

**PENGARUH ORIENTASI PASAR TERHADAP KINERJA  
PERUSAHAAN DENGAN STRATEGI MANAJEMEN RANTAI  
PASOKAN SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (STUDI PADA UM  
MANUFAKTUR DI KABUPATEN BANTUL)**

**SKRIPSI**



**Ditulis oleh:**

<b>Nama :</b>	<b>Muslim Rijal Al Maliki</b>
<b>Nomor Mahasiswa :</b>	<b>16311067</b>
<b>Program Studi :</b>	<b>Manajemen</b>
<b>Bidang Konsentrasi :</b>	<b>Operasi</b>

**UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA  
FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA  
YOGYAKARTA**

**2020**

**Pengaruh Orientasi Pasar Terhadap Kinerja Perusahaan Dengan Strategi  
Manajemen Rantai Pasokan Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada UM  
Manufaktur Di Kabupaten Bantul)**

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



**Ditulis oleh:**

<b>Nama :</b>	<b>Muslim Rijal Al Maliki</b>
<b>Nomor Mahasiswa :</b>	<b>16311067</b>
<b>Program Studi :</b>	<b>Manajemen</b>
<b>Bidang Konsentrasi :</b>	<b>Operasi</b>

**UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA  
FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA  
YOGYAKARTA**

**2020**

## HALAMAN PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

### HALAMAN PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

Yang bertanda tangan dibawah ini saya, Muslim Rijal Al Maliki menyatakan bahwa skripsi ini dengan berjudul “ Pengaruh Orientasi Pasar Terhadap Kinerja Perusahaan Dengan Strategi Manajemen Rantai Pasokan Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada UKM Manufaktur Di Kabupaten Bantul) “ adalah benar-benar hasil Tulisan saya sendiri yang merupakan hasil penelitian, pengolahan, dan anilisa saya sendiri.

Apabila terbukti skripsi ini plagiat maka skripsi ini dianggap gugur dan saya akan menerima konsekuensinya. Dengan ini pernyataan dibuat dengan segala akibat dikemudian hari menjadi tanggung jawab saya.

Yogyakarta, 3 Juli 2021

Penulis,



Muslim Rijal Al Maliki

**HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI**

Pengaruh Orientasi Pasar Terhadap Kinerja Perusahaan Dengan Strategi  
Manajemen Rantai Pasokan Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada UM  
Manufaktur Di Kabupaten Bantul)

Nama : Muslim Rijal Al Maliki

Nomor Induk Mahasiswa : 16311067

Program Studi : Manajemen

Bidang Konsentrasi : Operasi

Yogyakarta,

Telah disetujui dan disahkan oleh

Dosen Pembimbing,



Siti Nursyamsiah, Dra., M.M.

**BERITA ACARA UJIAN TUGAS AKHIR**

TUGAS AKHIR BERJUDUL

**PENGARUH ORIENTASI PASAR TERHADAP KINERJA PERUSAHAAN DENGAN  
STRATEGI MANAJEMEN RANTAI PASOKAN SEBAGAI VARIABEL INTERVENING  
(STUDI PADA UKM MANUFAKTUR DI KABUPATEN BANTUL)**

Disusun Oleh : **MUSLIM RIJAL AL MALIKI**

Nomor Mahasiswa : **16311067**

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

Pada hari, tanggal: Senin, 02 Agustus 2021

Penguji/ Pembimbing Tugas Akhir : Siti Nursyamsiah, Dra., M.M.



Penguji : Zainal Mustafa El Qadri, Dr., M.M.

Mengetahui  
Dekan Fakultas Bisnis dan Ekonomika  
Universitas Islam Indonesia



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

## ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi pengaruh orientasi pasar terhadap kinerja perusahaan pada Usaha Mikro (UM) Manufaktur di Kabupaten Bantul, mengidentifikasi pengaruh orientasi pasar terhadap strategi SCM pada Usaha Mikro Manufaktur di Kabupaten Bantul, mengidentifikasi pengaruh strategi SCM terhadap kinerja perusahaan pada Usaha Mikro Manufaktur di Kabupaten Bantul, dan mengidentifikasi pengaruh orientasi pasar terhadap kinerja perusahaan melalui strategi SCM pada Usaha Mikro Manufaktur di Kabupaten Bantul. Sampel yang diambil adalah sebagian pelaku usaha Usaha Mikro Manufaktur di Kabupaten Bantul. Jumlah sampel dalam penelitian ini yaitu minimal 100 Usaha Mikro Manufaktur di Kabupaten Bantul. Metode pengujian dan analisis data menggunakan SPSS dan AMOS. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa orientasi pasar memiliki pengaruh signifikan pada kinerja perusahaan pada Usaha Mikro Manufaktur di Kabupaten Bantul, strategi SCM memiliki pengaruh signifikan pada kinerja perusahaan pada Usaha Mikro Manufaktur di Kabupaten Bantul, orientasi pasar memiliki pengaruh signifikan pada Usaha Mikro Manufaktur di Kabupaten Bantul, dan orientasi pasar memiliki pengaruh signifikan pada kinerja perusahaan melalui strategi SCM sebagai intervening pada Usaha Mikro Manufaktur di Kabupaten Bantul.

**Kata kunci:** orientasi pasar, strategi SCM, kinerja perusahaan, UM

## ABSTRACT

*This study aims to identify the effect of market orientation on company performance in manufacturing SMEs in Bantul Regency, identify the influence of market orientation on the SCM strategy in Manufacturing SMEs in Bantul Regency, identify the influence of SCM strategy on company performance in Manufacturing SMEs in Bantul Regency, and identify the influence of orientation. market towards company performance through the SCM strategy in Manufacturing SMEs in Bantul Regency. The samples taken were some of the SME Manufacturing business actors in Bantul Regency. The number of samples in this study is a minimum of 100 manufacturing SMEs in Bantul Regency. Methods of testing and data analysis using SPSS and AMOS. The results of this study indicate that market orientation has a significant influence on company performance in manufacturing SMEs in Bantul Regency, SCM strategy has a significant effect on company performance in Manufacturing SMEs in Bantul Regency, market orientation has a significant influence on manufacturing SMEs in Bantul Regency, and market orientation has a significant influence on company performance through the SCM strategy as an intervening in SME Manufacturing in Bantul Regency.*

**Keywords:** *market orientation, SCM strategy, company performance, SMEs*

## MOTTO

"Hai orang-orang yang beriman, jadikanlah sabar dan shalat sebagai penolongmu,  
sesungguhnya Allah bersama orang-orang yang sabar."

(Q.S Al-Baqarah: 153).

"Karena sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan, sesungguhnya  
sesudah kesulitan itu ada kemudahan."

(Q.S Al-Insyirah: 5-6)

"Sesungguhnya perbuatan-perbuatan yang baik itu menghapuskan (dosa)  
perbuatan-perbuatan yang buruk."

(Q.S Huud: 114)

"Maka nikmat Tuhan kamu yang manakah yang kamu dustakan?"

(Q.S Ar-Rahman)



## KATA PENGANTAR

### *Assalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh*

Puji syukur kehadirat Allah SWT yang telah memberikan ridho, kekuatan, serta kemampuan pada penulis untuk menyusun Skripsi ini dengan judul: “Pengaruh Orientasi Pasar terhadap Kinerja Perusahaan dengan Strategi Manajemen Rantai Pasokan sebagai Variabel Intervening (Studi pada UM Manufaktur di Kabupaten Bantul)”. Penelitian ini disusun sesuai dengan kurikulum yang berlaku di lingkungan Program Studi Manajemen dan yakni salah satu bentuk hasil pemecahan permasalahan dalam bidang Ekonomi guna melengkapi perolehan gelar jenjang studi strata satu (S1) Program Studi Manajemen Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia.

Proses penyusunan penelitian ini tentunya tidak lepas dari bantuan dan dukungan dari berbagai pihak, oleh karena itu pada kesempatan ini penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih kepada:

1. Allah SWT berkat rahmat dan hidayah-Nya yang telah memberikan kesehatan yang dilimpahkan-Nya kepada penulis selama menulis sehingga penelitian ini dapat diselesaikan.
2. Kedua orangtua tercinta Abdul Khamid dan Sri Wahyuni yang telah memberikan pengorbanan serta dukungan penuh doa dan materi kepada penulis.

3. Kedua adik tercinta Talitha Nabilah dan Leila Qurratu'ain yang telah memberikan dukungan dan doa kepada penulis.
4. Teman-teman saya Moch Badrul Kamal, Bagus Permono, Bagus Prakoso, Mohamad Ravid Rendragraha, dan seluruh teman HOETAN terimakasih telah menjadi teman yang selalu mendukung penulis.
5. Ibu Siti Nursyamsiah Dra., M.M. selaku dosen pembimbing dalam penulisan skripsi ini, terima kasih telah membimbing dan memberikan arahan dengan sabar kepada penulis sehingga dapat menyelesaikan skripsi ini.
6. Seluruh Dosen Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia yang telah memberikan ilmunya.
7. Semua pihak yang telah membantu dalam penyusunan skripsi ini yang tidak dapat disebutkan semuanya.

***Wassalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh***

Hormat Saya,



Muslim Rijal Al Maliki

## DAFTAR ISI

<b>1.1. Latar Belakang Masalah .....</b>	<b>1</b>
<b>1.2. Rumusan Masalah .....</b>	<b>5</b>
<b>1.3. Tujuan Penelitian.....</b>	<b>6</b>
<b>1.4. Manfaat Penelitian .....</b>	<b>6</b>
<b>2.1. Penelitian Terdahulu.....</b>	<b>8</b>
<b>2.2. Landasan Teori .....</b>	<b>14</b>
2.2.1 Orientasi Pasar .....	14
2.2.2. Strategy Supply Chain Management.....	18
2.2.3. Kinerja Perusahaan .....	20
<b>2.3. Formulasi Hipotesis.....</b>	<b>22</b>
2.3.1. Hubungan antara orientasi pasar terhadap kinerja perusahaan .....	22
2.3.2. Hubungan antara orientasi pasar terhadap strategi SCM .....	23
2.3.3. Hubungan antara strategi SCM terhadap kinerja perusahaan .....	24
2.3.4. Hubungan antara orientasi pasar terhadap kinerja perusahaan melalui strategi SCM .....	25
<b>2.4. Kerangka Penelitian .....</b>	<b>26</b>
<b>3.1. Lokasi Penelitian.....</b>	<b>27</b>
<b>3.2. 3.2. Populasi dan Sampel .....</b>	<b>27</b>
<b>3.3. Variabel dan Definisi Operasional Variabel Penelitian .....</b>	<b>28</b>
3.3.1. Variabel Penelitian .....	28
<b>3.4. Jenis dan Teknik Pengumpulan Data.....</b>	<b>30</b>
3.4.1. Data Primer.....	30
3.4.2. Data Sekunder .....	30
<b>3.5. Uji Kuesioner .....</b>	<b>30</b>
3.5.1 Uji Validitas .....	30
3.5.2 Uji Reliabilitas .....	31
<b>3.6. Metode Analisis Data .....</b>	<b>31</b>
3.6.1. Analisis Deskriptif .....	31
4) Uji Asumsi Klasik .....	34
<b>4.1. Pengujian Instrumen.....</b>	<b>36</b>
4.1.1 Uji Validitas .....	36
4.1.2 Uji Reliabilitas .....	39
<b>Tabel 4.4 Hasil Uji Reliabilitas.....</b>	<b>39</b>
<b>4.2. Analisis Deskriptif .....</b>	<b>40</b>

<b>4.2.1. Deskripsi Karakteristik Usaha Mikro Manufaktur. ....</b>	<b>40</b>
<b>Tabel 4.5 Analisis Deskriptif umur.....</b>	<b>40</b>
4.2.2. Deskripsi Variabel Penelitian.....	42
<b>4.3. Analisis Inferensial.....</b>	<b>44</b>
4.3.1 Uji Hipotesis Pengaruh Langsung.....	44
4.3.2 Uji Hipotesis pengaruh tidak langsung .....	44
<b>4.4. Pembahasan.....</b>	<b>45</b>
4.4.1. Pengaruh orientasi pasar terhadap kinerja perusahaan.....	45
4.4.2. Pengaruh orientasi pasar terhadap strategi SCM .....	46
4.4.3. Pengaruh strategi SCM terhadap kinerja perusahaan .....	47
4.4.4. Pengaruh orientasi pasar terhadap kinerja perusahaan melalui strategi SCM .....	48
<b>5.1. Kesimpulan.....</b>	<b>50</b>
<b>5.2. Saran.....</b>	<b>50</b>



**DAFTAR TABEL**

<b>Tabel 3.1 Indikator Variabel</b>	<b>38</b>
<b>Tabel 4.1 Uji Validitas dan Reliabilitas</b>	<b>49</b>
<b>Tabel 4.2 Hasil Uji Goodness of Fit</b>	<b>50</b>
<b>Tabel 4.3 Uji Validitas dan Reliabilitas Struktural</b>	<b>51</b>
<b>Tabel 4.4 Computation of Degrees Freedom</b>	<b>55</b>
<b>Tabel 4.5 Hasil Uji Goodness of Fit Indeks</b>	<b>56</b>
<b>Tabel 4.6 Hasil Uji Hipotesis</b>	<b>58</b>



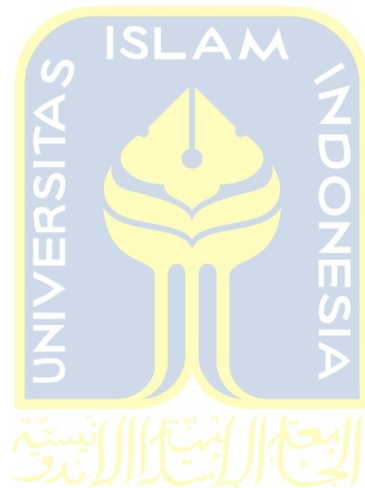
## DAFTAR GAMBAR

<b>GAMBAR 1: KERANGKA PENELITIAN</b>	<b>32</b>
<b>GAMBAR 2: MODEL PERSAMAAN STRUKTURAL</b>	<b>53</b>
<b>GAMBAR 3: SOBEL TEST</b>	<b>61</b>



**DAFTAR LAMPIRAN**

<b>LAMPIRAN 1: KUESIONER</b>	<b>71</b>
<b>LAMPIRAN 2: TABULASI DATA</b>	<b>76</b>
<b>LAMPIRAN 3: HASIL OLAH DATA</b>	<b>84</b>



## **BAB I PENDAHULUAN**

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

Usaha Mikro (UM) merupakan salah satu tulang punggung perekonomian Indonesia karena termasuk jenis usaha tangguh dan mampu bertahan di krisis ekonomi. Lapangan kerja yang luas dapat disediakan oleh Usaha Mikro (UM) dengan peran serta menurunkan jumlah pengangguran. Perkembangan UM selama 5 (lima) tahun terakhir di Daerah Istimewa Yogyakarta (DIY) menunjukkan segi positif berdasarkan jumlah unit usaha serta naiknya volume usaha. Dilihat dari sektor usaha, jenis usahan UM dikategorikan menjadi 4 (empat) sektor, diantaranya: perdagangan, aneka usaha, industri pertanian dan non pertanian. Jumlah UM yang semakin banyak mampu mendorong adanya persaingan usaha. Kemunculan persaingan usaha bukan hanya antar pelaku bisnis UM, namun juga persaingan antar pemasok. Kompetisi dari UM dalam memperoleh konsumen dan mendorong terciptanya loyalitas konsumen dan melakukan kompetisi supaya memperoleh pemasok dengan kinerja yang baik. Hubungan pelanggan yang dikelola terhadap pemasok dapat berakibat terciptanya loyalitas dan kepuasan.

