

## BAB IV

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### A. Deskripsi Karakteristik Responden

Responden dalam penelitian ini adalah pengelola atau pemilik Industri Batik di Kota Yogyakarta yang terdaftar dalam Direktori Database Disperindagkop Kota Yogyakarta dan Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta per tahun 2015. Responden yang terdaftar sebanyak 78 industri. Peneliti menyebarkan kuisisioner sebanyak 78 industri tetapi kuisisioner yang kembali hanya sebanyak 56, sedangkan 22 tidak tersebar dengan rincian 9 kuisisioner alamat tidak ditemukan, 6 kuisisioner karena usaha pindah lokasi, dan 7 kuisisioner ditolak.

##### 1. Jabatan Responden

Hasil dari penyebaran kuesioner diperoleh data karakteristik responden berdasarkan jabatan responden yang dijelaskan pada Tabel 4.1 sebagai berikut:

Tabel 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jabatan

<b>Jabatan Responden</b>	<b>Total Responden</b>	<b>Presentase</b>
Pemilik dan Pimpinan	38	67,86%
Manajer Lini	18	32,14%

Berdasarkan Tabel 4.1 dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden menyebutkan jabatan responden adalah pemilik dan pengelola yaitu berjumlah 38 orang atau 67,86% dan sisanya sebagai manajer lini berjumlah 18 orang atau 32,14%.

## 2. Lama Usaha

Hasil dari penyebaran kuesioner diperoleh data karakteristik responden berdasarkan lama usaha yang dijelaskan pada Tabel 4.2 sebagai berikut:

Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Usaha

Lama Usaha	Total Usaha	Presentase
0-4,99 Tahun	9	16,07%
5-9,99 Tahun	18	32,14%
>10 Tahun	29	51,79%

Berdasarkan Tabel 4.2 dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden menyebutkan lama usahanya >10 tahun yaitu berjumlah 51,79% atau 29 responden. Industri Batik yang memiliki lama usaha 5-9,99 tahun berjumlah 18 atau 32,14% sedangkan industri yang memiliki lama usaha 0-4,99 tahun sejumlah 9 atau 16,07%.

## B. Analisis Data

Pada penelitian ini dilakukan beberapa analisis, diantaranya: analisis deskriptif dan analisis statistik inferensial.

### 1. Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif memberikan gambaran atau deskripsi suatu data yang dilihat dari nilai rata-rata (*mean*), standar deviasi, maksimum, minimum (Ghozali, 2011).

#### a. Penggolongan kategori Skor *mean*:

- 1 -< 1,8 : Sangat Rendah
- 1,8 - < 2,6 : Rendah
- 2,6 - < 3,4 : Sedang
- 3,4 - < 4,2 : Tinggi
- 4,2 – 5,0 : Sangat Tinggi

Statistik deskriptif hasil penyebaran kuisioner yang meliputi *mean*, *median*, standar deviasi, nilai minimal, nilai maksimal dan prosentasi dari masing masing variabel penelitian disajikan dalam tabel berikut :

Tabel 4. 3 Statistik Deskriptif Kinerja Organisasi

Item pertanyaan	N	Min	Max	<i>Median</i>	<i>Mean</i>	Standar Deviasi
KO1	56	2	5	4	3.75	0.509
KO2	56	3	5	4	3.696	0.497
KO3	56	3	5	4	3.679	0.538
KO4	56	3	5	4	3.714	0.49
KO5	56	3	5	4	3.696	0.497
<b>KO6</b>	<b>56</b>	<b>3</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3.625</b>	<b>0.52</b>
<b>KO7</b>	<b>56</b>	<b>2</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3.804</b>	<b>0.479</b>
KO8	56	3	5	4	3.696	0.532
KO9	56	2	5	4	3.768	0.5
KO10	56	3	5	4	3.661	0.51

Sumber: Data primer diolah 2018

Tabel diatas menunjukkan rata-rata terendah pada jawaban atas pertanyaan pada kuisioner KO6 (3.625) dan rata-rata tertinggi pada jawaban KO7 (3,804). Nilai tersebut berada pada interval  $3,4 < 4,2$ . Hal ini menunjukkan bahwa secara umum industri batik di Kota Yogyakarta memiliki tingkat Kinerja Organisasi dalam kategori tinggi.

