

LAMPIRAN - 1

KUESIONER

A. IDENTITAS RESPONDEN

1.	Nama Lengkap	
2.	Umur	
3.	Alamat	
4.	No. Telepon/HP	
5.	Jenis Kelamin	1. Laki-laki 2. Perempuan
6.	Status Perkawinan	1. Kawin 2. Belum Kawin 3. Pernah Kawin
7.	Pendidikan Terakhir	1. SMA 2. Diploma 3. S1 4. S2 5. S3
8.	Jabatan sekarang	
9.	Lama menduduki jabatan	

B. VARIABEL PENELITIAN

Pernyataan di bawah ini menggambarkan STRATEGI JARINGAN PEMASOK di PT. Samudra Mas Group. Mohon memberikan tanda silang (X) pada angka yang paling sesuai menurut Saudara.

1	2	3	4	5
Sangat Tidak Setuju (STS)	Tidak Setuju (TS)	Netral (N)	Setuju (S)	Sangat Setuju (SS)

NO	Pernyataan	1	2	3	4	5
Kepercayaan dengan pemasok						
1	Pihak pemasok menjaga kualitas dengan baik					
2	Perusahaan mengawasi kualitas layanan pengiriman barang yang sesuai dengan jenis pesanan masing-masing item					
3	Perusahaan mengawasi kualitas layanan pengiriman barang yang sesuai dengan jumlah pesanan masing-masing item					
Komunikasi dengan pemasok						

4	Perusahaan mampu membina komunikasi yang baik dengan pemasok/Supplier					
5	Perusahaan melakukan komunikasi untuk menyelesaikan setiap persoalan dan integrasi penjualan					
Dinamika Lingkungan dengan pemasok						
6	Perusahaan merespon strategi yang diterapkan oleh para pesaing					
7	Perusahaan merespon jenis produk substitusi yang makin banyak					

Pernyataan di bawah ini menggambarkan MULTI CHANNEL RETAILING di PT. Samudra Mas Group. Mohon memberikan tanda silang (X) pada angka yang paling sesuai menurut Saudara.

NO	Pernyataan	1	2	3	4	5
1	Gerai merupakan tempat persediaan barang yang didisplay sehingga memunculkan pembelian, baik yang terencana maupun tidak terencana.					
2	Saluran digital merupakan saluran komunikasi dimana konsumen menemukan barang yang dibutuhkan, baik melalui website, sosial media serta sarana internet lainnya.					
3	Saluran selluler merupakan media penghubung antara penjual dengan konsumen, sehingga melalui sarana ini konsumen dapat berkomunikasi dengan penjual.					
4	Sales force keliling merupakan personal perusahaan yang bertugas melakukan kunjungan kepada customer dengan tujuan mengenalkan produk dan melakukan penjualan.					

Pernyataan di bawah ini menggambarkan SINERGITAS KERJASAMA di PT.Samudra Mas Group. Mohon memberikan tanda silang (X) pada angka yang paling sesuai menurut Saudara.

NO	Pernyataan	1	2	3	4	5
1	Perusahaan selalu berbagi informasi pasar antar rekanan perusahaan untuk memperlancar dan mempercepat adaptasi terhadap perubahan pasar					
2	Kami menggunakan asset tetap secara bersama-sama dalam operasional perusahaan					
3	Kami selalu melakukan kerjasama dalam menyusun strategi/ program/kebijakan pemasaran untuk pengembangan perusahaan					

4	Kami secara bersama-sama dengan mitra kami untuk menjaga/memelihara lingkungan Perusahaan agar tetap kondusif					
---	---	--	--	--	--	--

Pernyataan di bawah ini menggambarkan KAPABILITAS DINAMIK di PT. Samudra Mas Group. Mohon memberikan tanda silang (X) pada angka yang paling sesuai menurut Saudara.

NO	Pernyataan	1	2	3	4	5
1	Perusahaan mampu untuk mengeksplor secara luas pembangkitan sumberdaya sehingga menjadi spesifik, sulit ditiru, dan mampu menciptakan profit bagi perusahaan.					
2	Perusahaan mampu mengembangkan kapabilitas secara luas melalui proses pembelajaran pada organisasi dan pengembangan skill baru bagi para karyawannya.					

Pernyataan di bawah ini menggambarkan SISTEM INFORMASI AKUNTANSI di PT. Samudra Mas Group. Mohon memberikan tanda silang (X) pada angka yang paling sesuai menurut Saudara.

NO	Pernyataan	1	2	3	4	5
1	Jumlah unit komputer cukup memadai untuk digunakan sejumlah staf yang terkait dengan input data, membaca dan mencetak laporan.					
2	Karyawan memiliki kemampuan dalam menggunakan komputer					
3	Karyawan memiliki kemampuan dalam mengopreasikan software accounting yang digunakan dalam perusahaan.					
4	Software accounting memiliki kemampuan dalam menyajikan data transaksi terkait operasional.					
5	Software accounting dapat menyediakan laporan keuangan yang dibutuhkan oleh perusahaan.					

Pernyataan di bawah ini menggambarkan STRATEGI PENGEMBANGAN USAHA di PT. Samudra Mas Group. Mohon memberikan tanda silang (X) pada angka yang paling sesuai menurut Saudara.

NO	Pernyataan	1	2	3	4	5
1	Perusahaan mengevaluasi penyerapan produk di pasar pada saat <i>penetrasi produk</i> , sebelum melakukan peningkatan jumlah pembelian kepada supplier.					
2	Perusahaan mengevaluasi kelebihan produk yang dibeli dari supplier yang tidak terserap oleh pasar setelah					

	perluasan pasar					
3	Perusahaan mengembangkan produk baru untuk pangsa pasar yang sudah dimiliki					
4	Perusahaan melakukan diferensiasi produk					

Pernyataan di bawah ini menggambarkan KINERJA BISNIS di PT. Samudra Mas Group. Mohon memberikan tanda silang (X) pada angka yang paling sesuai menurut Saudara.