Semakin ketatnya persaingan dan teknologi yang semakin maju tidak bisa terbendung, sehingga produk perusahaan tertentu akan tumbuh berkembang hingga pada pencapaian titik maksimal, adapun antar produk tersebut akan sulit dibedakan. Supaya memenangkan persaingan, pemasaran produk produsen saat ini



bukan hanya melihat kualitas produk, namun juga mengikuti strategi dari perusahaan tersebut. Dengan demikian terdapat dua strategi secara umum yang dipakai perusahaan yakni kinerja organisasi dan orientasi pasar (Green et al, 2006).

Menurut Kohli dan Jaworski (1990), orientasi pasar merupakan budaya perusahaan yang bisa membawa pada meningkatnya kinerja pemasaran. Narver dan Slater (1990) mendefinisikan orientasi pasar sebagai budaya organisasi yang paling efektif dan efisien untuk menciptakan perilaku – perilaku yang dibutuhkan untuk menciptakan superior value bagi pembeli dan menghasilkan superior performance bagi perusahaan, apalagi dalam lingkungan yang bersaing ketat. Dalam lingkungan persaingan yang tinggi, hanya perusahaan yang memiliki nilai lebihlah yang akan bertahan. Narver and Slater (1995) menjelaskan bahwa perusahaan yang telah menjadikan orientasi pasar sebagai budaya organisasi akan berfokus pada kebutuhan pasar eksternal, keinginan dan permintaan pasar sebagai basis dalam penyusunan strategi bagi masing-masing unit bisnis dalam organisasi, dan menentukan keberhasilan perusahaan.

Green et al (2006) menjelaskan bahwa keberhasilan orientasi pasar dalam meningkatkan kinerja pada perusahaan manufaktur sangat didukung oleh strategi dalam manajemen rantai pasokannya. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa strategi SCM perusahaan manufaktur memediasi hubungan secara signifikan antara orientasi pasar dan kinerja perusahaan. Peningkatan efisiensi, salah satunya dapat dilakukan dengan integrasi kegiatan rantai pasok perusahaan, agar tidak terjadi kesulitan dalam proses perencanaan operasional rantai pasok.

Kinerja organisasi (*Organizational Performance*) yakni hasil yang sebenarnya dari organisasi yang selanjutnya dilakukan pengukuran dan membandingkan terhadap output yang diharapkan (Jahanshahi, et al., 2012). Supaya organisasi dapat bersaing dan mempunyai kinerja organisasi maksimal, sehingga bisa didukung melalui penerapan Supply Chain Management (SCM). SCM yaitu serangkaian pendekatan dalam melakukan efisiensi integrasi supplier, gudang, penyimpanan dan manufaktur, dengan demikian barang yang diproduksi dan didistribusikan pada lokasi, jumlah dan waktu yang tepat supaya menekan biaya dan memberi kepuasan pelayanan untuk konsumen. Berdasarkan pendapat (Christopher, 1998) SCM ialah jaringan organisasi dengan mengikutsertakan hubungan downstream dan upstream pada aktivitas dan proses berbeda yang memberikan nilai berbentuk jasa dan produk untuk konsumen.

Li, et.al (2006) meneliti Supply Chain Management (SCM) dengan pengembangan lima dimensi praktek SCM yaitu Customer Relationship, Strategic Supplier Partnership, Level of information quality, Information Sharing dan Postponement serta melakukan pengujian hubungan antara praktek SCM terhadap kinerja perusahaan dan keunggulan kompetitif. Hasil penelitian menunjukkan semakin baik praktek SCM mempengaruhi secara positif pada peningkatan keunggulan kompetitif dan peningkatan kinerja perusahaan. Selanjutnya keunggulan kompetitif mempengaruhi langsung pada kinerja Perusahaan.

Strategi Rantai Pasok (Strategi Supply Chain) wajib terstruktur bagi masing-masing organisasi anggota yang menjadi fokus di organisasi tersebut melalui SDM, Desain Organisasi, Kinerja Organisasi serta Teknologi Data (TI) (Esper, et

angkatan laut (AL)., 2010). Efisiensi SCM terhadap kesimpulannya aktivitas akan cocok terhadap filosofi manajemen (Mentzer, et angkatan laut (AL)., 2001). Berbagai aktifitas di antara para anggota diartikan meliputi sikap terintegrasi, berbagi risiko dan data serta kerjasama, penghargaan, fokus serta tujuan yang sama terhadap integrasi proses dan pelanggan.

Walaupun SCM terkadang kandas pada upaya dalam pencapaian hasil yang di idamkan (Keah, 2002), SCM saat ini menjadi perlengkapan strategis terhadap peningkatan posisi kompetitif serta atensi inti untuk manajer tingkat atas. Postingan spesial mengenai SCM timbul akhir tahun 1980 (Tyndall, 1988) sebagai fokus terhadap kesempatan terhadap keunggulan kompetitif mulai beralih dari dalam pabrik manufaktur, untuk ikatan terhadap pemasok, serta setelah itu ke ikatan terdekat terhadap pelanggan. Pertengahan 90an, produsen sudah memakai filosofi serta praktek SCM pada upaya pencapaian efisiensi waktu serta pembayaran, mengangkut pembelian serta logistik guna peningkatanmanufaktur serta pemasaran (Morgan, 1997). Industri saat ini memandang adopsi filsafat serta praktek SCM selaku fasilitas memperoleh keunggulan kompetitif.

Peningkatan pendapatan dan pemangkasan biaya menghasilkan keunggulan kompetitif dari SCM, dengan demikian peranan kuat terhadap peningkatan kinerja organisasi dari kinerja finansial hingga pasar. Tingkat persaingan yang tinggi pada industri manufaktur di Kabupaten Bantul, bukan hanya dialami berbagai perusahaan besar namun juga dirasakan industri Usaha Mikro Manufaktur di Kab. Bantul. Berbagai perubahan di industri manufaktur antara lain persaingan industri yang semakin bertambah, penurunan ekspor ke luar

negeri dan naiknya harga bahan baku. Semakin ketatnya tingkat persaingan pada industri manufaktur dikarenakan menurunnya pangsa pasar dalam negeri, dengan demikian menuntut berbagai perusahaan tersebut melakukan strategi yang tepat terhadap kondisi lingkungan yang terus berubah dan lingkungan perusahaan yang fluktuatif. Atas dasar fenomena tersebut sehingga peneliti tertarik melakukan penelitian yang berjudul **”Pengaruh Orientasi Pasar Terhadap Kinerja Perusahaan Dengan Strategi Manajemen Rantai Pasokan Sebagai Variabel Intervening (Studi pada Usaha Mikro Manufaktur di Kabupaten Bantul).”**

## 1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang beserta judul dari penelitian, maka yang menjadi pokok permasalahan adalah banyak Usaha Mikro Manufaktur di Kabupaten Bantul yang masih belum optimal kinerja perusahaannya. Maka untuk mensolusi masalah tersebut di susun pertanyaan sebagai berikut:

- 1) Apakah terdapat pengaruh orientasi pasar terhadap kinerja perusahaan pada Usaha Mikro Manufaktur di Kabupaten Bantul?
- 2) Apakah terdapat pengaruh orientasi pasar terhadap strategi SCM pada Usaha Mikro Manufaktur di Kabupaten Bantul?
- 3) Apakah terdapat pengaruh strategi SCM terhadap kinerja perusahaan pada Usaha Mikro Manufaktur di Kabupaten Bantul?
- 4) Apakah ada pengaruh orientasi pasar terhadap kinerja perusahaan melalui strategi SCM pada Usaha Mikro Manufaktur di Kabupaten Bantul?

### 1.3. Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai dalam penulisan ini adalah untuk mengetahui antara lain sebagai berikut:

- 1) Untuk mengidentifikasi pengaruh orientasi pasar terhadap kinerja perusahaan pada Usaha Mikro Manufaktur di Kab. Bantul.
- 2) Untuk mengidentifikasi pengaruh orientasi pasar terhadap strategi SCM pada Usaha Mikro Manufaktur di Kab. Bantul.
- 3) Untuk mengidentifikasi pengaruh strategi SCM terhadap kinerja perusahaan pada Usaha Mikro Manufaktur di Kab. Bantul.
- 4) Untuk mengidentifikasi pengaruh orientasi pasar terhadap kinerja perusahaan melalui strategi SCM Usaha Mikro Manufaktur di Kab. Bantul.

### 1.4. Manfaat Penelitian

Adapun penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi antara lain sebagai berikut:

- 1) Peneliti

Penelitian ini diharapkan dapat memberi tambahan ilmu pengetahuan kepada peneliti serta peneliti dapat mengimplementasikan ilmu yang diperoleh selama menempuh pendidikan di Fakultas Bisnis dan Ekonomika UII.

2) Perusahaan

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan pedoman bagi pelaku industri UM manufaktur dalam meningkatkan kinerja perusahaan.

3) Peneliti lain

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat sebagai referensi bagi peneliti lain.



## BAB II KAJIAN PUSTAKA

### 2.1. Penelitian Terdahulu

Judul penelitian Tukamuhabwa (2011) yaitu *“Mediating Variables in the Relationship between Market Orientation and Supply Chain Performance: A Theoretical Approach.”* Tujuan penelitian ialah pengujian empiris mengenai hubungan orientasi pasar dan kinerja rantai pasokan. Penerapan model konseptual antara strategi manajemen rantai pasokan, inovasi rantai pasokan, pembelajaran organisasi, komitmen, kolaborasi dan kepercayaan memiliki peranan mediasi terhadap kinerja rantai pasokan dan hubungan orientasi pasar. Penelitian ini memakai pendekatan teoritis dan hasilnya dikemukakan orientasi meningkatkan pembelajaran organisasi, kepercayaan, inovasi rantai pasokan, strategi manajemen rantai pasokan dan komitmen. Meningkatnya komitmen kerja sama dan kepercayaan serta seluruh variabel dipadukan pada peningkatan kinerja supply chain.

Green *et al* (2006) melakukan penelitian yang berjudul *“Does supply chain management strategy mediate the association between market orientation and organizational performance?”* Penelitian ini bertujuan melakukan pengujian pada hubungan SCM, kesuksesan organisasi dan orientasi pasar serta memperlihatkan pengembangan model terhadap hubungan antara ketiganya. Penelitian ini memakai pendekatan survei terhadap manajer penjualan dengan tujuan menghimpun data mengenai strategi SCM, orientasi pasar dan kinerja organisasi. Adapun teknik analisis data memakai Structural Equation Model (SEM) dan ditemukan strategi

SCM perusahaan manufaktur memediasi hubungan antara kinerja organisasi dan orientasi pasar. Temuan ini mendukung orientasi pasar sangat penting bagi perusahaan manufaktur sehingga penerapan strategi SCM juga penting.

Penelitian Shehu & Mahmood (2014) yang berjudul *“The Relationship between Market Orientation and Business Performance of Nigerian SMEs: The Role of Organizational Culture.”* Tujuan penelitian melakukan pengujian hubungan orientasi pasar dan kinerja bisnis UM Nigeria. Walaupun asosiasi UM sudah menerima substansi bunga ilmiah, berbagai studi sudah dilaksanakan antara UM Nigeria. Akan tetapi, tujuan penelitian juga menguji peranan mediasi budaya organisasi terhadap hubungan antara kinerja bisnis dan orientasi pasar. Peranan UM terhadap pertumbuhan perekonomian Nigeria sangat penting. UM dianggap sumber utama dalam menciptakan lapangan kerja, menurunkan kemiskinan dan berkontribusi signifikan bagi produk domestik bruto. Atas dasar teori pertimbangan, pengembangan kerangka penyelidikan hubungan tersebut. Pengujian model pada perusahaan dengan 640 sampel dengan self-administrasi survei kuesioner. Ditemukan dari hasil analisis korelasi yaitu terdapat hubungan kuat antara orientasi pasar, kinerja bisnis dan budaya organisasi. Akan tetapi, ditemukan pada hasil regresi yaitu tidak terdapat hubungan signifikan kinerja UM dan orientasi pasar serta tidak didukung tes mediasi.

Chan T.L dan Eric W.T (2016) melakukan penelitian yang berjudul *“The effects of strategic and manufacturing flexibilities and supply chain agility on firm performance in the fashion industry”* penelitian ini bertujuan melakukan analisis masalah dengan perspektif berbasis sumber daya sebagai lensa dalam



mengeksplorasi anteseden utama dan konsekuensi dari kelincahan rantai pasokan di tingkat strategis dan operasional. Penelitian ini menggunakan metode kerangka konseptual untuk argumen dikembangkan dan diuji melalui studi empiris dari praktisi industri terpilih. Data dari sampel 141 produsen garmen dianalisis menggunakan pemodelan persamaan struktural. Hasilnya memperlihatkan secara positif fleksibilitas manufaktur dan strategis berpengaruh pada kelincahan rantai pasokan. Akan tetapi, fleksibilitas strategis secara langsung dan signifikan mempengaruhi kinerja perusahaan. Adapun fleksibilitas manufaktur tidak berpengaruh. Kemudian, kelincahan rantai pasokan berperan penting menengahi efek dari fleksibilitas strategis dan manufaktur terhadap kinerja.

Chin So. Ou et.,al (2010) melakukan penelitian dengan judul “*A structural model of supply chain management on firm performance*”. Penelitian ini bertujuan menguji hubungan antara praktik manajemen SCM serta dampaknya terhadap kinerja keuangan dan non-keuangan perusahaan Data sampel dikumpulkan dari industri terkait informasi Taiwan, di mana perusahaan menghadapi tekanan persaingan global yang meningkat dan sangat memanfaatkan SCM untuk mempertahankan keunggulan kompetitif mereka. Hasil yang disajikan dalam makalah ini menunjukkan bahwa manajemen hubungan pelanggan-perusahaan-pemasok eksternal berdampak positif terhadap faktor kontekstual internal perusahaan, yang pada gilirannya berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan. Temuan ini menunjukkan bahwa implementasi SCM yang berhasil tidak hanya secara langsung meningkatkan kinerja operasional, tetapi juga secara tidak langsung meningkatkan kepuasan pelanggan dan kinerja keuangan.

**Tabel 2.1.**  
**Penelitian Terdahulu**

No.	Peneliti	Judul	Metode	Variabel	Hasil
1.	Tukamuhabwa (2011)	<i>Mediating Variables in the Relationship between Market Orientation and Supply Chain Performance: A Theoretical Approach</i>	Analisis regresi linier berganda	Variabel Bebas: Orientasi pasar Variabel Terikat: Kinerja rantai pasokan	Hasilnya dikemukakan orientasi meningkatkan pembelajaran organisasi, kepercayaan, inovasi rantai pasokan, strategi manajemen rantai pasokan dan komitmen. Meningkatnya komitmen kerja sama dan kepercayaan serta seluruh variabel dipadukan pada peningkatan kinerja supply chain.
2.	Green <i>et al</i> (2006)	<i>Does supply chain management strategy mediate the association between market orientation and</i>	SEM	Variabel Bebas: orientasi pasar Variabel Terikat: Kinerja organisasi	Temuan ini mendukung orientasi pasar sangat penting bagi perusahaan manufaktur sehingga penerapan strategi SCM juga penting.

