ALL VARIABLES**Case Processing Summary**

| | N | % |
|--|---|---|
|--|---|---|

| | | | |
|-------|-----------------------|-----|-------|
| Cases | Valid | 145 | 100.0 |
| | Excluded ^a | 0 | .0 |
| | Total | 145 | 100.0 |

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

Reliability Statistics

| | |
|------------------|------------|
| Cronbach's Alpha | N of Items |
| .963 | 24 |

Item-Total Statistics

| | Scale Mean if Item Deleted | Scale Variance if Item Deleted | Corrected Item-Total Correlation | Cronbach's Alpha if Item Deleted |
|-------|----------------------------|--------------------------------|----------------------------------|----------------------------------|
| ISC 1 | 88.56 | 209.707 | .660 | .962 |
| ISC 2 | 88.56 | 209.970 | .587 | .963 |
| ISC 3 | 88.52 | 209.973 | .627 | .962 |
| EL1 | 88.64 | 210.843 | .586 | .963 |
| EL2 | 88.52 | 208.640 | .614 | .963 |
| EL3 | 88.70 | 209.252 | .585 | .963 |
| EL4 | 88.57 | 210.871 | .565 | .963 |
| IL1 | 88.54 | 210.986 | .613 | .963 |
| IL2 | 88.54 | 209.875 | .594 | .963 |
| IL3 | 88.68 | 216.163 | .398 | .964 |
| SC A1 | 88.34 | 202.547 | .837 | .960 |
| SC A2 | 88.33 | 207.348 | .770 | .961 |
| SC A3 | 88.33 | 208.126 | .753 | .961 |
| SC A4 | 88.31 | 203.271 | .833 | .960 |
| SC A5 | 88.37 | 203.650 | .813 | .961 |
| SC A6 | 88.36 | 205.898 | .784 | .961 |
| SC A7 | 88.31 | 202.591 | .853 | .960 |
| SC A8 | 88.30 | 204.546 | .815 | .961 |
| SC | 88.32 | 204.873 | .790 | .961 |

| | | | | |
|----------|-------|---------|------|------|
| A9 | | | | |
| KI N1 | 88.39 | 207.962 | .744 | .961 |
| KI N2 | 88.36 | 204.593 | .800 | .961 |
| KI N3 | 88.34 | 207.269 | .740 | .961 |
| KI N4 | 88.37 | 204.761 | .813 | .961 |
| KI N5 | 88.37 | 204.291 | .814 | .961 |

RELIABILITY

```

/VARIABLES=ISC1 ISC2 ISC3
/SCALE('ISC') ALL
/MODEL=ALPHA
/SUMMARY=TOTAL.

```

Reliability

Notes

| | | |
|---------------------------|---|--|
| Output Created | 10-JAN-2021 23:05:57 | |
| Comments | | |
| Input | Data | D:\MATKUL SEM 6\SKRIPSI\Data Mas Teguh\DATA.sav |
| | Active Dataset | DataSet1 |
| | Filter | <none> |
| | Weight | <none> |
| | Split File | <none> |
| | N of Rows in Working Data File | 145 |
| | Matrix Input | |
| Missing Value Handling | Definition of Missing | User-defined missing values are treated as missing. |
| | Cases Used | Statistics are based on all cases with valid data for all variables in the procedure. |
| Syntax | RELIABILITY /VARIABLES=ISC1 ISC2 ISC3 /SCALE('ISC') ALL /MODEL=ALPHA /SUMMARY=TOTA | |

| | | |
|-----------|----------------|-------------|
| | | L. |
| Resources | Processor Time | 00:00:00.00 |
| | Elapsed Time | 00:00:00.02 |

Scale: ISC

Case Processing Summary

| | | N | % |
|-------|-----------------------|-----|-------|
| Cases | Valid | 145 | 100.0 |
| | Excluded ^a | 0 | .0 |
| | Total | 145 | 100.0 |

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

Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|------------------|------------|
| .804 | 3 |

Item-Total Statistics

| | Scale Mean if Item Deleted | Scale Variance if Item Deleted | Corrected Item-Total Correlation | Cronbach's Alpha if Item Deleted |
|-------|----------------------------|--------------------------------|----------------------------------|----------------------------------|
| ISC 1 | 7.50 | 2.168 | .692 | .690 |
| ISC 2 | 7.50 | 2.099 | .620 | .766 |
| ISC 3 | 7.46 | 2.195 | .641 | .741 |

```
RELIABILITY
/VARIABLES=EL1 EL2 EL3 EL4
/SCALE('ISC') ALL
/MODEL=ALPHA
/SUMMARY=TOTAL.
```

Reliability

Notes

| | | |
|----------------|-------------------------|---|
| Output Created | 10-JAN-2021 23:06:11 | |
| Comments | | |
| Input | Data | D:\MATKUL SEM 6\SKRIPSI\Data Mas Teguh\DATA.sav |
| | Active Dataset | DataSet1 |

| | | |
|------------------------|--------------------------------|--|
| | Filter | <none> |
| | Weight | <none> |
| | Split File | <none> |
| | N of Rows in Working Data File | 145 |
| | Matrix Input | |
| Missing Value Handling | Definition of Missing | User-defined missing values are treated as missing. |
| | Cases Used | Statistics are based on all cases with valid data for all variables in the procedure. |
| Syntax | | RELIABILITY /VARIABLES=EL1 EL2 EL3 EL4 /SCALE('ISC') ALL /MODEL=ALPHA /SUMMARY=TOTAL. |
| Resources | Processor Time | 00:00:00.00 |
| | Elapsed Time | 00:00:00.01 |

