

**PENGARUH *SUPPLY CHAIN MANAGEMENT (SCM)* TERHADAP  
KEUNGGULAN BERSAING DAN KINERJA PERUSAHAAN PADA UKM  
INDUSTRI KULINER KABUPATEN SLEMAN**

**SKRIPSI**



Oleh :

Nama : Sera Maya Santi  
Nomor mahasiswa : 15311245  
Bidang : Operasional

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA  
YOGYAKARTA**

**2018**

**PENGARUH *SUPPLY CHAIN MANAGEMENT (SCM)* TERHADAP  
KEUNGGULAN BERSAING DAN KINERJA PERUSAHAAN PADA UKM  
INDUSTRI KULINER KABUPATEN SLEMAN**  
SKRIPSI

Ditulis untuk Diajukan Untuk Memenuhi Syarat Ujian Akhir Guna Memperoleh  
Gelar Sarjana Strata-1 Di Jurusan Manajamen, Fakultas Ekonomi, Universitas Islam  
Indonesia



Oleh :

Nama : Sera Maya Santi  
Nomor mahasiswa : 15311245  
Bidang : Operasional

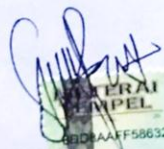
**PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA  
YOGYAKARTA  
2018**

### PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

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

Yogyakarta, 8 Januari 2019

Penulis,


Sera Maya Santi

(15311245)

**HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI**  
**Pengaruh *Supply Chain Management (SCM)* Terhadap Keunggulan Bersaing Dan**  
**Kinerja Perusahaan Pada UKM Industri Kuliner Kabupaten Sleman**

Nama : Sera Maya Santi

Nomor Mahasiswa : 15311245

Program Studi : Manajemen

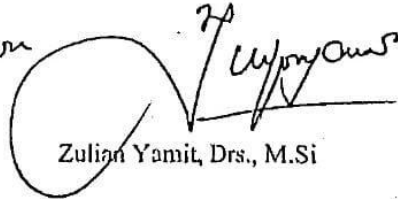
Bidang Konsentrasi : Operasional

Yogyakarta, 8 Januari 2019

Telah disetujui dan disahkan oleh

Dosen Pembimbing

Ace  
usk diaj kon



Zulian Yamit, Drs., M.Si



## FAKULTAS EKONOMI

Gedung Ace Partadiredja  
Ring Road Utara, Condongcatur, Depok,  
Sleman, Yogyakarta 55283  
T. (0274) 881546 Ext. 1000  
F. (0274) 882589  
E. fe@uii.ac.id  
W. fecon.uii.ac.id

Nomor : 422/DEK/10/Div.SDM/XII/2018  
Hal : PERMOHONAN IJIN PENELITIAN

Kepada Yth.

*Assalamu'alaikum wr.wb.*

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

Nama : Sera Maya Santi  
No. Mahasiswa : 15311245  
Jurusan : Manajemen  
Alamat : Perumahan Deppen Seturan Jl. Dian Nusantara No 148 Depok,  
Sleman

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

**“Pengaruh Supply Chain Management ( SCM ) Terhadap Keunggulan Bersaing dan Kinerja Perusahaan Pada UKM Industri Kuliner Kabupaten Sleman”**

Dosen Pembimbing : Zulian Yamit, Drs., M.Si.

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

Atas perkenan dan bantuan Saudara, kami ucapkan terima kasih.

*Wassalamu'alaikum wr.wb*

Yogyakarta, 27 Desember 2018

Dekan,



**Yaka Sriyana, SE., M.Si., Ph.D**  
NIK. : 93 313 0101

**BERITA ACARA UJIAN TUGAS AKHIR /SKRIPSI**

SKRIPSI BERJUDUL

**PENGARUH SUPPLY CHAIN MANAGEMENT (SCM) TERHADAP KEUNGUULAN  
BERSAING DAN KINERJA PERUSAHAAN PADA UKM INDUSTRI KULINER  
KABUPATEN SLEMAN**

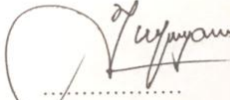
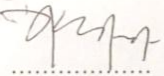
Disusun Oleh : **SERA MAYA SANTI**

Nomor Mahasiswa : **15311245**

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

Pada hari Jum'at, tanggal: 15 Februari 2019

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

  
.....  
  
.....

Penguji : Siti Nur Syamsiah, Dra., MM.

Mengetahui  
Dekan Fakultas Ekonomi  
Universitas Islam Indonesia



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

#### HALAMAN PERSEMBAHAN

---

*Alhamdulillahirahmanirrahim. Dengan segala rasa puji syukur kepada Allah SWT, yang telah memberikan segala karunia serta kesehatan. Karya kecil ini akan ku berikan kepada kedua orang tua yang sangat menyayangiku dengan penuh kasih sayang Ibu Muryati dan Bapak Narisun. Kakakku Sera Restian dan Adikku Dennis Revano yang senantiasa memberikan kasih sayang yang tulus dengan segala support dan terus memberikan semangat kepada penulis untuk terus menuntut ilmu menyelesaikan pendidikan.*

## Halaman Motto

---

“Keberhasilan adalah kemampuan untuk melewati dan mengatasi sari suatu kegagalan ke kegagalan berikutnya tanpa kehilangan semangat” - Winston Churchill

”Love yourself”

PENGARUH *SUPPLY CHAIN MANAGEMENT (SCM)* TERHADAP  
KEUNGGULAN BERSAING DAN KINERJA PERUSAHAAN PADA UKM  
INDUSTRI KULINER KABUPATEN SLEMAN

Sera Maya Santi

Prodi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Indonesia

Seramaya569@yahoo.co.id

**ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh *supply chain management (SCM)* terhadap keunggulan bersaing dan kinerja perusahaan pada UKM industry kuliner kabupaten Sleman. Subyek penelitian ini adalah UKM industry kuliner yang ada di kabupaten Sleman. Jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif dengan menggunakan kuisisioner yang disebarkan langsung pada UKM industry kuliner sebanyak 104 kuisisioner. Pengujian instrument menggunakan uji validitas dan uji reabilitas dengan menggunakan IBM SPSS 20. Metode analisis data menggunakan regresi linear berganda dan analisis path. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Supply chain management berpengaruh terhadap keunggulan bersaing, supply chain management berpengaruh terhadap kinerja perusahaan, keunggulan bersaing berpengaruh terhadap kinerja perusahaan dan *supply chain management* berpengaruh terhadap kinerja perusahaan melalui atau tanpa melalui keunggulan bersaing, namun lebih cenderung berpengaruh langsung terhadap kinerja perusahaan.

**Kata kunci:** *supply chain management*, keunggulan bersaing, kinerja perusahaan

*THE EFFECT OF SUPPLY CHAIN MANAGEMENT (SCM) ON COMPETITIVE  
ADVANTAGE AND COMPANY PERFORMANCE IN SMALL INDUSTRIAL  
KULINER, SLEMAN DISTRICT*

Sera Maya Santi

*Management Study Program, Faculty of Economics, University of Indonesia*

Yogyakarta

Seramaya569@yahoo.co.id

This study aims to examine the effect of supply chain management (SCM) on competitive advantage and company performance in the culinary industry UKM Sleman Regency. The subjects of this study were the culinary industry UKM in Sleman Regency. This type of research is quantitative research using questionnaires distributed directly to the culinary industry SMEs as many as 104 questionnaires. Testing instruments using validity test and reliability test using IBM SPSS 20. Data analysis method uses multiple linear regression and path analysis. The results show that supply chain management has an effect on competitive advantage, supply chain management has an effect on company performance, competitive advantage influences company performance and supply chain management has an effect on company performance through or without going through competitive advantage but more likely to have a direct effect on company performance.

**Keywords:** *supply chain management, competitive advantage, company performance*

## KATA PENGANTAR

---

**Assalamualaikum Warrahmatullahi Wabarakatuh.**

Alhamdulillahirabbilalamin. Dengan segala rasa syukur kehadiran Allah SWT yang telah memberikan rahmat dan hidayahnya kepada kita semua umat manusia di bumi. Tidak lupa pula salawat dan salam pada Rasulullah Nabi Muhammad SAW yang telah membawa kita dari zaman kegelapan hingga zaman terang benderang yang penuh dengan ilmu pengetahuan seperti sekarang ini. Alhamdulillahirabbilalamin, penulis dapat menyelesaikan penelitian tugas akhir atau skripsi dengan judul “Pengaruh Supply Chain Management (SCM) terhadap Keunggulan Kompetitif dan Kinerja Organisasi pada Industri UKM Kuliner Kabupaten Sleman Yogyakarta.

Dalam proses pembuatan skripsi ini, penulis berterimakasih banyak kepada semua pihak yang telah membantu penulis dalam memberikan dukungannya. Tanpa bantuan dan peran serta dukungan penulis tidak akan mampu menyelesaikan skripsi ini. Penulis persembahkan ucapan terimakasih kepada:

1. Allah SWT yang telah memberikan ridho-Nya, kesehatan dan kekuatan sehingga penulis mampu menyelesaikan skripsi ini.
2. Nabi Muhammad SAW sebagai panutan tauladan bagi seluruh umat muslim.
3. Bapak Zulian Yamit M.si yang telah meluangkan waktunya untuk membimbing, memberikan nasihat serta arahan sehingga penulis mampu mengerjakan skripsi ini.

4. Kedua orang tuaku bapak Narisun dan Ibu Muryati yang senantiasa memberikan dukungan penuh kasih sayang dan cinta sehingga penulis mampu melewati segala tantangan yang dihadapi. Terimakasih atas segala kasih sayang dan cinta tulus yang selalu dicurahkan kepada saya penulis. I love you mak,pak.
5. Kakakku Sera Restian dan Adikku Dennis Revano yang selalu memberikan nasihat dan menghibur penulis serta menjadi teman cerita dan bersandar.
6. Seluruh dosen FE UII yang telah banyak sekali memberikan pelajaran yang bermanfaat sebagai bekal ilmu yang berguna untuk masa depan.
7. Terimakasih kepada Irfan Dias Resaputra yang telah membantu dan memberikan support kepada penulis.
8. Sahabatku EMAKNYUS (Salma, Ayi, Amel, Esti, Sela, Selvi, Geri, Atip, Dhimas, Hammam, Inan, Toro, Haikal) yang selalu menemani, memberi dukungan dan menghibur penulis dengan kelucuannya. I love you all.
9. Sahabatku Delpot yang selalu menemani dan menghibur penulis selama masa pengerjaan skripsi.
10. Sahabat KKN 57 Unit 332 (Ifa, Ling-ling, Dyah, Garli, Rio, Pras, El) yang telah memberikan banyak sekali masukan dan dukungan.
11. Yulfi widayanti kakak kos yang selalu membantu dan menemani penulis sehari-hari dalam mengerjakan skripsi.
12. Terimakasih kepada EXO dan BTS yang telah menghibur dan menemani penulis dengan musiknya.

13. Terimakasih pada Abimas Widy, Nur Fikriasyah dan Sekar Agustin yang telah membantu penulis dalam mengerjakan skripsi dengan sabar semoga Abimas dan Fikri diberi kesuksesan.
14. Teman seperjuangan Gadis, Kinan, dan Dini yang telah membantu dan bersama-sama menyelesaikan skripsi ini.
15. Terimakasih kepada kucingku Dodot, Abu, Molly, Wobin, Cemong, Oren dan Nowi yang telah menghibur penulis selama ini.

## DAFTAR ISI

---

|                                                        |             |
|--------------------------------------------------------|-------------|
| <b>HALAMAN SAMPUL DEPAN .....</b>                      | <b>i</b>    |
| HALAMAN JUDUL SKRIPSI.....                             | ii          |
| HALAMAN PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME .....             | iii         |
| HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI.....                        | iv          |
| HALAMAN PERMOHONAN IJIN PENELITIAN.....                | v           |
| HALAMAN PENGESAHAN UJIAN .....                         | vi          |
| HALAMAN PERSEMBAHAN .....                              | vii         |
| <b>HALAMAN MOTTO.....</b>                              | <b>viii</b> |
| ABSTAK.....                                            | ix          |
| <b>KATA PENGANTAR .....</b>                            | <b>xi</b>   |
| <b>BAB I(PENDAHULUAN) .....</b>                        | <b>1</b>    |
| 1.1 Latar Belakang Masalah.....                        | 1           |
| 1.2 Rumusan Masalah.....                               | 5           |
| 1.3 Tujuan Penelitian .....                            | 6           |
| 1.4 Manfaat Penelitian .....                           | 6           |
| <b>BAB II (KAJIAN PUSTAKA DAN LANDASAN TEORI).....</b> | <b>8</b>    |
| 2.1 Kajian Pustaka .....                               | 8           |
| 2.2 Landasan Teori .....                               | 14          |
| <b>BAB III (METODE PENELITIAN).....</b>                | <b>32</b>   |
| 3.1 Jenis Penelitian .....                             | 32          |
| 3.2 Metode Pengumpulan Data.....                       | 32          |
| 3.3 Variabel Penelitian.....                           | 36          |
| 3.4 Definisi Operasional Variabel .....                | 37          |
| 3.5 Analisis Deskriptif .....                          | 39          |
| 3.6 Analisis Kuantitatif Data .....                    | 39          |
| 3.7 Uji Hipotesis .....                                | 41          |
| <b>BAB IV (ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN) .....</b>     | <b>45</b>   |
| 4.1 Analisis Deskriptif Responden .....                | 45          |

|                                          |           |
|------------------------------------------|-----------|
| 4.1.2 Analisis Deskriptif .....          | 47        |
| 4.2 Analisis Kuantitatif Data .....      | 55        |
| 4.2.1 Uji Validitas .....                | 55        |
| 4.2.2 Uji Reliabilitas .....             | 57        |
| 4.2.3 Uji Normalitas.....                | 58        |
| 4.2.4 Uji Multikolinieritas .....        | 59        |
| 4.2.5. Uji Heteroskedastisitas .....     | 60        |
| 4.3 Uji Hipotesis .....                  | 61        |
| 4.3.1 Uji Regresi Linier Berganda .....  | 61        |
| 4.3.2 Analisis Jalur/Path .....          | 64        |
| 4.3.3 Uji F .....                        | 67        |
| 4.3. Uji T .....                         | 67        |
| 4.4 Pembahasan.....                      | 68        |
| <b>BAB V (KESIMPULAN DAN SARAN).....</b> | <b>73</b> |
| 5.1 Kesimpulan.....                      | 73        |
| 5.2 Saran .....                          | 74        |
| <b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>              | <b>75</b> |

#### DAFTAR GAMBAR

|                                         |    |
|-----------------------------------------|----|
| Gambar 2.1 Model Penelitian.....        | 31 |
| Gambar 4.1 Uji Heteroskedastisitas..... | 60 |
| Gambar 4.2 Model Penelitian.....        | 64 |

## DAFTAR TABEL

|                                                                   |    |
|-------------------------------------------------------------------|----|
| Tabel 4.1 Jenis Kelamin Responden .....                           | 45 |
| Tabel 4.2 Jabatan Responden.....                                  | 46 |
| Tabel 4.3 Usia Responden.....                                     | 47 |
| Tabel 4.4 Uji Frekuensi <i>Supply Chain Management</i> .....      | 48 |
| Tabel 4.5 Uji Frekuensi Keunggulan Bersaing .....                 | 51 |
| Tabel 4.6 Uji Frekuensi Kinerja Perusahaan.....                   | 53 |
| Tabel 4.7 Uji Validitas <i>Supply Chain Management</i> .....      | 55 |
| Tabel 4.8 Uji Validitas Keunggulan Bersaing .....                 | 56 |
| Tabel 4.9 Uji Validitas Kinerja Perusahaan.....                   | 56 |
| Tabel 4.10 Uji Reliabilitas .....                                 | 57 |
| Tabel 4.11 Uji Normalitas .....                                   | 58 |
| Tabel 4.12 Uji Multikolinearitas .....                            | 59 |
| Tabel 4.13 Uji Regresi Linear Berganda model 1.....               | 61 |
| Tabel 4.14 Uji Regresi Linear Berganda model 2.....               | 62 |
| Tabel 4.15 Data Koefisien Jalur Analisis.....                     | 64 |
| Tabel 4.16 Perbandingan Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung..... | 65 |
| Tabel 4.17 Uji T .....                                            | 67 |

## DAFTAR LAMPIRAN

|                   |     |
|-------------------|-----|
| Lampiran 1 .....  | 79  |
| Lampiran 2 .....  | 84  |
| Lampiran 3 .....  | 88  |
| Lampiran 4 .....  | 90  |
| Lampiran 5 .....  | 96  |
| Lampiran 6 .....  | 97  |
| Lampiran 7 .....  | 98  |
| Lampiran 8 .....  | 99  |
| Lampiran 9 .....  | 100 |
| Lampiran 10 ..... | 105 |

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

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

Di era global, persaingan dalam dunia bisnis semakin ketat. Perekonomian selalu mengalami peningkatan dan perkembangan yang diikuti dengan banyaknya bisnis yang selalu tumbuh mengikuti perkembangan zaman dan permintaan konsumen yang semakin meningkat dan beragam. Perusahaan harus jeli dan cermat dalam menanggapi permintaan konsumen yang menginginkan kualitas terbaik dengan harga yang rendah. Untuk memenuhi tuntutan pasar perusahaan harus mampu meningkatkan nilai unggul dan strategi yang baik. Para manajer atau pemimpin perusahaan berlomba-lomba dalam meningkatkan keunggulannya sehingga tetap unggul diantara para pesaing yang semakin banyak dan luas.

Ketatnya persaingan pasar menuntut para pebisnis untuk terus mempertahankan tingkat produksi maksimum, memenuhi permintaan pasar dengan tingkat penjualan yang maksimum pula. Untuk memenuhi permintaan tersebut perusahaan harus senantiasa terus meningkatkan inovasi pada produk maupun layanan untuk tetap unggul dipasar dan tidak tertinggal oleh para kompetitor. Perusahaan harus merencanakan strategi sehingga tetap bisa bertahan dalam menghadapi persaingan global. Perusahaan harus mampu mempertahankan keunggulan kompetitif atau keunggulan bersaing, kualitas dan nilai sehingga dapat terus bertahan diantara para pesaing yang semakin luas.

Menurut Philip Kotler dan Gary Amstrong (2003) keunggulan bersaing merupakan keunggulan terhadap pesaing yang diperoleh dengan menawarkan nilai yang lebih rendah atau dengan memberikan manfaat yang lebih besar karena harganya yang lebih tinggi. Untuk mencapai keunggulan kompetitif atau keunggulan bersaing yang maksimal dan berkelanjutan, perusahaan harus terus melakukan penilaian pada hasil yang telah di capai dalam visi dan misinya. Keunggulan kompetitif didapatkan perusahaan melalui tingkat kualitas produk, pelayanan dan harga yang memenuhi selera dan permintaan konsumen dimana perusahaan mampu mempertahankan keunggulannya diantara pesaing yang semakin meningkat.

Menurut Porter (1993) keunggulan kompetitif atau keunggulan bersaing yaitu pada dasarnya berkembang dari nilai yang mampu diciptakan oleh organisasi kepada pembelinya. Dimana karakteristik fungsi atau manfaat produk tersebut lebih unggul atau harga yang ditawarkan lebih kecil dari pada harga yang diterapkan pesaing. Keunggulan kompetitif didapatkan perusahaan melalui tingkat kualitas produk, pelayanan dan harga yang memenuhi selera dan permintaan konsumen dimana perusahaan mampu mempertahankan keunggulannya diantara pesaing yang semakin meningkat.

Selain organisasi memiliki keunggulan kompetitif yang bertujuan untuk memenangkan persaingan didalam lingkungan bisnis, organisasi juga menggunakan keunggulan kompetitif sebagai salah satu cara untuk mencapai tujuan kinerja organisasi yang diinginkan (Regina dan Devie,2013). Kinerja perusahaan atau organisasi harus terus ditingkatkan agar perusahaan mampu bersaing. Kinerja

organisasi (*organizational performance*) merupakan hasil sesungguhnya atau output yang dihasilkan sebuah organisasi yang kemudian diukur dan dibandingkan dengan hasil atau output yang dihasilkan (Jahanshasi, et al.,2012).

Menurut Yongki (2015), dalam upaya memperoleh keunggulan bersaing yang salah satunya bisa dilakukan dengan cara fokus pada penekanan biaya produksi suatu barang hingga pada titik biaya terendah namun tetap mampu dalam memenuhi kebutuhan *customer* yang bisa dilakukan dengan penerapan *supply chain management* bagi perusahaan. Manajemen rantai pasokan atau *supply chain management* merupakan bagian yang sangat penting bagi sebuah perusahaan. Dalam konteks ini, maka setiap manajer perusahaan harus mampu melakukan perencanaan, pelaksanaan, pengendalian, atas proses manajemen rantai pasokan.

*Supply Chain Management* adalah pendekatan untuk mengefisienkan integrasi supplier atau pemasok, manufaktur, gudang penyimpanan barang, sehingga barang diproduksi dan didistribusikan dalam jumlah yang tepat, lokasi yang tepat, waktu yang tepat, untuk meminimalisir biaya yang dikeluarkan dan memberikan kepuasan layanan hingga konsumen akhir (simchi levi, 2003).

Rantai pasokan mencakup aktivitas untuk menentukan transportasi vendor, sistem pembayaran yang akan digunakan, pemasok, bank dan distributor, utang dan piutang usaha, pergudangan dan tingkat persediaan, pemenuhan pesanan dan berbagi informasi terkait pelanggan, prediksi, dan produksi (Heizer & Render, 2005). Melalui manajemen rantai pasokan, sebuah perusahaan mampu membangun keunggulan bersaing jangka panjang agar terus kompetitif dalam lingkungan bisnis yang ketat.

Supply chain yang terintegrasi dengan baik seperti pasokan barang yang tepat untuk terus meningkatkan daya saing yang dapat berdampak pada kinerja perusahaan. Perusahaan harus terus merencanakan strategi sehingga dapat menguasai pasar seperti yang telah diharapkan sesuai dengan target yang direncanakan. Dengan merencanakan strategi rantai pasokan yang optimal, perusahaan dapat menghasilkan kinerja yang baik.

