

**PENGARUH MANAJEMEN RANTAI PASOKAN TERHADAP
KEUNGGULAN BERSAING DAN KINERJA ORGANISASI
STUDI PADA INDUSTRI BATIK DI KOTA YOGYAKARTA**

Azmi Muhammad Islam
Mahasiswa Jurusan Manajemen

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Yogyakarta
Jl. Lingkar Selatan, Tamantirto, Kasihan, Bantul, Yogyakarta, 55183
Phone/Fax : 0274 387656/0274 387656

ABSTRACT

This study aims to determine the effect of supply chain management on competitive advantage and organizational performance, as well as to analyze the effect of mediation of competitive advantage on the influence of supply chain management on organizational performance. This research was conducted in batik industry in Yogyakarta city with a population of 56 SMI. Methods of data collection using questionnaires distributed to the owner or manager of batik industry in Yogyakarta City which has been registered on Directory Database of Industry and Trade Office of Yogyakarta province and city. Analytical tool in this research is Structural Equating Modeling (SEM) by using SmartPLS3.

The results of this study indicate that supply chain management has a significant positive effect on competitive advantage and company performance with each coefficient value of 0.156 and 0, 423 and t value equal to 2,998 and 2,790. Competitive advantage has a significant positive effect on organizational performance with coefficient value of 0.865 lanes and t value equal to 18.524. In this study competitive advantage is able to mediate the influence of supply chain management on quasi-mediating organizational performance.

Keywords: supply chain management, competitive advantage, and organizational performance

PENDAHULUAN

Pada tanggal 2 Oktober 2009 batik telah diakui oleh UNESCO sebagai karya bangsa Indonesia dalam *World Heritage*. Pengakuan tersebut semakin membuat budaya membatik lebih berkembang menjadi komoditi ekonomi yang berorientasi pada pasar. Industri batik menunjukkan angka kenaikan yang signifikan untuk terus

mendukung perekonomian Indonesia. Pada tahun 2017 nilai ekspor batik dan produk batik nasional tercatat hingga US\$39,4 juta atau setara dengan Rp 527 miliar dengan negara tujuan pasar utama Amerika Serikat, Jepang, dan Eropa (industri.bisnis.com, diakses pada tanggal 12 November 2017 pukul 10.24 WIB).

Hal tersebut menunjukkan bahwa industri batik nasional telah memiliki daya saing yang komparatif dan kompetitif sehingga diharapkan mampu menjadi *market leader* yang menguasai pasar batik dunia. Kemenperin menyebutkan bahwa Jawa Barat, Jawa Tengah, D.I. Yogyakarta, dan Jawa Timur menjadi sektor penyebaran terbesar IKM pelaku usaha batik di Indonesia dari jumlah total 101 sentra industri batik (industri.bisnis.com, diakses pada tanggal 12 November 2017 pukul 10.24 WIB).

Pada tanggal 18-23 Oktober 2014, Dewan Kerajinan Dunia (*World Craft Council/WCC*) menetapkan D.I. Yogyakarta sebagai Kota Batik Dunia pada peringatan 50 tahun organisasi tersebut di Dongyang, Provinsi Zhejiang, Tiongkok (antaranews.com, diakses pada tanggal 12 November 2017 pukul 9.50 WIB). Hal tersebut membawa dampak hadirnya semangat baru pengerajin industri batik di D.I. Yogyakarta untuk terus berkarya demi menunjukkan dan meningkatkan eksistensi batik Indonesia di kancah Internasional serta menjadikan D.I. Yogyakarta sebagai tempat rujukan batik di mancanegara. Pada tahun 2014 industri batik di D.I. Yogyakarta telah memiliki corak batik sebanyak 400 corak dan pada akhir tahun

2016 lalu nilai ekspor batik Yogyakarta tembus pada angka USD 101, 11 juta. (ekonomi.akurat.co/id diakses pada tanggal 12 November 2017 pukul 10.22 WIB).

Sektor industri batik mempunyai peluang bisnis yang cukup baik untuk terus dikembangkan, terutama di Kota Yogyakarta. Tiap bulannya ada ribuan orang mengunjungi kota ini, belum lagi dengan terciptanya *Mind set* yang terbentuk bahwa batik menjadi oleh-oleh (sandang) utama ketika berkunjung ke Yogyakarta menjadikan keuntungan tersendiri bagi para pelaku industri bisnis komoditas ini. Namun, dalam menjalankan operasional kegiatannya masih banyak kendala yang sering kali ditemui oleh industri Batik di Kota Yogyakarta, diantaranya: kegiatan merancang produk baru yang terkait dengan inovasi produk, sulitnya menjalin hubungan jangka panjang dan kerjasama dengan pemasok dalam mendapatkan bahan baku dengan kualitas yang baik dan harga yang terjangkau, proses produksi dan saluran distribusi yang kurang optimal, serta persaingan pasar yang semakin berat.