		<i>organizational performance?</i>		Variabel Mediasi: strategi rantai pasokan	
3.	Shehu & Mahmood (2014)	<i>The Relationship between Market Orientation and Business Performance of Nigerian SMEs: The Role of Organizational Culture</i>	Pengujian model pada perusahaan dengan 640 sampel dengan self-administrasi survei kuesioner.	Variabel Bebas: orientasi pasar Variabel Terikat: Kinerja bisnis Variabel Mediasi: budaya organisasi	Ditemukan dari hasil analisis korelasi yaitu terdapat hubungan kuat antara orientasi pasar, kinerja bisnis dan budaya organisasi. Akan tetapi, ditemukan pada hasil regresi yaitu tidak terdapat hubungan signifikan kinerja UM dan orientasi pasar serta tidak didukung tes mediasi.
4.	Chan T.L dan Eric W.T (2016)	<i>The effects of strategic and manufacturing flexibilities and supply chain agility on firm performance in the fashion industry</i>	Penelitian ini menggunakan metode kerangka konseptual untuk argumen dikembangkan dan diuji melalui studi empiris dari praktisi	Variabel Bebas: Strategi fleksibilitas, strategi manufaktur, dan supply chain agility Variabel Terikat:	Hasilnya memperlihatkan secara positif fleksibilitas manufaktur dan strategis berpengaruh pada kelincahan rantai pasokan. Akan tetapi, fleksibilitas strategis secara

			industri terpilih.	inerja perusahaan	langsung dan signifikan mempengaruhi kinerja perusahaan. Adapun fleksibilitas manufaktur tidak berpengaruh. Kemudian, kelincahan rantai pasokan berperan penting menengahi efek dari fleksibilitas strategis dan manufaktur terhadap kinerja.
5.	Chin So. Ou <i>et.,al</i> (2010)	<i>A structural model of supply chain management on firm performance</i>	Analisis regresi linier berganda	Variabel Bebas: manajemen rantai pasokan Variabel Terikat: kinerja perusahaan	Hasilnya manajemen hubungan pelanggan-perusahaan-pemasok eksternal berdampak positif terhadap faktor kontekstual internal perusahaan, yang pada gilirannya berpengaruh positif terhadap kinerja

					<p>perusahaan. Temuan ini menunjukkan bahwa implementasi SCM yang berhasil tidak hanya secara langsung meningkatkan kinerja operasional, tetapi juga secara tidak langsung meningkatkan kepuasan pelanggan dan kinerja keuangan.</p>
--	--	--	--	--	--

## 2.2. Landasan Teori

### 2.2.1 Orientasi Pasar

Orientasi Pasar yakni suatu hal penting untuk perusahaan seiring peningkatan persaingan global dan kebutuhan pelanggan yang berubah di mana perusahaan sadar untuk selalu dekat dengan pelanggan. Selain itu orientasi pasar merupakan budaya bisnis organisasi berkomitmen supaya selalu melakukan inovasi dan keunggulan nilai terhadap pelanggan. Narver & Slater (1990) menjelaskan orientasi pasar didefinisikan sebagai budaya

organisasi paling efektif dari terciptanya perilaku terhadap munculnya keunggulan nilai untuk kinerja bisnis dan pembelian.

Uncles (2000) mendefinisikan orientasi pasar merupakan proses dan aktivitas terkait penciptaan dan kepuasan pelanggan secara berkelanjutan menilai keinginan dan kebutuhan pelanggan. Orientasi pasar yang diterapkan dapat meningkatkan kinerja untuk perusahaan. Slater & Narver (1990) mengemukakan orientasi pasar mencakup 3 komponen perilaku yakni koordinasi interfunksional, orientasi pesaing dan orientasi pelanggan.

Orientasi pelanggan dan orientasi pesaing beserta seluruh kegiatannya terlibat dalam mendapatkan informasi mengenai pembeli dan pesaing pada pasar dan menyebarkan melalui bisnis, adapun koordinasi interfunksional berdasarkan informasi pelanggan serta pesaing dan meliputi usaha bisnis yang terkoordinasi. Orientasi pelanggan lebih mendalam didefinisikan sebagai pemahaman memadai mengenai target beli pelanggan yang bertujuan supaya bisa tercipta nilai unggul untuk pembeli secara berkelanjutan. Pemahaman ini meliputi pemahaman semua rantai nilai pembelian saat ini ataupun perkembangan dimasa depan. Pencapaian upaya tersebut bisa dengan proses menemukan informasi mengenai pelanggan (Uncles, 2000). Melalui informasi tersebut, sehingga perusahaan penjual akan paham terhadap siapapun pelanggan potensialnya saat ini ataupun pada masa depan dan kebutuhan pelanggan saat ini dan yang akan datang

Orientasi pesaing artinya perusahaan dengan orientasi pesaing seringkali dilihat sebagai perusahaan memiliki strategi dan cara mendistribusikan informasi tentang pesaing, cara menganggapi respon tindakan pesaing ketika berdiskusi strategi pesaing dengan manajemen puncak (Narver & Slater, 1990). Orientasi terhadap pesaing seperti tenaga penjualan berupaya menghimpun informasi pesaing dan membagikan informasi tersebut kepada fungsi lainnya didalam perusahaan. Informasi ini bisa berupa penyampaian informasi untuk divisi riset dan pengembangan produk atau berdiskusi bersama pimpinan perusahaan tentang pengembangan strategi perusahaan dan kekuatan pesaing (Ferdinand, 2000).

Narver dan Slater (1990) menyatakan bahwa orientasi pesaing berarti bahwa perusahaan memahami kekuatan jangka pendek, kelemahan, kemampuan jangka panjang dan strategi dari para pesaing potensialnya. Pemahaman ini termasuk apakah pesaing menggunakan teknologi baru guna mempertahankan pelanggan yang ada. Perusahaan yang berorientasi pesaing sering dilihat sebagai perusahaan yang mempunyai strategi dan memahami bagaimana cara memperoleh dan membagikan informasi mengenai pesaing, bagaimana merespon tindakan pesaing dan juga bagaimana manajemen puncak menanggapi strategi pesaing.

Narver dan Slater (1990) menyatakan bahwa koordinasi interfunksional merupakan kegunaan dari sumber daya perusahaan yang

terkoordinasi dalam menciptakan nilai unggul bagi pelanggan yang ditargetkan. Koordinasi interfunksional menunjuk pada aspek khusus dari struktur organisasi yang mempermudah komunikasi antar fungsi organisasi yang berbeda. Koordinasi interfunksional didasarkan pada informasi pelanggan dan pesaing serta terdiri dari upaya penyesuaian bisnis, secara tipikal melibatkan lebih dari departemen pemasaran, untuk menciptakan nilai unggul bagi pelanggan. Koordinasi interfunksional dapat mempertinggi komunikasi dan pertukaran antara semua fungsi organisasi yang memperhatikan pelanggan dan pesaing, serta untuk menginformasikan trend pasar yang terkini. Hal ini membantu perkembangan baik kepercayaan maupun kemandirian diantara unit fungsional yang terpisah, yang pada akhirnya menimbulkan lingkungan perusahaan yang lebih mau menerima suatu produk yang benar-benar baru yang didasarkan dari kebutuhan pelanggan. Green *et al* (2006) mengungkapkan alat ukur orientasi pasar, yaitu:

1. Kepuasan pelanggan.
2. Orientasi kebutuhan pelanggan.
3. Strategi keunggulan kompetitif
4. Pengukuran sistematis.
5. Prosedur layanan pelanggan
6. Fokus
7. Percaya diri pada bisnis
8. Umpan balik



### 2.2.2. Strategy Supply Chain Management

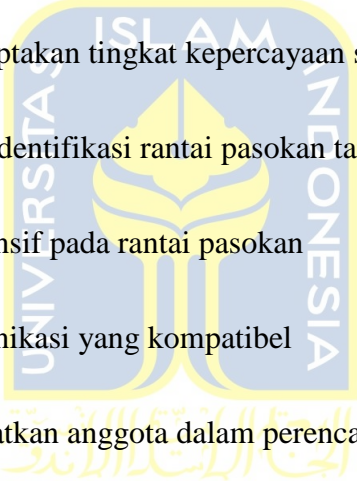
Djokopranoto & Indrajit (2005) mengemukakan supply chain awalnya dipergunakan beberapa konsultan logistik tahun 1980-an, selanjutnya lebih mendalam dianalisis oleh akademisi tahun 1990-an, dengan demikian muncullah konsep SCM. Selanjutnya Heizer & Render (2017) mengemukakan definisi manajemen rantai pasokan merupakan proses menunjukkan koordinasi dari aktivitas rantai pasokan secara menyeluruh dimulai dari bahan baku dan diakhiri kepuasan pelanggan. SCM bertujuan terhadap koordinasi aktivitas rantai pasokan supaya mengoptimalkan keunggulan kompetitif dan manfaat rantai pasokan untuk konsumen akhir. Rantai pasokan mempunyai fitur utama dalam peran dari anggotanya untuk kepentingan tim dalam perusahaan.

Stevenson & Chuong (2014) mengemukakan supply chain ialah serangkaian fasilitas-organisasi, fungsi serta kegiatan dalam produksi dan pengiriman jasa ataupun produk. Awal dari urutan tersebut dari pemasok dasar bahan baku sampai dengan pelanggan akhir. Dengan fasilitas mencakup pabrik, gudang, pemrosesan, pusat, toko ritel, pusat distribusi dan kantor. Aktivitas dan fungsi mencakup peramalan, pembelian, manajemen persediaan, informasi, penjadwalan, jaminan mutu, produksi, pengiriman, distribusi serta layanan pelanggan. SCM bertujuan melakukan koordinasi aktivitas di rantai pasokan supaya mengoptimalkan manfaat dan keunggulan kompetitif dari rantai pasokan untuk konsumen akhir.

Munas & Desi (2013) mengemukakan kinerja SCM sebagai suatu kinerja tentang kualitas kegiatan terkait perpindahan benda, dari bahan mentah hingga dikonsumsi konsumen terkait dengan dana serta data. Bagi Haizer & Render (2001) SCM mencakup penentuan: (1) pengangkut, (2) supplier (pemasok), (3) transfer tunai ataupun kredit, (4) utang dan piutang, (5) bank dan distributor, (6) gudang, (7) memenuhi pesanan, serta (8) distribusi data permintaan, penciptaan serta aktivitas pengendali persediaan. Pemikiran yang mendasari perihal ini yakni fokus terhadap pengurangan kesalahan serta maksimalkan nilai rantai pasokan. Aktivitas manajer rantai pasokan mencakup pemasaran, disiplin akuntansi, keuangan serta manajemen pembedahan.

Heizer dan Render (2015) mendefinisikan manajemen rantai pasokan atau supply chain management sebagai koordinasi dari keseluruhan kegiatan rantai pasokan, dimulai dari bahan baku dan diakhiri dengan pelanggan yang puas. Christopher (2011) mendefinisikan manajemen rantai pasokan sebagai hubungan timbal balik antara penyedia dan pelanggan untuk menyampaikan nilai-nilai yang 20 sangat optimal kepada pelanggan dengan biaya yang cukup rendah namun memberikan keuntungan secara menyeluruh. Haming dan Nurnajamuddin (2014) mendefinisikan manajemen rantai pasokan sebagai proses perencanaan, penerapan dan pengendalian operasi dari rantai pasokan dengan tujuan untuk mencukupi kebutuhan pelanggan seefisien mungkin.

Berdasarkan beberapa definisi manajemen rantai pasokan di atas dapat diambil kesimpulan bahwa manajemen rantai pasokan adalah suatu pendekatan yang digunakan untuk mencapai pengintegrasian berbagai organisasi yang lebih efisien dari bahan baku menjadi barang jadi. Manajemen rantai pasokan secara umum mengkaji persoalan logistik yang membentang panjang sejak dari bahan dasar sampai menjadi barang jadi yang digunakan konsumen akhir dan tertata sebagai mata rantai penyediaan barang. Green *et al* (2006) mengungkapkan alat ukur strategi SCM, yaitu:

- 
1. Menciptakan tingkat kepercayaan supplier
  2. Mengidentifikasi rantai pasokan tambahan.
  3. Responsif pada rantai pasokan
  4. Komunikasi yang kompatibel
  5. Melibatkan anggota dalam perencanaan

### **2.2.3. Kinerja Perusahaan**

Kinerja perusahaan merupakan alat ukur tingkat keberhasilan suatu perusahaan dalam membuat produk yang dilihat selama waktu yang telah ditentukan sebelumnya untuk bahan evaluasi nantinya. Selanjutnya hasil dari evaluasi tersebut digunakan sebagai alat ukur penilaian dari setiap kegiatan yang telah dirancang dan selanjutnya dikerjakan untuk dapat menilai apakah strategi yang dibuat telah tepat atau malah butuh perbaikan lagi. Menurut Hafeez *et al.*, (2011) menjelaskan bahwa kinerja perusahaan pada dasarnya

merupakan ukuran prestasi yang diperoleh dari proses keseluruhan aktivitas pemasaran suatu perusahaan atau organisasi. Sebagai tambahan, kinerja perusahaan juga dapat dilihat sebagai konsep yang digunakan untuk mengukur sejauh mana kinerja pasar yang telah dicapai dari produk yang dihasilkan oleh perusahaan. Dengan demikian, kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut. Kinerja adalah tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya.

Bagi Chan et al. (2016), efisien organisasi ketika melaksanakan bisnis bisa terlihat berdasarkan kinerja industri. Bisa dinyatakan pula selaku dimensi kunci untuk memastikan nilai keberhasilan, ataupun mungkin bertahan di organisasi. Kinerja industri yakni konstruksi relevan pada bidang riset bisnis serta kerap dikira sebagai hasil akhir model bisnis. Penelitian ini mengambil kinerja yang kokoh selaku dampak utama rantai suplai. Kinerja industri bisa diukur dari sebagian metode. Uraian kinerja industri sangat beragam sehingga memfasilitasi pemikiran secara komprehensif, balance serta menghilangkan ketergantungan terhadap tahapan yang rentan pada rekayasa untuk menangkap aspek kinerja bisnis.

