



SKRIPSI

PENGARUH KETERGANTUNGAN DAN *RELATIONSHIP COMMITMENT* PADA *LOGISTICS OUTSOURCING* TERHADAP KINERJA OPERASIONAL PERUSAHAAN

DESIDERIA AMADEA DANASTRY

NRP. 09111340000008

DOSEN PEMBIMBING :

IMAM BAIHAQI, S.T., M.Sc., PhD

DOSEN KO-PEMBIMBING :

AANG KUNAIFI, SE, AK, MSA

DEPARTEMEN MANAJEMEN BISNIS

FAKULTAS BISNIS MANAJEMEN DAN TEKNOLOGI

INSTITUT TEKNOLOGI SEPULUH NOPEMBER

SURABAYA

2018



SKRIPSI

PENGARUH KETERGANTUNGAN DAN *RELATIONSHIP COMMITMENT* PADA *LOGISTICS OUTSOURCING* TERHADAP KINERJA OPERASIONAL PERUSAHAAN

DESIDERIA AMADEA DANASTRY

NRP. 09111340000008

DOSEN PEMBIMBING :

IMAM BAIHAQI, S.T., M.Sc., PhD

DOSEN KO-PEMBIMBING :

AANG KUNAIFI, SE, AK, MSA

DEPARTEMEN MANAJEMEN BISNIS

FAKULTAS BISNIS MANAJEMEN DAN TEKNOLOGI

INSTITUT TEKNOLOGI SEPULUH NOPEMBER

SURABAYA

2018



UNDERGRADUATE THESIS

**THE INFLUENCE OF DEPENDENCE AND RELATIONSHIP
COMMITMENT ON LOGISTICS OUTSOURCING TOWARD
OPERASIONAL PERFORMANCE OF COMPANIES**

DESIDERIA AMADEA DANASTRY

NRP. 2813 100 008

SUPERVISOR

IMAM BAIHAQI, S.T., M.Sc., PhD

CO-SUPERVISOR

AANG KUNAIFI, SE., AK., MSA

DEPARTEMEN OF BUSINESS MANAGEMENT

FACULCITY OF BUSINESS AND TECHNOLOGY MANAGEMENT

INSTITUT TEKNOLOGI SEPULUH NOPEMBER

SURABAYA

2018

LEMBAR PENGESAHAN

**PENGARUH KETERGANTUNGAN DAN *RELATIONSHIP*
COMMITMENT PADA *LOGISTICS OUTSOURCING* TERHADAP
KINERJA OPERASIONAL PERUSAHAAN**

Disusun oleh:

**Desideria Amadea Danastry
NRP. 0911134000008**

**Diajukan untuk memenuhi salah satu syarat memperoleh
Gelar Sarjana Manajemen**

Pada

**Program Studi Sarjana Manajemen Bisnis
Departemen Manajemen Bisnis
Fakultas Bisnis Dan Manajem Teknologi
Institute Teknologi Sepuluh Nopember**

Tanggal Ujian : 11 Januari 2018

Disetujui oleh :

Dosen Pembimbing Skripsi

Pembimbing Utama

Ko-Pembimbing



Imam Baihaqi, S.T., M.Sc., Ph.D

NIP. 1970072111997021001

Aang Kunaifi, SE., Ak., M.SA

NIP. 198707102015041003

Pengaruh Ketergantungan dan *Relationship Commitment* pada Logistik *Outsourcing* terhadap Kinerja Operasional Perusahaan

ABSTRAK

Logistik merupakan proses bisnis dalam suatu perusahaan yang memberikan porsi besar pada biaya. Logistik *outsourcing* merupakan perusahaan pihak ketiga yang dipercaya oleh perusahaan untuk melakukan sebagian atau keseluruhan proses logistik pada suatu perusahaan. Kebijakan dalam menggunakan logistik *outsourcing* pada suatu perusahaan akan sangat berpengaruh terhadap efisiensi perusahaan. Penggunaan logistik *outsourcing* pada suatu perusahaan merupakan suatu keputusan yang tepat dilakukan oleh perusahaan karena akan berkaitan dengan efisien biaya yang dimiliki oleh perusahaan. Ketergantungan serta *relationship commitment* yang dimiliki oleh perusahaan pengguna jasa logistik dan perusahaan penyedia jasa logistik menjadi sangat penting untuk diperhatikan. Penggunaan logistik *outsourcing* akan dapat mempengaruhi kinerja operasional perusahaan. *Survey* dilakukan kepada 53 perusahaan yang bergerak dibidang manufaktur, distributor, dan retailer yang menggunakan penyedia jasa logistik. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh dari ketergantungan dan *relationship commitment* pada perusahaan yang menggunakan logistik *outsourcing* terhadap kinerja operasional perusahaan. Analisis regresi digunakan untuk menguji hipotesis terkait hubungan antara ketergantungan, *relationship commitment*, logistik *outsourcing* dan kinerja operasional perusahaan. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa ketergantungan tidak berpengaruh terhadap penggunaan logistik *outsourcing*, sedangkan hubungan dengan jasa penyedia logistik berpengaruh. Penggunaan logistik *outsourcing* dapat mempengaruhi kinerja operasional perusahaan.

