

# PEMILIHAN STRATEGI BERSAING BERDASARKAN STRATEGI SUPPLY CHAIN UNTUK MENINGKATKAN KINERJA PERUSAHAAN

*by* Hery Suliantoro

---

**Submission date:** 02-Aug-2018 01:16PM (UTC+0700)

**Submission ID:** 987003521

**File name:** STRATEGI\_SUPPLY\_CHAIN\_UNTUK\_MENINGKATKAN\_KINERJA\_PERUSAHAAN.docx (77.81K)

**Word count:** 2623

**Character count:** 17439

# PEMILIHAN STRATEGI BERSAING BERDASARKAN STRATEGI SUPPLY CHAIN UNTUK MENINGKATKAN KINERJA PERUSAHAAN (Studi Kasus PT. Pelita Air Service)

Hery Suliantoro<sup>1</sup>, Nadya Sella<sup>16</sup>lia<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup>Program Studi Teknik Industri, Fakultas Teknik, Universitas Diponegoro  
Jl. Prof. H. Soedarto, SH, Semarang 50239  
Telp. (024) 7460052  
E-mail: suliantoro\_hery@yahoo.com

## ABSTRAKS

Industri penerbangan Indonesia saat ini sangat berkembang dengan pesat. Banyak perusahaan penerbangan yang telah lahir dan berkembang. Salah satu perusahaan penerbangan di Indonesia adalah PT. Pelita Air Service (PAS) yang memfokuskan pada jasa penyewaan pesawat terbang. Agar dapat terus bersaing dalam industri penerbangan, maka PT. Pelita Air Service harus mempertahankan dan meningkatkan kinerjanya. Namun pada tahun 2013, PT. Pelita Air Service belum dapat mencapai target revenue yang diharapkan. Selain itu, dalam aspek yang berkaitan dengan kepuasan pelanggan, kinerja perusahaan yang dinilai dalam indikator Availability dengan target 97% per triwulan dan Departure Time dengan target 90% per bulan juga belum dapat tercapai dengan baik. Pencapaian kinerja tersebut dapat dipengaruhi oleh supply chain management yang diterapkan perusahaan, karena telah banyak penelitian yang menyelidiki hubungan antara strategi supply chain, strategi bersaing dan kinerja perusahaan. Salah satunya adalah penelitian dari Soni dan Kodali (2011) yang menyelidiki peran mediasi strategi supply chain diantara strategi bersaing dan kinerja perusahaan. Dari penelitian tersebut ditemukan bahwa terdapat hubungan kausal antara strategi supply chain dengan strategi bersaing serta menemukan bahwa pilihan strategi supply chain dan strategi bersaing dapat mempengaruhi bisnis dan kinerja supply chain. Oleh karena itu, penelitian ini ingin mengambil sebuah keputusan dalam penentuan strategi bersaing untuk PT. Pelita Air Service berdasarkan strategi supply chain yang diterapkan oleh perusahaan guna meningkatkan kinerja perusahaan. Adapun dalam menentukan strategi bersaing yang terbaik dapat dalam Multiple Criteria Decision Making (MCDM). Dalam penelitian ini menggunakan metode Analytical Network Process (ANP).

**Kata Kunci :** Strategi Supply Chain, Strategi Bersaing, Kinerja, ANP.

## PENDAHULUAN

Berbagai macam perusahaan penerbangan telah lahir dan berkembang di Indonesia untuk memenuhi segala permintaan jasa penerbangan, baik untuk penerbangan domestik maupun penerbangan internasional. Salah satu jenis perusahaan penerbangan adalah perusahaan penerbangan yang bergerak dalam pelayanan penyewaan pesawat (*air charter*). PT. Pelita Air Service (PAS) yang telah berdiri sejak tahun 1970 merupakan salah satu perusahaan penerbangan yang difokuskan pada pelayanan penyewaan pesawat. Dengan visinya sebagai penyedia jasa penerbangan sewaan yang paling efisien, dapat diandalkan dan terpercaya, PT. Pelita Air Service (PAS) selalu berupaya untuk memberikan jasa pelayanan dengan tingkat keselamatan yang tinggi.