Gondorukem atau getah pohon pinus yang notabeneanya merupakan bahan baku pembuatan batik kini mulai sulit untuk didapatkan. Ekspor yang berlebihan ditengah aktifnya produktivitas batik nasional membuat produsen batik dalam negeri justru kesulitan mendapatkan salah satu bahan penguat warna batik tersebut. Kemenprin (kemenprin.go.id, diakses pada tanggal 12 November 2017 pukul 10.09 WIB.) menyebutkan bahwa Indonesia mengalami difisit bahan baku sebanyak 20.000 (dua puluh ribu) ton per tahun dan banyaknya negara yang mulai aktif memproduksi batik

memaksa industri batik nasional harus mempunyai keunggulan bersaing yang baik dibandingkan dengan negara kompetitor.

Masalah bahan baku lainnya adalah terbatasnya benang katun. Lebih dari 60% pasokan benang katun nasional didapat dari proses impor. Belum lagi ditambah dengan ketersediaan alat yang kerap mengganggu jalannya proses operasional industri. Keterbatasan ditengah warisan budaya dan pengakuan batik sebagai ikon Indonesia seolah menjadi suatu hal yang tabu. Sementara itu, industri batik nasional harus berhadapan dengan para kompetitor mereka dari skala usaha yang sama dan lebih maju dari negara lain seperti Singapura, Malaysia, Kamboja, Vietnam, dan China. Negara-negara tersebut turut memproduksi batik dengan corak, motif, dan warna yang lebih menarik mengikuti perkembangan jaman serta mampu memasarkan produknya di pasar global secara masal. Oleh sebab itu, butuh strategi tertentu untuk tetap dapat bersaing dengan para kompetitor lokal maupun interlokal ditengah berbagai permasalahan yang dihadapi.

Pemilihan strategi manajemen rantai pasokan sebagai salah-satu strategi bersaing suatu perusahaan akan sangat membantu dalam menentukan keberhasilan perusahaan dalam menghadapi persaingan (Ahrwar, et al, 2014). Manajemen rantai pasokan merupakan aktivitas untuk mengefisiensikan dan mengefektifkan integrasi antara pemasok, manufaktur, gudang dan penyimpanan, sehingga barang-barang yang diproduksi dalam jumlah yang tepat, lokasi yang tepat, serta waktu yang tepat untuk meminimalisir biaya dan meningkatkan kepuasan layanan kepada pelanggan (Rahadi,

2012). *Council of Logistics Management (CLM)* atau Dewan Manajemen Logistik telah mendefinisikan manajemen rantai pasokan merupakan suatu sistem dan koordinasi strategi dari fungsi bisnis sebuah organisasi yang merupakan taktik bisnis dalam rantai pasok untuk meningkatkan kinerja individu organisasi jangka panjang dan rantai pasok secara keseluruhan (CLM, 2000).

Dalam menerapkan strategi rantai pasokannya, organisasi terkait harus bisa mengintegrasikan seluruh pihak yang terlibat dalam operasional kegiatannya, mulai dari hulu hingga ke hilir. Pujawan dan Mahendrawati (2010) menjelaskan bahwa konsep manajemen rantai pasokan tercipta saat berbagai pihak sadar akan peran penting yang dimilikinya dalam menjalankan roda organisasi mulai dari pemasok, manufaktur, distributor, ritail, dan pelanggan dalam menciptakan produk yang murah, berkualitas, dan cepat. Hubungan antara pemasok, pelanggan, distributor dengan perusahaan itu sendiri harus dikelola dan dijaga dengan baik.

Pemasok harus sadar dan ikut bertanggungjawab terhadap kualitas produk, hubungan yang baik dan jangka panjang dengan *supplier* dan *customer*, serta agar distribusi produk dari hulu ke hilir tepat pada waktunya sampai ke pengguna akhir. Menurut Rahmasari (2016), apabila terjadi sebuah kesalahan pada distribusi barang dan jasa, maka akan berdampak pada menurunnya kualitas barang dan jasa. Hal ini dapat berakibat pada daya saing yang ikut melemah.

Untuk meningkatkan distribusi barang dan jasa, berbagi informasi serta finansial dari hulu ke hilir pada sektor industri kreatif, maka diperlukan pengelolaan secara komprehensif. Penerapan dan praktek manajemen rantai pasokan untuk penyediaan barang dan jasa inilah yang sangat diperlukan bagi sektor industri kreatif dalam rangka meningkatkan daya saing industri yang baik serta memberikan dampak pada kinerja organisasi yang maksimal.