Tabel 4. 4 Statistik Deskriptif Manajemen Rantai Pasokan

Item pertanyaan	N	Min	Max	<i>Median</i>	<i>Mean</i>	Standar Deviasi
<b>RP1</b>	<b>56</b>	<b>3</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3.929</b>	<b>0.562</b>
RP2	56	3	5	4	3.804	0.548
RP3	56	2	5	4	3.75	0.605
RP4	56	2	5	4	3.786	0.589
RP5	56	3	5	4	3.804	0.548
RP6	56	3	5	4	3.875	0.537
RP7	56	3	5	4	3.732	0.517
RP8	56	3	5	4	3.786	0.49
RP9	56	3	5	4	3.875	0.537
RP10	56	3	5	4	3.75	0.509

Lanjutan table 4.4

RP11	56	3	5	4	3.893	0.588
RP12	56	3	5	4	3.786	0.525
RP13	56	3	5	4	3.911	0.576
RP14	56	3	5	4	3.786	0.49
RP15	56	3	5	4	3.893	0.588
RP16	56	2	5	4	3.857	0.58
<b>RP17</b>	56	<b>3</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3.696</b>	<b>0.532</b>

Sumber: Data primer diolah 2018

Tabel diatas menunjukkan rata-rata terendah pada jawaban atas pertanyaan pada kusioner RP17 (3.696) dan rata-rata tertinggi pada jawaban RP1 (3,929). Nilai tersebut berada pada interval 3,4 - < 4,2. Hal ini menunjukkan bahwa secara umum industri batik di Kota Yogyakarta memiliki tingkat Rantai Pasokan dalam kategori tinggi.

Tabel 4. 5 Statistik Deskriptif Keunggulan Bersaing

Item pertanyaan	N	Min	Max	<i>Median</i>	<i>Mean</i>	Standar Deviasi
KB1	56	3	5	4	3.661	0.544
<b>KB2</b>	56	<b>3</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3.821</b>	<b>0.57</b>
<b>KB3</b>	56	<b>3</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3.643</b>	<b>0.549</b>
KB4	56	3	5	4	3.75	0.509
KB5	56	3	5	4	3.643	0.549
KB6	56	3	5	4	3.804	0.479
KB7	56	3	5	4	3.732	0.517
KB8	56	3	5	4	3.732	0.612
KB9	56	3	5	4	3.75	0.509
KB10	56	3	5	4	3.679	0.538
<b>KB11</b>	<b>56</b>	<b>3</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3.643</b>	<b>0.549</b>

Sumber: Data primer diolah 2018

Tabel menunjukkan rata-rata terendah pada jawaban pertanyaan KB3 dan KB11 (3.643) dan rata-rata tertinggi pada jawaban KB 2 (3,821). Nilai tersebut berada pada interval 3,4 - < 4,2. Hal ini menunjukkan bahwa secara umum industri batik di Kota Yogyakarta memiliki tingkat Keunggulan Bersaing dalam kategori tinggi.

## 2. Analisis Statistik Inferensial

### a. Menilai *Outer Model* atau *Measurement Model*

Peneliti melakukan uji validitas dan reliabilitas sebelum dilakukan penyebaran kuisioner secara menyeluruh. Teknik pengumpulan data kuisioner menggunakan teknik observasi dan wawancara terhadap pelaku usaha di daerah Keraton, Kota Yogyakarta.

#### 1) Uji Validitas

Terdapat dua kriteria dalam penggunaan teknik analisa data dengan *SmartPLS* untuk menilai *outer model* yaitu *Convergent Validity* dan *Composite Reliability*. dari model pengukuran dengan refleksif indikator dinilai berdasarkan korelasi antara *item score/component score*.