NO	Pernyataan	1	2	3	4	5
1	Perusahaan melakukan penetrasi pasar untuk meningkatkan omzet penjualan					
2	Perusahaan secara kontinyu melakukan evaluasi pangsa pasar yang dikuasai					
3	Perusahaan berupaya meningkatkan profitabilitas					
4	Perusahaan meningkatkan promosi supaya menjadi lebih dikenal oleh konsumen					
5	Perusahaan memperluas dan memperbanyak jumlah pelanggan					

Link kuesioner : <http://bit.ly/KuesionerSamudraMas>

LAMPIRAN - 2

Matrix Definisi operasional & pengukuran

VARIABEL	DEFINISI OPERASIONAL	INDIKATOR	PENGUKURAN
Strategi Jaringan Pemasok (X1)	Jaringan pemasok (<i>supply network</i>) bagi perusahaan adalah media dimana perusahaan akan lebih dapat memainkan peran lebih aktif dan optimal dalam pengelolaan dan pengoperasian jaringan pemasok.	Kepercayaan (X1.1) Komunikasi (X1.2) Dinamika lingkungan (X1.3)	Skala Linkert 5 = Sangat setuju 4 = Setuju 3 = Netral 2 = Tidak Setuju 1 = Sangat tidak setuju
<i>Multi Channel Retailing</i> (X2)	<i>Multi-channel retailing</i> adalah channel pilihan konsumen	Gerai (X2.1) Saluran digital (X2.2) Saluran selluler (X2.3) Sales force mobile (X2.4)	Skala Linkert 5 = Sangat setuju 4 = Setuju 3 = Netral 2 = Tidak Setuju 1 = Sangat tidak setuju
Sinergitas Kerjasama (X3)	Tingkat kerjasama, dan kerjasama itu menghasilkan sesuatu yang secara total akan lebih efisien, lebih efektif, lebih produktif, dan lebih baik dibanding jika melakukannya secara individual	Akses pasar (X3.1) Penghematan biaya (X3.2) Akses informasi (X3.3) Kepekaan (X3.4)	Skala Linkert 5 = Sangat setuju 4 = Setuju 3 = Netral 2 = Tidak Setuju 1 = Sangat tidak setuju
Kapabilitas dinamik (X4)	Kapasitas untuk mengekstraksi kemampuan sumberdaya sekarang menjadi kemampuan sumberdaya mendatang melalui pengembangan kompetensi yang baru.	Kapabilitas eksploitasi (X4.1) Kapabilitas pembangunan (X4.2)	Skala Linkert 5 = Sangat setuju 4 = Setuju 3 = Netral 2 = Tidak Setuju 1 = Sangat tidak setuju
Sistem informasi akuntansi (SIA) (X5)	Informasi akuntansi merupakan bagian informasi terpenting dari seluruh informasi yang diperlukan oleh	Jumlah unit komputer memadahi sesuai dengan jumlah Staff (X5.1) Karyawan mampu menggunakan	Skala Linkert 5 = Sangat setuju 4 = Setuju 3 = Netral 2 = Tidak Setuju 1 = Sangat tidak setuju

	manajemen, karena dalam organisasi hampir seluruh informasi pada akhirnya bermuara pada informasi yang berhubungan dengan keuangan.	komputer untuk mengerjakan tugas pekerjaan (X5.2) Karyawan mampu menggunakan <i>software</i> untuk mengerjakan tugas pekerjaan (X5.3) Sistem informasi mampu mengakomodir transaksi data operasional harian perusahaan (X5.4) Sistem informasi mampu mengakomodir kebutuhan sistem keuangan perusahaan. (X5.5)	setuju
Strategi Pengembangan Usaha (Z)	Cara pengembangan usaha yang dilakukan oleh perusahaan.	Penetrasi pasar (Z1.1) Perluasan pasar (Z1.2) Pengembangan produk (Z1.3) Diferensiasi produk (Z1.4)	Skala Linkert 5 = Sangat setuju 4 = Setuju 3 = Netral 2 = Tidak Setuju 1 = Sangat tidak setuju
Kinerja Bisnis (Y)	Kinerja perusahaan yang diukur melalui pengembangan produk baru, pengembangan pasar, <i>growth share</i> dan diukur melalui pertumbuhan penjualan dan porsi pasar, serta <i>profitabilitas</i> .	Omzet penjualan (Y1.1) Pangsa pasar (Y1.2) Profitabilitas (Y1.3) Popularitas (Y1.4) Jumlah pelanggan (Y1.5)	Skala Linkert 5 = Sangat setuju 4 = Setuju 3 = Netral 2 = Tidak Setuju 1 = Sangat tidak setuju

LAMPIRAN - 3

Matrix Penelitian Terdahulu

PENELITIAN	VARIABLE	ALAT DAN UNIT ANALISIS	HASIL
Akther, S, at al. (2016)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Konektivitas 2. Informasi 3. komitmen manajemen puncak 4. Big Data dan <i>Predictive Analytics</i> (BDPA) 5. Rantai pasokan 6. Kinerja organisasi 	Skala Likert Unit : Sampel awal terdiri dari 315 perusahaan yang berasal dari database yang disediakan oleh Dun & Bradstreet.	Bahwa kinerja rantai pasokan berhubungan positif dengan kinerja organisasi. Hal itu ditunjukkan dengan analisis regresi. H7 (SCM OP) didukung. SCM secara positif terkait dengan OP (= 0,21; t = 4,7; p = 0,00)
Kurniawan Rezky (2018)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kemampuan perusahaan 2. Daya respon rantai pasok 3. Praktek manajemen rantai pasok 4. Keunggulan daya saing 5. Kinerja perusahaan 	SEM, <i>Maximum likelihood Estimation</i> (MLE) Unit : 158 responden yang terbagi menjadi 7 rayon retailer pelumas Pertamina area Jawa tengah.	Hasil dari penelitian ini menunjukkan praktik manajemen rantai pasok yang optimal akan meningkatkan kinerja perusahaan.
Rahmasari Lisda & Supriyanto (2020)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kinerja perusahaan 2. Supply Chain Intergration 3. Inovasi 	Analisis regresi berganda dengan program SPSS for Windows versi 17. Unit : Sampel yang digunakan adalah 100 perusahaan. Pengumpulan data dilakukan dengan angket, wawancara dan dokumentasi.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa: 1) Supply chain integration berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan dengan nilai probability $0.00 < 0.05$; 2)
Lee, H. and Kim, J. (2008)	Dependent: <ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Price</i> 2. <i>Promotion</i> 	Regression Analysis Unit :	Lebih dari tiga perempat dari responden berbelanja melalui

