

KONTRIBUSI COMPETITIVE ADVANTAGE MEMEDIASI SUPPLY CHAIN MANAGEMENT DAN CUSTOMER DEVELOPMENT PADA CORPORATE PERFORMANCE DI PANGKALAN ELPIJI 3KG KABUPATEN PEKALONGAN

Mochammad Fikri¹, Yohani², Arifiyanto³

Program Studi Sarjana Manajemen, Fakultas Ekonomika dan Bisnis, Universitas Muhammadiyah Pekalongan
fikrihidayat031@gmail.com

Abstrak

Untuk bersaing dalam pasar, setiap perusahaan dituntut untuk menerapkan strategi bisnis yang efektif dan unggul. Dengan menerapkan scm dengan optimal merupakan salah satu pendekatan terbaik dalam mengembangkan kapabilitas kompetitif yang akan berefek pada corporate performance. Studi ini bermaksud menganalisis dampak dari penerapan scm dan customer development pada corporate performance, dengan competitive advantage memediasi hubungan tersebut. Dengan memakai metode kuantitatif dan pengambilan data dengan kuesioner. Penelitian ini melibatkan 100 responden, dengan temuan yang dihasilkan bahwa (1) scm berdampak pada corporate performance, (2) customer development tidak berdampak pada corporate performance, (3) scm berdampak pada corporate performance melalui competitive advantage, dan (4) customer development tidak berdampak pada corporate performance melalui competitive advantage.

Kata Kunci : competitive advantage, corporate performance, customer development, supply chain management.

The Contribution of Competitive Advantage in Mediating Supply Chain Management and Customer Development on Corporate Performance at the 3kg LPG Base in Pekalongan Regency

Abstract

To compete in the market, every company is required to implement effective and superior business strategies. Optimally implementing scm is one of the best approaches to developing competitive capabilities, which will impact corporate performance. This study aims to analyze the impact of scm and customer development on corporate performance, with competitive advantage mediating this relationship. Using a quantitative method and data collection through questionnaires, this study involved 100 respondents. The findings indicate that (1) scm affects corporate performance, (2) customer development does not affect corporate performance, (3) scm influences corporate performance through competitive advantage, and (4) customer development does not impact corporate performance through competitive advantage.

Keywords: competitive advantage, corporate performance, customer development, supply chain management.

PENDAHULUAN.

Di era globalisasi, persaingan di seluruh dunia semakin ketat dan kompetitif (Wulandari, Sari, & L, 2017). Era ini turut mendorong kemajuan zaman, dimana perkembangan dan peran teknologi menjadi faktor kunci dalam mengubah perspektif dunia bisnis. Siklus hidup produk yang semakin pendek dan tren lingkungan bisnis menuju pada pengembangan sistem informasi dan teknologi telah memicu konsumen menuntut produk dengan standar kualitas yang lebih tinggi. Bisnis pun dituntut untuk beradaptasi dengan kemajuan teknologi agar tetap kompetitif di pasar (Ph.D, 2022). Dalam menghadapi dinamika ini, elemen - elemen seperti regulasi dan tren pasar yang berubah dengan cepat sangat krusial. Untuk bertahan dan memiliki keunggulan kompetitif yang lebih unggul dibandingkan pesaing, harus menyusun strategi bisnis yang tepat guna dalam situasi ini.

Adaptasi ini tidak hanya dialami oleh bisnis besar, tetapi juga pada usaha mikro. Pangkalan elpiji yang beroperasi dalam sektor distribusi elpiji merupakan salah satu contohnya. Di Kabupaten Pekalongan terdapat 17 agen elpiji yang beroperasi, dengan 1286 pangkalan yang tersebar di setiap kecamatan dan kelurahan. Hal tersebut menciptakan persaingan sengit dalam pasar pemenuhan elpiji karena banyaknya jumlah pangkalan. Menjelang akhir tahun, khususnya bulan September dan Oktober 2023 elpiji 3kg di beberapa pangkalan penjualanya statis bahkan sampai merosot. Kondisi ini seharusnya tidak terjadi mengingat stok elpiji 3 kg sering kali tidak tersedia dan sangat dibutuhkan oleh masyarakat.

Nama Pangkalan	Kecamatan	Sep-23		Oct-23	
		Perencanaan	Penyaluran	Perencanaan	Penyaluran
AFIFI	KAJEN	510 Tbg	400 Tbg	AFIFI	KAJEN
DWI SRI SUHARNI	KARANGANYAR	660 Tbg	560 Tbg	ENDANG S	LEBAK BARANG
ENDANG S	LEBAK BARANG	200 Tbg	150 Tbg	FUAD	PANINGGARAN
JULIUS	KAJEN	1800 Tbg	1000 Tbg	H. RASIDIN	WIRADESA
KHOMIN	BUARAN	2600 Tbg	2000 Tbg	H.ZAM	KAJEN
MARSONO	PETUNGKRIYONO	230 Tbg	40 Tbg	JULIUS	KAJEN
NURWITA	KAJEN	240 Tbg	120 Tbg	KHOMIN	BUARAN
RUNDIYAH	PANINGGARAN	210 Tbg	80 Tbg	KUKUH WAHYU YUNITARIO	KEDUNGWUNI
SLAMET MUKHAMIL	BUARAN	2600 Tbg	1800 Tbg	PANUT BUDI AJI	KANDANG SERANG
SUBEKHI	WIRADESA	200 Tbg	150 Tbg	SLAMET MUKHAMIL	BUARAN
SUMAHADI	KESESI	160 Tbg	80 Tbg	SUSTIYA MEKAR DEWI	SRAGI
SUTRIMO NINGSIH	KAJEN	1300 Tbg	900 Tbg	SUTRIMO NINGSIH	KAJEN
TRIATMO SUPONO S.H	KAJEN	340 Tbg	210 Tbg	UMI HANIK	TIPTO
WAGE WARYADI	DORO	220 Tbg	0 Tbg	WAHIDIYONO	PETUNGKRIYONO

Gambar 1. Data Penyaluran Pangkalan Bulan September Oktober 2023

Sumber: Data penyaluran Agen Elpiji 2023.

Selain itu, data penjadwalan dan penyaluran dari beberapa pangkalan pada bulan tersebut memperkuat adanya penyusutan di sejumlah pangkalan. Ketersediaan stok elpiji di lapangan terbilang melimpah dan tersedia di berbagai pangkalan yang tersebar. Bahkan terjadi praktik transaksi elpiji di bawah harga eceran tertinggi untuk memastikan tabung elpiji tersedia digunakan untuk penukaran isi di jadwal berikutnya. Ini mendorong pada kompetisi yang merugikan, tidak produktif dan optimal dalam penjualan.