Salah satu industri yang menerapkan konsep *supply chain* adalah industri kecil dan menengah. UKM. Pertumbuhan industri UKM adalah usaha yang produktif untuk dikembangkan dalam meningkatkan pertumbuhan ekonomi. Pertumbuhan industri UKM dapat dipengaruhi oleh *supply chain* dan kinerja yang baik. Dalam *supply chain* yang terintegrasi dengan baik dan maksimal dapat memenuhi permintaan konsumen dan menjadi keunggulan kompetitif bagi perusahaan bisa dilihat dari harga yang lebih murah dan kualitas yang ditawarkan sehingga dapat meningkatkan keunggulan kompetitif tersendiri dibandingkan dengan para pesaingnya. Jenis industri seperti ini selalu diminati oleh sebagian besar masyarakat Yogyakarta karena minat beli dan kebutuhan yang berkelanjutan.

Kota Yogyakarta merupakan salah satu kota dengan tujuan destinasi liburan wisata yang menarik. Menyuguhkan berbagai pemandangan dan kisah bersejarah yang menarik dengan pemandangan yang indah. Selain memiliki wisata alam yang kaya Yogyakarta juga salah satu kota dengan wisata kuliner yang menarik. Seperti yang kita ketahui, kota Yogyakarta memiliki banyak masyarakat luas terutama pendatang yang terus berdatangan selain wisata juga berburu kuliner.

Peluang tersebut menjadikan inspirasi untuk berbisnis kuliner. Selain kota yang menarik juga kuliner yang tak kalah menarik sehingga minat masyarakat dengan UKM menjadi sangat luas salah satunya adalah UKM kuliner khususnya kabupaten Sleman yang sangat luas. Dengan peluang tersebut para pebisnis pun untuk mendirikan UKM dibidang kuliner dengan pangsa pasar yang luas seperti mahasiswa dan masyarakat luas sehingga memiliki peluang yang besar. Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh *supply chain management* pada UKM dan dampaknya terhadap keunggulan kompetitif dan kinerja organisasi. Dalam penelitian ini penulis berfokus pada UKM kuliner di Kabupaten Sleman.

Dengan latar belakang tersebut maka penulis akan melakukan penelitian kembali dalam judul **“Pengaruh Supply Chain Management Terhadap Keunggulan Kompetitif Dan Kinerja Organisasi Pada UKM Industri Kuliner Di Kabupaten Sleman Yogyakarta”**

## **1.2. Rumusan Masalah**

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka penulis menentukan rumusan masalah sebagai berikut:

1. Apakah *supply chain management (SCM)* berpengaruh terhadap keunggulan bersaing pada UKM industri kuliner di kabupaten Sleman?
2. Apakah *supply chain management (SCM)* berpengaruh terhadap kinerja perusahaan pada UKM industri kuliner di kabupaten Sleman?
3. Apakah keunggulan bersaing berpengaruh terhadap kinerja perusahaan pada UKM industri kuliner di kabupaten Sleman?

4. Apakah *supply chain management (SCM)* berpengaruh terhadap kinerja perusahaan melalui keunggulan bersaing pada UKM industri kuliner di kabupaten Sleman?

### **1.3. Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian mengenai *supply chain management* yaitu:

1. Untuk mengetahui apakah *supply chain management (SCM)* berpengaruh terhadap keunggulan bersaing pada UKM industri kuliner di kabupaten Sleman.
2. Untuk mengetahui apakah *supply chain management (SCM)* berpengaruh terhadap kinerja perusahaan pada UKM industri kuliner di kabupaten Sleman.
3. Untuk mengetahui apakah keunggulan kompetitif berpengaruh terhadap kinerja organisasi pada UKM industri kuliner di kabupaten Sleman.
4. Untuk mengetahui apakah *supply chain management (SCM)* berpengaruh terhadap kinerja perusahaan melalui keunggulan bersaing pada UKM industri kuliner di kabupaten Sleman.

### **1.4 Manfaat Penelitian**

Dengan melakukan penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi beberapa pihak seperti:

1. Bagi Industri UKM Kabupaten Sleman

Hasil penelitian diharapkan dapat bermanfaat sebagai referensi bagi pelaku UKM industri kuliner kabupaten Sleman untuk terus meningkatkan *supply chain management* sehingga dapat terus meningkatkan keunggulan bersaing

dan kinerja organisasinya diantara kompetitor yang semakin banyak dan luas di era yang semakin berkembang.

## 2. Bagi Pembaca

Hasil penelitian diharapkan dapat menjadi penambah referensi serta ilmu mengenai pengaruh *supply chain management* dalam meningkatkan keunggulan bersaing dan kinerja organisasi.

## 3. Bagi Penulis

Hasil penelitian menjadi sumber ilmu, penelitian dan juga pengalaman bagi penulis untuk memenuhi tugas akhir sebagai syarat mendapatkan gelar S1 di Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia.

## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA DAN LANDASAN TEORI

#### 2.1 Kajian Pustaka

Suhong Li, Bhanu ragu-nathan, T.S Ragu-Nathan, S. Subba Rao (2006) dalam penelitiannya yang berjudul “*The Impact Of Supply chain Management Practices On Competitive Advantage And Organizational Performance*”. Tujuan penelitian ini adalah menguji hubungan *supply chain management* terhadap keunggulan kompetitif dan kinerja perusahaan. Penelitian ini mengusulkan praktik SCM yaitu *Strategy supplier partnership, Customer relationship, Level of Information sharing, Quality of information sharing* dan *Propostmen*. Sedangkan keunggulan bersaing *price, quality, delivery dependability, product innovation* dan *time to market*. Dan kinerja organisasi dengan dimensi *market performance* dan *financial performance*. Metode yang digunakan yaitu dengan data yang dikumpulkan sebanyak 196 organisasi yang menggunakan *supply chain management*. Kemudian instrumen diuji statistik dengan *convergen validity, discriminant validity, reability, and the validation of second-order construct*. Hasil penelitian *supply chain management* dapat meningkatkan keunggulan kompetitif dan meningkatkan kinerja organisasi, dan keunggulan kompetitif berdampak positif bagi organisasi.

Ahmad Jafarnejad Chaghooshi, Taher Roshandel Arbatani, Babak Samadi (2015) dalam penelitiannya yang berjudul “*The Effect of Supply Chain Management Processes on Competitive Advantage and Organizational Performance (Case Study: Food Industries based in West Azerbaijan Province)*”.

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui efek *supply chain management* sebagai keunggulan kompetitif dan kinerja organisasi perusahaan yang beroperasi di industri makanan di provinsi Azerbaijan Barat. Indikator pada *supply chain management* yaitu *customer relationship management*, *supplier relationship*, *customer relationship management*, *demand management*, *order fulfillment*, *flow management*, *product development*, *returned management*. *Competitive advantage* dengan indikator *price/cost*, *quality*, *reability of delivery*, *time of delivery to market*, *product innovation*. *Performance organization* dengan indikator *market share*, *return on investment*, *share growth*, *sales growth*, *overall situation of competition*, *return on investment growth*, *sales margin*. Metode pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan kuisioner dengan populasi terdiri dari manajer senior di industri makanan Provinsi Azerbaijan Barat yaitu 150 dan sesuai dengan sampel standar Morgan yang dipilih 108 orang. Untuk menguji data digunakan uji *Kolmogorov-Smirnov* satu dimensi dan untuk menguji hipotesis menggunakan *structural equation modeling (SEM)*. Hasil pengujian menunjukkan bahwa korelasi antara keunggulan kompetitif, proses manajemen rantai suplai dan kinerja organisasi, ada hubungan positif yang signifikan. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa penerapan proses manajemen rantai pasokan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja namun, penerapan proses manajemen rantai pasokan pada tingkat keunggulan kompetitif yang tinggi dan dampak positif yang signifikan terhadap kinerja organisasi serta tingkat keunggulan kompetitif yang tinggi memiliki dampak positif yang signifikan.

Ebrahim KARIMI dan Mahmoud RAFIEE (2013) dalam penelitiannya yang berjudul “*Analyzing the Impact of Supply Chain Management Practices on Organizational Performance through Competitive Priorities (Case Study: Iran Pumps Company)*”. Tujuan penelitian ini adalah membahas dan mengetahui pengaruh manajemen rantai pasokan terhadap kinerja organisasi melalui prioritas kompetitif. Dimana *supply chain management* memiliki indikator *strategic supplier partnership*, *customer relationship* dan *level & quality information sharing*. Dan indikator dari *competitive advantage* yaitu *price/cost*, *quality*, *delivery dependability* dan *product innovation*. Dan *organizational performance* dengan indikator *market performance*, *financial performance*, *customer OK*. Metode pengumpulan data dalam penelitian ini adalah kuisioner berdasarkan variabel dan indikatornya. Scaling deskriptif kolerasi berdasarkan *structural equation modeling (SEM)*. Dengan sampel seluruh karyawan Pump Iran yang memilih 483 karyawan secara acak. Hasil dari penelitian ini adalah praktek penerapan manajemen rantai pasokan di Iran Pump Company sesuai dengan prioritas kompetitif. *Supply chain management* memiliki pengaruh langsung terhadap keunggulan kompetitif. *Supply chain management* memiliki pengaruh terhadap keunggulan kompetitif dan kinerja organisasi.

Maulana Zulkarnain, Ubud Salim, Sumiati (2018) dalam penelitiannya yang berjudul “*Effect Analysis Of Supply Chain Management On Competitive Advantage And Company Performance (Study At New Djombang Sugar Factory)*”. Tujuan penelitian ini adalah untuk membahas dan mengetahui

pengaruh manajemen rantai pasokan terhadap keunggulan kompetitif dan kinerja perusahaan di pabrik gula Jombang Baru. *Supply chain management* memiliki indikator *supplier partnership, customer relationship, customer service, demand management, order fulfillment, manufacturing process, product development, and commercialization*. Metode analisis menggunakan *Partial Least Square (PLS)* dengan sampel 35 karyawan pemimpin pabrik gula New Jombang.. Hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen rantai pasokan berpengaruh terhadap kinerja perusahaan, pengaruh manajemen rantai pasokan terhadap keunggulan kompetitif, pengaruh keunggulan bersaing terhadap kinerja perusahaan, keunggulan kompetitif memediasi pengaruh manajemen rantai pasokan terhadap kinerja perusahaan. Persamaan penelitian yang akan penulis lakukan dengan penelitian sebelumnya adalah sama sama untuk mengetahui efek *supply chain management* sebagai keunggulan kompetitif dan kinerja organisasi perusahaan Djombang Sugar Factory.

Lina Anatan (2010) dalam penelitiannya yang berjudul “Pengaruh Implementasi Praktik-praktik Manajemen Rantai Pasokan terhadap Kinerja Rantai Pasok dan Keunggulan Kompetitif”. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh dari praktik manajemen rantai pasokan terhadap keunggulan kompetitif dan kinerja rantai pasok. indikator yang digunakan yaitu kemitraan strategic pemasok, hubungan dengan konsumen, *level information sharing, quality information* dan *postponement*. Keunggulan kompetitif dengan *time to market*, keunggulan kompetitif, pengiriman, kualitas, harga. Sedangkan kinerja rantai

pasokan yaitu *reabilitas*, *responsiveness*, *fleksibilitas*, biaya dan aset. Metode yang dilakukan dalam penelitian ini adalah dengan sampel perusahaan manufaktur dengan kriteria memiliki skala besar, bergerak dibidang otomotif, permesinan, elektronik, dan computer. Menggunakan data primer yang diperoleh melalui penyebaran kuisisioner. Analisis data dengan menggunakan uji *simple regression* atau regresi sederhana. Hasil dari penelitian ini adalah praktik-praktik manajemen rantai pasokan memiliki pengaruh dalam meningkatkan kinerja rantai pasokan.

Regina Suharto dan Devie (2013) dalam penelitiannya yang berjudul “Analisa Pengaruh *Supply Chain Management* terhadap Kunggulan Bersaing dan Kinerja Perusahaan”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh signifikan antara *Supply Chain Management* terhadap keunggulan bersaing dan kinerja perusahaan. Dalam penelitian ini variabel *supply chain management* di ukur dari indikator *strategic supplier partnership*, *customer relationship*, dan *information sharing*. Keunggulan bersaing yaitu indikator harga, kualitas, *delivery dependability*, inovasi produk, dan *time to market*. Sedangkan kinerja perusahaan di ukur dari 2 indikator yaitu kinerja keuangan dan kinerja operasional. Metode pengumpulan data dilakukan dengan cara membagikan kuesioner dengan responden 90 orang manajer. Metode analisis yang digunakan dalam menguji hipotesis adalah *Structural Equation Modeling* (SEM) dengan menggunakan *Partial Least Square* (PLS). Hasil dari penelitian ini adalah adanya hubungan yang signifikan antara *Supply Chain Management* terhadap keunggulan bersaing, *Supply Chain*

*Management* terhadap kinerja perusahaan, dan keunggulan bersaing terhadap kinerja perusahaan.

Andi Maddeppungeng (2017) dalam penelitiannya yang berjudul “Pengaruh Manajemen Rantai Pasokan (MRP) pada Daya Saing dan Kinerja Perusahaan Jasa Kontruksi di DKI-Jakarta”. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh manajemen rantai pasokan pada daya saing dan kinerja perusahaan jasa kontruksi di DKI-Jakarta. Indikator *supply chain management* yang digunakan dalam penelitian ini adalah material, finansial dan informasi. Dan kinerja perusahaan dengan indikator faktor internal, faktor eksternal dan situasi pasar. Sedangkan daya saing atau keunggulan kompetitif yaitu biaya, waktu dan mutu. Data yang dikumpulkan dari penelitian ini adalah 133 responden dengan menggunakan *Structural Equation Modeling (SEM)* dan software AMOS V21. Hasil dari penelitian ini adalah manajemen rantai pasokan mempengaruhi kinerja perusahaan. Manajemen rantai pasokan mempengaruhi daya saing perusahaan. Dan kinerja perusahaan yang baik dapat meningkatkan daya saing perusahaan.

Yongki Kristianto Pratama (2015) dalam penelitiannya yang berjudul “Analisa Pengaruh *Supply Chain Management* terhadap keunggulan Bersaing dan Kinerja Perusahaan Manufaktur di Jawa Timur”. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *supply chain management* terhadap keunggulan bersaing dan kinerja perusahaan pada perusahaan Manufaktur di Jawa Timur. Variabel *supply chain management* diukur dengan indikator *strategic supplier partnership*, *customer relationship*, *information sharing*. Keunggulan bersaing dengan

indikator *price, quality, delivery dependability, product innovation, time to market*. Dan kinerja perusahaan dengan indikator kinerja keuangan dan kinerja operasional. Metode yang digunakan dalam penelitian ini kuantitatif dengan penyebaran kuisioner dengan sampel manajer yang bekerja pada perusahaan manufaktur di Jawa Timur sebanyak 116 responden. Pengujian hipotesis dan data menggunakan *structural equation modeling (SEM)* dengan software AMOS V21. Hasil dari penelitian ini adalah *supply chain management* berpengaruh positif terhadap keunggulan bersaing. *Supply chain management* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan. Dan keunggulan bersaing berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan.

## **2.2 Landasan Teori**

### **2.2.1 Pengertian *Supply chain Management***

Menurut Richardus Eko Indrajit dan Richardus Djokoptanoto (2002), *supply chain* (rantai pengadaan) adalah suatu sistem tempat organisasi atau perusahaan menyalurkan barang produksi dan jasanya kepada para pelanggan. Rantai ini juga merupakan jaringan atau jejaring dari berbagai organisasi yang saling berhubungan yang mempunyai tujuan yang sama dimana dapat sebaik mungkin melakukan pengadaan barang atau penyaluran barang. Dapat dikatakan bahwa *supply chain* merupakan *logistic network* dimana ada beberapa tokoh utama yang perusahaan memiliki kepentingan yang sama yaitu:

1. *Suppliers*

2. *Manufacturer*
3. *Distribution*
4. *Retail outlets*
5. *Customers*

#### **Chain 1: Suppliers**

Merupakan sumber yang menyediakan bahan pertama, dimana mata rantai penyaluran barang akan dimulai. Bahan pertama ini bisa berbentuk bahan baku, bahan mentah suku cadang dan lainnya. Sumber pertama ini disebut dengan *supplier*.

#### **Chain 1-2: Suppliers ▸ Manufacturer**

Rantai pertama dihubungkan dengan rantai kedua yaitu *manufacturer* atau *plants* atau *assembler* atau *fabricator* atau bentuk lain yang melakukan pekerjaan membuat, memfabrikasi, mengassembling, merakit, mengkonversikan hingga menyelesaikan barang atau *finishing*.

#### **Chain 1-2-3: Suppliers ▸ Manufacturer ▸ Distribution**

Barang yang telah dihasilkan oleh *manufacturer* harus disalurkan kepada pelanggan. Penyaluran barang dengan pelanggan umumnya melalui distributor yang biasa digunakan *supply chain*. Barang disalurkan ke distributor hingga ke pengecer.

#### **Chain 1-2-3-4: Suppliers ▸ Manufacturer ▸ Distribution ▸ Retail outlets**

Pedagang besar pada umumnya memiliki fasilitas seperti gudang sendiri atau menyewa yang digunakan untuk menyimpan produk sebelum disalurkan lagi ke

pengecer. Meminimalisir biaya yang dikeluarkan untuk biaya gudang bisa dilakukan dengan mendesain pola pengiriman barang dari gudang maupun ke pengecer.

**Chain 1-2-3-4: Suppliers ‧ Manufacturer ‧ Distribution ‧ Retail outlets ‧ Customers**

Pengecer menawarkan barangnya langsung kepada pelanggan atau konsumen. Seperti di toko, warung, toserba, pasar, swalayan, koperasi mall dan lainnya. Sebenarnya masih ada satu rantai lagi yaitu pembeli karena pembeli belum tentu pengguna sesungguhnya. Maka rantai *supply* memang berhenti ketika barang atau produk sampai ke pengguna yang sebenarnya.

*Supply Chain Management* adalah pendekatan untuk mengefisienkan integrasi supplier atau pemasok, manufaktur, gudang penyimpanan barang, sehingga barang diproduksi dan didistribusikan dalam jumlah yang tepat, lokasi yang tepat, waktu yang tepat, untuk meminimalisir biaya yang dikeluarkan dan memberikan kepuasan layanan hingga konsumen akhir (Simchi Levi, 2003). *Supply chain management* adalah seluruh kegiatan rantai pasokan, dimulai dari bahan baku hingga ke pelanggan akhir. Manajemen rantai pasokan mencakup pemasok, perusahaan manufaktur atau penyedia jasa, distributor, grosir atau pengecer yang mengantarkan produk hingga ke konsumen akhir (Heizer dan Render, 2015).

*Supply chain management* merupakan suatu pendekatan yang digunakan untuk mencapai pengintegrasian berbagai organisasi yang lebih efisien dari

supplier, manufaktur, distributor, retailer, dan customer. Artinya barang diproduksi dalam jumlah yang tepat, pada saat yang tepat dan pada tempat yang tepat dengan tujuan mencapai cost dari sistem secara keseluruhan yang minimum dan juga mencapai service level yang diinginkan (David Simchi Levi, 2000). Menurut Heizer & Render (2004), mendefinisikan *supply chain management* (manajemen rantai pasokan) sebagai kegiatan pengelolaan dalam memperoleh bahan mentah menjadi barang dalam proses atau barang setengah jadi dan barang jadi, kemudian mengirim produk tersebut ke konsumen melalui sistem distribusi. *Supply chain management* merupakan penyaluran produk atau barang kepada pelanggan. Rantai pasokan merupakan jaringan ke berbagai perusahaan dan organisasi dan berhubungan dan berkordinasi mencapai tujuan yang sama dalam pengiriman barang yaitu bertujuan untuk memaksimalkan tujuan perusahaan dan memenuhi kebutuhan konsumen.

Tujuan *Supply Chain Management* adalah untuk memaksimalkan nilai keseluruhan yang dihasilkan untuk memenuhi kebutuhan dan permintaan pelanggan Tujuan lainnya adalah untuk meminimalkan biaya keseluruhan (biaya pemesanan, biaya penyimpanan, biaya bahan baku, biaya transportasi dan lain-lain) (Cophra dan Meindl, 2004 dalam Regina dan Devie, 2015). Menurut Suhong li, Bhanu ragu-nathan, T.S Ragu-Nathan, S. Subba Rao (2006). Indikator *supply chain management* yaitu:

a) *Strategy supplier partnership*

*Strategy supplier partnership* didefinisikan sebagai hubungan jangka panjang antara organisasi dan pemasoknya (Regina dn Devie,2015). Membangun hubungan jangka panjang dan harmonis dengan supplier memungkinkan organisasi untuk bekerja lebih efektif dengan supplier yang bersama-sama berkordinasi dan bertanggung jawab bersama untuk keberhasilan suatu produk sehingga produk atau barang bisa tersedia dengan jumlah yang tepat. Hubungan dengan supplier harus terjaga sehingga kerjasama yang dilakukan akan selalu efektif dan menjadi komponen penting dari keunggulan *supply chain*.

b) *Customer Relationship*

Philip Kotler dan Gary Armstrong (2006), untuk memenangkan pasar saat ini, perusahaan harus piawai tidak hanya dalam mengelola produk, tetapi juga dalam mengelola hubungan dengan pelanggan untuk menghadapi persaingan. Membangun hubungan pelanggan yang menguntungkan dan meraih keunggulan kompetitif (*competitive advantage*) memerlukan penghantar nilai dan kepuasan yang lebih kepada pelanggan daripada yang dilakukan dengan pesaing. Mengelola hubungan jangka panjang dengan konsumen merupakan salah satu strategi untuk meningkatkan loyalitas dan kepercayaan konsumen. Membangun hubungan dengan konsumen atau pelanggan adalah hal penting dalam *supply chain management*, karena dalam memenuhi kebutuhan dan keinginan konsumen adalah kunci keberhasilan dalam *supply chain management* terkait dengan hasil jangka

panjang yang akan di dapatkan dari menjaga hubungan yang baik dengan pelanggan. Menjalin hubungan yang baik dengan pelanggan bisa dilakukan dengan mendengarkan keluhan konsumen dan memberikan pelayanan terbaik dalam memberikan produk atau jasa yang diberikan kepada konsumen.

c) *Information Sharing*

Menurut Yongki (2015) *information sharing* adalah komunikasi yang dijalin dalam pembagian informasi penting oleh perusahaan kepada mitra usaha.