	<p><i>information</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 3. <i>Style/ trend</i> 4. <i>Merchandise availability</i> <p>Independent:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Internet</i> 2. <i>Catalog</i> 3. <i>Tv</i> 4. <i>Local retail store</i> 5. <i>Non – Local store</i> 	181 Mahasiswa di Universitas pertengahan barat Amerika serikat	internet dan katalog, dan sekitar 95 persen berbelanja di pengecer non-lokal. Sekitar 60 persen melaporkan bahwa mereka tidak pernah berbelanja dari saluran TV home shopping.
Li Li & Cao Lanlan. (2015)	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Cross Channel integration</i> 2. <i>Firm online experience</i> 3. <i>Physical store presence</i> 4. <i>Firm performance (Sales growth)</i> 	Proporsional dalam kerugian (PRL), dan NVivo 9 Unit: Penelitian pada 71 perusahaan ritel AS yang diperdagangkan secara publik dari tahun 2008 hingga 2011, yang dikumpulkan dari berbagai sumber sekunder	Temuan ini mengungkapkan bahwa integrasi lintas-channel merangsang pertumbuhan penjualan, tetapi pengalaman online dan kehadiran toko fisik itu memperlemah efek ini.
Gonzales (2014)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Sinergis Jejaring Sosial Manajer 2. Performa Penjualan 	Statistik dan Korelasi Deskriptif Unit : Sampel untuk penelitian ini terdiri dari RM di perusahaan bisnis-ke-bisnis yang mendistribusikan dan memproduksi beragam produk industri (misalnya, peralatan, pasokan bahan kimia, layanan teknis).	Temuan menunjukkan bahwa peneliti dan manajer harus memperpanjang hubungan pemasaran dengan cara meningkatkan sinergitas kerjasama pada jaringan sosial antar manajer. Peningkatan sinergitas kerjasama ini akan meningkatkan akses dan informasi tentang perkembangan pasar yang dapat digunakan untuk meningkatkan kinerja penjualan.

		<p>Penjualan tahunan perusahaan lebih dari \$ 300 juta terutama untuk pelanggan di Amerika Utara dan Selatan, dan akun</p> <p>basis mencakup lebih dari 800 pelanggan. Kompensasi manajer mencakup gaji tetap dan komisi berdasarkan kinerja penjualan.</p>	
Raina Hardeep (2016)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Orientasi pemasaran 2. Orientasi strategis 3. Kualifikasi kewirausahaan 4. Kinerja Bisnis 	<p>SEM</p> <p>Unit : Ukuran sampel terdiri dari 900 UKM fungsional yang beroperasi di tiga kawasan industri yaitu - Gangyal, Digiana dan Bari Brahmana di Jammu, India Utara. Kuesioner dibagikan kepada semua UKM yang mencakup 658 (industri skala kecil) dan 242 (industri skala menengah).</p>	<p>Hasil penelitian menemukan bahwa terdapat efek sinergis dari orientasi pemasaran dan orientasi strategis terhadap kinerja bisnis dicatat sebagai signifikan dan moderat, karenanya, menerima hipotesis tersebut.</p>
Wasiluk, A., & Ginevičius, R (2020)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Lembaga lingkungan bisnis 2. Kerjasama 3. Kluster bisnis Jaringan perusahaan 	<p>Tes Kruskal-Wallis</p> <p>Unit : Penelitian kuantitatif termasuk 76 perusahaan konstruksi, 83 perusahaan</p>	<p>Kesimpulan bahwa peningkatan peringkat tingkat dampak faktor individu pada tingkat kerja sama saat ini disertai dengan peningkatan nilai rata-rata peringkat tingkat</p>

		industri makanan, 76 perusahaan di bidang logam dan permesinan dan 82 industri kayu dan mebel.	dampak perubahan positif pada faktor-faktor ini pada pembentukan kerja sama di masa depan di semua sektor yang dianalisis. Dalam semua kasus, kekuatan korelasi yang tinggi dapat diperhatikan.
Tairas David (2016)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Strategi kewirausahaan 2. Kepemimpinan strategik 3. Kapabilitas dinamik 4. Kepemimpinan operasional 5. Keunggulan bersaing 	SEM Unit : Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dimana sampel 200 ketua atau pimpinan dari 22 PTS di Jakarta diberikan kuisisioner dan wawancara.	Hasil dari penelitian kemampuan dinamis memiliki efek positif yang signifikan terhadap strategi kewirausahaan dengan $P = 0,00 > 0,05$ dengan koefisien $- 0665$. Koefisien ini menunjukkan kemampuan dinamis memperkuat strategi kewirausahaan.
Roy Kurniawan (2018)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Jaringan pemasok 2. Sinergitas Kerja sama 3. Kapabilitas Dinamik 4. Strategi pengembangan bisnis 5. Kinerja bisnis 	PLS Unit : penelitian ini responden adalah direktur, kepala cabang, manajer pemasaran dan sales supervisor, sehingga dari 10 kantor dengan total responden sebanyak 40.	Tujuan penelitian adalah membuktikan Pengaruh strategi jaringan pemasok, sinergitas kerjasama, kapabilitas dinamik terhadap strategi pengembangan usaha, dan Pengaruh strategi jaringan pemasok, sinergitas kerjasama, kapabilitas dinamik terhadap kinerja bisnis, dan Pengaruh strategi pengembangan usaha terhadap kinerja bisnis. Hasil menunjukkan signifikant.
Khan (2017)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Sistem informasi akuntansi 2. Kinerja pemasaran 3. Kinerja keuangan 	Regresi linier sederhana Unit: Besarnya sampel penelitian adalah 174 karyawan P&G.	Studi ini menyimpulkan bahwa ada pengaruh yang signifikan dari sistem informasi akuntansi pada kinerja organisasi di P&G Limited.

