

**PENGARUH PRAKTIK MANAJEMEN RANTAI PASOKAN TERHADAP
KEUNGGULAN KOMPETITIF ORGANISASI DAN KINERJA ORGANISASI
(STUDI PADA KELOMPOK TERNAK DESA GIRIKERTO)**

SKRIPSI



Disusun Oleh :

Nama : Hafid Aji Raharja

Nomor Mahasiswa : 17311369

Program Studi : Manajemen

Bidang konsentrasi : Operasi

FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

YOGYAKARTA

2022

**PENGARUH PRAKTIK MANAJEMEN RANTAI PASOKAN TERHADAP
KEUNGGULAN KOMPETITIF ORGANISASI DAN KINERJA ORGANISASI
(STUDI PADA KELOMPOK TERNAK DESA GIRIKERTO)**

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



Disusun Oleh :

Nama : Hafid Aji Raharja

Nomor Mahasiswa : 17311369

Program Studi : Manajemen

Bidang konsentrasi : Operasi

FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

YOGYAKARTA

2022

PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

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

Yogyakarta, 21 Februari 2022

Penulis,



Hafid Aji Raharja

**PENGARUH PRAKTIK MANAJEMEN RANTAI PASOKAN TERHADAP
KEUNGGULAN KOMPETITIF ORGANISASI DAN KINERJA ORGANISASI
(STUDI PADA KELOMPOK TERNAK DESA GIRIKERTO)**

SKRIPSI

Oleh:

Nama : Hafid Aji Raharja

Nomor Mahasiswa : 17311369

Program Studi : Manajemen

Bidang konsentrasi : Operasi

Yogyakarta, 21 Februari 2022

Telah disetujui dan disahkan oleh

Dosen pembimbing,

*See
utk diujikan* 

Drs. Zulian Yamit,. M.Si

BERITA ACARA UJIAN TUGAS AKHIR

TUGAS AKHIR BERJUDUL

PENGARUH MANAJEMEN RANTAI PASIKAN TERHADAP KEUNGGULAN KOMPETITIF ORGANISASI DAN KINERJA ORGANISASI KELOMPOK TERNAK DI DESA GIRIKERTO

Disusun Oleh : **HAFID AJI RAHARJA**

Nomor Mahasiswa : **17311369**

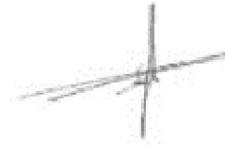
Telah dipertahankan di depan Tim Penguji dan dinyatakan **LULUS**

Pada hari, tanggal: Senin, 11 April 2022

Penguji/ Pembimbing TA : Zulian Yamit, Drs., M.Si.



Penguji : Dessy Isfianadewi, Dr., SE., MM.



Mengetahui
Dekan Fakultas Bisnis dan Ekonomika
Universitas Islam Indonesia



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

**PENGARUH PRAKTIK MANAJEMEN RANTAI PASOKAN TERHADAP
KEUNGGULAN KOMPETITIF ORGANISASI DAN KINERJA ORGANISASI
(STUDI PADA KELOMPOK TERNAK DESA GIRIKERTO)**

Hafid Aji Raharja

17311369@students.uii.ac.id

Program Studi Manajemen, Fakultas Bisnis dan Ekonomika, Universitas Islam Indonesia,

Yogyakarta

ABSTRAK

Penelitian ini menguji dan mengembangkan lima dimensi praktik SCM dan menguji hubungan antara praktik SCM (kemitraan pemasok strategis, hubungan pelanggan, tingkat berbagi informasi, kualitas berbagi informasi, dan penundaan), keunggulan kompetitif organisasi, dan kinerja organisasi. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh praktik Manajemen Rantai Pasokan terhadap Kinerja Organisasi, pengaruh praktik Manajemen Rantai Pasokan terhadap Keunggulan Kompetitif Organisasi, Keunggulan Kompetitif organisasi terhadap Kinerja Organisasi, dan Keunggulan Kompetitif Organisasi memediasi pengaruh Praktik Manajemen Rantai Pasokan terhadap Kinerja Organisasi. Data untuk penelitian ini dikumpulkan dari 81 sampel kelompok ternak yang berada di Desa Girikerto. Metode analisis data yang dipakai dalam penelitian ini adalah Structural Equation Model (SEM). Hasil yang dapat disimpulkan dari penelitian ini adalah Praktik Manajemen Rantai Pasokan mempunyai pengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Organisasi, praktik Manajemen Rantai Pasokan mempunyai pengaruh positif signifikan terhadap Keunggulan Kompetitif Organisasi, Keunggulan Kompetitif Organisasi mempunyai pengaruh positif terhadap Kinerja Organisasi, dan Keunggulan Kompetitif Organisasi mempunyai pengaruh negatif yang tidak signifikan dalam memediasi pengaruh Praktik Manajemen Rantai Pasokan terhadap Kinerja Organisasi.

Kata Kunci : Praktik Manajemen Rantai Pasokan, Keunggulan Kompetitif Organisasi, Kinerja Organisasi.

**THE IMPACT OF SUPPLYCHAIN MANAGEMENT PRACTICES ON
COMPETITIVE ADVANTAGE AND ORGANIZATIONAL PERFORMANCE**

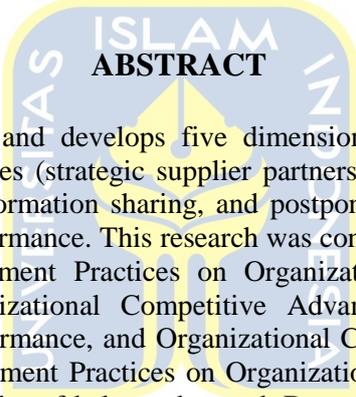
(STUDY ON KELOMPOK TERNAK DESA GIRIKERTO)

Hafid Aji Raharja

17311369@students.uui.ac.id

Department of Management, Faculty of Business and Economics, Universitas Islam

Indonesia



ABSTRACT

This research conceptualizes and develops five dimensions of SCM practice and tests the relationships between SCM practices (strategic supplier partnership, customer relationship, level of information sharing, quality of information sharing, and postponement), organizational competitive advantage, and organizational performance. This research was conducted with the aim of knowing the impact of Supply Chain Management Practices on Organizational Performance, Supply Chain Management Practices on Organizational Competitive Advantage, Organizational Competitive Advantage on Organizational Performance, and Organizational Competitive Advantage mediates the influence of Supply Chain Management Practices on Organizational Performance. The data for this study were collected from 81 samples of kelompok ternak Desa Girikerto. The data analysis method used in this research is the Structural Equation Model (SEM). The data processing method is carried out by means of PLS-SEM. The results of data analysis in this study are Supply Chain Management Practices have a significant positive effect on Organizational Performance, Supply Chain Management Practices have a significant positive effect on Organizational Competitive Advantage, Organizational Competitive Advantage has a positive influence on Organizational Performance, and Organizational Competitive Advantage has an insignificant negative effect in mediating the influence of Supply Chain Management Practices on Organizational Performance.

Keyword : Supply Chain Management Practices, Organizational Competitive Advantage, Organizational Performance.

KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Segala puji bagi Allah SWT, karena atas izinnya penulis diberikan kemudahan dalam menyusun skripsi yang berjudul “Pengaruh manajemen rantai pasikan terhadap keunggulan kompetitif organisasi dan kinerja organisasi kelompok ternak di Desa Girikerto”. Dalam menyusun skripsi, penulis sadar bahwa keberhasilan dalam menyusun skripsi ini didukung oleh berbagai pihak. Oleh karena itu, saya sebagai penulis ingin mengucapkan terimakasih yang sebanyak banyaknya kepada:

1. Allah SWT yang selalu memberikan rahmat dan hidayahNya sehingga penulis berhasil menyusun skripsi ini,
2. Bapak Prof. Jaka Sriyana, SE., M.Si., Ph.D. selaku Dekan Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia,
3. Bapak Drs. Zulian Yamit, M.Si selaku Dosen Pembimbing Skripsi,
4. Kepada kedua orang tua penulis, Bapak Dwi Rusmin Triyanto, SE. AK., M.AK., CA dan Ibu Dewi Isnani, A. Ks yang telah mendidik dan memberikan pemahaman mengenai arti sebuah kehidupan. Serta memberikan motivasi dan menyayangi penulis dengan tulus,
5. Kepada adik adik penulis, Muhammad Iqbal Dananjaya dan Maulana Ahmad Setiyadi yang telah membantu mendoakan keberhasilan penyusunan skripsi
6. Teman teman prodi Manajemen, Fakultas Bisnis dan Ekonomika, Universitas Islam Indonesia angkatan 2017 yang memberikan bantuan dalam banyak hal,
7. Untuk grup Reuni UII 17 yang membantu dalam penyusunan skripsi dan membantu dalam hal lainnya,

8. Para peternak kelompok ternak yang berada di Desa Girikerto yang telah memberikan bantuan dalam pengisian kuesioner,
9. Dan pihak yang tidak bisa ditulis satu persatu.

Atas semua kesalahan dan kekurangan dalam penyusunan skripsi ini, penulis memohon maaf yang sebesar besarnya.

Wassalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.



Yogyakarta, Februari 2022

Penulis,

Hafid Aji Raharja

DAFTAR ISI

| | |
|---|------|
| HALAMAN JUDUL | i |
| PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME..... | iii |
| HALAMAN PENGESAHAN | iv |
| ABSTRAK..... | vi |
| ABSTRACT..... | vii |
| KATA PENGANTAR | viii |
| DAFTAR ISI..... | x |
| DAFTAR TABEL..... | xiii |
| DAFTAR GAMBAR | xiv |
| BAB I PENDAHULUAN..... | 1 |
| PENDAHULUAN | 1 |
| 1.1. Latar Belakang Masalah..... | 1 |
| 1.2. Rumusan masalah..... | 3 |
| 1.3. Tujuan Penelitian..... | 3 |
| 1.4. Manfaat Penelitian..... | 4 |
| BAB II KAJIAN PUSTAKA DAN LANDASAN TEORI | 5 |
| KAJIAN PUSTAKA DAN LANDASAN TEORI | 5 |
| 2.1. Praktik Manajemen Rantai Pasokan | 5 |
| 2.2. Keunggulan kompetitif Organisasi | 7 |
| 2.3. Kinerja organisasi | 9 |
| 2.4. Perumusan Hipotesis | 10 |
| 2.4.1. Praktik Manajemen Rantai Pasokan berpengaruh terhadap Kinerja Organisasi | 10 |
| 2.4.2. Praktik Manajemen Rantai Pasokan berpengaruh terhadap Keunggulan Kompetitif Organisasi | 10 |
| 2.4.3. Keunggulan Kompetitif Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Organisasi | 11 |

| | |
|--|-----------|
| 2.4.4. Keunggulan Kompetitif Organisasi memainkan peran dalam memediasi pengaruh Praktik Manajemen Rantai Pasokan terhadap Kinerja Organisasi? | 12 |
| 2.5. Kerangka Pemikiran | 12 |
| BAB III METODE PENELITIAN | 13 |
| METODE PENELITIAN..... | 13 |
| 3.1. Objek Penelitian | 13 |
| 3.2. Populasi | 13 |
| 3.3. Sampel dan Teknik Pengambilan Sampel | 13 |
| 3.4. Jenis Data yang digunakan | 15 |
| 3.5. Metode Pengumpulan Data | 15 |
| 3.6. Operasional Variabel..... | 16 |
| 3.6.1. Praktik Manajemen Rantai Pasokan (X) | 16 |
| 3.6.2. Keunggulan Kompetitif Organisasi (Z)..... | 21 |
| 3.6.3. Kinerja Organisasi | 24 |
| 3.7. Teknik Analisis Data | 25 |
| 3.7.1. Reflective Measurement Models | 25 |
| 3.7.2. Inner Model | 25 |
| 3.7.3. Struktur SEM..... | 26 |
| Struktur SEM | 27 |
| BAB IV HASIL ANALISIS DAN PEMBAHASAN..... | 27 |
| HASIL ANALISIS DAN PEMBAHASAN | 27 |
| 4.1. Analisis Deskriptif..... | 28 |
| 4.1.1. Deskripsi Responden | 28 |
| 4.2. Analisis Deskriptif Variabel Penelitian..... | 33 |
| 4.2.1. Analisis penilaian responden terhadap Praktik Manajemen Rantai Pasokan | 34 |
| 4.2.2. Analisis penilaian responden terhadap Keunggulan Kompetitif Organisasi | 37 |
| 4.2.3. Analisis penilaian responden terhadap Kinerja Organisasi | 40 |
| 4.3. Analisis Data | 42 |
| 4.3.1. Penilaian Reflective Measurement Model..... | 42 |
| 4.3.2. Analisis Structural Model | 52 |
| 4.3.3. Uji Hipotesis | 53 |
| 4.4. Pembahasan | 56 |

| | |
|--|----|
| BAB V KESIMPULAN DAN SARAN | 59 |
| KESIMPULAN DAN SARAN..... | 59 |
| 5.1. Kesimpulan..... | 59 |
| 5.2. Keterbatasan Penelitian | 59 |
| 5.3. Implikasi Manajerial | 60 |
| 5.4. Saran..... | 60 |
| DAFTAR PUSTAKA | 61 |
| LAMPIRAN..... | 66 |
| Lampiran 1: Kuesioner Penelitian..... | 66 |
| Lampiran 2: Tabulasi data penelitian | 72 |
| Lampiran 3: Hasil data penggunaan SmartPLS | 82 |



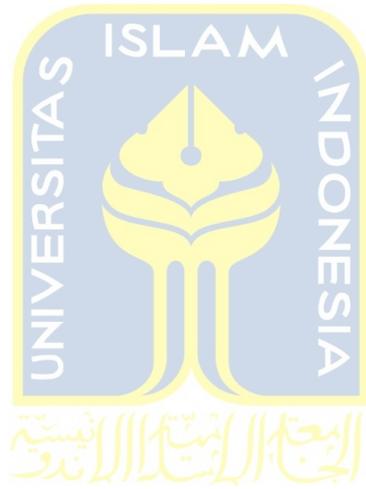
DAFTAR TABEL

| | |
|---|----|
| Tabel 3.1 : Item pengukuran Praktik Manajemen Rantai Pasokan..... | 18 |
| Tabel 3.2 : Item pengukuran Keunggulan Kompetitif Organisasi..... | 22 |
| Tabel 3.3 : Item pengukran Kinerja Organisasi | 24 |
| Item pengukuran Kinerja Organisasi | 24 |
| Tabel 4.1: Karakteristik berdasarkan Jumlah Kambing..... | 28 |
| Tabel 4.2 : Karakteristik berdasarkan Usia..... | 30 |
| Tabel 4.3 : Karakteristik berdasarkan Pendidikan Terakhir..... | 31 |
| Tabel 4.4 : Karakteristik berdasarkan Luas Lahan | 32 |
| Tabel 4.5 : Variabel Manajemen Rantai Pasokan..... | 34 |
| Tabel 4.6 : Deskriptif variabelPraktik Manajemen Rantai Pasokan..... | 36 |
| Tabel 4.7 : Variabel Keunggulan Kompetitif Organisasi | 37 |
| Tabel 4.8 : Deskriptif variabel Keunggulan Kompetitif Organisasi..... | 39 |
| Tabel 4.9 : Variabel Organisasi | 40 |
| Tabel 4.10 : Deskriptif Kinerja Organisasi..... | 41 |
| Tabel 4.11 : Nilai Outer Loadings..... | 46 |
| Tabel 4.12 : Nilai Cross Loadings..... | 49 |
| Tabel 4.13 : Hasil uji Composite Reability..... | 51 |
| Tabel 4.14 Koefisien Determinasi..... | 53 |
| Tabel 4.15 : Hasil Uji Hiptesis | 54 |

DAFTAR GAMBAR

| | |
|--|----|
| Gambar 3.1 : Struktur SEM | 27 |
| Gambar 4.1 : Path Diagram serta nilai loading factor dan AVE..... | 43 |
| Gambar 4.2 : Path Diagram serta nilai loading factor dan AVE eliminasi pertama.... | 44 |
| Gambar 4.3 : Path Diagram serta nilai loading factor dan AVE eliminasi terakhir | 45 |
| Gambar 4.4 : Struktur model | 52 |





BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Peternakan merupakan sumber makanan dan pendapatan berkualitas tinggi dan memiliki peran dalam pengentasan kemiskinan dan peningkatan gizi dan kesehatan manusia (Smith et al. 2013). Sektor pertanian saat ini menghadapi tekanan dua kali lipat: (i) dijalankan secara berkelanjutan, yaitu mampu memenuhi kebutuhan saat ini tanpa mengurangi kemampuan generasi mendatang untuk mencapai tujuannya sendiri, dan (ii) untuk menyediakan makanan, energi, dan sumber daya industri untuk memenuhi permintaan populasi dunia yang meningkat (Yakovleva et al., 2012; Hall et al., 2012). Berdasarkan pengamatan penulis ketika berada di kelompok ternak Desa Girikerto, penulis melihat adanya perubahan signifikan terhadap kualitas yang dihasilkan dari kelompok ternak Desa Girikerto. Manajemen rantai pasokan di sini berkaitan dengan rantai pasokan dan jaringan pasokan, seperti yang ditunjukkan oleh (Varsei et al. 2014). Supply chain management (SCM) juga harus memperhatikan keberlanjutannya. Pendekatan ramping, tangguh, dan hijau disebut sebagai paradigma SCM yang memungkinkan perusahaan menjadi lebih kompetitif dan berkelanjutan di pasar yang bergejolak dan permintaan tinggi. Literatur yang ada berfokus pada dua paradigma dan keberlanjutan SCM ini, mis. paradigma ramping dan hijau dan keberlanjutan dipelajari oleh (Mollenkopf et al. 2010).

Merancang kinerja rantai pasokan yang efektif, yang dapat mengevaluasi kinerja seluruh rantai pasokan, penting karena sejumlah alasan yaitu. peningkatan pendapatan perantara, orientasi nilai pelanggan, persaingan global, kebutuhan pemangku kepentingan, teknologi dan aturan dan regulasi internasional (Shashi dan Singh, 2015). Selain itu, disiplin SCM telah difokuskan pada pengendalian, rasionalitas, optimalitas, dan objektivitas, tetapi paradigma ini membuat sulit untuk menangani tantangan multifaset dan perubahan cepat dunia kita. Dengan demikian, disiplin gagal mempertanyakan definisi SCM "berhasil" (Darby et al., 2019; Nilsson, 2019). Rantai pasok terdiri dari berbagai tingkatan yaitu pemasok, produsen, distributor, dan konsumen, dan merupakan jaringan perusahaan yang saling mempengaruhi dan mempengaruhi kinerja satu sama lain (Bigliardi dan Bottani, 2010). Secara tradisional, biaya pembelian, kualitas produk, dan waktu tunggu adalah salah satu kriteria paling populer dalam penilaian pemasok (Chai dan Ngai, 2020; Guarnieri dan Trojan, 2019; Mohammed, 2019).