Kata Kunci: ketergantungan, komitmen kerjasama, logistik *outsourcing*, kinerja operasional

(Halaman ini sengaja dikosongkan)

The influence of Dependence and Relationship Commitment on Logistics Outsourcing toward Operational performance

ABSTRACT

Logistic is a business process in a company which gives a big portion in expense. Logistics Outsourcing is a third party company which is believed by the company to be partially or full responsible for logistic process in a company. The policy of utilizing logistics outsourcing in a company will be very influential for the efficiency of that company. The use of logistics outsourcing in a company consider to be the right decision done which will have a connection with the expense efficiency owned by the company. Dependency and relationship commitment between the company logistics service users and the company logistics service providers become the most important things which should be paid attention to. The use of logistics outsourcing will affected the operational performance of the company. The survey was conducted to 53 compenies engaged in manufacturing, distributors, and retailers who use logistics outsourcing. This study aims to analyze the influence of corporate commitment to outsourcing strategy. The result of this study indicate a reliance on the use of outsourcing logistics, while the relationship with services. The use of outsourced logistics can affect the operational performance of the company.

Keywords: dependence, relationship commitment, logistics outsourcing, operational performance

(Halaman ini sengaja dikosongkan)

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur kepada Tuhan Yang Maha Esa, karena berkat dan kuasa-Nya penulis dapat menyelesaikan penelitian ini dengan judul Pengaruh Ketergantungan dan Relationship Commitment pada Logistik *Outsourcing* terhadap Kinerja Operasional Perusahaan dengan tepat waktu. Penulis menyampaikan termakasih kepada pihak-pihak yang telah membantu penulis dalam menyelesaikan penelitian ini, yaitu:

1. Bapak Dr. Imam Baihaqi, S.T., M.Sc. selaku Ketua Jurusan Manajemen Bisnis serta selaku dosen pembimbing penulis yang telah membimbing dan membantu penulis dalam pengerjaan penelitian.
2. Bapak Aang Kunaifi SE.,Ak , selaku dosen ko-pembimbing yang telah banyak memberikan masukan dan saran kepada penulis sehingga pengerjaan penelitian ini dapat berjalan dengan baik.
3. Bapak Nugroho Priyo Negoro, selaku dosen wali penulis yang telah mendampingi dan membimbing penulis selama masa perkuliahan di Manajemen Bisnis ITS.
4. Dosen pengajar dan staff, serta seluruh karyawan Jurusan Manajemen Bisnis ITS yang banyak memberikan pelajaran dan berbagi pengalaman berharga kepada penulis selama menjadi mahasiswa.
5. Bapak, Ibu, Mas Indhi dan Ocini yang selalu memberikan doa dan dukungan sekuat tenaga kepada penulis.
6. Alfi, Farah, Adinda, dan Ayu Citra, Anggita, Anindita, yang selalu memberi semangat dan memberi motivasi kepada penulis saat pengerjaan penelitian ini,
7. Veronika Dinda Violetta, Katerina Gabriella, Litani, Nindy, Mulia, Fanny, Elisa, Tata, Andri dan Rio sebagai teman terdekat penulis yang senantiasa menularkan semangatnya kepada penulis.
8. Teman teman MB 03 yang telah senantiasa membantu penulis selama masa perkuliahan.
9. Pihak-pihak lain yang telah membantu dalam penyusunan laporan yang tidak dapat disebutkan satu persatu.

Penulis berharap semoga penelitian ini dapat bermanfaat untuk berbagai pihak dan dapat digunakan sebagaimana mestinya.