### 2.2.2 Keunggulan Bersaing

Menurut Philip Kotler dan Gary Armstrong (2006), untuk memenangkan pasar saat ini, perusahaan harus piawai tidak hanya dalam mengelola produk, tetapi juga dalam mengelola hubungan dengan pelanggan untuk menghadapi persaingan. Membangun hubungan pelanggan yang menguntungkan dan meraih keunggulan kompetitif (*competitive advantage*) memerlukan penghantar nilai dan kepuasan yang lebih kepada pelanggan daripada yang dilakukan dengan pesaing. Mencapai keunggulan kompetitif memerlukan strategi, dimana strategi kompetitif dasar yaitu (Philip Armstrong 2006):

1. Kememimpinan biaya keseluruhan

Perusahaan harus berusaha keras dalam mencapai biaya produksi dan distribusi rendah. Biaya yang rendah dapat memungkinkan perusahaan menjual barang dengan harga rendah juga sehingga lebih unggul dibanding harga dibanding dengan pesaing.

2. Diferensiasi

Perusahaan berkonsentrasi untuk menciptakan lini produk dan program pemasaran yang sangat direfensiasi sehingga perusahaan dapat menyamai pemimpin dalam kelas industri.

3. Fokus

Perusahaan menfokuskan usahanya untuk melayani beberapa segmen dengan baik.

Menurut Porter (1993), keunggulan bersaing (*competitive advantage*) berkembang dari nilai yang mampu diciptakan perusahaan atau organisasi kepada konsumen yang melebihi biaya produksi yang dikeluarkan oleh organisasi. Nilai merupakan sesuatu yang pelanggan bersedia membayar dan menukarkan dengan nilai atau manfaat yang akan diterima, dan nilai yang unggul berasal dari tawaran harga yang lebih rendah daripada yang ditawarkan pesaing dengan manfaat yang sepadan atau memberikan manfaat yang lebih tinggi dan lebih baik. Bagaimana organisasi dapat menciptakan barang yang dapat diberi nilai lebih tinggi dari biaya produksi yang

dikeluarkan dan konsumen merasa merasakan mendapat keuntungan (*benefit*) yang lebih besar dari nilai pengorbanan yang dikeluarkan (*cost*).

Andi (2017) perusahaan yang memiliki keunggulan kompetitif memiliki kemampuan dalam memahami perubahan pasar dan mampu memilih strategi yang efektif. *Competitive advantage* atau keunggulan bersaing adalah kemampuan suatu perusahaan untuk meraih keuntungan ekonomis diatas laba yang diraih oleh pesaing di pasar yang sama atau industri yang sama.

Keunggulan kompetitif dapat diciptakan perusahaan dengan memberikan pelayanan maksimal kepada konsumen. pelayanan yang baik, produk yang baik, mendengarkan keluhan konsumen, menciptakan produk yang inovatif dan menjadi perusahaan yang tanggap dengan produk baru seperti lebih dahulu memiliki produk yang baru di bandingkan dengan pesaing. Dengan begitu, perusahaan tetap bisa unggul dibandingkan dengan pesaing yang ada. Seiring berjalannya waktu semakin banyak perusahaan pesaing bisnis juga semakin ketat, untuk itu perusahaan dituntut untuk tetap bisa selalu inovatif dalam menjaga produk hingga hubungan dengan konsumen.

Menurut Suhong li, Bhanu ragu-nathan, T.S Ragu-Nathan, S. Subba Rao, (2006), Keunggulan kompetitif adalah sejauh mana organisasi mampu menciptakan posisi yang dapat dipertahankan atas pesaingnya. Terdiri dari kemampuan yang memungkinkan organisasi untuk membedakan dirinya dari pesaing. Keunggulan bersaing dapat diukur dengan indikator yaitu:

a) *Price* (harga)

Kotler (2005) mendefinisikan harga sebagai jumlah dari nilai yang dipertukarkan pelanggan untuk manfaat memiliki atau menggunakan produk atau jasa. Jadi dapat disimpulkan bahwa harga adalah suatu pengorbanan ekonomi yang dilakukan pelanggan untuk mendapatkan manfaat dari penggunaan barang maupun jasa. Harga yang unggul adalah nilai yang lebih rendah atau sesuai dengan kualitas atau manfaat yang didapatkan.

Keunggulan daya saing dapat diperoleh apabila setiap perusahaan memiliki kemampuan untuk menyajikan setiap proses dalam operasi bisnisnya secara lebih baik dalam menghasilkan barang dan jasa yang mempunyai kualitas tinggi dengan harga yang bersaing. Sehingga produk yang dihasilkan mampu bersaing baik dari sisi kualitas, harga, penyerahan produk, dan fleksibilitas dibandingkan pesaingnya di pasar (Heizer dan Render, 2004).

Perusahaan dapat meningkatkan keunggulan bersaingnya ketika dapat memberikan harga yang kompetitif dibandingkan dengan pesaingnya. Harga yang rendah dengan kualitas yang sebanding dengan manfaat atau setara dengan kompetitor dapat meningkatkan nilai yang unggul oleh pelanggan. Harga yang dapat unggul oleh sebuah perusahaan adalah harga yang rendah atau kompetitif namun sesuai dengan kualitas yang ditawarkan.

*b) Quality (kualitas)*

Menurut Zulian Yamit (2011), produk dikatakan berkualitas apabila produk tersebut mempunyai kecocokan penggunaan bagi dirinya sendiri. Kualitas produk merupakan hal yang sangat penting untuk diperhatikan oleh perusahaan dimana kualitas harus terus di tingkatkan untuk meningkatkan daya saing dan meningkatkan nilai dari produk maupun perusahaan itu sendiri. Kualitas yang baik dapat meningkatkan kepercayaan konsumen. kualitas terus ditingkatkan untuk memenuhi harapan dan ekspektasi pelanggan terhadap suatu produk.

Kualitas terus menjadi daya tarik bagi konsumen dimana perusahaan harus selalu bisa menjaga kualitas dari produk. Pengiriman produk sangat diperhatikan dikarenakan produk yang terlalu lama berada diperjalanan dapat memungkinkan produk menjadi rusak dan tidak bisa dijual. Kerusakan pada produk dapat menurunkan kualitas sehingga mempengaruhi kepercayaan konsumen disebuah perusahaan.

Perusahaan dituntut untuk selalu menjaga kualitas produknya dikarenakan konsumen lebih melihat ke kualitas suatu produk sehingga dapat menciptakan kepuasan dan dapat memenuhi kebutuhan konsumen atau pelanggan. Dengan terpenuhinya kebutuhan dan keinginan, pelanggan akan terciptanya kepuasan pelanggan dan loyalitas konsumen. Kualitas diciptakan untuk memenuhi kebutuhan pelanggan yang semakin meningkat.

### c) Inovasi Produk

Menurut Amabile (1996) inovasi adalah konsep yang lebih luas yang membahas penerapan gagasan, produk atau proses yang baru. Inovasi merupakan hasil dari gagasan kreatif yang dimiliki perusahaan. Produk yang inovatif menjadi penentu keberhasilan dan kelangsungan hidup sebuah perusahaan dimana inovasi yang berkelanjutan akan meningkatkan daya tarik produk atau perusahaan. Inovasi merupakan hasil dari gagasan dan ide kreatif yang dimiliki suatu perusahaan. Perusahaan dituntut untuk selalu memberikan inovasi pada suatu produk yang dihasilkan dalam menghadapi pesaing maupun pelanggan dengan berbagai macam permintaan konsumen. Produk harus terus mengalami inovasi ataupun pengembangan untuk memenuhi tuntutan pasar dan konsumen yang semakin luas dan bisa memilah kebutuhan.

Semakin luas persaingan pasar, maka semakin ketat persaingan antar perusahaan dimana perusahaan terus muncul dengan inovasi-inovasi baru. Produk harus tetap inovatif agar dapat bertahan di pasar. Produk yang inovatif dapat meningkatkan keunggulan kompetitif baru produk itu sendiri maupun bagi perusahaan.

Inovasi dapat diciptakan melalui pengembangan produk. Dimana pengembangan produk dilakukan dengan memperbaiki produk seperti menciptakan fungsi baru atau meningkatkan daya tahan suatu produk. Produk yang inovatif mampu bersaing di era global dan tetap

mengunggulkan keunggulan kompetitif agar tetap bisa bersaing di era global dan produk dapat bertahan lama tidak hanya musiman.

d) *Time to market*

*Time to market* adalah sejauh mana perusahaan atau organisasi mampu meluncurkan dan memperkenalkan produk baru yang lebih cepat dari pesaingnya (Regina dan Devie, 2013). Perusahaan yang mampu meluncurkan produk baru daripada pesaing dapat menarik perhatian pasar lebih dahulu seperti suatu produk yang belum ada di mana-mana sudah tersedia di suatu perusahaan maka kemungkinan besar dapat merebut pasar lebih dahulu dari pada pesaing. Perusahaan harus terus merencanakan strategi untuk dapat terus bergerak lebih cepat dan lebih unggul untuk menciptakan keunggulan kompetitif yang maksimal.

Penciptaan produk baru harus tetap melakukan evaluasi sehingga perusahaan dapat menilai hasil dari melunciran produk barunya. Perusahaan juga harus melakukan pengamatan maksimal dengan melihat strategi dari pesaing sehingga dapat mempertahankan keunggulan kompetitif dalam menyediakan produk yang lebih cepat daripada pesaing.

e) *Delivery dependability*

Hubungan jangka panjang dapat menciptakan keunggulan kompetitif seperti ketepatan ketersediaan barang dan pengiriman yang tepat. Sehingga produk yang diinginkan tersedia sesuai dengan waktu yang dibutuhkan waktu pengiriman yang tepat. Perusahaan harus memperhatikan system

pengiriman produk dengan tetap memperhatikan kemungkinan yang terjadi seperti ketersediaan produk. Produk yang tersedia dengan tepat dapat meningkatkan keunggulan kompetitif.

Seperti ketersediaan produk saat dibutuhkan konsumen barang tersedia. Strategi harus tetap rencanakan untuk meningkatkan keunggulan kompetitif melalui *delivery dependability*. Produk yang tersedia sesuai dengan ketepatan waktu yang dibutuhkan dapat menjadi keunggulan bagi perusahaan. Ketersediaan produk dapat memuaskan pelanggan dimana kebutuhannya dapat terpenuhi sesuai dengan waktunya.

Perusahaan atau organisasi harus menyusun strategi yang matang agar pengiriman barang atau ketersediaan barang dapat sesuai dan dapat diandalkan. Produk yang tersedia perusahaan juga harus tetap memperhatikan umur ekonomis produk.

### **2.2.3 Kinerja Perusahaan**

Ibrahim karimi dan Mahmoud Rafiee (2014) kinerja organisasi mengacu pada seberapa baik organisasi mencapai tujuan yang berorientasi pasar serta tujuan keuangannya. Andi (2017) Kinerja atau performance sering diartikan sebagai hasil kerja atau prestasi kerja. Kinerja mempunyai makna yang luas bukan hanya menyatakan hasil kerja tetapi bagaimana proses kerja berlangsung. Kinerja organisasi adalah suatu hasil yang dihasilkan oleh sebuah perusahaan dimana hasil tersebut dapat meningkatkan nilai dari perusahaan itu sendiri. Setiap organisasi memiliki tujuan yang akan di capai

ditentukan oleh standar yang harus dicapainya. Dimana kinerja akan selalu di evaluasi pada setiap periode, apakah tujuan organisasi sudah tercapai dengan kinerja yang sudah dilakukan oleh perusahaan.

Nilai atau keunggulan perusahaan dapat dilihat melalui seberapa bagus kinerja dari perusahaan tersebut. Meningkatkan kinerja perusahaan juga dapat mempengaruhi laba perusahaan, dimana kinerja perusahaan yang baik dapat meningkatkan laba yang baik pula. Dalam kinerja organisasi harus juga memberikan aspek fungsional yaitu aspek yang berkaitan dengan manajemen dan organisasi serta komponen structural mulai dari tahap perencanaan, penerapan, pengendalian, maupun perbaikan agar diperoleh kinerja yang optimum.

Kinerja organisasi biasanya memiliki berbagai penilaian pada suatu periode dengan tujuan. Penilaian yang dilakukan pada kinerja organisasi bisa dengan melihat segala hal yang dapat mempengaruhi kinerja organisasi dan berdampak pada laba, bersama-sama dalam memahami masalah dan penyelesaian untuk meningkatkan kinerja yang lebih baik lagi, menyediakan informasi yang transparan untuk memperlancar komunikasi dalam kerjasama dan meningkatkan perbaikan dalam kinerja seperti perbaikan setelah mengevaluasi hasil dari penilaian kinerja.

Menurut Suhong li, Bhanu ragu-nathan, T.S Ragu-Nathan, S. Subba Rao (2006), kinerja perusahaan bisa diukur dengan indikator:

a) Kinerja Operasional

Menurut Regina dan Devie, (2013) selain mengukur kinerja perusahaan berdasarkan kinerja keuangan, penting pula untuk mengukur berdasarkan kinerja non-keuangan. Kinerja non keuangan dikenal sebagai kinerja operasional dimana aspeknya mampu mengukur kinerja ketika informasi yang tersedia terkait dengan peluang yang sudah ada namun belum terealisasi secara keuangan (Cartoon, 2004). Kinerja operasional dapat diukur dengan menggunakan pengukuran seperti pangsa pasar (market share), peluncuran produk baru, kualitas, efektivitas pemasaran, dan kepuasan pelanggan (Carton, 2004; Carton & Hofer, 2006; Venkatraman & Ramanujam, 1986). Perusahaan telah menentukan penggolongan pasar yang akan dituju dan pangsa pasarnya. Dengan pangsa pasar yang sesuai perusahaan dapat mendapatkan laba yang maksimum. Mendapatkan laba dan meningkatkan nilai perusahaan adalah tujuan didirikannya perusahaan. Perusahaan terus menciptakan inovasi dengan produk yang terus diciptakan untuk menciptakan kepuasan konsumen. menentukan *market share* yang telah ditargetakan oleh perusahaan.

b) Kinerja Keuangan

Kinerja biasanya dinilai menggunakan pengukuran berbasis data akuntansi atau data keuangan (Regina dan Devie, 2013). Perusahaan telah memiliki target dalam mencapai tingkat keuntungan, dengan begitu perusahaan dapat menciptakan pertumbuhan dengan meningkatkan

penjualan melalui kualitas yang baik dan membangun hubungan baik dengan konsumen. Kinerja dinilai pengukuran data akuntansi atau data keuangan.

#### **2.2.4 Perumusan Hipotesis**

*Supply chain management* memiliki pengaruh terhadap keunggulan bersaing dimana indikator *supply chain management* diantaranya *strategy supplier partnership*, *customer relationship* dan *information sharing* sehingga mempengaruhi keunggulan bersaing dengan indikator harga, kualitas, inovasi produk, *delivery dependability* dan *time to market*. Dimana penerapan *supply chain management* yang baik dapat meningkatkan keunggulan bersaing perusahaan (Regina Devie, 2013). *Supply chain management* yang efektif berpotensi menjadi suatu strategi untuk mempertahankan keunggulan bersaing (Li et al, 2006)

**H1: *Supply chain management* berpengaruh terhadap keunggulan bersaing**

*Supply chain management* memiliki pengaruh terhadap kinerja perusahaan (Ebrahim KARIMI dan Mahmoud RAFIEE, 2013). Dimana indikator yang meliputi *supply chain management* berperan penting dan berpengaruh terhadap kinerja perusahaan. (Andi, 2017) manajemen rantai pasokan atau *supply chain management* mempengaruhi kinerja perusahaan meski dengan indikator berbeda yaitu material, finansial dan informasi. Penerapan *supply chain management* yang baik akan mampu meningkatkan

kinerja perusahaan baik itu kinerja operasional maupun kinerja keuangan (Regina Devie, 2013).

**H2: *Supply chain management* berpengaruh terhadap kinerja perusahaan**

Keunggulan bersaing berpengaruh terhadap kinerja perusahaan. keunggulan bersaing diukur dengan indikator harga, kualitas, inovasi produk, *delivery dependability* dan *time to market* (Yongki, 2015). Selain memiliki keunggulan kompetitif yang bertujuan untuk memenangkan persaingan, organisasi juga menggunakan keunggulan kompetitif sebagai salah satu cara untuk mencapai tujuan kinerja organisasi yang diinginkan (Regina Devie, 2013).

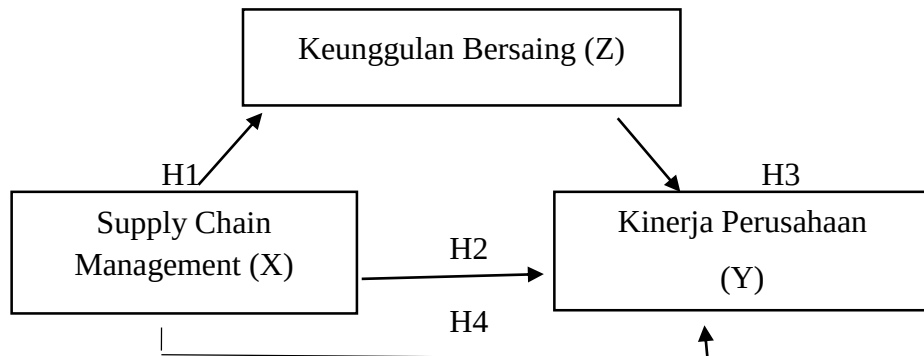
**H3: Keunggulan bersaing berpengaruh terhadap kinerja perusahaan**

Yongki, (2015) berdasarkan hasil pengaruh *supply chain management* melalui metode langsung dan tidak langsung, ditemukan bahwa *supply chain management* akan memberikan pengaruh lebih besar apabila melalui keunggulan bersaing atau secara tidak langsung. Li et al (2006) dalam Lina Anatan, (2010) memberikan bukti empiris bahwa praktik manajemen rantai pasokan tidak memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja perusahaan tapi dimediasi oleh keunggulan bersaing.

**H4: *Supply chain management* berpengaruh terhadap kinerja perusahaan melalui keunggulan bersaing.**

#### 2.2.4 Model Penelitian

Hipotesis adalah dugaan atau jawaban yang bersifat sementara dan merupakan kesimpulan sementara dimana nantinya masih akan diujikan dan harus dibuktikan kebenarannya. penelitian uji hipotesis sebagai berikut:



**Gambar 2.1** Model penelitian

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1. Jenis Penelitian**

Jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif, penelitian kuantitatif adalah definisi, pengukuran data kuantitatif dan statistik objektif melalui perhitungan ilmiah berasal dari sampel orang atau responden yang diminta menjawab sejumlah pernyataan tentang penelitian yang dilakukan untuk menentukan frekuensi dan persentase tanggapan mereka.

#### **3.2 Metode Pengumpulan Data**

##### **3.2.1 Sumber Data**

Sekaran (2006) Data bisa diperoleh dari dua sumber yaitu primer dan sekunder. Data primer mengacu pada informasi yang diperoleh dari pihak pertama oleh peneliti yang berkaitan dengan variabel untuk tujuan spesifik studi. Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer. Dalam penelitian ini sumber data didapat langsung oleh kuisisioner yang dibagikan kepada pemilik atau yang bertanggung jawab pada industri UKM kuliner kabupaten Sleman.

##### **3.2.2 Teknik Pengumpulan Data**

Data yang dikumpulkan dari penelitian ini adalah data hasil dari penggunaan kuisisioner yang dibagikan kepada pemilik atau orang yang bertanggung jawab pada industri UKM kuliner kabupaten Sleman. Kuisisioner dibagikan langsung oleh peneliti kepada responden dan responden

memberikan jawaban dengan memberi tandan sesuai dengan petunjuk pada tiap pernyataan yang telah disediakan. Cara pemberian jawaban yaitu dengan memberi tanda centang pada setiap pernyataan yang telah disediakan. Isi dalam angket atau kuisioner yang dibagikan yaitu identitas responden berupa jenis kelamin, usia, pendidikan. Dan kemudian dilanjutkan dengan mengisi kuisioner pernyataan mengenai *supply chain management*, keunggulan kompetitif dan kinerja organisasi.

Setiap jawaban pada kuisioner ditentukan dengan menggunakan skala Linkert. Sekaran (2006) skala linkert (*linkert scale*) didesain untuk menelaah seberapa kuat subjek setuju atau tidak setuju dengan pernyataan pada skala 5 titik dengan susunan sebagai berikut.

|                     |                  |
|---------------------|------------------|
| Sangat tidak setuju | : diberi bobot 1 |
| Tidak setuju        | : diberi bobot 2 |
| Netral              | : diberi bobot 3 |
| Setuju              | : diberi bobot 4 |
| Sangat setuju       | : diberi bobot 5 |

### **3.2.3 Populasi**

Menurut Sekaran (2006), populasi mengacu pada keseluruhan, kelompok orang, kejadian atau hal yang ingin diteliti. Dalam penelitian ini populasinya seluruh UKM bidang industri kuliner di Kabupaten Sleman.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh UKM industri kuliner yang ada di kabupaten Sleman.

Menurut data yang telah diperoleh dari pendataan Dinas Perindustrian Perdagangan dan Koperasi Kabupaten Sleman, dilihat usaha yang terdaftar sebagai UKM industri kuliner khususnya yang berada di Kabupaten Sleman. Usaha Kecil Menengah industri kuliner Kabupaten Sleman berjumlah 230 UKM. Sehingga total sampel yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 230 UKM.

#### **3.2.4 Sampel dan Metode Penarikan Sampel**

Menurut Sekaran (2006), sampel adalah sebagian dari populasi. bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Sampel pada penelitian ini adalah pemilik atau penanggung jawab industri UKM kuliner di kabupaten Sleman. Untuk mewakili seluruh seluruh populasi dengan keterbatasan waktu penulis maka peneliti mengambil sampel dari keseluruhan populasi dengan menggunakan teknik *convenience sampling* dari pengambilan sampel *non-probability sampling*. Menurut Sekaran (2006) pengambilan sampel yang mudah atau *convenience sampling* merupakan pengumpulan informasi dari anggota populasi yang dengan senang hati bersedia memberikannya. Karena tidak ada kriteria khusus dalam pengambilan sampel atau dengan kata lain semua layak dijadikan sampel penelitian.