Berdasarkan latar belakang sebelumnya maka akan dilakukan sebuah penelitian pada kelompok ternak yang berada di Desa Girikerto Kecamatan Turi. Penelitian ini digunakan untuk mengungkapkan hal apa saja yang menyebabkan masalah terjadi pada persediaan. Berdasarkan pembahasan yang telah disebutkan penelitian ini berjudul “**Pengaruh manajemen rantai pasokan terhadap keunggulan kompetitif organisasi dan kinerja organisasi kelompok ternak di Desa Girikerto**”

1.2. Rumusan masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan sebelumnya, maka akan dibahas rumusan masalah dalam penelitian sebagai berikut:

1. Adakah Pengaruh Praktik Manajemen Rantai Pasokan terhadap Kinerja Organisasi?
2. Adakah Pengaruh Praktik Manajemen Rantai pasokan terhadap Keunggulan Kompetitif Organisasi?
3. Adakah Pengaruh Keunggulan Kompetitif Organisasi terhadap Kinerja Organisasi?
4. Apakah Keunggulan Kompetitif Organisasi memainkan peran dalam memediasi pengaruh Praktik Manajemen Rantai Pasokan terhadap Kinerja Organisasi?



1.3. Tujuan Penelitian

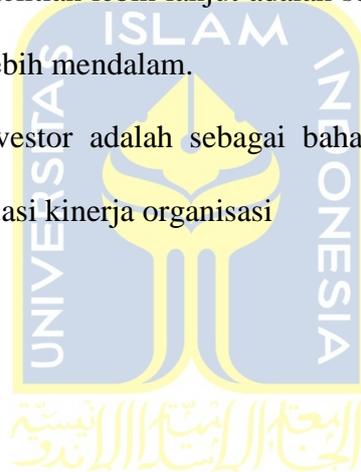
Ada beberapa beberapa tujuan penelitian sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui Pengaruh Praktik Manajemen Rantai Pasokan terhadap Kinerja Organisasi
2. Untuk mengetahui Pengaruh Praktik Manajemen Rantai Pasokan terhadap Keunggulan Kompetitif Organisasi
3. Untuk mengetahui Pengaruh Keunggulan Kompetitif Organisasi terhadap Kinerja Organisasi

4. Untuk mengetahui apakah Keunggulan Kompetitif Organisasi memainkan peran dalam memediasi pengaruh Praktik Manajemen Rantai Pasokan terhadap Kinerja Organisasi

1.4. Manfaat Penelitian

1. Manfaat bagi kelompok ternak untuk mengetahui seberapa efektif dan efisien supply chain management atau rantai pasokan mereka yang telah digunakan sehari-hari, dan apakah ada yang bisa dikembangkan lagi.
2. Manfaat bagi penelitian lebih lanjut adalah sebagai referensi untuk melakukan penelitian yang lebih mendalam.
3. Manfaat bagi investor adalah sebagai bahan masukan untuk pertimbangan dalam mengevaluasi kinerja organisasi



BAB II

KAJIAN PUSTAKA DAN LANDASAN TEORI

2.1. Praktik Manajemen Rantai Pasokan

Min et al. (2004) mengidentifikasi konsep SCM sebagai termasuk visi dan tujuan yang disepakati, berbagi informasi, berbagi risiko dan penghargaan, kerjasama, integrasi proses, hubungan jangka panjang dan kepemimpinan rantai pasokan yang disepakati. Dengan demikian literatur menggambarkan praktik SCM dari berbagai perspektif yang berbeda dengan tujuan bersama pada akhirnya meningkatkan kinerja organisasi. Dalam meninjau dan mengkonsolidasikan literatur, lima dimensi berbeda, termasuk kemitraan pemasok strategis, hubungan pelanggan, tingkat berbagi informasi, kualitas berbagi informasi dan penundaan, dipilih untuk mengukur praktik SCM. Praktik rantai pasokan tidak dapat meningkatkan efisiensi mereka sendiri secara individual, karena efisiensi dapat dicapai melalui interaksi berbagai praktik rantai pasokan. Dengan memperkenalkan topik lingkungan dan sosial ke dalam manajemen rantai pasokan tradisional, SSCM memperluas ranah gagasan tradisional dengan mempertimbangkan keberlanjutan ekonomi, lingkungan, dan masyarakat pada saat merancang dan mengoptimalkan rantai pasokan Dubey et al., (2016). SSCM dapat dianggap sebagai SCM yang berfokus pada pemeliharaan stabilitas lingkungan, ekonomi dan sosial untuk pertumbuhan berkelanjutan jangka panjang Dubey et al, (2016).

Kemitraan pemasok strategis: Didefinisikan sebagai hubungan jangka panjang antara organisasi dan pemasoknya. Menciptakan dan mengelola kemitraan dalam SC, atau jaringan, dalam pendekatan konvensional melibatkan kegiatan kolaboratif seperti berbagi

informasi, berbagi sumber daya, sinkronisasi keputusan, dan penyelarasan kepentingan Pomponi et al (2015); Hall et al (2012); Shin (2019). Efisiensi kemitraan mengacu pada daya saing biaya di antara pesaing utama dalam hal proses pembangunan kemitraan. Perusahaan mitra berbagi informasi penting dan hak milik untuk mempertahankan dan mendukung hubungan kemitraan mereka. Proses pembangunan hubungan kemitraan terdiri dari berbagi informasi yang relevan, tepat waktu, akurat, lengkap, dan rahasia dengan perusahaan mitra melalui investasi keuangan dan non-keuangan yang didedikasikan untuk hubungan tersebut Youn et al (2013).

Hubungan pelanggan: Terdiri dari seluruh rangkaian praktik yang digunakan untuk tujuan mengelola keluhan pelanggan, membangun hubungan jangka panjang dengan pelanggan, dan meningkatkan kepuasan pelanggan Claycomb et al. (1999), Tujuan dari CRM adalah untuk meningkatkan baik retensi pelanggan dan hubungan untuk meningkatkan profitabilitas organisasi dan menciptakan pemahaman yang lebih baik tentang kebutuhan individu pelanggan mereka. Ada dua karakteristik CRM: retensi pelanggan, yang terdiri dari keselarasan dan ikatan, dan hubungan pelanggan, yang didasarkan pada periode waktu Chopra dan Meindl, (2007).

Tingkat berbagi informasi: Berbagi informasi memiliki dua aspek: kuantitas dan kualitas. Kedua aspek penting untuk praktik SCM dan telah diperlakukan sebagai konstruksi independen dalam studi SCM sebelumnya Moberg et al. (2002), Berbagi informasi membawa manfaat bagi perusahaan seperti inventaris dan pengurangan biaya, penelusuran dan pelacakan yang lebih baik, serta pemanfaatan kapasitas yang dioptimalkan (Lotfi et al., 2013). Pada saat yang sama, berbagi informasi menyiratkan eksposur rantai pasokan yang lebih besar terhadap berbagai jenis risiko yang disebut “risiko informasi” (Rajagopal et al., 2017). Ini, menurut BCI (2016) telah menjadi risiko bisnis yang paling signifikan. Contohnya termasuk hilangnya kendali atas informasi dan

serangan berbahaya seperti virus, worm, dan serangan lainnya oleh peretas (Sharma, 2016).

Kualitas berbagi informasi mencakup aspek-aspek seperti akurasi, ketepatan waktu, kecukupan, dan kredibilitas informasi yang dipertukarkan Moberg et al. (2002), Mengingat latar belakang ini, di mana munculnya teknologi dan aplikasi baru telah paralel dengan peningkatan eksponensial dari berbagi informasi dan risiko terkait, komunitas akademik dan industri telah menyaksikan pertumbuhan yang cukup besar dalam jumlah kontribusi pada topik ini Kembro et al., (2014)

Penundaan Dalam menerapkan konsep penundaan, penundaan operasi tertentu (strategi penundaan) yang terkait dengan operasi yang digerakkan oleh permintaan digabungkan dengan strategi spekulasi tertentu yang dikaitkan dengan yang digerakkan oleh perkiraan Zinn (2019).

2.2. Keunggulan kompetitif Organisasi

Keunggulan kompetitif ada ketika perusahaan memiliki produk atau layanan yang dirasakan oleh pelanggan pasar sasarannya lebih baik daripada pesaingnya. Keunggulan kompetitif terdiri dari hasil tindakan dan keputusan manajerial yang menghasilkan kinerja superior organisasi jika dibandingkan dengan pesaing mereka De Guimaraes et al., (2016). Keunggulan kompetitif dapat dibangun melalui: diferensiasi produk, kepemimpinan biaya, dan respon cepat (Heizer dan Render, 2011). Keunggulan kompetitif berkaitan dengan kemampuan perusahaan untuk menunjukkan tingkat daya saing yang lebih tinggi dibandingkan dengan para pesaingnya dalam industri tertentu, seperti mampu mengurangi biaya, menciptakan produk atau layanan yang berbeda, atau lebih memuaskan pelanggan Porter, (2011).

Keunggulan kompetitif ada ketika perusahaan mampu memberikan manfaat yang sama seperti pesaing tetapi dengan biaya yang lebih rendah (keunggulan biaya), atau memberikan manfaat yang melebihi produk pesaing (keunggulan diferensiasi). Dengan demikian, keunggulan kompetitif memungkinkan perusahaan untuk meningkatkan kinerjanya dan menciptakan nilai superior bagi pelanggannya dan keuntungan superior untuk dirinya sendiri (Stonehouse dan Snowdon, 2014). kompetensi berada dalam kendali organisasi dan dapat dimanfaatkan untuk menghasilkan keunggulan kompetitif untuk kinerja yang unggul Hinterhuber, (2013). Dalam keunggulan kompetitif jangka panjang, perusahaan memperoleh keunggulan kompetitif yang berkelanjutan melalui kemampuan mereka dalam mengembangkan seperangkat kompetensi utama sehingga mereka dapat melayani pelanggan yang ditargetkan lebih baik daripada pesaing mereka. Kompetensi utama mengacu pada seperangkat kompetensi unik yang dikembangkan perusahaan di bidang utamanya, seperti kualitas, layanan pelanggan, inovasi, fleksibilitas, daya tanggap sehingga dapat mengungguli pesaingnya (Srivastava et al., 2013).

Oleh karena itu, keunggulan bersaing dapat didefinisikan sebagai keadaan di mana suatu organisasi memiliki sumber daya dan kemampuan implementasi yang lebih baik sehingga dapat mengurangi biaya, menciptakan nilai lebih bagi pelanggan, dan memperoleh kinerja bisnis yang lebih baik dalam persaingan jangka panjang dengan perusahaan pesaing. Kelincahan rantai pasokan berfokus pada peningkatan kemampuan beradaptasi dan fleksibilitas untuk merespons secara efektif terhadap lingkungan pasar yang berubah (Lee et al., 2013). Rantai pasokan tangkas yang ideal akan segera memenuhi permintaan pelanggan dengan cara yang fleksibel, dengan produk berkualitas tinggi dan pada tingkat layanan setinggi mungkin Bezuidenhout, (2016).

2.3. Kinerja organisasi

Kinerja didefinisikan sebagai kemampuan (baik fisik & psikologis) untuk melaksanakan tugas tertentu dengan cara tertentu yang dapat diukur dalam skala tinggi, sedang atau rendah (Uddin et al., 2013). Kinerja organisasi mengacu pada seberapa baik suatu organisasi mencapai tujuan keuangan dan berorientasi pasar Qrunfleh dan Tarafdar, (2014). Mencapai kinerja SC sangat penting untuk meningkatkan kinerja perusahaan. Jika SC berkinerja baik, misalnya jika perusahaan dalam SC terintegrasi penuh, fleksibel terhadap perubahan pasar, atau responsif terhadap kebutuhan pelanggan, maka perusahaan fokus dapat meningkatkan kinerjanya dalam hal biaya, kualitas, dan pengiriman produknya Qurnfleh dan Tarafdar, (2014).

Cascio (2014) mendefinisikan kinerja organisasi sebagai tingkat pencapaian pekerjaan atau misi yang diukur dalam hal hasil kerja, aset tidak berwujud, hubungan pelanggan, dan layanan berkualitas. Manajemen rantai pasokan adalah integrasi dan koordinasi proses bisnis dan program peningkatan manajemen di seluruh rantai pasokan untuk memuaskan pelanggan akhir (Green et al., 2012). Integrasi dan koordinasi proses bisnis ini memperkuat hubungan di antara mitra rantai pasokan dan mendukung pengembangan kemampuan seperti kemampuan beradaptasi, kelincahan, dan keselarasan. Literatur manajemen rantai pasokan berisi bukti kuat bahwa manajemen rantai pasokan yang sukses menghasilkan peningkatan kinerja rantai pasokan dan kinerja organisasi Green et al., (2014).

Tujuan utamanya adalah untuk menilai peran keuangan rantai pasokan dalam konteks rantai pasokan dan untuk menilai dampak keuangan rantai pasokan terhadap rantai pasokan dan kinerja organisasi. Pembiayaan rantai pasok mulai menarik perhatian dalam literatur rantai pasok (Xu et al., 2018; Caniato et al., 2019), manajemen rantai pasok

perlu difokuskan pada peningkatan kinerja rantai pasokan yang selanjutnya meningkatkan kinerja organisasi (Green et al. , 2014)

2.4. Perumusan Hipotesis

2.4.1. Praktik Manajemen Rantai Pasokan berpengaruh terhadap Kinerja Organisasi

Menurut Suhong et. al.(2006) perusahaan dengan praktik SCM tingkat tinggi akan memiliki tingkat kinerja organisasi yang tinggi. Praktik SCM tidak hanya berdampak pada kinerja organisasi secara keseluruhan, tetapi juga keunggulan kompetitif organisasi. Mereka diharapkan dapat meningkatkan keunggulan kompetitif organisasi melalui harga/biaya, kualitas, ketergantungan pengiriman, waktu ke pasar, dan inovasi produk. Penelitian sebelumnya yang telah dilakukan oleh Suhong et. al.(2006) membuktikan bahwa bahwa praktek SCM dapat memiliki pengaruh bottom-line pada kinerja organisasi (signifikan pada $P < 0,05$ ($t = 2,21$)). Penerapan SCM dapat secara langsung meningkatkan kinerja keuangan dan pemasaran organisasi dalam jangka panjang.

H1: Praktik Manajemen Rantai Pasokan berpengaruh terhadap Kinerja Organisasi

2.4.2. Praktik Manajemen Rantai Pasokan berpengaruh terhadap Keunggulan Kompetitif Organisasi

Menurut Suhong et. al.(2006) perusahaan dengan tingkat praktik SCM yang tinggi akan memiliki tingkat keunggulan kompetitif yang tinggi. Memiliki keunggulan kompetitif umumnya menunjukkan bahwa suatu organisasi dapat memiliki satu atau lebih kemampuan berikut jika dibandingkan dengan pesaingnya: harga lebih rendah, kualitas lebih tinggi, ketergantungan lebih tinggi, dan waktu pengiriman yang lebih

singkat. Penelitian sebelumnya yang telah dilakukan oleh Suhong et. al.(2006) membuktikan bahwa praktik SCM memiliki dampak langsung pada keunggulan kompetitif. Koefisien standar adalah 0,55 yang signifikan secara statistik pada $P < .01$ ($t = 3,33$).

H2 : Praktik Manajemen Rantai Pasokan berpengaruh terhadap Keunggulan Kompetitif Organisasi.

2.4.3. Keunggulan Kompetitif Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Organisasi

Suhong et. al.(2006), menyatakan bahwa:

“Sebuah organisasi yang menawarkan produk berkualitas tinggi dapat membebaskan harga premium dan dengan demikian meningkatkan margin keuntungan atas penjualan dan laba atas investasi. Sebuah organisasi yang memiliki waktu singkat untuk memasarkan dan inovasi produk yang cepat dapat menjadi yang pertama di pasar sehingga menikmati pangsa pasar dan volume penjualan yang lebih tinggi. Oleh karena itu, hubungan positif antara keunggulan kompetitif dan kinerja organisasi dapat diusulkan.”

Penelitian sebelumnya yang telah dilakukan oleh Suhong et. al.(2006) membuktikan bahwa tingkat keunggulan kompetitif yang lebih tinggi dapat mengarah pada peningkatan kinerja organisasi (signifikan pada $P < 0,01$ ($t = 2,80$)).

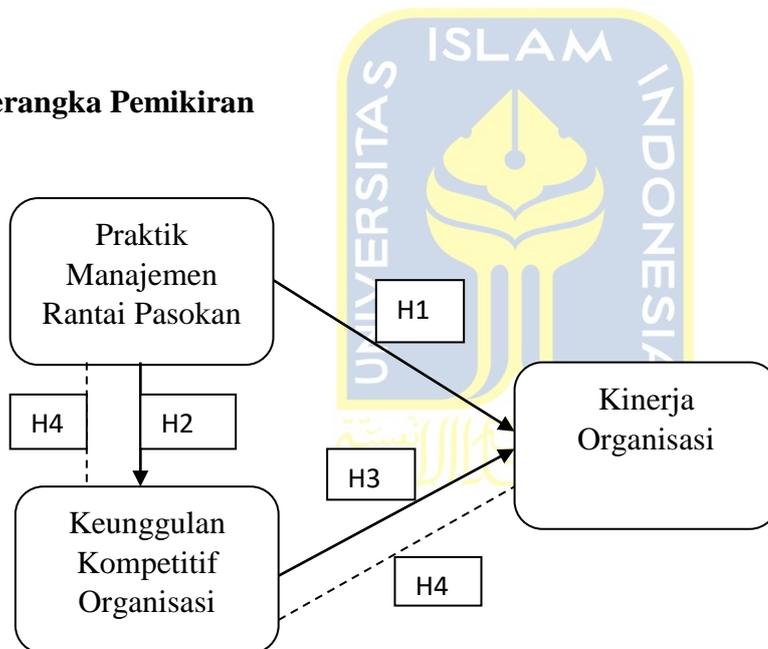
H3 : Keunggulan Kompetitif Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Organisasi.

2.4.4. Keunggulan Kompetitif Organisasi memainkan peran dalam memediasi pengaruh Praktik Manajemen Rantai Pasokan terhadap Kinerja Organisasi?

Karena Keunggulan Kompetitif Organisasi menjadi penghubung antara Praktik Manajemen Rantai Pasokan dan Kinerja Organisasi. Maka peneliti memperkirakan akan Keunggulan Kompetitif Organisasi memainkan peran dalam memediasi pengaruh Praktik Manajemen Rantai Pasokan terhadap Kinerja Organisasi.

H4 : Keunggulan Kompetitif Organisasi memediasi pengaruh Praktik Manajemen Rantai Pasokan terhadap Kinerja Organisasi.

2.5. Kerangka Pemikiran



BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Objek Penelitian

Penelitian ini menganalisis mengenai pengaruh hubungan praktik manajemen rantai pasokan dan keunggulan kompetitif Organisasi terhadap kinerja. Objek yang menjadi fokus dalam penelitian ini adalah kelompok ternak di Desa Girikerto, Turi, Sleman, Daerah Istimewa Yogyakarta.

3.2. Populasi

Sekaran & Bougie (2013) berpendapat bahwa populasi di berbagai wilayah merupakan generalisasi dari segala keseluruhan subjek yang sebagai sasaran penelitian tersebut. Baik dari seluruh anggota, sekelompok orang, kegiatan atau subjek yang telah ditetapkan secara jelas dan mempunyai kualitas, ciri-ciri atau karakteristik yang sama dan digunakan oleh para peneliti untuk diamati dan ditemukan kesimpulan. Populasi pada penelitian ini adalah seluruh kelompok ternak yang berada di Desa Girikerto. Menurut data Rencana Pembangunan Jangka Menengah (RPJM) Desa Girikerto tercatat ada sebanyak 268 pelaku usaha kelompok ternak kambing yang beroperasi di Desa Girikerto per tahun 2021.