Agar dapat terus bersaing dalam industri penerbangan Indonesia, PT. PAS harus mempertahankan serta meningkatkan kinerjanya agar kepuasan pelanggan tetap terjaga. Kinerja perusahaan dapat dilihat dari beberapa aspek penilaian antara lain dari kepuasan pelanggan, kualitas produk, total revenue, posisi kompetitif, dll. Setiap tahun, PT. PAS selalu menentukan target revenue yang ingin dicapai perusahaan yang tertuang dalam Rencana Pokok Produksi (RPP). Berdasarkan studi pendahuluan dan wawancara yang telah dilakukan dengan bagian marketing PT. PAS, pada tahun 2013 PT. Pelita Air Service belum dapat memenuhi target pencapaian revenue nya. Selain itu, dalam aspek yang berkaitan dengan kepuasan pelanggan, kinerja perusahaan yang dinilai dalam indikator Availability dengan target 97% per triwulan dan Departure Time dengan target 90% per bulan juga belum dapat tercapai dengan baik. Pencapaian kinerja tersebut dapat dipengaruhi oleh supply chain management yang diterapkan perusahaan. Dalam penelitian yang dilakukan oleh Suharto dan Devie (2013), dinyatakan bahwa penerapan Supply Chain Management yang baik akan mampu meningkatkan kinerja perusahaan, baik dari kinerja keuangan maupun operasionalnya.

Untuk menciptakan kinerja yang superior maka perusahaan harus memilih strategi secara tepat. Pilihan strategi ini menjadi bagian yang perlu diperhatikan dalam penciptaan nilai bagi konsumen dan menghasilkan keunggulan kompetitif bagi perusahaan (Porter, 1980). Sahay et al. (2006) menekankan bahwa untuk dapat bersaing, strategi rantai pasokan harus dalam sinkronisasi (selaras) dengan strategi bisnis. Keselarasan antara strategi bersaing dengan strategi supply chain dikenal dengan *strategic fit*. Banyak penelitian terdahulu yang mengambil topik mengenai *strategic fit*, salah satunya adalah penelitian dari Soni dan Kodali (2011) yang menyelidiki peran mediasi strategi *supply chain* diantara strategi bersaing dan kinerja perusahaan. Dari penelitian tersebut ditemukan bahwa terdapat hubungan kausal antara strategi *supply chain* dengan strategi bersaing serta menemukan bahwa pilihan strategi *supply chain* dan strategi bersaing dapat mempengaruhi bisnis dan kinerja supply chain.

Dari konsep *strategic fit* dan temuan Soni dan Kodali (2011) di atas serta permasalahan yang terjadi di PT. Pelita Air Service, maka penelitian ini ingin mengambil sebuah keputusan dalam penentuan strategi bersaing untuk PT. Pelita Air Service berdasarkan strategi *supply chain* yang diterapkan oleh perusahaan guna meningkatkan kinerja perusahaan. Adapun dalam menentukan strategi bersaing yang terbaik dapat dalam *Multiple Criteria Decision Making* (MCDM). Dalam penelitian ini menggunakan metode *Analytical Network Process* (ANP).

## METODOLOGI PENELITIAN

Metodologi penelitian ini digunakan sebagai acuan dalam melakukan penelitian sehingga proses penelitian yang dilakukan dapat berjalan dengan sistematis. Dengan adanya metodologi ini, maka siklus pemecahan masalah dapat dilaksanakan secara terstruktur.