Scale: EL

Case Processing Summary

| | | N | % |
|-------|-----------------------|-----|-------|
| Cases | Valid | 145 | 100.0 |
| | Excluded ^a | 0 | .0 |
| | Total | 145 | 100.0 |

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

Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|------------------|------------|
| .861 | 4 |

Item-Total Statistics

| Scale Mean if Item Deleted | Scale Variance if Item Deleted | Corrected Item-Total Correlation | Cronbach's Alpha if Item Deleted |
|----------------------------|--------------------------------|----------------------------------|----------------------------------|
| | | | |

| | | | | |
|---------|-------|-------|------|------|
| EL 1 | 11.08 | 5.196 | .719 | .818 |
| EL 2 | 10.95 | 4.838 | .732 | .812 |
| EL 3 | 11.14 | 5.009 | .669 | .839 |
| EL 4 | 11.01 | 5.118 | .711 | .821 |

RELIABILITY

```

/VARIABLES=IL1 IL2 IL3
/SCALE('IL') ALL
/MODEL=ALPHA
/SUMMARY=TOTAL.

```

Reliability

| | | Notes |
|---------------------------|-----------------------------------|---|
| Output Created | | 10-JAN-2021 23:06:37 |
| Comments | | |
| Input | Data | D:\MATKUL SEM 6\SKRIPSI\Data Mas Teguh\DATA.sav |
| | Active Dataset | DataSet1 |
| | Filter | <none> |
| | Weight | <none> |
| | Split File | <none> |
| | N of Rows in Working Data File | 145 |
| | Matrix Input | |
| Missing Value Handling | Definition of Missing | User-defined missing values are treated as missing. |
| | Cases Used | Statistics are based on all cases with valid data for all variables in the procedure. |
| Syntax | | RELIABILITY /VARIABLES=IL1 IL2 IL3 /SCALE('IL') ALL /MODEL=ALPHA /SUMMARY=TOTA L. |
| Resources | Processor Time | 00:00:00.00 |
| | Elapsed Time | 00:00:00.01 |

Scale: IL**Case Processing Summary**

| | | N | % |
|-------|-----------------------|-----|-------|
| Cases | Valid | 145 | 100.0 |
| | Excluded ^a | 0 | .0 |
| | Total | 145 | 100.0 |

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

Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|------------------|------------|
| .797 | 3 |

Item-Total Statistics

| | Scale Mean if Item Deleted | Scale Variance if Item Deleted | Corrected Item-Total Correlation | Cronbach's Alpha if Item Deleted |
|-----|----------------------------|--------------------------------|----------------------------------|----------------------------------|
| IL1 | 7.35 | 1.980 | .684 | .680 |
| IL2 | 7.35 | 1.771 | .682 | .681 |
| IL3 | 7.49 | 2.252 | .569 | .796 |

RELIABILITY

```

/VARIABLES=SCA1 SCA2 SCA3 SCA4 SCA5 SCA6 SCA7 SCA8 SCA9
/SCALE('IL') ALL
/MODEL=ALPHA
/SUMMARY=TOTAL.

```

Reliability**Notes**

| | | |
|----------------|-----------------------------------|---|
| Output Created | | 10-JAN-2021 23:06:53 |
| Comments | | |
| Input | Data | D:\MATKUL SEM 6\SKRIPSI\Data Mas Teguh\DATA.sav |
| | Active Dataset | DataSet1 |
| | Filter | <none> |
| | Weight | <none> |
| | Split File | <none> |
| | N of Rows in Working Data File | 145 |

| | | |
|------------------------|-----------------------|--|
| | Matrix Input | |
| Missing Value Handling | Definition of Missing | User-defined missing values are treated as missing. |
| | Cases Used | Statistics are based on all cases with valid data for all variables in the procedure. |
| Syntax | | RELIABILITY /VARIABLES=SCA1 SCA2 SCA3 SCA4 SCA5 SCA6 SCA7 SCA8 SCA9 /SCALE('IL') ALL /MODEL=ALPHA /SUMMARY=TOTAL. |
| Resources | Processor Time | 00:00:00.02 |
| | Elapsed Time | 00:00:00.02 |

Scale: SCA

Case Processing Summary

| | | N | % |
|-------|-----------------------|-----|-------|
| Cases | Valid | 145 | 100.0 |
| | Excluded ^a | 0 | .0 |
| | Total | 145 | 100.0 |

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

Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|------------------|------------|
| .955 | 9 |

Item-Total Statistics

| | Scale Mean if Item Deleted | Scale Variance if Item Deleted | Corrected Item-Total Correlation | Cronbach's Alpha if Item Deleted |
|------|----------------------------|--------------------------------|----------------------------------|----------------------------------|
| SCA1 | 31.68 | 34.649 | .848 | .948 |
| SCA2 | 31.67 | 36.487 | .801 | .951 |

| | | | | |
|----------|-------|--------|------|------|
| SC A3 | 31.67 | 37.015 | .760 | .953 |
| SC A4 | 31.65 | 35.243 | .813 | .950 |
| SC A5 | 31.70 | 34.946 | .839 | .949 |
| SC A6 | 31.70 | 35.713 | .831 | .949 |
| SC A7 | 31.65 | 34.882 | .842 | .948 |
| SC A8 | 31.64 | 35.607 | .812 | .950 |
| SC A9 | 31.66 | 35.461 | .815 | .950 |

RELIABILITY
/VARIABLES=KIN1 KIN2 KIN3 KIN4 KIN5
/SCALE('KIN') ALL
/MODEL=ALPHA
/SUMMARY=TOTAL.