3.3. Sampel dan Teknik Pengambilan Sampel

Sekaran (2006) berpendapat sampel merupakan sebagian dari populasi, sampel terdiri dari berbagai anggota yang dipilih dari populasi. Bisa disebutkan, hanya sejumlah, akan tapi tidak semua populasi dapat ikut, elemen dari populasi akan membentuk berbagai

sampel. Pada penelitian ini menggunakan teknik purposive sampling. Sekaran dan Bougie (2013) berpendapat bahwa purposive sampling sebagai suatu desain yang terbatas untuk orang-orang spesifik sehingga dapat memberikan informasi diperlukan, hal tersebut dikarenakan mereka mempunyai informasi atau memenuhi kriteria penelitian.

Dalam penelitian ini digunakan perhitungan sampel menurut Rumus Slovin Sugiyono (2011) :

$$n = N / 1 + Ne^2$$

Keterangan :

n = ukuran sampel

N = Ukuran populasi

e = kelonggaran ketidak telitian atau derajat toleransi



Jumlah populasi ini merupakan ukuran populasi (N) dalam Rumus Slovin. Derajat toleransi yang ditentukan sebesar 0,1% didapat berdasarkan akurasi sebesar 90% dikurangi 100%, jumlah populasi kelompok ternak kambing di Desa Girikerto sebanyak 268 orang, maka jumlah sampel minimum yang dibutuhkan sebagai responden dalam penelitian ini. Sehingga memberikan hasil jumlah sampel penelitian minimal 72,8 atau sama dengan 73. Berikut adalah perhitungan sampel dengan Rumus Slovin.

$$n = 268 / 1 + 268. 0,1^2 = 72,8$$

Menurut Ghozali dan Latan (2015) alat analisis PLS-SEM tidak menuntut sampel dengan jumlah besar dimana jumlah minimal direkomendasikan antara 30 hingga 100 sampel.

3.4. Jenis Data yang digunakan

Schindler & Cooper, (2013) berpendapat bahwa Sumber data primer merupakan karya asli penelitian atau data mentah murni atau pernyataan yang terwakili pendapat atau posisi resmi. Sumber primer merupakan sumber yang paling otoritatif dikarenakan informasi yang belum disebar dan ditafsirkan oleh pihak kedua.

Data primer didapatkan dengan menyebarkan kuesioner web kepada responden yang merupakan orang-orang dari kelompok ternak kambing di Desa Girikerto.

3.5. Metode Pengumpulan Data

Sekaran (2013) berpendapat bahwa teknik pengumpulan data adalah suatu bagian yang tidak akan terpisahkan dari desain penelitian. Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner yang berbasis web dengan menggunakan skala Likert. Janti (2014) berpendapat bahwa Skala Likert adalah skala yang digunakan untuk mengukur sikap, pendapat persepsi seseorang pada suatu objek atau fenomena tertentu. Alasan menggunakan enam nilai skala likert adalah meminimalisir data terkonsentrasi ditengah. Responden akan disajikan berbagai pilihan penilaian pernyataan-pernyataan dalam bentuk format kuesioner dengan bentuk tanda ceklis (\surd) dan disediakan pada indikator sebagai berikut:

- Sangat tidak setuju : Skor 1

- Tidak setuju : Skor 2
- Agak tidak setuju : Skor 3
- Agak Setuju : Skor 4
- Setuju : Skor 5
- Sangat setuju : Skor 6

3.6. Operasional Variabel

Sigit, (1999) berpendapat bahwa operasional variabel mengenai rumusan tentang variabel dengan tujuan untuk ditemukan dalam penelitian pada dunia empiris, serta dunia nyata atau dilapangan yang suatu waktu dapat dialami. Pada penelitian ini variabel variabel yang akan digunakan antara lain:

3.6.1. Praktik Manajemen Rantai Pasokan (X)

Bridgefield Group (2006) mendefinisikan Rantai Pasokan sebagai "satu set sumber daya dan proses yang terhubung yang dimulai dengan sumber bahan mentah dan berkembang melalui pengiriman barang jadi ke konsumen akhir". Pienaar W. (2009) mendefinisikan Supply Chain sebagai “deskripsi umum dari integrasi proses yang melibatkan organisasi untuk mengubah bahan mentah menjadi barang jadi dan untuk mengangkutnya ke pengguna akhir”. Merujuk pada penelitian Suhong et. al.(2006) indikator pengukuran variabel sebagai berikut:

- a. Kemitraan pemasok strategis

Hubungan jangka panjang antara organisasi dan pemasoknya. Hal ini dirancang untuk memanfaatkan kemampuan strategis dan operasional organisasi individu yang berpartisipasi untuk membantu mereka mencapai manfaat berkelanjutan yang signifikan Suhong et. al.(2006).

b. Hubungan pelanggan

Seluruh rangkaian praktik yang digunakan untuk tujuan mengelola keluhan pelanggan, membangun hubungan jangka panjang dengan pelanggan, dan meningkatkan kepuasan pelanggan Suhong et. al.(2006).

c. Tingkat berbagi informasi

Sejauh mana informasi penting dan hak milik dikomunikasikan kepada mitra rantai pasokan seseorang Suhong et. al.(2006).

d. Kualitas berbagi informasi

Mengacu pada keakuratan, ketepatan waktu, kecukupan, dan kredibilitas informasi yang dipertukarkan Suhong et. al.(2006).

e. Penundaan

Praktek bergerak maju satu atau lebih operasi atau kegiatan (membuat, sourcing dan pengiriman) ke titik jauh kemudian dalam rantai pasokan Suhong et. al.(2006).

Tabel 3.1

Item pengukuran Praktik Manajemen Rantai Pasokan

| Variabel | Indikator | Item |
|----------------------------------|---|---|
| Praktik Manajemen Rantai Pasokan |  <p>Kemitraan pemasok strategis</p> | <p>Kami secara teratur memecahkan masalah bersama dengan pemasok kami.</p> |
| | | <p>Kami memiliki program peningkatan berkelanjutan yang mencakup pemasok kunci kami.</p> <p>Kami menyertakan pemasok kunci kami dalam aktivitas perencanaan dan penetapan tujuan kami</p> <p>Kami secara aktif melibatkan pemasok kunci kami dalam proses pengembangan produk baru.</p> |

Kami sering berinteraksi dengan pelanggan untuk menetapkan keandalan, daya tanggap, dan standar lain bagi kami.

Hubungan pelanggan

Kami sering mengukur dan mengevaluasi kepuasan pelanggan.

Kami sering menentukan

harapan pelanggan di masa depan.

Kami menginformasikan mitra dagang terlebih dahulu tentang perubahan kebutuhan.



Tingkat berbagi informasi

Mitra dagang kami memberi kami informasi lengkap tentang masalah yang memengaruhi bisnis kami.

Mitra dagang kami berbagi pengetahuan bisnis tentang proses bisnis inti dengan

kami.

Kami dan mitra dagang kami bertukar informasi yang membantu pembentukan perencanaan bisnis.

Pertukaran informasi antara mitra dagang kami dan kami tepat waktu.



Pertukaran informasi antara mitra dagang kami dan kami akurat.

Pertukaran informasi antara mitra dagang kami dan kami sudah memadai.

Pertukaran informasi antara mitra dagang kami dan kami dapat diandalkan.

Kami menunda aktivitas perakitan produk akhir hingga pesanan pelanggan benar-benar diterima.

Penundaan

3.6.2. Keunggulan Kompetitif Organisasi (Z)

Keunggulan kompetitif Organisasi adalah sejauh mana suatu organisasi mampu menciptakan posisi yang dapat dipertahankan atas pesaingnya Tracey (1999). Ini terdiri dari kemampuan yang memungkinkan organisasi untuk membedakan dirinya dari pesaingnya dan merupakan hasil dari keputusan manajemen kritis Roth et al (1990).

Keunggulan bersaing diukur menggunakan 5 variabel Suhong et.al. (2006):

a. Harga/biaya

Sebuah organisasi mampu bersaing dengan pesaing utama berdasarkan harga rendah Suhong et. al.(2006).

b. Kualitas

Sebuah organisasi mampu menawarkan kualitas dan kinerja produk yang menciptakan nilai lebih tinggi bagi pelanggan Suhong et. al.(2006).

c. Keandalan pengiriman

Sebuah organisasi mampu menyediakan tepat waktu jenis dan volume produk yang dibutuhkan oleh pelanggan Suhong et. al.(2006).

d. Inovasi produk

Sebuah organisasi mampu memperkenalkan produk dan fitur baru di pasar Suhong et. al.(2006).

e. Waktu yang diperlukan pasar

Sebuah organisasi mampu memperkenalkan produk baru lebih cepat daripada pesaing utama Suhong et. al.(2006).

Tabel 3.2

Item pengukuran Keunggulan Kompetitif Organisasi

| Variabel | Indikator | Item |
|----------------------------------|-------------|--|
| Keunggulan Kompetitif Organisasi | Harga/biaya | Kami menawarkan harga yang kompetitif. Kami dapat menawarkan harga serendah atau lebih rendah dari pesaing kami. |
| | Kualitas | Kami menawarkan produk yang sangat andal. Kami menawarkan produk yang sangat tahan lama. Kami menawarkan produk berkualitas tinggi kepada pelanggan kami |

Keandalan
pengiriman

Kami mengirimkan
pesanan pelanggan tepat
waktu.

Kami menyediakan
pengiriman yang dapat
diandalkan

Kami mengubah
penawaran produk kami
untuk memenuhi

kebutuhan klien.

Inovasi produk

Kami merespons dengan
baik permintaan
pelanggan akan fitur
"baru".



Kami adalah yang

pertama di pasar dalam
memperkenalkan produk
baru.

Waktu yang
diperlukan pasar

Kami memiliki
pengembangan produk
yang cepat.

3.6.3. Kinerja Organisasi

Kinerja organisasi mengacu pada seberapa baik suatu organisasi mencapai tujuan berorientasi pasar serta tujuan keuangannya Yamin (1999). Tujuan jangka pendek SCM terutama untuk meningkatkan produktivitas dan mengurangi persediaan dan waktu siklus, sedangkan tujuan jangka panjang adalah untuk meningkatkan pangsa pasar dan keuntungan untuk semua anggota rantai pasokan Tan et al (1998).

Tabel 3.3

| Variabel | Item pengukuran Kinerja Organisasi |
|--------------------|---|
| Kinerja Organisasi | Pangsa pasar. Pengembalian investasi. Pertumbuhan pangsa pasar. Pertumbuhan penjualan. Pertumbuhan laba atas investasi. Margin keuntungan dari penjualan. Posisi kompetitif secara keseluruhan. |

3.7. Teknik Analisis Data

Penelitian ini menggunakan teknik analisis Structural Equation Modeling (SEM)/ Pemodelan persamaan struktural. Pemodelan persamaan struktural (SEM) adalah kumpulan teknik statistik yang memungkinkan serangkaian hubungan antara satu atau lebih variabel independen, baik kontinu atau diskrit, dan satu atau lebih variabel dependen, baik kontinu atau diskrit. Baik IV dan DV dapat berupa faktor atau variabel terukur Jodie (2012)

3.7.1. Reflective Measurement Models

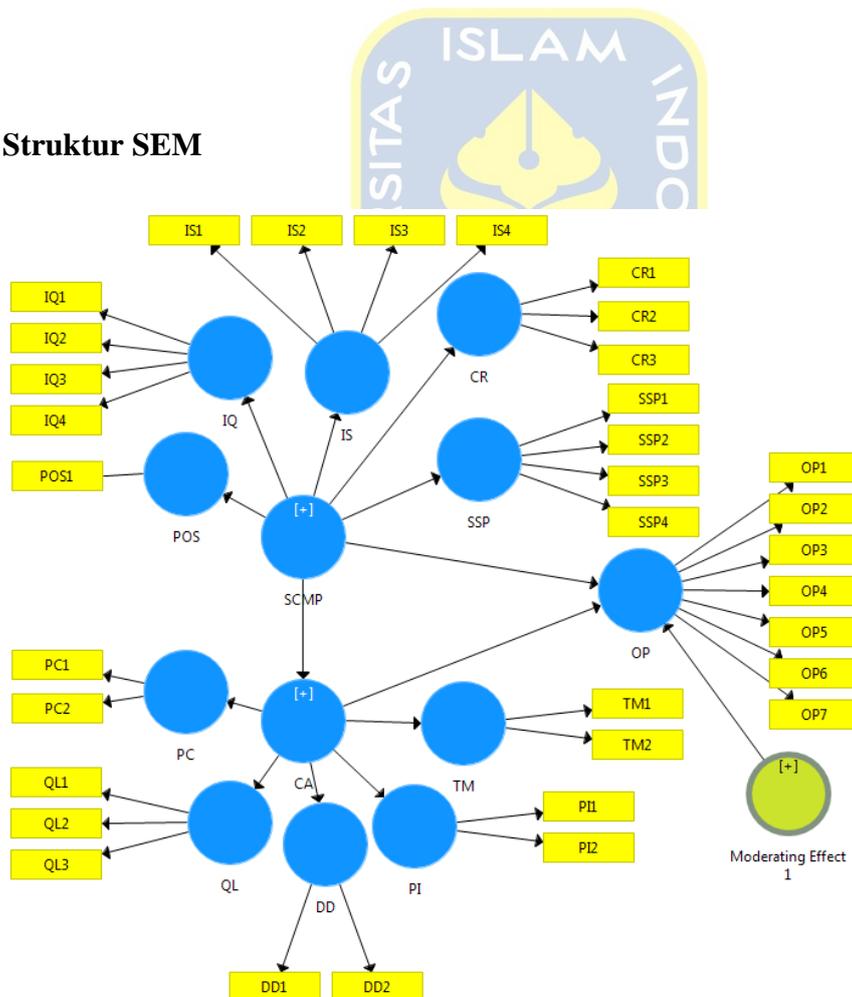
Dalam mengembangkan konstruksi, setidaknya ada dua hal yang perlu dipertimbangkan dalam pengukuran luas. Penelitian The reflective measurement model yaitu meliputi reliabilitas komposit untuk mengevaluasi konsistensi internal, reliabilitas indikator individual, dan average variance extract (AVE) untuk mengevaluasi validitas konvergen. Penilaian model pengukuran reflektif juga mencakup validitas diskriminan. Kriteria Fornell-Larcker, cross-loading, dan terutama rasio korelasi heterotrait-monotrait (HTMT) dapat digunakan untuk menguji validitas diskriminan Joseph et al., (2017).

3.7.2. Inner Model

Model struktural (juga disebut model dalam dalam konteks PLS-SEM) yang mewakili konstruksi. Konstruksi (yaitu, variabel yang tidak diukur secara langsung) direpresentasikan dalam model jalur Joseph et al., (2017).

Struktural model dalam, yang digambarkan diantara hubungan antara variabel laten. Peran teori penting ketika mengembangkan model struktural. Teori adalah seperangkat hipotesis terkait sistematis yang dikembangkan mengikuti metode ilmiah yang dapat digunakan untuk menjelaskan dan memprediksi hasil Joseph et al., (2017).

3.7.3. Struktur SEM



Gambar 3.1

Struktur SEM



Bab ini memaparkan analisis hasil dari penelitian “ Pengaruh manajemen rantai pasokan terhadap keunggulan kompetitif organisasi dan kinerja organisasi kelompok ternak di Desa Girikerto”. Analisis data dimulai dari deskripsi karakteristik responden, uji validitas data, uji reliabilitas data, pengukuran goodness of fit, dan uji SEM.

Pengumpulan data penelitian yang digunakan dalam pengujian hipotesis yaitu Praktik Manajemen Rantai Pasokan, Keunggulan Kompetitif Organisasi dan Kinerja Organisasi. Secara keseluruhan jumlah sampel didapat dari 81 responden. Setelah data terkumpul, data yang telah didapatkan dianalisis dengan menggunakan aplikasi SMART PLS versi 3.3.3

4.1. Analisis Deskriptif

4.1.1. Deskripsi Responden

Responden dalam penelitian ini adalah peserta dari kelompok ternak di Desa Girikerto. Deskripsi responden dalam penelitian ini peneliti bagi menjadi empat karakter, yakni berdasarkan jumlah kambing, usia, pendidikan terakhir, dan luas lahan. Deskripsi mengenai karakteristik responden penelitian dijelaskan sebagai berikut:

Kriteria Responden berdasarkan Jumlah kambing

Kriteria responden berdasarkan jumlah kambing dibagi kedalam 6 kategori, yaitu kurang dari 10 ekor, 11 - 20 ekor, 21- 30 ekor, 31 – 40 ekor, 41 – 50 ekor, dan lebih dari 51 ekor. Jumlah responden berdasarkan usia dapat dilihat pada tabel 4.1 dibawah ini:



Tabel 4.1

Karakteristik Responden berdasarkan Jumlah Kambing

| Jumlah Kambing | Frekuensi | Persentase | Persentase Kumulatif |
|----------------|-----------|------------|----------------------|
| < 10 Ekor | 40 | 49.38 | 49.38 |
| 11 – 20 Ekor | 19 | 23.47 | 72.85 |
| 21 – 30 Ekor | 15 | 18.52 | 91.37 |
| 31 – 40 Ekor | 5 | 6.17 | 97.54 |

| | | | |
|--------------|----|-------|-------|
| 41 – 50 Ekor | 1 | 1.23 | 98.77 |
| >51 Ekor | 1 | 1.23 | 100.0 |
| Total | 81 | 100.0 | |

(Sumber: Data Primer Diolah, 2022)

Menurut tabel diatas terlihat bahwa responden yang memiliki kambing kurang dari 10 ekor berjumlah 40 orang, atau 49.38% dari total responden, responden yang memiliki kambing sebanyak 11 – 20 ekor berjumlah 19 orang, atau 23.45% dari total responden, respnden yang memiliki kambing sebanyak 21 – 30 ekor berjumlah 15 orang, atau 18.51% dari jumlah responden, responden yang memiliki kambing sebanyak 31 – 40 ekor berjumlah 5 orang, atau 6.17% dari jumlah responden, responden yang memiliki kambing sebanyak 41 – 50 ekor sejumlah 1 responden, atau 1.23% dari total responden, dan responden yang memiliki kambing sebnyak lebih dari 51 ekor berjumlah 1, atau 1.23% dari jumlah responden.

Kriteria Responden berdasarkan Usia

Kriteria responden berdasarkan usia dibagi kedalam 4 kategori, yaitu kurang dari 30 tahun, 31 – 40 tahun, 41 – 50 tahun, dan lebih dari 50 tahun. Jumlah responden berdasarkan usia dapat dilihat pada tabel 4.2 dibawah ini:

Tabel 4.2

Karakteristik Responden berdasarkan Usia

| Usia | Frekuensi | Persentase | Persentase Kumulatif |
|---------------|-----------|------------|----------------------|
| < 30 Tahun | 24 | 29.63 | 29.63 |
| 31 – 40 Tahun | 20 | 24.69 | 54.32 |
| 41 – 50 Tahun | 22 | 27.16 | 81.48 |
| >51 Tahun | 15 | 18.52 | 100.00 |
| Total | 81 | 100.0 | |

(Sumber: Data Primer Diolah, 2022)

Menurut tabel diatas terlihat bahwa responden berusia kurang dari 30 tahun berjumlah 24 orang, atau 29.62% dari total responden, responden yang berusia 31 – 40 tahun berjumlah 20 orang, atau 24.69% dari jumlah responden, responden yang berusia 41 – 50 tahun sejumlah 22 responden, atau 27.16% dari total responden, dan responden berusia lebih dari 51 tahun berjumlah 15, atau 18.51% dari jumlah responden.