##### a) *Convergent Validity*

Uji validitas *convergent* dengan program *SmartPLS 3.0* dapat diketahui dari nilai *loading factor* untuk tiap indikator konstruk. Nilai *loading factor* yang tinggi menunjukkan bahwa tiap indikator konstruk *converge* pada satu titik. *Rule of thumb* yang biasanya digunakan untuk menilai validitas *convergent* yaitu nilai *loading factor* harus lebih dari 0.7 untuk penelitian yang *confirmatory* dan nilai *loading factor* antara 0.6-0.7 untuk penelitian yang bersifat *exploratory* masih dapat diterima.

Berikut adalah tabel nilai *loading factor* dari semua pertanyaan yang ada di dalam kuisioner.

Tabel 4. 6 Nilai *Loading Factor Default*

<i>Item</i>	<i>Loading Factor</i>	Keterangan
<b>KB1</b>	<b>0.876</b>	Valid
<b>KB2</b>	<b>0.806</b>	Valid
<b>KB3</b>	<b>0.906</b>	Valid
<b>KB4</b>	<b>0.937</b>	Valid
<b>KB5</b>	<b>0.855</b>	Valid
<b>KB6</b>	<b>0.869</b>	Valid
<b>KB7</b>	<b>0.849</b>	Valid
<b>KB8</b>	<b>0.848</b>	Valid
<b>KB9</b>	<b>0.807</b>	Valid
<b>KB10</b>	<b>0.951</b>	Valid
<b>KB11</b>	<b>0.912</b>	Valid
<b>KO1</b>	<b>0.726</b>	Valid
<b>KO2</b>	<b>0.815</b>	Valid
<b>KO3</b>	<b>0.809</b>	Valid
<b>KO4</b>	<b>0.902</b>	Valid
<b>KO5</b>	<b>0.965</b>	Valid
<b>KO6</b>	<b>0.898</b>	Valid
<b>KO7</b>	<b>0.827</b>	Valid
<b>KO8</b>	<b>0.920</b>	Valid
<b>KO9</b>	<b>0.731</b>	Valid
<b>KO10</b>	<b>0.950</b>	Valid
<b>RP1</b>	<b>0.790</b>	Valid
<b>RP2</b>	<b>0.736</b>	Valid
<b>RP3</b>	<b>0.782</b>	Valid
<b>RP4</b>	<b>0.766</b>	Valid
<b>RP5</b>	<b>0.845</b>	Valid
<b>RP6</b>	<b>0.801</b>	Valid
<b>RP7</b>	<b>0.861</b>	Valid
<b>RP8</b>	<b>0.876</b>	Valid
<b>RP9</b>	<b>0.814</b>	Valid
<b>RP10</b>	<b>0.855</b>	Valid
<b>RP11</b>	<b>0.801</b>	Valid
<b>RP12</b>	<b>0.805</b>	Valid
<b>RP13</b>	<b>0.811</b>	Valid
<b>RP14</b>	<b>0.801</b>	Valid
<b>RP15</b>	<b>0.705</b>	Valid
<b>RP16</b>	<b>0.770</b>	Valid
<b>RP17</b>	<b>0.792</b>	Valid

Sumber : Data primer diolah 2018

Hasil pengolahan dengan menggunakan *SmartPLS* dapat dilihat pada Tabel 4.6 Variabel Keunggulan Bersaing memiliki sebelas indikator yang valid seluruhnya karena memiliki nilai *loading factor* diatas 0,6. Variabel Kinerja Organisasi memiliki sepuluh indikator yang valid seluruhnya, karena memiliki nilai *loading factor* diatas 0,6. Variabel Manajemen Rantai Pasokan memiliki tujuh belas indikator, yang valid seluruhnya, karena memiliki nilai *loading factor* diatas 0,6.

b) *Discriminant validity*

Evaluasi *discriminant validity* bertujuan untuk mengetahui tingkat kevalidan suatu konstruk dengan cara membandingkan nilai *discriminant validity* dengan AVE dan bisa juga dengan melihat nilai *cross loading*. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan cara membandingkan nilai *discriminant validity* dengan AVE, apabila suatu konstruk memiliki nilai *discriminant validity* yang lebih besar dari AVE maka dapat dinyatakan konstruk tersebut valid. Nilai AVE yang di rekomendasikan adalah lebih besar dari 0,5 (Haryono, 2017).