Surabaya, Desember 2017

Penulis

DAFTAR ISI

LEMBAR PENGESAHAN	i
ABSTRAK.....	iii
ABSTRACT.....	v
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL.....	xii
DAFTAR GAMBAR	xiv
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Rumusan Masalah	6
1.3. Tujuan Penelitian.....	6
1.4. Manfaat Penelitian.....	6
1.5. Ruang Lingkup Penelitian	7
1.6. Sistematika Penulisan.....	8
BAB II LANDASAN TEORI.....	9
2.1. <i>Outsourcing</i>	9
2.1.1. Definisi <i>Outsourcing</i>	9
2.1.2. Tipe <i>outsourcing</i>	10
2.2. Logistik.....	12
2.2.1. Definisi logistik.....	12
2.2.2. <i>Logistics Outsourcing</i>	13
2.3. Manajemen kinerja.....	14
2.3.1. Definisi Manajemen Kinerja.....	14
2.3.2. Kinerja Operasional	14
2.2. Penelitian terdahulu	15

2.2.1.	Penelitian logistik <i>outsourcing</i>	16
2.2.2.	Penelitian kinerja operasioanal	17
BAB III	23
METODOLOGI PENELITIAN	23
3.2.1	Kerangka dan Hipotesis Penelitian	23
3.2.2	Desain penelitian	24
3.2.1	Lokasi dan Waktu Penelitian	24
3.2.2	Teknik pengumpulan data	24
3.2.3	Desain Kuisioer	27
3.3	Operasional Variabel	28
3.4	Teknik analisis data	30
3.4.1	Data <i>Screening</i>	30
3.4.2	Analisis deskriptif	30
3.4.3	Uji Asumsi klasik	31
3.4.4	Uji Validitas dan Reliabilitas	33
3.5	Uji Hipotesis	33
3.5.1	Uji korelasi ganda (R)	34
3.5.2	Uji Koefisien Determinasi (R^2)	34
3.5.3	Uji parsial (Uji T)	35
BAB IV ANALISIS DAN DISKUSI	36
4.1	Pengumpulan Data	37
4.2.	Profil Responden	37
4.3.	Data <i>Screening</i>	41
4.3.1.	<i>Missing Values</i>	41
4.3.2.	Outliers	42
4.4.	Analisis Deskriptif Variabel	42
4.4.1.	Analisis Deskritif Variabel Ketergantungan	42

4.4.2.	Analisis Deskriptif Variabel <i>Relationship Commitment</i>	44
4.4.3.	Analisis deskriptif variabel Logistik <i>outsourcing</i>	46
4.4.4.	Analisis deskriptif variabel <i>operational performance</i>	47
4.5.	Validitas dan Reliabilitas	48
4.5.1.	Analisis <i>outer</i> model variabel ketergantungan.....	48
4.5.2.	Analisis Outer Model Variabel Relationship Commitment.....	49
4.5.3.	Analisis Outer Model Variabel Logistic Outsourcing	49
4.5.4.	Analisis Outer Model Variabel Operasional Performance	50
4.5.5.	Discriminant Validity.....	51
4.5.6.	Composite Reliability	51
4.6.	Uji Asumsi Klasik	52
4.6.1	Normalitas	52
4.6.2	Multikolinearitas	53
4.6.3	Homoskedastisitas.....	53
4.6.4.	Autokorelasi	54
4.7.	Analisis Regresi.....	55
4.8.	Uji Hipotesis.....	57
4.9.	Implikasi Manajerial	60
BAB V SIMPULAN DAN SARAN		65
3.1.	Simpulan.....	65
3.2.	Saran.....	65
Daftar Pustaka.....		67

(Halaman ini sengaja dikosongkan)

DAFTAR TABEL

Tabel 2. 1 Penelitian terdahulu	19
Tabel 3. 1 skala pengukuran	27
Tabel 3. 2 Nilai autokorelasi	32
Tabel 3. 3 Nilai Uji R.....	34
Tabel 4. 1 Hasil perhitungan missing values	42
Tabel 4. 2 Analisis Deskriptif Variabel Ketergantungan	43
Tabel 4. 3 Hasil Deskriptif Variabel Relationship Commitment.....	44
Tabel 4. 4 Hasil deskriptif variabel logistik outsourcing	46
Tabel 4. 5 Hasil Deskriptif Variabel Operational Performance.....	47
Tabel 4. 6 Composite Reliability	51
Tabel 4. 7 Hasil Uji One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test.....	52
Tabel 4. 8 Hasil Uji multikolinearitas	53
Tabel 4. 9 Hasil Uji homoskedastisitas	54
Tabel 4. 10 Hasil Uji regresi berganda	55
Tabel 4. 11 Hasil Uji regresi sederhana	56
Tabel 4. 12 Hasil Uji Hipotesis	57
Tabel 4. 13 Implikasi Manajerial	61