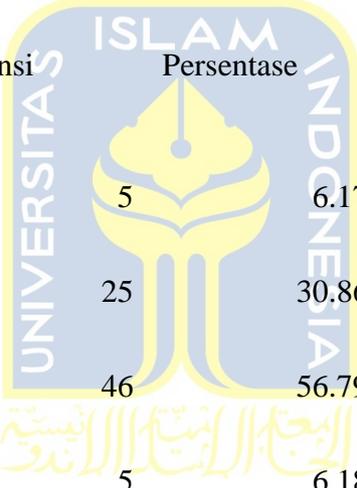
Kriteria Responden berdasarkan Pendidikan Terakhir

Kriteria responden berdasarkan pendidikan terakhir dibagi kedalam 4 kategori, yaitu SD, SMP/ MTs, SMA/SMK/MA, dan S1. Jumlah responden berdasarkan pendidikan terakhir dapat dilihat pada tabel 4.3 dibawah ini:

Tabel 4.3

Karakteristik Responden berdasarkan Pendidikan Terakhir

| Pendidikan Terakhir | Frekuensi | Persentase | Persentase Kumulatif |
|---------------------|-----------|------------|----------------------|
| SD | 5 | 6.17 | 6.17 |
| SMP/MTs | 25 | 30.86 | 37.03 |
| SMA/SMK/MA | 46 | 56.79 | 93.82 |
| S1 | 5 | 6.18 | 100.0 |
| Total | 81 | | |



(Sumber: Data Primer Diolah, 2022)

Menurut tabel diatas terlihat bahwa responden dengan pendidikan terakhir SD berjumlah 5 orang, atau 6.17% dari total responden, responden dengan pendidikan terakhir SMP/MTs berjumlah 25 orang, atau 30.86% dari jumlah responden,

responden dengan pendidikan terakhir SMA/SMK/MA sejumlah 46 responden, atau 56.79% dari total responden, dan responden dengan pendidikan terakhir S1 berjumlah 5, atau 6.17% dari jumlah responden.

Kriteria Responden berdasarkan Luas Lahan

Kriteria responden berdasarkan luas lahan dibagi kedalam 5 kategori, yaitu kurang dari 1000 m², 1001 – 2000 m², 2001 – 3000 m², 3001 – 4000 m², dan lebih dari 4001 m². Jumlah responden berdasarkan luas lahan dapat dilihat pada tabel 4.4 dibawah ini:

Tabel 4.4
Karakteristik Responden berdasarkan Luas Lahan

| Luas Lahan | Frekuensi | Persentase | Persentase Kumulatif |
|----------------------------|-----------|------------|----------------------|
| < 1000 m ² | 64 | 79.01 | 79.01 |
| 1001 – 2000 m ² | 9 | 11.11 | 90.12 |
| 2001 – 3000 m ² | 4 | 4.93 | 95.05 |
| 3001 – 4000 m ² | 1 | 1.23 | 96.28 |
| >4001 m ² | 3 | 3.72 | 100.0 |
| Total | 81 | | |

(Sumber: Data Primer Diolah, 2022)

Menurut tabel diatas terlihat bahwa responden yang memiliki luas lahan kurang dari 1000 m² berjumlah 64 orang, atau 79.01% dari total responden, responden yang memiliki luas lahan seluas 1001 – 2000 m² berjumlah 9 orang, atau 11.11% dari total responden, respnden yang memiliki luas lahan seluas 2001 – 3000 m² berjumlah 4 orang, atau 4.93% dari jumlah responden, responden yang memiliki luas lahan seluas 3001 – 4000 m² berjumlah 1 orang, atau 1.23% dari jumlah responden, dan responden yang memiliki luas lahan lebih dari 4001 m² berjumlah 3, atau 3.7% dari jumlah responden.

4.2. Analisis Deskriptif Variabel Penelitian

Dari data yang telah didapatkan yang kemudian dilakukan analisis terhadap data tersebut, untuk mengetahui deskriptif terhadap masing-masing variabel. Dan kemudian, responden dinilai dengan berpedoman pada nilai minimum dan nilai maksimum jadi dapat ditentukan interval penilaian sebagai berikut:

Skor penilaian minimum = 1

Skor penilaian maksimum = 6

Interval = $\frac{\text{Skor penilaian maksimum} - \text{Skor penilaian minimum}}{\text{jumlah kelas}}$

Interval = $\frac{6-1}{6} = 0,83$

Maka diperoleh variabel sebagai berikut

1. 1,00 – 1,82 = Sangat rendah
2. 1,83 – 2,66 = Rendah
3. 2,67 – 3,49 = Agak rendah
4. 3,50 – 4,32 = Agak tinggi

5. 4,33 – 5,15 = Tinggi

6. 5,16 – 6,00 = Sangat tinggi

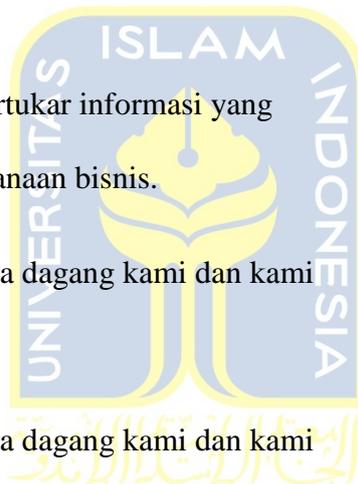
4.2.1. Analisis penilaian responden terhadap Praktik Manajemen Rantai Pasokan

Tabel 4.5

| Variabel Praktik Manajemen Rantai Pasokan | | |
|---|----------|---------------|
| Praktik Manajemen Rantai Pasokan | Mean | Keterangan |
| Kami secara teratur memecahkan masalah bersama dengan pemasok kami. | 5,320988 | Sangat tinggi |
| Kami memiliki program peningkatan berkelanjutan yang mencakup pemasok kunci kami. | 5,160494 | Sangat tinggi |
| Kami menyertakan pemasok kunci kami dalam aktivitas perencanaan dan penetapan tujuan kami | 5,049383 | Tinggi |
| Kami secara aktif melibatkan pemasok kunci kami dalam proses pengembangan produk baru. | 4,950617 | Tinggi |
| Kami sering berinteraksi dengan pelanggan untuk menetapkan keandalan, daya tanggap, dan standar lain bagi kami. | 5 | Tinggi |
| Kami sering mengukur dan mengevaluasi kepuasan | 5,012346 | Tinggi |

pelanggan.

| | | |
|--|----------|---------------|
| Kami sering menentukan harapan pelanggan di masa depan. | 5,209877 | Sangat tinggi |
| Kami menginformasikan mitra dagang terlebih dahulu tentang perubahan kebutuhan. | 5,074074 | Tinggi |
| Mitra dagang kami memberi kami informasi lengkap tentang masalah yang memengaruhi bisnis kami. | 4,82716 | Tinggi |
| Mitra dagang kami berbagi pengetahuan bisnis tentang proses bisnis inti dengan kami. | 5,012346 | Tinggi |
| Kami dan mitra dagang kami bertukar informasi yang membantu pembentukan perencanaan bisnis. | 4,962963 | Tinggi |
| Pertukaran informasi antara mitra dagang kami dan kami tepat waktu. | 4,888889 | Tinggi |
| Pertukaran informasi antara mitra dagang kami dan kami akurat. | 4,901235 | Tinggi |
| Pertukaran informasi antara mitra dagang kami dan kami sudah memadai. | 5,061728 | Tinggi |
| Pertukaran informasi antara mitra dagang kami dan kami dapat diandalkan. | 4,962963 | Tinggi |
| Rata rata total | 5,029321 | Tinggi |



Sumber : Data Primer Diolah, 2022

Dari hasil analisis deskriptif pada Tabel 4.5 telah ditunjukkan bahwa responden memilih variabel Praktik Manajemen Rantai Pasokan dengan nilai rata-rata sebesar 5,029321 yang masuk dalam kriteria Tinggi. Pilihan tertinggi pada indikator Kami secara teratur memecahkan masalah bersama dengan pemasok kami dengan rata – rata skor sebesar 5,320988 (Sangat tinggi) dan jawaban terendah indikator Mitra dagang kami memberi kami informasi lengkap tentang masalah yang memengaruhi bisnis kami dengan rata-rata sebesar 4,82716 (Tinggi).

Hasil deskriptif persentase pilihan responden pada variabel Praktik Manajemen Rantai Pasokan adalah sebagai berikut :

Tabel 4.6

Deskriptif variabel Praktik Manajemen Rantai Pasokan

| Interval | Kategori | Jumlah | Persentase |
|-------------|---------------|--------|------------|
| 1,00 – 1,82 | Sangat rendah | 0 | 0% |
| 1,83 – 2,66 | Rendah | 0 | 0% |
| 2,67 – 3,49 | Agak rendah | 0 | 0% |
| 3,50 – 4,32 | Agak tinggi | 1 | 1,23% |
| 4,33 – 5,15 | Tinggi | 57 | 70,38% |
| 5,16 – 6,00 | Sangat tinggi | 23 | 28,39% |

Jumlah

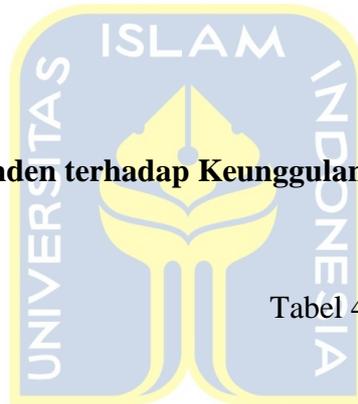
81

100%

Sumber : Data Primer Diolah, 2022

Dari Tabel 4.6 telah ditunjukkan bahwa tidak ada responden yang memberikan jawaban yang Sangat rendah, Rendah, dan Agak rendah. Untuk jawaban yang dijawab peternak yaitu jawaban Agak tinggi sebanyak 1 responden atau 1,23%, Tinggi sebanyak 57 responden atau 70,38% dan Sangat tinggi sebanyak 23 responden atau 28,39%. Dapat disimpulkan bahwa responden rata rata memberikan penilaian yang Tinggi pada variabel Praktik Manajemen Rantai Pasokan.

4.2.2. Analisis penilaian responden terhadap Keunggulan Kompetitif Organisasi



Tabel 4.7

Variabel Keunggulan Kompetitif Organisasi

| Keunggulan Kompetitif Organisasi | Mean | Keterangan |
|---|----------|---------------|
| Kami menawarkan harga yang kompetitif. | 5,209877 | Sangat tinggi |
| Kami dapat menawarkan harga serendah atau lebih rendah dari pesaing kami. | 4,296296 | Agak tinggi |
| Kami menawarkan produk yang sangat andal. | 5,333333 | Sangat tinggi |
| Kami menawarkan produk yang sangat tahan lama. | 5,160494 | Sangat tinggi |
| Kami menawarkan produk berkualitas tinggi kepada | 5,333333 | Sangat tinggi |

pelanggan kami

| | | |
|---|----------|---------------|
| Kami mengirimkan pesanan pelanggan tepat waktu. | 5,333333 | Sangat tinggi |
| Kami menyediakan pengiriman yang dapat diandalkan | 5,222222 | Sangat tinggi |
| Kami mengubah penawaran produk kami untuk memenuhi kebutuhan klien. | 4,753086 | Tinggi |
| Kami merespons dengan baik permintaan pelanggan akan fitur "baru". | 5,012346 | Tinggi |
| Kami adalah yang pertama di pasar dalam memperkenalkan produk baru. | 4,703704 | Tinggi |
| Kami memiliki pengembangan produk yang cepat. | 4,938272 | Tinggi |
| Rata rata total | 5,026936 | Tinggi |

Sumber : Data Primer Diolah, 2022

Dari hasil analisis deskriptif pada Tabel 4.7 telah ditunjukkan bahwa responden memilih variabel Keunggulan Kompetitif Organisasi dengan nilai rata-rata sebesar 5,026936 yang masuk dalam kriteria Tinggi. Pilihan tertinggi pada indikator Kami menawarkan produk yang sangat andal, Kami mengirimkan pesanan pelanggan tepat waktu, dan Kami menawarkan produk berkualitas tinggi kepada pelanggan kami dengan rata – rata skor sebesar 5,333333 (Sangat tinggi) dan jawaban terendah indikator Kami dapat menawarkan harga serendah atau lebih rendah dari pesaing kami dengan rata-rata sebesar 4,296296 (Agak tinggi).

Hasil deskriptif persentase pilihan responden pada variabel Keunggulan Kompetitif Organisasi adalah sebagai berikut :

Tabel 4.8

Deskriptif variabel Keunggulan Kompetitif Organisasi

| Interval | Kategori | Jumlah | Persentase |
|-------------|---------------|--------|------------|
| 1,00 – 1,82 | Sangat rendah | 0 | 0% |
| 1,83 – 2,66 | Rendah | 0 | 0% |
| 2,67 – 3,49 | Agak rendah | 0 | 0% |
| 3,50 – 4,32 | Agak tinggi | 3 | 3,71% |
| 4,33 – 5,15 | Tinggi | 42 | 51,85% |
| 5,16 – 6,00 | Sangat tinggi | 36 | 44,44% |
| | Jumlah | 81 | 100% |

Sumber : Data Primer Diolah, 2022

Dari Tabel 4.8 telah ditunjukkan bahwa tidak ada responden yang memberikan jawaban yang Sangat rendah, Rendah, dan Agak rendah. Untuk jawaban yang dijawab peternak yaitu jawaban Agak tinggi sebanyak 3 responden atau 3,71%, Tinggi sebanyak 42 responden atau 51,85% dan Sangat tinggi sebanyak 36 responden atau 44,44%. Dapat disimpulkan bahwa responden rata rata memberikan penilaian yang Tinggi pada variabel Keunggulan Kompetitif Organisasi.

4.2.3. Analisis penilaian responden terhadap Kinerja Organisasi

Tabel 4.9

| Variabel Kinerja Organisasi | | |
|---------------------------------------|----------|------------|
| Kinerja Organisasi | Mean | Keterangan |
| Pangsa pasar. | 4,938272 | Tinggi |
| Pengembalian investasi. | 4,91358 | Tinggi |
| Pertumbuhan pangsa pasar. | 5,098765 | Tinggi |
| Pertumbuhan penjualan. | 5,074074 | Tinggi |
| Pertumbuhan laba atas investasi. | 4,975309 | Tinggi |
| Margin keuntungan dari penjualan. | 5,012346 | Tinggi |
| Posisi kompetitif secara keseluruhan. | 5,024691 | Tinggi |
| Rata rata total | 5,005291 | Tinggi |

Sumber : Data Primer Diolah, 2022

Dari hasil analisis deskriptif pada Tabel 4.9 telah ditunjukkan bahwa responden memilih variabel Kinerja Organisasi dengan nilai rata-rata sebesar 5,005291 yang masuk dalam kriteria Tinggi. Pilihan tertinggi pada indikator Pertumbuhan pangsa pasar dengan

rata – rata skor sebesar 5,098765 (Tinggi) dan jawaban terendah indikator Pengembalian investasi dengan rata-rata sebesar 4,91358 (Tinggi).

Hasil deskriptif persentase pilihan responden pada variabel Kinerja Organisasi adalah sebagai berikut :

Tabel 4.10

Deskriptif variabel Kinerja Organisasi

| Interval | Kategori | Jumlah | Persentase |
|-------------|---------------|--------|------------|
| 1,00 – 1,82 | Sangat rendah | 0 | 0% |
| 1,83 – 2,66 | Rendah | 0 | 0% |
| 2,67 – 3,49 | Agak rendah | 0 | 0% |
| 3,50 – 4,32 | Agak tinggi | 9 | 11,11% |
| 4,33 – 5,15 | Tinggi | 46 | 56,79% |
| 5,16 – 6,00 | Sangat tinggi | 26 | 32,10% |
| | Jumlah | 81 | 100% |

Sumber : Data Primer Diolah, 2022

Dari Tabel 4.10 telah ditunjukkan bahwa tidak ada responden yang memberikan jawaban yang Sangat rendah, Rendah, dan Agak rendah. Untuk jawaban yang dijawab peternak yaitu jawaban Agak tinggi sebanyak 9 responden atau 11,11%, Tinggi sebanyak 46 responden atau 56,79% dan Sangat tinggi sebanyak 26 responden atau 32,10%. Dapat

disimpulkan bahwa responden rata rata memberikan penilaian yang Tinggi pada variabel Kinerja Organisasi.

4.3. Analisis Data

Teknik pengolahan data dengan menggunakan metode SEM berbasis Partial Least Square (PLS) memerlukan 2 tahap untuk menilai Fit Model dari sebuah model penelitian (Ghozali, 2018).

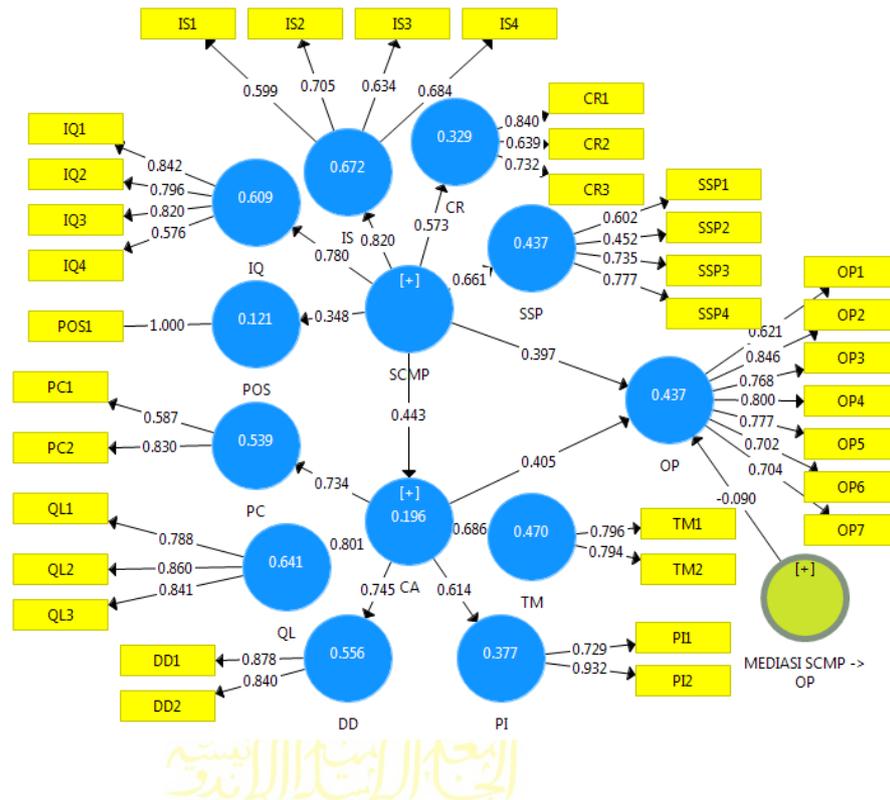
4.3.1. Penilaian Reflective Measurement Model

Langkah pertama saat melakukan analisis data yaitu dengan melakukan penilaian reflective measurement model atau outer model. Adapun tiga kriteria untuk menggunakan teknik analisa data dengan Smart PLS dalam menilai reflective measurement model. Penilaian reflective measurement model terdiri dari composite reliability yang digunakan untuk mengevaluasi konsistensi internal, reliabilitas indikator individual, dan Average Variance Extract (AVE) digunakan untuk mengevaluasi convergent validity. Selain itu, kriteria Fornell-Larcker dan pembebanan silang diperlukan untuk menilai discriminant validity (Hair, et al., 2014).

