



## ***Pengaruh Supply Chain Management Practices, Logistic Performance dan Human Resource Management terhadap Company Performance dengan Competitive Advantage sebagai Variabel Mediasi***

Wahyuni<sup>1</sup>, Dedy Sugiarto<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Manajemen, Universitas Tri Sakti, Indonesia

\*Penulis, e-mail: [Yuni9117@gmail.com](mailto:Yuni9117@gmail.com)

### **Abstract**

This study aims to investigate the effect of Supply Chain Management Practice, Logistic Performance, and Human Resource Management on Company Performance, with Competitive Advantage as mediating variable. This research was conducted in four cigarette companies in Tulungagung Regency. The research sample of 100 respondents was selected through a purposive sampling technique. The analytical method used in this research is Partial Least Square - Structural Equation Modeling (PLS-SEM). Data were analyzed using special statistical software for PLS-SEM. The results of the analysis show that competitive advantage plays a significant role as a mediating variable between supply chain management practices and firm performance. However, in the context of the influence of supply chain management on firm performance, competitive advantage does not have a significant mediating role. This research contributes to the understanding of the complex relationship between supply chain management practices, logistics performance, human resource management, competitive advantage, and firm performance. The managerial implications of this research can assist companies in planning more effective strategies to improve their performance by exploiting the factors involved in destroying company value.

### **Abstrak**

Penelitian ini bertujuan untuk menginvestigasi pengaruh Praktek Manajemen Rantai Pasok (Supply Chain Management Practice), Kinerja Logistik (Logistic Performance), dan Manajemen Sumber Daya Manusia (Human Resource Management) terhadap Kinerja Perusahaan (Company Performance), dengan Keunggulan Bersaing (Competitive Advantage) sebagai variabel mediasi. Penelitian ini dilaksanakan di empat perusahaan rokok di Kabupaten Tulungagung. Sampel penelitian sebanyak 100 responden dipilih melalui teknik purposive sampling. Metode analisis yang diterapkan dalam penelitian ini adalah Partial Least Square - Structural Equation Modeling (PLS-SEM). Data dianalisis menggunakan perangkat lunak statistik khusus untuk PLS-SEM. Hasil analisis menunjukkan bahwa keunggulan bersaing memainkan peran signifikan sebagai variabel mediasi antara praktek manajemen rantai pasok dan kinerja perusahaan. Namun, dalam konteks pengaruh rantai pasok manajemen terhadap kinerja perusahaan, keunggulan bersaing tidak memiliki peran mediasi yang signifikan. Penelitian ini memberikan kontribusi dalam pemahaman tentang hubungan kompleks antara praktek manajemen rantai pasok, kinerja logistik, manajemen sumber daya manusia, keunggulan bersaing, dan kinerja perusahaan. Implikasi manajerial dari penelitian ini dapat membantu perusahaan dalam merencanakan strategi yang lebih efektif untuk meningkatkan kinerja mereka dengan memanfaatkan faktor-faktor yang terlibat dalam perusakan nilai perusahaan.

**Kata Kunci:** Manajemen Rantai Pasok; Kinerja Logistik; Manajemen Sumber Daya Manusia Keunggulan Bersaing; Kinerja Perusahaan

**How to Cite:** Wahyuni., Sugiarto , D. (2023). Pengaruh *Supply Chain Management Practices, Logistic Performance dan Human Resource Management terhadap Company Performance dengan Competitive Advantage sebagai Variabel Mediasi*. *Jurnal Bahana Manajemen Pendidikan*, 12(2), 31-38. <https://doi.org/10.24036/jbmp.v12i2>



This is an open access article distributed under the Creative Commons 4.0 Attribution License, which permits unrestricted use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited. ©2023 by author.

## **1. Pendahuluan**

Kemajuan dunia usaha saat ini makin kompleks senada dengan melonjaknya masalah yang harus dihadapi. Hal ini mengharuskan perusahaan untuk melakukan perhitungan yang teliti dalam setiap

pengambilan keputusan agar keputusan tersebut dapat berkontribusi pada kesinambungan perusahaan. Persaingan yang ketat juga menjadi faktor penting dalam mencapai kinerja optimal perusahaan, yang ditentukan oleh faktor dalam dan faktor luar dari perusahaan. Maka dari itu, perusahaan memerlukan metodologi dan pengaturan yang pas supaya bisa terus eksis dan mengembangkan diri. Salah satu industri yang mampu bertahan dan beradaptasi dengan perubahan ekonomi di Indonesia adalah industri rokok, yang menawarkan berbagai jenis rokok di pasar.

Di sisi lain, keberadaan industri rokok yang banyak berbasis di Indonesia mempunyai peran penting dalam mendukung perekonomian negara. Industri rokok juga memberikan kontribusi terhadap pendapatan negara melalui retribusi dan pungutan atas rokok yang telah ditetapkan. Selain itu, industri rokok juga menyodorkan ruang kerja bagi jutaan warga Indonesia. Dapat dikatakan bahwa industri rokok berperan dalam meningkatkan pendapatan negara.