Reliability

Notes

| | | |
|---------------------------|-----------------------------------|--|
| Output Created | | 10-JAN-2021 23:07:26 |
| Comments | | |
| Input | Data | D:\MATKUL SEM 6\SKRIPSI\Data Mas Teguh\DATA.sav |
| | Active Dataset | DataSet1 |
| | Filter | <none> |
| | Weight | <none> |
| | Split File | <none> |
| | N of Rows in Working Data File | 145 |
| | Matrix Input | |
| Missing Value Handling | Definition of Missing | User-defined missing values are treated as missing. |
| | Cases Used | Statistics are based on all cases with valid data for all variables in the procedure. |
| Syntax | | RELIABILITY /VARIABLES=KIN1 |

| | | |
|-----------|----------------|--|
| | | KIN2 KIN3 KIN4 KIN5 /SCALE('KIN') ALL /MODEL=ALPHA /SUMMARY=TOTAL. |
| Resources | Processor Time | 00:00:00.00 |
| | Elapsed Time | 00:00:00.01 |

Scale: KIN

Case Processing Summary

| | | N | % |
|-------|-----------------------|-----|-------|
| Cases | Valid | 145 | 100.0 |
| | Excluded ^a | 0 | .0 |
| | Total | 145 | 100.0 |

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

Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|------------------|------------|
| .909 | 5 |

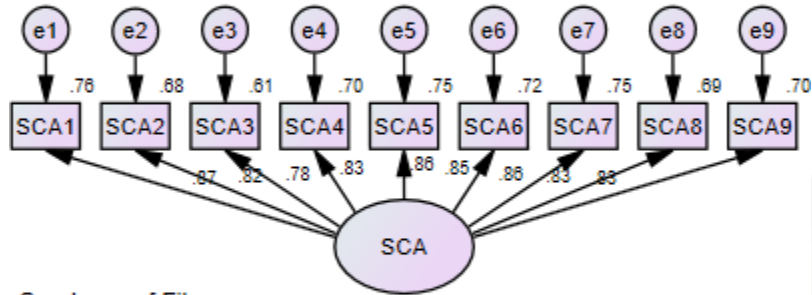
Item-Total Statistics

| | Scale Mean if Item Deleted | Scale Variance if Item Deleted | Corrected Item-Total Correlation | Cronbach's Alpha if Item Deleted |
|-------|----------------------------|--------------------------------|----------------------------------|----------------------------------|
| KI N1 | 15.72 | 9.010 | .736 | .895 |
| KI N2 | 15.68 | 8.413 | .770 | .888 |
| KI N3 | 15.67 | 8.973 | .702 | .902 |
| KI N4 | 15.69 | 8.493 | .776 | .887 |
| KI N5 | 15.70 | 8.032 | .866 | .867 |



LAMPIRAN 2 MEASUREMENT MODEL

MEASURED MODEL
CONFIRMATORY FACTOR ANALYSIS
Supply Chain Agility
Standardized Estimates

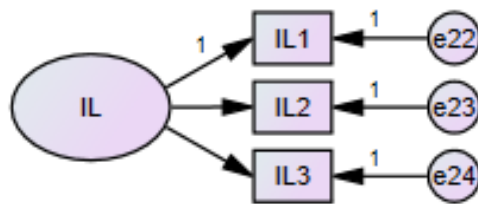


Goodness of Fit
=====

| |
|-------------------|
| Chi-Square=65.853 |
| Probabilitas=.000 |
| df=27 |
| CMIN/DF=2.439 |
| GFI=.907 |
| AGFI=.845 |
| TLI=.956 |
| CFI=.967 |
| RMSEA=.100 |

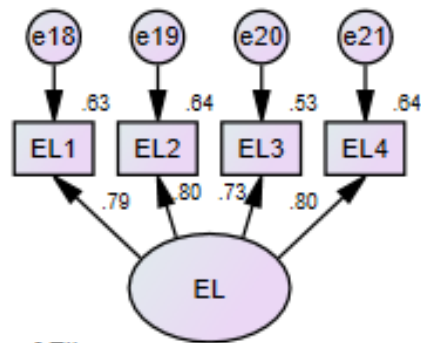


MEASUREMMENT MODEL
CONFIRMATORY FACTOR ANALYSIS
Internal Learning
Standardized Estimates



Goodness of Fit
=====
Chi-Square=11.226
Probabilitas=.004
df=5
CMIN/DF=7.587
GFI=.882
AGFI=.831
TLI=.780
CFI=.970
RMSEA=.132

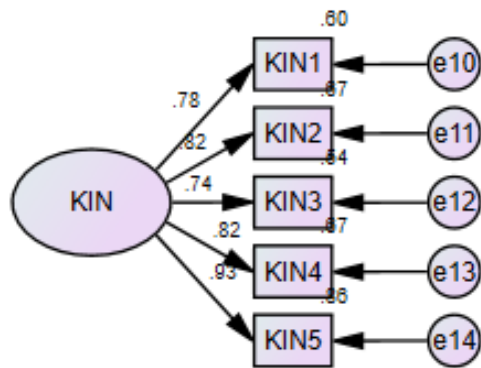
MEASUREMNET MODEL
CONFIRMATORY FACTOR ANALYSIS
External Learning
Standarized Estimates



Goodness of Fit
=====

| |
|-------------------|
| Chi-Square=12.575 |
| Probabilitas=.002 |
| df=2 |
| CMIN/DF=6.287 |
| GFI=.962 |
| AGFI=.811 |
| TLI=.880 |
| CFI=.960 |
| RMSEA=.192 |