Bagi Chan et al. (2016), Kinerja industri ialah kinerja totalitas industri sejauh ukuran keunggulan operasional, ikatan pelanggan, perkembangan pemasukan, serta kinerja keuangan (seperti margin laba, laba atas investasi, serta perkembangan penjualan. Menurut Chan et al. (2016) Kinerja memiliki indicator sebagai berikut:

1. Waktu pengiriman produk
2. Ketepatan waktu layanan
3. Produktif
4. Kepercayaan pelanggan
5. Wawasan yang luas
6. Peningkatan penjualan
7. Solutif

## **2.3. Formulasi Hipotesis**

### **2.3.1. Hubungan antara orientasi pasar terhadap kinerja perusahaan**

Green et al., (2006) mengemukakan orientasi pasar sering diharapkan untuk meningkatkan efektivitas komunikasi, rencana, dan strategi, ditambah dengan penawaran produk yang disesuaikan dan aspek lain dari bauran pemasaran, hal tersebut mampu mendorong kinerja perusahaan secara positif. Green et al. (2006) mengemukakan orientasi pasar mempengaruhi bagaimana perusahaan mampu menciptakan keunggulan kompetitif terhadap menanggapi perubahan besar dalam lingkungan eksternal. Orientasi pasar menunjukkan kemampuan perusahaan untuk mengerahkan keterampilan dalam memiliki keputusan dalam peluang konsumen. Hal ini membuktikan saatnya untuk menghentikan atau membalikkan komitmen sumber daya yang ada dan bertindak dengan cepat dalam menanggapi berbagai perubahan pasar. Hasil

penelitian jurnal Green et al. (2006) memperlihatkan orientasi pasar secara positif memengaruhi kinerja perusahaan. Berdasarkan hal tersebut, maka orientasi pasar berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan sehingga terbentuk hipotesis sebagai berikut:

***H1: Orientasi pasar berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan***

### **2.3.2. Hubungan antara orientasi pasar terhadap strategi SCM**

Menurut Green et al. (2006), orientasi pasar pada lingkungan yang dinamis bisa tercapai oleh perusahaan melalui pengembangan strategi berbentuk program alternatif tindakan, dengan demikian diperlukan pendekatan mendasar terhadap pengelolaan rantai pasokan dan distribusi yang tersedia. Strategi SCM mendorong secara positif terhadap peningkatan kapasitas perusahaan dalam merespon lingkungan pasar, melalui penyesuaian objek yang didukung kemampuan unggul serta pengetahuan dalam menentukan rantai pasokan yang berkualitas. Berdasarkan temuan dari penelitian Tukamuhabwa (2011) yang menganalisis kesamaan SCM dengan orientasi pasar, peneliti mengambil suatu hipotesis menyebutkan jika orientasi pasar lebih rendah dibandingkan dengan tingkat suatu organisasi itu menunjukkan bahwa kecenderungan sinergi SCM sangat kuat. Ketegasan dalam masukan, usulan dari peneliti terhadap Orientasi pasar ialah aktivitas yang diperlukan dalam strategi SCM. Saat dibuthkan kerjasama antar anggota rantai pasokan dari SCM secara bersama-sama dari seluruh anggota pasokan supaya konsumen akhir terpuaskan. Sarana tepat dari strategi SCM untuk peningkatan orientasi

kinerja organisasi lebih baik. Sehingga hipotesis kedua penelitian ini ialah:

***H2: Orientasi pasar berpengaruh positif terhadap strategi SCM***

### **2.3.3. Hubungan antara strategi SCM terhadap kinerja perusahaan**

Green et al. (2006) mengemukakan strategi rantai pasokan terkait kemampuan perusahaan secara eksternal dan internal. Bersamaan pemasok utama dan konsumen dalam merespon secara cepat dan beradaptasi terhadap perubahan pasar bahkan pencabutan dan potensi aktual, maka dari itu berkontribusi terhadap kelihaihan rantai suplai. Adapun pengukuran kinerja melalui penjualan, penjualan produk baru, laba, loyalitas konsumen serta kinerja relatif pesaing. Berdasarkan hasil penelitian jurnal Green et al. (2006), memperlihatkan *strategy SCM* secara positif berpengaruh pada kinerja perusahaan. Dari hipotesis berikutnya terkait pengaruh strategi manajemen rantai pasokan pada kinerja pemasaran. Sesuai dengan hasil penelitian Chin So. Ou et.,al (2010) yang menunjukkan bahwa hubungan manajemen rantai pasokan dengan kinerja perusahaan atau organisasi itu sangat stabil dan efektif. Saat perusahaan fokus pada kekuatan strategi SCM yang merupakan strategi pemasaran memperhatikan terhadap kepuasan serta kebutuhan pelanggan akhir ataupun kepada anggota akhir manajemen rantai pasokan. Saat semakin baik strategi SCM, maka perusahaan semakin berupaya memuaskan pelanggan, dengan demikian pangsa pasar perusahaan juga menjadi semakin baik, bahkan ada

peningkatan pada kinerja pasar. Oleh karena itu hipotesis ketiga penelitian ini ialah:

***H3: Strategi SCM berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan***

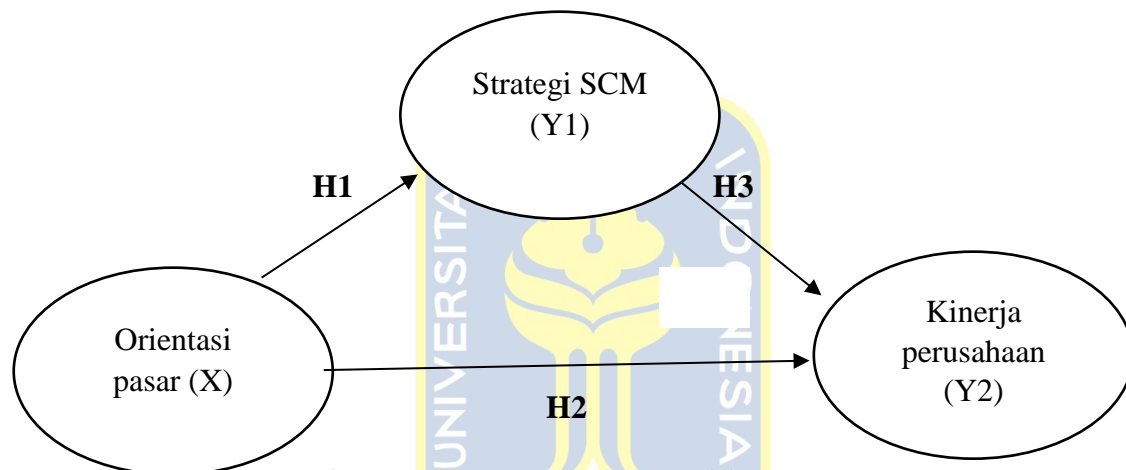
#### **2.3.4. Hubungan antara orientasi pasar terhadap kinerja perusahaan melalui strategi SCM**

SCM hendak memediasi pengaruh pada orientasi pasar terhadap kinerja industri. Dalam permasalahan ini, periset menebak jika strategi SCM selaku mediasi terhadap pengaruh orientasi pasar (prediktor) terhadap kinerja pemasaran (yang diprediksi). Pendapatnya yakni jika SCM berperan selaku alternatif strategi spesial terhadap penerapan orientasi pasar pada organisasi. Oleh karena itu, hasil riset Green et angkatan laut (AL) (2006) menciptakan jika riset tersebut menguatkan kebutuhan bagi produsen supaya mengadopsi orientasi pasar. Hasil lebih jauh dalam mengenali penerapan SCM selaku inisiatif strategis dengan meningkatkan pasar dengan totalitas terhadap orientasi industri. Industri manufaktur yang berhasil bergantung dari keahlian industri dalam memuaskan pelanggan serta implementasi strategi SCM menuju peningkatan kinerja perusahaan. SCM serta orientasi pasar mempunyai ikatan sangat kokoh. Manajer berupaya memuaskan konsumen melalui pelayanan lebih baik serta berupaya meningkatkan orientasi pasar industri melalui adopsi strategi SCM. Tukamuhabwa (2011) melaporkan dengan sesuatu argumen jika industri fokus pada kekuatan strategi SCM selaku strategi pemasaran yang menekankan kepuasan dan kebutuhan konsumen akhir dari bagian



manajemen rantai pasokan. Ketika strategi SCM terus menjadi baik hingga hendak berupaya memuaskan konsumen, maka pangsa pasar industri menjadi terus membaik. Dengan demikian hipotesis riset ini yakni: **H4: orientasi pasar berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan melalui strategi SCM**

#### 2.4. Kerangka Penelitian



Gambar 2.1 Kerangka Penelitian

## **BAB III METODE PENELITIAN**

### **3.1. Lokasi Penelitian**

Usaha Mikro Manufaktur di Kabupaten Bantul memiliki keunikan dan keunggulan masing-masing di setiap para pelaku usahanya. Maka dari penelitian ini dilakukan pada Usaha Mikro Manufaktur di Kabupaten Bantul.

### **3.2. Populasi dan Sampel**

Sumber data penelitian ialah sebuah subjek di mana suatu data diperoleh, dan untuk memperoleh sumber data tersebut, maka diperlukan populasi. Berdasarkan pendapat dari Margono (2004), Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh penelitian untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2017). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pelaku wirausahawan usaha mikro manufaktur di Kabupaten Bantul dengan kriteria usaha mikro berjumlah 1000 dimana usaha mikro memiliki modal maksimum Rp. 50.000.000 serta jumlah karyawan < 50 orang dan omzet maksimal Rp. 300.000.000.

Penggunaan teknik sampling yaitu purposive sampling berdasarkan kriteria sampel ialah manajer/ pemilik usaha mikro manufaktur di Kab. Bantul. Pengambilan jumlah sampel penelitian ini dengan rumus 5 x jumlah indikator yaitu  $5 \times 20 = 100$ . Dengan demikian ada 100 usaha mikro

manufaktur (Hair et.al (1995). Keterbatasan waktu dan kesulitan dalam memperoleh perusahaan yang bersedia menjadi subjek penelitian ini.

### 3.3. Variabel dan Definisi Operasional Variabel Penelitian

#### 3.3.1. Variabel Penelitian

Variabel penelitian dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Variabel independen dalam penelitian ini yaitu orientasi pasar (X1)
- b. Variabel dependen dalam penelitian ini yaitu Kinerja perusahaan (Y2)
- c. Variabel intervening dalam penelitian ini yaitu strategi manajemen rantai pasokan (Y1)

**Tabel 3.1.**

No.	Variabel	Indikator
1.	<p>Orientasi Pasar</p> <p>Yaitu proses dan aktivitas yang berhubungan dengan penciptaan dan kepuasan pelanggan dengan cara terus menilai kebutuhan dan keinginan pelanggan. Green et al., (2006).</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kepuasan pelanggan.</li> <li>2. Orientasi kebutuhan pelanggan.</li> <li>3. Strategi keunggulan kompetitif</li> <li>4. Pengukuran sistematis.</li> <li>5. Prosedur layanan pelanggan</li> <li>6. Fokus</li> <li>7. Percaya diri pada bisnis</li> <li>8. Umpan balik</li> </ol>

2.	<p><b>Kinerja Perusahaan</b></p> <p>Berdasarkan pendapat Chan et al. (2016), Kinerja perusahaan yakni kinerja keseluruhan perusahaan sepanjang dimensi keunggulan operasional, hubungan pelanggan, pertumbuhan pendapatan, dan kinerja keuangan (seperti laba atas investasi, pertumbuhan penjualan dan margin laba.</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Waktu pengiriman produk</li> <li>2. Ketepatan waktu layanan</li> <li>3. Produktif</li> <li>4. Kepercayaan pelanggan</li> <li>5. Wawasan yang luas</li> <li>6. Peningkatan penjualan</li> <li>7. Solutif</li> </ol>
3.	<p><b>Strategi SCM</b></p> <p>Green et al., (2006) mendefinisikan strategi yang menekankan pada semua aktivitas dalam memenuhi kebutuhan konsumen yang di dalamnya terdapat aliran dan transformasi barang mulai dari bahan baku sampai ke konsumen akhir dan disertai dengan aliran informasi dan uang.</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Menciptakan tingkat kepercayaan</li> <li>2. Mengidentifikasi rantai pasokan tambahan.</li> <li>3. Responsif pada rantai pasokan</li> <li>4. Komunikasi yang kompatibel</li> <li>5. Melibatkan anggota dalam perencanaan</li> </ol>

### **3.4. Jenis dan Teknik Pengumpulan Data**

Jenis dan teknik pengumpulan data yang diperoleh dalam penelitian ini ada dua macam, yaitu:

#### **3.4.1. Data Primer**

Data primer yakni data yang diperoleh peneliti secara langsung. Data primer dalam penelitian ini berupa rekapitulasi data dari kuesioner yang disebarakan pada saat penelitian. Skala yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala likert yang dimulai dari 1-5, yaitu mulai dari sangat tidak setuju hingga sangat setuju.

#### **3.4.2. Data Sekunder**

Data sekunder yakni data yang diperoleh peneliti dari sumber data yang telah ada sebelumnya. Data sekunder dalam penelitian ini berasal dari literatur-literatur dan buku-buku yang mendukung penelitian ini.

### **3.5. Uji Kuesioner**

#### **3.5.1 Uji Validitas**

Uji validitas digunakan untuk mengetahui valid atau tidaknya kuesioner yang dibagikan kepada responden. Peneliti mengukur validitas dalam penelitian ini menggunakan bivariante pearson (Product Moment Pearson) yakni teknik korelasi, dengan menghitung korelasi antara skor masing-masing butir pertanyaan dengan total skor. Jika probabilitas <

tingkat signifikansi ( 0,05 atau 5% ) maka uji validitas dapat dikatakan valid.

### 3.5.2 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk mengukur suatu kuesioner dan menentukan tingkat ketepatan, keakuratan, dan konsistensinya. Kuesioner bisa disebut reliable apabila pertanyaan seorang yang terjawab adalah tidak berubah-ubah seiring berjalannya waktu. SPSS menyediakan fasilitas untuk menghitung reliabilitas menggunakan *Cronbach Alpha* uji statistic. Suatu variable dikatakan reliable jika memberikan nilai diatas 0,60. (Fadhli & Fachruddin, 2016)

## 3.6. Metode Analisis Data

### 3.6.1. Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif adalah statistik yang digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi. (Sugiyono, 2017).

### 3.6.2. Analisis Inferensial

#### 3.6.2.1. Analisis Regresi Berganda

Analisis regresi berganda digunakan untuk meramalkan pengaruh dua atau lebih variabel independen (variabel bebas) terhadap satu variabel dependen (variabel terikat) atau untuk membuktikan ada atau tidaknya

hubungan fungsional antara dua buah variabel bebas (x) atau lebih dengan sebuah variabel terikat (y) (Rahmawati, dkk 2015). Rumusnya sebagai berikut :

$$Y1 = \beta1 X1 + e$$

$$Y2 = \beta2.Y2 + \beta3.Y1 + e$$

Dimana:

$\beta$  : Koefisien regresi

X1 : orientasi pasar

Y1: Strategi SCM

Y2 : Kinerja Perusahaan

e : Standard error

### 3.6.2.2. Uji Hipotesis

#### 1) Uji Pengaruh Langsung Individual (Uji t)

T-test berfungsi untuk menentukan apakah variabel independen secara parsial mempengaruhi variabel dependen secara signifikan dalam statistik. Uji-t dapat dilakukan dengan melihat nilai-t dan hasil dari setiap level signifikan. Tingkat kepercayaan yang digunakan adalah 5%. Variable tidak berpengaruh secara statistik, jika uji signifikan lebih besar dari 0,05. Jika tidak, uji signifikan kurang dari 0.05, maka variabel tersebut mempengaruhi variabel dependen yang signifikan

secara statistik. Berikut adalah notasi statistik dari setiap hipotesis yang akan diuji melalui uji-t.

## 2) Uji Pengaruh Secara Serentak

F-test digunakan untuk menentukan apakah variable independen mempengaruhi variabel dependen secara bersamaan atau tidak. Tingkat kepercayaan yang digunakan adalah 5%. Jika uji signifikan lebih besar dari 0.05, maka variable independen tidak mempengaruhi variabel dependen sama sekali. Di sisi lain, jika uji signifikan kurang dari 0,05, maka disimpulkan setidaknya salah satu variabel independen memang mempengaruhi variabel dependen secara signifikan dalam statistik.

## 3) Uji Koefisien Jalur

Koefisien determinasi digunakan untuk melihat seberapa besar pengaruh variabel independen dalam menerangkan secara keseluruhan terhadap variabel dependen serta pengaruhnya yang dapat diketahui besarnya nilai *Adjusted R square*. Nilai *Adjusted R square* adalah antara 0 sampai dengan 1. Jika R square besar (mendekati nol), maka besarnya sumbangan variabel bebas terhadap variabel terikat semakin kecil. Jadi besarnya *Adjusted R Square* berada diantara 0 – 1.



#### 4) Uji Asumsi Klasik

##### a. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi variabel dependen dan variabel independen mempunyai distribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah memiliki distribusi data normal atau mendekati normal (Ghozali, 2001).

Untuk menguji normalitas, dapat menganalisis dengan melihat nilai probabilitas Kolmogorov-Smirnov Z. Dasar pengambilan keputusan adalah jika nilai probabilitas  $> 0,05$ , maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.