### Variabel

Variabel yang digunakan pada penelitian ini berdasarkan penelitian (Soni & Kodali, 2011) berupa dimensi strategi supply chain dan dimensi strategi bersaing. Berikut ini adalah kriteria (dimensi strategi *supply chain*) dan alternatif (dimensi strategi bersaing) yang digunakan dalam penelitian ini:

Tabel 1 dimensi strategi supply chain

No	Dimensi Strategi Supply chain	Definisi	Sumber
1.	<i>Responsiveness</i>	Menitikberatkan pada upaya merespon permintaan konsumen secara tepat sehingga mendukung adanya persediaan dalam mengantisipasi permintaan yang tidak pasti.	(Chase et al, 2003; Mahadevan, 2007)
2.	<i>Efficiency</i>	Menitikberatkan pada upaya memenuhi permintaan konsumen dengan cara meminimumkan biaya total.	(Chase et al, 2003; Mahadevan, 2007; Russel and Taylor, 2003)
3.	<i>Flexibility</i>	Kemampuan perusahaan untuk menawarkan berbagai macam produk untuk pelanggan dalam waktu yang relatif cepat.	(Russel and Taylor, 2003)
4.	<i>Cost Reduction</i>	Meminimalkan biaya variabel yang terkait dengan pergerakan dan penyimpanan.	(Ballou, 2004)
5.	<i>Capital Reduction</i>	Meminimalkan tingkat investasi dalam sistem logistik.	
6.	<i>Service Improvement</i>	Meningkatkan tingkat layanan yang disediakan.	
7.	<i>Supplier Negotiation</i>	Melakukan negosiasi dengan banyak supplier.	(Heizer and Render, 2007)
8.	<i>Partnership</i>	Melakukan pembelian jangka panjang dengan beberapa supplier.	
9.	<i>Vertical Integration</i>	13. Mengembangkan kemampuan untuk memproduksi barang atau jasa yang sebelumnya dibeli atau membeli pada perusahaan pemasok atau distributor.	
10.	<i>Keiretsu</i>	Merupakan istilah bahasa jepang yang menggambarkan para pemasok menjadi bagian koalisi dari sebuah perusahaan. Anggota keiretsu dipastikan memiliki hubungan jangka panjang dan dapat berperan sebagai mitra yang memberikan keahlian teknis dan kestabilan mutu produksi.	
11.	<i>Virtual Supply chain</i>	Mengandalkan beragam hubungan pemasok untuk menyediakan jasa atas permintaan yang diinginkan.	

Tabel 2 dimensi strategi bersaing

No.	Dimensi Strategi bersaing	Definisi	Sumber
1.	<i>Cost</i>	membuat produk atau memberikan layanan murah	(Chase et al, 2003)
2.	<i>Quality</i>	membuat produk atau memberikan layanan yang baik	
3.	<i>Delivery Speed</i>	membuat produk atau memberikan layanan dengan cepat	
4.	<i>Delivery Reliability</i>	mengirimkan pesanan sesuai dengan yang dijanjikan	
5.	<i>Demand Flexibility</i>	Kemampuan untuk secara efektif menangani permintaan pasar yang dinamis dalam jangka panjang	
6.	<i>Product Flexibility</i>	Kemampuan untuk menawarkan berbagai macam produk untuk pelanggan.	

### Kuesioner

Pada penelitian ini terdapat tiga kuesioner yang digunakan, dimana ketiga kuesioner tersebut dilakukan secara berurutan. Kuesioner pertama dilakukan untuk mengidentifikasi kriteria dan alternatif yang akan digunakan dalam penelitian. Kuesioner tersebut menggunakan metode Delphi. Kuesioner kedua dilakukan untuk mengetahui hubungan ketergantungan antar kriteria yang telah ditentukan. Hubungan ketergantungan tersebut digunakan sebagai acuan dalam pembuatan kerangka ANP. Kuesioner yang ketiga adalah kuesioner perbandingan berpasangan dengan metode ANP yang digunakan untuk mengetahui bobot kepentingan kriteria dan alternatif. Dari bobot kepentingan inilah pemilihan strategi bersaing dilakukan, yaitu dengan melihat hasil bobot kepentingan tertinggi.

20

### Responden

Responden yang dilibatkan dalam penelitian ini adalah manager/ asisten manager/ staff ahli pada bagian marketing dan *supply chain* pada PT. Pelita Air Service.