Roscoe (1975) dalam Uma Sekaran (1992) memberikan pedoman penentuan jumlah sampel yaitu sebagai berikut:

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

Penentuan jumlah sampel dari suatu populasi, maka digunakan rumus slovin:

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

Keterangan:

$n$  : Jumlah sampel

$N$  : Tingkat populasi

$d$  : Batas *miss accouration*

Penulis menggunakan tingkat kesalahan sebesar 8%, sebagai acuan dalam menentukan kesalahan minimum. Jumlah populasi sebagai dasae perhitungan yang digunakan ada;ah 230, dengan perhitungan sebagai berikut:

$$n = \frac{230}{230(0,08^2) + 1}$$

$$= 93,04$$

Jadi jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini minimal sebanyak 93 sampel dari jumlah populasi.

### **3.3 Variabel Penelitian**

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

#### **3.3.2 Variabel Independen**

Menurut Sugiyono (2011) variabel independen atau variabel bebas adalah variabel yang mempengaruhi timbulnya variabel dependen atau variabel terikat.

#### **3.3.3 Variabel Dependen**

Variabel dependen atau terikat merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat karena adanya variabel bebas (Sugiyono,2011).

#### **3.3.4 Variabel Intervening**

Manurut Sugiyono (2007) variabel intervening adalah variabel yang secara teoritis mempengaruhi hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen menjadi hubungan yang tidak langsung dan dapat diamati dan dapat diukur.

### **3.4 Definisi Operasional Variabel Penelitian**

#### **3.2.1 *Supply Chain Management* (X)**

Menurut Heizer & Render (2004), mendefinisikan *supply chain management* (manajemen rantai pasokan) sebagai kegiatan pengelolaan kegiatan-kegiatan dalam memperoleh bahan mentah menjadi barang dalam proses atau barang setengah jadi dan barang jadi kemudian mengirimkan produk tersebut ke konsumen melalui sistem distribusi. Menurut Suhong li, Bhanu ragu-nathan, T.S Ragu-Nathan, S. Subba Rao (2006). Praktik *Supply chain management* memiliki indikator yaitu:

1. *Strategy Supplier Partnership*
2. *Customer Relationship*
3. *Information Sharing*

#### **3.2.2 Keunggulan Bersaing (Z)**

Menurut Philip Kotler dan Gary Amstrong (2003) “Mendefinisikan keunggulan bersaing adalah keunggulan terhadap pesaing yang diperoleh dengan menawarkan nilai lebih rendah maupun dengan memberikan manfaat lebih besar karena harganya lebih tinggi. Keunggulan kompetitif dapat diciptakan perusahaan dengan memberikan pelayanan maksimal kepada konsumen. pelayanan yang baik, produk yang baik, mendengarkan keluhan konsumen, menciptakan produk yang inovatif dan menjadi perusahaan yang tanggap dengan produk baru seperti lebih dahulu memiliki produk yang baru di bandingkan dengan pesaing. Dengan begitu, perusahaan tetap bisa unggul

dibandingkan dengan pesaing yang ada. Seiring berjalannya waktu semakin banyak perusahaan pesaing bisnis juga semakin ketat, untuk itu perusahaan dituntut untuk tetap bisa selalu inovatif dalam menjaga produk hingga hubungan dengan konsumen.

Menurut Suhong li, Bhanu ragu-nathan, T.S Ragu-Nathan, S. Subba Rao, (2006), Keunggulan kompetitif adalah sejauh mana organisasi mampu menciptakan posisi yang dapat dipertahankan atas pesaingnya. Terdiri dari kemampuan yang memungkinkan organisasi untuk membedakan dirinya dari pesaing.

Keunggulan bersaing memiliki lima indikator yaitu:

1. *Price*
2. *Quality*
3. *Delivery Dependability*
4. *Product innovation*
5. *Time to Market*

### **3.2.3 Kinerja Perusahaan (Y)**

Kinerja perusahaan merupakan tingkat pencapaian hasil yang diraih perusahaan (Yongki, 2015). Kinerja organisasi adalah suatu hasil yang dihasilkan oleh sebuah perusahaan dimana hasil tersebut dapat meningkatkan nilai dari perusahaan itu sendiri. Setiap organisasi memiliki tujuan yang akan di capai ditentukan oleh standar yang harus dicapainya. Dimana kinerja akan selalu di evaluasi pada setiap periode, apakah tujuan organisasi sudah tercapai

dengan kinerja yang sudah dilakukan oleh perusahaan. Menurut Suhong li, Bhanu ragu-nathan, T.S Ragu-Nathan, S. Subba Rao, (2006), kinerja organisasi memiliki indikator:

1. Kinerja Operasional
2. Kinerja keuangan

### 3.5 Analisis Deskriptif

Analisis diskriptif yaitu memerinci dan menjelaskan secara panjang lebar dalam bentuk kalimat keterkaitan dari data penelitian. Data tersebut biasanya tercantum dalam bentuk tabel dan analisis dilakukan berdasarkan data pada tabel tersebut.

### 3.6 Analisis Kuantitatif Data

#### 3.6.1 Uji Validitas

Uji validitas merupakan ukuran tingkat kevalidan suatu objek atau instrument. Dikatakan valid jika mampu mengukur yang akan diukur.

Product moment

$$r_{xy} = \frac{\sum xy - (\sum x)(\sum y)}{\sqrt{N\sum x^2 - (\sum x)^2} \sqrt{N\sum y^2 - (\sum y)^2}}$$

Keterangan :

$r_{xy}$  : Koefisien korelasi item soal

N : Banyaknya peserta

X : Jumlah skor item

Y : Jumlah skor total

Hasil perhitungannya,  $r_{xy}$  dibandingkan dengan table kritis  $r$  product moment, dengan taraf signifikan 5 % jika harga  $r_{xy}$  maka tes tersebut valid.

### **3.6.2 Uji Reliabilitas**

Menurut Ghazali (2005), Uji reliabilitas merupakan alat mengukur kuisioner yang merupakan indikator dari variabel. Bertujuan untuk mengetahui pengaruh antara variabel bebas dengan variabel terikat. Penelitian ini dapat diuji dengan menggunakan *Alpha Cronbach*. Suatu instrument di katakan reliabel jika memiliki koefisien keandalan (reliabel) sebesar 0.60 atau lebih.

### **3.6.3 Uji Normalitas**

Menurut Imam Ghazali (2006) uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi variabel mempunyai distribusi normal. Model regresi yang baik adalah data distribusi mendekati normal yaitu dengan tingkat signifikan lebih besar dari 0,05.

### **3.6.4 Uji Multikolinearitas**

Menurut Ghazali (2012), uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah suatu model regresi terdapat kolerasi antara variabel bebas (independen). Model regresi yang baik itu tidak terjadi kolerasi antar variabel independen. Multikolonieritas dapat juga dilihat dari nilai *tolerance*

dan *variance inflation factor* (VIF). Jika ada tolerance lebih dari 10% atau VIF kurang dari 10 maka dikatakan tidak ada multikolonieritas.

### **3.6.5 Uji Heteroskedastisitas**

Menurut Ghozali (2006) uji heteroskedastisitas adalah uji yang bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidak variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Dimana:

- Jika ada pola tertentu seperti titik-titik yang ada membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar kemudian menyempit), maka mengindikasikan telah terjadi heteroskedastisitas.
- Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

## **3.6 Uji Hipotesis**

### **3.6.6 Uji Regresi Linear Berganda**

Menurut Sekaran (2006), analisis regresi berganda dilakukan untuk menguji pegaruh simultan dari variabel bebas terhadap satu variabel terikat berskala interval. Analisis regresi linear berganda digunakan untuk menentukan pengaruh yang ditimbulkan oleh indikator variabel bebas (independen) terhadap variabel terikat (dependen). Hubungan yang terdapat dikeduanya menyatakan hubungan antara variabel independen (x) dan

variabel dependen (y) . uji linear berganda merupakan analisis lebih luas dari uji linear sederhana.

$$Y = \alpha + \beta_1 X + \beta_2 Z$$

Sumber : (Imam Ghozali, 2013)

Keterangan :

Y = Kinerja Perusahaan

$\alpha$  = Konstanta

$\beta_1, \beta_2$  = koefisien Regresi

X = *Supply Chain Management*

z = Keunggulan Bersaing

### 3.6.7 Uji F (*Overall*)

Menurut Imam Ghozali (2013:98) Uji statistik F pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel independen yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel terikat. Untuk menguji kedua hipotesis ini digunakan uji statistik F:

a) Quick look

Bila nilai F lebih besar daripada 4 maka  $H_0$  dapat ditolak pada derajat kepercayaan 5%.

b) Membandingkan nilai F hasil perhitungan dengan nilai F menurut tabel.

Bila nilai F hitung lebih besar daripada nilai F tabel maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima.

### **3.6.8 Uji T (*Parsial*)**

Menurut Imam Ghozali (2013) uji statistik t menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel independen secara individual dalam menerangkan variabel dependen. Pengujian dilakukan dengan menggunakan signifikan level 0,05 ( $\alpha=5\%$ ). Penerimaan atau penolakan hipotesis dilakukan dengan kriteria:

1. Jika nilai signifikan  $> 0,05$  maka hipotesis ditolak (koefisien regresi tidak signifikan). Ini berarti secara parsial variabel independen tidak mempunyai pengaruh secara signifikan terhadap variabel dependen
2. Jika nilai signifikan  $\leq 0,05$  maka hipotesis diterima (koefisien regresi signifikan). Ini berarti secara parsial variabel independen tersebut mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen.

### **3.6.9 Uji Analisis Jalur (*Path*)**

Untuk melihat pengaruh tidak langsung *supply chain management* terhadap kinerja perusahaan melalui keunggulan kompetitif maka digunakan analisis jalur (*path analysis*). Analisis jalur adalah perluasan dari analisis regresi linear berganda untuk menaksir hubungan kausalitas antar variabel (Ghozali, 2011). Pada formula, variabel *supply chain management* (X) merupakan variabel independen, Keunggulan Kompetitif (Z) merupakan

variabel intervening dan variabel Kinerja Perusahaan (Y) merupakan variabel dependen.

Pengaruh langsung X ke Y

Pengaruh tidak langsung X ke Y melalui Z

Jika hasil pengaruh tidak langsung lebih besar dari pada pengaruh langsung maka keunggulan kompetitif berperan sebagai mediasi dalam pengaruh *supply chain managemtn* terhadap kinerja perusahaan dan sebaliknya.

## BAB IV

### ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

Bab ini akan menjelaskan mengenai hasil analisis data pengaruh *supply chain management* terhadap keunggulan bersaing dan kinerja perusahaan. Subyek penelitian atau responden dalam penelitian ini adalah industry UKM kuliner di Kabupaten Sleman Yogyakarta. Analisis data yang digunakan meliputi analisis validitas, analisis reabilitas, analisis normalitas, analisis deskriptif analisis linear berganda dan analisis jalur *path*. Jumlah kuisisioner yang disebarkan secara keseluruhan sebanyak 105 kuisisioner. Namun data responden pada kuisisioner yang lengkap dan bisa diinput sebanyak 104. Selanjutnya data akan dianalisis dengan menggunakan program SPSS 20.

#### 4.1 Analisis Deskriptif Responden

Analisis deskriptif digunakan untuk mengetahui profil responden dan penilaian dari responden terhadap variabel penelitian.

##### a. Jenis Kelamin Responden

**Tabel 4.1 Jenis kelamin responden**

| Keterangan | <i>Frequency</i> | <i>Percent</i> |
|------------|------------------|----------------|
| Wanita     | 48               | 46,2 %         |
| Pria       | 58               | 53,8 %         |
| Total      | 104              | 100,0 %        |

Sumber : Data primer diolah 2018

Berdasarkan data diatas menunjukan bahwa seluruh responden UKM kuliner wanita sebanyak 48 yaitu 46,2% dan pria sebanyak 58 yaitu 53,8% dengan jumlah keseluruhan responden 104. Hal ini menunjukan bahwa responden UKM industry kuliner dalam penelitian ini mayoritas adalah pria.

#### **b. Jabatan Responden**

**Tabel 4.2 Jabatan**

| Keterangan | <i>Frequency</i> | <i>Percent</i> |
|------------|------------------|----------------|
| Pemilik    | 50               | 48,1 %         |
| Karyawan   | 54               | 51,9 %         |
| Total      | 104              | 100,0 %        |

Sumber : Data primer diolah 2018

Berdasarkan tabel diatas menunjukan bahwa responden pada UKM kuliner di kabupaten Sleman dengan pemilik 50 orang dengan percentase 48,1% dan karyawan 54 dengan percentace 51,9% dengan jumlah keseluruhan 104. Hal ini menunjukan bahwa jabatan responden UKM kuliner mayoritas adalah karyawan.

### c. Usia Responden

**Tabel 4.3 Usia**

| Keterangan         | <i>Frequency</i> | <i>Percent</i> |
|--------------------|------------------|----------------|
| <20tahun           | 27               | 26,0 %         |
| 21-30tahun         | 59               | 56,7 %         |
| 31-40tahun         | 11               | 10,6 %         |
| Lebih dari 40tahun | 7                | 6,7 %          |
| Total              | 104              | 100,0 %        |

Sumber : Data primer diolah 2018

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan bahwa usia reponden <20 tahun sebanyak 27 dengan persentase 26,0%, 21-30tahun sebanyak 59 dengan persentase 56,7%, 31-40tahun sebanyak 11 dengan persentase 10,6% dan lebih dari 40tahun sebanyak 7 dengan persentase 6,7%. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas berusia produktif.

#### 4.1.2 Analisis Deskriptif

Penelitian ini menjelaskan mengenai deskripsi penilaian responden terhadap variabel yang terdiri dari *supply chain management* terhadap keunggulan bersaing dan kinerja perusahaan pada UKM industry kuliner kabupaten Sleman. Penelitian pada variabel ini diukur dengan skala linkert dengan skor terendah 1 (sangat tidak setuju) dan skor tertinggi 5 (sangat

setuju). Sehingga dalam menentukan penilaian responden UKM kabupaten

Sleman dapat dilakukan dengan interval sebagai berikut:

Skor persepsi terendah : 1

Skor persepsi tertinggi : 5

$$\text{Interval} = \frac{5-1}{5} = 0,8$$

Sehingga diperoleh batasan persepsi sebagai berikut :

1.00 – 1.79 = Sangat Tidak Setuju

1.80 – 2.59 = Tidak Setuju

2.60 – 3.39 = Netral

3.40 – 4.19 = Setuju

4.20 – 5.00 = Sangat Setuju

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

**a. Variabel *Supply Chain Management***

Variabel *supply chain management* terdapat 13 pertanyaan sebagai berikut:

**Tabel 4.4 Uji Frekuensi**

| No | Pertanyaan                                                                               | Mean  | Keterangan    |
|----|------------------------------------------------------------------------------------------|-------|---------------|
| 1  | Usaha kami senantiasa mengutamakan kualitas sebagai kriteria utama dalam memilih pemasok | 4.433 | Sangat Setuju |
| 2  | Usaha kami senantiasa menyelesaikan masalah                                              | 4.115 | Setuju        |

|   |                                                                                                             |       |               |
|---|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|---------------|
|   | bersama-sama dengan pemasok                                                                                 |       |               |
| 3 | Usaha kami senantiasa membantu supplier (memberi masukan) untuk meningkatkan kualitas produk                | 4.327 | Sangat Setuju |
| 4 | Usaha memiliki program terus menerus yang melibatkan pemasok                                                | 3.937 | Setuju        |
| 5 | Usaha kami senantiasa mengikutsertakan pemasok dalam menetapkan perencanaan strategi                        | 3.545 | Setuju        |
| 6 | Usaha kami berinteraksi dengan pelanggan untuk menetapkan standar pengiriman dan standar merespon pelanggan | 4.056 | Setuju        |
| 7 | Usaha kami senantiasa mengukur dan mengevaluasi kepuasan pelanggan                                          | 4.355 | Sangat Setuju |
| 8 | Usaha kami senantiasa mengevaluasi pentingnya hubungan dengan pelanggan                                     | 3.769 | Setuju        |
| 9 | Usaha kami senantiasa mencari tahu keinginan pasar                                                          | 4.230 | Sangat Setuju |

|    |                                                                                                                                           |       |               |
|----|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|---------------|
|    | dimasa depan ( <i>future expectation</i> )                                                                                                |       |               |
| 10 | Usaha kami senantiasa memfasilitasi pelanggan yang membutuhkan bantuan (layanan complain)                                                 | 4.221 | Sangat Setuju |
| 11 | Mitra usaha senantiasa menginformasikan isu-isu yang dapat mempengaruhi bisnis kami                                                       | 3.756 | Setuju        |
| 12 | Usaha kami senantiasa melakukan pertukaran informasi dengan mitra usaha dalam membuat rencana bisnis                                      | 3.673 | Setuju        |
| 13 | Usaha kami senantiasa bekerjasama dengan mitra usaha dalam menginformasi keadaan/perubahan yang mungkin akan mempengaruhi bisnis keduanya | 3.730 | Setuju        |

Sumber : Data primer diolah 2018

Berdasarkan analisis data diatas menunjukan bahwa rata-rata responden terhadap variabel *supply chain management* dengan rata-rata sebesar 4.01 (setuju) sedangkan penilaian tertinggi pada item pernyataan *supply chain management* dengan rata-rata 4.43 (sangat setuju). Hal ini menunjukan bahwa responden UKM kuliner di kabupaten Sleman setuju

dalam variabel *supply chain management* pada interval 3.40 - 4.19. Dimana UKM industry kuliner mengutamakan pemasok, konsumen dan berbagi informasi dalam meningkatkan usahanya.

**b. Variabel Keunggulan Bersaing**

Variabel keunggulan bersaing terdapat 10 pernyataan sebagai berikut :

**Tabel 4.5 Uji Frekuensi**

| No | Pernyataan                                                                                              | Mean  | Keterangan |
|----|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|------------|
| 1  | Usaha kami menawarkan harga yang kompetitif dibanding dengan pesaing                                    | 4.067 | Setuju     |
| 2  | Usaha kami menawarkan harga yang sama rendahnya atau lebih rendah dibanding dengan pesaing              | 3.413 | Setuju     |
| 3  | Usaha kami menawarkan produk berkualitas tinggi dibanding dengan pesaing                                | 4.097 | Setuju     |
| 4  | Usaha kami melakukan pengiriman barang atau produk kepada konsumen tepat waktu dibanding dengan pesaing | 3.990 | Setuju     |
| 5  | Usaha kami melakukan pengiriman barang atau produk kepada konsumen sesuai dengan jumlah dan             | 4.058 | Setuju     |

|    |                                                                                                          |       |               |
|----|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|---------------|
|    | pesanan dibanding dengan pesaing                                                                         |       |               |
| 6  | Usaha kami menyediakan produk sesuai dengan keinginan dan kebutuhan pelanggan dibanding dengan pesaing   | 4.173 | Setuju        |
| 7  | Usaha kami melakukan inovasi produk seiring dengan perubahan kebutuhan konsumen dibanding dengan pesaing | 4.201 | Sangat Setuju |
| 8  | Usaha kami menyediakan produk dengan keunggulan (fitur baru) dibanding dengan konsumen                   | 3.990 | Setuju        |
| 9  | Usaha kami merupakan pioneer dalam memperkenalkan produk baru dibanding dengan pesaing                   | 3.894 | Setuju        |
| 10 | Usaha kami bergerak cepat dalam mengembangkan produk baru dibanding dengan pesaing                       | 3.836 | Setuju        |

Sumber : Data primer diolah 2018

Berdasarkan analisis data diatas menunjukan bahwa rata-rata responden terhadap variabel keunggulan bersaing dengan rata-rata sebesar

3,99 (setuju) sedangkan penilaian tertinggi pada item pernyataan *supply chain management* dengan rata-rata 4.20 (sangat setuju). Hal ini menunjukkan bahwa responden UKM kuliner di kabupaten Sleman setuju dalam variabel *supply chain management* pada interval 3.40 - 4.19. Dimana UKM industry kuliner menggunakan harga, kualitas, delivery dependability, inovasi produk dan time to market dalam meningkatkan usahanya.

**c. Variabel Kinerja Perusahaan**

Variabel kinerja perusahaan terdapat 10 pernyataan sebagai berikut :

**Tabel 4.6 Uji Frekuensi**

| No | Pernyataan                                                                             | Mean  | Keterangan |
|----|----------------------------------------------------------------------------------------|-------|------------|
| 1  | Usaha kami mampu mencapai pangsa pasar ( <i>market share</i> ) yang telah ditargetkan  | 4.037 | Setuju     |
| 2  | Usaha kami mampu memperkenalkan produk baru disaat yang tepat                          | 3.942 | Setuju     |
| 3  | Usaha kami menawarkan produk sesuai dengan kebutuhan dan persepsi pelanggan            | 4.115 | Setuju     |
| 4  | Usaha kami mampu mencakup seluruh lingkup pasar dengan menggunakan sumber daya minimum | 3.923 | Setuju     |

|    |                                                                                      |       |        |
|----|--------------------------------------------------------------------------------------|-------|--------|
| 5  | Usaha kami mampu memenuhi kebutuhab pelanggan                                        | 4.125 | Setuju |
| 6  | Usaha kami mampu mencapai tingkat pengembalian dari penjualan yang telah ditargetkan | 3.923 | Setuju |
| 7  | Usaha kami mampu mencapai keuntungan (profit) yang telah di targetkan                | 3.971 | Setuju |
| 8  | Usaha kami mampu mencapai tingkat petumbuhan penjualan yang telah ditargerkan        | 3.875 | Setuju |
| 9  | Usaha kami mampu mencapai tingkat produktivitas yang telah ditargetkan               | 3.990 | Setuju |
| 10 | Usaha kami mampu mencapai biaya produksi yang telah di targetkan                     | 3.932 | Setuju |

Sumber : Data primer diolah 2018

Berdasarkan analisis data diatas menunjukan bahwa rata-rata responden terhadap variabel kinerja perusahaan dengan rata-rata sebesar 3,99 (setuju) sedangkan penilaian tertinggi pada item pernyataan *supply chain management* dengan rata-rata 4.12 (setuju). Hal ini menunjukan bahwa responden UKM kuliner di kabupaten Sleman setuju dalam variabel *supply chain management* pada interval 3.40 - 4.19. Dimana UKM industry kiliner setuju dengan kinerja perusahaan dari pendapatan dan operasionalnya.