##### b. Uji Multikolonieritas

Uji multikolonieritas digunakan untuk mengetahui apakah dalam model regresi terdapat korelasi antara variabel bebas dalam model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel bebas. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variabel independent. Untuk mendeteksi ada atau tidaknya multikolonieritas di dalam model regresi dapat dilihat nilai VIF ataupun tolerance. Jika nilai Tolerance  $> 0,10$  maka tidak terjadi multikolonieritas dan jika nilai Tolerance  $<$

0,10 maka terjadi multikolonieritas. Jika tidak terjadi multikolonieritas antar variabel maka uji analysis path dapat dilanjutkan. (Utami & Kusumawati, 2017)

### c. Uji Heterokedastisitas

Uji heteroskedastitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain (Ghozali, 2011). Terdapat beberapa cara untuk mengetahui adanya heteroskedastisitas dalam regresi, salah satunya uji Glejser. Uji glejser adalah meregresikan antara variabel bebas dengan variabel *residual absolute*. Jika signifikansi di atas tingkat kepercayaan 5%, maka tidak mengandung adanya heteroskedastisitas (Ghozali, 2011).

## **BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN**

Hasil penelitian tentang pengaruh orientasi pasar terhadap kinerja perusahaan dengan strategi SCM terhadap Usaha Mikro Manufaktur di Kabupaten Bantul diperoleh melalui penyebaran kuesioner sebanyak 100 responden. Data primer ialah hasil jawaban responden yang akan dipakai menjawab rumusan masalah penelitian ini. Hasilnya ditampilkan dengan analisis deskriptif karakteristik responden dan SPSS.

Melakukan analisis melalui penyesuaian tahapan SPSS yang diterangkan dari bab sebelumnya. Sesudah melihat hasil olah data, sehingga didapatkan pembuktian hipotesis yang dikembangkan serta sebagai acuan dalam penarikan kesimpulan.

### **4.1. Pengujian Instrumen**

#### **4.1.1 Uji Validitas**

Uji validitas dalam penelitian ini menggunakan nilai korelasi *product moment* ( $r$ ). Taraf signifikansi yang digunakan 0,05. Pengujian validitas ini menggunakan program SPSS. Pengujian validitas tiap item pertanyaan dilakukan dengan menghitung korelasi *product moment* antara skor item dengan skor total. Suatu item pertanyaan dikatakan valid jika nilai signifikansi  $< 0,05$ .

Hasil uji validitas variabel orientasi pasar diperoleh tabel sebagai berikut :

**Tabel 4.1. Hasil Uji Variabel Orientasi Pasar**

<b>Item</b>	<b>r<sub>hitung</sub></b>	<b>Sig.</b>	<b>Ket</b>
X1	0,441	0,000	Valid
X2	0,640	0,000	Valid
X3	0,548	0,000	Valid
X4	0,580	0,000	Valid
X5	0,446	0,000	Valid
X6	0,475	0,000	Valid
X7	0,617	0,000	Valid
X8	0,563	0,000	Valid

Sumber: Lampiran 3 Hasil Olah Data

Berdasarkan tabel 4.1 hasil uji validitas variabel Orientasi Pasar dari 100 responden diperoleh nilai signifikan  $< 0,05$ . Sehingga hasil yang diperoleh menunjukkan bahwa semua item variabel orientasi pasar adalah valid.

Uji validitas variabel strategi manajemen rantai pasokan sebagai berikut:

**Tabel 4.2 Hasil Uji Variabel strategi manajemen rantai pasokan**

<b>Item</b>	<b>Rhitung</b>	<b>Sig.</b>	<b>Ket</b>
Y1.1	0,761	0,001	Valid
Y1.2	0,541	0,001	Valid

Y1.3	0,646	0,001	Valid
Y1.4	0,634	0,001	Valid
Y1.5	0,554	0,001	Valid

Sumber: Lampiran 3 Hasil Olah Data

Berdasarkan tabel 4.2 hasil uji validitas variabel strategi manajemen rantai pasokan dari 100 responden diperoleh nilai signifikan  $< 0,05$ . Sehingga hasil yang diperoleh menunjukkan bahwa semua item variabel strategi manajemen rantai pasokan adalah valid.

Uji validitas variabel kinerja perusahaan sebagai berikut:

**Tabel 4.3. Hasil Uji Variabel kinerja perusahaan**

Item	Rhitung	Sig.	Ket
Y2.1	0,430	0,001	Valid
Y2.2	0,594	0,002	Valid
Y2.3	0,589	0,001	Valid
Y2.4	0,531	0,001	Valid
Y2.5	0,429	0,001	Valid
Y2.6	0,630	0,001	Valid
Y2.7	0,638	0,001	Valid

Sumber: Lampiran, Validitas, kinerja Perusahaan

Berdasarkan tabel 4.3 hasil uji validitas variabel kinerja perusahaan dari 100 responden diperoleh nilai signifikan  $< 0,05$ . Sehingga hasil yang diperoleh menunjukkan bahwa semua item variabel kinerja perusahaan adalah valid.

#### 4.1.2 Uji Reliabilitas

Uji Reliabilitas dilakukan dengan menggunakan *Alpha Cronbach*. Variabel dinyatakan reliabel jika *Alpha Cronbach* lebih besar dari 0,6 (Ghozali, 2011:250). Hasil uji reliabilitas *Alpha Cronbach* yang didapat untuk masing-masing variabel Ditunjukkan dalam tabel berikut:

**Tabel 4.4 Hasil Uji Reliabilitas**

Variabel	<i>Alpha Cronbach</i>
Orientasi Pasar (X1)	0,656
Strategi Manajemen Rantai Pasok (Y1)	0,620
Kinerja Perusahaan (Y2)	0,615

Sumber: Lampiran 3 Hasil Olah Data

Nilai *Alpha Cronbach* untuk masing-masing variabel lebih dari 0,6 sehingga dapat dikatakan bahwa instrumen yang digunakan di dalam penelitian memiliki reliabilitas yang baik (Hair dkk, 2006). Dari hasil uji validitas dan reliabilitas yang telah dilakukan, maka dapat disimpulkan bahwa kuesioner sudah layak untuk digunakan sebagai instrumen penelitian.

## 4.2. Analisis Deskriptif

### 4.2.1. Deskripsi Karakteristik Usaha Mikro Manufaktur.

Pada bagian ini akan digambarkan atau dideskripsikan dari data masing-masing informasi mengenai umur usaha mikro, jumlah karyawan, dan jumlah modal dalam bentuk deskriptif akan menampilkan karakteristik sampel yang digunakan didalam penelitian ini.

Berdasarkan kuesioner yang dikumpulkan dari 100 responden, diperoleh data mengenai umur usaha mikro. Deskripsi responden berdasarkan umur usaha dapat dilihat dalam tabel 4.5 berikut ini:

**Tabel 4.5 Analisis Deskriptif umur**

Umur	Frekuensi	%
< 5 th	30	30.0
5 – 10 th	22	22.0
11 – 15 th	13	13.0
> 15 th	35	35.0
Total	100	100.0

Sumber: Lampiran 3 Hasil Olah Data

Dari data di atas dapat disimpulkan bahwa umur UMKM yang paling banyak yaitu sudah lebih dari 15 tahun berdiri usahanya, dan yang paling sedikit yaitu pada umur 10-15 tahun berdiri.

Berdasarkan kuesioner yang dikumpulkan dari 100 responden, diperoleh data mengenai jumlah karyawan. Deskripsi responden berdasarkan jumlah karyawan dapat dilihat dalam tabel 4.6 berikut ini:

**Tabel 4.6 Jumlah Karyawan**

<b>Jumlah Karyawan</b>		
Karyawan	Frekuensi	%
< 25 orang	21	21.0
25 – 40 orang	27	27.0
41 – 55 orang	20	20.0
> 55 orang	32	32.0
Total	100	100.0

Sumber: Lampiran 3 Hasil Olah Data

Dari data di atas dapat disimpulkan bahwa karyawan paling banyak dalam satu Usaha Mikro Manufaktur yaitu bisa mencapai lebih dari 55 orang.

Berdasarkan kuesioner yang dikumpulkan dari 100 responden, diperoleh data mengenai jumlah modal. Deskripsi responden berdasarkan jumlah modal dapat dilihat dalam tabel 4.7 berikut ini:

**Table 4.7 Jumlah Modal**

<b>Jumlah Modal</b>		
Modal	Frekuensi	%



Rp. 10.000.000 – Rp. 20.000.000	35	35.0
Rp 21.000.000 - Rp 30.000.000	25	25.0
> Rp 31.000.000 – Rp. 40.000.000	40	40.0
Total	100	100.0

Sumber: Lampiran 3 Hasil Olah Data

Dari tabel data di atas dapat di simpulkan bahwa berdirinya Usaha Mikro Menengah yang paling tinggi bermodal diatas Rp 100.000.000 yaitu sebesar 40% dari jumlah sampel yang saya ambil.

#### 4.2.2. Deskripsi Variabel Penelitian

Variabel penelitian ini diukur menggunakan skor terendah 1 (sangat rendah) dan skor tertinggi (sangat tinggi) 5. Menurut Sugiyono (2010:242) interval dalam menentukan kriteria penelitian responden sebagai berikut:

1. Sangat Tidak Setuju diberi skor 1
2. Tidak Setuju diberi skor 2
3. Netral diberi skor 3
4. Setuju diberi skor 4
5. Sangat Setuju diberi skor 5

Analisis deskriptif nilai rata-rata, penelitian ini terdiri dari tiga (3) variabel yang dianalisis melalui beberapa pernyataan yang telah dijawab oleh responden. Hasil dari variabel deskriptif disajikan pada tabel 4.8 sebagai berikut:

**Table 4.8 Deskripsi Variabel**

Variabel	Mean	Kriteria
Orientasi pasar	4,22	Baik
Strategi rantai pasokan	4,25	Baik
Kinerja perusahaan	4,23	Baik

Sumber: Lampiran 3 Hasil Olah Data

Pada Tabel 4.8 di atas menunjukkan hasil penelitian responden terhadap variabel penelitian. Berdasarkan tabel diatas diketahui bahwa rata-rata skor pada variabel orientasi pasar sebesar 4,22 masuk kriteria baik. Selanjutnya rata-rata variabel strategi rantai pasok sebesar 4,25 masuk kriteria baik,, dan terakhir rata-rata skor kinerja perusahaan yaitu sebesar 4,23 masuk kriteria baik.

Dapat disimpulkan bahwa tidak cukup hanya orientasi pasar saja untuk meningkatkan kinerja perusahaan pada UMKM ini, karena faktor-faktor lain juga sangat dibutuhkan untuk mendorong meningkatnya kinerja perusahaan.

### 4.3. Analisis Inferensial

#### 4.3.1 Uji Hipotesis Pengaruh Langsung

Uji linearitas bertujuan untuk mengetahui apakah dua variabel mempunyai hubungan yang linier atau tidak secara signifikan. Asumsi ini menyatakan bahwa untuk setiap persamaan regresi linier, hubungan antara variabel independen dan dependen harus linier.

##### 1. Uji hipotesis model I

Tabel 4.9 Ringkasan Hasil Regresi Model I

Variabel Dependen	Variabel Independen	Koef. Regresi ( $\beta$ )	Se	$t_h$	Sig
Y1	X	0,302	0,83	3,134	0,002
<i>Adjusted R Square</i> : 0,0082 ; $F_h = 9,820$ ; Sig = 0,02					

Sumber: Lampiran 3 Hasil Olah Data

##### 2. Uji hipotesis model II

Tabel 4.10 Ringkasan Hasil Regresi Model I

Variabel Dependen	Variabel Independen	Koef. Regresi ( $\beta$ )	Se	$t_h$	Sig
Y2	X	0,461	0,70	6,179	0,000
	Y1	0,423	0,423	5,667	0,000
<i>Adjusted R Square</i> : 0,0499 ; $F_h = 50,296$ ; Sig = 0,000					

Sumber: Lampiran 3 Hasil Olah Data

#### 4.3.2 Uji Hipotesis pengaruh tidak langsung

Berikut adalah pengaruh tidak langsung variabel eksogen terhadap variabel endogen yang meliputi pengaruh tidak langsung X (orientasi pasar) terhadap Y2 (kinerja perusahaan) melalui Y1 (strategi SCM).

Melalui anak panah satu arah pengaruh tidak langsung dari variabel tersebut dapat dinyatakan dalam bentuk  $X \rightarrow Y1 \rightarrow Y2 = 0,302 (b1) \times 0,461 (b2) = 0,139$

Pengaruh total =  $0,302 (b1) \times 0,461 (b2) + 0,423 (b3) = 0,562$

Input:		Test statistic:	Std. Error:	p-value:
a	.260	Sobel test: 2.74012413	0.04345789	0.0061416
b	.458	Aroian test: 2.70791209	0.04397484	0.0067708
s <sub>a</sub>	.083	Goodman test: 2.77351374	0.04293471	0.00554545
s <sub>b</sub>	.081	Reset all	Calculate	

#### 4.4. Pembahasan

##### 4.4.1. Pengaruh orientasi pasar terhadap kinerja perusahaan

Dibuktikan dari hasil penelitian yaitu terdapat pengaruh signifikan positif orientasi pasar terhadap kinerja perusahaan. Hal tersebut menunjukkan orientasi pasar yang semakin baik, sehingga ada peningkatan kinerja perusahaan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian dari Green et al (2006) dengan penemuan orientasi pasar yang mempengaruhi secara positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi. Sehingga hipotesis 1 menyatakan Orientasi pasar mempunyai pengaruh positif pada kinerja perusahaan telah terbukti.

Orientasi pasar mencakup orientasi pesaing dan penjualan, termasuk berbagai kegiatan saat mendapatkan informasi mengenai pesaing dan pembeli pada pasar yang dituju serta menyebarkannya

melalui bisnis. Dijelaskan secara mendalam bahwa orientasi pelanggan bermakna memahami terhadap target beli pelanggan yang bertujuan supaya bisa tercipta nilai unggul untuk pembeli secara berkelanjutan. Pemahaman tersebut meliputi pemahaman pada semua rantai nilai pembeli. Orientasi terhadap pesaing seperti tenaga penjualan akan berupaya menghimpun informasi tentang pesaing dan membagikan informasi tersebut kepada fungsi lainnya dalam perusahaan yaitu untuk divisi riset dan pengembangan produk atau melakukan diskusi dengan pimpinan perusahaan mengenai pengembangan strategi dan kekuatan pesaing.

#### **4.4.2. Pengaruh orientasi pasar terhadap strategi SCM**

Dari hasil penelitian dapat dibuktikan orientasi pasar terdapat pengaruh signifikan positif terhadap strategi SCM. Hal tersebut bermakna orientasi pasar yang semakin baik sehingga strategi SCM semakin meningkat. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Tukamuhabwa (2011) mengemukakan orientasi pasar mempunyai pengaruh signifikan positif terhadap strategi manajemen rantai pasokan. Sehingga hipotesis 2 yang menyatakan bahwa Orientasi pasar mempunyai pengaruh positif terhadap strategi SCM telah terbukti.

Narver & Slater (1995) menerangkan perusahaan yang sudah menjadikan orientasi pasar sebagai budaya organisasi selalu fokus terhadap kebutuhan pasar eksternal, permintaan dan keinginan pasar

sebagai basis menyusun strategi untuk setiap unit bisnis organisasi, serta sebagai penentu keberhasilan perusahaan. Perusahaan selalu berupaya melakukan peningkatan kepercayaan pelanggan, melakukan identifikasi dan ikut serta pada rantai pasokan tambahan. Seringkali melakukan kontak dan membangun komunikasi dengan anggota rantai pasokan, bahkan anggota rantai pasokan dilibatkan dalam perencanaan pemasaran produk.

#### **4.4.3. Pengaruh strategi SCM terhadap kinerja perusahaan**

Dari hasil penelitian terbukti terdapat pengaruh strategi SCM secara signifikan positif terhadap kinerja perusahaan. Hal tersebut bermakna strategi SCM yang semakin baik sehingga semakin ada peningkatan pada kinerja perusahaan. Hasil penelitian ini sejalan penelitian Green et al (2006) mengemukakan strategi rantai pasokan secara signifikan positif mempengaruhi kinerja organisasi. Dengan demikian hipotesis 3 yang menyatakan bahwa Strategi SCM berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan telah terbukti.