### HASIL

#### Penentuan kriteria dan alternatif

Pengumpulan data dilakukan dengan penyebaran kuisisioner untuk menentukan kriteria (strategi *supply chain*) dan alternatif (strategi bersaing) yang sesuai dengan kondisi perusahaan. Kuisisioner yang diberikan berupa kuisisioner dengan skala *likert* 1-5. Responden yang digunakan berjumlah 6 orang yaitu, 3 orang dari bagian *supply chain* untuk penentuan kriteria (strategi *supply chain*) dan 3 orang dari bagian marketing untuk penentuan alternatif (strategi bersaing). Pengolahan data dilakukan dengan menggunakan metode Delphi dimana kuisisioner akan terus berulang hingga mencapai konsensus atau kesepakatan tertentu. Konsensus yang digunakan pada penelitian ini sebesar 66,67% yang ditentukan berdasarkan kesepakatan bersama dari semua responden. Jadi jika jawaban pada putaran pertama mencapai konsensus sebesar 66,67% maka penyebaran kuisisioner dihentikan, jika tidak mencapai maka dilakukan penyebaran ulang hingga mencapai konsensus tersebut.

Tabel 3 hasil penentuan kriteria dan alternatif

Kriteria	<i>Responsiveness (R)</i>
	<i>Efficiency (E)</i>
	<i>Flexibility (F)</i>
	<i>Cost Reduction (CoR)</i>
	<i>Capital Reduction (CaR)</i>
	<i>Service Improvement (SI)</i>
	<i>Supplier Negotiation (SN)</i>
	<i>Partnership (P)</i>
	<i>Virtual Supply Chain (VSC)</i>
Alternatif	<i>Cost</i>
	<i>Delivery Reliability</i>
	<i>Delivery Speed</i>
	<i>Demand Flexibility</i>
	<i>Product Flexibility</i>
	<i>Quality</i>

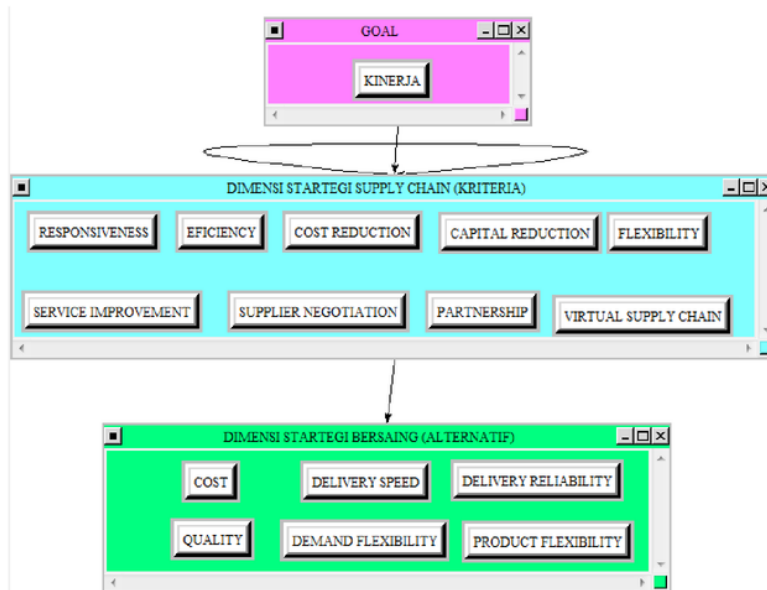
**Penentuan hubungan ketergantungan antar kriteria**

Pada tahap ini dilakukan penentuan hubungan ketergantungan antar kriteria (strategi *supply chain*) yang telah terpilih. Hubungan antar kriteria digunakan untuk membuat model jaringan antar kriteria sebagai dasar pemilihan alternatif. Penentuan hubungan tersebut didapat dengan membuat kuisioner dengan metode voting sesuai dengan penelitian Kasirian dan Yusuff (2009). Kuisioner tersebut disebarakan kepada tiga orang responden yaitu satu orang manager dan dua staff ahli bagian *supply chain* management PT. Pelita Air Service. Jumlah responden yang terlibat dalam penentuan hubungan antar kriteria ini adalah tiga orang, sehingga apabila dalam satu sel jumlah responden yang memilih (Vij) lebih atau sama dengan Q, dimana Q adalah  $N/2=3/2=1,5$  maka kriteria yang menghubungkan sel tersebut dinyatakan memiliki hubungan ketergantungan.