	4. Prestasi kerja		
Timotius Febry (2018)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kepemimpinan stratejik 2. Budaya organisasi 3. SIM(sistem informasi manajemen) 4. Implementasi TQM 5. Kinerja Perusahaan 	<p>PLS Unit : penelitian pada Perusahaan PT. CS2 Pola Sehat di Indonesia sebanyak 106 responden.</p>	<p>Kinerja Perusahaan Pada PT.CS2 Pola Sehat significant, kecuali Pengaruh SIM Terhadap Kinerja Perusahaan, hasil penelitian ini menemukan bahwa SIM (X3) berpengaruh tidak signifikan dengan arah positif terhadap Kinerja perusahaan (Y2).</p>
Hosain Md Sajjad (2019)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Management support 2. Accounting knowlegde 3. Organization al performance 4. Record keeping performance 	<p>Analisis regresi berganda Unit : Menggunakan kuesioner terstruktur telah digunakan untuk mengumpulkan data dari 803 responden yang bekerja sebagai manajer tingkat menengah dan atas di 341 UKM Bangladesh yang sebelumnya dipilih melalui metode convenience sampling.</p>	<p>Temuan ini mengungkapkan bahwa pengetahuan akuntansi dan kinerja penyimpanan catatan memiliki korelasi positif yang kuat dengan kinerja organisasi sedangkan dukungan manajemen memiliki hubungan positif tetapi moderat dengan profitabilitas yang dilaporkan dari UKM tersebut.</p>
Salam Fu'ad Abdul (2019)	Keberhasilan UKM Sistem informasi akuntansi	<p>Regresi, Statistik SPSS 24 Unit : Pemelitian pada sejumlah Unit UKM.</p>	<p>Hasil penelitian bahwa Sistem informasi akuntansi (SIA) berpengaruh signifikan terhadap keberhasilan usaha kecil menengah. Pengaruh yang ditimbulkan dalam penggunaan SIA anatara lain : dalam pemasaran, proses pengambilan keputusan dan peningkatan jumlah produksi.</p>
Indariawati (2011)	1. Kekuatan	SWOT,QSPM	Strategi yang telah

	<ol style="list-style-type: none"> 2. Kelemahan 3. Peluang 4. Hambatan 	<p>Unit : Penelitian pada PT. Inti Sari Rasa dengan SWOT analisis.</p>	<p>diterapkan dan perumusan alternatif strategi yang tepat untuk pengembangan usaha kripik singkong PT. Inti Sari Rasa, agar dapat bersaing dengan pengusaha sejenis yang memiliki kemampuan lebih besar, baik dari segi teknik atau permodalan.</p>
Mokhtar (2013)	<ol style="list-style-type: none"> 1. strategi pertumbuhan 2. strategi kerjasama 3. strategi aliansi 4. strategi gaya hidup 	<p>SBE & wawancara Unit : Sebanyak 30 email undangan dan 31 undangan telah dikirim ke SBE Malaysia dan SBE Brunei. Untuk perusahaan yang memiliki kurang dari 20 karyawan.</p>	<p>Kesimpulan penelitian ini menunjukkan bahwa strategi pertumbuhan adalah strategi bisnis yang paling banyak dipilih oleh pemilik usaha kecil untuk memperluas pertumbuhan bisnis mereka.</p>
Mustikowati & Tysari (2014)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Orientasi kewirausahaan 2. Inovasi 3. Strategi Bisnis 4. Kinerja perusahaan 	<p>Regresi berganda Unit : jumlah sampel yang digunakan pada penelitian ini sebesar 82,394 UKM (pembulatan 100 UKM)</p>	<p>Pada penelitian ditemukan bahwa Hasil uji hipotesis menunjukkan strategi bisnis berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan.</p>
Anwar Muhammad & Rehman U. Amin (2019)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Strategi Bisnis 2. Kinerja UKM. 3. Manajemen Risiko Perusahaan 	<p>SEM Unit : Kuesioner terstruktur digunakan untuk mengumpulkan data dari 327 UKM Pakistan.</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi bisnis memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja UKM dan manajemen risiko perusahaan.</p>
Jinhee Kwon <i>at al</i> (2020)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Business Strategy 2. Cost 	<p>Regresi berganda Unit : Sebanyak 1.303</p>	<p>Hasil penelitian bahwa perusahaan Asia mengakuisisi</p>

	<p>advantage</p> <ol style="list-style-type: none"> 3. Differentiation advantage 4. Contingence difference 5. M&A performance 	<p>kasus Merger&akuisisi (M&A) dikumpulkan dari database Bloomberg antara tahun 1995 dan 2016 demi analisis empiris.</p>	<p>perusahaan lain di Asia atau di Eropa, hubungan antara rasio biaya dan kinerja M&A (Merger & akuisisi) negatif. Sebaliknya, ketika perusahaan Eropa menerima satu di Eropa atau Asia, hubungan antara rasio biaya dan kinerja M&A (Merger & akuisisi) adalah positif.</p>
Yuliansyah (2017)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pengukuran kinerja strategis integratif 2. strategi bisnis. 3. kinerja organisasi. 	<p>PLS Unit : Survei swakelola dari 157 manajer keuangan Indonesia institusi digunakan untuk menguji pengaruh langsung dan tidak langsung antara variabel yang dihipotesiskan</p>	<p>Studi ini menunjukkan bahwa sistem pengukuran kinerja harus dirancang terkait dengan strategi bisnis untuk memperoleh kinerja yang unggul. Lebih khusus lagi, di lembaga keuangan Indonesia, penerapan strategi diferensiasi terbukti paling efektif dalam memperoleh keunggulan kompetitif dan kinerja yang unggul.</p>
Setiarini <i>at al</i> (2020)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kepemimpinan pasar 2. Strategi inovasi 3. Kinerja usaha 	<p>SEM Unit : responden terpilih secara purposive sebanyak 162 pelaku UMKM tersebut</p>	<p>Hasil penelitian sebagai berikut: orientasi kepemimpinan pasar berpengaruh terhadap inovasi. Variabel orientasi kepemimpinan pasar, dan strategi inovasi berpengaruh secara parsial terhadap kinerja usaha. Strategi inovasi berperan sebagai variabel yang mendukung pengaruh variabel orientasi kepemimpinan pasar terhadap kinerja usaha.</p>

*Sumber Google Scholar

LAMPIRAN – 4
HASIL OLAH DATA

Frequencies Karakteristik Responden

Jenis.Kelamin

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Laki-laki	38	54.3	54.3	54.3
	Perempuan	32	45.7	45.7	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

Pendidikan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	D2	1	1.4	1.4	1.4
	D3	3	4.3	4.3	5.7
	S1	21	30.0	30.0	35.7
	S2	1	1.4	1.4	37.1
	SLTA	44	62.9	62.9	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

Status.Pernikahan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Belum Menikah	20	28.6	28.6	28.6
	Menikah	48	68.6	68.6	97.1
	Pernah Menikah	2	2.9	2.9	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

Perusahaan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Pic Supplier	14	20.0	20.0	20.0
	Samudra Mas	6	8.6	8.6	28.6
	Samudra Mas Kalimantan	20	28.6	28.6	57.1
	Samudra Mas Sampit	17	24.3	24.3	81.4
	SP harapan	13	18.6	18.6	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