## 4.2 Analisis Kuantitatif Data

### 4.2.1 Uji validitas

Metode yang digunakan untuk uji validitas adalah uji *kolerasi pearson*. Uji validitas dapat ditunjukkan pada tabel berikut:

**Tabel 4.7 Uji Validitas**

| Pernyataan | R <sub>hitung</sub> | R <sub>tabel</sub> | Keterangan |
|------------|---------------------|--------------------|------------|
| <b>SCM</b> |                     |                    |            |
| SCM1       | 0,549               | 0,1927             | Valid      |
| SCM2       | 0,582               | 0,1927             | Valid      |
| SCM3       | 0,428               | 0,1927             | Valid      |
| SCM4       | 0,560               | 0,1927             | Valid      |
| SCM5       | 0,468               | 0,1927             | Valid      |
| SCM6       | 0,544               | 0,1927             | Valid      |
| SCM7       | 0,450               | 0,1927             | Valid      |
| SCM8       | 0,572               | 0,1927             | Valid      |
| SCM9       | 0,560               | 0,1927             | Valid      |
| SCM10      | 0,531               | 0,1927             | Valid      |
| SCM11      | 0,580               | 0,1927             | Valid      |
| SCM12      | 0,621               | 0,1927             | Valid      |
| SCM13      | 0,678               | 0,1927             | Valid      |

Sumber : Data primer diolah 2018

Seperti yang ditunjukkan oleh tabel dapat diketahui bahwa variabel *supply chain management* dikatakan valid karena R<sub>hitung</sub> lebih tinggi daripada r<sub>tabel</sub> sebesar 0,1927

**Tabel 4.8 Uji Validitas**

| Pernyataan | R <sub>hitung</sub> | R <sub>tabel</sub> | Keterangan |
|------------|---------------------|--------------------|------------|
| <b>KB</b>  |                     |                    |            |
| KB1        | 0,600               | 0,1927             | Valid      |
| KB2        | 0,472               | 0,1927             | Valid      |
| KB3        | 0,690               | 0,1927             | Valid      |
| KB4        | 0,651               | 0,1927             | Valid      |
| KB5        | 0,507               | 0,1927             | Valid      |
| KB6        | 0,708               | 0,1927             | Valid      |
| KB7        | 0,613               | 0,1927             | Valid      |
| KB8        | 0,639               | 0,1927             | Valid      |
| KB9        | 0,655               | 0,1927             | Valid      |
| KB10       | 0,745               | 0,1927             | Valid      |

Sumber : Data primer diolah 2018

Seperti yang ditunjukkan oleh tabel dapat diketahui bahwa variabel keunggulan bersaing dikatakan valid karena R<sub>hitung</sub> lebih tinggi daripada r<sub>tabel</sub> sebesar 0,1927

**Tabel 4.9 Uji Validitas**

| Pernyataan | R <sub>hitung</sub> | R <sub>tabel</sub> | Keterangan |
|------------|---------------------|--------------------|------------|
| <b>KP</b>  |                     |                    |            |
| KP1        | 0,698               | 0,1927             | Valid      |
| KP2        | 0,598               | 0,1927             | Valid      |
| KP3        | 0,599               | 0,1927             | Valid      |
| KP4        | 0,577               | 0,1927             | Valid      |
| KP5        | 0,509               | 0,1927             | Valid      |
| KP6        | 0,687               | 0,1927             | Valid      |

|      |       |        |       |
|------|-------|--------|-------|
| KP7  | 0,657 | 0,1927 | Valid |
| KP8  | 0,758 | 0,1927 | Valid |
| KP9  | 0,681 | 0,1927 | Valid |
| KP10 | 0,649 | 0,1927 | Valid |

Sumber : data primer diolah 2018

Seperti yang ditunjukkan oleh tabel dapat diketahui bahwa variabel kinerja perusahaan dikatakan valid karena Rhitung lebih tinggi daripada rtabel sebesar 0,1927.

#### 4.2.2 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas merupakan alat mengukur kuisioner yang merupakan indikator dari variabel yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh antara variabel bebas dengan variabel terikat. Dapat diuji dengan dengan menggunakan *Alpha Cronbach*, dikatakan reliabel jika memiliki koefisien sebesar 0,60 atau lebih.

**Tabel 4.10 Tabel Reabilitas**

| Variabel | <i>Alpha Cronbach</i> | Nilai koefisien | Keterangan |
|----------|-----------------------|-----------------|------------|
| SCM      | 0,840                 | 0,60            | Reliabel   |
| KB       | 0,804                 | 0,60            | Reliabel   |
| KP       | 0,821                 | 0,60            | Reliabel   |

Sumber : Data primer diolah 2018

Dari uji reabilitas dikatakan reliabel jika *Cronbach alpha* sebesar 0,60. Dimana butir pernyataan yang berhubungan dengan variabel supply chain

management, keunggulan bersaing dan kinerja perusahaan reliabel karna memiliki nilai  $>0,60$  sehingga pernyataan yang terdapat dalam angket kuisioner dapat dinyatakan handal / reliabel dan dapat dilanjutkan ke analisis selanjutnya.

#### 4.2.3 Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah model dalam regresi variabel mempunyai distribusi normal. Model regresi yang baik adalah data distribusi mendekati normal yaitu dengan tingkat signifikan lebih besar dari 0,05.

Uji normalitas dapat ditunjukkan pada tabel sebagai berikut:

##### One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

**Tabel 4.11 Uji Normalitas**

|                           |                |          | Unstandardized Residual |
|---------------------------|----------------|----------|-------------------------|
| N                         |                |          | 104                     |
| Normal                    | Mean           |          | .0000000                |
| Parameters <sup>a,b</sup> |                |          |                         |
|                           | Std. Deviation |          | 3.90511366              |
| Most                      | Extreme        | Absolute | .064                    |
| Differences               |                |          |                         |
|                           | Positive       |          | .048                    |

|                        |                     |
|------------------------|---------------------|
| Negative               | -.064               |
| Test Statistic         | .064                |
| Asymp. Sig. (2-tailed) | .200 <sup>c,d</sup> |

Sumber : Data primer diolah 2018

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan bahwa nilai asymp.sig sebesar 0.200 >0.05 maka dapat diasumsikan normal sehingga memenuhi asumsi normalitas.

#### 4.2.4 Uji Multikolinearitas

Model regresi yang baik adalah tidak terjadi kolerasi antara variabel independen. Kriteria pengujian yaitu jika nilai VIF kurang dari 10 dan mulai tolerance lebih dari 0.10, maka model regresi yang diajukan tidak mengandung gejala multikoleniaritas dapat tunjukan pada tabel berikut:

**Tabel 4.12 Uji Multikoleniaritas**

| Variabel bebas | VIF   | Keterangan              |
|----------------|-------|-------------------------|
| SCM            | 1.987 | Tidak multikoleniaritas |
| KB             | 1.987 | Tidak multikoleniaritas |

Sumber : Data primer diolah 2018

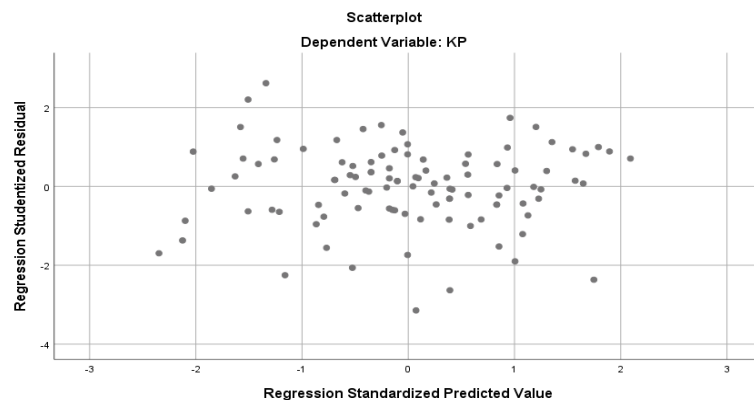
Berdasarkan data diatas menunjukan bahwa seluruh variabel independent memiliki nilai VIF kurang dari 10. Dengan demikian model regresi yang digunakan dalam penelitian ini tidak mengandung gejala multikoleniaritas.

#### 4.2.5 Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastiditas dilakukan dengan menggunakan *plot residual*.

Hasil uji heteroskedastisitas adalah sebagai berikut:

**Gambar 4.1 Uji Heteroskedastisitas**



Sumber : Data primer diolah 2018

Berdasarkan data residual berupa titik-titik menyebar secara acak dan tidak menentu. Dengan demikian dapat disimpulkan regresi yang diajukan penelitian ini tidak terjadi gejala heteroskedastisitas.

### 4.3 Uji Hipotesis

#### 4.3.1 Uji Analisis Linear Berganda

Analisis regresi berganda dilakukan untuk menguji pengaruh simultan dari variabel bebas terhadap satu variabel terikat berskala interval. Analisis regresi linear berganda digunakan untuk menentukan pengaruh yang ditimbulkan oleh indikator variabel bebas (independen) terhadap variabel terikat (dependen).

Model regresi linear berganda untuk *supply chain management*, keunggulan bersaing dan kinerja perusahaan adalah sebagai berikut :

**Tabel 4.13 Uji Linear Berganda model 1**

**Coefficient<sup>a</sup>**

| Model        | Unstandarized Coefficient |            | Standarized Coefficient | t      | Sig. |
|--------------|---------------------------|------------|-------------------------|--------|------|
| 1 (Constant) | B                         | Std. Error | Beta                    |        |      |
| SCM          | 7.517                     | 3.229      |                         | 2.328  | .022 |
|              | .617                      | .062       | .705                    | 10.036 | .000 |

a. Dependent Variable: KB

Sumber: Data primer diolah, 2018

Dari tabel 4.14 dapat dirumuskan suatu persamaan regresi untuk mengetahui pengaruh *supply chain management* terhadap keunggulan bersaing sebagai berikut:

$$Y : \alpha + \beta_1 X$$

$$Y : 7.517 + 0,705X$$

Dimana :

Y = Keunggulan Bersaing

$\alpha$  = Konstanta

$\beta_1$  = Koefisien Regresi SCM

X = SCM

1. Konstanta sebesar 7,157 menyatakan bahwa jika variabel independen (*supply chain management*) dianggap konstan, maka keunggulan bersaing sebesar 7,157.
2. Koefisien regresi *supply chain management* 0,705 menyatakan bahwa setiap *supply chain management* mengalami kenaikan maka keunggulan bersaing ikut mengalami kenaikan sebesar 0,705.

**Tabel 4.14 Uji Linear Berganda model 2**

**Coefficient<sup>a</sup>**

| Model        | Unstandardized Coefficient |            | Standardized Coefficient | t     | Sig. |
|--------------|----------------------------|------------|--------------------------|-------|------|
| 1 (Constant) | B                          | Std. Error | Beta                     |       |      |
|              | 10.773                     | 3.545      |                          | 3.039 | .003 |
|              | .469                       | .076       | .523                     | 6.199 | .000 |
| SCM          |                            |            |                          |       |      |
| KB           | .686                       | .075       | .671                     | .9135 | .000 |

b. Dependent Variable: KP

Sumber: Data primer diolah, 2018

Dari tabel 4.15 dapat dirumuskan suatu persamaan regresi untuk mengetahui pengaruh *supply chain management*, keunggulan bersaing terhadap kinerja perusahaan sebagai berikut:

$$Y : \alpha + \beta_1 X + \beta_2 Z$$

$$Y : 10,773 + 0,523X + 0,671Z$$

Dimana :

Y = Kinerja Perusahaan

$\alpha$  = Konstanta

$\beta_1$  = Koefisien Regresi SCM

X = *Supply Chain Management*

$\beta_2$  = Koefisien Regresi Keunggulan Bersaing

Z = Keunggulan Bersaing

1. Konstanta sebesar 10,773 menyatakan bahwa jika variabel independen dianggap konstan, maka Kinerja Perusahaan sebesar 10,773.
2. Koefisien regresi *Supply Chain Management* sebesar 0,523 menyatakan bahwa setiap *Supply Chain Management* mengalami kenaikan maka Kinerja Perusahaan ikut mengalami kenaikan 0,523.
3. Koefisien regresi Keunggulan Bersaing sebesar 0,671 menyatakan bahwa setiap Keunggulan Bersaing mengalami kenaikan maka Kinerja perusahaan ikut mengalami kenaikan 0,671.

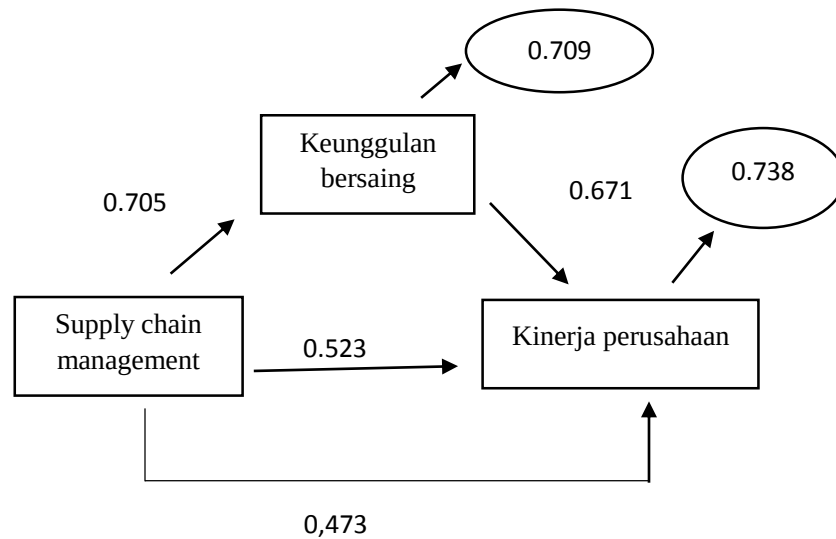
#### 4.3.2 Analisis Jalur / *Path*

**Tabel 4.15**

**Data Koefisien Jalur Analisis**

| Variabel  | R. Square | Koefisien<br>Beta | Signifikansi | E1 dan e2 |
|-----------|-----------|-------------------|--------------|-----------|
| SCM→KB    | 0,497     | 0,705             | 0,000        | 0,709     |
| SCM→KP    |           | 0,523             | 0,000        |           |
| KB→KP     |           | 0,671             | 0,000        |           |
| SCM→KB→KP | 0,455     |                   |              | 0,738     |

Sumber : Data primer diolah, 2018



**Gambar 4.2 Model Penelitian**

**Tabel 4.16**

**Perbandingan pengaruh langsung dan tidak langsung**

| <b>Pengaruh langsung</b>   | <b>Pengaruh tidak langsung</b>                       |
|----------------------------|------------------------------------------------------|
| <b>SCM→KP</b><br><br>0,523 | <b>SCM→KB→KP</b><br><br>$0,705 \times 0,671 = 0,473$ |

Sumber : Data diolah, 2018

**Pengaruh Langsung**

---

**A. Pengaruh variabel SCM terhadap KB**

1. Mengacu pada tabel 4.2.1 *output coefficient* regresi model 1 dapat diketahui bahwa nilai signifikansi dari variabel SCM yaitu 0,000 dimana  $0,000 < 0,05$ . Yang artinya, hasil ini memberikan kesimpulan bahwa SCM berpengaruh signifikan terhadap variabel KB.
2. Untuk nilai e1. Didapatkan dengan rumus  $e1 = \sqrt{1 - R^2}$  atau  $e1 = \sqrt{1 - 0,497} = 0,709$

**B. Pengaruh langsung variabel *Supply Chain Management*, Keunggulan Bersaing terhadap Kinerja Perusahaan**

1. Mengacu pada tabel 4.2.1 *output coefficient* regresi model 1 dapat diketahui bahwa nilai signifikansi dari variabel SCM yaitu 0,000 dan kurang dari KB yaitu 0,000 dimana  $0,000 < 0,05$  dan kurang dari. Yang artinya,

hasil ini memberikan kesimpulan bahwa SCM dan KB berpengaruh signifikan terhadap variabel KP.

2. Untuk nilai e1. Didapatkan dengan rumus  $e1 = \sqrt{1 - R^2}$  atau  $e1 = \sqrt{1 - 0,0455} = 0,738$

C. Pengaruh tidak langsung (Analisis Pengaruh SCM Melalui KB terhadap KP)

Dari data diatas antara nilai beta *supply chain management* terhadap keunggulan bersaing dikalikan dengan beta keunggulan bersaing terhadap kinerja perusahaan yaitu:

$$SCM \rightarrow KB \rightarrow KP = 0,705 \times 0,671 = 0,473$$

Maka pengaruh total yang diberikan SCM terhadap KP adalah pengaruh langsung yang ditambah dengan pengaruh tidak langsung yaitu:

$$SCM \rightarrow KB \rightarrow KP = 0,705 \times 0,671 = 0,473 \text{ (tidak langsung)}$$

$$SCM \rightarrow KP = 0,523 \text{ (langsung)}$$

$$\text{Sehingga total } 0,473 + 0,523 = 0,996$$

Kesimpulannya adalah, berdasarkan perhitungan diatas diketahui bahwa nilai pengaruh langsung *supply chain management* terhadap keunggulan bersaing sebesar 0,523 dan pengaruh tidak langsung *supply chain management* terhadap kinerja perusahaan melalui keunggulan bersaing sebesar 0,473 yang berarti bahwa nilai pengaruh langsung > pengaruh tidak langsung. Maka hasil ini menunjukkan bahwa *supply chain management* berpengaruh terhadap kinerja perusahaan melalui atau tanpa melalui keunggulan bersaing, namun lebih cenderung berpengaruh langsung terhadap kinerja perusahaan.

#### 4.3.3 Uji F

Uji F diperoleh Fhitung sebesar 42.165 dengan pvalue sebesar 0.000, sehingga  $0.000 < 0.05$ , maka  $H_0$  dan  $H_a$  diterima, atau dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh *supply chain management* dan keunggulan bersaing secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan pada UKM industry kuliner di kabupaten Sleman.

#### 4.3.4 Uji T

Uji T bertujuan untuk membuktikan penelitian yang menyatakan masing-masing variabel independen mempunyai pengaruh terhadap variabel dependen dengan membandingkan antara nilai sig Thitung dengan tingkat signifikan 5%.

**Tabel 4.17 Uji T**

| Variabel                       | Koefisien Korelasi | Thitung | Pvalue |
|--------------------------------|--------------------|---------|--------|
| <i>Supply chain management</i> | 0.523              | 6,199   | 0.000  |
| Keunggulan bersaing            | 0,671              | 9,135   | 0.000  |

er : Data primer diolah 2018

Berdasarkan tabel diatas diketahui bahwa hasil pengujian signifikan menunjukan bahwa variabel *supply chain management* terdapat  $T_{hitung}$  sebesar 6,199 dan pvalue sebesar 0.000 yang berarti  $0.000 < 0.05$  artinya ada pengaruh signifikan *supply chain management* terhadap kinerja perusahaan.

Berdasarkan tabel diatas diketahui bahwa hasil pengujian signifikan menunjukan bahwa variabel keunggulan bersaing terdapat  $T_{hitung}$  sebesar 9,135 dan pvalue sebesar 0.000 yang berarti  $0.000 < 0.05$  artinya ada pengaruh signifikan keunggulan bersaing terhadap kinerja perusahaan.

#### **4.4 Pembahasan**

Berdasarkan hasil analisis linear berganda dan analisis jalur path diatas menunjukan bahwa ada pengaruh signifikan antara *supply chain management* terhadap keunggulan bersaing, pengaruh signifikan antara *supply chain management* terhadap kinerja perusahaan, pengaruh signifikan antara keunggulan bersaing terhadap kinerja perusahaan dan tidak ada pengaruh signifikan *supply chain management* terhadap kinerja perusahaan melalui keunggulan bersaing.

Data diatas menunjukan hubungan variabel *supply chain management* memiliki koefisien korelasi sebesar 0.705 dan pvalue sebesar 0.000 sehingga  $0.000 < 0.005$  ini berarti menunjukan bahwa *supply chain management* memiliki pengaruh signifikan terhadap keunggulan bersaing. Dan variabel

*supply chain management* memiliki koefisien korelasi sebesar 0.523 dengan pvalue sebesar 0.000 sehingga  $0.000 < 0.005$  ini berarti menunjukkan bahwa *supply chain management* memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan.

Dan variabel keunggulan bersaing memiliki koefisien korelasi sebesar 0.671 dengan pvalue sebesar 0.000 sehingga  $0.000 < 0.05$  ini berarti menunjukkan bahwa keunggulan bersaing memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan. Dan terakhir, *supply chain management* terhadap kinerja perusahaan melalui keunggulan bersaing memiliki koefisien regresi 0.35 dan pvalue sebesar 0.000 hal ini berarti terdapat pengaruh signifikan karena 0.000 lebih kecil dari 0.05.

**a. *Supply chain management* berpengaruh terhadap keunggulan bersaing**

Hasil penelitian membuktikan ada pengaruh antara *supply chain management* dengan keunggulan bersaing UKM industri kuliner kabupaten Sleman. Gambar 4.1 menunjukkan hubungan variabel *supply chain management* memiliki koefisien korelasi sebesar 0.705 dan pvalue sebesar 0.000 sehingga  $0.000 < 0.005$  ini berarti menunjukkan bahwa *supply chain management* memiliki pengaruh signifikan terhadap keunggulan bersaing. Hasil penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Suhong Li et al, (2006), menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif terhadap keunggulan bersaing sehingga sama dengan penelitian yang dilakukan sekarang. Penelitian lain yang dilakukan oleh Ahmad Jafarnejad Chaghooshi

et al (2015) juga menyatakan bahwa *supply chain management* berdampak positif terhadap keunggulan bersaing.