Kinerja organisasi merupakan hasil sesungguhnya atau *output* yang dihasilkan sebuah organisasi lalu diukur dan dibandingkan dengan target yang ingin diperoleh (Jahanshahi, et al., 2012). Jika perusahaan ingin memiliki kinerja yang baik dan mampu bersaing dalam menghadapi persaingan global, perusahaan harus memperhatikan seluruh proses bisnisnya dari hulu hingga ke hilir. Pemilihan kebijakan dalam menentukan strategi manajemen rantai pasokan suatu perusahaan akan sangat menentukan keberhasilan perusahaan dalam menghadapi persaingan (Ahirwar, et al, 2014).

Untuk mencapai tujuan kinerja organisasi yang diinginkan (menghasilkan profit yang tinggi), perusahaan perlu memperhatikan keunggulan apa yang ia punya dibandingkan para kompetitornya. Menurut Porter (1993), keunggulan bersaing (*competitive advantage*) pada dasarnya berkembang dari nilai yang mampu diciptakan oleh organisasi kepada pembelinya yang melebihi biaya organisasi dalam menciptakannya. Nilai yang dimaksud disini merupakan sesuatu yang pembeli rela membayar karenanya, dan nilai yang unggul berasal dari tawaran harga yang lebih

rendah daripada yang ditawarkan kompetitor dengan manfaat yang sepadan atau memberikan manfaat unik dan baru yang lebih daripada sekedar mengimbangi harga yang lebih tinggi.

Peristiwa tersebut cenderung menekankan bagaimana organisasi harus dapat menciptakan nilai tersendiri dengan ciri khasnya masing-masing jikalau ingin mempunyai prespektif yang berbeda dari konseumen. Persaingan menjadi suatu situasi yang perlu diperhatikan dengan cermat oleh setiap organisasi, oleh sebab itu organisasi harus memiliki strategi khusus yang dapat dijadikan sebagai jurus andalan yang ampuh dalam memenangkan persaingan yang ada dengan para kompetitornya.

Agar organisasi mampu bersaing dan memiliki kinerja organisasi yang baik maka dapat didukung dengan mengimplementasikan konsep manajemen rantai pasokan sebagai strategi operasionalnya. Dengan menjalankan fungsi manajemen rantai pasokan, perusahaan dapat dengan mudah untuk mengintegrasikan antar pemasok, manufaktur, gudang, dan penyimpanan, sehingga barang diproduksi dan didistribusikan dalam jumlah yang tepat, lokasi yang tepat, waktu yang tepat untuk meminimalkan biaya namun tetap mampu memberikan kepuasan layanan terhadap pelanggannya.

KAJIAN TEORI

Penelitian ini mengukur pengaruh berbagi pengetahuan terhadap kapabilitas inovasi dan keunggulan bersaing. Adapun teori dan literature yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Manajemen Rantai Pasokan

Istilah penyebutan *Supply Chain Management* atau manajemen rantai pasokan pertama kali digunakan oleh beberapa konsultan logistik kisaran tahun 1980-an yang kemudian dianalisis lebih lanjut oleh para akademisi pada tahun 1990-an. Heizer dan Render (2011) menjelaskan bahwa manajemen rantai pasokan merupakan serangkaian aktifitas yang terintegrasi, mulai dari pengadaan material dan pelayanan jasa, yang kemudian mengubahnya menjadi barang setengah jadi atau barang jadi, serta mendistribusikannya kepada konsumen.

Manajemen rantai pasokan adalah suatu sistem tempat organisasi menyalurkan barang produksi dan jasanya kepada para pelanggannya. Rantai ini juga merupakan jaringan dari berbagai organisasi yang saling berhubungan dan mempunyai tujuan yang sama, yaitu sebaik mungkin menyelenggarakan pengadaan atau barang tersebut, istilah rantai pasokan meliputi juga proses perubahan barang tersebut, misalnya dari barang mentah menjadi barang jadi (Indrajit dan Djokopranoto, 2009).

Keunggulan Bersaing

Keunggulan bersaing menurut (Goyal, 2001) adalah kemampuan suatu perusahaan untuk meraih keuntungan ekonomis di atas laba yang mampu diraih oleh pesaing di pasar dalam industri yang sama. Perusahaan yang memiliki keunggulan kompetitif senantiasa

memiliki kemampuan dalam memahami perubahan struktur pasar dan mampu memilih strategi pemasaran yang efektif. Dengan adanya persaingan, maka perusahaan dipaksa untuk terus memberikan kebermanfaatannya lewat inovasi-inovasi produk yang ditawarkan. Strategi bersaing adalah pencarian akan posisi bersaing yang menguntungkan di dalam suatu industri, area fundamental tempat persaingan terjadi. Strategi bersaing bertujuan untuk menegakan posisi yang menguntungkan dan dapat dipertahankan terhadap kekuatan-kekuatan yang menentukan persaingan industri (Denitha, 2016).