Tabel 4.7 Perbandingan Nilai Discriminant Validity dengan AVE

Variabel	KB	KO	MRP	AVE
<b>KB</b>	<b>0,876</b>			<b>0,767</b>
<b>KO</b>	<b>0,931</b>	<b>0,858</b>		<b>0,736</b>
<b>MRP</b>	<b>0,423</b>	<b>0,521</b>	<b>0,802</b>	<b>0,643</b>

Sumber : Data primer diolah 2018

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa nilai *discriminant validity* dari masing-masing konstruk memiliki nilai yang lebih besar dari AVE, maka dapat diambil kesimpulan bahwa setiap konstruk yang digunakan adalah valid dan sudah sesuai dengan indikator yang peneliti gunakan.

## 2) Uji Reabilitas

Untuk melihat hasil uji reabilitas, dapat dilakukan dengan melihat hasil analisis pada perhitungan *Cronbach Alpha*, *Composite Reliability*, dan AVE yang masing-masing dapat dikatakan reliabel atau dapat dipercaya apabila nilainya lebih dari 0,7 , 0,6 , dan 0,5 (Haryono, 2017). Berikut adalah tabel yang menerangkan hasil perhitungan dari *Cronbach Alpha*, *Composite Reliability*, dan AVE.

Tabel 4. 8 *Cronbach Alpha*, *Composite Reliability*, dan AVE

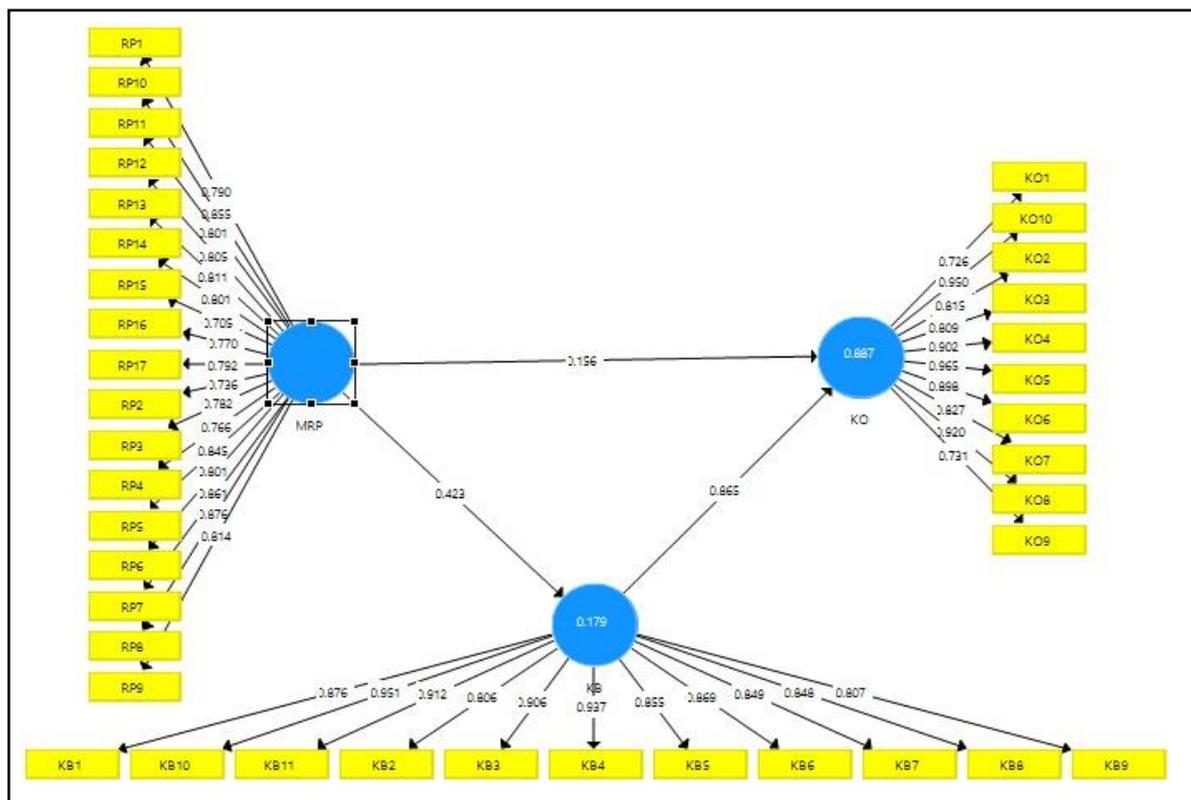
Variabel	<i>Cronbach Alpha</i>	<i>Composite Reliability</i>	AVE
<b>KB</b>	0,965	0,968	0,643
<b>KO</b>	0,969	0,973	0,767
<b>MRP</b>	0,959	0,965	0,736