1. Convergent Validity

Convergent validity adalah salah satu cara untuk mengukur korelasi antara konstruk dengan variabel laten. Pengujian Convergent validity dapat diamati dari nilai 86 loading factor dalam setiap item pertanyaan. Dalam penelitian empiris, nilai loading factor >0.5 masih dapat diterima serta nilai loading factor yang ideal

merupakan >0.7 yang ditunjukkan bahwa item pertanyaan valid mengukur konstruk yang dibentuk. Hal tersebut dibuktikan bahwa presentasi konstruk dapat menerangkan variasi yang ada dalam indikator (Haryono, 2017). Setelah peneliti menguji data kuesioner menggunakan aplikasi SmartPLS 3.3.3, didapatkan hasil pengujian sebagai berikut:



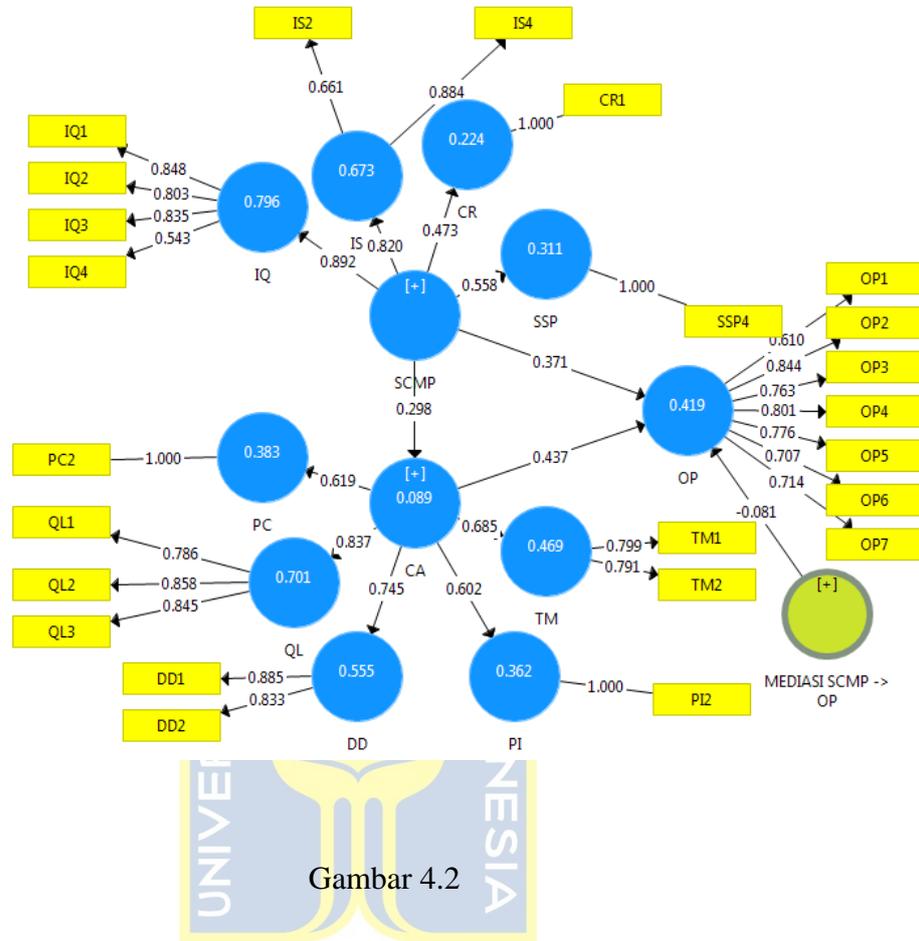
Gambar 4.1

Path Diagram serta nilai loading factor dan AVE

(Sumber: Data primer diolah, 2022)

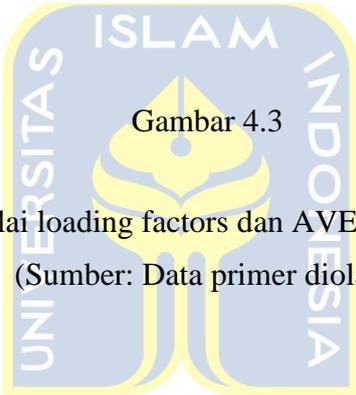
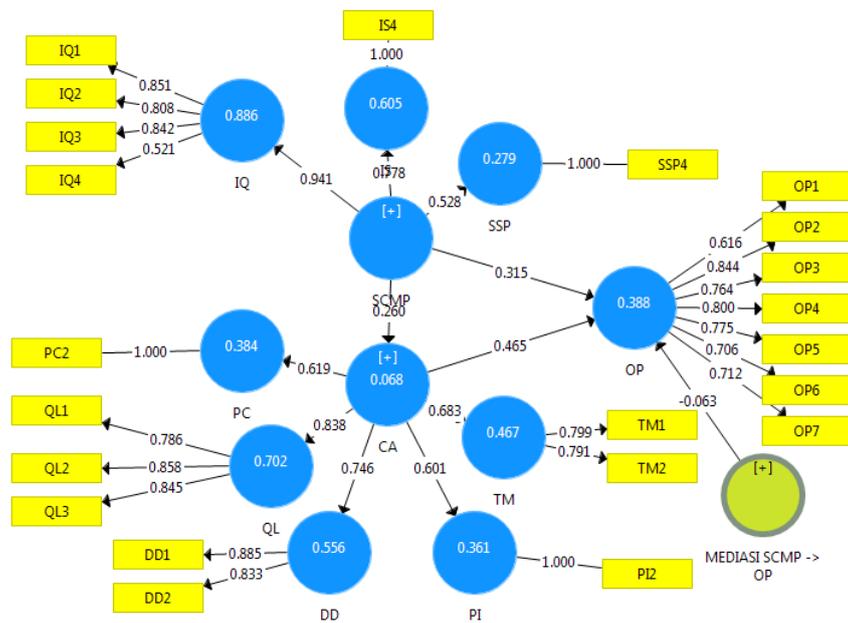
Menurut gambar 4.1, terlihat bahwa item pertanyaan yang mempunyai nilai loading factor lebih kecil dari 0,5 terdapat pada indikator CR2, CR3, IS1, IS3, POS1, SSP1, SSP2, SSP3, PC1, dan PI1. Menurut nilai minimum yang sudah ditetapkan, maka sepuluh item pertanyaan yang telah ditetapkan tersebut dihapuskan dari model penelitian ini. Selanjutnya akan dilaksanakan pengujian ulang untuk dapat mengetahui

item pertanyaan yang memiliki nilai loading factor lebih kecil dari 0,5. Hasil pengujian ulang ada pada gambar berikut:



Gambar 4.2
Path Diagram serta nilai loading factors dan AVE eliminasi pertama
(Sumber: Data primer diolah, 2022)

Menurut gambar 4.2, terlihat bahwa item pertanyaan yang mempunyai nilai loading factor lebih kecil dari 0,5 terdapat pada item pertanyaan CR1 dan IS2. Menurut nilai minimum yang sudah ditetapkan, maka dua item pertanyaan yang telah ditetapkan tersebut dihapuskan dari model penelitian ini. Selanjutnya akan dilaksanakan pengujian ulang untuk dapat mengetahui item pertanyaan yang memiliki nilai loading factor lebih kecil dari 0,5. Hasil pengujian ulang ada pada gambar berikut:

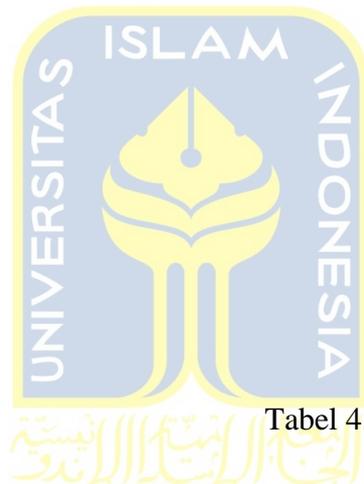


Gambar 4.3

Path Diagram sertanilai loading factors dan AVE setelah eliminasi terakhir
(Sumber: Data primer diolah, 2022)

Berdasarkan Gambar 4.3 dapat dilihat bahwa tidak ditemukan item pertanyaan yang mempunyai nilai lebih kecil dari 0,5. Dapat akui bahwa varians pada setiap item pertanyaan yang terhubung dengan indikator masing-masing dapat dibuktikan oleh setiap variabel, dengan pembuktian variabel Strategic supplier partnership (SSP) sebagai berikut: Varian dari SSP4 (nilai: 1,000), dapat dibuktikan oleh variabel Information Quality (IQ) sebagai berikut: Varian dari IQ1 (nilai: 0,851), IQ2 (nilai: 0,808), IQ3 (nilai: 0,842) dan IQ4 (nilai: 0,521), dapat dibuktikan oleh variabel Information Sharing (IS) sebagai berikut: Varian dari IS4 (nilai: 1,000), dapat dibuktikan oleh variabel Price cost (PC) sebagai berikut: Varian dari PC2 (nilai: 1,000), dapat dibuktikan oleh variabel Quality (QL) sebagai berikut: Varian dari QL1

(nilai: 0,786), QL2 (nilai: 0,858), dan QL3 (nilai: 0,845), dapat dibuktikan oleh variabel Delivery Dependability (DD) sebagai berikut: Varian dari DD1 (nilai: 0,885), dan DD2 (nilai: 0,833), dapat dibuktikan oleh Variabel Product Innovation (PI) sebagai berikut: Varian dari PI2 (nilai: 1,000), dapat dibuktikan oleh variabel Time To Market (TM) sebagai berikut: Varian dari TM1 (nilai: 0,799), dan TM2 (nilai: 0,791), dapat dibuktikan oleh Variabel Product innovation (PI) sebagai berikut: Varian dari PI2 (nilai: 1,000), dapat dibuktikan oleh variabel Organizational Performance (OP) sebagai berikut: Varian dari OP1 (nilai: 0,616), OP2 (nilai: 0,844), OP3 (nilai: 0,764), OP4 (nilai: 0,800), OP5 (nilai: 0,775), OP6 (nilai: 0,706), dan OP7 (nilai: 0,712).



Tabel 4.11

Nilai Outer Loadings

| | DD | IQ | IS | OP | PC | PI | QL | SSP | TM |
|-----|-------|-------|----|----|----|----|----|-----|----|
| DD1 | 0,885 | | | | | | | | |
| DD2 | 0,833 | | | | | | | | |
| IQ1 | | 0,851 | | | | | | | |
| IQ2 | | 0,808 | | | | | | | |

| | | |
|------|-------|--|
| IQ3 | 0,842 | |
| IQ4 | 0,521 | |
| IS4 | 1,000 | |
| OP1 | 0,616 | |
| OP2 | 0,844 | |
| OP3 | 0,764 | |
| OP4 | 0,800 | |
| OP5 | 0,775 | |
| OP6 | 0,706 | |
| OP7 | 0,712 | |
| PC2 | 1,000 | |
| PI2 | 1,000 | |
| QL1 | 0,786 | |
| QL2 | 0,858 | |
| QL3 | 0,845 | |
| SSP4 | 1,000 | |
| TM1 | 0,799 | |
| TM2 | 0,791 | |

(Sumber: Data Primer diolah, 2022)

Menurut tabel 4.11, terbukti bahwa nilai dalam masing-masing item pertanyaan indikator telah memenuhi convergent validity yang dipersyaratkan, yaitu lebih tinggi dari 0,708. Dengan demikian item pertanyaan yang digunakan telah cukup menggambarkan masing-masing indikator yang akan diukur.

2. Discriminant Validity

Discriminant validity dapat terjadi karena dua instrumen saling berbeda mengukur dua konstruk yang diprediksi tidak akan berkorelasi menghasilkan skor yang memang tidak berkorelasi (Hartono, 2008, dalam Abdullah & Jogiyanto, 2015). Discriminant validity adalah model yang reflektif dievaluasi memakai cross loading lalu dibandingkan nilai AVE serta kuadrat dari nilai korelasi serta konstruk atau dibandingkan akar kuadrat AVE serta korelasi antar konstruk. Ukuran korelasi cross loading adalah bandingan korelasi indikator serta konstruk blok lainnya. Apabila korelasi antar indikator dengan konstruk lainnya cenderung lebih tinggi dari korelasi serta blok lainnya yang ditunjukkan dengan konstruk tersebut memprediksi ukuran pada blok mereka dengan baik dari blok lain. Menurut Harryono (2017) merupakan nilai akar AVE diharuskan lebih tinggi 87 daripada korelasi antar konstruk dibandingkan dengan konstruk lainnya serta nilai AVE lebih tinggi dari kuadrat korelasi antar konstruk. Discriminant validity dapat dipakai sebagai uji validitas salah satu model yang dapat diamati dari nilai cross loading yang ditunjukkan besarnya korelasi antar konstruk serta indikator tersebut, serta indikator dari konstruk yang lain dan standar nilai setiap konstruk harus lebih besar dari 0,5.

Tabel 4.12

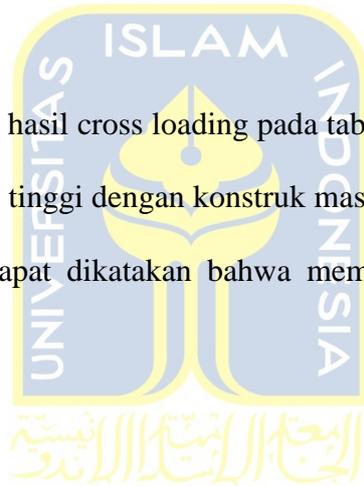
Nilai Cross Loadings

| Item | SCMP | CA | OP |
|------|-------|-------|-------|
| DD1 | 0,118 | 0,692 | 0,316 |
| DD2 | 0,015 | 0,583 | 0,226 |
| IQ1 | 0,801 | 0,121 | 0,337 |
| IQ2 | 0,736 | 0,122 | 0,235 |
| IQ3 | 0,794 | 0,188 | 0,264 |
| IQ4 | 0,524 | 0,152 | 0,302 |
| IS4 | 0,778 | 0,294 | 0,342 |
| OP1 | 0,103 | 0,453 | 0,616 |
| OP2 | 0,379 | 0,395 | 0,844 |
| OP3 | 0,264 | 0,359 | 0,764 |
| OP4 | 0,301 | 0,446 | 0,800 |
| OP5 | 0,373 | 0,451 | 0,775 |
| OP6 | 0,348 | 0,343 | 0,706 |
| OP7 | 0,385 | 0,413 | 0,712 |
| PC2 | 0,138 | 0,619 | 0,545 |
| PI2 | 0,279 | 0,601 | 0,346 |

| | | | |
|------|-------|-------|-------|
| QL1 | 0,043 | 0,612 | 0,264 |
| QL2 | 0,118 | 0,733 | 0,218 |
| QL3 | 0,113 | 0,732 | 0,365 |
| SSP4 | 0,528 | 0,198 | 0,294 |
| TM1 | 0,322 | 0,548 | 0,472 |
| TM2 | 0,334 | 0,539 | 0,382 |

(Sumber: Data Primer diolah, 2022)

Dapat dibuktikan dari hasil cross loading pada tabel 4.12 ditunjukkan bahwa setiap indikator berkorelasi lebih tinggi dengan konstruk masing masing dibandingkan dengan konstruk lainnya, serta dapat dikatakan bahwa memiliki validitas diskriminan yang baik.



3. Composite Reliability

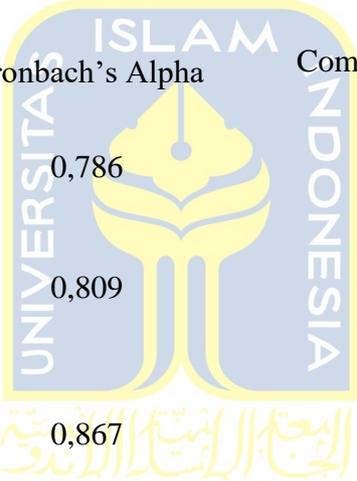
Pengukuran composite reliability dapat digunakan untuk mengevaluasi konsistensi internal, yang dimana kriteria tradisional dalam mengukur konsistensi internal merupakan Cronbach's alpha, serta memaparkan perkiraan reliabilitas dengan dasar interkorelasi dari variabel indikator yang diamati (Hair, et al., 2014). Menurut Hair, et al (2014), Cronbach's alpha dapat diasumsikan bahwa semua indikator sama-sama andal (yaitu, semua indikator mempunyai beban luar yang mirip pada konstruk). Composite reliability bervariasi antara 0 dan 1, serta nilai yang lebih tinggi memaparkan tingkat keandalan yang lebih tinggi, pada hal ini umumnya diartikan dengan cara yang sama seperti Cronbach's alpha (Hair, et al., 2014). Pada dasarnya,

nilai composite reliability 0,60 hingga 0,70 mampu diterima dalam penelitian eksplorasi, serta pada penelitian tahap lanjutan, nilai antara 0,70 dan 0,90 dapat disimpulkan memuaskan (Hair, et al., 2014; Nunally & Bernstein, 1994). Berdasarkan pengujian composite reliability memakai SmartPLS versi 3.3.3, dibuktikan hasil sebagai berikut:

Tabel 4.13

Hasil uji Composite Reliability

| | Cronbach's Alpha | Composite Reliability |
|----------------------------|------------------|-----------------------|
| SCM Practice | 0,786 | 0,851 |
| Competitive Advantage | 0,809 | 0,856 |
| Organizational Performance | 0,867 | 0,898 |

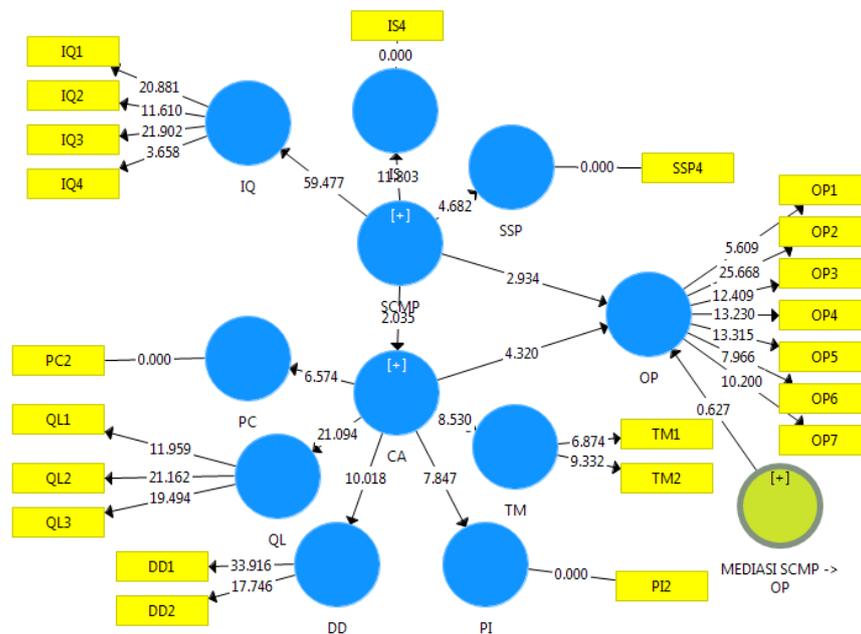


(Sumber: Data Primer diolah, 2022)

Pada tabel 4.13 diatas dapat ditunjukkan bahwa semua semua konstruk memiliki nilai Cronbach's Alpha diatas 0,6. Sehingga maka telah disimpulkan bahwa semua konstruk memenuhi pernyataan reliabilitas konstruk dalam melakukan pengujian lebih lanjut.