**Tabel 4 hubungan ketergantungan antar kriteria**

		YANG DIPENGARUHI									
		R	E	F	CoR	CaR	SI	SN	P	VSC	
YANG MEMPENGARUHI	R	2	1	2	2	3	3				
	E	2	1	2	2	1	2	1			
	F	3	3	1	1	3					
	CoR	2	2		2		3	1			
	CaR	1	3		2			1	1		
	SI	3	1	1	1	1					
	SN	3	2		3	2	1				
	P	3	2		2	2	3	1			
	VSC	3	2		3	2	1				

Dari hubungan ketergantungan antar kriteria tersebut, maka dibuatkan kerangka ANP yang dapat dilihat pada gambar 1. Dari kerangka ANP yang telah dibuat tersebut didapatkan kuisioner perbandingan berpasangan. Selanjutnya, kuisioner tersebut diisi oleh responden yang terkait. Hasil dari kuisioner perbandingan berpasangan tersebut kemudian dimasukkan ke dalam *software Super Decision*.



**Gambar 1 Kerangka ANP**

### Penentuan bobot kepentingan

Penentuan bobot kepentingan kriteria dan alternatif yang dilakukan dalam penelitian ini menggunakan metode *Analytical Network Process* (ANP). Hal yang perlu diperhatikan dalam pengolahan data ANP ada 7 nilai inconsistency dari setiap jawaban responden. Jika nilai *inconsistency* yang diperoleh setiap kriteria lebih besar dari 0,1 maka matriks perbandingan berpasangan dinyatakan tidak konsisten dan perlu dilakukan penyebaran kuisioner perbandingan ulang. Dalam pengolahan ANP dalam penelitian ini, didapatkan nilai *inconsistency* di bawah 0,1 untuk setiap kriteria dari tiap jawaban responden. Hasil tersebut dapat dilihat pada tabel 5 sehingga tidak diperlukan penyebaran kuisioner perbandingan berpasangan kembali.

Tabel 5 output rasio konsistensi tiap responden

Responden	Kriteria	Inconsistency
1	<i>Responsiveness</i>	0,0911
	<i>Efficiency</i>	0,0691
	<i>Flexibility</i>	0,0260
	<i>Cost Reduction</i>	0,0773
	<i>Capital Reduction</i>	0,0523
	<i>Service Improvement</i>	0,0911
	<i>Supplier Negotiation</i>	0,0774
	<i>Partnership</i>	0,0882
	<i>Virtual Supply Chain</i>	0,0888
2	<i>Responsiveness</i>	0,0434
	<i>Efficiency</i>	0,0434
	<i>Flexibility</i>	0,0022
	<i>Cost Reduction</i>	0,0945
	<i>Capital Reduction</i>	0,0414
	<i>Service Improvement</i>	0,0434
	<i>Supplier Negotiation</i>	0,0573
	<i>Partnership</i>	0,0430
	<i>Virtual Supply Chain</i>	0,0434

Setelah matriks perbandingan berpasangan dianggap konsisten, maka langkah selanjutnya adalah sebagai berikut :

i. Menghitung nilai *mean geometris*

Perhitungan *mean geometris* dilakukan karena responden dalam kuisioner ANP ini lebih dari satu orang sehingga perlu mengkumulatifkan jawaban dari semua responden untuk mendapatkan sebuah keputusan. Formula untuk menghitung *Mean Geometis* adalah sebagai berikut :

$$a_{ij} = (Z_{1ij}Z_{2ij}Z_{3ij}...Z_{nij})^{1/N} \quad (1)$$

Dimana,  $a_{ij}$  = Penilaian gabungan  
 $Z_{nij}$  = Penilaian responden ke-i  
 N = Banyaknya responden

ii. Uji konsistensi gabungan

Setelah mendapatkan nilai *mean geometris*, langkah selanjutnya adalah memasukkan hasil perbandingan ke dalam *software super decision*, dan melihat nilai *inconsistency*.