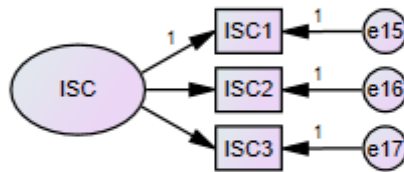
MEASUREMNT MODEL
CONFIRMATORY FACTOR ANALYSIS
Kinerja Perusahaan
Standarized Estimates



Goodness of Fit
=====

| |
|-------------------|
| Chi-Square=1.472 |
| Probabilitas=.916 |
| df=5 |
| CMIN/DF=.294 |
| GFI=.996 |
| AGFI=.988 |
| TLI=1.015 |
| CFI=1.000 |
| RMSEA=.000 |

MEASUREMEENT MODEL
CONFIRMATORY FACTOR ANALYSIS
Integrasi Supply Chain
Standardized Estimates

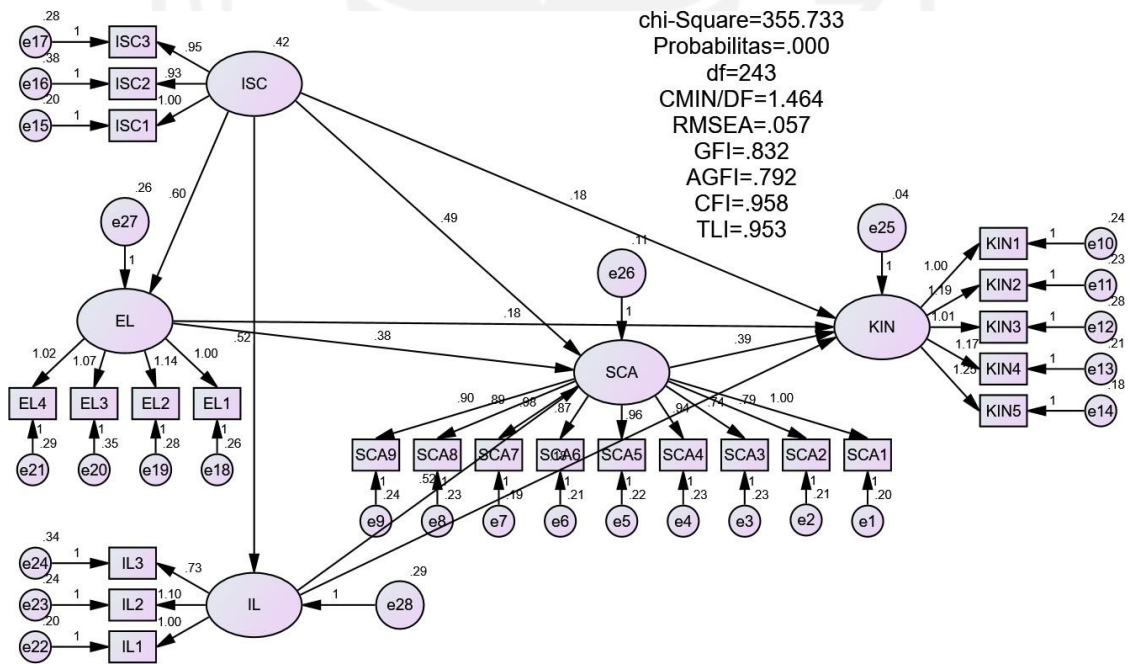
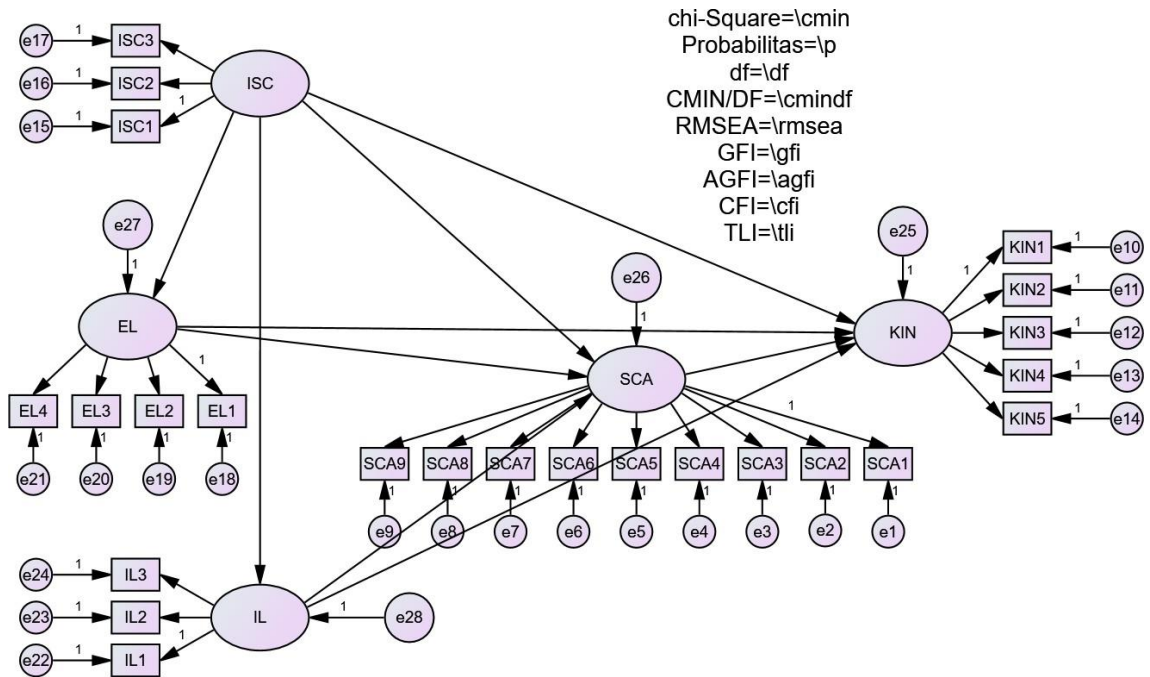