Koordinasi logistik menjadi kunci penting bagi perusahaan dalam memastikan produk mereka mencapai konsumen. Organisasi logistik melibatkan aliran barang dari produsen hingga pelanggan melalui berbagai titik pengantar, ruang penyimpanan, dan pengecer. Pengelolaan yang efektif dari organisasi logistik ini memainkan peran krusial dalam meningkatkan penjualan dan keuntungan perusahaan. Menurut data BPS di tahun 2021, impor tembakau ke Indonesia mencapai US\$586,68 juta, mengalami kenaikan sebanyak 6,58% dibandingkan tahun sebelumnya yang mencapai US\$550,41 juta. Tren impor tembakau ini terus meningkat dalam lima tahun terakhir (sumber: katadata.co.id, 06 Maret 2022). Sementara itu, sektor pengolahan rokok menyerap sekitar 5,98 juta pekerja, 4,28 juta diantaranya yakni tenaga kerja khusus dalam sektor fabrikasi dan pengangkutan, dan sisanya sekitar 1,7 juta tenaga kerja dalam sektor perkebunan (kemenperin.go.id, 25 Maret 2019).

Kinerja perusahaan dapat dianggap sebagai ukuran untuk mengestimasi kemajuan suatu perusahaan. Dalam bisnis yang kompetitif, fokus utamanya adalah memberikan nilai tambah kepada pelanggan dengan menawarkan barang yang lebih punya nilai jika diperbandingkan dengan kompetitornya, (Sukatni et al., 2011). Untuk bisa berlomba dan terus berinovasi, perusahaan wajib mempunyai Keunggulan Kompetitif. Ini memungkinkan perusahaan untuk bisa berlomba dengan cara membuat barang kepada pelanggan dengan biaya minimal dan memberikan produk dan layanan tepat waktu. Banyak perusahaan menyadari bahwa meningkatkan rantai pasokan mereka saja tidaklah cukup.

Manajemen Rantai Pasok sebenarnya bukanlah konsep yang baru. (Jebarus., 2001) menjelaskan bahwa Manajemen Rantai Pasok adalah proses yang lebih lanjut dari distribusi barang dalam memenuhi kebutuhan pelanggan. Konsep ini menekankan pada integrasi sistem terkait aliran barang dari pemasok, produsen, distributor, dan konsumen. Hal ini menggambarkan kegiatan antara pemasok dan pelanggan sebagai satu kesatuan tanpa hambatan besar, dengan proses informasi yang lebih transparan. Manajemen Rantai Pasok merupakan konsep distribusi produk yang dapat mengoptimalkan kinerja distribusi. Pengelolaan rantai pasok dan kemampuan logistik mempunyai pengaruh terhadap kinerja perusahaan dari perspektif bisnis. Namun, hal ini tak sama dengan logistik yang menyediakan berbagai layanan tambahan untuk meningkatkan kinerja perusahaan. Keterkaitan antara perusahaan dan pelanggan menjadi lebih baik, yang merupakan faktor penting dalam kinerja buruk perusahaan dalam menjual barang kepada konsumen.

Perusahaan perlu mempertimbangkan masalah Manajemen Rantai Pasok dalam upaya menaikkan daya saing mereka lewat penyocokan produk, kualitas tinggi, pengurangan biaya, dan percepatan pemenuhan kebutuhan pasar. Masalah ini didukung oleh penelitian sebelumnya yang mencerminkan bahwasanya Praktik Manajemen Rantai Pasok punya e=efek positif kepada Kinerja Perusahaan (Tan et al., 1998), responsivitas rantai pasok untuk meningkatkan Keunggulan Kompetitif perusahaan (Vorhies et al., 2005), efektivitas dan efisiensi rantai pasok sebagai dimensi pengukuran rantai pasok (Abdallah et al., 2014), dan dampak langsung dari pengembangan dan pengelolaan layanan pelanggan, fitur rantai pasok, kecepatan, hubungan, dan berbagi informasi dalam membandingkan kinerja organisasi antar perusahaan (Chow et al., 2008).

Terdapat Divergensi dalam Praktik Manajemen Rantai Pasok antara negara-negara maju dan negara berkembang, terutama dalam penggunaan rencana biaya minimal. Negara-negara maju menyadari bahwa penggunaan biaya minimal tidaklah berkelanjutan, sehingga mereka lebih fokus pada penekanan layanan yang lebih produktif dan inovatif. Berdasarkan uraian diatas peneliti ingin membahas lebih detail mengenai pengaruh *supply chain management practices*, *logistic performance* dan *human resource management* terhadap *company performance* dengan *competitive advantage* sebagai variabel mediasi pada perusahaan rokok di kabupaten tulungagung.