Pemilik usaha dituntut untuk menawarkan nilai lebih yang memuaskan bagi konsumen sebagai segmen pasar dibandingkan dengan tawaran yang diberikan oleh kompetitor. Setiap pelaku usaha perlu terus mengembangkan kinerja usahanya agar stabil dan mampu berkompetisi di pasar. Banyaknya titik distribusi pangkalan serta akan bertambahnya agen elpiji baru secara bertahap berpotensi menciptakan

kompetisi yang merugikan, atau kesenjangan pasar antara permintaan dan penawaran. Untuk mengatasi persaingan antar pangkalan, pemilik usaha tidak hanya perlu mempertimbangkan permintaan konsumen juga merancang strategi keunggulan kompetitif. Dalam dunia bisnis, penerapan strategi *competitive advantage* sangat penting untuk mempertahankan posisi perusahaan dalam kompetisi dengan pesaing. Selain itu, strategi ini mempunyai efek menguntungkan bagi perusahaan, memungkinkan mengembangkan pemahaman yang mendalam tentang situasi pasar serta memfasilitasi penyusunan rencana pemasaran yang tepat dan lebih cepat dibandingkan kompetitor. Untuk mencapai *competitive advantage* dan meningkatkan corporate performance, penerapan supply chain management dapat menjadi solusi terbaik guna mendukung tujuan tersebut (Regina & Devie, 2013). Dengan adanya *supply chain management*, diharapkan kinerja internalnya dapat meningkat, sekaligus menjadi solusi optimal untuk mendorong pencapaian *competitive advantage* dan *corporate performance* (Wulandari, Sari, & L, 2017).

Perusahaan juga perlu mengembangkan berbagai aspek lainnya, salah satunya adalah pengembangan konsumen atau *customer development*. Dalam dunia bisnis yang dinamis, tingkat keberhasilan usaha dipengaruhi oleh kemampuan perusahaan dalam memenuhi kebutuhan konsumen (Asamoah, Nuertey, Agyei-Owosu, & Akyeh, 2019), (Christoper, 2016). *Customer development* mencerminkan perubahan dalam layanan, metode, dan strategi untuk menarik, memenuhi harapan dan menjaga konsumen yang sudah ada. (Asamoah, Nuertey, Agyei-Owosu, & Akyeh, 2019); (Lin & Lin, 2023); (Peng, 2023). Studi ini berorientasi pada menelaah bagaimana *scm* dan *customer development* dalam memberikan dampak pada *corporate performance* dan melalui *competitive advantage*.

LANDASAN TEORI.

Resource-Based View Theory (RBV).

Berdasarkan konsep gagasan *resource-based view*, aset memegang peran krusial dalam membangun *competitive advantage* perusahaan, khususnya ketika sumber daya mempunyai sifat dan ciri - ciri yang berharga, unik, tidak mudah direplikasi, dan tidak dapat diganti. *RBV* menegaskan bahwa kewenangan dan pengendalian sumber daya vital merupakan aspek penting dari kompetensi perusahaan untuk meraih profit dan menciptakan *competitive advantage* disandingkan kompetitor (Madhani, 2010). Sumber daya internal perusahaan mencakup ekuitas, kapasitas, keahlian, rangkaian, informasi dan wawasan (Ardianus dan Petrus, 2016). Teori ini menggambarkan strategi perusahaan dalam mengoptimalkan sumber dayanya untuk memperoleh *competitive advantage sustainable*. Menurut (Aryadita, 2019), ini dicapai melalui penerapan strategi yang memanfaatkan potensi internal, mengambil momentum yang ada, serta mengatasi resiko dari lingkungan luar, serta mengeliminasi kelemahan internal. Dengan mengelola dan mengoptimalkan sumber dayanya

dengan efisien perusahaan dapat membangun keistimewaan yang membedakan dengan competitor.

Supply chain management (manajemen rantai pasok).

Salah satu upaya dalam meningkatkan sinergi dalam entitas bisnis dari semua pihak terkait, mulai dari penyuplai, pengolahan, agen, pedagang, dan pelanggan. Dengan mengimplementasikannya, perusahaan dapat memiliki sistem informasi yang efisien untuk seluruh mitra bisnisnya. Selain itu juga harus fokus dalam meningkatkan kualitas produk, menekan tarif, dan mempercepat penetrasi pasar agar tetap kompetitif (Heizer, Jay, & Render, 2015).

Customer development.

Menurut (Cooper, Vlaskovits, Pattrick, & Blank, 2022) pengembangan konsumen merupakan kapabilitas perusahaan dalam mengidentifikasi pasar yang sesuai dengan produknya, menciptakan nilai tambah bagi produknya, mengevaluasi berbagai pendekatan guna memenuhi kebutuhan konsumen, dan mengalokasikan sumber dayanya guna menyokong operasi bisnis. Proses *customer development* dapat terjadi secara tidak langsung melalui pengalaman konsumen saat menggunakan produk. Dengan bertujuan untuk mengenali permintaan konsumen dan menyelaraskan barang atau pelayanan sesuai dengan permintaannya.

Competitive advantage.

Menurut (Porter, 2018) keunggulan kompetitif merupakan kapasitas organisasi dalam mengakomodasi permintaan pasar secara optimal melalui barang dan layanan dengan menawarkan benefit dengan tarif yang minimal. *Competitive advantage* diperoleh dengan menyediakan layanan optimal kepada pelanggan, seperti menyediakan barang bermutu tinggi dan tanggap terhadap pengaduan pelanggan. Selain itu, *competitive advantage* juga mencerminkan upaya kompetitif yang lebih efektif dalam berpengaruh positif terhadap kinerja pemasaran (Nofrizal, 2021). Oleh karena itu, produk dapat berkompetisi dalam hal tarif, mutu, ketepatan pengiriman dan keluwesan (Heizer, Jay, & Render, 2015).

Corporate Performance.

Menurut (Helfert, 1996) *corporate performance* merupakan hasil dari upaya konsistensi yang dilakukan oleh manajemen, yang menggambarkan kondisi perusahaan dari perspektif operasional maupun finansial. Penilaian *corporate performance* dilaksanakan secara rutin untuk meninjau pendekatan yang digunakan serta implementasinya sudah tepat atau masih membutuhkan penyempurnaan. Keberhasilan dalam mencapai tujuan, pengelolaan operasional yang efisien, serta keadaan keuangan yang terkendali merupakan indikator utama yang menandakan bahwa kinerja perusahaan dalam keadaan yang prima.

Pengembangan Hipotesis

1. Dampak *scm* pada *Corporate Performance*.

Membantu bisnis melakukan banyak hal dengan mengeluarkan biaya lebih sedikit serta memperoleh kepuasan konsumen. Dengan memberikan barang yang bermutu unggul serta menjalin hubungan baik dengan penyuplai dan pelanggan, hal ini berkontribusi pada pertumbuhan laba perusahaan. Tak hanya itu, perbaikan dalam kepuasan dan komitmen pelanggan berkontribusi pada *corporate performance* menyeluruh. Menurut (Siagian, 2005) *supply chain management* memiliki tiga target utama, yaitu pemangkasan tarif dan modal serta pengembangan dalam pelayanan. Hal ini juga didukung dengan penelitian oleh (Alam, Nur; Tui, Sutardjo, 2022), menunjukkan bahwa penerapan *supply chain management* yang optimal dapat mempengaruhi kinerja perusahaan, jadi sangat krusial untuk diimplementasikan. Selanjutnya studi (Santi, 2018), juga menyatakan bahwa manajemen rantai berpengaruh signifikan terhadap *corporate performance*. Dari penjelasan diatas, hipotesisnya disusun sebagai berikut:

H1: *Scm* berdampak pada *Corporate Performance*.