Terdapat hubungan positif dari strategi SCM terhadap kinerja perusahaan, sehingga saat perusahaan fokus pada kekuatan strategi SCM sebagai cara dalam peningkatan kinerja perusahaan yang menekankan terhadap kepuasan serta kebutuhan konsumen akhir dari bagian manajemen rantai pasokan.

Semakin baik strategi SCM sehingga perusahaan akan berupaya memuaskan pelanggan, dengan demikian pangsa pasar perusahaan

menjadi semakin baik, bahkan ada peningkatan pada kinerja pasar.

#### **4.4.4. Pengaruh orientasi pasar terhadap kinerja perusahaan melalui strategi SCM**

Dari hasil penelitian terbukti dari strategi SCM memediasi secara positif terhadap hubungan antara orientasi pasar dengan kinerja perusahaan. Hal tersebut bermakna orientasi pasar yang semakin baik sehingga ada peningkatan strategi rantai pasokan dan peningkatan kinerja perusahaan. Hasil penelitian ini sejalan penelitian Green et al (2006) mengemukakan strategi SCM perusahaan manufaktur memediasi hubungan secara signifikan antara orientasi pasar dan kinerja perusahaan, sehingga keberhasilan orientasi pasar terhadap peningkatan kinerja perusahaan manufaktur didukung strategi manajemen rantai pasokan. Salah satu peningkatan efisiensi melalui integrasi aktivitas rantai pasokan perusahaan, supaya tidak terjadi kesulitan pada proses rencana operasional rantai pasokan. Dengan demikian hipotesis 4 yang menyatakan bahwa Orientasi pasar berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan melalui strategi SCM telah terbukti.

Sarana memperoleh keunggulan kompetitif ialah penerapan SCM, adapun keunggulan kompetitif dari SCM yaitu dari pemangkasan biaya dan meningkatkan pendapatan, dengan demikian dapat berperan untuk meningkatkan kinerja organisasi. Konsep manajemen rantai pasok (MRP) dapat menggabungkan pengelolaan

bermacam fungsi manajemen pada satu hubungan antar organisasi yang terbentuk dari sistem terpadu dan saling mendukung (Mutakin, 2010). MRP ataupun SCM yaitu penerapan rangkaian pendekatan untuk melakukan integrasi pemasok, pengusaha, gudang atau tempat penyimpanan lainnya dengan efisien. Menghasilkan produk yang kemudian didistribusikan dengan kuantitas, tempat dan waktu secara tepat supaya memuaskan konsumen serta menekan biaya





## **BAB V KESIMPULAN DAN SARAN**

### **5.1. Kesimpulan**

Berdasarkan analisis dan pembahasan mengenai pengaruh pasar orientasi terhadap kinerja perusahaan dengan strategi manajemen rantai pasokan sebagai variabel mediasi (Studi pada UM Manufaktur di Kabupaten Bantul), kesimpulan yang bisa diambil yaitu:

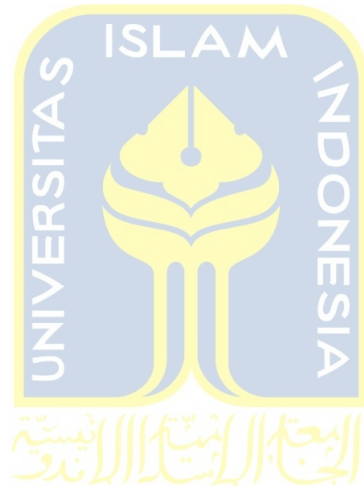
1. Ada pengaruh dari orientasi pasar secara positif signifikan terhadap kinerja perusahaan. Artinya orientasi pasar yang semakin baik sehingga ada peningkatan kinerja perusahaan.
2. Ada pengaruh dari orientasi pasar secara positif signifikan terhadap strategi SCM. Artinya orientasi pasar yang semakin baik sehingga ada peningkatan pada strategi SCM.
3. Ada pengaruh dari strategi SCM secara positif signifikan terhadap kinerja perusahaan. Artinya strategi SCM yang semakin baik sehingga ada peningkatan pada kinerja perusahaan.
4. Ada pengaruh orientasi pasar secara positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan melalui praktek SCM pada Usaha Mikro Manufaktur di Kab. Bantul. Artinya orientasi pasar yang semakin baik sehingga ada peningkatan strategi rantai pasokan.

### **5.2. Saran**

1. Usaha Mikro Manufaktur perlu meningkatkan kepercayaan anggota rantai pasokan, berpartisipasi dan melakukan identifikasi rantai

pasokan tambahan, sering melakukan kontak dan membangun komunikasi dengan anggota rantai pasokan, bahkan anggota rantai pasokan dilibatkan dalam perencanaan meningkatkan kinerja perusahaan.

2. Pemilik ataupun manajer Usaha Mikro Manufaktur seharusnya menentukan strategi keunggulan kompetitif atas dasar kebutuhan pelanggan, selalu melakukan pengukuran tingkat kepuasan pelanggan dengan sistematis, lebih fokus pada pelanggan daripada pesaing.



## DAFTAR PUSTAKA

- Agur, et al. 2002. *Anatomi Klinis Dasar*. Jakarta: Hipokrates.
- Annette M, et al. The role of infection and comorbidity: Factors that influence disparities in sepsis. *Crit Care Med*. 2010 ;34(10):2576–82.
- Ariani, et al. 2013. Analisis Pengaruh Supply Chain Management Terhadap Kinerja Perusahaan. *Diponegoro Journal of Management* Volume 2, No 3, Tahun 2013.
- Ariani, et al. 2013. Analisis Pengaruh Supply Chain Management Terhadap Kinerja Perusahaan. *Diponegoro Journal of Management* Volume 2, No 3, Tahun 2013.
- Arif Khan K. dan Rajesh K. (2008). *Strategic sourcing for supply chain agility and firms' performance: A study of Indian manufacturing sector*. Vol 46 No. 10, pp. 1508-1530..
- Basu, R., & Wright, J. N. (2008). *Total Supply Chain Management*. Routledge.
- Chan T.L dan Eric W.T (2016). *The effects of strategic and manufacturing flexibilities and supply chain agility on firm performance in the fashion industry*. Vol 259 No.2, Pages 486-499.
- Chan, A. T., et al. (2017). “The effects of strategic and manufacturing flexibilities and supply”. *European Journal of Operational Research*, 489.
- Chin So. Ou et.,al (2010). *A structural model of supply chain management on firm performance*. Vol 99 No.2, Pages 301-379
- Christopher, M. (January 2000). The Agile Supply Chain: Competing in Volatile Markets. *Industrial Marketing Management*, 37-44.
- DeGroote, S. E., & Marx, G. T. (2013). “The impact of IT on supply chain agility and firm performance: Anempirical investigation”. *International Journal of Information Management*, 909-916.
- Djarwanto, (1998). *Statistik Sosial Ekonomi, Bagian Pertama, Edisi Kedua, Cetakan Ketiga*. Yogyakarta : BPFPE.
- Ferdinand, Augusty. (2000). *Structural Equation Modelling dalam Penelitian Manajemen*. Semarang: Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, Imam. (2017). *Aplikasi Analisis Multivariete Dengan Program IBM SPSS 23 (Edisi 8)*. Cetakan ke VIII. Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

- Ghozali, Imam.(2011). Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS. Semarang: UNDIP.
- Green et al., (2006). *Does supply chain management strategy mediate the association between market orientation and organizational performance?. Vol 46 No. 10*, pp. 1508-1530.
- Hair J.F. et.al (1995), "Multivariate Data Analysis With Reading", Fourth Edition, Prentice Hall. New Jersey
- Haizer, J., & Render, B. (2001). Prinsip-prinsip Manajemen Operasi. Jakarta: Salemba Empat.
- Haizer, j., & Render, B. (2017). Manajemen Keberlangsungan dan Rantai Pasokan. Jakarta: Salemba Empat.
- Indrajit, R., & Djokopranoto, R. (2005). Konsep Manajemen Supply Chain. Jakarta. Jakarta: PT Gramedia Widiasarana Indonesia.
- Jahanshahi, A. et al. (2012, June 6). "Analyzing the Effect of Electronic Commerce on Organizational Performance : Evidence from Small and Medium Enterprises". *African Journal of Business Management*, 6(15), 6486- 6496.
- Kotler dan Keller. (2009). Manajemen Pemasaran. Jilid I. Edisi ke 13. Jakarta: Erlangga.
- Lee, H. L. (2004). The Triple-A Supply Chain. *Harvard Business Review*, 82(10), 102- 112.
- Li, S., Ragu-Nathan,B., Ragu-Nathan, T.S. & Subba Rao, S. (2006). "The Impact of Supply Chain Management Practise on Competitive Advantage and Organizational Performance," *Omega*, 34(1). 107 – 124
- Li, X., Chung, C., Goldsby, T. J., & Holsapple, C. W. (2008). A unified model of supply chain agility: the work-design perspective. *The International Journal of Logistics Management*, 408-435.
- Margono, 2004, *Metodologi Penelitian Pendidikan*, Jakarta :Rineka Cipta.
- Mentzer, JT, Dewitt, W & Keebler, JS (2001), 'Defining supply chain management', *Journal of Business Logistics*, vol. 22, no. 2, pp. 1-25.
- Morgan, Clifford, T., *Introduction to Psychology*, (Kogakusha: Mc Graw-Hill, 1997).
- Mutakin, Arif. (2010). *Pengkajian Keperawatan: Aplikasi pada Praktik Klinik*. Jakarta: Salemba Medika.
- Never, J.C., & Slater, S.F. 1990. "The Effect of Market Orientation on Business Profitability", *Journal of Marketing*
- Never, J.C., & Slater, S.F. 1995. "Market Orientation and Learning Organization", *Journal of Marketing*.

- Noor Hazlina Ahmad, (2012). *The integrated effect of strategic orientations on product innovativeness : Moderating role of strategic flexibility*. 10, pages10–19(2017).
- Ranjit, B. (2004). *Knowledge Management Metrics. Industrial Management & Data Systems*, 104(6), 457-68.
- Schumpeter, J. (1934). *Theory of economic development: An inquiry into profit, capital, credit interest, and business cycle*. Cambridge: Harvard University Press.
- Shehu dan Mahmood, (2014). *The Relationship between Market Orientation and Business Performance of Nigerian SMEs: The Role of Organizational Culture*. Vol 54 No.3, Pages 1452-1462.
- Srimindarti, Ceacilia. 2004. Balanced Scorecard Sebagai Alternatif untuk Mengukur Kinerja. Fokus Ekonomi. Vol. III, No. 1, April
- Stevenson, W. J., & Chuong, S. C. (2014). *Manajemen Operasi Perspektif Asia (Operations Management An Asian Perspective)* 2 Edisi 9. Jakarta: Salemba Empat.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung : Alfabeta, CV
- Tjiptono, Fandy, (2008). *Strategi Pemasaran*, Edisi III, Yogyakarta : CV. Andi Offset
- Tukamuhabwa, (2011). *Mediating Variables in the Relationship between Market Orientation and Supply Chain Performance: A Theoretical Approach*. Vol 259 No.2, Pages 486-499.
- Tyndall. 1988. *Sumber Sejarah Tanaman Mentimun*. London: The Macmillan Press ltd.
- Uncles, M. 2000. "Market Orientation". *Australian Journal Management*. Vol.25, No.2

## LAMPIRAN 1 KUESIONER

**Yth. Responden UM Manufaktur**

Di. Kabupaten Bantul

**Dengan Hormat,**

Dengan segala kerendahan hati perkenankanlah saya pada kesempatan ini, memohon kepada bpk/ibu agar bersedia meluangkan waktu untuk menjawab pertanyaan yang saya ajukan seperti terlampir dalam kuesioner ini.

Perlu anda ketahui bahwa tujuan penelitian ini adalah semata-mata untuk tujuan ilmiah, di mana pendapat bpk/ibu dijamin kerahasiaannya dan akan saya pergunakan dalam rangka penyusunan skripsi dengan judul **“Pengaruh Orientasi Pasar Terhadap Kinerja Perusahaan Dengan Strategi Manajemen Rantai Pasokan Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada UM Manufaktur Di Kabupaten Bantul)”**.

Akhir kata, atas segala bantuan Bpk/Ibu saya ucapkan terima kasih sedalam-dalamnya.

Hormat saya,



Muslim Rijal Al Maliki

**A. Identitas Responden**

5. Nama UM:

6. Umur UM:

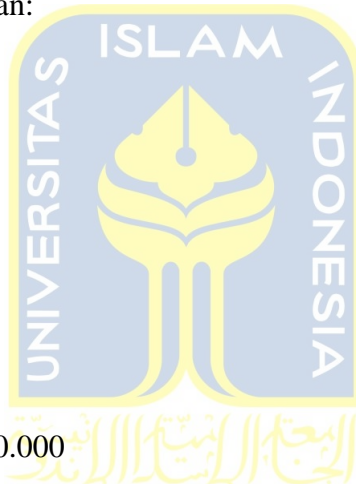
- a. < 5 tahun
- b. 5-10 tahun
- c. 10-15 tahun
- d. > 15 tahun

7. Jumlah Karyawan:

- a. < 25 orang
- b. 25-40 orang
- c. 41-55 orang
- d. > 55 orang

8. Jumlah Modal:

- a. < Rp. 50.000.000
- b. Rp. 50.000.000 – 100.000.000
- c. Rp. > Rp. 100.000.000

**B. Kuisoner**

Berikan jawaban atas pertanyaan-pertanyaan di bawah ini dengan cara memberi tanda  $\surd$  pada salah satu skor yang ada, yaitu 1 sampai dengan 5 untuk setiap pernyataan dengan ketentuan sebagai berikut:

- 6. Sangat Tidak Setuju diberi skor 1
- 7. Tidak Setuju diberi skor 2

8. Kurang Setuju diberi skor 3
9. Setuju diberi skor 4
10. Sangat Setuju diberi skor 5

No.	Pertanyaan	Skala				
		STS	TS	KS	S	SS
<b>Orientasi Pasar</b>						
1.	Perusahaan kami mengutamakan pada kepuasan pelanggan.					
2.	Kami selalu memantau komitmen dan orientasi untuk melayani kebutuhan pelanggan.					
3.	Kami memiliki strategi untuk meningkatkan keunggulan kompetitif berdasarkan pemahaman kebutuhan pelanggan.					
4.	Kami selalu mengukur kepuasan pelanggan secara sistematis dan tersusun dengan baik.					
5.	Kami memiliki langkah-langkah yang baik dalam melayani pelanggan.					
6.	Kami lebih memfokuskan pada pelanggan dari pesaingnya supaya pelayanan lebih maksimal.					