Penelitian ini menciptakan terobosan dengan fokus pada industri rokok di Kabupaten Tulungagung, mengintegrasikan Praktik Manajemen Rantai Pasok, Kinerja Logistik, dan Manajemen Sumber Daya Manusia untuk meraih Keunggulan Kompetitif. Dengan mempertimbangkan perbedaan pendekatan antara negara maju dan berkembang, penelitian ini mengidentifikasi bagaimana adaptasi praktik manajemen rantai pasok dan fokus pada inovasi memengaruhi kinerja perusahaan rokok secara lokal. Pendekatan terpadu ini memberikan wawasan baru tentang upaya perusahaan rokok dalam meraih keunggulan kompetitif yang berkelanjutan,

memberikan panduan penting untuk bertahan dan tumbuh dalam lingkungan industri yang kompleks dan berubah dengan cepat.

Saat ini, dalam dunia bisnis yang terus berkembang, praktik Manajemen Rantai Pasok (MRP) menjadi subjek penelitian dan perhatian yang sangat relevan. Dengan perubahan dinamis dalam lingkungan ekonomi global, para peneliti dan praktisi semakin fokus pada pengembangan strategi yang efisien dan inovatif untuk mengelola aliran barang dan layanan dari pemasok hingga pelanggan akhir. Penelitian terbaru telah menyoroti pentingnya sinergi antara Praktik MRP, Kinerja Logistik, dan Manajemen Sumber Daya Manusia dalam mencapai Keunggulan Kompetitif. Di samping itu, pemahaman yang lebih dalam tentang bagaimana adaptasi praktik MRP dapat berdampak pada kinerja perusahaan dalam berbagai sektor industri menjadi kunci untuk mencapai daya saing yang berkelanjutan. Dalam kerangka ini, penelitian yang lebih mendalam tentang hubungan antara faktor-faktor ini dan dampaknya terhadap kinerja perusahaan menjadi sangat penting untuk menggali peluang baru dalam menghadapi tantangan global dan regional yang terus berubah.

## 2. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian deskriptif dengan metode penelitian survei. Lokasi penelitian dilakukan di Kabupaten Tulungagung, Jawa Timur. Jumlah populasi dalam penelitian ini adalah 100 responden yang terdiri dari karyawan, pemasok, distribusi, dan konsumen yang aktif terlibat dalam kegiatan perusahaan rokok di 4 perusahaan yang diteliti. Teknik penentuan sampel yang digunakan adalah purposive sampling, di mana seluruh populasi yang memiliki kesempatan yang sama untuk dijadikan sampel dipilih. Jumlah sampel yang diambil adalah 80 responden, sesuai dengan rekomendasi Hair et al. (2010) yang menyatakan bahwa jumlah sampel minimum sebaiknya 5-10 kali jumlah indikator yang digunakan.

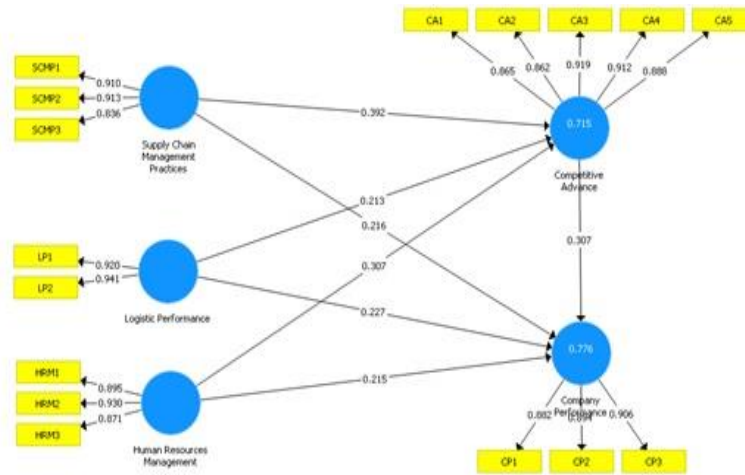
Pengumpulan data dilakukan melalui pengisian kuesioner menggunakan platform Google Form. Kuesioner disebar kepada responden di 4 perusahaan rokok di Kabupaten Tulungagung melalui email dan beberapa aplikasi media sosial. Penggunaan kuesioner sebagai instrumen penelitian ini didasarkan pada pertimbangan kemudahan pengumpulan data, cakupan responden yang lebih luas, dan menjaga anonimitas survei agar responden lebih jujur dalam menjawab pertanyaan. Untuk menguji validitas instrumen, dilakukan uji validitas dengan menggunakan nilai tingkat signifikansi  $< 0,05$ , sesuai dengan Ghozali (2008). Hasil pengujian validitas menunjukkan bahwa pertanyaan dalam kuesioner dianggap valid.