4.3.2. Analisis Structural Model

Tahap analisis kedua merupakan pengukuran structural model atau inner model. Analisis structural model dilaksanakan untuk mengamati 58 hubungan antara satu variabel dengan variabel lainnya. Analisis structural model dilaksanakan dengan cara menghitung nilai signifikansi dan R^2 dari model penelitian. Sesuai dengan analisa menggunakan aplikasi SmartPLS versi 3.3.3, hubungan antar variabel diperlihatkan pada gambar berikut:



Gambar 4.4

Struktur model

(Sumber: Data primer diolah, 2022)

Untuk hasil penilaian model dengan PLS diawali dengan melihat R^2 untuk setiap variabel laten dependen. Tabel 4.8 adalah hasil estimasi R^2 dengan memakai aplikasi SmartPLS versi 3.3.3

Tabel 4.14

Koefisien Determinasi

| | R^2 | R^2 Adjusted |
|----|-------|----------------|
| CA | 0,068 | 0,056 |
| OP | 0,388 | 0,364 |

(Sumber: Data primer diolah, 2022)

Pada tabel 4.14 telah dijelaskan, nilai R^2 Keunggulan kompetitif adalah sebesar 0,068 dan Kinerja Organisasi sebesar 0,388. Yang artinya kemampuan variabel independen menjelaskan variabel Keunggulan kompetitif adalah sebesar 6,8% dan kemampuan variabel independen menjelaskan variabel Kinerja Organisasi adalah sebesar atau sebesar 38,8%.

4.3.3. Uji Hipotesis

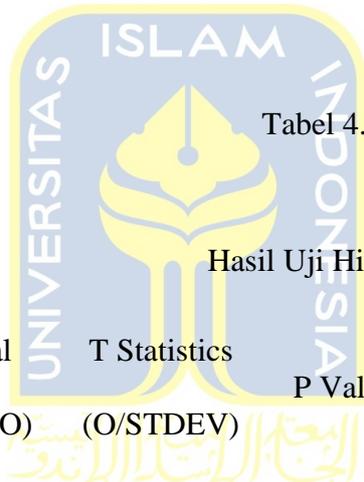
Sesudah analisis reflective measurement model dan structural model akan dilaksanakan, tahap selanjutnya yaitu pengujian hipotesis. Pengujian hipotesis berdasarkan pada pengolahan data penelitian menggunakan aplikasi SmartPLS versi

3.3.3. dengan menggunakan metode resampling bootstrap, akan ditemukan nilai t-statistik dan kemudian akan dibandingkan dengan nilai t-tabel. Bila nilai t-statistik lebih besar dari nilai t-tabel maka hipotesis penelitian yang diajukan diterima dan sebaliknya.

Batas ketidakakuratan yang digunakan sebesar $5\% = 0,05$ dengan nilai t-tabel sebesar 1,992. Sehingga:

- a. Jika $[t\text{-statistik} < 1,992]$, maka H_0 diterima dan H_a ditolak.
- b. Jika $[t\text{-statistik} \geq 1,992]$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima.

Pengujian hipotesis untuk outer model dilakukan dengan melihat t-statistik.



Tabel 4.15

Hasil Uji Hipotesis

| | Original Sample (O) | T Statistics (O/STDEV) | P Values | Keterangan |
|------------|------------------------|---------------------------|----------|-------------------|
| SCMP -> OP | 0,315 | 2,934 | 0,004 | H1 diterima |
| SCMP -> CA | 0,260 | 2,035 | 0,042 | H2 diterima |
| CA -> OP | 0,465 | 4,320 | 0,000 | H3 diterima |
| Mediasi | -0,063 | 0,627 | 0,531 | H4 tidak diterima |

(Sumber: Data primer diolah, 2022)

Dalam tabel 4.15 telah ditampilkan hubungan konstruk yang kemudian dalam penentuan hipotesisi tersebut diterima atau ditolak dijabarkan sebagai berikut ini:

1. H1: Praktik Manajemen Rantai Pasokan berpengaruh terhadap Kinerja Organisasi

Ditemukan nilai koefisien estimasi banyak 0,315 dan nilai t statistik 2,934 > t tabel 1,992. Dikarenakan nilai t statistik lebih besar dari nilai t tabel maka dapat disimpulkan bahwa H1 terbukti Praktik Manajemen Rantai Pasokan mempunyai pengaruh positif yang signifikan terhadap Kinerja Organisasi.

2. H2 : Praktik Manajemen Rantai Pasokan berpengaruh terhadap Keunggulan Kompetitif Organisasi.

Ditemukan nilai koefisien estimasi banyak 0,260 dan nilai t statistik 2,035 > t tabel 1,992. Dikarenakan nilai t statistik lebih besar dari nilai t tabel maka dapat disimpulkan bahwa H2 terbukti Praktik Manajemen Rantai Pasokan mempunyai pengaruh positif yang signifikan terhadap Keunggulan Kompetitif Organisasi.

3. H3 : Keunggulan Kompetitif Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Organisasi.

Ditemukan nilai koefisien estimasi banyak 0,465 dan nilai t statistik 4,320 > t tabel 1,992. Dikarenakan nilai t statistik lebih besar dari nilai t tabel maka dapat disimpulkan bahwa H3 terbukti Keunggulan Kompetitif Organisasi mempunyai pengaruh positif yang signifikan terhadap Kinerja Organisasi.

4. H4 : Keunggulan Kompetitif Organisasi memediasi pengaruh Praktik Manajemen Rantai Pasokan terhadap Kinerja Organisasi.

Ditemukan nilai koefisien estimasi banyak -0,063 dan nilai t statistik 0,627 < t tabel 1,992. Dikarenakan nilai t statistik lebih kecil dari nilai t tabel maka dapat

disimpulkan bahwa H4 terbukti Keunggulan Kompetitif Organisasi mempunyai pengaruh negatif yang tidak signifikan dalam memediasi pengaruh Praktik Manajemen Rantai Pasokan terhadap Kinerja Organisasi.

4.4. Pembahasan

1. Praktik Manajemen Rantai Pasokan mempunyai pengaruh positif terhadap Kinerja Organisasi.

Dari hasil analisis statistik menggunakan aplikasi SmartPLS 3.3.3 yang menyimpulkan nilai t-statistik yang lebih besar dari nilai t-tabel, maka dapat diartikan bahwa variabel Praktik Manajemen Rantai Pasokan mempunyai pengaruh positif yang signifikan terhadap variabel Kinerja Organisasi.

Hal ini telah diperlihatkan bahwa Praktik SCM tidak hanya berdampak pada kinerja organisasi secara keseluruhan, tetapi juga keunggulan kompetitif organisasi. Penerapan SCM dapat secara langsung meningkatkan kinerja keuangan dan pemasaran organisasi dalam jangka panjang.

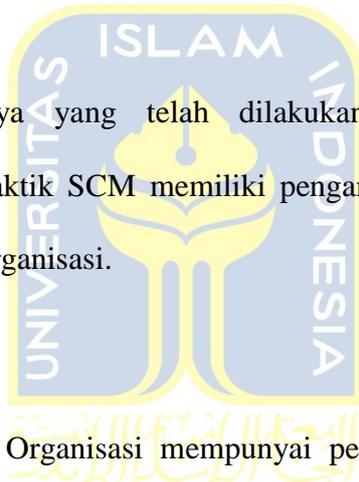
Penelitian sebelumnya yang telah dilakukan oleh Suhong et. al.(2006) membuktikan bahwa praktek SCM memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap Kinerja Organisasi.

2. Praktik Manajemen Rantai Pasokan mempunyai pengaruh positif terhadap Keunggulan Kompetitif Organisasi.

Dari hasil analisis statistik menggunakan aplikasi SmartPLS 3.3.3 yang menyimpulkan nilai t-statistik yang lebih besar dari nilai t-tabel, maka dapat diartikan bahwa variabel Praktik Manajemen Rantai Pasokan mempunyai pengaruh positif yang signifikan terhadap variabel Keunggulan Kompetitif Organisasi.

Hal ini telah diperlihatkan bahwa Praktik SCM yang tinggi akan memiliki tingkat keunggulan kompetitif organisasi yang tinggi. Memiliki keunggulan kompetitif organisasi umumnya menunjukkan bahwa suatu organisasi dapat memiliki satu atau lebih kemampuan berikut jika dibandingkan dengan pesaingnya: harga lebih rendah, kualitas lebih tinggi, ketergantungan lebih tinggi, dan waktu pengiriman yang lebih singkat.

Penelitian sebelumnya yang telah dilakukan oleh Suhong et. al.(2006) membuktikan bahwa praktik SCM memiliki pengaruh positif yang signifikan pada keunggulan kompetitif organisasi.



3. Keunggulan Kompetitif Organisasi mempunyai pengaruh positif terhadap Kinerja Organisasi.

Dari hasil analisis statistik menggunakan aplikasi SmartPLS 3.3.3 yang menyimpulkan nilai t-statistik yang lebih besar dari nilai t-tabel, maka dapat diartikan bahwa variabel Keunggulan Kompetitif Organisasi mempunyai pengaruh positif yang signifikan terhadap variabel Kinerja Organisasi.

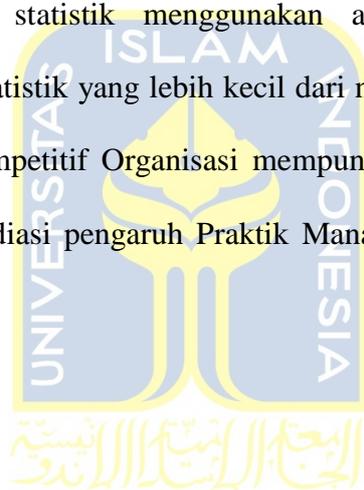
Hal ini ditunjukkan bahwa sebuah organisasi yang menawarkan produk berkualitas tinggi dapat membebaskan harga premium dan dengan demikian meningkatkan margin keuntungan atas penjualan dan laba atas investasi. Sebuah organisasi yang memiliki waktu singkat untuk memasarkan dan inovasi produk yang cepat dapat

menjadi yang pertama di pasar sehingga menikmati pangsa pasar dan volume penjualan yang lebih tinggi.

Penelitian sebelumnya yang telah dilakukan oleh Suhong et. al.(2006) membuktikan bahwa Keunggulan Kompetitif Organisasi mempunyai pengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Organisasi.

4. Keunggulan Kompetitif Organisasi memediasi pengaruh Praktik Manajemen Rantai Pasokan terhadap Kinerja Organisasi.

Dari hasil analisis statistik menggunakan aplikasi SmartPLS 3.3.3 yang menyimpulkan nilai t-statistik yang lebih kecil dari nilai t-tabel, maka dapat diartikan bahwa Keunggulan Kompetitif Organisasi mempunyai pengaruh negatif yang tidak signifikan dalam memediasi pengaruh Praktik Manajemen Rantai Pasokan terhadap Kinerja Organisasi



BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

Tujuan penelitian ini untuk menganalisis pengaruh manajemen rantai pasokan terhadap keunggulan kompetitif organisasi dan kinerja organisasi kelompok ternak di Desa Girikerto, dari penelitian diatas hasil analisis data dan pembahasan, maka dapat dibuat kesimpulan sebagai berikut

1. Praktik Manajemen Rantai Pasokan memiliki pengaruh yang positif signifikan terhadap Kinerja Organisasi.
2. Praktik Manajemen Rantai Pasokan memiliki pengaruh yang positif signifikan terhadap Keunggulan Kompetitif Organisasi.
3. Keunggulan Kompetitif Organisasi memiliki pengaruh yang positif signifikan terhadap Kinerja Organisasi.
4. Keunggulan Kompetitif Organisasi mempunyai pengaruh negatif yang tidak signifikan dalam memediasi pengaruh Praktik Manajemen Rantai Pasokan terhadap Kinerja Organisasi

5.2. Keterbatasan Penelitian

Pada penelitian ini telah diusahakan untuk dilaksanakan sesuai dengan prosedur ilmiah yang ada. Namun ada beberapa keterbatasan yang harus dialami, diantaranya:

1. Kurangnya pemahaman para peternak dalam memahami kuesioner yang telah disebarkan.

2. Karena adanya keterbatasan penelitian, terkadang jawaban yang diberikan kurang mewakili keadaan sesungguhnya.

5.3. Implikasi Manajerial

Kinerja organisasi yang tinggi adalah tujuan dari setiap peternak. Kinerja bisnis yang tinggi dari masa kemasa adalah tujuan utama yang harus dicapai. Maka dari itu setiap peternakan wajib berusaha dengan segala macam cara agar dapat meningkatkan kinerja organisasi. Ada beberapa faktor yang bisa dilakukan dalam meningkatkan kinerja organisasi. Praktik manajemen rantai pasokan adalah beberapa faktor yang dapat meningkatkan kinerja Organisasi terlebih dalam peternakan. Keahlian pihak manajemen dalam menjalankan praktik manajemen rantai pasokan yang tepat dapat memberikan kontribusi pada peningkatan kinerja bisnis. Dari hasil penelitian ini dapat disimpulkan bahwa keahlian pihak manajemen peternakan di Desa Girikerto dalam menjalankan praktik manajemen rantai pasokan pada 81 peternakan. Dari hal tersebut dapat diartikan bahwa penting bagi masing masing peternakan dalam mengelola praktik manajemen rantai pasokan secara berkelanjutan yang mendukung peningkatan kinerja organisasi.

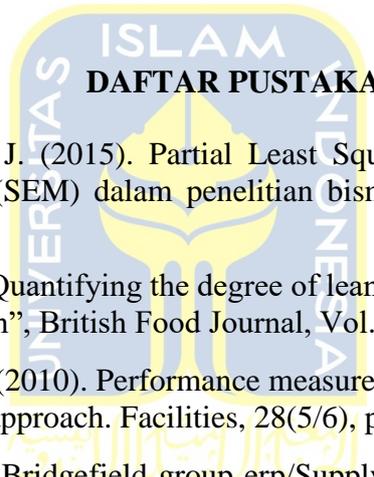
5.4. Saran

Dari kesimpulan dan batasan dari penelitian yang telah dilakukan, penulis memberikan saran sebagai berikut :

1. Disarankan kepada para peternak untuk meningkatkan praktik manajemen rantai pasokan secara efektif dan efisien yang diharapkan dapat meningkatkan kinerja

organisasinya. Hal tersebut dapat dilihat dari penelitian ini yang menyimpulkan bahwa praktik manajemen rantai pasokan sangat mempengaruhi kinerja organisasi.

2. Untuk peneliti selanjutnya diharapkan memberikan peningkatan variabel lain dalam bidang rantai pasokan yang berperan bagi peningkatan kinerja peternakan. Dan diharapkan bisa menambah variasi responden dari peternakan yang diteliti, berupa melakukan penelitian di peternak kecil maupun peternak besar. Agar lebih menggambarkan keadaan yang sesungguhnya.



- Abdillah, W., & Hartono, J. (2015). Partial Least Square (PLS): alternatif structural equation modeling (SEM) dalam penelitian bisnis. Yogyakarta: Penerbit Andi, 22, 103-150.
- Bezuidenhout, C. (2016), "Quantifying the degree of leanness and agility at any point within a supply chain", *British Food Journal*, Vol. 118, No. 1, pp. 60-69.
- Bigliardi, B., & Bottani, E. (2010). Performance measurement in the food supply chain: a balanced scorecard approach. *Facilities*, 28(5/6), pp. 249-260.
- Bridgefield Group. (2006). Bridgefield group erp/Supply Chain (SC) glossary. [Online] Available: <http://bridgefieldgroup.com/bridgefieldgroup/glos7.htm#P> (June 2, 2011)
- Caniato, F., Henke, M., & Zsidisin, G. A. (2019). Supply chain finance: historical foundations, current research, future developments. *Journal of Purchasing and Supply Management*, 25(2), 99–104.
- Cascio, W. F. (2014). *Managing Human Resources: Productivity, Quality of Life, Profits*. McGraw-Hill Irwin.
- Chai, J., Ngai, E.W., 2020. Decision-making techniques in supplier selection: recent accomplishments and what lies ahead. *Expert Syst. Appl* p.112903.
- Chopra, S. and Meindl, P. (2007), *Supply Chain Management: Strategy, Planning, & Operation*, 3rd ed., Prentice-Hall, NJ.
- Claycomb C, Droge C, Germain R. The effect of justin-time with customers on organizational design and performance. *International Journal of Logistics Management* 1999;10(1):37–58.