2. Dampak *Customer Development* pada *Corporate Performance*.

Untuk memperoleh, menjaga dan mengesankan pelanggan serta laba perusahaan, *customer development* dibutuhkan. Untuk mencapai tujuan tersebut diperlukan perubahan dalam pelayanan yang diberikan. Kepuasan konsumen terhadap barang dan pelayanan yang disajikan perusahaan merupakan faktor penting dalam menawarkan produk kita kepada pelanggan lainnya, yang berdampak positif terhadap *corporate performance*. Hal ini juga didukung dalam penelitian (Amedofu, M., & B., 2019), menunjukkan *customer development* memiliki dampak signifikan terhadap kinerja perusahaan. Selain itu, pada studi (Muhammad, 2022) juga menunjukkan pengembangan konsumen berdampak pada kinerja perusahaan. Berdasarkan penjelasan diatas, hipotesis yang disusun sebagai berikut:

H2: *Customer Development* berdampak pada *corporate performance*.

3. Dampak *competitive advantage* dalam memediasi *scm* dan *corporate performance*.

Dengan indikator yang menunjukkan *competitive advantage*, penjualan perusahaan akan meningkat. Dalam *supply chain management*, perusahaan dapat memiliki keuntungan dalam kepuasan pelanggan, mutu barang dan ketepatan jadwal pengantaran. *Competitive advantage* juga berkontribusi pada pertumbuhan kinerja perusahaan. Dalam membangun *competitive advantage* aspek seperti, kepuasan pelanggan, mutu dari bahan baku, dan pendistribusian produk sesuai jadwal merupakan faktor kunci. Hal ini juga didukung oleh penelitian (Pramana, 2015) menunjukkan *supply chain management* berdampak lebih besar pada *corporate performance* ketika dengan perantara *competitive advantage*, daripada tanpa perantara. Sementara pada studi Andriani (2018) menemukan bahwa keunggulan

kompetitif menjadi faktor penghubung dalam *supply chain management* dan *corporate performance*. Pada uraian diatas, hipotesis dapat disusun sebagai berikut:

H3: Competitive advantage memediasi scm dan corporate performance.

4. Dampak *competitive advantage* memediasi *customer development* dan *corporate performance*.

Dalam dunia bisnis yang terus berkembang, taraf pencapaian perusahaan dapat diukur dari sejauh mana perusahaan memenuhi kebutuhan pasar. *Customer development* memegang peran penting dalam perkembangan perusahaan. Dengan memanfaatkan *competitive advantage* dapat memperoleh, menjaga, dan mengesankan pelanggan yang akan berdampak pada laba keuntungan perusahaan. Dengan situasi ini diinginkan dapat mendorong kinerja perusahaan. Menurut (Amedofu, M., & B., 2019) *customer development* memang mempengaruhi kinerja perusahaan, namun keunggulan kompetitif berkontribusi sebagai mediator dalam hubungan tersebut. Proses dalam pengembangan pelanggan menjadi solusi menjanjikan dalam mengetahui permintaan pasar. Selain itu, dalam studi (Muhammad, 2022), menunjukkan *customer development* memiliki dampak signifikan pada *operational performance*. Dengan mempertimbangkan penjelasan ini, hipotesis dapat disusun sebagai berikut:

H4: Competitive advantage memediasi customer development dan corporate performance.

Metode Penelitian

Jenis Penelitian

Studi ini mengaplikasikan pendekatan kuantitatif, dengan cara menganalisis bagaimana keterkaitan antar konstruk yang relevan. Dengan memeriksa gagasan atau konsep yang berhubungan dengan hipotesis untuk mengetahui apakah temuan hasil studi menerima atau menolak hipotesis (Creswell, 2017).

Pelaksanaan dan Lokasi Penelitian

Tempat studi dilaksanakan pada Kabupaten Pekalongan. Pengumpulan data dilaksanakan secara online, dengan bantuan dan memanfaatkan data penunjang dari Korda Kabupaten pekalongan dan laporan penyaluran elpiji agen di bulan September dan oktober 2023.

Target/Subjek Penelitian

Populasi didefinisikan sebagai sekumpulan orang atau objek yang menjadi fokus penelitian dan dasar peneliti membuat kesimpulan (Sekaran & Bougie, 2016). Pelaku usaha pangkalan elpiji 3kg di seluruh Kabupaten Pekalongan merupakan subyek penelitian ini. Kriteria sampelnya merupakan pangkalan aktif elpiji 3kg yang telah berjalan setidaknya selama satu tahun. Dengan mengaplikasikan metode pengambilan sampel *purposive sampling*, yaitu yang berdasarkan pada aspek dan parameter yang telah ditetapkan.

Data, Instrumen, dan teknik pengambilan data

Dalam memperoleh data memakai data sekunder yang bersumber dari laporan penyaluran bulanan agen kepada pangkalan selama periode September hingga oktober 2023. Metode untuk mengumpulkan data melalui teknik dokumentasi. Pendekatan ini melibatkan pengambilan data dari perusahaan atau pihak terkait yang berperan dalam penelitian. Untuk menentukan jumlah sampel, memakai rumus *slovin* dengan taraf error 10% (0,1). Berdasarkan populasi sebanyak 1.286, jumlah sampel dapat dihitung dengan menggunakan rumus:

$$n = \frac{N}{1 + N(\epsilon)^2}$$
$$n = \frac{1286}{1 + 1286(0,1)^2}$$
$$n = 92,78 \text{ dibulatkan menjadi } 100$$

Dari penaksiran memperlihatkan jumlah sampel 92.78 yang kemudian digenapkan 100. Hal ini didasarkan pada pemikiran bahwa semakin besar jumlah sampel menunjukkan analisis yang lebih representative.

Teknik analisis data

Evaluasi deskriptif

Evaluasi ini salah satu pendekatan yang dilaksanakan untuk mengambil data relevan pada kondisi aktual, yang selanjutnya data dirapikan, diproses dan dievaluasi untuk mendeskripsikan persoalan yang sedang diteliti. Dalam uji ini juga membantu menyederhanakan data yang besar, sehingga lebih mudah diinterpretasikan dan dipahami.

Pengujian normalitas

Dilakukan untuk menganalisis sejauh mana data yang digunakan memenuhi distribusi normal. Pengujian ini dapat dilihat pada bagian *Assessment of normality*. Uji normalitas secara *univariate* dilakukan dengan mengamati nilai *skewness* pada data yang diolah. Jika nilai *Critical Ratio (CR)* pada *skewness* berada ≤ 2.58 , maka data tersebut dianggap berdistribusi normal (Ghozali, Imam, 2015).

Uji outlier

Data yang mempunyai keunikan dibandingkan data lain serta menunjukkan angka berlebihan, dalam suatu konstruk *univariate* maupun konstruk *multivariate* dinamakan outlier (Ghozali, Imam, 2015). Uji *outlier* dapat dilaksanakan melalui pengamatan pada output *mahalanobis distance*. Ketika angkanya lebih tinggi dari *chi-square* maka dapat disimpulkan adanya *outlier*.

Evaluasi validitas

Dilakukan dalam dua evaluasi, yaitu menggunakan angka *loading factor* dan *validity discriminant* menggunakan *average variance extract (AVE)*, dengan masing - masing nilai > 0.5 maka instrumen tersebut dikatakan memenuhi standar minimal validitas yang diperbolehkan (valid).

Evaluasi reliabilitas

Dengan mengamati *construct reliability* dan *cronbach alpha*. Angka *construct reliability* dan *cronbach alpha* > 0.7 baru dinyatakan reliabel (Abdillah & Hartono, 2015).