Selanjutnya, dilakukan uji reliabilitas untuk mengukur kepercayaan dan keandalan instrumen. Instrumen dinyatakan reliabel jika skor Alpha Cronbach's  $< 0,70$ , seperti yang diungkapkan oleh Ghozali (2008). Hasil pengujian reliabilitas menunjukkan bahwa instrumen yang digunakan dalam penelitian ini reliabel. Pengolahan data dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan perangkat lunak Smart PLS 3.0. Data yang dikumpulkan melalui kuesioner diinput ke dalam perangkat lunak tersebut untuk dilakukan analisis.

Analisis data dilakukan dengan menggunakan metode PLS-SEM (Partial Least Squares - Structural Equation Modeling) [1]. Metode ini digunakan untuk mengestimasi model jalur dengan konstruk laten dan indikator ganda. PLS-SEM memberikan fleksibilitas dalam menghadapi berbagai jenis skala data dan memungkinkan peneliti untuk menilai hubungan antara setiap indikator. Selanjutnya, dilakukan pengujian hipotesis dengan menggunakan uji t (t-test) untuk setiap jalur pengaruh secara parsial [1]. Pengujian parsial ini bertujuan untuk memahami apakah setiap koefisien regresi variabel independen memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen. Tingkat kepercayaan yang digunakan dalam pengujian ini adalah 95%, dengan tingkat signifikansi 0,05. Hasil pengujian hipotesis akan digunakan untuk menjawab pertanyaan penelitian yang diberikan. Dengan menggunakan metode PLS-SEM dan pengujian hipotesis, penelitian ini dapat menghasilkan hasil yang akurat dan valid.

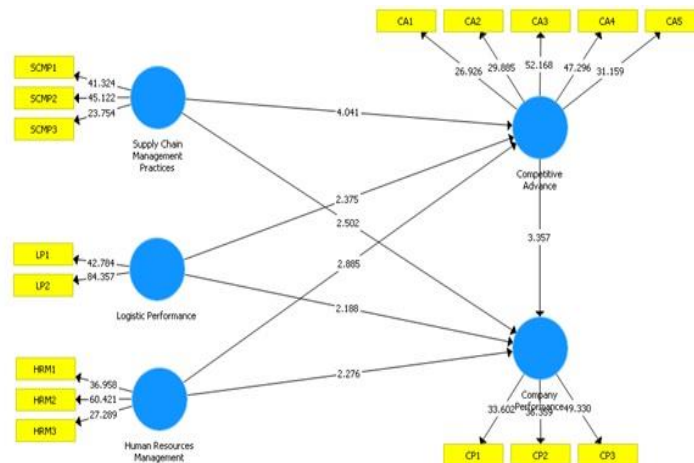
## 3. Hasil dan Pembahasan

Hasil pengujian outer model pada penelitian ini meliputi validitas konvergen, validitas diskriminan, reliabilitas komposit, AVE (Average Variance Extracted), dan alpha Cronbach's. Validitas konvergen mengukur sejauh mana faktor beban (loading factor) untuk setiap konstruk. Validitas diskriminan mengukur sejauh mana konstruk berbeda satu sama lain. Reliabilitas komposit mengukur keandalan konstruk. AVE mengukur sejauh mana varians konstruk dijelaskan oleh indikatornya. Alpha Cronbach's mengukur keandalan internal konstruk. Hasil pengujian menunjukkan bahwa semua konstruk memiliki nilai yang memenuhi batasan yang ditetapkan.



Gambar. Model PLS Algorithm 1

Hasil pengujian Model Structural (Inner Model) pada penelitian ini meliputi pengujian hipotesis menggunakan uji t (t-test) untuk setiap jalur pengaruh secara parsial. Tingkat kepercayaan yang digunakan adalah 95% dengan tingkat signifikansi 0,05. Hasil pengujian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara konstruk independen terhadap konstruk dependen. Nilai t-statistik yang diperoleh melalui metode PLS Bootstrapping digunakan untuk menguji signifikansi pengaruh. Hasil dari Model PLS Bootstrapping menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan antara konstruk-konstruk yang diteliti.



Gambar. Model PLS Bootstrapping

Hasil pengujian hipotesis mencerminkan bahwasanya terdapat pengaruh signifikan antara variabel-variabel yang diteliti. Berikut adalah analisis untuk setiap hipotesis. Hipotesis pertama mengenai pengaruh Supply Chain Management Practices terhadap Competitive Advantage. Hasil pengujian mencerminkan bahwasanya Nilai koefisien pengaruh Supply Chain Management Practices terhadap Competitive Advantage sebanyak 0.392, nilai standard error 0.097, skor t-statistik 4.041 dan p-values 0.000. Karena nilai t-statistik  $4.041 > 1.96$  maka tolak  $H_0$ . Nilai t-statistik sebanyak 4.041 dengan p-value 0.000 mencerminkan bahwasanya terdapat pengaruh yang signifikan antara Supply Chain Management Practices dan Competitive Advantage. Dengan demikian, hipotesis ini dapat diterima dan mencerminkan bahwasanya praktik Supply Chain Management punya pengaruh positif terhadap keunggulan bersaing (Competitive Advantage). Hal ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilaksanakan Siti dan Syah (2019) ada hubungan yang positif jika supply chain management practices berjalan dengan baik terhadap company performance secara umumnya. Dengan mengelola supply chain management practices secara baik dan professional akan berpengaruh terhadap pencapaian target yang sudah direncanakan.