Jabatan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Direktur	2	2.9	2.9	2.9
	koordinator	10	14.3	14.3	17.1
	Manager	11	15.7	15.7	32.9
	Senior Staff	24	34.3	34.3	67.1
	Supervisor	23	32.9	32.9	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Masa.Kerja	70	2	20	4.04	3.553
Usia	70	20	57	32.97	8.218
Valid N (listwise)	70				

Frequencies Sebaran Jawaban Responden Tiap Pertanyaan**X1.1.1**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
2	6	8.6	8.6	8.6
3	22	31.4	31.4	40.0
Valid 4	29	41.4	41.4	81.4
5	13	18.6	18.6	100.0
Total	70	100.0	100.0	

X1.1.2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
1	1	1.4	1.4	1.4
2	6	8.6	8.6	10.0
Valid 3	18	25.7	25.7	35.7
4	26	37.1	37.1	72.9
5	19	27.1	27.1	100.0
Total	70	100.0	100.0	

X1.1.3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
1	3	4.3	4.3	4.3
2	4	5.7	5.7	10.0
Valid 3	17	24.3	24.3	34.3
4	25	35.7	35.7	70.0
5	21	30.0	30.0	100.0
Total	70	100.0	100.0	

X1.2.1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
1	1	1.4	1.4	1.4
2	5	7.1	7.1	8.6
Valid 3	18	25.7	25.7	34.3
4	25	35.7	35.7	70.0
5	21	30.0	30.0	100.0
Total	70	100.0	100.0	

X1.2.2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1	1	1.4	1.4	1.4
2	8	11.4	11.4	12.9
3	6	8.6	8.6	21.4
4	28	40.0	40.0	61.4
5	27	38.6	38.6	100.0
Total	70	100.0	100.0	

X1.3.1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1	1	1.4	1.4	1.4
2	2	2.9	2.9	4.3
3	7	10.0	10.0	14.3
4	38	54.3	54.3	68.6
5	22	31.4	31.4	100.0
Total	70	100.0	100.0	

X1.3.2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	3	4.3	4.3	4.3
3	12	17.1	17.1	21.4
4	39	55.7	55.7	77.1
5	16	22.9	22.9	100.0
Total	70	100.0	100.0	

X2.1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	1	1.4	1.4	1.4
3	24	34.3	34.3	35.7
4	27	38.6	38.6	74.3
5	18	25.7	25.7	100.0
Total	70	100.0	100.0	

X2.2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	20	28.6	28.6	28.6
4	28	40.0	40.0	68.6
5	22	31.4	31.4	100.0
Total	70	100.0	100.0	

X2.3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	2	2.9	2.9	2.9
3	20	28.6	28.6	31.4
4	28	40.0	40.0	71.4
5	20	28.6	28.6	100.0
Total	70	100.0	100.0	

X2.4

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	20	28.6	28.6	28.6
4	32	45.7	45.7	74.3
5	18	25.7	25.7	100.0
Total	70	100.0	100.0	

X3.1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	4	5.7	5.7	5.7
3	20	28.6	28.6	34.3
4	30	42.9	42.9	77.1
5	16	22.9	22.9	100.0
Total	70	100.0	100.0	

X3.2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	2	2.9	2.9	2.9
3	14	20.0	20.0	22.9
4	34	48.6	48.6	71.4
5	20	28.6	28.6	100.0
Total	70	100.0	100.0	

X3.3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	1	1.4	1.4	1.4
3	17	24.3	24.3	25.7
4	31	44.3	44.3	70.0
5	21	30.0	30.0	100.0
Total	70	100.0	100.0	

X3.4

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	6	8.6	8.6	8.6
3	19	27.1	27.1	35.7
4	23	32.9	32.9	68.6
5	22	31.4	31.4	100.0
Total	70	100.0	100.0	

X4.1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
2	1	1.4	1.4	1.4
3	7	10.0	10.0	11.4
Valid 4	33	47.1	47.1	58.6
5	29	41.4	41.4	100.0
Total	70	100.0	100.0	

X4.2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
2	1	1.4	1.4	1.4
3	14	20.0	20.0	21.4
Valid 4	38	54.3	54.3	75.7
5	17	24.3	24.3	100.0
Total	70	100.0	100.0	

X5.1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
2	3	4.3	4.3	4.3
3	22	31.4	31.4	35.7
Valid 4	33	47.1	47.1	82.9
5	12	17.1	17.1	100.0
Total	70	100.0	100.0	

X5.2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
2	4	5.7	5.7	5.7
3	23	32.9	32.9	38.6
Valid 4	24	34.3	34.3	72.9
5	19	27.1	27.1	100.0
Total	70	100.0	100.0	

X5.3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
3	16	22.9	22.9	22.9
Valid 4	41	58.6	58.6	81.4
5	13	18.6	18.6	100.0
Total	70	100.0	100.0	

X5.4

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
3	16	22.9	22.9	22.9
Valid 4	43	61.4	61.4	84.3
5	11	15.7	15.7	100.0
Total	70	100.0	100.0	

X5.5

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
2	4	5.7	5.7	5.7
3	8	11.4	11.4	17.1
Valid 4	31	44.3	44.3	61.4
5	27	38.6	38.6	100.0
Total	70	100.0	100.0	

Z1.1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
2	3	4.3	4.3	4.3
3	22	31.4	31.4	35.7
Valid 4	20	28.6	28.6	64.3
5	25	35.7	35.7	100.0
Total	70	100.0	100.0	

Z1.2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
2	4	5.7	5.7	5.7
3	21	30.0	30.0	35.7
Valid 4	25	35.7	35.7	71.4
5	20	28.6	28.6	100.0
Total	70	100.0	100.0	

Z1.3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
2	3	4.3	4.3	4.3
3	15	21.4	21.4	25.7
Valid 4	34	48.6	48.6	74.3
5	18	25.7	25.7	100.0
Total	70	100.0	100.0	

Z1.4

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
2	4	5.7	5.7	5.7
3	11	15.7	15.7	21.4
Valid 4	39	55.7	55.7	77.1
5	16	22.9	22.9	100.0
Total	70	100.0	100.0	

Y1.1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
2	5	7.1	7.1	7.1
3	21	30.0	30.0	37.1
Valid 4	32	45.7	45.7	82.9
5	12	17.1	17.1	100.0
Total	70	100.0	100.0	

Y1.2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
2	2	2.9	2.9	2.9
3	20	28.6	28.6	31.4
Valid 4	28	40.0	40.0	71.4
5	20	28.6	28.6	100.0
Total	70	100.0	100.0	

Y1.3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
3	18	25.7	25.7	25.7
Valid 4	32	45.7	45.7	71.4
5	20	28.6	28.6	100.0
Total	70	100.0	100.0	