7.	Kepercayaan bisnis kami sangat dijunjung tinggi untuk melayani pelanggan dengan optimal.					
8.	Melakukan umpan balik kepada pelanggan setidaknya sekali setahun untuk menilai kualitas produk dan layanan yang telah diberikan selama ini.					
	<b>Kinerja Perusahaan</b>					
1.	Waktu siklus pengiriman produk batik kami baik dan tepat					
2.	Ketepatan waktu layanan purna jual yang baik					
3.	Peningkatan produktivitas (misalnya aset, biaya operasi, biaya tenaga kerja) pengerjaan produk kami efektif dan efisien					
4.	Memiliki Ikatan yang kuat dan berkelanjutan dengan pelanggan					
5.	Memngimplementasi Pengetahuan yang tepat tentang pola pembelian pelanggan					
6.	Menemukan aliran pendapatan baru (misalnya produk baru, pasar baru) dengan signifikan					
7.	Meningkatkan penjualan produk batik yang tersedia					
	<b>Strategi SCM</b>					
1.	Menciptakan tingkatan mutu yang lebih besar dari					

	kepercayaan seluruh anggota rantai pasokan					
2.	Kami mengidentifikasi dan berpartisipasi dalam rantai pasokan tambahan yang tersedia					
3.	Menetapkan jaringan dengan intensitas sering dengan semua anggota rantai pasokan					
4.	Kami menciptakan komunikasi yang kompatibel dengan semua anggota rantai pasokan					
5.	Perusahaan kami melibatkan semua anggota rantai pasokan di perusahaan dalam rencana pemasaran produk					



**LAMPIRAN 2**  
**TABULASI DATA**

Resp.	Umur Usaha mikro	Jml. Karyawan	Jumlah Modal
1	5-10 tahun	25-40 orang	Rp. 50.000.000 - Rp. 100.000.000
2	< 5 tahun	< 25 orang	< Rp. 50.000.000
3	5-10 tahun	< 25 orang	< Rp. 50.000.000
4	> 15 tahun	> 55 orang	> Rp. 100.000.000
5	> 15 tahun	> 55 orang	> Rp. 100.000.000
6	> 15 tahun	> 55 orang	> Rp. 100.000.000
7	5-10 tahun	25-45 orang	< Rp. 50.000.000
8	> 15 tahun	> 55 orang	> Rp. 100.000.000
9	> 15 tahun	> 55 orang	> Rp. 100.000.000
10	< 5 tahun	< 25 orang	< Rp. 50.000.000
11	< 5 tahun	25-40 orang	< Rp. 50.000.000
12	5-10 tahun	25-40 orang	Rp. 50.000.000 - Rp. 100.000.000
13	< 5 tahun	25-40 orang	Rp. 50.000.000 - Rp. 100.000.000
14	> 15 tahun	> 55 orang	> Rp. 100.000.000
15	5-10 tahun	25-40 orang	< Rp. 50.000.000
16	5-10 tahun	25-40 orang	< Rp. 50.000.000
17	< 5 tahun	25-40 orang	< Rp. 50.000.000
18	< 5 tahun	< 25 orang	< Rp. 50.000.000
19	10-15 tahun	41-55 orang	> Rp. 100.000.000
20	< 5 tahun	25-40 orang	< Rp. 50.000.000
21	10-15 tahun	41-55 orang	Rp. 50.000.000 - Rp. 100.000.000
22	10-15 tahun	> 55 orang	> Rp. 100.000.000
23	10-15 tahun	> 55 orang	> Rp. 100.000.000
24	< 5 tahun	25-40 orang	< Rp. 50.000.000
25	< 5 tahun	< 25 orang	< Rp. 50.000.000
26	< 5 tahun	< 25 orang	< Rp. 50.000.000
27	< 5 tahun	25-40 orang	< Rp. 50.000.000
28	> 15 tahun	> 55 orang	> Rp. 100.000.000
29	> 15 tahun	> 55 orang	> Rp. 100.000.000
30	> 15 tahun	> 55 orang	> Rp. 100.000.000
31	10-15 tahun	41-55 orang	Rp. 50.000.000 - Rp. 100.000.000
32	10-15 tahun	41-55 orang	Rp. 50.000.000 - Rp. 100.000.000
33	5-10 tahun	41-55 orang	Rp. 50.000.000 - Rp. 100.000.000
34	> 15 tahun	> 55 orang	> Rp. 100.000.000
35	> 15 tahun	> 55 orang	> Rp. 100.000.000

Resp.	Umur usaha mikro	Jml. Karyawan	Jumlah Modal
36	< 5 tahun	25-40 orang	Rp. 50.000.000 - Rp. 100.000.000
37	5-10 tahun	41-55 orang	Rp. 50.000.000 - Rp. 100.000.000
38	> 15 tahun	41-55 orang	Rp. 50.000.000 - Rp. 100.000.000
39	10-15 tahun	> 55 orang	> Rp. 100.000.000
40	10-15 tahun	41-55 orang	Rp. 50.000.000 - Rp. 100.000.000
41	< 5 tahun	25-40 orang	Rp. 50.000.000 - Rp. 100.000.000
42	< 5 tahun	41-55 orang	Rp. 50.000.000 - Rp. 100.000.000
43	< 5 tahun	25-40 orang	< Rp. 50.000.000
44	> 15 tahun	> 55 orang	> Rp. 100.000.000
45	5-10 tahun	41-55 orang	Rp. 50.000.000 - Rp. 100.000.000
46	> 15 tahun	> 55 orang	> Rp. 100.000.000
47	> 15 tahun	> 55 orang	> Rp. 100.000.000
48	5-10 tahun	41-55 orang	> Rp. 100.000.000
49	> 15 tahun	> 55 orang	> Rp. 100.000.000
50	< 5 tahun	25-40 orang	< Rp. 50.000.000
51	< 5 tahun	< 25 orang	< Rp. 50.000.000
52	10-15 tahun	> 55 orang	Rp. 50.000.000 - Rp. 100.000.000
53	< 5 tahun	< 25 orang	Rp. 50.000.000 - Rp. 100.000.000
54	> 15 tahun	> 55 orang	> Rp. 100.000.000
55	> 15 tahun	> 55 orang	> Rp. 100.000.000
56	> 15 tahun	> 55 orang	> Rp. 100.000.000
57	> 15 tahun	> 55 orang	> Rp. 100.000.000
58	> 15 tahun	> 55 orang	> Rp. 100.000.000
59	> 15 tahun	41-55 orang	> Rp. 100.000.000
60	10-15 tahun	> 55 orang	Rp. 50.000.000 - Rp. 100.000.000
61	5-10 tahun	25-40 orang	< Rp. 50.000.000
62	5-10 tahun	25-40 orang	< Rp. 50.000.000
63	5-10 tahun	41-55 orang	< Rp. 50.000.000
64	5-10 tahun	25-40 orang	Rp. 50.000.000 - Rp. 100.000.000
65	< 5 tahun	< 25 orang	< Rp. 50.000.000
66	< 5 tahun	25-40 orang	< Rp. 50.000.000
67	< 5 tahun	25-40 orang	Rp. 50.000.000 - Rp. 100.000.000
68	< 5 tahun	< 25 orang	< Rp. 50.000.000
69	5-10 tahun	25-40 orang	< Rp. 50.000.000
70	5-10 tahun	25-40 orang	Rp. 50.000.000 - Rp. 100.000.000
71	< 5 tahun	41-55 orang	Rp. 50.000.000 - Rp. 100.000.000
72	> 15 tahun	> 55 orang	> Rp. 100.000.000

Resp.	Umur usaha mikro	Jml. Karyawan	Jumlah Modal
73	5-10 tahun	< 25 orang	< Rp. 50.000.000
74	5-10 tahun	< 25 orang	< Rp. 50.000.000
75	< 5 tahun	< 25 orang	< Rp. 50.000.000
76	< 5 tahun	< 25 orang	< Rp. 50.000.000
77	< 5 tahun	< 25 orang	< Rp. 50.000.000
78	5-10 tahun	< 25 orang	Rp. 50.000.000 - Rp. 100.000.000
79	5-10 tahun	25-40 orang	< Rp. 50.000.000
80	< 5 tahun	< 25 orang	Rp. 50.000.000 - Rp. 100.000.000
81	> 15 tahun	> 55 orang	> Rp. 100.000.000
82	> 15 tahun	41-55 orang	> Rp. 100.000.000
83	> 15 tahun	41-55 orang	> Rp. 100.000.000
84	> 15 tahun	41-55 orang	> Rp. 100.000.000
85	10-15 tahun	25-40 orang	> Rp. 100.000.000
86	10-15 tahun	25-40 orang	Rp. 50.000.000 - Rp. 100.000.000
87	> 15 tahun	> 55 orang	> Rp. 100.000.000
88	> 15 tahun	41-55 orang	> Rp. 100.000.000
89	< 5 tahun	< 25 orang	< Rp. 50.000.000
90	< 5 tahun	< 25 orang	< Rp. 50.000.000
91	5-10 tahun	< 25 orang	< Rp. 50.000.000
92	5-10 tahun	25-40 orang	< Rp. 50.000.000
93	< 5 tahun	< 25 orang	< Rp. 50.000.000
94	> 15 tahun	> 55 orang	> Rp. 100.000.000
95	> 15 tahun	41-55 orang	> Rp. 100.000.000
96	> 15 tahun	41-55 orang	> Rp. 100.000.000
97	10-15 tahun	25-40 orang	Rp. 50.000.000 - Rp. 100.000.000
98	> 15 tahun	> 55 orang	> Rp. 100.000.000
99	> 15 tahun	> 55 orang	> Rp. 100.000.000
100	> 15 tahun	> 55 orang	> Rp. 100.000.000

Orientasi Pasar									
X1.1`	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	X	Mean
4	5	4	4	5	4	4	4	34	4,25
4	4	4	4	4	4	5	4	33	4,13
3	4	5	5	5	4	4	4	34	4,25
4	4	5	5	4	4	3	4	33	4,13
5	4	4	4	4	5	3	4	33	4,13
4	5	4	5	5	4	5	4	36	4,50
4	5	3	4	5	4	4	4	33	4,13
4	5	4	4	4	4	5	5	35	4,38
4	5	4	4	4	4	3	4	32	4,00
4	4	3	4	5	5	5	4	34	4,25
4	3	3	4	5	4	5	4	32	4,00
3	5	4	4	4	4	4	5	33	4,13
4	4	5	4	5	5	3	5	35	4,38
5	5	5	4	4	4	5	5	37	4,63
4	3	4	3	3	4	3	3	27	3,38
5	3	5	4	3	5	4	4	33	4,13
3	5	4	3	5	4	3	5	32	4,00
4	3	5	4	4	3	5	3	31	3,88
3	4	5	5	5	4	3	5	34	4,25
4	5	3	4	5	3	4	4	32	4,00
5	4	3	3	4	5	4	3	31	3,88
4	3	5	5	5	4	4	3	33	4,13
3	4	5	5	4	4	5	3	33	4,13
4	5	3	3	4	5	3	4	31	3,88
3	4	4	5	3	5	4	4	32	4,00
3	4	3	4	5	4	4	3	30	3,75
4	4	4	5	4	4	4	4	33	4,13
5	5	5	5	4	5	5	5	39	4,88
4	4	5	4	4	5	4	5	35	4,38
5	5	4	4	4	5	4	5	36	4,50
3	4	4	5	4	4	4	4	32	4,00
3	4	5	5	5	5	4	4	35	4,38
4	4	4	4	4	4	4	5	33	4,13
4	5	5	5	5	5	4	5	38	4,75
4	4	4	5	4	3	5	5	34	4,25
4	4	4	4	5	4	4	4	33	4,13
5	4	4	4	4	5	4	4	34	4,25
5	4	4	5	5	4	5	5	37	4,63
4	4	4	2	4	3	3	5	29	3,63

Orientasi Pasar									
X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	X	Mean
4	3	4	4	3	4	4	3	29	3,63
4	4	5	4	4	4	5	5	35	4,38
5	4	4	4	5	4	4	5	35	4,38
4	5	4	4	5	5	5	4	36	4,50
4	5	4	5	4	4	5	4	35	4,38
4	4	4	4	4	3	4	4	31	3,88
4	5	5	5	5	5	5	4	38	4,75
5	5	4	5	4	5	4	5	37	4,63
4	4	3	4	4	4	4	4	31	3,88
4	5	5	5	5	4	4	4	36	4,50
4	3	3	5	4	4	4	4	31	3,88
4	5	4	5	4	5	4	5	36	4,50
5	5	5	5	5	4	5	5	39	4,88
4	4	5	4	5	4	4	4	34	4,25
4	4	5	5	4	4	5	4	35	4,38
5	5	4	4	4	4	5	4	35	4,38
5	4	5	4	4	4	5	4	35	4,38
4	4	5	4	5	4	5	4	35	4,38
5	5	4	5	5	5	4	4	37	4,63
4	5	5	5	4	4	5	5	37	4,63
4	4	5	4	5	5	5	4	36	4,50
4	5	5	4	4	4	5	4	35	4,38
5	5	4	5	5	4	5	4	37	4,63
4	4	5	4	4	4	4	5	34	4,25
4	4	4	3	4	4	4	3	30	3,75
4	4	4	4	4	5	4	4	33	4,13
4	4	3	4	3	4	4	3	29	3,63
3	4	3	3	4	3	2	4	26	3,25
3	3	3	3	3	3	2	3	23	2,88
3	2	3	3	4	3	3	3	24	3,00
4	4	3	4	4	4	4	3	30	3,75
4	5	4	4	4	4	5	5	35	4,38
5	4	4	4	4	4	5	4	34	4,25
4	4	4	5	4	5	5	4	35	4,38
5	5	4	4	5	5	5	4	37	4,63
4	5	4	5	5	4	5	5	37	4,63
4	5	5	5	4	4	5	4	36	4,50
4	4	4	5	4	4	4	5	34	4,25
4	3	4	5	5	4	5	4	34	4,25

X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	X	Mean
4	5	3	5	4	5	5	5	36	4,50
5	4	3	5	5	4	4	5	35	4,38
4	5	4	4	4	4	5	4	34	4,25
4	4	4	5	4	3	5	5	34	4,25
5	4	4	4	4	4	3	4	32	4,00
4	5	5	4	5	4	4	3	34	4,25
5	5	5	4	5	5	4	4	37	4,63
4	4	4	5	4	5	4	3	33	4,13
5	4	5	4	4	4	4	4	34	4,25
4	5	4	5	4	4	3	4	33	4,13
4	5	5	4	4	5	5	5	37	4,63
5	4	4	5	4	3	4	4	33	4,13
5	4	4	4	5	4	4	3	33	4,13
4	3	4	4	3	4	5	4	31	3,88
4	4	4	5	5	4	4	5	35	4,38
4	4	4	4	5	4	4	4	33	4,13
5	5	5	4	4	4	4	5	36	4,50
4	4	5	5	4	3	4	5	34	4,25
5	4	5	4	4	4	5	5	36	4,50
4	4	4	5	5	4	3	4	33	4,13
4	5	5	5	5	5	5	4	38	4,75
5	4	4	4	3	5	4	4	33	4,13



Strategi SCM						
Y1.1	Y1.2	Y1.3	Y1.4	Y1.5	Y1	Mean
4	5	5	5	4	23	4,60
5	5	4	4	5	23	4,60
4	4	4	4	5	21	4,20
5	5	5	5	5	25	5,00
5	5	5	5	5	25	5,00
5	5	4	4	5	23	4,60
4	5	5	5	5	24	4,80
4	4	3	4	4	19	3,80
4	4	4	5	4	21	4,20
5	5	5	4	5	24	4,80
4	4	3	5	4	20	4,00
5	5	4	5	5	24	4,80
5	4	4	4	4	21	4,20
5	5	5	5	5	25	5,00
4	4	4	4	3	19	3,80
5	5	4	4	4	22	4,40
5	4	3	5	3	20	4,00
5	4	5	5	3	22	4,40
4	3	4	5	4	20	4,00
5	4	5	4	4	22	4,40
5	5	3	4	3	20	4,00
3	4	4	3	5	19	3,80
3	4	5	2	4	18	3,60
4	4	4	2	5	19	3,80
3	4	3	2	4	16	3,20
4	5	4	2	3	18	3,60
4	4	3	5	4	20	4,00
4	5	4	4	4	21	4,20
4	4	5	4	4	21	4,20
4	4	4	4	4	20	4,00
4	4	4	5	4	21	4,20
5	5	5	4	5	24	4,80
4	4	4	4	4	20	4,00
5	5	5	5	4	24	4,80
4	4	2	4	4	18	3,60
4	4	2	4	4	18	3,60
4	5	2	5	4	20	4,00
2	4	2	4	4	16	3,20
2	4	2	2	4	14	2,80