**b. Supply chain management berpengaruh terhadap kinerja perusahaan**

Hasil penelitian membuktikan ada pengaruh antara *supply chain management* terhadap kinerja perusahaan. Variabel *supply chain management* memiliki koefisien korelasi sebesar 0.523 dengan pvalue sebesar 0.000 sehingga  $0.000 < 0.005$  ini berarti menunjukkan bahwa *supply chain management* memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan. Hasil penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Ebrahim KARIMI dan Mahmoud RAFIEE (2013) menyatakan bahwa *supply chain management* memiliki pengaruh terhadap kinerja perusahaan. Penelitian yang dilakukan oleh Regina Devie, (2013) menyatakan bahwa *supply chain management* berpengaruh terhadap keunggulan bersaing dan penerapan *supply chain management* yang baik akan mampu meningkatkan kinerja perusahaan baik itu kinerja operasional maupun kinerja keuangan.

**c. Keunggulan bersaing berpengaruh terhadap kinerja perusahaan**

Hasil penelitian membuktikan ada pengaruh antara keunggulan bersaing terhadap kinerja perusahaan. Variabel keunggulan bersaing memiliki koefisien korelasi sebesar 0.671 dengan pvalue sebesar 0.000 sehingga  $0.000 < 0.05$  ini berarti menunjukkan bahwa keunggulan bersaing memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan. Hasil penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Yongki Krtistiano Pratama

(2015) menyatakan bahwa keunggulan bersaing berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan. Dan penelitian yang dilakukan oleh Regina Devie, (2013) menyatakan bahwa keunggulan bersaing berpengaruh terhadap kinerja perusahaan.

**d. *Supply chain management* berpengaruh terhadap kinerja perusahaan melalui keunggulan bersaing**

Hasil penelitian membuktikan bahwa nilai pengaruh langsung *supply chain management* terhadap keunggulan bersaing sebesar 0,523 dan pengaruh tidak langsung *supply chain management* terhadap kinerja perusahaan melalui keunggulan bersaing sebesar 0,473 yang berarti bahwa nilai pengaruh langsung > pengaruh tidak langsung. Maka hasil ini menunjukkan bahwa *supply chain management* berpengaruh terhadap kinerja perusahaan melalui atau tanpa melalui keunggulan bersaing, namun lebih cenderung berpengaruh langsung terhadap kinerja perusahaan.

Hasil hipotesis ini berbeda dengan Yongki, (2015) dimana berdasarkan hasil pengaruh *supply chain management* melalui metode langsung dan tidak langsung, ditemukan bahwa *supply chain management* akan memberikan pengaruh lebih besar apabila melalui keunggulan bersaing atau secara tidak langsung. Dan juga dalam penelitian Li et al (2006) dalam Lina Anatan, (2010) memberikan bukti empiris bahwa praktik manajemen rantai pasokan tidak memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja perusahaan tapi dimediasi oleh keunggulan bersaing.

## **BAB V**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **5.1 Kesimpulan**

Berdasarkan penelitian yang berjudul pengaruh *supply chain management* terhadap keunggulan bersaing dan kinerja perusahaan pada UKM industry kuliner kabupaten Sleman maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. *Supply chain management* berpengaruh signifikan terhadap keunggulan bersaing pada UKM industry kuliner kabupaten Sleman.
2. *Supply chain management* berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan pada UKM industry kuliner kabupaten Sleman.
3. Keunggulan bersaing berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan pada UKM industry kuliner kabupaten Sleman.
4. *Supply chain management* berpengaruh terhadap kinerja perusahaan melalui atau tanpa melalui keunggulan bersaing, namun lebih cenderung berpengaruh langsung terhadap kinerja perusahaan pada UKM industry kuliner kabupaten Sleman.

## 5.2 Saran

Saran yang dapat diberikan dari hasil penelitian ini untuk penelitian selanjutnya dan untuk selanjutnya adalah dan kepada perusahaan UKM industri kuliner kabupaten Sleman adalah:

- 1) Hasil dari penelitian ada pengaruh signifikan *supply chain management* terhadap keunggulan bersaing UKM industri kuliner kabupaten Sleman diharapkan dapat terus meningkatkan *supply chain* managemen dengan berhubungan dengan pemasok, hubungan dengan pelanggan dan berbagi informasi pada usaha UKM agar dapat terus meningkatkan keunggulan bersaingnya melalui harga, kualitas, inovasi, pengiriman yang tepat, dan waktu kepasar sehingga dapat terus bersaing dan unggul pada industri yang sama.
- 2) Hasil dari penelitian ada pengaruh signifikan *supply chain management* terhadap kinerja perusahaan UKM industri kuliner kabupaten Sleman diharapkan harus terus meningkatkan kinerjanya melalui *supply chain management* sehingga dapat meningkatkan kinerja perusahaan baik itu dari segi operasional maupun dari segi keuangannya.
- 3) Hasil dari penelitian ada pengaruh signifikan keunggulan bersaing terhadap kinerja perusahaan UKM industri kuliner kabupaten Sleman diharapkan harus terus meningkatkan keunggulan bersaing baik dari segi harga, kualitas, inovasi produk, *time to market*, dan *delivery dependability* sehingga dapat terus

berkembang dan mampu bertahan dan bersaing terutama pada industri yang sama.

- 4) Hasil penelitian *Supply chain management* berpengaruh terhadap kinerja perusahaan melalui atau tanpa melalui keunggulan bersaing, namun lebih cenderung berpengaruh langsung terhadap kinerja perusahaan pada UKM industry kuliner kabupaten Sleman. UKM industri kuliner kabupaten Sleman diharapkan meningkatkan *supply chain management* dengan indikator hubungan dengan pemasok, hubungan dengan pelanggan dan berbagi informasi. Dan meningkatkan keunggulan bersaing baik bersaing dari segi harga, kualitas, inovasi produk, *time to market* dan *delivery dependability* sehingga dengan meningkatkan keunggulan bersaing UKM industry kuliner Kabupaten Sleman dapat terus bersaing dan mampu bertahan diposisinya sehingga dapat meningkatkan kinerja perusahaan pada UKM industry kuliner Kabupaten Sleman baik itu kinerja operasional maupun kinerja keuangan yang nantinya akan berdampak pada keuangan seperti laba dan profit yang telah ditargetkan sebelumnya.

## DAFTAR PUSTAKA

---

- Amabile, Teresa, M dkk., 1996, "Assesing The Work Environment for Creativity", Academy of Management Journal, 39(5) : 1554-1184
- Anatan, Lina. (2010). "Pengaruh Implementasi Praktik-praktik Manajemen Rantai Pasokan terhadap Kinerja Rantai Pasok dan Keunggulan Kompetitif". Universitas Kristen Maranata Bandung. Karisma Vol. 4(2): 106-117.
- Chaghoosi, Ahmad Jafarnejad, Taher Roshandel Arbatani, Babak Samadi. (2015). *"The Effect of Supply Chain Management Procesess on Competitive Advantage and Organizational Performance (Case Study: Food Industries based in West Azerbaijan Province)*. Global Journal of Managenent Studies and Research, 2(3), pages: 152-157.
- Carton, Robert B. (2004). *Measuring Organizational Performance: An Explaratory Study. S Dissertation Submitted To The Graduate Faculty Of The University Of Georgia In Partial.*
- Chopra, Sunil; Meindl, Peter. (2004). Supply Chain Management: Strategy, Planning, and Operations. 2nd edition. Prentice-Hall, New Jersey.
- Eko, Indrajit Richardus dan Richardus Djokopranoto. (2002). Konsep Manajemen Supply Chain cara baru memandang mata rantai penyediaan barang. Penerbit PT Gramedia Widiasarana Indonesia, Jakarta, 2002.
- Ghozali, imam. (2005). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan SPSS*. Semarang: Badan Penerbit UNDIP.
- Ghozali, Imam. (2006). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. Cetakan Keempat. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, imam. (2011). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, Imam. (2012). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS*. Yogyakarta: Universitas Diponegoro
- Ghozali, Imam. (2013). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS*. Yogyakarta: Universitas Diponegoro
- Heizer, Jay and Barry Render. 2004. Operations Management : New Chapter on E-Commerce. 7th Edition. Prentice Hall, Inc: New Jersey.

- Heizer, Jay dan Barry Render, 2015, Manajemen Operasi. Edisi 11. Jakarta : Salemba Empat.
- Ilmiyati, Apriliana dan Munjiati Munawarah. (2016). “Pengaruh Manajemen Rantai Pasokan Terhadap Keunggulan Kompetitif dan Kinerja Perusahaan (Studi pada Usaha Kecil dan Menengah di Kabupaten Bantul). Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Yogyakarta. Vol 7, No 2.
- Jahanshahi, A. A., Rezaie, M., Nawaser, K., Ranjbar, V., & Pitamber, B. K. (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) 5.
- KARIMI, Ebrahim, Mahmoud RAFIEE. (2014). “*Analyzing the Impact of Supply Chain Management Practices on Organizational Performance through Competitive Priorities (Case Study: Iran Pumps Company)*”. *International Journal of Academic Research in Accounting, Finance, and Management Sciences*, Vol 4, 1-15.
- Kotler, Philip dan Gary Armstrong. (2003). Dasar-dasar Pemasaran. Jilid 1, Edisi ke-9. PT. Indeks Kelompok Gramedia, Jakarta.
- Kotler, Philip. 2005. Manajemen Pemasaran. Jilid 1 dan 2. Jakarta : PT Indeks Kelompok Gramedia.
- Kotler, Philip dan Gary Armstrong. (2006). Prinsip-prinsip Pemasaran. Erlangga. Jakarta
- Levi, David Simchi, Philip Kamin Sky & Edith Simchi Levi. (2000). *Designing and Managing the Supply Chain : Concept, Strategies and Case Studies*.
- Levi, David Simchi. (2003). *Designing and Managing the Supply Chain*.
- Li, Suhong, Bhanu Ragu-Nathan, T.S Ragu-Nathan, Subba Rao, S. (2006). “*The Impact of Supply Chain Management Practices on Competitive Advantage and Organizational Performance*”. *Omega* 34, The International Journal of Management Science 107-124
- Maddeppungeng, Andi. (2017). ”Pengaruh Manajemen Rantai Pasok (MRP) pada Daya Saing dan Kinerja Perusahaan Jasa Konstruksi di DKI-Jakarta”. Jurusan Teknik Sipil Fakultas Teknik Universitas Sultan Ageng Tirtayasa. Jurnal Konstruksia, Vol 9 no 2.

- Porter, Michael E. (1993). *Keunggulan Bersaing Menciptakan dan Mempertahankan Kinerja Unggul*. Erlangga, Jakarta.
- Pramana, Yongki Kristianto. (2015). "Analisa Pengaruh *Supply Chain Management* terhadap Keunggulan Bersaing dan Kinerja Perusahaan Manufaktur di Jawa Timur. Manajemen/Fakultas Bisnis dan Ekonomika. Jurnal Ilmiah Mahasiswa Univesitas Surabaya Vol. 4 No.2.
- Rahmasari, Lisda, (2011). Pengaruh Supply Chain Management Terhadap Kinerja Perusahaan dan Keunggulan Bersaing (Studi Kasus pada Industri Kreatif di Provinsi Jawa Tengah). *Majalah ilmiah Informatika* Vol.2 No 3. Fakultas Ekonomi Universitas AKI.
- Regina Suharto dan Devie. (2013). Analisa Pengaruh Supply Chain Management terhadap Kunggulan Bersaing dan Kinerja Perusahaan. *Business Accounting Review* vol 1 no.2 Akuntansi Bisnis Universitas Kristen Petra.
- Rekap Data UMKM Kabupaten Sleman 2017 (Diakses pada 25 November 2018)
- Sekaran, Uma. (2006). *Metodologi Penelitian untuk Bisnis*. Edisi keempat-Jakarta: Salemba empat.
- Sekaran, Uma. 2011. *Metode Penelitian untuk Binsis*. Jakarta : Salemba Empat.
- Sugiyono. (2011). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Afabeta
- Yamit, Zulian. 2011. *Manajemen Produksi & Operasi* (Edisi Pertama). Yogyakarta: Ekonisia
- Zulkarnain, Maulana, Ubud Salim, Sumiati. (20018). "*Effect Analysis of Supply Chain Management on Competitive advantage and Company Performance (Study At New Djombang Sugar Factory)*". *South East Asia Journal of Contemporary Business, Economics and Law*, Vol 15, Issue 5 (April) ISSN 2289-1560.

# Lampiran

---

---

---

## Lampiran 1

### Kuisisioner penelitian

---

#### a. Data responden

Saya mohon untuk bapak/ibu/saudara/i untuk mengisi data yang telah disediakan sebagai berikut:

1. Nama : .....(boleh tidak diisi)
2. Jenis kelamin : ☐ Pria  
☐ Wanita
3. Usia : ☐ < 20 tahun  
☐ 21-30 tahun  
☐ 31-40 tahun  
☐ Lebih dari 40 tahun
4. Posisi/jabatan : ☐ Pemilik  
☐ Karyawan

#### b. Petunjuk Pengisian Kuisisioner

Isilah dengan menandai tanda (✓) atas pilihan Bapak/ibu/saudara/i pada lembar pernyataan yang telah disediakan.

Keterangan:

- SS : Sangat setuju  
S : Setuju  
N : Netral  
TS : Tidak setuju  
STS : Sangat tidak setuju

## Item Pernyataan

### 1. *Supply Chain Management*

| No | Pernyataan                                                                                                   | STS | TS | N | S | SS |
|----|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|----|---|---|----|
| 1. | Usaha kami senantiasa mengutamakan kualitas sebagai kriteria utama dalam memilih pemasok                     |     |    |   |   |    |
| 2. | Usaha kami senantiasa menyelesaikan masalah bersama-sama dengan pemasok                                      |     |    |   |   |    |
| 3. | Usaha kami senantiasa membantu supplier (memberi masukan) untuk meningkatkan kualitas produk                 |     |    |   |   |    |
| 4. | Usaha kami memiliki program terus-menerus yang melibatkan pemasok                                            |     |    |   |   |    |
| 5. | Usaha kami senantiasa mengikutsertakan pemasok dalam penetapan perencanaan strategi                          |     |    |   |   |    |
| 6. | Usaha kami berinteraksi dengan pelanggan untuk menetapkan standar pengiriman dan standar merespon pelanggan. |     |    |   |   |    |
| 7. | Usaha kami senantiasa mengukur dan mengevaluasi kepuasan pelanggan                                           |     |    |   |   |    |
| 8. | Usaha kami secara berkala senantiasa mengevaluasi pentingnya hubungan dengan pelanggan                       |     |    |   |   |    |
| 9. | Usaha kami senantiasa mencari tahu keinginan pasar dimasa depan (future                                      |     |    |   |   |    |

|    |                                                                                                                                           |  |  |  |  |  |
|----|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|--|--|
|    | exspection)                                                                                                                               |  |  |  |  |  |
| 10 | Usaha kami senantiasa memfasilitasi pelanggan yang membutuhkan bantuan (layanan complain)                                                 |  |  |  |  |  |
| 11 | Mitra usaha senantiasa menginformasikan isu-isu yang dapat mempengaruhi bisnis kami                                                       |  |  |  |  |  |
| 12 | Usaha kami senantiasa melakukan pertukaran informasi dengan mitra usaha dalam membuat rencana bisnis                                      |  |  |  |  |  |
| 13 | Usaha kami senantiasa bekerjasama dengan mitra usaha dalam menginformasi keadaan/perubahan yang mungkin akan mempengaruhi bisnis keduanya |  |  |  |  |  |

## 2. Keunggulan Bersaing

| No | Pernyataan                                                                                              | STS | TS | N | S | SS |
|----|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|----|---|---|----|
| 1. | Usaha kami menawarkan harga yang kompetitif dibanding dengan pesaing                                    |     |    |   |   |    |
| 2. | Usaha kami menawarkan harga yang sama rendahnya atau lebih rendah dibanding pesaing                     |     |    |   |   |    |
| 3. | Usaha kami menawarkan produk berkualitas tinggi dibanding dengan pesaing                                |     |    |   |   |    |
| 4. | Usaha kami melakukan pengiriman barang atau produk kepada konsumen tepat waktu dibanding dengan pesaing |     |    |   |   |    |

|     |                                                                                                                              |  |  |  |  |  |
|-----|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|--|--|
| 5.  | Usaha kami melakukan pengiriman barang atau produk kepada konsumen sesuai dengan jumlah dan pesanan dibanding dengan pesaing |  |  |  |  |  |
| 6.  | Usaha kami menyediakan produk sesuai dengan keinginan dan kebutuhan pelanggan dibanding dengan pesaing                       |  |  |  |  |  |
| 7.  | Usaha kami melakukan inovasi produk seiring dengan perubahan kebutuhan pelanggan dibanding dengan pesaing                    |  |  |  |  |  |
| 8.  | Usaha kami menyediakan produk dengan keunggulan (fitur baru) dibanding dengan pesaing                                        |  |  |  |  |  |
| 9.  | Usaha kami merupakan pioneer dalam memperkenalkan produk baru dibanding dengan pesaing                                       |  |  |  |  |  |
| 10. | Usaha kami bergerak cepat dalam mengembangkan produk baru dibanding dengan pesaing                                           |  |  |  |  |  |

### 3. Kinerja Perusahaan

| No | Pernyataan                                                             | STS | TS | N | S | SS |
|----|------------------------------------------------------------------------|-----|----|---|---|----|
| 1. | Usaha kami mampu mencapai pangsa pasar (market share) yang ditargetkan |     |    |   |   |    |
| 2. | Usaha kami mampu memperkenalkan produk baru disaat yang tepat          |     |    |   |   |    |
| 3. | Usaha kami menawarkan produk sesuai dengan kebutuhan dan persepsi      |     |    |   |   |    |

|    |                                                                                        |  |  |  |  |  |
|----|----------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|--|--|
|    | pelanggan                                                                              |  |  |  |  |  |
| 4. | Usaha kami mampu mencakup seluruh lingkup pasar dengan menggunakan sumber daya minimum |  |  |  |  |  |
| 5. | Usaha kami mampu memenuhi kebutuhan pelanggan                                          |  |  |  |  |  |
| 6. | Usaha kami mampu mencapai tingkat pengembalian dari penjualan yang telah ditargetkan   |  |  |  |  |  |
| 7. | Usaha kami mampu mencapai keuntungan (profit) yang telah ditargetkan                   |  |  |  |  |  |
| 8. | Usaha kami mampu mencapai tingkat pertumbuhan penjualan yang telah ditargetkan         |  |  |  |  |  |
| 9. | Usaha kami mampu mencapai tingkat produktivitas yang telah ditargetkan                 |  |  |  |  |  |
| 10 | Usaha kami mampu mencapai biaya produksi yang telah ditargetkan atau lebih rendah      |  |  |  |  |  |

## Lampiran 2

### Analisis Deskriptif Responden

#### Jeniskelamin

|       |        | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative<br>Percent |
|-------|--------|-----------|---------|---------------|-----------------------|
| Valid | wanita | 48        | 46.2    | 46.2          | 46.2                  |
|       | pria   | 56        | 53.8    | 53.8          | 100.0                 |
|       | Total  | 104       | 100.0   | 100.0         |                       |

#### Jabatan

|       |          | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative<br>Percent |
|-------|----------|-----------|---------|---------------|-----------------------|
| Valid | pemilik  | 50        | 48.1    | 48.1          | 48.1                  |
|       | karyawan | 54        | 51.9    | 51.9          | 100.0                 |
|       | Total    | 104       | 100.0   | 100.0         |                       |