Y1.4

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
2	2	2.9	2.9	2.9
3	17	24.3	24.3	27.1
Valid 4	29	41.4	41.4	68.6
5	22	31.4	31.4	100.0
Total	70	100.0	100.0	

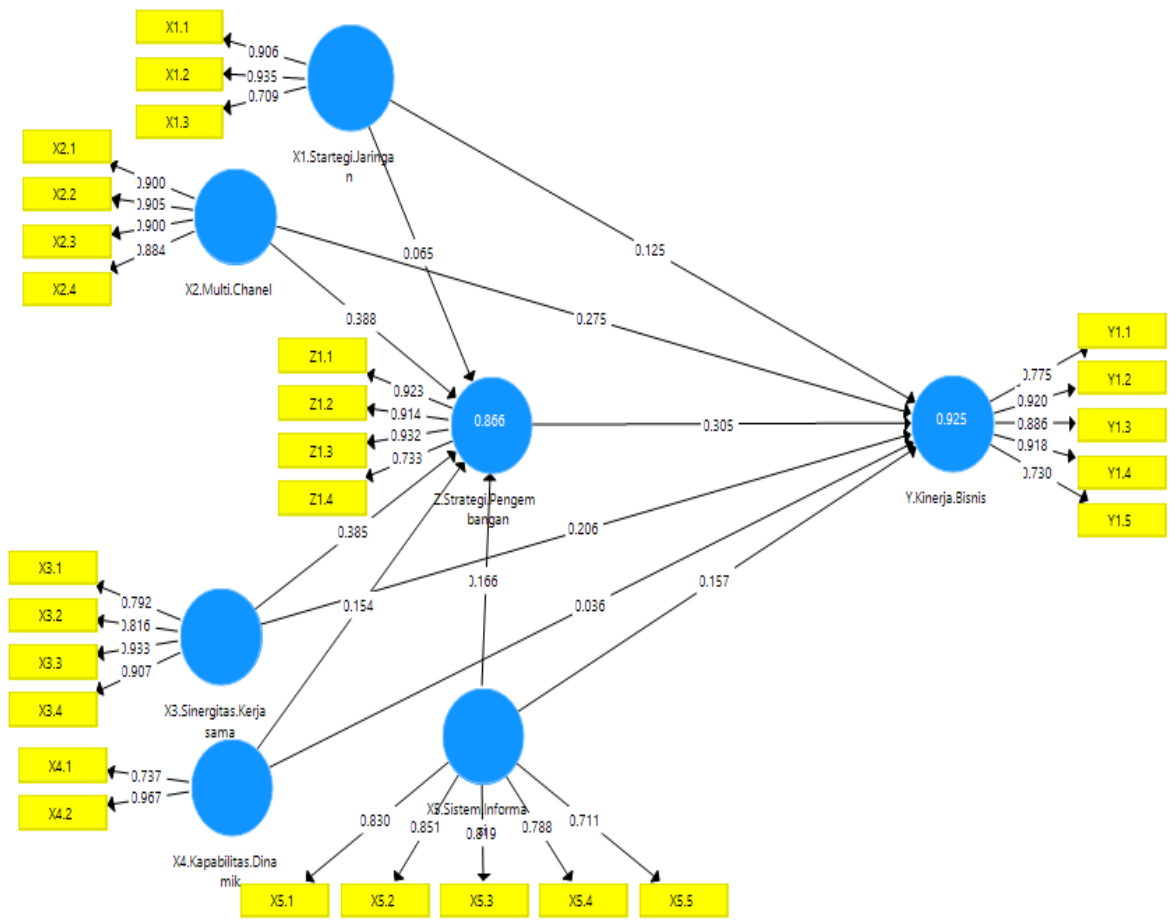
Y1.5

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
2	2	2.9	2.9	2.9
3	15	21.4	21.4	24.3
Valid 4	21	30.0	30.0	54.3
5	32	45.7	45.7	100.0
Total	70	100.0	100.0	

Descriptives Jawaban Responden Tiap Pertanyaan

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
X1.1.1	70	2	5	3.70	.874
X1.1.2	70	1	5	3.80	.987
X1.1.3	70	1	5	3.81	1.067
X1.2.1	70	1	5	3.86	.982
X1.2.2	70	1	5	4.03	1.035
X1.3.1	70	1	5	4.11	.808
X1.3.2	70	2	5	3.97	.761
X2.1	70	2	5	3.89	.808
X2.2	70	3	5	4.03	.780
X2.3	70	2	5	3.94	.832
X2.4	70	3	5	3.97	.742
X3.1	70	2	5	3.83	.851
X3.2	70	2	5	4.03	.780
X3.3	70	2	5	4.03	.780
X3.4	70	2	5	3.87	.962
X4.1	70	2	5	4.29	.705
X4.2	70	2	5	4.01	.712
X5.1	70	2	5	3.77	.783
X5.2	70	2	5	3.83	.900
X5.3	70	3	5	3.96	.647
X5.4	70	3	5	3.93	.621
X5.5	70	2	5	4.16	.845
Z1.1	70	2	5	3.96	.924
Z1.2	70	2	5	3.87	.900
Z1.3	70	2	5	3.96	.806
Z1.4	70	2	5	3.96	.788
Y1.1	70	2	5	3.73	.833
Y1.2	70	2	5	3.94	.832
Y1.3	70	3	5	4.03	.742
Y1.4	70	2	5	4.01	.825
Y1.5	70	2	5	4.19	.873
Valid N (listwise)	70				

HASIL OLAH PLS Outer Model



Validitas Diskriminan (Cross Loading)