Sumber : Data primer diolah 2018

Pada tabel diatas dapat disimpulkan bahwa semua konstruk memenuhi kriteria reliabel dan valid sesuai dengan kriteria yang ditentukan sehingga dapat digunakan untuk melanjutkan penelitian.

### b. Pengujian Model Struktural (*Inner Model*)

Pengujian *inner model* atau model struktural dilakukan untuk melihat hubungan antara konstruk, evaluasi *Inner Model* dilakukan dengan tiga cara, yaitu dengan melihat nilai *R-Square* ( $R^2$ ), *Predictive Relevance* ( $Q^2$ ), dan *Goodness Of Fit* (GoF).



Gambar 4. 1 *Inner Model*

Dalam menilai model dengan SmartPLS dimulai dengan melihat *R-Square* untuk setiap variabel laten dependen. Tabel 4.9 merupakan hasil estimasi *R-Square* dengan menggunakan SmartPLS.

Tabel 4. 9 *R-Square*

Variabel	<i>R-Square</i>	<i>R-Square Adjusted</i>
<b>KB</b>	0,179	0,163
<b>KO</b>	0,887	0,883

Sumber : Data primer diolah 2018

Nilai *R-Square* untuk Keunggulan Bersaing sebesar 0,179 yang artinya 17,9% *variance* dari Keunggulan Bersaing dipengaruhi oleh variabel independent, dan 82,1% *varians* variabel dependen yang dijelaskan oleh faktor lain, kemudian R- Square pada Kinerja Organisasi sebesar 0,887 yang artinya 88,7% *variance* dari Kinerja Organisasi dipengaruhi oleh variabel independennya, hal ini berarti 11,3% dari variabel dependen dijelaskan oleh faktor lain yang tidak diukur dalam penelitian ini.

Selanjutnya, untuk pengujian Inner model dapat dilakukan dengan melihat nilai Q2 (*predictive relevance*). Untuk menghitung Q2 dapat digunakan rumus:

$$Q2 = 1 - (1 - R^2_1) (1 - R^2_2) \dots (1 - R^2_p) \dots$$

$$Q2 = 1 - (1 - 0,179)(1 - 0,887)$$

$$Q2 = 0,907$$

Hasil diatas menunjukkan hasil yang lebih besar dari 0 (>0). Oleh sebab itu, dapat disimpulkan bahwa penelitian ini memiliki nilai observasi yang baik dihasilkan oleh model dan juga estimasi parameternya.

Yang terakhir adalah dengan mencari nilai *Goodness of Fit* (GoF). Berbeda dengan CB-SEM, untuk nilai GoF pada PLS-SEM harus dicari secara manual. Terdapat beberapa klasifikasi penelian dalam menilai GoF, nilai GoF small = 0,1, GoF medium = 0,25 dan GoF besar = 0,38 Adapun rumus digunakan adalah:

$$GoF = \sqrt{AVE \times R^2}$$

(Tenenhaus, 2004)

Maka, dapat dihitung menjadi:

$$\text{GoF} = \sqrt{0,715 \times 0,533}$$

$$\text{GoF} = 0,617$$

Dari perhitungan diatas, dapat disimpulkan bahwa data yang akan diolah sangat memenuhi asumsi model persamaan struktural.