Tabel 6 Rekapitulasi Nilai Inconsistency Gabungan

Kriteria	Inconsistency
<i>Responsiveness</i>	0,0363
<i>Efficiency</i>	0,0337
<i>Flexibility</i>	0,0097
<i>Cost Reduction</i>	0,0483
<i>Capital Reduction</i>	0,0210
<i>Service Improvement</i>	0,0402
<i>Supplier Negotiation</i>	0,0177
<i>Partnership</i>	0,0435
<i>Virtual Supply Chain</i>	0,0328

Pada tabel 6 terlihat bahwa nilai *inconsistency* gabungan memiliki nilai di bawah 0,1 yang menyatakan bahwa matriks perbandingan berpasangan sudah konsisten sehingga tidak perlu dilakukan pengambilan keputusan ulang.

iii. Penentuan bobot dengan software super decision

Tahap selanjutnya adalah perhitungan bobot kepentingan kriteria yang didapatkan dari output *software super decision*. Hasil rekapitulasi bobot kepentingan untuk setiap kriteria dapat dilihat pada tabel 7 :

Tabel 7 Rekapitulasi Bobot Kepentingan Kriteria

	Name	Normalized By Cluster	Limiting
ALTERNATIF	<i>Cost</i>	0.08043	0.040215
	<i>Delivery Reliability</i>	0.17909	0.089544
	<i>Delivery Speed</i>	0.16925	0.084624
	<i>Demand Flexibility</i>	0.13702	0.068511
	<i>Product Flexibility</i>	0.13860	0.069302
	<i>Quality</i>	0.29561	0.147805
KRITERIA	<i>Capital Reduction</i>	0.10403	0.052015
	<i>Cost Reduction</i>	0.15145	0.075723
	<i>Efficiency</i>	0.19401	0.097005
	<i>Flexibility</i>	0.00000	0.000000
	<i>Partnership</i>	0.00000	0.000000
	<i>Responsiveness</i>	0.30874	0.154371
	<i>Service Improvement</i>	0.13023	0.065117
	<i>Supplier Negotiation</i>	0.11154	0.055768
	<i>Virtual Supply Chain</i>	0.00000	0.000000
GOAL	Kinerja	0.00000	0.000000

Dari tabel 7 dapat diketahui bobot dari masing-masing kriteria dan alternatif yang dapat dilihat pada kolom limiting, dimana kriteria dengan bobot terbesar adalah *responsiveness* dengan nilai bobot 0,154371 dan alternatif dengan bobot terbesar adalah *quality* dengan nilai bobot 0,147805. Langkah selanjutnya adalah analisis dari hasil pengolahan data yang telah dilakukan serta rekomendasi strategi bersaing untuk PT. Pelita Air Service.

11  
PENUTUP  
Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah diolah serta dianalisis, maka kesimpulan yang dapat diambil dari penelitian ini adalah :

1. Strategi *supply chain* yang digunakan dalam penelitian ini secara berurutan menurut tingkat kepentingan tertinggi sampai terendah yaitu *responsiveness*, *efficiency*, *cost reduction*, *service improvement*, *supplier negotiation*, *capital reduction*, *flexibility*, *partnership*, dan *virtual supply chain*. Sedangkan strategi bersaing secara berurutan menurut tingkat kepentingan tertinggi sampai terendah yaitu *quality*, *delivery reliability*, *delivery speed*, *product flexibility*, *demand flexibility* dan *cost*.
2. Strategi bersaing yang sesuai dengan strategi *supply chain* untuk meningkatkan kinerja perusahaan adalah *quality*. Strategi bersaing *quality* menuntut perusahaan mampu memberikan layanan yang baik dan prima kepada pelanggan.