- Darby, J. L., Fugate, B. S., & Murray, J. B. (2019). Interpretive research: A complementary approach to seeking knowledge in supply chain management. *The International Journal of Logistics Management*, 30(2), 395- 413.
- De Guimaraes, J.C.F., Severo, E.A., Henri Dorion, E.C., Coallier, F. and Olea, P.M. (2016), "The use of organizational resources for product innovation and organizational performance: a survey of the Brazilian furniture industry", *International Journal of Production Economics*, Vol. 180 No. 3, pp. 135-147.
- Dubey, R., Gunasekaran, A., Papadopoulos, T., Childe, S. J., Shibin, K. T., & Wamba, S. F. (2016b). Sustainable supply chain management: framework and further research directions. *Journal of Cleaner Production*.
- Ghozali, I, & Latan H., (2015). *Konsep, Teknik, Aplikasi Menggunakan Smart PLS 3.0 Untuk Penelitian Empiris*. Badan Penerbit UNDIP. Semarang
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate SPSS 25 (9th ed.)*. Universitas Diponegoro.
- Green Jr, K. W., Inman, R. A., Birou, L. M., & Whitten, D. (2014). Total JIT (T-JIT) and its impact on supply chain competency and organizational performance. *International Journal of Production Economics*, 147, 125–135.
- Green Jr, K. W., Whitten, D., & Inman, R. A. (2012), "Aligning marketing strategies throughout the supply chain to enhance performance." *Industrial Marketing Management*, 21(1), 1008–1018.
- Guarnieri, P., Trojan, F., 2019. Decision making on supplier selection based on social, ethical, and environmental criteria: a study in the textile industry. *Resour. Conserv. Recycl.* 141, 347–361.
- Hair, et al. (2014). *A Primer On Partial Least Squares Structural Equation 74 Modeling (PLS-SEM) (1st Ed)*. Thousand Oaks: Sage Publications.
- Hall, D.J.; Skipper, J.B.; Hazen, B.T.; Hanna, J.B. Inter-organizational IT use, cooperative attitude, and inter-organizational collaboration as antecedents to contingency planning effectiveness. *Int. J. Logist. Manag.* 2012, 23, 50–76.
- Haryono, S., (2017). *Metode SEM untuk Penelitian Manajemen dengan AMOS LISREL PLS*. Jakarta: Luxima Metro Media
- Heizer J, Render B. *Competitive advantage from operations*, Pearson Learning Solution, United States; 2011
- Hinterhuber, A. (2013), "Can competitive advantage be predicted? Towards a predictive definition of competitive advantage in the resource-based view of the firm", *Management Decision*, Vol. 51 No. 4, pp. 795-812.
- Janti, S 2014, 'Analisis validitas dan reliabilitas dengan skala likert terhadap pengembangan si/ti dalam penentuan pengambilan keputusan penerapan strategic planning pada industri garmen', *Prosiding Seminar Nasional Aplikasi Sains & Teknologi (SNAST)*, vol. 15, pp. 155-160.
- Jodie B. Ullman & Peter M. Bentler (2012) *Structural Equation Modeling*

- Joseph F. Hair, Jr., G. Tomas M., Christian M. Ringle, Marko Sarstedt, 2017, *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) Second Edition*
- Kembro, J. and Näslund, D. (2014), "Information sharing in supply chains, myth or reality? A critical analysis of empirical literature", *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, Vol. 44 No. 3, pp. 179-200.
- Lee, S.M., Rha, J.S., Choi, D. and Noh, Y. (2013), "Pressures affecting green supply chain performance", *Management Decision*, Vol. 51 No. 8, pp. 1753-1768.
- Lotfi, Z., Mukhtar, M., Sahran, S. and Zadeh, A.T. (2013), "Information sharing in supply chain management", *Procedia Technology*, Vol. 11, pp. 298-304
- Min, S. and Mentzer, J.T. (2004), "Developing and measuring supply chain concepts", *Journal of Business Logistics*, Vol. 25 No. 1, pp. 63-99.
- Moberg CR, Cutler BD, Gross A, Speh TW. Identifying antecedents of information exchange within supplychains. *International Journal of Physical Distribution and Logistics Management* 2002;32(9):755–70.
- Mohammed, A., Harris, I., Soroka, A., Nujoom, R., 2019. A hybrid MCDM-fuzzy multiobjective programming approach for a G-Resilient supply chain network design. *Comput. Ind. Eng.* 127, 297–312
- Mollenkopf, D., Stolze, H., Tate, W.L. and Ueltschy, M. (2010), "Green, lean, and global supply chains", *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, Vol. 40 No. 1/2, pp. 14-41. <https://doi.org/10.1108/09600031011018028>
- Nilsson, F. (2019). A complexity perspective on logistics management. *The International Journal of Logistics Management*, 30(3), 681-698.
- Pienaar, W. (2009). *Introduction to Business Logistics*. Southern Africa: Oxford University.
- Pomponi, F.; Fratocchi, L.; Tafuri, S.R.; Rossi Tafuri, S. Trust development and horizontal collaboration in logistics: A theory based evolutionary framework. *Supply Chain Manag. Int. J.* 2015, 20, 83–97.
- Porter, M.E. (2011), *Competitive Advantage of Nations: Creating and Sustaining Superior Performance*, Simon and Schuster, New York, NY.
- Qrunfleh, S. and Tarafdar, M. (2014), "Supply chain information systems strategy: Impacts on supply chain performance and firm performance", *International Journal of Production Economics*, Vol. 147, part B, pp. 340-350.
- Rajagopal, V., Venkatesana, S.P. and Goh, M. (2017), "Decisionmaking models for supply chain risk mitigation: a review", *Computers & Industrial Engineering*, Vol. 113, pp. 646-682.
- Rencana Pembangunan Jangka Menengah (RPJM) Desa Girikerto
<https://girikerto.slemankab.go.id/2021/2751/>
- Roth A, Miller J. Manufacturing strategy, manufacturing strength, managerial success, and economic outcomes. In: Ettl J, Burstein M, Fiegehaum A., editors.

- Manufacturing strategy. Norwell, MA: Kluwer Academic Publishers; 1990. p. 97–108.
- Schindler, P. S., & Cooper, D. R. (2013). *Business Research Methods* (C. Kouvelis & J. Ducham (Eds.); 12th ed.). McGraw-Hill.
- Sekaran, U 2003, 'Research Methods for Business', John Wiley & Sons Inc, New York.
- Sekaran, U 2006, 'Research Method of business', Salemba Empat, Jakarta.
- Sekaran, U & Bougie, R 2013, 'Research Methods for Business', John Wiley & Sons Inc, New York.
- Sharma, S. and Routroy, S. (2016), "Modeling information risk in supply chain using Bayesian networks", *Journal of Enterprise Information Management*, Vol. 29 No. 2, pp. 238-254.
- Shashi, S., & Singh, R. (2015). A key performance measures for evaluating cold supply chain performance in farm industry. *Management Science Letters*, 5(8), pp. 721-738.
- Shin, N.; Park, S.H.; Park, S. Partnership-Based Supply Chain Collaboration: Impact on Commitment, Innovation, and Firm Performance. *Sustainability* 2019, 11, 449.
- Smith J.A, Sones K, Grace D, MacMillan S, Tarawali S, Herrero M. Beyond milk, meat, and eggs: Role of livestock in food and nutrition security. *Anim. Front.* 2013;3(1):6–13. [[Google Scholar](#)]
- Srivastava, M., Franklin, A. and Martinette, L. (2013), "Building a sustainable competitive advantage", *Journal of Technology Management & Innovation*, Vol. 8 No. 2, pp. 47-60
- Sugiyono. 2011. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Afabeta
- Suhong Li, Bhanu Ragu-Nathan, T.S. Ragu-Nathan & S. Subba Rao, 2006, The impact of supply chain management practices on competitive advantage and organizational performance
- Stonehouse G., Snowdon B. Competitive management revisited: Michael Porter on strategy and competitiveness, *Journal of Management Inquiry*; 2014
- Tan KC, Kannan VR, Handfield RB. Supply Chain management: supplier performance and firm performance. *International Journal of Purchasing and Materials Management* 1998;34(3):2–9.
- TraceyM, Vonderembse MA, Lim JS. Manufacturing technology and strategy formulation: keys to enhancing competitiveness and improving performance. *Journal of Operations Management* 1999;17(4):411–28.
- Uddin, Luva R. H & Hossian M (2013). Impact of Organizational Culture on Employee Performance and Productivity: A Case Study of Telecommunication Sector in Bangladesh. *International Journal of Business and Management*; 8(2), 63-77.
- Varsei, M., Soosay, C., Fahimnia, B. and Sarkis, J. (2014), "Framing sustainability performance of supply chains with multidimensional indicators", *Supply Chain Management. An International Journal*, Vol. 19 No. 3, pp. 242-257.

- Xu, X., Chen, X., Jia, F., Brown, S., Gong, Y., & Xu, Y. (2018). Supply chain finance: a systematic literature review and bibliometric analysis. *International Journal of Production Economics*, 204,160–173.
- Yamin S, Gunasekaran A, Mavondo FT. Relationship between generic strategy, competitive advantage and firm performance: an empirical analysis. *Technovation* 1999;19(8):507–18
- Yakovleva, N., Joseph, S., Thomas, S., 2012. Sustainable benchmarking of supply chains: the case of the food industry. *International Journal of Production Research* 50 (5), 1297–1317.
- Youn, S.; Yang, M.G.; Hong, P.; Park, K. Strategic supply chain partnership, environmental supply chain management practices, and performance outcomes: An empirical study of Korean firms. *J. Clean. Prod.* 2013, 56, 121–130.
- Zinn, W., 2019. A Historical Review of Postponement Research. *J. Business Log.* 40, 66–72.



LAMPIRAN

Lampiran 1: Kuesioner Penelitian

Kuesioner Penelitian

Pengaruh manajemen rantai pasikan terhadap keunggulan kompetitif organisasi dan kinerja organisasi kelompok ternak di Desa Girikerto

(Survey pada kelompok ternak di Desa Girikerto)

PETUNJUK Pengerjaan Kuesioner

1. Jawablah setiap pernyataan yang sesuai pendapat saudara
2. Pilihlah jawaban dengan cara memberi tanda cheklist (√) pada jawaban yang sesuai menurut saudara

Keterangan :

| | | | |
|-----|----------------------|----|----------------|
| STS | :Sangat tidak setuju | AS | :Agak setuju |
| TS | :Tidak setuju | S | :Setuju |
| ATS | :Agak tidak setuju | SS | :Sangat setuju |

Praktik Manajemen Rantai Pasokan

Kemitraan STS TS ATS AS S SS

Kami secara teratur memecahkan masalah bersama dengan

penyuplai kami.

Kami memiliki rencana masa depan (contoh : peningkatan kualitas mutu pakan) yang mencakup penyuplai utama kami.

Kami melibatkan penyuplai utama kami dalam perencanaan tujuan kami (contoh : penyuplai meningkatkan jumlah pakan saat peternak menambah jumlah ternak)

Kami tetap melibatkan penyuplai utama kami dalam proses pengembangan produk baru.

Hubungan pelanggan

Kami selalu berinteraksi dengan pengepul untuk menetapkan reabilitas, tingkat respon, dan standar lain bagi kami.

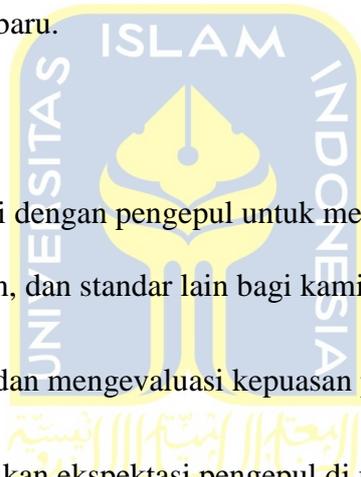
Kami selalu mengukur dan mengevaluasi kepuasan pengepul.

Kami selalu memastikan ekspektasi pengepul di masa depan.

Tingkat berbagi informasi

Kami menginformasikan pemasok & pengepul terlebih dahulu tentang perubahan kebutuhan.

Pemasok & pengepul kami memberi kami informasi lengkap tentang masalah yang memengaruhi bisnis kami.



Pemasok & pengepul kami berbagi informasi tentang proses bisnis inti dengan kami. (contoh : pabrik susu memberi tahu cara mengolah susu)

Kami dan pemasok & pengepul kami saling berdiskusi untuk membantu pembentukan perencanaan bisnis.

Kualitas berbagi informasi

Kami bertukaran informasi antara pemasok & pengepul kami sudah tepat waktu.

Kami bertukaran informasi antara pemasok & pengepul kami sudah akurat.

Kami bertukaran informasi antara pemasok & pengepul kami sudah memadai.

Kami bertukaran informasi antara pemasok & pengepul kami dapat diandalkan.

Penundaan

Kami tidak akan mengirim pesanan hingga pesanan pelanggan benar-benar dibayar.

Keunggulan Kompetitif

Harga/biaya

STS TS ATS AS S SS

Kami menawarkan harga yang kompetitif.

Kami dapat menawarkan harga serendah atau lebih rendah dari pesaing kami.

Kualitas

Kami menawarkan produk yang sangat andal.

Kami menawarkan produk yang sangat tahan lama.

Kami menawarkan produk berkualitas tinggi kepada pelanggan kami

Keandalan pengiriman

Kami mengirimkan pesanan pelanggan tepat waktu.

Kami menyediakan pengiriman yang dapat diandalkan

Inovasi produk

Kami mengubah penawaran produk kami untuk memenuhi kebutuhan klien.

Kami merespons dengan baik permintaan pelanggan akan fitur "baru".

Waktu yang diperlukan pasar



Kami adalah yang pertama di pasar dalam memperkenalkan produk baru.

Kami memiliki pengembangan produk yang cepat.

Kinerja Organisasi

STS TS ATS AS S SS

Pangsa pasar kami meningkat secara signifikan. (persentase jumlah susu kambing yang anda pasok dibanding dengan jumlah susu yang dipasok peternak didesa secara keseluruhan)

ROI kami meningkat secara signifikan. (pendapatan tiap tahun dibanding biaya membeli kambing)

Pertumbuhan pangsa pasar kami meningkat secara signifikan. (persentase peningkatan jumlah susu kambing yang anda pasok dibanding dengan jumlah susu yang dipasok peternak didesa secara keseluruhan)

Pertumbuhan penjualan kami meningkat secara signifikan. (persentase peningkatan jumlah susu kambing yang anda pasok ke pengepul)

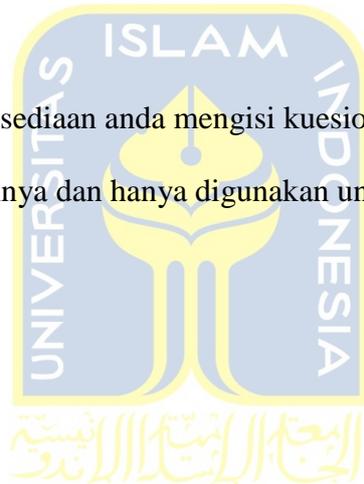
Pertumbuhan ROI kami meningkat secara signifikan. (peningkatan pendapatan dibanding biaya membeli kambing)

tiap tahunnya)

Margin keuntungan dari penjualan kami meningkat secara signifikan. (keuntungan yang di dapatkan dari harga yang disepakati pengepul)

Posisi kompetitif secara keseluruhan kami meningkat secara signifikan. (posisi peternakan anda dibanding peternak lain dalam hal jumlah susu yang dipasok ke pengepul)

Terima kasih atas kesediaan anda mengisi kuesioner ini. Kuesioner ini dapat terjamin kerahasiaannya dan hanya digunakan untuk kepentingan penelitian.

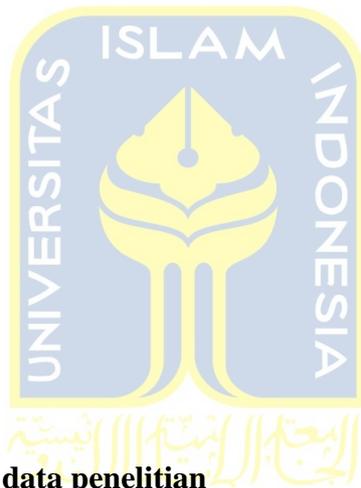


Tertanda,

Penulis

Hafid Aji Raharja

Jika ada pertanyaan
lebih lanjut hubungi
no. Hp 087885198804

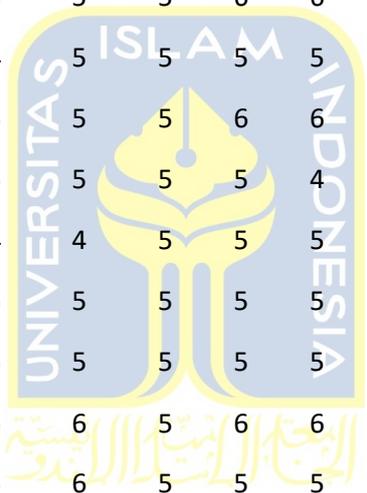


Lampiran 2: Tabulasi data penelitian

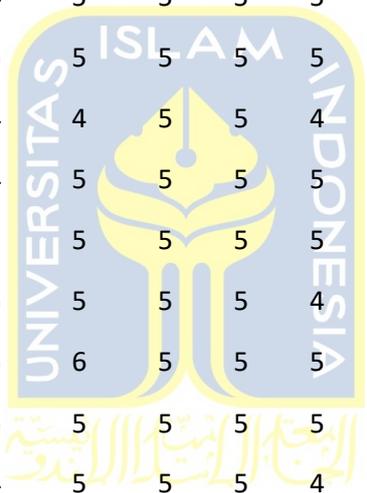
Supply Chain Management Practices

| no | SSP1 | SSP2 | SSP3 | SSP4 | CR1 | CR2 | CR3 | IS1 | IS2 | IS3 | IS4 | IQ1 | IQ2 | IQ3 | IQ4 | POS1 |
|----|------|------|------|------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|------|
| 1 | 5 | 6 | 5 | 6 | 6 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 |
| 2 | 5 | 6 | 3 | 6 | 6 | 6 | 6 | 6 | 4 | 6 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 6 |
| 3 | 5 | 6 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 |
| 4 | 5 | 5 | 6 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 6 | 5 | 6 | 5 | 5 | 5 |
| 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 |
| 6 | 5 | 6 | 6 | 6 | 5 | 5 | 5 | 6 | 6 | 5 | 6 | 5 | 5 | 6 | 6 | 5 |

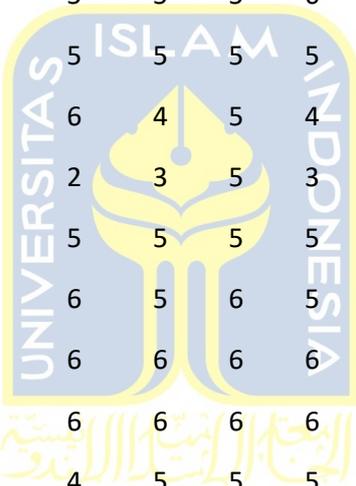
| | | | | | | | | | | | | | | | | |
|----|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 7 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 6 | 6 | 6 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 |
| 8 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 6 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 |
| 9 | 5 | 6 | 6 | 6 | 5 | 5 | 5 | 6 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 |
| 10 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 6 | 6 | 5 | 5 |
| 11 | 6 | 6 | 6 | 5 | 3 | 4 | 3 | 6 | 5 | 3 | 5 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 |
| 12 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 |
| 13 | 6 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 6 | 6 | 6 | 5 | 5 | 5 | 6 | 4 |
| 14 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 6 | 5 | 5 | 5 | 5 | 6 | 5 | 5 |
| 15 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 6 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 |
| 16 | 6 | 5 | 6 | 6 | 5 | 5 | 5 | 6 | 6 | 5 | 5 | 6 | 6 | 5 | 5 | 4 |
| 17 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 |
| 18 | 6 | 6 | 6 | 6 | 5 | 5 | 5 | 6 | 6 | 6 | 6 | 6 | 6 | 6 | 6 | 6 |
| 19 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 6 | 6 |
| 20 | 5 | 6 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 21 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 6 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 22 | 5 | 5 | 6 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 6 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 23 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 6 | 5 | 6 | 6 | 6 | 5 | 5 | 5 | 5 | 6 | 5 |
| 24 | 5 | 5 | 3 | 4 | 5 | 6 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 |
| 25 | 5 | 6 | 5 | 5 | 6 | 6 | 6 | 5 | 5 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 |
| 26 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 6 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 6 |
| 27 | 5 | 6 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 6 |
| 28 | 5 | 5 | 5 | 6 | 5 | 6 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 |
| 29 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 30 | 5 | 6 | 6 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 6 | 5 | 5 | 5 | 5 | 6 |
| 31 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 |
| 32 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 |
| 33 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 6 | 5 |
| 34 | 5 | 5 | 6 | 6 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 |



| | | | | | | | | | | | | | | | | |
|----|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 35 | 6 | 6 | 5 | 5 | 6 | 5 | 5 | 6 | 6 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 |
| 36 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 6 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 37 | 5 | 6 | 5 | 5 | 6 | 6 | 5 | 5 | 6 | 5 | 6 | 5 | 5 | 5 | 6 | 6 |
| 38 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 2 | 5 | 5 | 5 |
| 39 | 5 | 6 | 5 | 5 | 6 | 5 | 5 | 6 | 6 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 40 | 5 | 5 | 6 | 5 | 5 | 6 | 5 | 5 | 5 | 6 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 6 |
| 41 | 5 | 6 | 6 | 5 | 5 | 2 | 5 | 5 | 5 | 6 | 6 | 6 | 5 | 6 | 5 | 5 |
| 42 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 43 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 6 |
| 44 | 4 | 5 | 6 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 6 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 |
| 45 | 6 | 6 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 6 |
| 46 | 4 | 3 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 |
| 47 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 2 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 48 | 6 | 6 | 5 | 5 | 2 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 2 | 5 | 5 | 5 | 5 | 2 |
| 49 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 6 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 6 |
| 50 | 5 | 5 | 6 | 6 | 5 | 6 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 6 | 5 |
| 51 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 52 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 |
| 53 | 6 | 6 | 5 | 5 | 5 | 5 | 6 | 5 | 5 | 5 | 5 | 6 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 54 | 5 | 5 | 5 | 6 | 6 | 5 | 6 | 5 | 5 | 5 | 6 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 55 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 6 | 6 | 6 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 |
| 56 | 6 | 6 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 |
| 57 | 6 | 6 | 6 | 5 | 6 | 6 | 6 | 5 | 6 | 6 | 4 | 5 | 4 | 3 | 6 | 6 |
| 58 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 |
| 59 | 5 | 5 | 5 | 6 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 6 |
| 60 | 5 | 6 | 6 | 6 | 5 | 5 | 6 | 6 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 61 | 5 | 5 | 6 | 6 | 6 | 5 | 6 | 5 | 4 | 2 | 5 | 5 | 5 | 6 | 5 | 6 |
| 62 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |



| | | | | | | | | | | | | | | | | |
|----|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 63 | 5 | 5 | 5 | 6 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 6 | 5 |
| 64 | 5 | 6 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 6 | 6 | 6 | 6 | 5 | 4 |
| 65 | 6 | 6 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 6 | 6 | 5 | 6 | 5 | 5 |
| 66 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 6 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 67 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 |
| 68 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 69 | 5 | 6 | 5 | 5 | 5 | 5 | 6 | 6 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 6 |
| 70 | 5 | 5 | 6 | 5 | 6 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 6 |
| 71 | 5 | 6 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 72 | 6 | 5 | 6 | 6 | 6 | 5 | 5 | 5 | 6 | 6 | 6 | 5 | 6 | 6 | 6 | 6 |
| 73 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 6 |
| 74 | 5 | 6 | 5 | 5 | 5 | 6 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 6 | 4 |
| 75 | 5 | 6 | 4 | 3 | 5 | 2 | 3 | 5 | 3 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 6 |
| 76 | 5 | 5 | 5 | 3 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 |
| 77 | 5 | 5 | 6 | 5 | 6 | 6 | 5 | 6 | 5 | 6 | 6 | 6 | 6 | 6 | 5 | 5 |
| 78 | 6 | 6 | 6 | 6 | 6 | 6 | 6 | 6 | 6 | 6 | 6 | 6 | 6 | 6 | 6 | 6 |
| 79 | 6 | 6 | 6 | 6 | 6 | 6 | 6 | 6 | 6 | 6 | 6 | 6 | 6 | 6 | 6 | 6 |
| 80 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 |
| 81 | 5 | 6 | 6 | 4 | 4 | 6 | 5 | 5 | 5 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 5 | 5 |