Goodness of Fit
=====

| |
|-------------------|
| Chi-Square=13.173 |
| Probabilitas=.012 |
| df=2 |
| CMIN/DF=1,173 |
| GFI=.974 |
| AGFI=.904 |
| TLI=.882 |
| CFI=.937 |
| RMSEA=0.54 |



LAMPIRAN 3 SEM



UJI VALIDITAS

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

| | | Estimate |
|------|----------|----------|
| IL | <--- ISC | .528 |
| EL | <--- ISC | .611 |
| SCA | <--- ISC | .399 |
| SCA | <--- EL | .301 |
| SCA | <--- IL | .414 |
| KIN | <--- SCA | .512 |
| KIN | <--- ISC | .193 |
| KIN | <--- EL | .193 |
| KIN | <--- IL | .183 |
| SCA1 | <--- SCA | .872 |
| SCA2 | <--- SCA | .812 |
| SCA3 | <--- SCA | .777 |
| SCA4 | <--- SCA | .845 |
| SCA5 | <--- SCA | .857 |
| SCA6 | <--- SCA | .836 |
| SCA7 | <--- SCA | .872 |
| SCA8 | <--- SCA | .833 |
| SCA9 | <--- SCA | .831 |
| KIN1 | <--- KIN | .781 |
| KIN2 | <--- KIN | .835 |
| KIN3 | <--- KIN | .759 |
| KIN4 | <--- KIN | .840 |
| KIN5 | <--- KIN | .876 |
| ISC1 | <--- ISC | .824 |
| ISC2 | <--- ISC | .702 |
| ISC3 | <--- ISC | .756 |
| EL1 | <--- EL | .781 |
| EL2 | <--- EL | .813 |
| EL3 | <--- EL | .756 |
| EL4 | <--- EL | .772 |
| IL1 | <--- IL | .821 |
| IL2 | <--- IL | .819 |
| IL3 | <--- IL | .622 |

UJI NORMALITAS

Assessment of normality (Group number 1)

| Variable | min | max | skew | c.r. | kurtosis | c.r. |
|--------------|-------|-------|-------|--------|----------|--------|
| IL3 | 2.000 | 5.000 | .181 | .888 | -.458 | -1.125 |
| IL2 | 1.000 | 5.000 | -.650 | -3.197 | .771 | 1.895 |
| IL1 | 1.000 | 5.000 | -.493 | -2.425 | .932 | 2.292 |
| EL4 | 1.000 | 5.000 | -.389 | -1.914 | -.044 | -.108 |
| EL3 | 1.000 | 5.000 | -.313 | -1.537 | .036 | .089 |
| EL2 | 1.000 | 5.000 | -.502 | -2.467 | .317 | .779 |
| EL1 | 1.000 | 5.000 | -.180 | -.884 | -.096 | -.237 |
| ISC3 | 1.000 | 5.000 | -.084 | -.414 | -.268 | -.660 |
| ISC2 | 1.000 | 5.000 | -.475 | -2.337 | .240 | .591 |
| ISC1 | 2.000 | 5.000 | .096 | .471 | -.729 | -1.791 |
| KIN5 | 1.000 | 5.000 | -.642 | -3.156 | .422 | 1.037 |
| KIN4 | 1.000 | 5.000 | -.779 | -3.830 | .832 | 2.045 |
| KIN3 | 2.000 | 5.000 | -.348 | -1.710 | -.531 | -1.305 |
| KIN2 | 1.000 | 5.000 | -.727 | -3.575 | .853 | 2.097 |
| KIN1 | 2.000 | 5.000 | -.414 | -2.035 | -.151 | -.371 |
| SCA9 | 1.000 | 5.000 | -.676 | -3.325 | .461 | 1.133 |
| SCA8 | 1.000 | 5.000 | -.682 | -3.352 | .537 | 1.320 |
| SCA7 | 1.000 | 5.000 | -.906 | -4.455 | .963 | 2.367 |
| SCA6 | 1.000 | 5.000 | -.508 | -2.496 | .097 | .239 |
| SCA5 | 1.000 | 5.000 | -.807 | -3.965 | .539 | 1.325 |
| SCA4 | 1.000 | 5.000 | -.759 | -3.733 | .458 | 1.125 |
| SCA3 | 1.000 | 5.000 | -.475 | -2.337 | .469 | 1.153 |
| SCA2 | 2.000 | 5.000 | -.437 | -2.148 | -.192 | -.473 |
| SCA1 | 1.000 | 5.000 | -.680 | -3.341 | .159 | .391 |
| Multivariate | | | | | -2.909 | -.496 |

UJI OUTLIER

? X

Function Arguments

CHIINV

Probability ↑ = 0.001

Deg_freedom ↑ = 24

= 51.17859778

This function is available for compatibility with Excel 2007 and earlier.
Returns the inverse of the right-tailed probability of the chi-squared distribution.

Deg_freedom is the number of degrees of freedom, a number between 1 and 10¹⁰, excluding 10¹⁰.