	X1.Startegi Jaringan	X2.Multi Chanel	X3.Sinergitas Kerjasama	X4.Kapabilitas Dinamik	X5.Sistem Informasi	Y.Kinerj a Bisnis	Z.Strategi Pengembangan
X1.1	0.906	0.616	0.768	0.118	0.551	0.734	0.692
X1.2	0.935	0.514	0.626	0.372	0.401	0.653	0.613
X1.3	0.709	0.312	0.434	0.393	0.594	0.539	0.525
X2.1	0.432	0.900	0.700	-0.022	0.546	0.727	0.729
X2.2	0.565	0.905	0.696	0.207	0.477	0.808	0.767
X2.3	0.535	0.900	0.696	0.113	0.572	0.737	0.725
X2.4	0.531	0.884	0.701	0.121	0.527	0.809	0.794
X3.1	0.647	0.576	0.792	0.006	0.748	0.769	0.710
X3.2	0.564	0.665	0.816	0.162	0.530	0.752	0.729
X3.3	0.662	0.763	0.933	0.058	0.652	0.817	0.820
X3.4	0.638	0.676	0.907	0.040	0.573	0.738	0.728
X4.1	0.218	-0.038	-0.003	0.737	0.017	0.065	0.124
X4.2	0.326	0.163	0.097	0.967	0.044	0.237	0.275
X5.1	0.593	0.490	0.688	-0.012	0.830	0.692	0.619
X5.2	0.575	0.628	0.724	-0.033	0.851	0.739	0.733
X5.3	0.434	0.505	0.575	-0.004	0.819	0.608	0.565
X5.4	0.273	0.321	0.460	0.016	0.788	0.465	0.423
X5.5	0.434	0.331	0.356	0.263	0.711	0.472	0.456
Y1.1	0.632	0.578	0.700	0.090	0.749	0.775	0.734
Y1.2	0.644	0.864	0.842	0.105	0.643	0.920	0.841
Y1.3	0.627	0.819	0.823	0.127	0.644	0.886	0.867
Y1.4	0.753	0.815	0.830	0.179	0.708	0.918	0.818
Y1.5	0.553	0.519	0.547	0.463	0.488	0.730	0.653
Z1.1	0.628	0.790	0.818	0.071	0.707	0.884	0.923
Z1.2	0.636	0.821	0.810	0.195	0.582	0.843	0.914
Z1.3	0.695	0.804	0.841	0.289	0.704	0.872	0.932
Z1.4	0.566	0.501	0.538	0.406	0.522	0.631	0.733

Validitas Konstruk (AVE)

	Average Variance Extracted (AVE)
X1.Startegi.Jaringan	0.733
X2.Multi.Chanel	0.805
X3.Sinergitas.Kerjasama	0.747

X4.Kapabilitas.Dinamik	0.739
X5.Sistem.Informasi	0.642
Y.Kinerja.Bisnis	0.721
Z.Strategi.Pengembangan	0.773

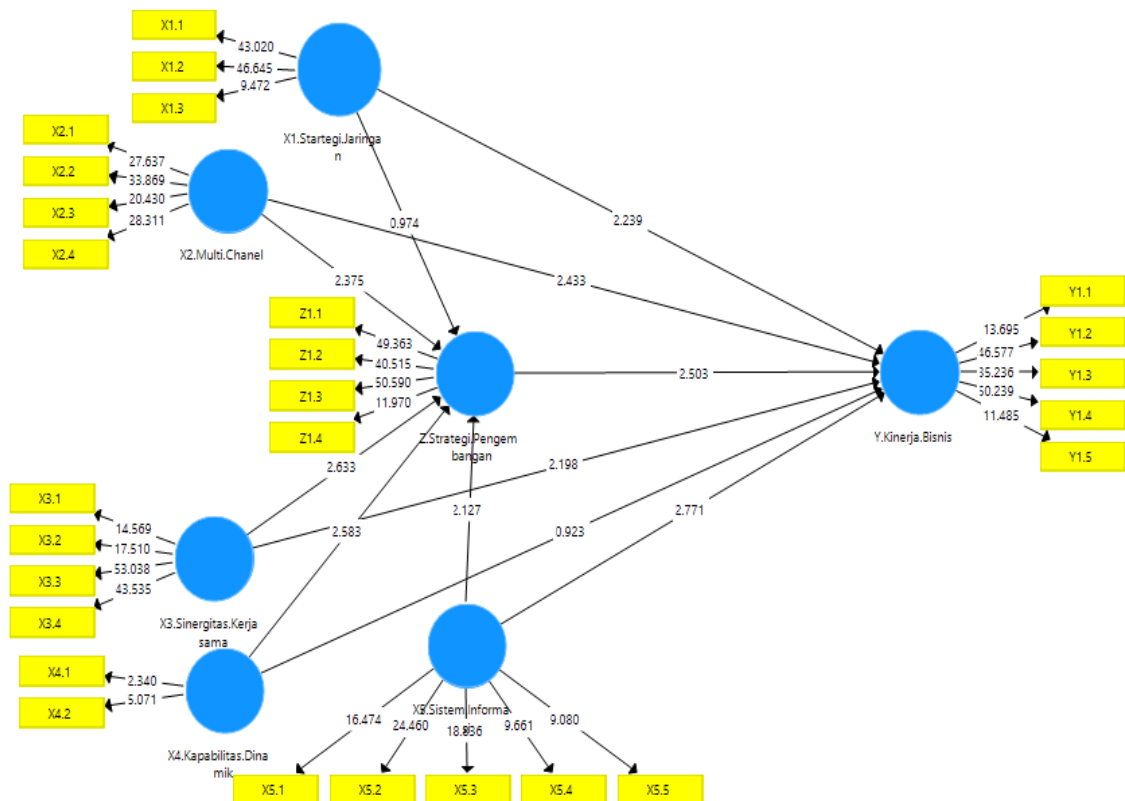
Reliability (Cronbach Alpha & Composite Reliability)

	Cronbach's Alpha	Composite Reliability
X1.Startegi.Jaringan	0.811	0.890
X2.Multi.Chanel	0.919	0.943
X3.Sinergitas.Kerjasama	0.885	0.922
X4.Kapabilitas.Dinamik	0.702	0.848
X5.Sistem.Informasi	0.862	0.899
Y.Kinerja.Bisnis	0.901	0.928
Z.Strategi.Pengembangan	0.900	0.931

Koeffisien Determinasi (R²/RSquare)

	R Square	R Square Adjusted
Y.Kinerja.Bisnis	0.925	0.917
Z.Strategi.Pengembangan	0.866	0.856