### c. Pengujian Hipotesis

Signifikansi parameter yang diestimasi memberikan informasi yang sangat berguna mengenai hubungan antara variabel-variabel penelitian. Dalam *SmartPLS* pengujian secara statistik setiap hubungan yang dihipotesiskan menggunakan teknik simulasi, dalam hal ini dilakukan metode *bootstrapping* terhadap sampel, yang bertujuan untuk meminimalkan masalah ketidaknormalan data penelitian. Dasar yang digunakan dalam menguji hipotesis adalah nilai yang terdapat pada *output result for inner weight*, pada menu *Path Coefficients* yang dapat di lihat pada tabel 4.9 berikut:

Tabel 4. 10 *Result For Inner Weight*

Variabel	<i>Original Sample (O)</i>	<i>Sample Mean (M)</i>	<i>Standard Deviation (STDEV)</i>	<i>t-statistic</i>	<i>P Values</i>
<b>SCM&gt;KO</b>	0.156	0.159	0.052	2.998	0.003
<b>SCM -&gt; KB</b>	0.423	0.433	0.151	2.790	0.005
<b>KB -&gt; KO</b>	0.865	0.863	0.047	18.524	0.000

Sumber : Data primer diolah 2018

Dari pengujian *bootstrapping* diatas maka dilakukan interpretasi *t-statistics* terhadap hipotesis yang diajukan, sebagai berikut:

- 1) Pengujian hipotesis 1 (H1 : Manajemen Rantai Pasokan berpengaruh terhadap Kinerja Organisasi)

Hasil pengujian pengaruh variabel Manajemen Rantai Pasokan berpengaruh terhadap Kinerja Organisasi menunjukkan nilai koefisien jalur sebesar 0,156 dengan nilai t sebesar 2,998. Nilai tersebut lebih besar dari t-tabel (1,960). Hasil ini berarti bahwa Manajemen Rantai Pasokan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Organisasi pada Industri Batik di Kota Yogyakarta, hal ini berarti **Hipotesis 1 diterima.**

- 2) Pengujian hipotesis 2 (H2 : Manajemen Rantai Pasokan berpengaruh terhadap Keunggulan Bersaing)

Hasil pengujian pengaruh variabel Manajemen Rantai Pasokan berpengaruh terhadap Keunggulan Bersaing menunjukkan nilai koefisien jalur sebesar 0,423 dengan nilai t sebesar 2,790. Nilai tersebut lebih besar dari t-tabel (1,960). Hasil ini berarti bahwa Manajemen Rantai Pasokan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap munculnya Keunggulan Bersaing karyawan pada Industri Batik di Kota Yogyakarta, hal ini berarti **Hipotesis 2 diterima.**

- 3) Pengujian hipotesis 3 (H3 : Keunggulan Bersaing berpengaruh Kinerja Organisasi)

Hasil pengujian pengaruh variabel Keunggulan Bersaing berpengaruh Kinerja Organisasi menunjukkan nilai koefisien jalur

sebesar 0,865 dengan nilai t sebesar 18,524. Nilai tersebut lebih besar dari t-tabel (1,960). Hasil ini berarti bahwa Keunggulan Bersaing memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Organisasi pada Industri Batik di Kota Yogyakarta, hal ini berarti **Hipotesis 3 diterima**.

Untuk melihat hasil uji hipotesis efek mediasi, dapat dilakukan dengan melihat P-Values pada *Indirect Effects*.

- 4) Pengujian hipotesis 4 (H4 : Manajemen Rantai Pasokan berpengaruh pada Kinerja Organisasi melalui Keunggulan Bersaing)

Untuk melihat apakah keunggulan bersaing memberikan pengaruh mediasi sempurna (*full mediation*) atau mediasi sebagian (*partial mediation*), maka dapat dilihat pengaruh *predictor* (Manajemen Rantai Pasokan) terhadap *criterion* (Kinerja Organisasi) dengan tetap memasukan pengaruh mediasi (Keunggulan Bersaing).