Kinerja Organisasi

Kinerja organisasi adalah suatu tampilan keadaan secara utuh atas perusahaan selama periode waktu tertentu, merupakan hasil atau prestasi yang dipengaruhi oleh kegiatan operasional perusahaan dalam memanfaatkan sumber daya-sumber daya yang dimiliki (Denitha, 2016). Apabila hasil kerja yang ditunjukkan tidak mencapai target yang ditetapkan dalam priode tertentu, maka kinerja yang ditunjukan belum maksimal, karena kinerja merupakan kemampuan kerja yang ditunjukkan dengan hasil kerja. Kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan tugas dalam suatu organisasi, dalam upaya mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi organisasi tersebut (Bastian, 2001).

Hubungan Antar Variabel

Pengaruh Manajemen Rantai Pasokan terhadap Kinerja Orgnisasi

Penelitian Andini Ratih Nurdianti , dkk (2017) menjelaskan bahwa terdapat pengaruh signifikan dan positif antara *Supply Chain Management* terhadap kinerja organisasi. Penerapan *Supply Chain Management* pada UMKM di Semarang yang baik akan mampu meningkatkan kinerja perusahaan, baik dari kinerja keuangan maupun operasionalnya.

Penelitian terdahulu mengidentifikasi bahwa berbagai dimensi dalam manajemen rantai pasokan meliputi pengembangan produk, *strategic supplier partnership*, perencanaan dan pengendalian, produksi, distribusi, kualitas informasi, customer relationship dan pembelian. memiliki pengaruh terhadap beberapa aspek kinerja perusahaan. Manajemen rantai pasokan yang efektif dan optimal dapat meningkatkan produktivitas, pangsa pasar dan pertumbuhan pelanggan (Lisda Rahmasari, 2011).

Penelitian Regina dan Devie (2013) menyatakan bahwa pelaksanaan manajemen rantai pasokan yang baik akan mampu meningkatkan kinerja perusahaan, baik dari kinerja keuangan maupun operasional. Kualitas dan mutu yang dihasilkan oleh pemasok mempengaruhi perusahaan selama kinerjanya baik dalam produksi dan penjualannya. Dari uraian-uraian di atas, peneliti dapat menyusun hipotesis sebagai berikut:

H1 : Manajemen Rantai Pasokan berpengaruh positif terhadap Kinerja organisasi.

Pengaruh Antara Manajemen Rantai Pasokan terhadap Keunggulan Bersaing

Penelitian Andini Ratih Nurdianti, dkk (2017) menjelaskan bahwa terdapat terdapat pengaruh signifikan dan positif antara *Supply Chain Management* terhadap keunggulan bersaing. Penerapan *Supply Chain Management* yang baik akan mampu meningkatkan keunggulan bersaing yang dimiliki oleh perusahaan.

Lisda Rahmasari (2011) dalam penelitiannya menyimpulkan bahwa manajemen rantai pasokan yang efektif berpengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan bersaing. Manajemen rantai pasokan yang efektif dipengaruhi oleh pengembangan produk, strategi hubungan pemasok, perencanaan dan pengendalian, produksi dan distribusi, kualitas informasi, dan pembelian.

Penelitian terdahulu mengidentifikasi bahwa dalam penerapan sistem manajemen rantai pasokan yang mampu menjalin hubungan dengan pemasok dan konsumen akan berdampak pada peningkatan keunggulan kompetitif yang baik pada perusahaan. (Regina dan Devie, 2013). Dari uraian-uraian di atas, peneliti dapat menyusun hipotesis sebagai berikut:

H2: Manajemen Rantai Pasokan berpengaruh positif terhadap Keunggulan Bersaing.

Pengaruh Antara Keunggulan Bersaing terhadap Kinerja Organisasi

Pada tahun 2013 penelitian yang dilakukan oleh Regina dan Devie mengidentifikasi bahwa Keunggulan bersaing perusahaan yang meningkat akan mampu meningkatkan kinerja perusahaan pula. Sama halnya dengan Regina dan Devie (2013) Lisda Rahmasari (2011) yang penelitiannya menyimpulkan bahwa keunggulan bersaing berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan. Indikator dari keunggulan bersaing *delivery dependability*, produk inovatif dan *time to market*.

H3 : Keunggulan Bersaing berpengaruh positif terhadap Kinerja organisasi.