### Rekomendasi Penelitian

Rekomendasi yang diberikan untuk menerapkan strategi bersaing *quality* pada PT. Pelita Air Service yaitu :

1. Memperbaiki diri dari segi penampilan, kemampuan sarana dan prasarana fisik serta keadaan lingkungan sekitarnya sehingga mampu menunjukkan eksistensinya kepada pihak eksternal.
2. Meningkatkan lagi kemampuannya untuk menyediakan pelayanan dengan tepat waktu sesuai dengan yang dijanjikan.
3. Meningkatkan lagi tingkat responnya terhadap komplain pelanggan serta bertindak cepat memperbaiki kesalahan yang dikeluhkan oleh pelanggan.
4. Menyiapkan staf, pilot dan teknisi yang handal dan berkompoten agar jaminan atas tingkat keamanan dapat terjaga. Hal tersebut dapat dilakukan dengan melakukan pelatihan secara rutin untuk meningkatkan keahlian dari masing-masing karya<sup>9</sup>n.
5. Memberikan kemudahan dalam melakukan hubungan, komunikasi yang baik, perhatian pribadi dan memahami kebutuhan para pelanggan. Jadi PT. Pelita Air Service harus lebih menjalin komunikasi yang lebih baik lagi dengan konsumen.

### 17 PUSTAKA

Ballou, R.H. 2004. *Bussiness Logistics/Supply Chain Management*. Pearson Prentice-

Hall,  
New

Delhi.

Chase, R.B., Jacob, F.R. And Aquilano, N.J. 2003. *Operation Management For Competitive Advantage*, 8th ed., Tata-McGraw-Hill, New Delhi

Febriyani, Anita, Rahadian. 2003. Analisis Kinerja Bank Devisa dan Bang Non Devisa. *Jurnal Kajian Ekonomi dan Keuangan* Vol. 7 No 4.

Heizer, J. Dan Render, B. <sup>15</sup>7. *Operations Management, 1st ed.* Pearson Prentice-Hall, New Delhi. Kotler, P. 2003. *Marketing Management, 11th edition*. Prentice Hall, New Jersey.

Listone, Harold A, Turrof and Murray. 2002. *The Delphi Method-Techniques And Application*

Porter, Michael E. 1980. *Competitive Strategy : Techniques For Analyzing Industries*

*And Competitors*. The Free Press.

Porter, Michael E. 1985. *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. The Free Press.

Powell, Catherine. 2003. *The Delphi Tecnique : Myths And Realities*.

<sup>5</sup> Journal Of Advance Nursing 41 (4).

Pujawan, I Nyoman. 2005. *Supply Chain Management*, Edisi Pertama. Guna Widya, Surabaya.

Saaty, T., L., 1998. *Decision Making with Dependence and Feedback: The Analytic Network Process*.

<sup>10</sup> RWS Publication: Pittsburgh USA.

Siagian, S.P., 1993. *Teori dan Praktek Pengambilan Keputusan*. CV Haji Masagung, Jakarta.

Siagian, Yolanda M. 2005. *Apli<sup>6</sup>si SCM dalam Dunia Bisnis*. Gramedia Widiasarana Indonesia, Jakarta. Soni, Gunjan and Rambabu Kodali. 2011.

*TheStrategic Fit Between Competitive Strategy and Supply*

<sup>8</sup> *Chain Strategy in Indian Manufacturing Industry : An Empirical Approach*.

Srimindarti, Ceacilia. 2004. *Balanced Scorecard sebagai Alternatif untuk*

<sup>4</sup> *Mengukur Kinerja*. Fokus Ekonomi, Vol. 3

Stoner, J.A.F., Freeman, R.E., & Gilbert, D.R. 2005. *Management Edisi ke-13*. New Jersey : Prentice Hal<sup>14</sup>

Suhartati, Titi dan Hilda Rosietta. 2010. *Pengaruh Strategi Bersaing Terhadap Hubungan Antara Supply Chain Management dan Kinerja*.