(Halaman ini sengaja dikosongkan)

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. 1 Penggunaan Logistik Outsourcing pada Perusahaan	3
Gambar 4. 1 Industri Perusahaan	38
Gambar 4. 2 Lama bekerja dalam satu perusahaan.....	39
Gambar 4. 3 Jumlah karyawan dalam satu perusahaan	40
Gambar 4. 4 Jenis Logistik Outsourcing yang digunakan	40
Gambar 4. 5 Lama bekerjasama dengan perusahaan logistik	41
Gambar 4. 6 Outer loading variabel ketergantungan	48
Gambar 4. 7 Outer Model Variabel Relationship Commitment	49
Gambar 4. 8 Outer Model Variabel Logistik Outsourcing	50
Gambar 4. 9 Outer Model Variabel Operational Performance	50

BAB I

PENDAHULUAN

Pada bab ini akan dijelaskan terkait dengan penelitian diantaranya adalah latar belakang yang mendasari dilakukannya penelitian, rumusan masalah berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan, tujuan dan manfaat dari dilakukannya penelitian, batasan penelitian serta sistematika penulisan.

1.1. Latar Belakang

Pertumbuhan bisnis yang berkembang pesat di Indonesia, menyebabkan persaingan yang semakin meningkat. Ditengah persaingan industri yang semakin meningkat tersebut, efisiensi merupakan salah satu cara yang dapat digunakan oleh perusahaan. Efisiensi sangat dibutuhkan oleh perusahaan untuk dapat bersaing ditengah peningkatan persaingan yang tinggi. Penggunaan sumber daya secara efisien serta tanggap terhadap perubahan pasar merupakan cara yang tepat untuk dapat bersaing ditengah persaingan global yang semakin meningkat (Denisa, et al., 2015). *Competitive advantage* yang dimiliki oleh perusahaan menjadi sangat penting untuk ditonjolkan ditengah persaingan industri yang sangat ketat (Chavez, et al, 2015). Sistem operasional yang baik dapat membantu perusahaan dalam menjalankan strategi jangka panjang yang berfokus pada *competitive advantage* perusahaan (Rheeder, 2007). Kinerja operasional yang dimiliki oleh perusahaan mendefinisikan strategi dan tujuan perusahaan, kinerja operasional perusahaan harus dipenuhi guna mencapai tujuan perusahaan. Penggunaan pihak ketiga pada perusahaan yang sistem operasionalnya telah terintegrasi dengan baik akan mampu melindungi dan mempertahankan *value* yang dimiliki oleh perusahaan (Jiang, et al., 2006)

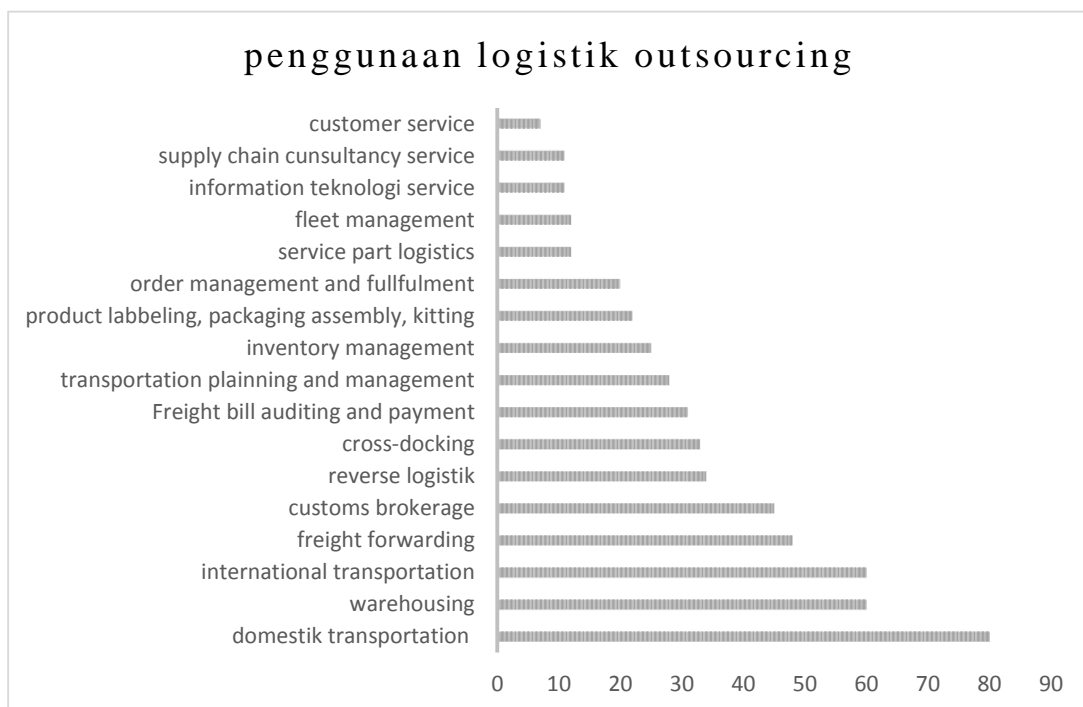
Perusahaan pihak ketiga atau perusahaan *outsourcing* merupakan perusahaan eksternal yang digunakan atau yang diberikan kepercayaan oleh perusahaan atau suatu bisnis dalam menangani suatu proses pada perusahaan dengan adanya perjanjian tertentu (Anggraini, 2016). Penggunaan *outsourcing* pada suatu perusahaan dapat memberikan dampak pada pengurangan *fix cost*, penggunaan sumber daya manusia dan biaya *overhead* bagi perusahaan serta