Formula result = 51.17859778

[Help on this function](#) OK Cancel

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

| Observation number | Mahalanobis d-squared | p1 | p2 |
|--------------------|-----------------------|------|------|
| 93 | 39.008 | .027 | .982 |
| 127 | 38.589 | .030 | .935 |
| 8 | 38.081 | .034 | .874 |
| 5 | 37.051 | .043 | .877 |
| 123 | 34.517 | .076 | .988 |
| 131 | 33.587 | .092 | .994 |
| 114 | 33.474 | .094 | .986 |
| 58 | 33.303 | .098 | .977 |
| 62 | 32.667 | .111 | .984 |
| 68 | 32.605 | .113 | .971 |
| 70 | 32.473 | .116 | .955 |
| 40 | 32.328 | .119 | .936 |
| 128 | 32.049 | .126 | .930 |
| 13 | 31.965 | .128 | .899 |
| 86 | 31.919 | .129 | .852 |
| 112 | 31.851 | .131 | .800 |
| 72 | 31.727 | .134 | .757 |
| 139 | 31.642 | .136 | .699 |
| 106 | 31.628 | .136 | .612 |
| 124 | 31.599 | .137 | .527 |
| 138 | 31.571 | .138 | .442 |
| 117 | 30.576 | .166 | .715 |
| 118 | 30.078 | .182 | .798 |
| 33 | 30.059 | .183 | .736 |
| 129 | 29.717 | .194 | .777 |
| 31 | 29.482 | .203 | .786 |
| 32 | 29.388 | .206 | .751 |

| | | | |
|-----|--------|------|------|
| 143 | 28.933 | .223 | .830 |
| 90 | 28.823 | .227 | .807 |
| 45 | 28.686 | .232 | .792 |
| 7 | 28.641 | .234 | .746 |
| 99 | 28.566 | .237 | .707 |
| 115 | 28.330 | .246 | .729 |
| 136 | 28.309 | .247 | .669 |
| 3 | 27.738 | .271 | .816 |
| 130 | 27.472 | .283 | .846 |
| 34 | 27.302 | .291 | .849 |
| 141 | 27.093 | .300 | .863 |
| 98 | 26.921 | .308 | .868 |
| 57 | 26.875 | .310 | .838 |
| 116 | 26.815 | .313 | .809 |
| 145 | 26.776 | .315 | .771 |
| 120 | 26.752 | .316 | .722 |
| 50 | 26.656 | .321 | .701 |
| 30 | 26.645 | .321 | .641 |
| 109 | 26.584 | .324 | .602 |
| 36 | 26.511 | .328 | .568 |
| 71 | 26.458 | .330 | .524 |
| 53 | 26.436 | .331 | .465 |
| 92 | 26.284 | .339 | .471 |
| 24 | 26.175 | .344 | .457 |
| 133 | 26.124 | .347 | .414 |
| 51 | 26.076 | .349 | .371 |
| 105 | 26.051 | .351 | .319 |
| 84 | 26.002 | .353 | .281 |
| 21 | 25.921 | .357 | .259 |
| 89 | 25.918 | .357 | .208 |
| 47 | 25.485 | .380 | .337 |
| 49 | 25.443 | .382 | .296 |
| 39 | 25.425 | .383 | .248 |
| 43 | 25.393 | .385 | .209 |
| 20 | 25.219 | .394 | .228 |
| 19 | 25.206 | .395 | .185 |
| 135 | 25.165 | .397 | .156 |
| 16 | 25.137 | .398 | .127 |
| 11 | 25.125 | .399 | .098 |
| 60 | 24.906 | .411 | .122 |
| 56 | 24.560 | .430 | .194 |
| 82 | 24.516 | .432 | .166 |
| 142 | 24.367 | .441 | .175 |
| 87 | 24.217 | .449 | .185 |
| 66 | 24.214 | .449 | .145 |

| | | | |
|-----|--------|------|------|
| 42 | 24.027 | .460 | .167 |
| 12 | 24.020 | .460 | .131 |
| 25 | 23.971 | .463 | .111 |
| 2 | 23.799 | .473 | .126 |
| 137 | 23.652 | .482 | .134 |
| 88 | 23.582 | .486 | .120 |
| 74 | 23.360 | .499 | .152 |
| 104 | 23.212 | .507 | .162 |
| 100 | 23.166 | .510 | .138 |
| 64 | 23.092 | .514 | .125 |
| 15 | 22.999 | .520 | .118 |
| 67 | 22.995 | .520 | .089 |
| 1 | 22.812 | .531 | .105 |
| 18 | 22.810 | .531 | .078 |
| 52 | 22.706 | .537 | .075 |
| 9 | 22.561 | .546 | .081 |
| 29 | 22.467 | .551 | .076 |
| 101 | 22.128 | .572 | .133 |
| 6 | 22.125 | .572 | .101 |
| 17 | 22.121 | .572 | .075 |
| 134 | 22.102 | .573 | .057 |
| 61 | 22.097 | .573 | .040 |
| 4 | 22.057 | .576 | .031 |
| 140 | 21.999 | .579 | .026 |
| 80 | 21.935 | .583 | .021 |
| 125 | 21.849 | .588 | .019 |
| 48 | 21.711 | .597 | .020 |
| 37 | 21.625 | .602 | .018 |

الجمهورية الإسلامية اندونيسية

DEGREE OF FREEDOM

Computation of degrees of freedom (Default model)

Number of distinct sample moments: 300
Number of distinct parameters to be estimated: 57
Degrees of freedom (300 - 57): 243



MODEL FIT

CMIN

| Model | NP | PAR | CMIN | DF | P | CMIN/DF |
|--------------------|-----|-----|----------|-----|------|---------|
| Default model | 57 | | 355.733 | 243 | .000 | 1.464 |
| Saturated model | 300 | | .000 | 0 | | |
| Independence model | 24 | | 2985.608 | 276 | .000 | 10.817 |

RMR, GFI

| Model | RMR | GFI | AGFI | PGFI |
|--------------------|------|-------|------|------|
| Default model | .029 | .832 | .792 | .674 |
| Saturated model | .000 | 1.000 | | |
| Independence model | .376 | .130 | .055 | .120 |