HASIL OLAH PLS Inner Model



Predictive Relevance (Q Square/Q2)

$$Q^2 = 1 - (1 - R^2_1) \times (1 - R^2_1)$$

$$Q^2 = 1 - (1 - 0.925) \times (1 - 0.866)$$

$$Q^2 = 1 - (0.075) \times (0.134)$$

$$Q^2 = 1 - (0.01005)$$

$$Q^2 = 0.98995$$

GOF (Q Square/Q2)

$$\text{Goodness of Fit} = \sqrt{AVE \times R^2}$$

$$= \sqrt{0.737 \times 0.895}$$

$$= \sqrt{0.6599}$$

$$= 0.8123$$

Uji Hipotesis Langsung

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
X1.Startegi.Jaringan -> Y.Kinerja.Bisnis	0.125	0.131	0.056	2.239	0.026
X1.Startegi.Jaringan -> Z.Strategi.Pengembangan	0.065	0.080	0.067	0.974	0.331
X2.Multi.Chanel -> Y.Kinerja.Bisnis	0.275	0.287	0.113	2.433	0.015
X2.Multi.Chanel -> Z.Strategi.Pengembangan	0.388	0.381	0.163	2.375	0.018
X3.Sinergitas.Kerjasama -> Y.Kinerja.Bisnis	0.206	0.179	0.094	2.198	0.028
X3.Sinergitas.Kerjasama -> Z.Strategi.Pengembangan	0.385	0.377	0.146	2.633	0.009
X4.Kapabilitas.Dinamik -> Y.Kinerja.Bisnis	0.036	0.032	0.039	0.923	0.356
X4.Kapabilitas.Dinamik -> Z.Strategi.Pengembangan	0.154	0.126	0.060	2.583	0.010
X5.Sistem.Informasi -> Y.Kinerja.Bisnis	0.157	0.153	0.057	2.771	0.006
X5.Sistem.Informasi -> Z.Strategi.Pengembangan	0.166	0.167	0.078	2.127	0.034
Z.Strategi.Pengembangan -> Y.Kinerja.Bisnis	0.305	0.313	0.122	2.503	0.013

Uji Hipotesis Tidak Langsung

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
X1.Startegi.Jaringan -> Z.Strategi.Pengembangan -> Y.Kinerja.Bisnis	0.020	0.026	0.024	0.822	0.411
X2.Multi.Chanel -> Z.Strategi.Pengembangan -> Y.Kinerja.Bisnis	0.118	0.110	0.053	2.222	0.027
X3.Sinergitas.Kerjasama -> Z.Strategi.Pengembangan -> Y.Kinerja.Bisnis	0.117	0.125	0.080	1.476	0.141
X4.Kapabilitas.Dinamik -> Z.Strategi.Pengembangan -> Y.Kinerja.Bisnis	0.047	0.039	0.023	1.998	0.046
X5.Sistem.Informasi -> Z.Strategi.Pengembangan -> Y.Kinerja.Bisnis	0.051	0.054	0.038	1.349	0.178

SmartPLS: C:\Users\USER\smarppls_workspace

File Edit View Themes Calculate Info Language

Save New Project New Path Model Hide Zero Values Increase Decimals Decrease Decimals Export to Excel Export to Web Export to R

PLS Algorithm (Run No. 1) DataPLS.bt

Samudra mas group Final.spism

Indicator Data (Original)

Matrix MV Descriptives Copy to Clipboard: Excel Format R Format

Case ID	X1.1	X1.2	X1.3	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X3.1	X3.2
1	4.670	4.500	4.500	5.000	5.000	5.000	5.000	4.000	5.000
2	3.000	3.500	3.000	2.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000
3	4.330	4.500	4.000	4.000	4.000	4.000	4.000	5.000	4.000
4	3.330	3.500	2.500	3.000	4.000	3.000	4.000	3.000	4.000
5	3.000	1.500	1.500	4.000	3.000	3.000	3.000	3.000	2.000
6	4.000	4.500	5.000	4.000	4.000	4.000	4.000	4.000	4.000
7	3.670	4.000	4.000	4.000	4.000	3.000	4.000	3.000	5.000
8	4.000	4.000	4.500	3.000	4.000	4.000	3.000	4.000	4.000
9	5.000	5.000	4.000	4.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000
10	3.670	4.000	4.500	4.000	5.000	4.000	3.000	3.000	4.000
11	4.670	5.000	4.500	5.000	5.000	5.000	5.000	4.000	5.000

Final Results Path Coefficients Indirect Effects Total Effects Outer Loadings Outer Weights Latent Variable Residuals

Quality Criteria R Square f Square Construct Reliability and Validity Discriminant Validity Collinearity Statistics (VIF) Model Fit Model Selection Criteria

Interim Results Stop Criterion Changes

Base Data Setting Inner Model Outer Model Indicator Data (Original) Indicator Data (Standardized) Indicator Data (Correlations)

35.50 36.00 1.0070.00 20.21

MEANMEDIANMINMAXSTDDEVMISSING

Project Explorer

Indicators

No.	Indicator
1	No
2	X1.1.1
3	X1.1.2
4	X1.1.3
5	X1.2.1
6	X1.2.2
7	X1.3.1
8	X1.3.2
9	X2.1
10	X2.2
11	X2.3
12	X2.4
13	X3.1
14	X3.2
15	X3.3
16	X3.4
17	X4.1

Windows Taskbar: 5:52 PM 5/18/2021

RIWAYAT HIDUP

Data Pribadi

Nama : Franciscus Musa Royan, SE,MM
 NIM : 1271800013
 Tempat/ Tanggal Lahir : Bangkalan, 15 Juli 1964
 Pekerjaan : Konsultan
 Istri : Yetty Indah, SE
 Pekerjaan : Pensiunan Bank Permata
 Alamat : Perum Puri Mas, Taman Gianyar I, C7 No,7, Gunung Anyar, Surabaya
 Email : groedu@gmail.com
 No telphon : (+62) 81252982900

Riwayat Pendidikan

1996-2000 : Program Studi Manajemen, Universitas Tujuh Belas Agustus 1945, Surabaya.
 2006-2008 : Program Studi Magister Management, Universitas Pembangunan Nasional Veteran Jawa Timur
 2017-2020 : Program Diploma Perpajakan, Universitas Terbuka
 2018-2021 : Program Doktor Ilmu Ekonomi, Universitas Tujuh Belas Agustus 1945, Surabaya.

Riwayat Pekerjaan

2004-2005 : Regional Sales Manager PT. Caraka Purnama Abadi
 2005-2007 : Direktur Marketing PT. Primarasa Food Industri.

2007-2008 : Nasional Sales & Marketing Manager PT. Zensei Indonesia
2008-2009 : Direktur Marketing PT. Masmedia Buana Pustaka
2009 – Sekarang : Konsultan Manajemen di PT. Groedu Limardi Indonesia

2003-2005 : Dosen Tidak tetap LP3I
2007-2011 : Dosen Tidak tetap Universitas Surabaya
2012-2017 : Dosen tidak tetap Universitas Ciputra

2000- sekarang : Penulis Buku untuk Penerbit Gramedia Group.