memberikan pengembangan keterampilan bagi perusahaan yang dapat membantu perusahaan untuk meningkatkan efisiensi pada biaya (Jiang, et al., 2006). *Outsourcing* dapat digunakan oleh perusahaan agar perusahaan lebih berfokus pada proses inti perusahaan dan mempercayakan proses *non-core* pada perusahaan *outsourcing*. Penggunaan *outsourcing* sangat berguna untuk mempercepat dan mempermudah suatu proses bisnis (Hsio, et al., 2010). Pada suatu proses produksi dalam bisnis, penggunaan *outsourcing* mampu menurunkan waktu siklus manufaktur dan *lead time* serta meningkatkan waktu pengiriman (Kenyon, et al., 2015). *Outsourcing* dapat digunakan dalam berbagai macam proses bisnis perusahaan sesuai dengan kebutuhan perusahaan, salah satunya adalah penggunaan *outsourcing* pada proses logistik perusahaan.

Sistem logistik dalam suatu perusahaan termasuk kedalam *supply chain management* yang berfokus pada perpindahan barang dari tempat asal ke tempat tujuan untuk mencapai kepuasan, dengan tujuan utama untuk mengatur siklus sehingga memberikan manfaat bagi perusahaan terutama pada efisiensi (Rahmadhani, 2017). Proses logistik merupakan proses bisnis dalam suatu perusahaan yang memberikan porsi besar pada biaya, sehingga sistem *supply chain* dan logistik merupakan hal yang penting untuk diperhatikan oleh perusahaan. Sistem *supply chain* dan logistik berkaitan dengan pelayanan yang diberikan oleh perusahaan kepada konsumen (Hsio, et al., 2010). Penggunaan *outsourcing* pada proses logistik merupakan keputusan yang tepat bagi perusahaan untuk memberikan efisiensi pada biaya. Penggunaan *outsourcing* pada sistem logistik dapat membantu perusahaan untuk menurunkan biaya produksi hingga 30% sampai 40% (Mulyadi, 2011). Sistem logistik yang ada di Indonesia dipengaruhi dengan adanya sistem logistik nasional (sislognas). Berdasarkan peraturan presiden no 26/2012, Sislognas memiliki peran dalam mensinkronkan dan menyelaraskan kemajuan antar sektor ekonomi dan antar wilayah untuk menumbuhkan ekonomi yang inklusif dan menjadi benteng bagi ketahanan ekonomi nasional. Saat ini, kinerja sistem logistik di Indonesia masih belum optimal yang disebabkan masih tingginya biaya logistik nasional yang mencapai kurang lebih 27% dari produk domestik bruto (PDB). Dibandingkan dengan Negara lain, biaya logistik di

Indonesia relatif tinggi. Biaya logistik di Amerika, Inggris dan Jerman mencapai angka berkisar 8% hingga 9% (Asworo, 2017).