#### Usia

|       |                     | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative<br>Percent |
|-------|---------------------|-----------|---------|---------------|-----------------------|
| Valid | <20tahun            | 27        | 26.0    | 26.0          | 26.0                  |
|       | 21-30tahun          | 59        | 56.7    | 56.7          | 82.7                  |
|       | 31-40               | 11        | 10.6    | 10.6          | 93.3                  |
|       | lebih dari 40 tahun | 7         | 6.7     | 6.7           | 100.0                 |
|       | Total               | 104       | 100.0   | 100.0         |                       |

| no | nama                 | jk     |   | u | j        |   |
|----|----------------------|--------|---|---|----------|---|
| 1  | juni                 | wanita | 1 | 2 | karyawan | 2 |
| 2  | fita                 | wanita | 1 | 2 | pemilik  | 1 |
| 3  | wira mayasari        | wanita | 1 | 3 | karyawan | 2 |
| 4  | febi                 | wanita | 1 | 2 | pemilik  | 1 |
| 5  | patricken            | pria   | 2 | 2 | karyawan | 2 |
| 6  | bima                 | pria   | 2 | 2 | pemilik  | 1 |
| 7  | devi                 | wanita | 1 | 2 | karyawan | 2 |
| 8  | elgha                | wanita | 1 | 2 | karyawan | 2 |
| 9  | ahmad                | pria   | 2 | 2 | pemilik  | 1 |
| 10 | aditya               | pria   | 2 | 1 | pemilik  | 1 |
| 11 | isnaeni              | wanita | 1 | 1 | pemilik  | 1 |
| 12 | sri mulyani          | wanita | 1 | 3 | karyawan | 2 |
| 13 | taufik nugroho       | pria   | 2 | 2 | karyawan | 2 |
| 14 | arsyad<br>firhansyah | pria   | 2 | 2 | pemilik  | 1 |
| 15 | delia lestari        | wanita | 1 | 1 | karyawan | 2 |
| 16 | jk                   | pria   | 2 | 1 | karyawan | 2 |
| 17 | nilam                | wanita | 1 | 2 | karyawan | 2 |
| 18 | bary kumoro          | pria   | 2 | 2 | karyawan | 2 |
| 19 | andri setyawan       | pria   | 2 | 2 | karyawan | 2 |
| 20 | santi                | wanita | 1 | 2 | pemilik  | 1 |
| 21 | dino                 | pria   | 2 | 1 | pemilik  | 1 |
| 22 | maya                 | wanita | 1 | 1 | pemilik  | 1 |
| 23 | lathief              | pria   | 2 | 2 | karyawan | 2 |
| 24 | aliza                | wanita | 1 | 1 | karyawan | 2 |
| 25 | ahmad rizky dwi<br>p | pria   | 2 | 1 | karyawan | 2 |
| 26 | lam                  | wanita | 1 | 1 | karyawan | 2 |
| 27 | fian                 | pria   | 2 | 1 | karyawan | 2 |
| 28 | irene                | wanita | 1 | 4 | pemilik  | 1 |
| 29 | tina                 | wanita | 1 | 4 | pemilik  | 1 |
| 30 | raditya surya        | pria   | 2 | 1 | karyawan | 2 |
| 31 | gadis                | wanita | 1 | 2 | pemilik  | 1 |
| 32 | riki alfian          | pria   | 2 | 1 | pemilik  | 1 |

|    |                     |        |   |   |          |   |
|----|---------------------|--------|---|---|----------|---|
| 33 | yuli sintasari      | wanita | 1 | 2 | Pemilik  | 1 |
| 34 | owi                 | wanita | 1 | 3 | karyawan | 2 |
| 35 | danik               | wanita | 1 | 2 | karyawan | 2 |
| 36 | bambang             | pria   | 2 | 3 | Pemilik  | 1 |
| 37 | ivan                | pria   | 2 | 1 | karyawan | 2 |
| 38 | reyna velita        | wanita | 1 | 2 | Pemilik  | 1 |
| 39 | abimas              | pria   | 2 | 2 | Pemilik  | 1 |
| 40 | efry martya         | pria   | 2 | 1 | karyawan | 2 |
| 41 | haikal              | pria   | 2 | 1 | Pemilik  | 1 |
| 42 | fernando<br>aditama | pria   | 2 | 1 | karyawan | 2 |
| 43 | aditya              | pria   | 2 | 2 | Pemilik  | 1 |
| 44 | wahyu               | pria   | 2 | 2 | Pemilik  | 1 |
| 45 | saiful              | pria   | 2 | 2 | karyawan | 2 |
| 46 | tama                | pria   | 2 | 2 | karyawan | 2 |
| 47 | dedi                | pria   | 2 | 3 | pemilik  | 1 |
| 48 | nuryadi             | pria   | 2 | 2 | pemilik  | 1 |
| 49 | tris                | pria   | 2 | 1 | pemilik  | 1 |
| 50 | ramob               | pria   | 2 | 2 | pemilik  | 1 |
| 51 | muh fajar           | pria   | 2 | 1 | karyawan | 2 |
| 52 | prima               | wanita | 1 | 2 | karyawan | 2 |
| 53 | dede prasetyo       | pria   | 2 | 1 | pemilik  | 1 |
| 54 | arda                | pria   | 2 | 2 | pemilik  | 1 |
| 55 | ambar wati          | wanita | 1 | 1 | karyawan | 2 |
| 56 | iwan wirawan        | pria   | 2 | 3 | pemilik  | 1 |
| 57 | raditya dirga       | pria   | 2 | 2 | pemilik  | 1 |
| 58 | widi                | pria   | 2 | 3 | karyawan | 2 |
| 59 | widya               | wanita | 1 | 2 | karyawan | 2 |
| 60 | sari                | wanita | 1 | 2 | karyawan | 2 |
| 61 | resa                | pria   | 2 | 3 | pemilik  | 1 |
| 62 | ani                 | wanita | 1 | 1 | karyawan | 2 |
| 63 | ari                 | pria   | 2 | 2 | karyawan | 2 |
| 64 | dini                | wanita | 1 | 4 | pemilik  | 1 |
| 65 | budi                | pria   | 2 | 4 | karyawan | 2 |
| 66 | dedi                | pria   | 2 | 2 | karyawan | 2 |
| 67 | sri                 | wanita | 1 | 2 | pemilik  | 1 |
| 68 | silfi               | wanita | 1 | 1 | pemilik  | 1 |
| 69 | anisa               | wanita | 1 | 2 | pemilik  | 1 |

|     |                   |        |   |   |          |   |
|-----|-------------------|--------|---|---|----------|---|
| 70  | salma             | wanita | 1 | 2 | pemilik  | 1 |
| 71  | gizmo             | wanita | 1 | 1 | pemilik  | 1 |
| 72  | anti              | wanita | 1 | 2 | pemilik  | 1 |
| 73  | rizky ayi nandiza | wanita | 1 | 2 | karyawan | 2 |
| 74  | mohamad sujimi    | pria   | 2 | 1 | karyawan | 2 |
| 75  | wulan             | wanita | 1 | 1 | pemilik  | 1 |
| 76  | sri               | wanita | 1 | 2 | karyawan | 2 |
| 77  | ida               | wanita | 1 | 4 | pemilik  | 1 |
| 78  | fira              | wanita | 1 | 2 | karyawan | 2 |
| 79  | sarah             | wanita | 1 | 1 | karyawan | 2 |
| 80  | yohanes           | pria   | 2 | 2 | karyawan | 2 |
| 81  | laily             | wanita | 1 | 2 | pemilik  | 1 |
| 82  | petro             | pria   | 2 | 2 | karyawan | 2 |
| 83  | eko mujianto      | pria   | 2 | 2 | karyawan | 2 |
| 84  | putra             | pria   | 2 | 2 | karyawan | 2 |
| 85  | toni              | pria   | 2 | 2 | karyawan | 2 |
| 86  | deni              | pria   | 2 | 4 | pemilik  | 1 |
| 87  | handal            | pria   | 2 | 1 | karyawan | 2 |
| 88  | vano              | pria   | 2 | 2 | pemilik  | 1 |
| 89  | enu               | pria   | 2 | 2 | pemilik  | 1 |
| 90  | yuna              | wanita | 1 | 3 | karyawan | 2 |
| 91  | widdy             | wanita | 1 | 2 | karyawan | 2 |
| 92  | june              | pria   | 2 | 3 | pemilik  | 1 |
| 93  | kenny             | wanita | 1 | 2 | karyawan | 2 |
| 94  | yuri              | wanita | 1 | 2 | pemilik  | 1 |
| 95  | boby              | pria   | 2 | 2 | pemilik  | 1 |
| 96  | jinu              | pria   | 2 | 2 | pemilik  | 1 |
| 97  | jimin             | pria   | 2 | 4 | karyawan | 2 |
| 98  | mayang            | wanita | 1 | 2 | pemilik  | 1 |
| 99  | safitri           | wanita | 1 | 2 | karyawan | 2 |
| 100 | rahma             | wanita | 1 | 2 | pemilik  | 1 |
| 101 | erli              | wanita | 1 | 2 | karyawan | 2 |
| 102 | eza               | pria   | 2 | 3 | karyawan | 2 |
| 103 | qolib             | pria   | 2 | 2 | pemilik  | 1 |

### Lampiran 3

#### Hasil Uji Frekuensi Variabel Pernyataan

##### Statistics

|      |         | SCM1   | SCM2   | SCM3   | SCM4   | SCM5   | SCM6   | SCM7   |
|------|---------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| N    | Valid   | 104    | 104    | 104    | 104    | 104    | 104    | 104    |
|      | Missing | 0      | 0      | 0      | 0      | 0      | 0      | 0      |
| Mean |         | 4.4327 | 4.1154 | 4.3269 | 3.9327 | 3.5481 | 4.0577 | 4.3558 |

##### Statistics

|      |         | SCM8   | SCM9   | SCM10  | SCM11  | SCM12  | SCM13  |
|------|---------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| N    | Valid   | 104    | 104    | 104    | 104    | 104    | 104    |
|      | Missing | 0      | 0      | 0      | 0      | 0      | 0      |
| Mean |         | 3.7692 | 4.2308 | 4.2212 | 3.7596 | 3.6731 | 3.7308 |

##### Statistics

|      |         | KB1    | KB2    | KB3    | KB4    | KB5    | KB6    | KB7    |
|------|---------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| N    | Valid   | 104    | 104    | 104    | 104    | 104    | 104    | 104    |
|      | Missing | 0      | 0      | 0      | 0      | 0      | 0      | 0      |
| Mean |         | 4.0673 | 3.4135 | 4.0962 | 3.9904 | 4.0577 | 4.1731 | 4.2019 |

##### Statistics

|   |         | KB8 | KB9 | KB10 |
|---|---------|-----|-----|------|
| N | Valid   | 104 | 104 | 104  |
|   | Missing | 0   | 0   | 0    |

|      |        |        |        |
|------|--------|--------|--------|
| Mean | 3.9904 | 3.8942 | 3.8365 |
|------|--------|--------|--------|

### Statistics

|      |         | KP1    | KP2    | KP3    | KP4    | KP5    | KP6    | KP7    |
|------|---------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| N    | Valid   | 104    | 104    | 104    | 104    | 104    | 104    | 104    |
|      | Missing | 0      | 0      | 0      | 0      | 0      | 0      | 0      |
| Mean |         | 4.0385 | 3.9423 | 4.1154 | 3.9231 | 4.1250 | 3.9231 | 3.9712 |

### Statistics

|      |         | KP8    | KP9    | KP10   |
|------|---------|--------|--------|--------|
| N    | Valid   | 104    | 104    | 104    |
|      | Missing | 0      | 0      | 0      |
| Mean |         | 3.8750 | 3.9904 | 3.9327 |

## Lampiran 4

### Uji Validitas

#### Correlations

|      |                     | SCM11 | SCM12  | SCM13  | SCM    |
|------|---------------------|-------|--------|--------|--------|
| SCM1 | Pearson Correlation | .076  | .098   | .141   | .549** |
|      | Sig. (2-tailed)     | .445  | .321   | .152   | .000   |
|      | N                   | 104   | 104    | 104    | 104    |
| SCM2 | Pearson Correlation | .221* | .086   | .276** | .582** |
|      | Sig. (2-tailed)     | .024  | .384   | .005   | .000   |
|      | N                   | 104   | 104    | 104    | 104    |
| SCM3 | Pearson Correlation | .219* | .149   | .271** | .428** |
|      | Sig. (2-tailed)     | .025  | .132   | .005   | .000   |
|      | N                   | 104   | 104    | 104    | 104    |
| SCM4 | Pearson Correlation | .238* | .272** | .341** | .560** |
|      | Sig. (2-tailed)     | .015  | .005   | .000   | .000   |
|      | N                   | 104   | 104    | 104    | 104    |
| SCM5 | Pearson Correlation | .193* | .294** | .162   | .468** |
|      | Sig. (2-tailed)     | .049  | .002   | .101   | .000   |
|      | N                   | 104   | 104    | 104    | 104    |
| SCM6 | Pearson Correlation | .182  | .086   | .266** | .544** |
|      | Sig. (2-tailed)     | .064  | .385   | .006   | .000   |
|      | N                   | 104   | 104    | 104    | 104    |
| SCM7 | Pearson Correlation | .057  | .188   | .299** | .450** |
|      | Sig. (2-tailed)     | .564  | .055   | .002   | .000   |
|      | N                   | 104   | 104    | 104    | 104    |
| SCM8 | Pearson Correlation | .159  | .249*  | .291** | .572** |

|       |                     |        |        |        |        |
|-------|---------------------|--------|--------|--------|--------|
|       | Sig. (2-tailed)     | .107   | .011   | .003   | .000   |
|       | N                   | 104    | 104    | 104    | 104    |
| SCM9  | Pearson Correlation | .299** | .294** | .303** | .560** |
|       | Sig. (2-tailed)     | .002   | .002   | .002   | .000   |
|       | N                   | 104    | 104    | 104    | 104    |
| SCM10 | Pearson Correlation | .409** | .427** | .363** | .531** |
|       | Sig. (2-tailed)     | .000   | .000   | .000   | .000   |
|       | N                   | 104    | 104    | 104    | 104    |
| SCM11 | Pearson Correlation | 1      | .462** | .454** | .580** |
|       | Sig. (2-tailed)     |        | .000   | .000   | .000   |
|       | N                   | 104    | 104    | 104    | 104    |
| SCM12 | Pearson Correlation | .462** | 1      | .587** | .621** |
|       | Sig. (2-tailed)     | .000   |        | .000   | .000   |
|       | N                   | 104    | 104    | 104    | 104    |
| SCM13 | Pearson Correlation | .454** | .587** | 1      | .678** |
|       | Sig. (2-tailed)     | .000   | .000   |        | .000   |
|       | N                   | 104    | 104    | 104    | 104    |
| SCM   | Pearson Correlation | .580** | .621** | .678** | 1      |
|       | Sig. (2-tailed)     | .000   | .000   | .000   |        |
|       | N                   | 104    | 104    | 104    | 104    |

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

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

## CORRELATIONS

/VARIABLES=KB1 KB2 KB3 KB4 KB5 KB6 KB7 KB8 KB9 KB10 KB

/PRINT=TWOTAIL NOSIG

/MISSING=PAIRWISE.

### Correlations

|     |                     | KB9    | KB10   | KB     |
|-----|---------------------|--------|--------|--------|
| KB1 | Pearson Correlation | .217*  | .351** | .600** |
|     | Sig. (2-tailed)     | .027   | .000   | .000   |
|     | N                   | 104    | 104    | 104    |
| KB2 | Pearson Correlation | .181   | .137   | .472** |
|     | Sig. (2-tailed)     | .066   | .165   | .000   |
|     | N                   | 104    | 104    | 104    |
| KB3 | Pearson Correlation | .399** | .460** | .690** |
|     | Sig. (2-tailed)     | .000   | .000   | .000   |
|     | N                   | 104    | 104    | 104    |
| KB4 | Pearson Correlation | .420** | .490** | .651** |
|     | Sig. (2-tailed)     | .000   | .000   | .000   |
|     | N                   | 104    | 104    | 104    |
| KB5 | Pearson Correlation | .210*  | .340** | .507** |
|     | Sig. (2-tailed)     | .032   | .000   | .000   |
|     | N                   | 104    | 104    | 104    |
| KB6 | Pearson Correlation | .391** | .602** | .708** |
|     | Sig. (2-tailed)     | .000   | .000   | .000   |
|     | N                   | 104    | 104    | 104    |
| KB7 | Pearson Correlation | .293** | .375** | .613** |
|     | Sig. (2-tailed)     | .003   | .000   | .000   |
|     | N                   | 104    | 104    | 104    |

|      |                     |        |        |        |
|------|---------------------|--------|--------|--------|
| KB8  | Pearson Correlation | .488** | .535** | .639** |
|      | Sig. (2-tailed)     | .000   | .000   | .000   |
|      | N                   | 104    | 104    | 104    |
| KB9  | Pearson Correlation | 1      | .489** | .655** |
|      | Sig. (2-tailed)     |        | .000   | .000   |
|      | N                   | 104    | 104    | 104    |
| KB10 | Pearson Correlation | .489** | 1      | .745** |
|      | Sig. (2-tailed)     | .000   |        | .000   |
|      | N                   | 104    | 104    | 104    |
| KB   | Pearson Correlation | .655** | .745** | 1      |
|      | Sig. (2-tailed)     | .000   | .000   |        |
|      | N                   | 104    | 104    | 104    |

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

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

#### CORRELATIONS

/VARIABLES=KP1 KP2 KP3 KP4 KP5 KP6 KP7 KP8 KP9 KP10 KP

/PRINT=TWOTAIL NOSIG

/MISSING=PAIRWISE.

#### Correlations

|     |                     | KP9    | KP10   | KP     |
|-----|---------------------|--------|--------|--------|
| KP1 | Pearson Correlation | .431** | .338** | .698** |

|     |                     |        |        |        |
|-----|---------------------|--------|--------|--------|
|     | Sig. (2-tailed)     | .000   | .000   | .000   |
|     | N                   | 104    | 104    | 104    |
| KP2 | Pearson Correlation | .249*  | .214*  | .598** |
|     | Sig. (2-tailed)     | .011   | .029   | .000   |
|     | N                   | 104    | 104    | 104    |
| KP3 | Pearson Correlation | .417** | .422** | .599** |
|     | Sig. (2-tailed)     | .000   | .000   | .000   |
|     | N                   | 104    | 104    | 104    |
| KP4 | Pearson Correlation | .236*  | .336** | .577** |
|     | Sig. (2-tailed)     | .016   | .000   | .000   |
|     | N                   | 104    | 104    | 104    |
| KP5 | Pearson Correlation | .272** | .207*  | .509** |
|     | Sig. (2-tailed)     | .005   | .035   | .000   |
|     | N                   | 104    | 104    | 104    |
| KP6 | Pearson Correlation | .364** | .391** | .687** |
|     | Sig. (2-tailed)     | .000   | .000   | .000   |
|     | N                   | 104    | 104    | 104    |
| KP7 | Pearson Correlation | .391** | .341** | .657** |
|     | Sig. (2-tailed)     | .000   | .000   | .000   |
|     | N                   | 104    | 104    | 104    |
| KP8 | Pearson Correlation | .630** | .448** | .758** |
|     | Sig. (2-tailed)     | .000   | .000   | .000   |
|     | N                   | 104    | 104    | 104    |
| KP9 | Pearson Correlation | 1      | .445** | .681** |
|     | Sig. (2-tailed)     |        | .000   | .000   |
|     | N                   | 104    | 104    | 104    |

|      |                     |        |        |        |
|------|---------------------|--------|--------|--------|
| KP10 | Pearson Correlation | .445** | 1      | .649** |
|      | Sig. (2-tailed)     | .000   |        | .000   |
|      | N                   | 104    | 104    | 104    |
| KP   | Pearson Correlation | .681** | .649** | 1      |
|      | Sig. (2-tailed)     | .000   | .000   |        |
|      | N                   | 104    | 104    | 104    |

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

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

## Lampiran 5

### Uji Reabilitas

#### Reliability Statistics

| Cronbach's |            |
|------------|------------|
| Alpha      | N of Items |
| .804       | 13         |

#### Reliability Statistics

| Cronbach's |            |
|------------|------------|
| Alpha      | N of Items |
| .821       | 10         |

#### Reliability Statistics

| Cronbach's |            |
|------------|------------|
| Alpha      | N of Items |
| .840       | 10         |

## Lampiran 6

### Hasil Uji Normalitas

#### One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

Unstandardized

Residual

|                                  |                |                     |
|----------------------------------|----------------|---------------------|
| N                                |                | 104                 |
| Normal Parameters <sup>a,b</sup> | Mean           | .0000000            |
|                                  | Std. Deviation | 3.90511366          |
| Most Extreme Differences         | Absolute       | .064                |
|                                  | Positive       | .048                |
|                                  | Negative       | -.064               |
| Test Statistic                   |                | .064                |
| Asymp. Sig. (2-tailed)           |                | .200 <sup>c,d</sup> |

a. Test distribution is Normal.

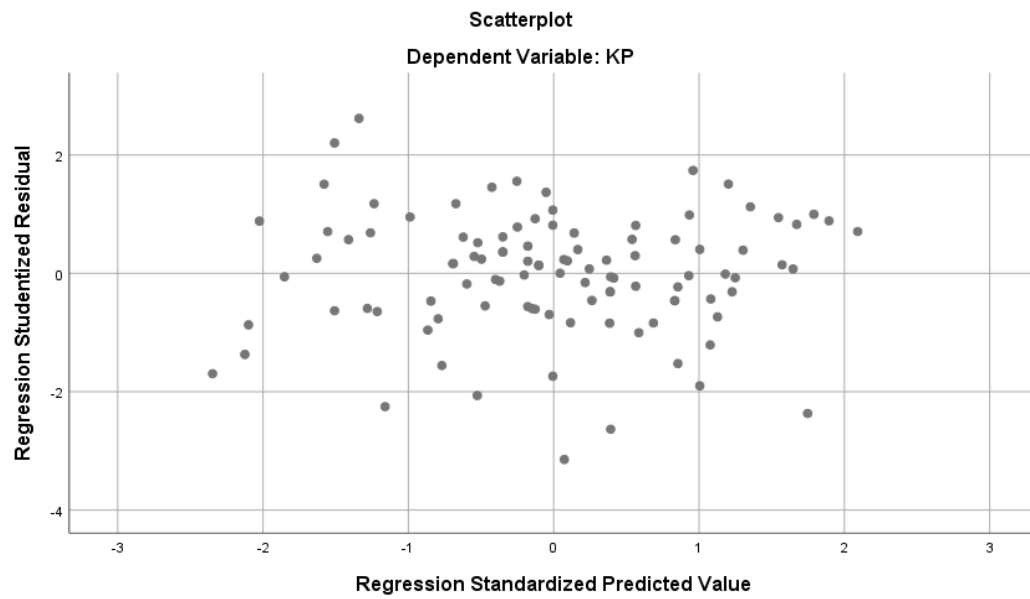
b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

d. This is a lower bound of the true significance.