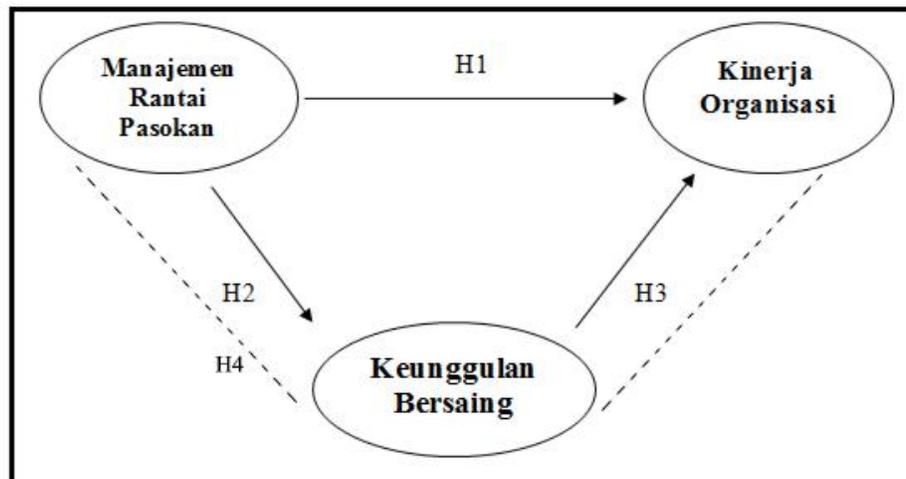
Pengaruh Antara Manajemen Rantai Pasokan terhadap Kinerja Organisasi melalui Keunggulan Bersaing

Studi yang dilakukan oleh Li et al. 2006 memberikan bukti empiris bahwa praktik-praktik manajemen rantai pasokan tidak memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja rantai pasokan tetapi dimediasi oleh keunggulan kompetitif dalam biaya, kualitas, fleksibilitas, dan kemampuan respon. Hal senada juga ditunjukkan oleh penelitian yang diteliti oleh Andini Ratih Nurdianti, dkk (2017), Regina dan Devie (2013) dan Lisda Rahmasari (2011) dengan

kesimpulan dari keunggulan bersaing berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan yang berarti keunggulan kompetitif mampu memediasi pengaruh manajemen rantai pasokan.

H4 : Keunggulan Bersaing berpengaruh positif terhadap Kinerja Organisasi melalui Keunggulan Bersaing.

Model Penelitian



Gambar 1.1
Model Penelitian

Metode Penelitian

Penelitian ini dilakukan untuk menganalisis pengaruh manajemen rantai pasokan terhadap kinerja organisasi dan keunggulan bersaing pada industry batik di Kota Yogyakarta yang berjumlah 56 industri. Teknik pengambilan populasi yang digunakan penelitian ini dengan menggunakan metode observasi atau *survey* dengan menyebarkan kuesioner yang berupa pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada pemilik, pimpinan, atau manajer lini di

industri potensial batik di Kota Yogyakarta. Kuesioner yang telah disusun, merupakan rangkaian-rangkaian pertanyaan yang berkaitan dengan pengaruh manajemen rantai pasokan terhadap keunggulan bersaing dan kinerja organisasi. Pertanyaan dalam kuesioner tersebut dibuat dengan menggunakan skala Likert 1–5 untuk mendapatkan data yang bersifat interval dan diberi skor nilai. Teknik pengumpulan data yaitu dengan menggunakan data primer yaitu data diperoleh secara langsung dari responden melalui kuesioner. Metode analisis yang digunakan penelitian ini adalah SEM (*Structural Equation Modeling*) yang dioperasikan melalui program SmartPLS.03.

Uji Kualitas Instrumen dan Data (*Outer Model*)

Peneliti menggunakan menggunakan program PLS (*Partial Least Square*), dikarenakan PLS dapat diterapkan dengan jumlah sampel yang tidak besar, sehingga pengujian validitas diuji dengan menggunakan metode *Convergent Validity*, *discriminant validity*, dan *average variance extracted (AVE)* (Haryono 2017).

Tabel 1.1 Perbandingan Nilai Discriminant Validity dengan AVE

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

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 diguakan adalah valid dan sudah sesuai dengan indikator yang peneliti gunakan.

Sedangkan uji reliabilitas merupakan pengujian yang menunjukkan sejauh mana stabilitas dan konsistensi dari alat pengukur yang digunakan, sehingga memberikan hasil yang relatif konsisten jika pengukuran tersebut diulangi. Uji reliabilitas dapat dilakukan dengan melihat hasil dari *Cronbach Alpha* dan *Composite Reliability (pc)*. Adapun dalam penelitian ini, peneliti melihat hasil dari *Composite Reliability* dalam menentukan suatu variabel dikatakan handal atau tidak. Menurut Haryono (2017) suatu variabel dikatakan reliabel apabila nilai *Composite Reliability* $> 0,7$ dan nilai *cronbach alpha* $> 0,7$.

Tabel 1.2 *Cronbach Alpha, Composite Reliability, dan AVE*

Variabel	<i>Cronbach Alpha</i>	<i>Composite Reability</i>	AVE
KB	0,965	0,968	0,643
KO	0,969	0,973	0,767
MRP	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.

Uji 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).