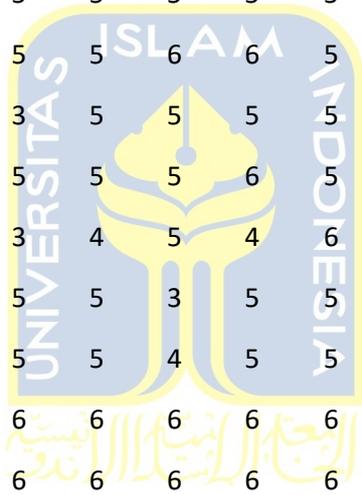
Organizational Competitive Advantage

| No | PC1 | PC2 | QL1 | QL2 | QL3 | DD1 | DD2 | PI1 | PI2 | TM1 | TM2 |
|----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
| 1 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 |
| 2 | 6 | 3 | 6 | 6 | 6 | 6 | 6 | 4 | 6 | 3 | 6 |
| 3 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 |
| 4 | 5 | 5 | 5 | 6 | 6 | 6 | 5 | 5 | 5 | 5 | 6 |
| 5 | 5 | 2 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 |

| | | | | | | | | | | | |
|----|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 6 | 5 | 6 | 5 | 5 | 6 | 6 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 |
| 7 | 6 | 4 | 6 | 5 | 6 | 5 | 6 | 5 | 5 | 4 | 4 |
| 8 | 5 | 6 | 6 | 6 | 6 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 |
| 9 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 6 | 6 | 6 | 6 | 6 |
| 10 | 5 | 2 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 |
| 11 | 5 | 6 | 6 | 6 | 6 | 6 | 6 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 12 | 5 | 2 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 13 | 5 | 5 | 6 | 6 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 14 | 5 | 6 | 6 | 5 | 6 | 6 | 5 | 5 | 6 | 4 | 5 |
| 15 | 5 | 6 | 6 | 6 | 6 | 6 | 5 | 5 | 5 | 5 | 6 |
| 16 | 5 | 3 | 4 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 6 |
| 17 | 5 | 4 | 6 | 6 | 6 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 |
| 18 | 6 | 6 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 6 | 6 | 5 | 5 |
| 19 | 5 | 5 | 6 | 5 | 6 | 6 | 5 | 5 | 6 | 5 | 5 |
| 20 | 5 | 2 | 6 | 6 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 3 | 5 |
| 21 | 6 | 6 | 5 | 5 | 5 | 6 | 6 | 4 | 5 | 5 | 5 |
| 22 | 5 | 5 | 6 | 5 | 5 | 6 | 6 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 23 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 6 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 |
| 24 | 5 | 2 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 |
| 25 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 |
| 26 | 5 | 2 | 5 | 2 | 2 | 5 | 5 | 5 | 5 | 2 | 5 |
| 27 | 5 | 6 | 6 | 5 | 6 | 6 | 6 | 4 | 5 | 4 | 5 |
| 28 | 5 | 5 | 6 | 6 | 6 | 6 | 5 | 6 | 6 | 5 | 5 |
| 29 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 |
| 30 | 6 | 5 | 5 | 6 | 5 | 6 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 31 | 5 | 5 | 5 | 6 | 5 | 6 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 32 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 33 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 4 | 5 | 5 |

| | | | | | | | | | | | |
|----|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 34 | 5 | 2 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 |
| 35 | 5 | 5 | 6 | 6 | 6 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 36 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 6 | 6 | 5 | 4 | 4 | 4 |
| 37 | 6 | 1 | 6 | 6 | 6 | 5 | 5 | 2 | 5 | 5 | 5 |
| 38 | 5 | 2 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 |
| 39 | 5 | 5 | 6 | 6 | 4 | 5 | 5 | 6 | 6 | 5 | 5 |
| 40 | 6 | 4 | 5 | 6 | 5 | 5 | 5 | 6 | 5 | 4 | 5 |
| 41 | 6 | 1 | 6 | 6 | 6 | 5 | 5 | 2 | 5 | 5 | 5 |
| 42 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 |
| 43 | 6 | 4 | 6 | 6 | 6 | 5 | 6 | 5 | 6 | 5 | 5 |
| 44 | 5 | 6 | 6 | 6 | 6 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 45 | 6 | 6 | 6 | 5 | 6 | 6 | 6 | 5 | 5 | 5 | 6 |
| 46 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 47 | 6 | 2 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 3 | 3 | 5 | 5 |
| 48 | 5 | 2 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 49 | 6 | 6 | 6 | 6 | 6 | 6 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 50 | 6 | 6 | 5 | 6 | 5 | 6 | 6 | 6 | 5 | 5 | 5 |
| 51 | 5 | 5 | 6 | 6 | 6 | 6 | 5 | 6 | 5 | 5 | 5 |
| 52 | 5 | 4 | 6 | 6 | 6 | 6 | 6 | 5 | 5 | 4 | 5 |
| 53 | 5 | 2 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 |
| 54 | 5 | 5 | 6 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 |
| 55 | 5 | 5 | 5 | 5 | 6 | 6 | 6 | 5 | 5 | 5 | 6 |
| 56 | 5 | 3 | 6 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 57 | 6 | 3 | 6 | 6 | 6 | 6 | 6 | 5 | 6 | 6 | 6 |
| 58 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 |
| 59 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 5 | 4 | 5 |
| 60 | 5 | 4 | 6 | 5 | 6 | 6 | 6 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 61 | 5 | 5 | 6 | 6 | 6 | 6 | 5 | 5 | 6 | 5 | 5 |

| | | | | | | | | | | | |
|----|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 62 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 |
| 63 | 5 | 3 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 |
| 64 | 6 | 5 | 6 | 6 | 6 | 6 | 5 | 5 | 6 | 5 | 5 |
| 65 | 5 | 5 | 5 | 5 | 6 | 6 | 6 | 4 | 5 | 5 | 5 |
| 66 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 6 | 5 | 5 | 5 |
| 67 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 68 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 69 | 5 | 5 | 5 | 6 | 6 | 5 | 6 | 4 | 5 | 5 | 5 |
| 70 | 6 | 6 | 6 | 5 | 6 | 5 | 6 | 5 | 5 | 5 | 4 |
| 71 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 72 | 5 | 5 | 5 | 6 | 6 | 5 | 6 | 5 | 5 | 6 | 5 |
| 73 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 |
| 74 | 5 | 5 | 5 | 5 | 6 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 75 | 5 | 3 | 4 | 5 | 4 | 6 | 6 | 5 | 5 | 4 | 3 |
| 76 | 5 | 5 | 5 | 3 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 3 | 5 |
| 77 | 6 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 6 | 5 | 5 |
| 78 | 6 | 6 | 6 | 6 | 6 | 6 | 6 | 6 | 6 | 6 | 6 |
| 79 | 6 | 6 | 6 | 6 | 6 | 6 | 6 | 6 | 6 | 6 | 6 |
| 80 | 5 | 4 | 5 | 5 | 6 | 6 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 |
| 81 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 |



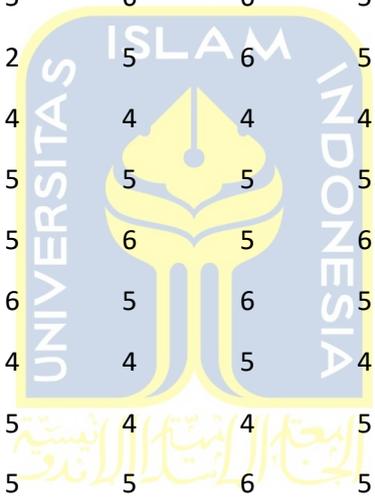
Organizational Performance

| No | OP1 | OP2 | OP3 | OP4 | OP5 | OP6 | OP7 |
|----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
| 1 | 6 | 6 | 6 | 5 | 6 | 6 | 6 |
| 2 | 6 | 2 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 |

| | | | | | | | |
|----|---|---|---|---|---|---|---|
| 3 | 4 | 5 | 5 | 6 | 5 | 5 | 5 |
| 4 | 6 | 6 | 6 | 6 | 5 | 5 | 5 |
| 5 | 5 | 4 | 6 | 6 | 5 | 5 | 5 |
| 6 | 5 | 5 | 5 | 6 | 5 | 5 | 5 |
| 7 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 8 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 9 | 5 | 5 | 5 | 5 | 6 | 6 | 6 |
| 10 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 |
| 11 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 6 |
| 12 | 2 | 2 | 2 | 4 | 5 | 5 | 5 |
| 13 | 5 | 6 | 5 | 6 | 5 | 5 | 5 |
| 14 | 5 | 5 | 6 | 5 | 6 | 6 | 6 |
| 15 | 6 | 6 | 5 | 6 | 6 | 6 | 6 |
| 16 | 6 | 6 | 6 | 5 | 6 | 5 | 5 |
| 17 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 6 |
| 18 | 6 | 6 | 6 | 6 | 6 | 6 | 6 |
| 19 | 6 | 5 | 6 | 5 | 6 | 5 | 5 |
| 20 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 |
| 21 | 5 | 5 | 6 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 22 | 6 | 5 | 5 | 6 | 5 | 5 | 5 |
| 23 | 5 | 5 | 5 | 6 | 5 | 5 | 5 |
| 24 | 2 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 |
| 25 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 |
| 26 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 27 | 6 | 6 | 6 | 6 | 5 | 5 | 6 |
| 28 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 29 | 2 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 30 | 6 | 6 | 6 | 5 | 5 | 5 | 5 |



| | | | | | | | |
|----|---|---|---|---|---|---|---|
| 31 | 5 | 6 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 32 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 33 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 |
| 34 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 35 | 5 | 6 | 5 | 6 | 5 | 5 | 5 |
| 36 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 37 | 2 | 5 | 6 | 5 | 5 | 3 | 5 |
| 38 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 39 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 40 | 5 | 6 | 6 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 41 | 2 | 5 | 6 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 42 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 43 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 6 | 5 |
| 44 | 5 | 6 | 5 | 6 | 5 | 6 | 6 |
| 45 | 6 | 5 | 6 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 46 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 |
| 47 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 |
| 48 | 5 | 5 | 6 | 5 | 5 | 5 | 2 |
| 49 | 6 | 6 | 6 | 5 | 5 | 5 | 6 |
| 50 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 51 | 6 | 5 | 5 | 6 | 6 | 6 | 5 |
| 52 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 |
| 53 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 |
| 54 | 5 | 5 | 5 | 5 | 6 | 5 | 5 |
| 55 | 6 | 5 | 6 | 5 | 6 | 5 | 5 |
| 56 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 |
| 57 | 5 | 5 | 5 | 6 | 5 | 6 | 5 |
| 58 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 |



| | | | | | | | |
|----|---|---|---|---|---|---|---|
| 59 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 |
| 60 | 6 | 5 | 6 | 5 | 5 | 5 | 6 |
| 61 | 6 | 6 | 6 | 6 | 6 | 5 | 6 |
| 62 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 63 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 |
| 64 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 65 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 66 | 5 | 6 | 6 | 5 | 4 | 5 | 6 |
| 67 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 68 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 69 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 70 | 6 | 5 | 6 | 6 | 6 | 5 | 6 |
| 71 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 72 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 6 | 5 |
| 73 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 74 | 4 | 4 | 5 | 6 | 4 | 6 | 4 |
| 75 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 |
| 76 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 3 |
| 77 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 6 |
| 78 | 6 | 6 | 6 | 6 | 6 | 6 | 6 |
| 79 | 6 | 6 | 6 | 6 | 6 | 6 | 6 |
| 80 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 81 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 |



Lampiran 3: Hasil data penggunaan SmartPLS

1. Uji Outer Loadings

Outer Loadings

Matrix Clipboard: Excel Format

| | DD | IQ | IS | OP | PC | PI | QL | SSP | TM |
|------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| DD1 | 0.885 | | | | | | | | |
| DD1 | | | | | | | | | |
| DD2 | 0.833 | | | | | | | | |
| DD2 | | | | | | | | | |
| IQ1 | | 0.851 | | | | | | | |
| IQ1 | | | | | | | | | |
| IQ2 | | 0.808 | | | | | | | |
| IQ2 | | | | | | | | | |
| IQ3 | | 0.842 | | | | | | | |
| IQ3 | | | | | | | | | |
| IQ4 | | 0.521 | | | | | | | |
| IQ4 | | | | | | | | | |
| IS4 | | | 1.000 | | | | | | |
| IS4 | | | | | | | | | |
| OP1 | | | | 0.616 | | | | | |
| OP2 | | | | 0.844 | | | | | |
| OP3 | | | | 0.764 | | | | | |
| OP4 | | | | 0.800 | | | | | |
| OP5 | | | | 0.775 | | | | | |
| OP6 | | | | 0.706 | | | | | |
| OP7 | | | | 0.712 | | | | | |
| PC2 | | | | | 1.000 | | | | |
| PC2 | | | | | | | | | |
| PI2 | | | | | | 1.000 | | | |
| PI2 | | | | | | | | | |
| QL1 | | | | | | | 0.786 | | |
| QL1 | | | | | | | | | |
| QL2 | | | | | | | 0.858 | | |
| QL2 | | | | | | | | | |
| QL3 | | | | | | | 0.845 | | |
| SSP4 | | | | | | | | 1.000 | |
| SSP4 | | | | | | | | | |
| TM1 | | | | | | | | | 0.799 |
| TM1 | | | | | | | | | |
| TM2 | | | | | | | | | 0.791 |
| TM2 | | | | | | | | | |

2. Uji Cross Loadings

Discriminant Validity

| | Fornell-Larcker Criterion | Cross Loadings | H |
|------|---------------------------|----------------|-------|
| | CA_ | OP_ | SCMP |
| DD1 | 0.692 | 0.316 | 0.118 |
| DD1 | 0.692 | 0.316 | 0.118 |
| DD2 | 0.583 | 0.226 | 0.015 |
| DD2 | 0.583 | 0.226 | 0.015 |
| IQ1 | 0.121 | 0.337 | 0.801 |
| IQ1 | 0.121 | 0.337 | 0.801 |
| IQ2 | 0.122 | 0.235 | 0.736 |
| IQ2 | 0.122 | 0.235 | 0.736 |
| IQ3 | 0.188 | 0.264 | 0.794 |
| IQ3 | 0.188 | 0.264 | 0.794 |
| IQ4 | 0.152 | 0.302 | 0.524 |
| IQ4 | 0.152 | 0.302 | 0.524 |
| IS4 | 0.294 | 0.342 | 0.778 |
| IS4 | 0.294 | 0.342 | 0.778 |
| OP1 | 0.453 | 0.616 | 0.103 |
| OP2 | 0.395 | 0.844 | 0.379 |
| OP3 | 0.359 | 0.764 | 0.264 |
| OP4 | 0.446 | 0.800 | 0.301 |
| OP5 | 0.451 | 0.775 | 0.373 |
| OP6 | 0.343 | 0.706 | 0.348 |
| OP7 | 0.413 | 0.712 | 0.385 |
| PC2 | 0.619 | 0.545 | 0.138 |
| PC2 | 0.619 | 0.545 | 0.138 |
| PI2 | 0.601 | 0.346 | 0.279 |
| PI2 | 0.601 | 0.346 | 0.279 |
| QL1 | 0.612 | 0.264 | 0.043 |
| QL1 | 0.612 | 0.264 | 0.043 |
| QL2 | 0.733 | 0.218 | 0.118 |
| QL2 | 0.733 | 0.218 | 0.118 |
| QL3 | 0.732 | 0.365 | 0.113 |
| SSP4 | 0.198 | 0.294 | 0.528 |
| SSP4 | 0.198 | 0.294 | 0.528 |
| TM1 | 0.548 | 0.427 | 0.322 |
| TM1 | 0.548 | 0.427 | 0.322 |
| TM2 | 0.539 | 0.382 | 0.334 |
| TM2 | 0.539 | 0.382 | 0.334 |

3. Uji Composite Reliability

| | Cronbach's Alpha | Composite Reliability |
|------|------------------|-----------------------|
| CA_ | 0.809 | 0.856 |
| OP_ | 0.867 | 0.898 |
| SCMP | 0.786 | 0.851 |

4. Uji Koefisien Determinasi

| | R Square | R Square Adjus... |
|----|----------|-------------------|
| CA | 0.068 | 0.056 |
| OP | 0.388 | 0.364 |

5. Uji Hipotesis

| | Original Sampl... | Sample Mean (...) | Standard Devia... | T Statistics (O... | P Values |
|-----------------|-------------------|-------------------|-------------------|---------------------|--------------|
| CA -> OP | 0.465 | 0.471 | 0.108 | 4.320 | 0.000 |
| MEDIASI SCMP... | -0.063 | -0.065 | 0.100 | 0.627 | 0.531 |
| SCMP -> CA | 0.260 | 0.261 | 0.128 | 2.035 | 0.042 |
| SCMP -> OP | 0.315 | 0.311 | 0.107 | 2.934 | 0.004 |