Baseline Comparisons

| Model | NFI Delta1 | RFI rho1 | IFI Delta2 | TLI rho2 | CFI |
|--------------------|---------------|-------------|---------------|-------------|-------|
| Default model | .881 | .865 | .959 | .953 | .958 |
| Saturated model | 1.000 | | 1.000 | | 1.000 |
| Independence model | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 |

RMSEA

| Model | RMSEA | LO 90 | HI 90 | PCLOSE |
|--------------------|-------|-------|-------|--------|
| Default model | .057 | .044 | .069 | .189 |
| Independence model | .261 | .253 | .270 | .000 |

UJI HIPOTESIS

Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

| | | | Estimate | S.E. | C.R. | P | Label |
|------|------|-----|----------|------|--------|------|--------|
| IL | <--- | ISC | .518 | .102 | 5.053 | *** | par_24 |
| EL | <--- | ISC | .600 | .098 | 6.109 | *** | par_25 |
| SCA | <--- | ISC | .493 | .108 | 4.559 | *** | par_26 |
| SCA | <--- | EL | .379 | .093 | 4.089 | *** | par_27 |
| SCA | <--- | IL | .521 | .090 | 5.802 | *** | par_28 |
| KIN | <--- | SCA | .390 | .101 | 3.880 | *** | par_20 |
| KIN | <--- | ISC | .182 | .085 | 2.141 | .032 | par_21 |
| KIN | <--- | EL | .185 | .068 | 2.705 | .007 | par_22 |
| KIN | <--- | IL | .176 | .078 | 2.243 | .025 | par_23 |
| SCA1 | <--- | SCA | 1.000 | | | | |
| SCA2 | <--- | SCA | .794 | .061 | 12.936 | *** | par_1 |
| SCA3 | <--- | SCA | .742 | .062 | 11.901 | *** | par_2 |
| SCA4 | <--- | SCA | .943 | .068 | 13.947 | *** | par_3 |
| SCA5 | <--- | SCA | .961 | .067 | 14.400 | *** | par_4 |
| SCA6 | <--- | SCA | .868 | .064 | 13.578 | *** | par_5 |
| SCA7 | <--- | SCA | .981 | .066 | 14.879 | *** | par_6 |
| SCA8 | <--- | SCA | .892 | .066 | 13.535 | *** | par_7 |
| SCA9 | <--- | SCA | .902 | .067 | 13.447 | *** | par_8 |
| KIN1 | <--- | KIN | 1.000 | | | | |
| KIN2 | <--- | KIN | 1.191 | .107 | 11.169 | *** | par_9 |
| KIN3 | <--- | KIN | 1.014 | .102 | 9.930 | *** | par_10 |
| KIN4 | <--- | KIN | 1.171 | .103 | 11.324 | *** | par_11 |
| KIN5 | <--- | KIN | 1.249 | .104 | 12.005 | *** | par_12 |
| ISC1 | <--- | ISC | 1.000 | | | | |
| ISC2 | <--- | ISC | .933 | .108 | 8.643 | *** | par_13 |
| ISC3 | <--- | ISC | .945 | .101 | 9.322 | *** | par_14 |
| EL1 | <--- | EL | 1.000 | | | | |
| EL2 | <--- | EL | 1.145 | .119 | 9.615 | *** | par_15 |
| EL3 | <--- | EL | 1.073 | .118 | 9.103 | *** | par_16 |
| EL4 | <--- | EL | 1.021 | .106 | 9.662 | *** | par_17 |
| IL1 | <--- | IL | 1.000 | | | | |
| IL2 | <--- | IL | 1.105 | .114 | 9.691 | *** | par_18 |
| IL3 | <--- | IL | .726 | .098 | 7.379 | *** | par_19 |

Standardized Total Effects (Group number 1 - Default model)

| | ISC | IL | EL | SCA | KIN |
|------|------|------|------|------|------|
| IL | .528 | .000 | .000 | .000 | .000 |
| EL | .611 | .000 | .000 | .000 | .000 |
| SCA | .802 | .414 | .301 | .000 | .000 |
| KIN | .818 | .395 | .347 | .512 | .000 |
| IL3 | .328 | .622 | .000 | .000 | .000 |
| IL2 | .432 | .819 | .000 | .000 | .000 |
| IL1 | .434 | .821 | .000 | .000 | .000 |
| EL4 | .472 | .000 | .772 | .000 | .000 |
| EL3 | .462 | .000 | .756 | .000 | .000 |
| EL2 | .497 | .000 | .813 | .000 | .000 |
| EL1 | .477 | .000 | .781 | .000 | .000 |
| ISC3 | .756 | .000 | .000 | .000 | .000 |
| ISC2 | .702 | .000 | .000 | .000 | .000 |
| ISC1 | .824 | .000 | .000 | .000 | .000 |
| KIN5 | .717 | .346 | .304 | .448 | .876 |
| KIN4 | .687 | .332 | .292 | .430 | .840 |
| KIN3 | .621 | .300 | .263 | .388 | .759 |
| KIN2 | .683 | .330 | .290 | .427 | .835 |
| KIN1 | .639 | .309 | .271 | .400 | .781 |
| SCA9 | .667 | .344 | .250 | .831 | .000 |
| SCA8 | .668 | .345 | .251 | .833 | .000 |
| SCA7 | .700 | .362 | .263 | .872 | .000 |
| SCA6 | .671 | .347 | .252 | .836 | .000 |
| SCA5 | .687 | .355 | .258 | .857 | .000 |
| SCA4 | .678 | .350 | .255 | .845 | .000 |
| SCA3 | .623 | .322 | .234 | .777 | .000 |
| SCA2 | .651 | .337 | .245 | .812 | .000 |
| SCA1 | .700 | .362 | .263 | .872 | .000 |