Tabel 1.3 *R-Square*

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

Sumber : Data primer diolah 2018

Tabel 1.3 merupakan hasil estimasi *R-Square* dengan pengujian menggunakan SmartPLS. 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 independentnya, 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 parameteranya.

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.

Uji Hipotesis

Dalam *SmartPLS* pengujian secara statistik setiap hubungan yang dihipotesiskan menggunakan teknik simulasi, dalam hal ini dilakukan metode *bootstraping* 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 1.4 *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>
SCM>KO	0.156	0.159	0.052	2.998	0.003
SCM -> KB	0.423	0.433	0.151	2.790	0.005
KB -> KO	0.865	0.863	0.047	18.524	0.000

Sumber : Data primer diolah 2018

Dari pengujian *bootstraping* 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* (Manajmen Rantai Pasokan) terhadap *criterion* (Kinerja Organisasi) dengan tetap memasukan pengaruh mediasi (Keunggulan Bersaing).

Tabel 1. 5 *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>
SCM>KO	0.521	0.529	0.142	3.679	0
SCM -> KB	0.423	0.436	0.16	2.644	0.008
KB -> KO	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).

SIMPULAN, KETERBATASAN, DAN SARAN PENELITIAN

A. SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan, yaitu untuk menguji pengaruh manajemen rantai pasokan terhadap keunggulan bersaing dan kinerja organisasi, studi pada industri batik di Kota Yogyakarta, maka dapat diperoleh kesimpulan sebagai berikut :

1. Manajemen Rantai Pasokan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Organisasi pada Industri Batik di Kota Yogyakarta.
2. Manajemen Rantai Pasokan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Keunggulan Bersaing pada Industri Batik di Kota Yogyakarta. Keunggulan Bersaing berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Organisasi pada Industri Batik di Kota Yogyakarta.
3. Manajemen Rantai Pasokan berpengaruh terhadap Kinerja Organisasi melalui Keunggulan Bersaing dengan sifat mediasi yang semu (*quasi-mediating*).

B. KETERBATASAN PENELITIAN

Keterbatasan dalam penelitian ini yaitu penelitian ini hanya melibatkan subyek penelitian dalam jumlah 56 dari total 73 Industri Batik di Kota Yogyakarta yang terdaftar dalam Direktori Database Disperindag Kota Yogyakarta dan Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta. Sehingga belum menjangkau populasi dari semua Industri yang terdaftar. Hal ini disebabkan karena belum *update*-nya informasi terkini mengenai daftar industri batik di Kota Yogyakarta yang diperoleh dari Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi D.I.Yogyakarta dan Kota Yogyakarta, sehingga membingungkan peneliti dalam mencari alamat pasti karena ada beberapa lokasi industri yang sudah tutup, pindah, dsb.

C. SARAN

1. Hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh yang positif antara manajemen rantai pasokan terhadap keunggulan bersaing dan kinerja organisasi. Oleh sebab

itu penulis menyarankan bagi Industri Batik di Kota Yogyakarta untuk terus meningkatkan keunggulan bersaing masing-masing industrinya agar mencapai kinerja yang diharapkan, seperti kemitraan pemasok strategis, hubungan pelanggan, berbagai informasi, tingkat mutu informasi, dan penangguhan. Nilai terbesar berada pada indikator hubungan dengan pelanggan yang menandakan bahwasannya Industri Batik di Kota Yogyakarta sudah mempunyai hubungan yang baik dengan para pelanggannya. Namun, nilai terendah berada pada indikator kemitraan pemasok strategis yang menandakan bahwasannya hal tersebut perlu ditingkatkan pada Industri Batik di Kota Yogyakarta untuk mencapai hasil yang diharapkan.

2. Hasil pengujian menunjukkan bahwa pada variabel kinerja organisasi, kinerja berbasis pasar memiliki nilai yang baik. Hal ini menandakan bahwa kinerja Industri Batik di Kota Yogyakarta sudah berorientasi pada pasar untuk menjual produknya dan memenuhi kebutuhan konsumen. Namun nilai terendah berada pada indikator kinerja keuangan yang menandakan bahwa masih perlu adanya perbaikan dalam segi efisiensi dan efektivitas operasional guna memangkas biaya dan mencapai target yang diinginkan.
3. Hasil pengujian menunjukkan bahwa pada variabel keunggulan bersaing, waktu untuk mencapai pasar memiliki nilai yang baik. Hal ini menandakan bahwa kinerja Industri Batik di Kota Yogyakarta sudah berorientasi pada pasar untuk mengembangkan produk-produknya. Namun nilai terendah berada pada indikator harga yang menandakan bahwa masih perlu adanya perbaikan dalam segi efisiensi