Hipotesis kedua mengenai pengaruh Supply Chain Management Practices terhadap Company Performance. Hasil pengujian mencerminkan bahwasanya Nilai koefisien pengaruh Supply Chain

Management Practices terhadap Company Performance sebanyak 0.216, nilai standard error 0.086, nilai t-statistik 2.502 dan p-values 0.013. Sebab skor t-statistik  $2.502 > 1.96$  maka tolak  $H_0$  mencerminkan bahwasanya terdapat pengaruh yang signifikan antara Supply Chain Management Practices dan Company Performance. Dengan demikian, hipotesis ini dapat diterima dan mencerminkan bahwasanya praktik Supply Chain Management berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan (Company Performance).

Selanjutnya, hipotesis ketiga mengenai pengaruh Logistic Performance terhadap Competitive Advantage. Hasil pengujian mencerminkan bahwasanya Nilai koefisien pengaruh Logistic Performance terhadap Competitive Advantage sebanyak 0.213, nilai standard error 0.090, nilai t-statistik 2.375 dan p-values 0.018. Sebab skor t-statistik  $2.375 > 1.96$  maka tolak  $H_0$ . mencerminkan bahwasanya terdapat pengaruh yang signifikan antara Logistic Performance dan Competitive Advantage. Dengan demikian, hipotesis ini dapat diterima dan mencerminkan bahwasanya kinerja logistik berpengaruh positif terhadap keunggulan bersaing (Competitive Advantage). Hasil ini sejalan dengan Penelitian Stock & Lambert (2001) menekankan pentingnya kinerja logistik dalam meningkatkan efisiensi dan efektivitas operasional perusahaan. Hipotesis kedua yang dapat dibangun adalah: "Kinerja logistik yang lebih baik secara positif berkontribusi terhadap peningkatan kinerja perusahaan." Menurut penelitian Benjamin et al (2019) mengungkapkan hubungan positif dan signifikan antara logistic performance dengan company performance ini terlihat dari bagaimana logistic performance dapat menjangkau pemasok dan pelanggan saat menyodorkan nilai kepada pelanggan dan membangun company capability.

Kemudian, hipotesis keempat mengenai pengaruh Logistic Performance terhadap Company Performance. Nilai koefisien pengaruh Logistic Performance terhadap Company Performance sebanyak 0.227, nilai standard error 0.104, nilai t-statistik 2.188 dan p-values 0.029. Sebab skor t-statistik  $2.188 > 1.96$  maka tolak  $H_0$ . Hal ini membuktikan bahwa Logistic Performance signifikan berpengaruh positif terhadap Competitive Advantage. Hasil ini sejalan dengan penelitian Melliana et al (2018), adanya pengaruh human resource management berdampak pada competitive advantage suatu perusahaan. Tujuannya adalah untuk meningkatkan competitive advantage perusahaan atas persaingan global.

Selanjutnya, hipotesis kelima mengenai pengaruh Human Resources Management terhadap Competitive Advantage. Nilai koefisien pengaruh Human Resources Management terhadap Competitive Advantage sebanyak 0.307, nilai standard error 0.106, nilai t-statistik 2.885 dan p-values 0.004. Karena nilai t-statistik  $2.885 > 1.96$  maka tolak  $H_0$ . Hal ini membuktikan bahwa Human Resources Management signifikan berpengaruh positif terhadap Competitive Advantage. Boselie et al (2001) memberikan bukti bahwa manajemen sumber daya manusia yang baik dapat meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan, yang pada gilirannya mempengaruhi kinerja perusahaan.

Adapun hipotesis keenam tentang pengaruh Human Resources Management terhadap Company Performance. Hasil pengujian mencerminkan bahwasanya nilai koefisien pengaruh Human Resources Management terhadap Company Performance sebanyak 0.215. Nilai t-statistik sebanyak 2.276 dengan p-value 0.023 mencerminkan bahwasanya terdapat pengaruh yang signifikan antara Human Resources Management dan Company Performance. Dengan demikian, hipotesis ini dapat diterima dan mencerminkan bahwasanya manajemen SDM berpengaruh positif terhadap Company Performance. Hasil ini sejalan dengan Boselie et al (2001) memberikan bukti bahwa manajemen sumber daya manusia yang baik dapat meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan, yang pada gilirannya mempengaruhi kinerja perusahaan. Dalam penelitian Siti dan Syah (2019) terdapat pengaruh positif antara competitive advantage terhadap company performance ini dapat diukur dengan meningkatnya kinerja perusahaan maupun finansial perusahaan.