Kesesuaian model (*Goodness of Fit*).

Pada tahap berikutnya, *structural equation modeling* dilakukan uji *goodness of fit*. Menurut (Haryono, Siswoyo, 2017) *goodness of fit* adalah proses yang digunakan untuk mengukur sejauh mana hasil *output* observasi sesuai dengan prediksi model yang diajukan. Dengan maksud untuk mengevaluasi suatu model disetujui bahan ditolak dalam statistik.

Uji Kausalitas Full Model

Uji kausalitas mengevaluasi keeratan ikatan dua konstruk. Pengujian ini bertujuan menentukan ikatan antar konstruk yang diajukan berdasarkan hipotesis signifikan atau tidak signifikan. Hasil pengujian ini diamati melalui angka (*p*) *regression weight*. Jika nilai dari probabilitas < 0.05 , hipotesis dianggap berpengaruh; namun, ketika angka probabilitas > 0.05 hipotesis dianggap tidak berpengaruh.

Pengujian Hipotesis

Setelah semua uji kesesuaian model terpenuhi, tahap selanjutnya adalah pengujian hipotesis. Bertujuan mengevaluasi dalam hubungan terdapat dampak antar konstruk independen pada konstruk dependen. Pengujian dilakukan untuk menentukan apakah hipotesis yang diajukan diterima atau ditolak. Pengujian hipotesis dilakukan dengan membandingkan (*t-value* ≥ 1.96 atau signifikansi (α) ≤ 0.05), maka hipotesis diterima. Dalam program AMOS, nilai dari *t-value* diwakili oleh nilai *critical ratio* (*CR*) pada *regression weight* output model fit. Oleh karena itu, hipotesis penelitian diterima ketika angka *critical ratio* ≥ 1.96 atau *probabilitas* ≤ 0.05 (Haryono, Siswoyo, 2017).

Output Dan Uraian

Analisis karakter dari responden

Hasil dari survei, datanya maka diperoleh total 100 data, direpresentasikan dalam tabel dibawah:

Tabel 1. Karakteristik Responden menurut wilayah

Wilayah	Jumlah	Presentase	Wilayah	Jumlah	Presentase
Bojong	6	6%	Pananggalan	6	6%
Buaran	6	6%	Petungkriyono	1	1%
Doro	5	5%	Siwalan	7	7%
Kajen	14	14%	Sragi	9	9%
Kandangserang	2	2%	Talun	1	1%
Karanganyar	4	4%	Tirto	10	10%
Karangdadap	1	1%	Wiradesa	8	8%
Kedungwuni	7	7%	Wonokerto	1	1%
Kesesi	6	6%	Wonopringgo	5	5%
Lebakbarang	1	1%			
Jumlah	52	52%		48	48 %
Total Responden					100 %

Sumber: Data diproses pada 2024

Menurut data dari tabel diatas, wilayah Kajen memiliki jumlah responden terbanyak, dengan 14 responden (14%). Wilayah Tirto dengan jumlah 10 responden (10%). Disusul, wilayah Sragi dengan jumlah 9 responden (9%) dan seterusnya seperti tabel diatas.

Tabel 2. Karakteristik responden menurut lama operasional

Lama Operasi	Jumlah	Persentase
1-3 Tahun	7	7%
4-6 Tahun	38	38%
7-10 Tahun	41	41%
10 Keatas	14	14%
Jumlah	100	100%

Sumber: Data Primer diolah (2024)

Menurut data yang telah terkumpul, responden yang beroperasi selama 1 sampai 3 tahun berjumlah 7 orang, 38 orang beroperasi 4 sampai 6 tahun, dan 7 sampai 10 tahun 41 orang, serta 14 orang lebih beroperasi 10 tahun keatas. Ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden berasal dari pangkalan yang telah beroperasi 7 sampai 10 tahun.

Pengujian normalitas

Pada pengujian ini dilihat dari nilai *skewness* data yang digunakan. Jika *CR* mencakup $\pm 2,58$, maka data dianggap tersebar secara normal (Ghozali, Imam, 2015). Tabel berikut menunjukkan data uji normalitas yang telah dianalisis:

Tabel 3. *Assessment of Normality*

Variabel	min	Max	skew	c.r.	Kurtosis	c.r.
Y1.1	2,000	5,000	-0,490	-2,001	0,088	0,179
Y1.2	2,000	5,000	-0,672	-2,744	0,590	1,205
Y1.3	2,000	5,000	-0,067	-0,275	-0,563	-1,150
Y1.4	1,000	5,000	-0,451	-1,842	0,263	0,537
Y1.5	1,000	5,000	-0,114	-0,467	-0,071	-0,145
Y1.6	2,000	5,000	0,261	1,066	-0,861	-1,757
Z1.1	2,000	5,000	-0,922	-3,764	0,633	1,291
Z1.2	1,000	5,000	-0,702	-2,868	0,538	1,099
Z1.3	2,000	5,000	-0,617	-2,520	-0,450	-0,919
Z1.4	1,000	5,000	-0,332	-1,354	-0,634	-1,295
Z1.5	2,000	5,000	-0,833	-3,402	0,260	0,531
X2.1	1,000	5,000	-1,170	-4,778	1,968	4,018
X2.2	2,000	5,000	-0,326	-1,332	-0,545	-1,112
X2.3	1,000	5,000	-1,345	-5,490	3,494	7,131
X2.4	1,000	5,000	-0,784	-3,201	0,234	0,478
X1.1	2,000	5,000	-0,287	-1,173	0,098	0,199
X1.2	2,000	5,000	-0,409	-1,671	0,432	0,882
X1.3	2,000	5,000	-0,543	-2,217	0,456	0,932
X1.4	3,000	5,000	-0,167	-0,683	-0,584	-1,192
X1.5	2,000	5,000	-0,597	-2,436	0,788	1,609
Multivariate				60,658	10,224	

Sumber: Data AMOS 2024

Menurut uji normalitas diatas, angka- angka pada tiap variabel memiliki *critical ratio skewness* kurang dari 2,58 dengan beberapa angka yang diatasnya. sehingga data dikatakan berdistribusi normal secara *univariate*. Sebaliknya secara *multivariate* menunjukkan angka 10,224 melampaui 2,58, mengindikasikan tidak berdistribusi normal secara *multivariate*. Metode *bootstrap* adalah cara untuk mengatasi ketidaknormalan data (Byrne, B M, 2010). Uji *Bootstrap* ini harus memenuhi kriteria $p > 0,05$. Outlier harus dibuang jika tidak memenuhi kriteria tersebut (Yamin, S, 2021). Uji *Bollen-Stine Bootstrap* menghasilkan data berikut:

Bollen-Stine Bootstrap (Default model)

The model fit better in 887 bootstrap samples.
It fit about equally well in 0 bootstrap samples.
It fit worse or failed to fit in 113 bootstrap samples.
Testing the null hypothesis that the model is correct, Bollen-Stine bootstrap $p = ,114$

Gambar 2. Bollen-Stine Bootstrap

Sumber: Data Output AMOS, 2024

Ada kemungkinan bahwa hasil uji *Bootstrap* cocok dengan model, seperti yang ditunjukkan nilai $p = 0,114$. Oleh karena itu, uji *bootstrap* dapat dilanjutkan ke tahap berikutnya.