Strategi SCM						
Y1.1	Y1.2	Y1.3	Y1.4	Y1.5	Y	Mean
2	4	4	2	3	15	3,00
2	5	4	5	4	20	4,00
2	4	4	5	5	20	4,00
4	4	5	5	5	23	4,60
4	4	5	5	5	23	4,60
4	5	5	3	4	21	4,20
4	5	5	4	4	22	4,40
5	5	4	4	4	22	4,40
4	5	4	4	4	21	4,20
4	5	3	5	5	22	4,40
4	3	4	4	4	19	3,80
4	4	4	4	5	21	4,20
4	5	4	5	4	22	4,40
5	4	4	4	4	21	4,20
4	4	5	4	4	21	4,20
4	5	3	5	4	21	4,20
3	5	3	3	4	18	3,60
3	5	3	3	4	18	3,60
3	4	3	3	4	17	3,40
4	4	5	5	5	23	4,60
5	5	4	5	5	24	4,80
5	4	5	5	5	24	4,80
5	5	4	5	5	24	4,80
5	5	4	4	5	23	4,60
3	3	3	4	5	18	3,60
3	4	3	4	5	19	3,80
3	4	3	3	4	17	3,40
5	5	4	4	4	22	4,40
4	4	3	3	4	18	3,60
5	5	4	5	4	23	4,60
5	5	4	4	4	22	4,40
5	4	5	4	5	23	4,60
5	5	4	4	5	23	4,60
5	5	4	5	4	23	4,60
5	5	5	5	4	24	4,80
5	4	5	5	5	24	4,80
4	4	5	5	4	22	4,40
5	5	5	5	5	25	5,00
5	5	4	5	5	24	4,80

Strategi SCM						
Y1.1	Y1.2	Y1.3	Y1.4	Y1.5	Y	Mean
4	5	5	4	5	23	4,60
4	4	5	4	5	22	4,40
5	5	5	5	5	25	5,00
5	4	5	3	5	22	4,40
5	5	5	4	4	23	4,60
5	5	4	4	5	23	4,60
4	4	5	3	3	19	3,80
5	5	4	4	4	22	4,40
4	5	4	4	5	22	4,40
5	5	5	3	5	23	4,60
5	5	5	4	3	22	4,40
4	3	3	3	3	16	3,20
4	3	3	5	3	18	3,60
5	4	3	4	5	21	4,20
4	3	5	5	4	21	4,20
5	4	4	4	4	21	4,20
5	5	5	4	5	24	4,80
4	5	4	5	3	21	4,20
5	5	5	3	3	21	4,20
3	3	5	3	3	17	3,40
3	5	4	4	3	19	3,80
5	4	4	5	5	23	4,60

Kinerja Perusahaan								
Y2.1	Y2.2	Y2.3	Y2.4	Y2.5	Y2.6	Y2.7	Y2	Mean
4	5	5	5	4	4	5	32	4,57
5	5	4	5	4	5	5	33	4,71
4	5	4	4	4	5	4	30	4,29
4	5	5	5	5	4	4	32	4,57
4	5	5	5	5	4	5	33	4,71
4	4	4	5	4	5	5	31	4,43
4	5	5	5	5	5	5	34	4,86
4	4	4	4	4	3	4	27	3,86
4	5	5	4	4	3	4	29	4,14
4	4	4	5	5	5	5	32	4,57
5	4	5	4	4	2	3	27	3,86
4	5	5	5	5	4	4	32	4,57
5	5	4	4	4	4	4	30	4,29
5	5	5	4	5	5	5	34	4,86
4	4	4	4	5	3	4	28	4,00
3	5	4	5	5	4	3	29	4,14
4	4	5	3	5	4	4	29	4,14
5	5	5	4	3	5	3	30	4,29
4	4	5	5	4	3	5	30	4,29
3	5	4	4	5	3	4	28	4,00
5	4	4	5	4	3	5	30	4,29
3	4	3	5	5	4	3	27	3,86
5	5	4	4	5	3	4	30	4,29
4	5	4	5	4	4	3	29	4,14
3	4	4	5	3	5	4	28	4,00
4	5	4	4	5	3	4	29	4,14
4	4	5	4	5	4	5	31	4,43
5	4	4	5	5	5	4	32	4,57
4	5	4	4	3	4	5	29	4,14
5	4	4	4	4	5	4	30	4,29
4	5	5	4	4	4	5	31	4,43
5	4	4	4	5	4	5	31	4,43
4	4	4	3	4	3	4	26	3,71
5	5	5	5	3	5	5	33	4,71
4	4	4	3	4	4	5	28	4,00
4	5	4	4	5	5	5	32	4,57
5	5	5	4	4	5	5	33	4,71
4	4	4	4	4	4	4	28	4,00
4	3	2	3	4	4	4	24	3,43

Kinerja Perusahaan								
Y2.1	Y2.2	Y2.3	Y2.4	Y2.5	Y2.6	Y2.7	Y2	Mean
5	4	2	2	3	4	4	24	3,43
4	4	5	3	4	4	5	29	4,14
5	5	5	4	5	4	4	32	4,57
4	4	5	5	4	4	5	31	4,43
5	4	5	5	4	4	5	32	4,57
5	4	3	4	4	5	4	29	4,14
5	4	4	4	5	5	5	32	4,57
5	5	4	4	5	5	4	32	4,57
4	4	4	4	4	4	4	28	4,00
5	4	5	4	4	4	4	30	4,29
4	3	4	3	3	4	4	25	3,57
5	4	4	5	4	5	4	31	4,43
5	5	5	4	4	5	4	32	4,57
5	4	4	4	5	4	5	31	4,43
4	5	4	4	3	4	5	29	4,14
5	4	5	4	5	4	5	32	4,57
5	4	4	5	4	5	5	32	4,57
4	5	4	4	5	5	4	31	4,43
5	4	3	4	4	5	4	29	4,14
5	4	5	4	4	5	4	31	4,43
4	4	5	4	4	5	4	30	4,29
4	4	5	5	4	4	5	31	4,43
4	5	5	4	4	5	5	32	4,57
4	4	4	3	4	4	4	27	3,86
4	4	4	4	3	2	3	24	3,43
5	4	4	4	3	3	4	27	3,86
4	3	3	4	4	3	2	23	3,29
4	3	4	3	4	4	3	25	3,57
2	3	3	4	4	2	2	20	2,86
3	4	5	4	4	3	3	26	3,71
4	4	4	4	5	4	5	30	4,29
5	5	4	5	5	4	4	32	4,57
4	4	4	5	4	5	4	30	4,29
5	5	5	4	4	5	4	32	4,57
5	5	5	4	5	5	4	33	4,71
5	4	4	5	4	5	5	32	4,57
5	4	4	5	4	4	4	30	4,29
4	4	4	4	4	3	3	26	3,71
4	5	5	4	4	5	5	32	4,57

Kinerja Perusahaan								
Y2.1	Y2.2	Y2.3	Y2.4	Y2.5	Y2.6	Y2.7	Y2	Mean
4	5	4	5	4	5	5	32	4,57
5	4	4	4	4	4	5	30	4,29
5	4	5	4	4	5	4	31	4,43
4	4	3	4	4	4	5	28	4,00
5	5	4	4	3	4	5	30	4,29
5	4	4	5	5	4	4	31	4,43
4	4	3	3	4	5	4	27	3,86
5	5	4	4	3	4	5	30	4,29
5	4	4	5	5	4	5	32	4,57
5	4	3	4	3	2	4	25	3,57
3	5	4	5	4	4	5	30	4,29
5	4	3	4	2	3	3	24	3,43
4	5	5	4	5	4	4	31	4,43
4	4	4	4	5	4	3	28	4,00
4	5	5	4	4	4	3	29	4,14
5	4	4	5	5	5	4	32	4,57
5	5	4	5	4	4	5	32	4,57
5	5	5	5	4	4	5	33	4,71
4	4	3	4	5	5	4	29	4,14
3	5	5	4	3	4	4	28	4,00
4	3	3	4	4	4	5	27	3,86
4	4	4	4	4	5	5	30	4,29

### LAMPIRAN 3 HASIL OLAH DATA

#### Regression

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

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	X <sup>b</sup>	.	Enter

a. Dependent Variable: Y1

b. All requested variables entered.

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.302 <sup>a</sup>	.091	.082	2.353

a. Predictors: (Constant), X

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

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	54.373	1	54.373	9.820	.002 <sup>b</sup>

Residual	542.627	98	5.537	
Total	597.000	99		

a. Dependent Variable: Y1

b. Predictors: (Constant), X

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

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	12.326	2.810		4.387	.000
X	.260	.083	.302	3.134	.002

a. Dependent Variable: Y1

## Regression

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

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Y1, X <sup>b</sup>	.	Enter

a. Dependent Variable: Y2



b. All requested variables entered.

#### Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.714 <sup>a</sup>	.509	.499	1.884

a. Predictors: (Constant), Y1, X



#### ANOVA<sup>a</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	356.890	2	178.445	50.296	.000 <sup>b</sup>
	Residual	344.150	97	3.548		
	Total	701.040	99			

a. Dependent Variable: Y2

b. Predictors: (Constant), Y1, X

#### Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		

	(Constant)	5.445	2.460		2.213	.029
1	X	.431	.070	.461	6.179	.000
	Y1	.458	.081	.423	5.667	.000

a. Dependent Variable: Y2

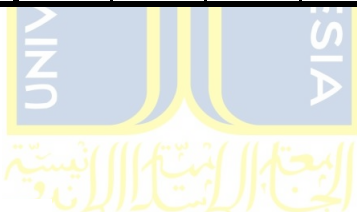
## Correlations



### Correlations

	x1	x2	x3	x4	x5	x6	x7	x8	X
Pearson Correlation	1	.187	.109	.020	-.002	.239*	.249	.166	.441
x1 Sig. (2-tailed)		.063	.280	.841	.987	.017	.012	.099	.000
N	100	100	100	100	100	100	100	100	100
Pearson Correlation	.187	1	.164	.194	.290**	.292**	.238	.400	.640
x2 Sig. (2-tailed)	.063		.103	.053	.003	.003	.017	.000	.000
N	100	100	100	100	100	100	100	100	100
Pearson Correlation	.109	.164	1	.281**	.116	.145	.262	.241	.548
x3 Sig. (2-tailed)	.280	.103		.005	.252	.151	.009	.016	.000
N	100	100	100	100	100	100	100	100	100
Pearson Correlation	.020	.194	.281**	1	.234*	.150	.365	.227	.580**
x4 Sig. (2-tailed)	.841	.053	.005		.019	.137	.000	.023	.000
N	100	100	100	100	100	100	100	100	100
Pearson Correlation	-.002	.290**	.116	.234*	1	.084	.132	.126**	.446
x5 Sig. (2-tailed)	.987	.003	.252	.019		.403	.190	.211	.000

N	100	100	100	100	100	100	100	100	100
Pearson Correlation	.239 <sup>*</sup>	.292 <sup>**</sup>	.145	.150	.084	1	.145 <sup>*</sup>	.078 <sup>**</sup>	.475
x6 Sig. (2-tailed)	.017	.003	.151	.137	.403		.151	.441	.000
N	100	100	100	100	100	100	100	100	100
Pearson Correlation	.249 <sup>*</sup>	.238 <sup>*</sup>	.262 <sup>**</sup>	.365 <sup>**</sup>	.132	.145	1 <sup>*</sup>	.172 <sup>*</sup>	.617 <sup>**</sup>
x7 Sig. (2-tailed)	.012	.017	.009	.000	.190	.151		.087	.000
N	100	100	100	100	100	100	100	100	100
Pearson Correlation	.166	.400 <sup>**</sup>	.241 <sup>*</sup>	.227 <sup>*</sup>	.126	.078	.172	1 <sup>**</sup>	.563 <sup>*</sup>
x8 Sig. (2-tailed)	.099	.000	.016	.023	.211	.441	.087		.000
N	100	100	100	100	100	100	100	100	100
Pearson Correlation	.441 <sup>**</sup>	.640 <sup>**</sup>	.548 <sup>**</sup>	.580 <sup>**</sup>	.446 <sup>**</sup>	.475 <sup>**</sup>	.617 <sup>**</sup>	.563 <sup>**</sup>	1 <sup>**</sup>
X Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
N	100	100	100	100	100	100	100	100	100



## Reliability

### Reliability Statistics X

Cronbach's Alpha	N of Items
.656	8

## Correlations

Correlations

		y11	y12	y13	y14	y15	Y1
y11	Pearson Correlation	1	.364**	.396**	.367**	.220*	.762**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.028	.000
	N	100	100	100	100	100	100
y12	Pearson Correlation	.364**	1	.182	.142	.177	.541**
	Sig. (2-tailed)	.000		.070	.158	.078	.000
	N	100	100	100	100	100	100
y13	Pearson Correlation	.396**	.182	1	.163	.205*	.646**
	Sig. (2-tailed)	.000	.070		.105	.041	.000
	N	100	100	100	100	100	100
y14	Pearson Correlation	.367**	.142	.163	1	.235*	.634**
	Sig. (2-tailed)	.000	.158	.105		.019	.000
	N	100	100	100	100	100	100
y15	Pearson Correlation	.220*	.177	.205*	.235*	1	.554**
	Sig. (2-tailed)	.028	.078	.041	.019		.000
	N	100	100	100	100	100	100
Y1	Pearson Correlation	.762**	.541**	.646**	.634**	.554**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	100	100	100	100	100	100

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

## Reliability

Reliability Statistics Y1

Cronbach's Alpha	N of Items
.620	5

## Correlations



Correlations

		y21	y22	y23	y24	y25	y26	y27	Y2
	Pearson Correlation	1	.090	.069	.045	-.040	.243 <sup>†</sup>	.259	.430
y21	Sig. (2-tailed)		.373	.492	.658	.691	.015	.009	.000
	N	100	100	100	100	100	100	100	100
	Pearson Correlation	.090	1	.463**	.264**	.106	.227 <sup>†</sup>	.242	.594
y22	Sig. (2-tailed)	.373		.000	.008	.294	.023	.015	.000
	N	100	100	100	100	100	100	100	100
	Pearson Correlation	.069	.463**	1	.240 <sup>†</sup>	.158	.132	.229	.589**
y23	Sig. (2-tailed)	.492	.000		.016	.116	.192	.022	.000
	N	100	100	100	100	100	100	100	100
	Pearson Correlation	.045	.264**	.240 <sup>†</sup>	1	.195	.163	.207	.531**
y24	Sig. (2-tailed)	.658	.008	.016		.052	.105	.039	.000
	N	100	100	100	100	100	100	100	100
	Pearson Correlation	-.040	.106	.158	.195	1	.163	.075	.429
y25	Sig. (2-tailed)	.691	.294	.116	.052		.106	.461	.000

	N	100	100	100	100	100	100	100	100
	Pearson Correlation	.243*	.227*	.132	.163	.163	1	.369*	.630*
y26	Sig. (2-tailed)	.015	.023	.192	.105	.106		.000	.000
	N	100	100	100	100	100	100	100	100
	Pearson Correlation	.259**	.242*	.229*	.207*	.075	.369**	1**	.638*
y27	Sig. (2-tailed)	.009	.015	.022	.039	.461	.000		.000
	N	100	100	100	100	100	100	100	100
	Pearson Correlation	.430**	.594**	.589**	.531**	.429**	.630**	.638**	1**
Y2	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	100	100	100	100	100	100	100	100

## Reliability

Reliability Statistics Y2

Cronbach's Alpha	N of Items
.615	7