Selain itu hipotesis ketujuh mengenai pengaruh Competitive Advantage terhadap Company Performance. Hasil pengujian mencerminkan bahwasanya nilai koefisien pengaruh Competitive Advantage terhadap Company Performance sebanyak 0.307. Nilai t-statistik sebanyak 3.357 dengan p-value 0.001 mencerminkan bahwasanya terdapat pengaruh yang signifikan antara Competitive Advantage dan Company Performance. Dengan demikian, hipotesis ini dapat diterima dan mencerminkan bahwasanya keunggulan bersaing (Competitive Advantage) berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan (Company Performance). Dengan hasil pengujian ini, dapat disimpulkan bahwa Supply Chain Management Practices, Logistic Performance, dan Human Resources Management mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Competitive Advantage dan Company Performance pada perusahaan rokok di Kabupaten Tulungagung. Praktik-praktik SCM, kinerja logistik, dan manajemen SDM yang baik dapat memberikan keunggulan bersaing dan meningkatkan kinerja perusahaan.

Pada hipotesis kedelapan tentang pengaruh Supply Chain Management Practices terhadap Company Performance melalui mediasi Competitive Advantage. SCMP memiliki pengaruh terhadap CP melalui variable mediasi CA. Pada sampel awal (Original Sample), nilai koefisien pengaruh (O) antara SCMP dan ke CA adalah sebesar 0,120. Nilai rata-rata sampel (Sample Mean) dari hubungan ini juga sebesar 0,120. Standar deviasi (Standard Deviation) dari pengaruh ini adalah 0,046. Untuk menguji signifikansi pengaruh tersebut, dilakukan perhitungan T Statistics (O/STDEV) yang menghasilkan nilai sebesar 2,603. Pada tingkat signifikansi 0,010

(P Values ; 0,010) di bawah 0,050, nilai T Statistics ini melebihi nilai kritis sehingga dapat disimpulkan bahwa pengaruh SCMP terhadap CP melalui mediasi CA adalah signifikan secara statistik. Hasil ini membantu mengukur sejauh mana pengaruh SCMP dalam menciptakan CA yang pada akhirnya berdampak pada CP.

Kemudian hipotesis kesembilan tentang pengaruh Logistic Performance terhadap Company Performance melalui mediasi Competitive Advantage. LP memiliki hubungan dengan CA yang selanjutnya berdampak pada CP. Pada sampel awal (Original Sample), nilai koefisien pengaruh (O) antara LP dan CP adalah sebesar 0,065. Nilai rata-rata sampel (Sample Mean) dari hubungan ini adalah 0,062. Standar deviasi (Standard Deviation) dari pengaruh ini adalah 0,035. Untuk menguji signifikansi pengaruh tersebut, dilakukan perhitungan T Statistics ( $|O/STDEV|$ ) yang menghasilkan nilai sebesar 1,891. Pada tingkat signifikansi 0,059 (P Values ; 0,059), nilai T Statistics ini tidak melebihi nilai kritis sehingga dapat disimpulkan bahwa pengaruh Kinerja Logistik terhadap Keunggulan Bersaing tidak signifikan secara statistik.

Meskipun demikian, tingkat signifikansi yang sedikit lebih tinggi (0,059) masih berada dalam batas penerimaan tingkat signifikansi (biasanya 0,05) untuk beberapa penelitian. Oleh karena itu, hasil ini dapat dianggap sebagai "hampir signifikan." Namun, diperlukan penelitian lebih lanjut dengan ukuran sampel yang lebih besar untuk mengonfirmasi secara pasti apakah hubungan antara LP terhadap CP melalui mediasi CA benar-benar signifikan. Hasil ini dapat memberikan wawasan bagi perusahaan rokok di Kabupaten Tulungagung untuk lebih memperhatikan aspek kinerja logistik mereka dan mempertimbangkan upaya-upaya perbaikan guna mencapai keunggulan bersaing yang lebih kuat. Selain itu, hasil ini juga menyoroti pentingnya menjaga dan meningkatkan kualitas kinerja logistik untuk berkontribusi pada peningkatan kinerja perusahaan secara keseluruhan.

Terakhir pada hipotesis kesepuluh tentang pengaruh Logistic Performance Human Resources Management terhadap Company Performance melalui mediasi Competitive Advantage. HRM memiliki hubungan dengan CA yang selanjutnya berdampak pada CP. Pada sampel awal (Original Sample), nilai koefisien pengaruh (O) antara HRM dan CP adalah sebesar 0,094. Nilai rata-rata sampel (Sample Mean) dari hubungan ini juga sebesar 0,094. Standar deviasi (Standard Deviation) dari pengaruh ini adalah 0,045. Untuk menguji signifikansi pengaruh tersebut, dilakukan perhitungan T Statistics ( $|O/STDEV|$ ) yang menghasilkan nilai sebesar 2,069. Pada tingkat signifikansi 0,039 (P Values ; 0,039), nilai T Statistics ini melebihi nilai kritis sehingga dapat disimpulkan bahwa pengaruh HRM terhadap CP melalui variable mediasi CA adalah signifikan secara statistik.