## Lampiran 7

### Uji Heteroskedastisitas



## Lampiran 8

### Uji Multikoleniaritas

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

| Collinearity Statistics |     |           |       |
|-------------------------|-----|-----------|-------|
| Model                   |     | Tolerance | VIF   |
| 1                       | SCM | .503      | 1.987 |
|                         | KB  | .503      | 1.987 |

a. Dependent Variable: KP

#### Coefficient Correlations<sup>a</sup>

| Model |              |     | KB    | SCM   |
|-------|--------------|-----|-------|-------|
| 1     | Correlations | KB  | 1.000 | -.705 |
|       |              | SCM | -.705 | 1.000 |
|       | Covariances  | KB  | .011  | -.007 |
|       |              | SCM | -.007 | .009  |

a. Dependent Variable: KP

## Lampiran 9

### Uji Hipotesis

#### Model Summary

| Model | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1     | .675 <sup>a</sup> | .455     | .444              | 3.94359                    |

a. Predictors: (Constant), SCM, KB

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

| Model |            | Sum of Squares | df  | Mean Square | F      | Sig.              |
|-------|------------|----------------|-----|-------------|--------|-------------------|
| 1     | Regression | 1311.480       | 2   | 655.740     | 42.165 | .000 <sup>b</sup> |
|       | Residual   | 1570.741       | 101 | 15.552      |        |                   |
|       | Total      | 2882.221       | 103 |             |        |                   |

a. Dependent Variable: KP

b. Predictors: (Constant), SCM, KB

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

| Model |            | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t     | Sig. |
|-------|------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
|       |            | B                           | Std. Error | Beta                      |       |      |
| 1     | (Constant) | 10.773                      | 3.545      |                           | 3.039 | .003 |
|       | KB         | .614                        | .106       | .600                      | 5.798 | .000 |
|       | SCM        | .090                        | .093       | .100                      | .965  | .337 |

a. Dependent Variable: KP

### Model Summary

| Model | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1     | .705 <sup>a</sup> | .497     | .492              | 3.68662                    |

a. Predictors: (Constant), SCM

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

| Model |            | Sum of Squares | df  | Mean Square | F       | Sig.              |
|-------|------------|----------------|-----|-------------|---------|-------------------|
| 1     | Regression | 1368.617       | 1   | 1368.617    | 100.699 | .000 <sup>b</sup> |
|       | Residual   | 1386.297       | 102 | 13.591      |         |                   |
|       | Total      | 2754.913       | 103 |             |         |                   |

a. Dependent Variable: KB

b. Predictors: (Constant), SCM

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

| Model |            | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t      | Sig. |
|-------|------------|-----------------------------|------------|---------------------------|--------|------|
|       |            | B                           | Std. Error | Beta                      |        |      |
| 1     | (Constant) | 7.517                       | 3.229      |                           | 2.328  | .022 |
|       | SCM        | .617                        | .062       | .705                      | 10.035 | .000 |

a. Dependent Variable: KB

### Model Summary

| Model | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1     | .523 <sup>a</sup> | .274     | .267              | 4.53038                    |

a. Predictors: (Constant), SCM

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

| Model |            | Sum of Squares | df  | Mean Square | F      | Sig.              |
|-------|------------|----------------|-----|-------------|--------|-------------------|
| 1     | Regression | 788.735        | 1   | 788.735     | 38.429 | .000 <sup>b</sup> |
|       | Residual   | 2093.486       | 102 | 20.524      |        |                   |
|       | Total      | 2882.221       | 103 |             |        |                   |

a. Dependent Variable: KP

b. Predictors: (Constant), SCM

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

| Model |            | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t     | Sig. |
|-------|------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
|       |            | B                           | Std. Error | Beta                      |       |      |
| 1     | (Constant) | 15.389                      | 3.969      |                           | 3.878 | .000 |
|       | SCM        | .469                        | .076       | .523                      | 6.199 | .000 |

a. Dependent Variable: KP

### Model Summary

| Model | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1     | .675 <sup>a</sup> | .455     | .444              | 3.94359                    |

a. Predictors: (Constant), SCM, KB

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

| Model |            | Sum of Squares | df  | Mean Square | F      | Sig.              |
|-------|------------|----------------|-----|-------------|--------|-------------------|
| 1     | Regression | 1311.480       | 2   | 655.740     | 42.165 | .000 <sup>b</sup> |
|       | Residual   | 1570.741       | 101 | 15.552      |        |                   |
|       | Total      | 2882.221       | 103 |             |        |                   |

a. Dependent Variable: KP

b. Predictors: (Constant), SCM, KB

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

| Model |            | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t     | Sig. |
|-------|------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
|       |            | B                           | Std. Error | Beta                      |       |      |
| 1     | (Constant) | 12.582                      | 3.008      |                           | 4.182 | .000 |
|       | KB         | .686                        | .075       | .671                      | 9.135 | .000 |

a. Dependent Variable: KP

## Lampiran 10

### Rekapitulasi Kuisisioner

#### 1. Supply Chain Management

| no | scm1 | scm2 | scm3 | scm4 | scm5 | scm6 | scm7 | scm8 | scm9 | scm10 | scm11 | scm12 | scm13 |   |
|----|------|------|------|------|------|------|------|------|------|-------|-------|-------|-------|---|
| 1  | 5    | 5    | 5    | 5    | 5    | 4    | 5    | 5    | 5    | 5     | 5     | 5     | 5     | 5 |
| 2  | 5    | 5    | 4    | 5    | 5    | 5    | 4    | 5    | 4    | 4     | 5     | 5     | 5     | 4 |
| 3  | 5    | 4    | 4    | 4    | 4    | 4    | 5    | 5    | 4    | 5     | 5     | 3     | 4     | 4 |
| 4  | 5    | 4    | 5    | 3    | 3    | 5    | 5    | 3    | 5    | 4     | 4     | 4     | 4     | 4 |
| 5  | 5    | 4    | 4    | 4    | 4    | 4    | 5    | 5    | 4    | 5     | 5     | 3     | 4     | 4 |
| 6  | 5    | 5    | 4    | 4    | 3    | 4    | 4    | 4    | 4    | 4     | 3     | 3     | 3     | 3 |
| 7  | 4    | 5    | 4    | 4    | 4    | 5    | 5    | 4    | 3    | 4     | 4     | 4     | 4     | 4 |
| 8  | 5    | 5    | 3    | 4    | 3    | 5    | 5    | 3    | 5    | 5     | 3     | 3     | 3     | 3 |
| 9  | 4    | 5    | 4    | 5    | 5    | 4    | 5    | 4    | 4    | 5     | 4     | 5     | 5     | 5 |
| 10 | 4    | 4    | 4    | 2    | 2    | 4    | 4    | 2    | 2    | 4     | 2     | 2     | 2     | 2 |
| 11 | 5    | 5    | 4    | 4    | 4    | 4    | 5    | 4    | 5    | 5     | 5     | 5     | 5     | 5 |
| 12 | 5    | 4    | 4    | 2    | 2    | 4    | 5    | 3    | 4    | 4     | 4     | 4     | 3     | 3 |
| 13 | 5    | 4    | 5    | 4    | 5    | 5    | 4    | 4    | 4    | 4     | 5     | 4     | 3     | 3 |
| 14 | 5    | 4    | 4    | 4    | 3    | 5    | 5    | 4    | 5    | 5     | 3     | 3     | 3     | 3 |
| 15 | 5    | 5    | 3    | 4    | 4    | 5    | 5    | 5    | 4    | 3     | 3     | 3     | 3     | 5 |
| 16 | 4    | 4    | 5    | 3    | 4    | 4    | 4    | 4    | 4    | 5     | 4     | 3     | 4     | 4 |
| 17 | 4    | 4    | 5    | 3    | 3    | 3    | 4    | 3    | 5    | 5     | 5     | 4     | 4     | 4 |
| 18 | 4    | 4    | 5    | 3    | 4    | 3    | 4    | 3    | 4    | 5     | 3     | 4     | 4     | 4 |
| 19 | 5    | 4    | 5    | 4    | 3    | 4    | 5    | 4    | 4    | 5     | 5     | 5     | 5     | 5 |
| 20 | 5    | 4    | 5    | 3    | 2    | 2    | 5    | 4    | 4    | 5     | 3     | 4     | 3     | 3 |
| 21 | 4    | 4    | 5    | 5    | 4    | 5    | 5    | 4    | 5    | 4     | 5     | 4     | 4     | 4 |

|    |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
|----|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 22 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 2 | 2 | 2 |
| 23 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 24 | 5 | 5 | 5 | 3 | 3 | 5 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 |
| 25 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 26 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 3 | 5 | 4 | 4 |
| 27 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 2 | 4 | 5 | 2 | 4 | 1 | 2 | 2 |
| 28 | 5 | 5 | 5 | 5 | 1 | 5 | 5 | 1 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 29 | 5 | 4 | 4 | 4 | 2 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 30 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 |
| 31 | 5 | 5 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| 32 | 5 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 |
| 33 | 4 | 4 | 4 | 2 | 2 | 3 | 4 | 2 | 4 | 4 | 4 | 2 | 4 | 4 |
| 34 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 35 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 36 | 5 | 4 | 5 | 5 | 3 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 |
| 37 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| 38 | 5 | 4 | 5 | 3 | 5 | 3 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 2 | 3 | 3 |
| 39 | 4 | 3 | 4 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 5 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 |
| 40 | 5 | 5 | 4 | 3 | 5 | 4 | 3 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 |
| 41 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 |
| 42 | 5 | 4 | 3 | 2 | 3 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| 43 | 5 | 4 | 4 | 4 | 1 | 5 | 5 | 3 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 44 | 5 | 5 | 5 | 5 | 2 | 5 | 5 | 5 | 3 | 5 | 5 | 3 | 5 | 5 |

|    |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
|----|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 45 | 5 | 5 | 4 | 3 | 2 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 46 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 3 | 4 | 5 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| 47 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| 48 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 49 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 |
| 50 | 4 | 4 | 3 | 5 | 4 | 3 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 3 | 3 |
| 51 | 5 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 2 | 3 | 4 | 4 |
| 52 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 |
| 53 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| 54 | 1 | 3 | 4 | 5 | 2 | 2 | 4 | 2 | 4 | 2 | 3 | 3 | 4 | 4 |
| 55 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 |
| 56 | 5 | 5 | 4 | 3 | 3 | 4 | 5 | 3 | 5 | 3 | 3 | 2 | 4 | 4 |
| 57 | 5 | 4 | 4 | 4 | 2 | 4 | 4 | 2 | 4 | 4 | 4 | 1 | 4 | 4 |
| 58 | 5 | 4 | 5 | 5 | 3 | 5 | 5 | 4 | 5 | 3 | 1 | 3 | 5 | 5 |
| 59 | 5 | 4 | 5 | 5 | 3 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 60 | 5 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 3 | 4 | 4 | 4 |
| 61 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 5 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 3 | 4 | 4 |
| 62 | 3 | 3 | 4 | 3 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| 63 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 64 | 5 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 2 | 2 | 1 | 1 |
| 65 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| 66 | 5 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 2 | 4 | 2 | 2 |
| 67 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |

|    |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
|----|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 68 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 |
| 69 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 |
| 70 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 |
| 71 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 |
| 72 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 73 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 |
| 74 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 3 | 3 | 2 | 1 | 3 |
| 75 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 |
| 76 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 77 | 5 | 4 | 4 | 3 | 2 | 4 | 5 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 |
| 78 | 5 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 2 | 3 | 2 |
| 79 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 5 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 |
| 80 | 5 | 5 | 4 | 4 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 3 | 4 |
| 81 | 4 | 4 | 4 | 3 | 2 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 |
| 82 | 5 | 2 | 4 | 3 | 1 | 5 | 5 | 1 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 |
| 83 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 2 | 2 |
| 84 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 |
| 85 | 5 | 4 | 4 | 4 | 3 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 |
| 86 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 4 | 4 | 3 |
| 87 | 4 | 4 | 4 | 3 | 5 | 3 | 4 | 3 | 5 | 4 | 3 | 4 | 4 |
| 88 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 3 | 5 | 4 | 4 | 4 | 3 |
| 89 | 4 | 3 | 4 | 5 | 3 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 4 |
| 90 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 5 | 4 | 3 | 4 |

## 2. Keunggulan Bersaing

| kb1 | kb2 | kb3 | kb4 | kb5 | kb6 | kb7 | kb8 | kb9 | kb10 |   |
|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|------|---|
| 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 4   | 5    | 5 |
| 4   | 4   | 5   | 5   | 4   | 5   | 4   | 4   | 4   | 5    | 4 |
| 5   | 3   | 5   | 5   | 3   | 5   | 5   | 5   | 4   | 5    | 4 |
| 5   | 4   | 4   | 3   | 5   | 4   | 5   | 4   | 4   | 3    | 3 |
| 5   | 3   | 5   | 5   | 3   | 5   | 5   | 5   | 4   | 5    | 4 |
| 4   | 3   | 3   | 3   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 3    | 3 |
| 4   | 2   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4    | 4 |
| 5   | 2   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 3   | 3    | 4 |
| 4   | 5   | 5   | 4   | 3   | 4   | 5   | 4   | 4   | 4    | 4 |
| 4   | 2   | 2   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 2    | 4 |
| 2   | 3   | 4   | 4   | 4   | 4   | 5   | 4   | 5   | 5    | 4 |
| 5   | 2   | 4   | 4   | 4   | 5   | 5   | 4   | 4   | 4    | 4 |
| 5   | 4   | 5   | 4   | 4   | 4   | 5   | 5   | 5   | 4    | 4 |
| 4   | 2   | 5   | 4   | 4   | 4   | 4   | 5   | 4   | 5    | 5 |
| 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 4   | 3    | 4 |
| 4   | 3   | 4   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5    | 5 |
| 4   | 3   | 5   | 4   | 4   | 4   | 5   | 4   | 4   | 5    | 4 |
| 5   | 5   | 5   | 4   | 4   | 5   | 4   | 5   | 4   | 4    | 4 |
| 5   | 3   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5    | 5 |
| 3   | 1   | 5   | 3   | 3   | 3   | 4   | 4   | 4   | 4    | 3 |
| 5   | 4   | 5   | 5   | 4   | 5   | 5   | 4   | 5   | 5    | 4 |

|   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 3 | 1 | 5 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 |
| 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 |
| 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 |
| 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 |
| 5 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 5 | 3 | 4 | 2 | 5 | 3 | 4 | 5 | 5 | 3 |
| 4 | 4 | 2 | 5 | 2 | 2 | 4 | 2 | 4 | 2 |
| 5 | 1 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 |
| 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 3 | 4 |
| 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 2 |
| 4 | 3 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 |
| 4 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 |
| 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 3 | 2 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 |
| 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 |
| 2 | 3 | 3 | 3 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 |
| 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 |
| 5 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 |
| 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 |
| 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 |

|   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 |
| 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 |
| 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 |
| 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 3 | 3 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 |
| 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 |
| 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 5 | 5 | 3 |
| 3 | 2 | 3 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 3 | 4 |
| 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 |
| 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 |
| 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 |
| 3 | 3 | 5 | 3 | 3 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 |
| 3 | 4 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 3 | 3 | 4 |
| 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 3 | 3 |
| 4 | 3 | 4 | 3 | 5 | 4 | 3 | 4 | 5 | 3 |
| 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 4 |

|   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 3 | 4 | 4 |
| 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 5 | 3 | 4 |
| 5 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 |
| 4 | 4 | 3 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 3 |
| 3 | 4 | 3 | 5 | 4 | 3 | 5 | 3 | 4 | 3 |
| 4 | 3 | 5 | 4 | 3 | 5 | 4 | 4 | 4 | 3 |
| 4 | 3 | 4 | 5 | 3 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 |
| 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 5 | 4 | 3 | 3 |
| 3 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 5 | 4 |
| 4 | 4 | 3 | 5 | 4 | 3 | 5 | 4 | 3 | 3 |
| 5 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 |
| 3 | 3 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 |
| 5 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 |
| 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 |
| 3 | 3 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 3 | 4 | 5 |
| 3 | 3 | 3 | 5 | 4 | 5 | 3 | 4 | 4 | 3 |

|   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 3 | 3 | 4 | 4 | 5 | 3 | 4 | 4 | 5 | 3 |
| 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 4 | 2 | 5 | 4 | 5 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 |
| 4 | 2 | 4 | 5 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 |
| 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 4 | 4 | 5 | 3 | 5 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 4 | 3 | 5 | 4 | 4 | 5 | 3 | 4 | 4 | 4 |
| 5 | 3 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 3 | 4 | 3 |
| 3 | 1 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 |
| 4 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| 2 | 4 | 3 | 1 | 3 | 4 | 5 | 3 | 1 | 2 |
| 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 |
| 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 |
| 5 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 |
| 3 | 3 | 4 | 5 | 5 | 5 | 3 | 4 | 3 | 4 |
| 5 | 4 | 3 | 5 | 2 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 |
| 4 | 1 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 |
| 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 |
| 4 | 2 | 3 | 4 | 5 | 5 | 3 | 3 | 4 | 4 |
| 4 | 2 | 4 | 3 | 5 | 4 | 2 | 3 | 3 | 3 |
| 4 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 |

### 3. Kinerja Perusahaan

| kinerja perusahaan |     |     |     |     |     |     |     |     |      |   |
|--------------------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|------|---|
| kp1                | kp2 | kp3 | kp4 | kp5 | kp6 | kp7 | kp8 | kp9 | kp10 |   |
| 5                  | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5    | 5 |
| 5                  | 5   | 5   | 5   | 4   | 4   | 4   | 5   | 5   | 5    | 5 |
| 4                  | 4   | 4   | 4   | 4   | 5   | 4   | 4   | 4   | 4    | 4 |
| 4                  | 5   | 5   | 4   | 5   | 4   | 3   | 4   | 4   | 4    | 3 |
| 4                  | 4   | 4   | 4   | 4   | 5   | 4   | 4   | 4   | 4    | 4 |
| 4                  | 4   | 4   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3    | 3 |
| 4                  | 5   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4    | 5 |
| 5                  | 4   | 4   | 4   | 3   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4    | 4 |
| 5                  | 4   | 5   | 4   | 4   | 5   | 4   | 5   | 4   | 5    | 4 |
| 4                  | 4   | 4   | 5   | 5   | 4   | 4   | 5   | 5   | 5    | 5 |
| 4                  | 5   | 5   | 5   | 5   | 3   | 4   | 3   | 4   | 4    | 4 |
| 4                  | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 3   | 4   | 3   | 4    | 3 |
| 3                  | 4   | 4   | 3   | 4   | 4   | 4   | 4   | 3   | 3    | 4 |
| 5                  | 4   | 4   | 3   | 4   | 5   | 5   | 4   | 4   | 4    | 4 |
| 4                  | 2   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 2   | 3   | 5    | 5 |
| 4                  | 5   | 4   | 5   | 4   | 4   | 3   | 3   | 4   | 4    | 3 |
| 4                  | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4    | 4 |
| 4                  | 4   | 5   | 3   | 4   | 4   | 5   | 5   | 5   | 4    | 3 |
| 5                  | 5   | 4   | 4   | 4   | 5   | 5   | 5   | 5   | 4    | 4 |
| 4                  | 4   | 3   | 1   | 3   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5    | 5 |
| 4                  | 4   | 4   | 4   | 5   | 5   | 4   | 4   | 4   | 4    | 5 |
| 5                  | 5   | 4   | 4   | 5   | 4   | 4   | 3   | 4   | 4    | 4 |
| 4                  | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4    | 4 |
| 5                  | 5   | 5   | 5   | 5   | 4   | 5   | 5   | 5   | 5    | 5 |
| 4                  | 4   | 4   | 5   | 4   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5    | 4 |
| 2                  | 4   | 4   | 2   | 3   | 2   | 2   | 2   | 2   | 3    | 4 |
| 4                  | 2   | 2   | 4   | 5   | 5   | 5   | 5   | 4   | 4    | 2 |
| 5                  | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5    | 5 |
| 5                  | 4   | 4   | 5   | 4   | 5   | 4   | 4   | 4   | 4    | 4 |
| 4                  | 4   | 4   | 4   | 5   | 5   | 3   | 4   | 3   | 3    | 3 |
| 5                  | 4   | 4   | 4   | 4   | 3   | 4   | 3   | 4   | 4    | 3 |
| 4                  | 4   | 4   | 3   | 5   | 4   | 5   | 4   | 4   | 4    | 5 |
| 4                  | 2   | 4   | 2   | 2   | 2   | 2   | 2   | 4   | 4    | 4 |
| 4                  | 4   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 4   | 4   | 4    | 5 |
| 4                  | 5   | 5   | 4   | 4   | 4   | 3   | 3   | 3   | 3    | 3 |
| 3                  | 4   | 4   | 3   | 4   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3    | 3 |
| 2                  | 3   | 3   | 3   | 3   | 4   | 4   | 3   | 3   | 4    | 4 |
| 5                  | 5   | 3   | 5   | 4   | 5   | 4   | 3   | 3   | 3    | 3 |
| 3                  | 3   | 4   | 4   | 3   | 4   | 5   | 3   | 4   | 4    | 4 |
| 3                  | 4   | 4   | 3   | 5   | 3   | 4   | 4   | 4   | 5    | 3 |
| 5                  | 4   | 5   | 5   | 4   | 5   | 5   | 5   | 4   | 4    | 5 |
| 4                  | 3   | 4   | 3   | 4   | 4   | 4   | 4   | 3   | 3    | 3 |
| 5                  | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5    | 5 |
| 4                  | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 4   | 5   | 4   | 4    | 4 |
| 5                  | 5   | 5   | 4   | 4   | 2   | 4   | 5   | 5   | 5    | 4 |
| 4                  | 4   | 5   | 3   | 2   | 4   | 5   | 4   | 4   | 4    | 4 |
| 4                  | 4   | 5   | 3   | 5   | 5   | 5   | 4   | 4   | 4    | 4 |
| 4                  | 4   | 5   | 3   | 4   | 2   | 3   | 3   | 3   | 3    | 3 |
| 4                  | 2   | 3   | 3   | 4   | 4   | 5   | 4   | 4   | 4    | 2 |
| 3                  | 4   | 4   | 4   | 4   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3    | 4 |
| 3                  | 4   | 3   | 4   | 4   | 3   | 3   | 2   | 3   | 3    | 3 |
| 5                  | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5    | 5 |

|   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 |
| 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 |
| 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 |
| 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 |
| 4 | 5 | 4 | 3 | 3 | 4 | 5 | 4 | 4 | 3 |
| 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 |
| 3 | 4 | 3 | 2 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 2 |
| 5 | 4 | 4 | 3 | 5 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 |
| 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 |
| 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 3 | 4 | 4 | 4 | 5 |
| 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 5 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 |
| 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 2 | 2 | 2 | 4 | 2 |
| 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 |
| 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 3 | 4 | 4 |
| 4 | 3 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 |
| 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 3 | 5 | 5 |

|   |   |   |   |   |   |   |   |   |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 3 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 3 | 5 | 5 |
| 5 | 4 | 4 | 5 | 3 | 5 | 4 | 3 | 5 |
| 3 | 4 | 3 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 |
| 3 | 5 | 4 | 3 | 5 | 4 | 4 | 3 | 4 |
| 4 | 4 | 3 | 5 | 4 | 3 | 5 | 3 | 5 |
| 3 | 4 | 5 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 |
| 3 | 4 | 4 | 5 | 3 | 4 | 3 | 4 | 5 |
| 5 | 3 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 |
| 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 5 |
| 4 | 5 | 4 | 5 | 3 | 3 | 5 | 4 | 3 |
| 4 | 3 | 3 | 4 | 5 | 4 | 4 | 3 | 4 |
| 3 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 4 | 5 | 4 |
| 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 5 | 4 | 3 |
| 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 5 | 5 |
| 3 | 3 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 |