dan efektivitas operasional guna memangkas biaya dan mencapai target yang diinginkan.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahirwar, J., Singh, M., Shrivastava, B. K., & Dhakde, A. K. *Influence of Manajemen Rantai Pasokan on Its Operational Performance. Editorial Committees*, 52.
- Amabile, T. M., Conti, R., Coon, H., Lazenby, J., & Herron, M. (1996). *Assessing the work environment for creativity. Academy of management journal*, 39(5), 1154-1184.
- Anie Prasetyo, D. E. N. I. T. H. A. (2016). Pengaruh Praktek Manajemen Rantai Pasokan Terhadap Kinerja organisasi Yang Dimediasi Oleh Keunggulan Bersaing Pada UKM Kerajinan Sapu Rayung Mungkid Magelang (Doctoral dissertation, UPN"VETERAN"YOGYAKARTA).
- Ariani, A., & Utomo, M. N. (2017). Kajian Strategi Pengembagn Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) di Kota Tarakan. *Jurnal Organisasi Dan Manajemen*, 13(2), 99-118.
- Arikunto, S. (1998). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Edisi Revisi IV. Jakarta: Rineka Cipta.. 2010. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*.
- B, C. (2010). *Strategi Manajemen Pembelian dan Supply chain*. Jakarta: Pustaka.
- Bastian, Indra. (2001). *Akuntansi Sektor Publik*. Penerbit BPFE, Universitas Gajah Mada, Yogyakarta
- Carton, R. B. (2004). *Measuring organizational performance: an exploratory study* (Doctoral dissertation, University of Georgia).
- Chopra, Sunil dan Peter Meindl. (2004). *Manajemen Rantai Pasokan: Strategy, Planning, and Operations. Second Edition*. Prentice Hall Inc., Upper Saddle River, New Jersey.

- Cooper, R. G. (2000). *Product innovation and technology strategy*. *Research-Technology Management*, 43(1), 38-41.
- Council of Logistic Management. (2000). *What it's all about*. Oak Brook: CLM.
- Ghozali, I. (2013). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Univesitas Diponegoro.
- Ghozali, I. (2014). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Univesitas Diponegoro.
- Goyal, S.K., dan Cardenas-Barron, L.E. 2001. Note on: 'An Optimal Batch Size for A Production System Operating Under A Just-In-Time Delivery System'. *International Journal of Produciton Economics* 72:99
- Harrison, A., & Van Hoek, R. I. (2008). *Logistics management and strategy: competing through the supply chain*. Pearson Education.
- Haryono, S. (2017). *METODE SEM UNTUK PENELITIAN MANAJEMEN : AMOS, LISREL & PLS*. Yogyakarta: Luxima.
- Hasan, I. (2004). *Analisis Data Penelitian Dengan Statistik*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Hasson, D., & Arnetz, B. B. (2005). *Validation and Findings Comparing VAS vs. Likert Scales for Psychosocial Measurements*. *International Electronic Journal of Health Education*, 8, 178-192.
- Heizer, Jay H., Barry Render, and Howard J. Weiss. (2011). *Operations Management*. Vol. 8. Pearson Prentice Hall.
- <https://www.antaranews.com/berita/459519/yogyakarta-dinobatkan-sebagai-kota-batik-dunia>
Diakses pada tanggal 12 November 2017 pukul 9.50 WIB.
- <http://www.kemenperin.go.id/artikel/12433/Industri-Batik-Defisit-Pasokan-Bahan-Baku>
Diakses pada tanggal 12 November 2017 pukul 10.09 WIB.

<http://ekonomi.akurat.co/id-77693-read-ekspor-batik-yogyakarta-tembus-usd10111-juta>

Diakses pada tanggal 12 November 2017 pukul 10.22 WIB.

<http://industri.bisnis.com/read/20170926/257/693165/semester-i-2017-ekspor-batik-dan-produk-batik-lampau-us39-juta>

Diakses pada tanggal 12 November 2017 pukul 10.24 WIB.

<http://www.kemenperin.go.id/artikel/16808/Menperin-Fokus-Tingkatkan-Daya-Saing,-Populasi-dan-Tenaga-Kerja-IKM>

Diakses pada tanggal 12 November 2017 pukul 10.44 WIB.

Hugos, M. H. (2011). *Essentials of Manajemen Rantai Pasokan* (Vol. 62). John Wiley & Sons.

i Nurdiant, A. R., Prastawa, H., & Budiawan, W. (2017). Analisa Pengaruh Praktek Manajemen Rantai Pasok Terhadap Keunggulan Kompetitif dan Kinerja Organisasi pada Umkm Handycraft dan Tas di Semarang. *Industrial Engineering Online Journal*, 6(2).

Indrajit, Richardus Eko, and Richardus Djokopranoto. (2009). "Konsep Manajemen Supply Chain: Cara Baru Memandang Mata Rantai Penyediaan Barang."