Uji Outliers

Data dianggap *outliers* ketika memiliki sifat menonjol atau berlainan dengan seluruh data yang diamati, baik variabel dependen maupun independen (Ghozali & Hengky, 2015). Uji *outlier* dengan kriteria jarak *mahalanobis* menunjukkan tingkat signifikansi $p < 0,001$, berdasarkan jumlah indikator yang digunakan (Ferdinand, 2006). Nilai jarak *mahalanobis* dalam penelitian ini diproses dalam *microsoft excel* memakai formula =CHIINV(0.001;20), yang menghasilkan angka 52,385. Namun, satu nilai yang melebihi nilai 52,385, yaitu 52,631, yang menunjukkan adanya outlier. Akan tetapi tidak menjadi masalah karena telah diatasi melalui prosedur *bootstrapping* sebelumnya. Jika tidak ada alasan yang kuat untuk mengeluarkan data yang anomali *multivariate*, data dapat dimasukkan dalam analisis selanjutnya (Waluyo, 2016).

Uji Measurement Model: Uji Confirmatory Factor Analysis (CFA).

Evaluasi validitas

Menggunakan dua evaluasi, yaitu *validity convergent* dimana menggunakan *loading factor* $> 0,5$ dianggap valid instrumen indikator tersebut dan *validity discriminant* menggunakan *average variance extract* (AVE), apabila $AVE > 0,5$ maka instrumen tersebut dikatakan memenuhi standar minimal validitas yang diperbolehkan (Valid).

a) Loading Factor

Tabel 4. Loading Factor

		Estimate	Keterangan
X1.5	---	0,642	Valid
X1.4	---	0,639	Valid
X1.3	---	0,785	Valid
X1.2	---	0,601	Valid
X1.1	---	0,769	Valid
X2.4	---	0,840	Valid
X2.3	---	0,684	Valid
X2.2	---	0,587	Valid
X2.1	---	0,539	Valid
Z1.5	---	0,706	Valid
Z1.4	---	0,732	Valid
Z1.3	---	0,632	Valid
Z1.2	---	0,639	Valid
Z1.1	---	0,742	Valid
Y1.6	---	0,515	Valid
Y1.5	---	0,555	Valid
Y1.4	---	0,545	Valid
Y1.3	---	0,720	Valid
Y1.2	---	0,597	Valid
Y1.1	---	0,815	Valid

Sumber: Hasil AMOS, 2024

Instrumen penelitian ini dianggap valid, karena pada semua indikator memiliki nilai *loading factor* lebih besar dari 0,5.

b) Average Variance Extract (AVE)

VARIABEL Indikator	SCM			CD			CA			CP		
	Loading	Loading ²	Error									
X1.1	0,642	0,412	0,281									
X1.2	0,639	0,408	0,233									
X1.3	0,785	0,616	0,182									
X1.4	0,601	0,361	0,287									
X1.5	0,769	0,591	0,174									
X2.4				0,84	0,706	0,25						
X2.3				0,684	0,468	0,327						
X2.2				0,587	0,345	0,487						
X2.1				0,539	0,291	0,525						
Z1.1							0,706	0,498	0,37			
Z1.2							0,732	0,536	0,569			
Z1.3							0,632	0,399	0,53			
Z1.4							0,639	0,408	0,515			
Z1.5							0,742	0,551	0,314			
Y1.6										0,515	0,265	0,399
Y1.5										0,555	0,308	0,477
Y1.4										0,545	0,297	0,483
Y1.3										0,72	0,518	0,307
Y1.2										0,597	0,356	0,352
Y1.1										0,815	0,664	0,184
Sum of Std Loading	3,436			2,65			3,45			3,747		
Sum of Std Loading ²		2,389			1,809			2,393			2,409	
Sum Of Error			1,157			1,589			2,298			2,202
<i>Loading Factor > 0,50</i>												
VARIANCE EXTRACT	0,67	Valid		0,53	Valid		0,51	Valid		0,52	Valid	
CONSTRUCT RELIABILITY	0,91	Reliabel		0,82	Reliabel		0,84	Reliabel		0,86	Reliabel	

Gambar 3. Average Variance Extract (AVE)

Sumber: Output Hitung manual Excel, 2024

Menurut hasil perhitungan *microsoft excel*, dapat dikatakan AVE tiap konstruktur > 0,5, mengidentifikasi validitasnya telah terpenuhi.

Evaluasi reliabilitas

Dengan membandingkan antara *construct reliability* dengan *cronbach alpha*. Nilai reliabilitas variabel harus > 0,7 agar konstruktur dianggap reliabel (Abdillah & Hartono, 2015).

a) Construct Reliability

Berdasarkan perhitungan manual menggunakan *microsoft excel*, *construct reliability* pada tiap konstruktur > 0,7, yang menandakan setiap konstruktur dapat dianggap reliabel dan layak digunakan.

b) Cronbach Alpha

Untuk mengevaluasi reliabilitas konstruktur variabel pada batas bawah (*lower bound*). Nilai dari *cronbach alpha* harus lebih besar 0,6 untuk konstruktur dapat dianggap reliabel, (Abdillah & Hartono, 2015). Disajikan pada:

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.824	25

Gambar 4. Cronbach alpha

Sumber: Output SPSS 2024

Menurut data diatas, nilai dari *cronbach alpha* adalah 0,824, lebih besar dari 0,6, menunjukkan konstruktur penelitian dapat dikatakan reliabel.

Uji Structural Equation Modelling (SEM).

Uji goodness of Fit

a) Chi-square

Nilai model diharapkan lebih kecil. Output AMOS menunjukkan nilai 179,082. dengan *degree of freedom (DF)* adalah 151, dan nilai *chi-square* 181,770 dan taraf signifikansi 0,05 (5%). Nilai yang lebih rendah 179,082 menunjukkan tidak terlalu jauh berbeda dan dapat dianggap marginal fit. Sementara probabilitas harus lebih dari 0,05, dan hasil AMOS 0,059 dianggap model fit.

b) *The Minimum Sample Discrepancy Function (CMIN/DF)*

Menurut (Byrne, B M, 2010) *cut off value* ≤ 0.02 , Kriteria ini tidak fit, karena nilai *uji* $1.186 > 0.02$.

c) *RMSEA*

Memiliki *cut off value* ≤ 0.08 . Hasil AMOS ini menunjukkan nilai 0.043 lebih rendah dari 0.08 jadi model dianggap fit.

d) *Goodness of Index (GFI)*

Kriteria *GFI* memiliki *cut off value* $\geq 0,90$, dan hasil penelitian ini menunjukkan *marginal fit*, karena nilai 0.866 dan terletak pada rentang antara ≥ 0.80 dan ≤ 0.90 .

e) *Adjusted Goodness of Fit Indexs (AGFI)*

Kriteria *AGFI* memiliki nilai *cut off value* $\geq 0,90$. Hasil menunjukkan *marginal fit* dengan nilai 0.813 nilai tersebut terletak pada rentang antara ≥ 0.80 dan ≤ 0.90 .

f) *TLI*

Nilai lebih dari 0,90. Hasil AMOS menunjukkan nilai 0,949, yang lebih besar dari *cut off value TLI*, sehingga model dianggap fit.

g) *Comparative Fit Index (CFI)*

Memiliki nilai *cut off value* lebih dari 0,90. Nilai *CFI* yang diperoleh sebesar 0,959 dan dinyatakan bahwa model dianggap fit.