Hasil ini menunjukkan bahwa pentingnya peran HRM dalam menciptakan CA yang berdampak positif pada CP. Dengan hasil yang signifikan secara statistik, penelitian ini memberikan dasar kuat bagi perusahaan rokok di Kabupaten Tulungagung untuk lebih berinvestasi dalam upaya-upaya pengelolaan sumber daya manusia yang efektif. Upaya-upaya ini dapat meliputi pengembangan karyawan, motivasi, pelatihan, dan strategi sumber daya manusia lainnya untuk meningkatkan kompetensi dan kinerja karyawan, yang pada akhirnya akan berkontribusi pada peningkatan keunggulan bersaing dan kinerja perusahaan secara keseluruhan. Hasil ini juga dapat memberikan dorongan bagi para manajer dan pemangku kepentingan dalam menyadari pentingnya peran Manajemen Sumber Daya Manusia sebagai faktor penting dalam mencapai tujuan perusahaan dan meningkatkan daya saing di industri tembakau.

#### 4. Simpulan

Simpulan dalam analisis yang lebih mendalam dapat diambil yaitu praktik Manajemen Rantai Pasok menunjukkan pengaruh positif yang signifikan terhadap keunggulan kompetitif perusahaan dan juga terhadap kinerja perusahaan. Begitu juga, Performa Logistik memiliki dampak positif yang signifikan terhadap keunggulan kompetitif perusahaan dan kinerja perusahaan. Manajemen Sumber Daya Manusia juga memberikan kontribusi positif yang signifikan terhadap keunggulan kompetitif perusahaan dan kinerja perusahaan. Selanjutnya, keunggulan kompetitif perusahaan bukan hanya mempengaruhi positif kinerja perusahaan, tetapi juga berperan sebagai mediator antara praktik Manajemen Rantai Pasok dan kinerja perusahaan, dengan efek mediasi sebesar 13,566 (signifikan) dan efek langsung sebesar 2,502 (signifikan), menunjukkan mediasi parsial yang komplementer. Namun, Performa Logistik tidak memiliki pengaruh tidak langsung terhadap kinerja perusahaan, dengan nilai t-statistik sebesar 1,693 dan nilai p-value sebesar 0,091. Meskipun nilai p berada di bawah tingkat signifikansi umum (0,05), hasil ini menunjukkan bahwa tidak ada cukup bukti untuk menyatakan adanya hubungan signifikan antara Logistic Performance dan Company Performance melalui variabel mediasi Competitive Advantage dalam konteks penelitian ini. Status efek mediasi adalah Direct-only (no mediation), mengindikasikan bahwa Competitive Advantage tidak berperan sebagai mediator antara Logistic Performance dan Company Performance. Pada akhirnya, keunggulan kompetitif perusahaan juga berperan sebagai mediator antara manajemen sumber daya manusia dan kinerja

perusahaan, dengan efek mediasi sebesar 9,685 (signifikan) dan efek langsung sebesar 2,276 (signifikan), menunjukkan mediasi parsial yang komplementer.

Saran yang diberikan meliputi optimalisasi Manajemen Rantai Pasok dengan perencanaan produksi efisien dan kerjasama pemasok, penguatan kinerja logistik dengan pengiriman cepat dan biaya transportasi rendah, pengembangan keterampilan karyawan dan motivasi, manfaatkan keunggulan kompetitif yang ada, investasi dalam inovasi, kolaborasi dengan pemasok dan mitra bisnis, manfaatkan teknologi untuk efisiensi, dan evaluasi terus-menerus. Dengan mengikuti saran ini, perusahaan bisa meningkatkan kinerja dan daya saingnya dalam industri rokok.