Tabel 4. 11 *Total Effect*

Variabel	<i>Original Sample (O)</i>	<i>Sample Mean (M)</i>	<i>Standard Deviation (STDEV)</i>	<i>t-statistic</i>	<i>P Values</i>
<b>SCM&gt;KO</b>	0.521	0.529	0.142	3.679	0
<b>SCM -&gt; KB</b>	0.423	0.436	0.16	2.644	0.008
<b>KB -&gt; KO</b>	0.865	0.864	0.048	18.046	0

Sumber : Data primer diolah 2018

Dari hasil analisis *total effects* menggunakan *SmartPLS* sebagaimana tabel di atas, ditemukan bahwa hubungan Manajemen Rantai Pasokan (MRP) terhadap Kinerja Organisasi (KO) masih signifikan dengan p-value 0,008 (<0,05). Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa mediasi ini hanya bersifat semu (*quasi-mediating*). Mediasi penuh (*fully mediating*) terjadi jika pada *total effects* ditemukan

hubungan Manajemen Rantai Pasokan (MRP) terhadap Kinerja Organisasi (KO) menjadi tidak signifikan (Hartono dan Abdillah, 2014).

## C. Pembahasan

### 1. Pengujian Hipotesis

**Hasil pengujian hipotesis pertama** menunjukkan Manajemen Rantai Pasokan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Organisasi pada Industri Batik di Kota Yogyakarta dengan nilai *t-statistics* 2.998. Oleh karena pengaruhnya signifikan, maka variabel manajemen rantai pasokan penting untuk dipertimbangkan oleh para pelaku usaha industri batik di Kota Yogyakarta dalam meningkatkan Kinerja Organisasinya baik secara finansial maupun operasional. Hasil penelitian ini sesuai penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh, Li *et al* (2006), Lida Rahmasari (2011), (Regina dan Devie, 2013), dan Andini Ratih Nurdianti, dkk (2017) yang menyatakan bahwa manajemen rantai pasokan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi. Jadi kesimpulannya hipotesis tersebut **DITERIMA**.

Manajemen rantai pasokan adalah koordinasi dari keseluruhan kegiatan rantai pasokan, dimulai dari bahan baku dan diakhiri dengan pelanggan yang puas. Manajemen rantai pasokan mencakup pemasok, perusahaan manufaktur atau penyedia jasa, perusahaan distributor, grosir atau pengecer yang mengantarkan produk atau jasa ke konsumen akhir (Heizer dan Render, 2015).

Industri Batik di Kota Yogyakarta telah menerapkan manajemen rantai pasokan dalam menjaga hubungan terhadap pemasok dengan baik yang dapat meningkatkan kinerjanya pada pencapaian biaya dan tingkat produksi yang

telah ditargetkan. Industri Batik di Kota Yogyakarta menerapkan manajemen rantai pasokan dalam mengutamakan pada kepuasan pelanggan dan mencari tahu apa yang diinginkan pelanggan sehingga Industri Batik dapat mencapai Kinerja Organisasi dalam memberikan produk yang sesuai persepsi pelanggan dan mampu mencakup seluruh lingkup pasar.

**Hasil pengujian hipotesis kedua** menunjukkan Manajemen Rantai Pasokan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Keunggulan Bersaing pada Industri Batik di Kota Yogyakarta dengan nilai *t-statistics* 2.790. Hasil penelitian ini sesuai penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh, Li *et al* (2006), Lisda Rahmasari (2011), (Regina dan Devie, 2013), dan Andini Ratih Nurdianti, dkk (2017) yang menyatakan bahwa manajemen rantai pasokan berpengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan bersaing. Sehingga dapat diambil kesimpulan bahwa semakin baik penerapan manajemen rantai pasokan dilakukan, maka dapat meningkatkan keunggulan kompetitif didapatkan. Jadi kesimpulannya hipotesis tersebut **DITERIMA**.

Industri Batik di Kota Yogyakarta menerapkan manajemen rantai pasokan dengan menjaga hubungan yang baik terhadap pemasok serta mitra-mitra kerjanya akan memperkuat daya tawar menawar dan memperoleh bahan produksi yang lebih murah dan dapat menghasilkan produk yang lebih murah dan kompetitif dibandingkan pesaing sehingga meningkatkan keunggulan kompetitifnya.