Secara keseluruhan, model AMOS dianggap model yang fit karena telah memenuhi empat parameter *GOF* yang sudah tercapai *cut off valuenya*. (Hair, 2010), jika terdapat 4 hingga 5 parameter *GOF* memenuhi syarat, dapat dinilai layak model yang diajukan.

Uji Kausalitas Full Model

Uji kausalitas untuk mengetahui signifikansi dari hubungan antar konstruk yang diukur. Uji ini memiliki kriteria probabilitas (*p*) pada output “*regression weight*” dengan probabilitas $< 0,05$, maka hipotesis tersebut berpengaruh signifikan dan begitu juga sebaliknya ketika (*p*) $> 0,05$, maka tidak memiliki pengaruh yang signifikan.

Berikut data hasil AMOS dalam tabel dibawah ini:

Tabel 5. Uji Kausalitas

		Estimate	C.R.	P	Keterangan
SCM	→	CP	0,310	2,343	0,019 Signifikan
CD	→	CP	0,044	0,823	0,411 Tidak Signifikan

Sumber: Data hasil Amos, 2024

Nilai probabilitasnya $0,019 < 0,05$ *scm* berpengaruh signifikan pada variabel *corporate performance*. Sebaliknya, variabel *customer development* tidak berpengaruh signifikan pada variabel *corporate performance*, probabilitasnya $0,411 > 0,05$.

Uji Hipotesis

Tabel 6. Uji Hipotesis
Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

Hipotesis		Estimate	C.R.	P	Keterangan
<i>H1</i>	SCM → CP	0,310	2,343	0,019	Diterima
<i>H2</i>	CD → CP	0,044	0,823	0,411	Ditolak

Sumber: Hasil Output Amos, 2024

Variabel *scm* terhadap variabel *corporate performance* memperoleh nilai C.R lebih dari 1,96, yaitu 2,343 menunjukkan *supply chain management* memiliki pengaruh pada *corporate performance* sehingga hipotesis pertama diterima. Selanjutnya variabel *customer development* memperoleh nilai C.R kurang dari 1,96 yaitu, 0,823 yang menunjukkan bahwa *customer development* tidak memiliki pengaruh pada *corporate performance* sehingga hipotesis kedua ditolak.

Uji Sobel

Tabel 7. Uji Sobel Hipotesis

Hipotesis	Hasil Uji Sobel Test	P Values	Hasil
H3 $SCM \rightarrow CA \rightarrow CP$	2.029	0,042	Memediasi
H4 $CD \rightarrow CA \rightarrow CP$	1,548	0,121	Tidak Memediasi

Sumber: Uji sobel *Analytics Calculator 2024*

Menunjukkan bahwa *competitive advantage* dapat dijadikan mediator hubungan *scm* dan *corporate performance*. Uji sobel menunjukkan nilai 2,029 dengan signifikansi 0,042, lebih tinggi dari 1,96 ambang batas uji sobel, sehingga dapat disimpulkan hipotesis yang diajukan diterima. Sebaliknya, menunjukkan hasil uji sobel 1,548 dengan signifikansi 0,121 yang menandakan hipotesis keempat ditolak, *competitive advantage* tidak mempu memediator hubungan *customer development* dan *corporate performance*.

Uraian

1. Dampak *scm* terhadap *corporate performance*

Berdasarkan dari temuan, *scm* berdampak signifikan pada *corporate performance* pada pangkalan elpiji 3 kg di Kabupaten Pekalongan. Hal tersebut menunjukkan bahwa hipotesis pertama (H1) diterima. Nilai C.R 2.343 > 1,96, dengan taraf (*p*) 0.019 < 0.05. *Scm* dilakukan dengan baik dan efektif dalam membina hubungan positif antara konsumen dan pelaku usaha serta penyampaian informasi efektif dapat meningkatkan *corporate performance*, baik dalam konteks pengelolaan akuntansi, seperti laba bersih dan produktivitas penjualan yang tinggi, maupun biaya aktivitas perusahaan yang menjadikan perusahaan lebih optimal dalam produktivitas.

Menurut teori kapabilitas dinamis, *supply chain management* efektif dalam mengintensifkan pemasaran dan daya produksi karena memberikan kemampuan bagi bisnis untuk cepat menyesuaikan diri dengan perubahan pasar.

Studi ini mendukung penelitian (Syahreva, Derani; Alhazami, Lutfi, 2022), (Barima, 2023), yang menyatakan bahwa *supply chain management* dapat memperkuat *corporate performance* dengan membina hubungan positif antara konsumen maupun pemasok serta menyediakan informasi yang akurat.

2. Dampak *customer development* terhadap *corporate performance*

Berdasarkan uji hipotesis kedua (H2), dapat disimpulkan bahwa C.R 0,823 < 1.96 dengan taraf (*p*) 0.411 > 0.05. Menandakan *customer development* tidak

berdampak pada *corporate performance* dalam pangkalan elpiji 3 kg di Kabupaten Pekalongan sehingga dapat dikatakan hipotesis kedua (H2) ditolak.

Meskipun sudah ada program peningkatan kepuasan dan loyalitas konsumen, namun masih belum berhasil meningkatkan produktivitas kinerja perusahaan pangkalan elpiji 3 kg di Kabupaten Pekalongan. Satu kemungkinan diantara penyebab lainnya adalah ketidaktinginan konsumen untuk mengungkapkan kebutuhan mereka, yang terlihat dalam pemenuhan elpiji. Terlebih lagi, pasar pemenuhan elpiji yang kompetitif, dan pangkalan yang tidak bisa menyesuaikan kondisi yang ada akan menghadapi tantangan terkait teknologi, keuangan, dan ketidakmampuan manusia untuk adaptasi dengan produk dan layanan secara baik. Keadaan ini dapat berakibat pada inisiatif *customer development* kurang tepat dan relevan, yang tidak berdampak pada keberhasilan bisnis. Dalam *customer development*, memerlukan waktu untuk memperoleh hasil yang terlihat dalam kinerja bisnis. Transformasi dari aspek pemasaran maupun produk, serta layanannya memakan rentang waktu yang cukup panjang untuk dapat dilihat efeknya dalam laporan kinerja bisnis. Dengan demikian, jika ditinjau jangka pendek, *customer development* tidak terlalu efektif dan belum mampu menunjukkan pengaruh yang signifikan terhadap *corporate performance*.

Temuan dalam penelitian ini berbeda dengan studi (Muhammad, 2022) yang menyimpulkan *customer development* berdampak terhadap *corporate performance* di pangkalan elpiji Kotawaringin Timur. Pada penelitian (Amedofu, M., & B., 2019) menunjukkan *customer development* berdampak pada proses kinerja perusahaan start-up. Serta penelitian (Anggraini, Aditi, & Tamba, 2022) terdapat pengaruh orientasi pasar terhadap kinerja UKM.

3. Dampak *scm* terhadap *corporate performance* melalui *competitive advantage*.

Dari uji sobel, *competitive advantage* mampu menjadi konstruk penghubung antara *scm* terhadap *corporate performance* pada pangkalan elpiji 3 kg di Kabupaten Pekalongan, sehingga mendukung kesimpulan hipotesis (H3) diterima. Dengan nilai 2,029, yang melebihi ambang batas 1.96. Dengan taraf signifikansi (*p*) 0.042, hasil ini mengidentifikasi dampak signifikan.