<sup>1</sup> Suharto, Regina dan Devie. 2013. *Analisa Pengaruh Supply Chain Management terhadap Keunggulan Bersaing dan Kinerja Perusahaan*. Business



Accounting Review.  
Vol 1. No.2.  
2  
Zeithaml, Valarie A., Parasuraman, Berry, Leonard L. 1990. *Delivering  
Quality Service: Balancing Customer Perceptions and Expectations.*  
The Free Press, New York

# PEMILIHAN STRATEGI BERSAING BERDASARKAN STRATEGI SUPPLY CHAIN UNTUK MENINGKATKAN KINERJA PERUSAHAAN

## ORIGINALITY REPORT

11%

SIMILARITY INDEX

10%

INTERNET SOURCES

4%

PUBLICATIONS

5%

STUDENT PAPERS

## PRIMARY SOURCES

1	<a href="https://repository.unika.ac.id">repository.unika.ac.id</a> Internet Source	1%
2	<a href="http://www.sigmaweb.org">www.sigmaweb.org</a> Internet Source	1%
3	Submitted to Curtin University of Technology Student Paper	1%
4	<a href="http://e-journal.uajy.ac.id">e-journal.uajy.ac.id</a> Internet Source	1%
5	<a href="http://jurnal.untirta.ac.id">jurnal.untirta.ac.id</a> Internet Source	1%
6	<a href="http://digilib.its.ac.id">digilib.its.ac.id</a> Internet Source	1%
7	<a href="http://journals.ums.ac.id">journals.ums.ac.id</a> Internet Source	1%
8	<a href="http://fe.budiluhur.ac.id">fe.budiluhur.ac.id</a> Internet Source	1%

9	<a href="http://ejournal.undiksha.ac.id">ejournal.undiksha.ac.id</a> Internet Source	1%
10	<a href="http://ejournal.ip.fisip-unmul.ac.id">ejournal.ip.fisip-unmul.ac.id</a> Internet Source	<1%
11	Okalesa Okalesa. "Analisis Pengaruh Ukuran Perusahaan, ROA dan DAR terhadap Audit Delay (Studi Empiris Pada Perusahaan Sektor Industri Barang Konsumsi yang Terdaftar di Bursa Efek Indonesia Tahun 2011-2016)", Journal of Economic, Bussines and Accounting (COSTING), 2018 Publication	<1%
12	Submitted to Sultan Agung Islamic University Student Paper	<1%
13	<a href="http://imamnurfaizun.blogspot.co.id">imamnurfaizun.blogspot.co.id</a> Internet Source	<1%
14	<a href="http://muhariefeffendi.net">muhariefeffendi.net</a> Internet Source	<1%
15	<a href="http://www.hcl.tkk.fi">www.hcl.tkk.fi</a> Internet Source	<1%
16	<a href="http://www.portalgaruda.org">www.portalgaruda.org</a> Internet Source	<1%
17	David Oscar Simatupang. "Integrasi rantai pasok komoditas sayur antara produktivitas transportasi, farmer share dan pengukuran	<1%

# keuntungan pada wilayah Sulawesi Utara", Agrikan: Jurnal Ilmiah Agribisnis dan Perikanan, 2015

Publication

18

[forexjakarta.com](http://forexjakarta.com)

Internet Source

<1%

19

[repository.unhas.ac.id](http://repository.unhas.ac.id)

Internet Source

<1%

20

[pt.scribd.com](http://pt.scribd.com)

Internet Source

<1%

21

[docobook.com](http://docobook.com)

Internet Source

<1%

22

[id.scribd.com](http://id.scribd.com)

Internet Source

<1%

Exclude quotes Off

Exclude matches Off

Exclude bibliography Off