## Daftar Rujukan

- Abdallah, A. B., Obeidat, B. Y., & Aqqad, N. O. (2014). The Impact of Supply Chain Management Practices on Supply Chain Performance in Jordan: The Moderating Effect of Competitive Intensity. *International Business Research*, 7(3).
- 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.
- Aziz, A. H. (2007). *Metode Penelitian Kebidanan & Tehnik Analisa Data*. Salemba Medika.
- Bakker, A. B., & Leiter, M. P. (2010). *Work engagement: A handbook of essential theory and research*. Psychology Press.
- Bordonaba-Juste, V., & Cambra-Fierro, J. J. (2009). Managing Supply Chain in the Context of SMEs: A Collaborative and Customized Partnership with the Suppliers as the Key for Success. *Supply Chain Management: An International Journal*, 14, 393–402.
- Bowersox, D. J. (2000). *Manajemen logistik 1: integrasi sistem-sistem logistik, manajemen distribusi fisik dan manajemen material*. Bumi Aksara.
- Chow, W. S., Madu, C. N., Kuei, C., Lu, M. H., Lin, C., & Tseng, H. (2008). Supply Chain Management in The US and Taiwan: an Empirical Study. *Omega*, 36(5), 565–579.
- Dadzie, K. Q., & Winston, E. (2007). Consumer response to stock-out in the online supply chain. *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, 37(1), 19–42.
- Dischinger, J., Closs, D. J., Grenoble, W., & Marshall, D. (2006). The Emerging Supply Chain Management Profession. *Supply Chain Management Review*, 10(1).
- Edy, S. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Kencana Prenada Media Group.
- Green Jr, K. W., Whitten, D., & Inman, R. A. (2008). The impact of logistics performance on organizational performance in a supply chain context. *Supply Chain Management: An International Journal*, 13(4), 317–327.
- Hair, J. E., Jr. (2014). *A Primer On Partial Least Squares Structural Equation Modeeling (PLS-SEM)*. SAGE Publications, Inc.
- Hasibuan, M. S. P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.
- Jebarus, F. (2001). *Supply Chain Management*, Usahawan no: 02 Th XXX Februari.
- Kemenperin.go.id, (2010)
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2001). *Prinsip-prinsip Pemasaran*, Jilid 1 (Edisi Kedelapan). Erlangga.
- Kotler, P. (2005). *Manajemen Pemasaran*, Jilid 1 (Edisi 11). PT Indeks Kelompok Gramedia.
- Koufteros, X. A. (1995). *Time-Based Manufacturing: Developing a Nomological Network of Constructs and Instrument Development*. (Doctoral dissertation). University of Toledo.

- Levi, D., Kaminsky, P., & Levy, D. (2000). *Designing and Managing the Supply Chain*. McGraw-Hill.
- Marwansyah. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Edisi Kedua)*. Alfabeta.
- Mulyadi. (2001). *Balanced Scorecard: Alat Manajemen Konteporer Untuk Pelipatgandaan Kinerja Keuangan Perusahaan*. Salemba Empat.
- Paulraj, A., Chen, I. J., & Lado, A. A. (2012). An Empirical Taxonomy of Supply Chain Management Practices. *Journal of Business Logistics*, 33(3), 227–244.
- Pires, S. R., Simon, A. T., & Di Serio, L. C. (2015). Evaluating Supply Chain Management: A Methodology Based on a Theoretical Model. *RAC Rio de Janeiro*, 27-44.
- Porter, M. E. (1993). *Keunggulan Bersaing Menciptakan dan Mempertahankan Kinerja Unggul*. Erlangga.
- Rogers, D. S., & Tibben-Lembke, R. (1999). *Going Backwards: Reverse Logistics Trends and Practices*. Reverse Logistics Executive Council, University of Nevada, Reno Center for Logistics Management.
- Schroeder, R. G. (2007). *Operations Management: Contemporary Concepts and Cases (3rd ed.)*. McGraw-Hill Book Company.
- Sekaran, U. (2006). *Metode Penelitian Bisnis*. Salemba Empat.
- Singh, R., Sandhu, H. S., Metri, B. A., & Kaur, R. (2010). Relating Organised Retail Supply Chain Management Practices, Competitive Advantage and Organisational Performance. *The Journal of Business Perspective*, 14(3), 173–190.
- Sugiyono. (2012). *Memahami Penelitian Kualitatif*. Alfabeta.
- Sukati, I., Abdul Hamid, A. B., Baharun, R., Tat, H. H., & Said, F. (2011). A study of supply chain management practices: An empirical investigation on consumer goods industry in Malaysia. *International Journal of Business and Social Science*, 2(17), 166–176.
- Tan, K. C., & Kannan, V. R. (1998). Supply Chain Management: Supplier Performance and Firm Performance. *International Journal of Purchasing & Materials Management*, 34(3), 2–9.
- Tan, K. C., Lyman, S. B., & Wisner, J. D. (2002). Supply Chain Management: A Strategic Perspective. *International Journal of Operations & Production Management*, 22(6), 614–631.
- Töyli, J., Häkkinen, L., Ojala, L., & *Physical Distribution & Logistics Management*, 38, 57–80.
- Uma Sekaran. (2006). *Metode Penelitian Bisnis*. Jakarta: Salemba Empat.
- Van Deemter, K., & Kibble, R. (2002). *Information Sharing: Reference and Presupposition in Language Generation and Interpretation*. CSLI Publications.
- Vorhies, D. W., & Morgan, N. A. (2005). Benchmarking Marketing Capabilities for Sustainable Competitive Advantage. *Journal of Marketing*, 69, 80–94.
- Zhao, P., Jiang, J., Zhang, F.-w., Zhao, W.-f., Liu, J.-t., & Li, R. (2010). Adsorption separation of Ni(II) ions by dialdehyde o-phenylenediamine starch from aqueous solution. *Carbohydrate Polymers*, 81, 751-757.