Standardized Direct Effects (Group number 1 - Default model)

| | ISC | IL | EL | SCA | KIN |
|------|------|------|------|------|------|
| IL | .528 | .000 | .000 | .000 | .000 |
| EL | .611 | .000 | .000 | .000 | .000 |
| SCA | .399 | .414 | .301 | .000 | .000 |
| KIN | .193 | .183 | .193 | .512 | .000 |
| IL3 | .000 | .622 | .000 | .000 | .000 |
| IL2 | .000 | .819 | .000 | .000 | .000 |
| IL1 | .000 | .821 | .000 | .000 | .000 |
| EL4 | .000 | .000 | .772 | .000 | .000 |
| EL3 | .000 | .000 | .756 | .000 | .000 |
| EL2 | .000 | .000 | .813 | .000 | .000 |
| EL1 | .000 | .000 | .781 | .000 | .000 |
| ISC3 | .756 | .000 | .000 | .000 | .000 |
| ISC2 | .702 | .000 | .000 | .000 | .000 |
| ISC1 | .824 | .000 | .000 | .000 | .000 |
| KIN5 | .000 | .000 | .000 | .000 | .876 |
| KIN4 | .000 | .000 | .000 | .000 | .840 |
| KIN3 | .000 | .000 | .000 | .000 | .759 |
| KIN2 | .000 | .000 | .000 | .000 | .835 |
| KIN1 | .000 | .000 | .000 | .000 | .781 |
| SCA9 | .000 | .000 | .000 | .831 | .000 |
| SCA8 | .000 | .000 | .000 | .833 | .000 |
| SCA7 | .000 | .000 | .000 | .872 | .000 |
| SCA6 | .000 | .000 | .000 | .836 | .000 |
| SCA5 | .000 | .000 | .000 | .857 | .000 |
| SCA4 | .000 | .000 | .000 | .845 | .000 |
| SCA3 | .000 | .000 | .000 | .777 | .000 |
| SCA2 | .000 | .000 | .000 | .812 | .000 |
| SCA1 | .000 | .000 | .000 | .872 | .000 |

Standardized Indirect Effects (Group number 1 - Default model)

| | ISC | IL | EL | SCA | KIN |
|------|------|------|------|------|------|
| IL | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 |
| EL | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 |
| SCA | .403 | .000 | .000 | .000 | .000 |
| KIN | .625 | .212 | .154 | .000 | .000 |
| IL3 | .328 | .000 | .000 | .000 | .000 |
| IL2 | .432 | .000 | .000 | .000 | .000 |
| IL1 | .434 | .000 | .000 | .000 | .000 |
| EL4 | .472 | .000 | .000 | .000 | .000 |
| EL3 | .462 | .000 | .000 | .000 | .000 |
| EL2 | .497 | .000 | .000 | .000 | .000 |
| EL1 | .477 | .000 | .000 | .000 | .000 |
| ISC3 | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 |
| ISC2 | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 |
| ISC1 | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 |
| KIN5 | .717 | .346 | .304 | .448 | .000 |
| KIN4 | .687 | .332 | .292 | .430 | .000 |
| KIN3 | .621 | .300 | .263 | .388 | .000 |
| KIN2 | .683 | .330 | .290 | .427 | .000 |
| KIN1 | .639 | .309 | .271 | .400 | .000 |
| SCA9 | .667 | .344 | .250 | .000 | .000 |
| SCA8 | .668 | .345 | .251 | .000 | .000 |
| SCA7 | .700 | .362 | .263 | .000 | .000 |
| SCA6 | .671 | .347 | .252 | .000 | .000 |
| SCA5 | .687 | .355 | .258 | .000 | .000 |
| SCA4 | .678 | .350 | .255 | .000 | .000 |
| SCA3 | .623 | .322 | .234 | .000 | .000 |
| SCA2 | .651 | .337 | .245 | .000 | .000 |
| SCA1 | .700 | .362 | .263 | .000 | .000 |



LAMPIRAN 4 SOBEL TEST

| Input: | | Test statistic: | Std. Error: | p -value: |
|--------|-------|--------------------------|-------------|-------------|
| a | 0.493 | Sobel test: 2.94809525 | 0.06521838 | 0.00319739 |
| b | 0.390 | Aroian test: 2.90770608 | 0.06612429 | 0.0036409 |
| s_a | 0.108 | Goodman test: 2.99021563 | 0.06429971 | 0.00278781 |
| s_b | 0.101 | Reset all | Calculate | |

| Input: | | Test statistic: | Std. Error: | p -value: |
|--------|-------|-------------------------|-------------|-------------|
| a | 0.379 | Sobel test: 2.80297581 | 0.05273324 | 0.00506335 |
| b | 0.390 | Aroian test: 2.7595406 | 0.05356326 | 0.00578827 |
| s_a | 0.093 | Goodman test: 2.8485288 | 0.05188994 | 0.00439219 |
| s_b | 0.101 | Reset all | Calculate | |

| Input: | | Test statistic: | Std. Error: | p -value: |
|--------|-------|--------------------------|-------------|-------------|
| a | 0.521 | Sobel test: 3.21232265 | 0.0632533 | 0.00131666 |
| b | 0.390 | Aroian test: 3.17965735 | 0.06390311 | 0.00147449 |
| s_a | 0.090 | Goodman test: 3.24601582 | 0.06259674 | 0.00117032 |
| s_b | 0.101 | Reset all | Calculate | |

الجامعة الإسلامية
الاستاذ الدكتور