Keunggulan bersaing pada dasarnya muncul dari nilai atau manfaat yang dapat diciptakan sehingga dapat dirasakan secara langsung ataupun tidak langsung oleh konsumen. Nilai yang dimaksud berasal dari penawaran harga

yang lebih rendah dibandingkan kompetitornya untuk penawaran kualitas yang setara atau penawaran manfaat unik lainnya dengan harga yang bersaing. Nilai dan manfaat inilah yang pembeli rela membayarnya. Dengan memberikan pengalaman yang relatif berbeda-beda, Industri Batik di Kota Yogyakarta mempunyai keunggulan bersaing tersendiri bagi Industrinya untuk memenangkan persaingan dan menjadi pionir di pasaran.

**Hasil pengujian hipotesis ketiga** menunjukkan Keunggulan Bersaing berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Organisasi pada Industri Batik di Kota Yogyakarta dengan nilai *t-statistics* 18.046. Berdasarkan hasil pengujiannya, diperoleh bahwa variabel keunggulan bersaing mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Organisasi. Hasil penelitian ini sesuai penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh, Lisda Rahmasari (2011), (Regina dan Devie, 2013), dan Andini Ratih Nurdianti, dkk (2017) yang menyatakan bahwa manajemen rantai pasokan berpengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan bersaing. Dapat diambil kesimpulan bahwasannya apabila semakin tinggi perusahaan memiliki keunggulan bersaing dibandingkan para kompetitornya, maka meningkatkan Kinerja Organisasinya. Jadi kesimpulannya hipotesis tersebut **DITERIMA**.

Oleh karena pengaruhnya signifikan, maka variabel keunggulan bersaing penting untuk ditingkatkan dan dipertahankan agar dapat menguasai pasar dan meningkatkan Kinerja Organisasinya.

Industri Batik perlu memperhatikan kualitas dan harga produk atau jasa serta memiliki inovasi baru agar sesuai dengan persepsi pelanggan dan dapat mencapai target penjualan dan labanya sehingga dapat meningkatkan Kinerja

Organisasinya. Industri Batik di Kota Yogyakarta mampu menyediakan produk sesuai pesanan dan dapat mengubah penawaran sesuai keinginan klien untuk meningkatkan kinerja perusahaannya agar mampu memberikan produk atau jasa sesuai persepsi pelanggan. Sehingga dengan meningkatkan keunggulan bersaing perusahaan dapat mencapai tingkat penjualan, laba, produksi dan biayanya. Jadi semakin tinggi keunggulan bersaing maka meningkatkan kinerja Industri Batik.

**Hasil pengujian hipotesis keempat** menunjukkan bahwa Manajemen Rantai Pasokan mempunyai pengaruh terhadap Kinerja Organisasi melalui Keunggulan Bersaing pada Industri Batik di Kota Yogyakarta. Pada uji pengaruh mediasi menunjukkan bahwa Manajemen Rantai Pasokan (MRP) berpengaruh positif terhadap Kinerja Organisasi (KO) melalui Keunggulan Bersaing (KB) dengan signifikansi sebesar 0,06 atau  $<0,05$ . Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa mediasi ini hanya bersifat semu (*quasi-mediating*). Hal ini menunjukkan bahwa keunggulan bersaing yang memiliki nilai (kualitas, inovasi, harga, dan kebermanfaatannya) akan menumbuhkan kinerja organisasi dalam mendapatkan keuntungan dan produktivitas yang lebih baik. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian Andini Ratih Nurdianti, dkk (2017), Regina dan Devie (2013) dan Lisda Rahmasari (2011) dan Lii et.al (2006) yang penelitiannya menyimpulkan bahwa keunggulan bersaing berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan yang berarti keunggulan kompetitif mampu memediasi pengaruh manajemen rantai pasokan. Jadi kesimpulannya hipotesis tersebut **DITERIMA**.