Secara keseluruhan, *scm* berpengaruh pada *corporate performance* dengan nilai 2,343 dan taraf signifikansi (*p*) 0,019. Di sisi lain, pengaruh tidak langsung melalui *competitive advantage* memiliki nilai 2,029 dengan signifikansi 0,042, yang mengindikasikan adanya mediasi parsial. Dengan demikian, variabel bebas (*supply chain management*) dapat mempengaruhi variabel terikat (*corporate performance*) secara langsung maupun dengan penghubung atau perantara. Hal ini mencerminkan pangkalan elpiji di Kabupaten Pekalongan secara konsisten menetapkan harga yang seragam, menyediakan produk dengan kualitas tanpa perbedaan, dan mendistribusikan produk bersamaan waktunya. Oleh karena itu,

dampak melalui *competitive advantage* relatif lebih kecil daripada pengaruh langsungnya. Ketika suatu produk sudah menjadi komoditas yang tidak memiliki perbedaan signifikan dalam harga dan kualitas, dampaknya terhadap *corporate performance* lebih signifikan daripada dampak melalui *competitive advantage*. Dalam konteks ini, konsumen secara konsisten lebih condong memilih produk berdasarkan pertimbangan seperti, kemudahan akses untuk dijangkaunya, pengalaman penggunaan atau bahkan kedekatan dengan penjual. Secara keseluruhan, faktor utama yang menentukan keberhasilan adalah efisiensi dan efektivitas operasional, seperti responsivitas permintaan konsumen, ketepatan jadwal pengiriman dan kemudahan bertransaksi.

Menurut studi yang dilakukan oleh (Syahreva & Alhazami, 2022), hasilnya menemukan bahwa *scm* dan *corporate performance* dapat dimediasi oleh *competitive advantage*. Namun, dampak tidak langsung melalui *competitive advantage* lebih lemah dibandingkan dampak langsungnya. Sementara itu, penelitian (Santi, 2018) *competitive advantage* memiliki dampak pada *scm* terhadap keberhasilan bisnis.

4. Pengaruh *competitive advantage* dalam memediasi antara *customer development* terhadap *corporate performance*.

Berdasarkan uji sobel dalam pengaruh *competitive advantage* memediasi hubungan antara *customer development* terhadap *corporate performance* pada pangkalan elpiji 3kg di Kabupaten Pekalongan hipotesis keempat (H4) ditolak. Karena hasil ini menunjukkan nilai sobel sebesar 1,548, yang lebih kecil dari 1,96, maka *competitive advantage* belum mampu memediasi hubungan tersebut. Tingkat signifikansi sebesar 0,121 juga menunjukkan bahwa pengaruh tersebut tidak signifikan.

Keunggulan kompetitif merupakan keunikan produk yang disediakan yaitu diferensiasinya. *Competitive advantage* mengacu pada keahlian untuk memberikan harga yang kompetitif dan lebih terjangkau dibandingkan dengan harga pesaing di pasar. Jika *customer development* dilakukan menghasilkan pemahaman kebutuhan konsumen tanpa adanya tindakan strategis seperti inovasi produk, strategi harga ataupun dalam hal efisiensi pada distribusi serta sulit ditiru dan bernilai tinggi, maka akan menyebabkan *competitive advantage* tidak akan tercipta. Dalam teori *gap model of competitive advantage* menekankan bahwa *competitive advantage* terbentuk pada perusahaan yang dapat menghubungkan kesenjangan antara kebutuhan konsumen dengan solusi yang diberikan perusahaan akan kebutuhan produknya. Jika hanya menghasilkan pemahaman tanpa aksi strategi kompetitif, maka *competitive advantage* tidak akan berfungsi sebagai mediator. *Customer development* menjadi sumber daya yang strategis dan menjadi inovasi atau kemampuan unik. Tanpa proses ini, *competitive advantage* tidak akan terbentuk dan tidak dapat memediasi hubungan dengan kinerja perusahaan. Hal ini disebabkan karena pangkalan cenderung menetapkan harga yang seragam

dengan kualitas yang hampir sama, sehingga kurang memberikan pengaruh terhadap *corporate performance*, dari aspek finansial maupun non-finansial di wilayah Kabupaten Pekalongan.

Hasil ini selaras dalam studi (Anggraini, Aditi, & Tamba, 2022), yang menyebutkan *competitive advantage* belum berhasil menjadi penghubung dalam *oriented market* dan *corporate performance*. Selain itu, dalam penelitiannya (Sefanya & le, 2024) menyebutkan bahwa *oriented market* tidak berdampak pada *corporate performance* melalui keunggulan kompetitif pada UMKM di Jakarta Barat. Namun, berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh (Mulyono, 2024), yang menemukan bahwa orientasi pasar secara positif dan signifikan mempengaruhi kinerja perusahaan melalui keunggulan bersaing.

SIMPULAN DAN REKOMENDASI

Simpulan

Melihat temuan dan analisis yang sudah diuraikan, dapat ditarik kesimpulan:

1. Hasil uji hipotesis *scm* terhadap *corporate performance*, dengan nilai $2,343 > 1.96$ serta tingkat signifikansi $0.019 < 0.05$, hal ini mengindikasikan *scm* berdampak pada *corporate performance*.
2. Pengujian pada hipotesis *customer development* terhadap *corporate performance* dengan nilai *customer development* $0.823 < 1.96$ serta taraf (*p*) $0.411 > 0.05$. Mengindikasikan *customer development* tidak memberikan dampak kepada *corporate performance*.
3. Dari uji sobel yang dilakukan *competitive advantage* mampu untuk memediasi hubungan *supply chain management* dan *corporate performance* dengan nilai yang diperoleh $2,029$ lebih besar dari 1.96 . Dengan demikian *competitive advantage* dapat menjadi mediator dalam hubungan kedua variabel namun tidak begitu signifikan ketika berpengaruh langsung.
4. Nilai sobel tes yang diperoleh pada *competitive advantage* sebesar $1,548 < 1.96$. Mengindikasikan *competitive advantage* belum mampu menjadi mediator dalam hubungan antara *customer development* dan *corporate performance*.

Rekomendasi

Dari temuan dan hasil akhir dalam studi, terdapat rekomendasi untuk:

1. Dalam studi mendatang, disarankan dapat menambahkan variabel independen lain yang belum tercantum dan terindikasi dalam penelitian ini, sebagaimana yang ada dalam penelitian (Malik, Said, Kamase, Rahmawati, & Padhi, 2019).
2. Untuk penelitian selanjutnya, disarankan objek penelitian bisa diganti selain pangkalan elpiji 3 kg, seperti outlet non subsidi gas elpiji dan pengguna *end user*.