Jahanshahi, A. A., Rezaei, M., Nawaser, K., & Pitamber, V. R. B. K. (2012). *Analyzing the Effects of Electronic Commerce on Organizational Performance: Evidence From Small and Medium Enterprises*. *African Journal Of Business Management*, 6(22), 6486.

Karimi, E., & Rafiee, M. (2014). *Analyzing the Impact of Manajemen Rantai Pasokan Practices on Organizational Performance through Competitive Priorities (Case Study: Iran Pumps Company)*. *International Journal of Academic Research in Accounting, Finance and Management Sciences*, 4(1), 1-15.

Kotler, P. (2005). *Manajemen Pemasaran, Jilid 1 dan 2*. Jakarta: PT. Indeks Kelompok Gramedia.

Kotler, Philip and Gary Amstrong. 2012. *Marketing Management* 13. New Jersey: Pearson Prentice Hall, Inc.

Koufteros, X. A. (1996). *Time-based competition: Developing a Nomological Network of Constructs and Instrument Development*.

- Latan, H., & Ghozali, I. (2012). *Partial Least Square: Konsep, Teknik, dan Aplikasi SmartPLS 2.0 M3*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Levi, D. S., Kaminsky, P., & Levi, E. S. (2003). *Designing and Managing the Supply Chain: Concepts, strategies, and case studies*. McGraw-Hill.
- Li, S., Ragu-Nathan, B., Ragu-Nathan, T. S., & Rao, S. S. (2006). *The Impact of Manajemen Rantai Pasokan Practices on Competitive Advantage and Organizational Performance*. *Omega*, 34(2), 107-124.
- Mellen, R. C., & Pudjirahardjo, W. J. (2013). Faktor Penyebab dan Kerugian Akibat Stockout dan Stagnant Obat di Unit Logistik RSUD Haji Surabaya. *Jurnal Administrasi Kesehatan Indonesia*, 1(1), 99-107.
- Porter, ME, 2006, *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. New York. The Free Press productivity-technology dilemma. Boston, MA: The Harvard Business School Press; 1985. p. 63–110.
- Porter, Michael E., (1993). Keunggulan Bersaing – Menciptakan dan Mempertahankan Kinerja Unggul. Erlangga, Jakarta.
- Pujawan, I Nyoman dan Mahendrawathi ER. 2010. *Manajemen Rantai Pasokan*. Edisi 2. Surabaya: Guna Widya.
- Rahadi, D. R. (2012). Pengaruh Suplay Chain Management terhadap Kinerja Operasional Perusahaan. *In Proceeding Seminar Sistem Produksi X*.
- Rahmasari, L. (2016). Pengaruh Manajemen Rantai Pasokan terhadap Kinerja organisasi dan Keunggulan Bersaing (Studi Kasus pada Industri Kreatif di Provinsi Jawa Tengah). *Majalah Ilmiah INFORMATIKA*, 2(3).
- Sekaran, Uma. 2006. *Metodologi Penelitian untuk Bisnis*. Edisi keempat. Jakarta: Salemba Empat.
- Setiawan, H. (2003). Analisis Pengaruh Sumber-sumber Keunggulan Bersaing Bidang Pemasaran terhadap Kinerja organisasi Manufaktur di Indonesia. *Jurnal siasat bisnis*, 2(8).
- Simchi-Levi, D., Kaminsky, P., & Simchi-Levi, E. (2000). *Designing and managing the supply chain: Concept, Strategies, and Case Studies*. Singapore: Mc. Graw Hills Book Co.

- Srimindarti, C. (2004). *Balanced Scorecard* Sebagai Alternatif untuk Mengukur Kinerja. *Fokus Ekonomi*, 3(1), 52-64.
- Sriyana, J. (2010). Strategi Pengembangan Usaha Kecil dan Menengah (UKM): Studi Kasus di Kabupaten Bantul. *Simposium Nasional*, 79-103.
- Stein, T., & Sweat, J. (1998). Killer supply chains. *Information week*, 708(9), 36-46.
- Stonebraker, P. W., & Leong, G. K. (1994). *Operations strategy: focusing competitive excellence*. Allyn and Bacon.
- Sugiyono, P. D. (2010). Metode penelitian pendidikan. *Pendekatan Kuantitatif*. Bandung: ALFABETA
- Tompkins J, Ang D. (1999). *What are your greatest challenges related to supply chain performance measurement?*. IIE Solutions;31(6):66.
- Vessey, I. (1991). *Cognitive fit: A theory-based analysis of the graphs versus tables literature*. *Decision Sciences*, 22(2), 219-240.
- Widarjono, A. (2010). Analisis statistika multivariat terapan. *UPP STIM YKPN*, Yogyakarta.
- www.industry.co.id/read/11736/industri-batik-nasional-memiliki-daya-saing-komparatif-dan-kompetitif-di-atas-rata-rata-dunia
Diakses pada tanggal 2 November 2017 pukul 14.58 WIB.