Daftar Pustaka

- Abdillah, W., & Hartono. (2015). *Partial Least Square (PLS)*. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Alam, Nur; Tui, Sutardjo. (2022). Pengaruh Supply Chain Management Terhadap Keunggulan Kompetitif dan Kinerja Pada Perusahaan Manufaktur. *Journal of Management*, 367- 382.
- Amedofu, M., A., & B., A.-O. (2019). Effect of supply chain management practices on customer development and start-up performance. *Benchmarking: An International Journal*, 2267-2285.
- Anggraini, P., Aditi, B., & Tamba, M. (2022). PERAN KEUNGGULAN BERSAING DALAM MEMEDIASI ORIENTASI PASAR DAN ORIENTASI KEWIRAUSAHAAN PADA KINERJA UKM DI MASA PANDEMI COVID-19. *Jurnal Ekonomi Bisnis Digital*, 2829-4963.
- Asamoah, D., Nuertey, D., Agyei-Owosu, B., & Akyeh, J. (2019). Effect of supply chain management practices on customer development and start-up performance. *International Journal*, 26(7), 2267-2285.
- Barima, H. (2023). KEUNGGULAN BERSAING: IMPLIKASI DARI SUPPLY CHAIN MANAGEMENT DAN KINERJA PERUSAHAAN . *Perwira Journal of Economics and Business (PJEB)*, Volume 3 Nomor 1 .
- Byrne, B M. (2010). *Structural Equation Modeling with Amos: Basic Concepts, Applications, and Programming* (2nd ed.). New York: Taylor and Francis Group.
- Christoper, M. (2016). Logistics & supply chain management. Pearson UK.
- Cooper, B., Vlaskovits, Pattrick, & Blank, S. G. (2022). The entrepreneur's guide to customer development : a "cheat sheet" to The four steps to the epiphany.
- Creswell, J. W. (2017). *Research Design Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*. SAGE Publications, Inc.
- Ferdinand, A. (2006). *Metode Penelitian Manajemen: Pedoman Penelitian untuk skripsi, Tesis dan Disertasi Ilmu Manajemen*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Ghozali, I. (2015). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, I., & Hengky, L. (2015). *Konsep, Teknik, Aplikasi menggunakan Smart PLS 3.0 Untuk Penelitian Empiris*, BP Undip, Semarang. Semarang: BP Undip Semarang.
- Hair, e. a. (2010). *Multivariate data analysis*. 7th edition. New Jersey: Pearson Education.
- Haryono, Siswoyo;. (2017). *Metode SEM untuk penelitian Manajemen, AMOS, LISREL, PLS*. PT. Luxima metro media.
- Heizer, Jay, & Render, B. (2015). *Operation Management Edisi 11*. Jakarta: Salemba Empat.
- Helfert, E. A. (1996). *Teknik Analisis Keuangan*. Jakarta: Erlangga.
- Lin, S., & Lin, J. (2023). How organizations leverage digital technology to develop customization and enhanced customer relationship performance: An enhance customer relationship performance: An empirical investigation. *Technological Forecasting and Social Change*, 188.
- Malik, R., Said, S., Kamase, J., Rahmawati, & Padhi, A. (2019). INTEGRASI TOTAL QUALITY MANAGEMENT DAN SUPPLY CHAIN MANAGEMENT TERHADAP KEUNGGULAN BERSAING DAN KINERJA PERUSAHAAN (STUDI PADA PT. SEMEN TONASA) . *Journal Of Industrial Engineering Management*.
- Muhammad, H. U. (2022). Pengaruh Supply Chain Management Practices terhadap Customer Development dan Operational Performance.
- Mulyono, S. (2024). Pengaruh strategi inovasi dan orientasi pasar terhadap keunggulan bersaing dan kinerja perusahaan (studi pada UKM OKE OCE Jakarta). *Journal of Economics, Business, Accounting and Management (JEBAM)*, 1 - 13.
- Nofrizal. (2021). Pengaruh Keunggulan Bersaing Terhadap Kinerja Pemasaran Pengrajin Rotan Pekanbaru . *Journal of Business and Banking*, 10(2): 279.
- Nurdianti, A. R., Prastawa, H., & Budiawan, W. (2017). Analisis Pengaruh Praktek Manajemen Rantai Pasok Terhadap Keunggulan Kompetitif Dan Kinerja Organisasi Pada Umkm Handycraft Dan Tas Di Semarang. *Industrial Engineering Journal Vol*, 6(2), 11.
- Peng, S. (2023). Sharing economy and sustainable supply chain perspective the role of environmental, economic and social pillar of supply chain in customer intention and sustainable development. *Journal of Innovation & Knowledge*, 8(1).
- Ph.D, A. T. (2022, Juni 10). *Doctor of Computer Science*. Retrieved from PENTINGNYA BERADAPTASI DENGAN KEMAJUAN TEKNOLOGI: <https://dcs.binus.ac.id/2022/06/10/pentingnya-beradaptasi-dengan-kemajuan-teknologi/>
- Porter, M. (2018). *Keunggulan Bersaing Menciptakan dan Mempertahankan Kinerja Unggul* . Jakarta : Erlangga.
- Pramana, Y. K. (2015). Analisa Pengaruh Supply Chain Management terhadap Keunggulan Bersaing dan Kinerja Perusahaan Manufaktur di Jawa Timur. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Universitas Surabaya Vol. 4 No.2*.
- Rahman, A., & Larasati, D. C. (2020). Standar Pelayanan Publik Di Era Transisi New Normal . *Reformasi*, 10(2).
- Regina, S., & Devie. (2013). Analisa Pengaruh Supply Chain Management terhadap Keunggulan Bersaing dan Kinerja Perusahaan. *Business Accounting review*.
- Santi, S. M. (2018). Pengaruh Supply Chain Management (Scm) Terhadap Keunggulan Bersaing Dan Kinerja Perusahaan Pada Ukm Industri Kuliner Kabupaten Sleman. *Journal Of Management*.

- Sefanya, S., & Ie, M. (2024). PENGARUH ORIENTASI KEWIRAUSAHAAN DAN ORIENTASI PASAR TERHADAP KINERJA UMKM DENGAN DIMEDIASI KEUNGGULAN KOMPETITIF. *Jurnal Managerial dan Kewirausahaan*, 494 – 507.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). *Research Methods for Business : a skill-building approach (seventh edition)*. John Wiley and Sons Ltd.
- Siagian, Y. (2005). *Aplikasi Supply Chain Management dalam Dunia Usaha*. Jakarta: Grasindo.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Syahreva, D., & Alhazami, L. (2022). PENGARUH SUPPLY CHAIN MANAGEMENT TERHADAP KEUNGGULAN KOMPETITIF DAN KINERJA PERUSAHAAN PADA UMKM INDUSTRI KULINER DI JAKARTA BARAT. *Jurnal Ilmu Sosial, Manajemen, dan Akuntansi (JISMA)*, 535-544.
- Syahreva, Derani; Alhazami, Lutfi. (2022). PENGARUH SUPPLY CHAIN MANAGEMENT TERHADAP KEUNGGULAN KOMPETITIF DAN KINERJA PERUSAHAAN PADA UMKM INDUSTRI KULINER DI JAKARTA BARAT. pp. 535-544.
- Waluyo, M. (2016). *Mudah cepat tepat penggunaan tools amos dalam aplikasi (SEM)*. UPN "VETERAN" JATIM.
- Wulandari, Sari, R. N., & L, A. A. (2017). Pengaruh Supply Chain Management Terhadap Kinerja Perusahaan Melalui Keunggulan Bersaing. *Jurnal Ekonomi* 21(3) , 462-79.
- Yamin, S. (2021). *Olah Data Statistik: SmartPLS 3, AMOS, STATA (Mudah & Praktis)*. Depok: PT Dewangga Energi Internasional.