Pada penjualan produk-produk retail (*customer goods*), di Indonesia biaya untuk logistik menyerap 40% dari harga jual produk retail. Biaya transportasi menyerap biaya terbesar pada logistik (Asworo, 2017). Penelitian yang dilakukan oleh Langley dan Capgemini (2016) menyatakan bahwa perusahaan menggunakan jasa penyedia logistik dalam berbagai diantaranya adalah bidang logistik *domestik transportation, warehousing, international transportation, freight forwarding, customs brokerage, reverse logistics, cross-docking, Freight bill auditing and payment, transportation plainning and management, inventory management, product labeling, packaging, assembly, kitting, order management and fulfillment, service part logistics, fleet management, information technology services, supply chain consultancy service, customerservice* yang ditunjukkan pada gambar 1.1. Berdasarkan penelitian tersebut, transportasi dan *warehousing* merupakan jenis logistik yang banyak dibutuhkan oleh perusahaan.



Gambar 1. 1 Penggunaan Logistik Outsourcing pada Perusahaan

Tingginya biaya logistik di Indonesia, maka keputusan untuk melakukan *outsourcing* pada proses logistik merupakan keputusan yang tepat, sehingga perusahaan dapat berfokus pada *core* bisnis perusahaan. Dalam penggunaan logistik *outsourcing*, perusahaan harus memiliki kepercayaan kepada perusahaan penyedia logistik. Kepercayaan perusahaan kepada jasa logistik dapat ditingkatkan dengan adanya kerjasama yang baik antar kedua pihak. Penggunaan logistik pada suatu perusahaan diharapkan mampu untuk meningkatkan kinerja operasional bagi perusahaan. Dalam penggunaannya, proses logistik yang dimiliki oleh perusahaan diharapkan mampu untuk meningkatkan efisiensi dan produktivitas bagi perusahaan. Menurut penelitian yang dilakukan oleh Hou et al., (2015) mengungkapkan bahwa ketergantungan dan *relationship commitment* merupakan aspek yang dapat mempengaruhi kinerja yang diberikan oleh jasa penyedia logistik. Membangun *relationship* dengan perusahaan logistik merupakan salah upaya untuk meningkatkan kinerja operasional bagi perusahaan.

Proses logistik merupakan proses bisnis yang dilakukan hampir oleh seluruh perusahaan. Proses logistik menjadi penting dilakukan oleh perusahaan karena berkaitan dengan biaya produksi yang dikeluarkan oleh perusahaan. Dalam upaya untuk memaksimalkan penggunaan logistik *outsourcing* pada suatu perusahaan, *relationship commitment* dan ketergantungan merupakan hal yang perlu diperhatikan (Hou, et al., 2015). *Logistics outsourcing* merupakan suatu pendekatan yang berorientasi pada proses (Denisa, et al., 2015), sehingga ketergantungan perusahaan kepada perusahaan penyedia jasa logistik sangat mungkin terjadi dan dapat menyebabkan *performance* perusahaan penyedia jasa logistik mengecewakan. Logistik *outsourcing* mengacu pada berbagai layanan yang dapat dilakukan oleh suatu perusahaan termasuk layanan dasar fungsional hingga meningkatkan kegiatan *supply chain* (Liu et al, 2015). Untuk dapat mengelola masalah yang mungkin akan terjadi terkait dengan ketergantungan, dibutuhkan suatu pendekatan yang efektif yaitu *relationship commitment*. *Relationship commitment* merupakan hal yang perlu dijaga oleh perusahaan berkaitan dengan perjanjian jangka panjang yang akan dilakukan oleh kedua pihak. *Relationship commitment* merupakan cara yang efektif untuk menangani masalah logistik *outsourcing* yang berkaitan dengan ketergantungan.

Beberapa penelitian mengungkapkan bahwa *relationship commitment* merupakan faktor yang mempengaruhi logistik *outsourcing*. Kualitas dari hubungan yang terjadi antara perusahaan penyedia jasa logistik dan perusahaan pengguna jasa logistik akan mempengaruhi kinerja logistik yang dihasilkan oleh perusahaan (Chu & Wang , 2012). Ketergantungan dan *relationship commitment* pada logistik *outsourcing* berpengaruh terhadap *service quality* yang dihasilkan oleh jasa penyedia logistik pada perusahaan makanan, elektronik, tekstil, jasa mekanik yang ada di 3 wilayah daratan Cina (Hou, et al., 2015).

Mempercayakan suatu proses bisnis pada perusahaan eksternal akan menimbulkan resiko bagi perusahaan. Oleh karena itu dibutuhkan adanya suatu komitmen bagi kedua perusahaan baik perusahaan pengguna jasa *outsourcing* maupun perusahaan penyedia jasa *outsourcing* untuk dapat bekerjasama dengan baik. Dalam melakukan kerjasama dibutuhkan adanya kepercayaan. Tingginya tingkat kepercayaan suatu perusahaan kepada perusahaan eksternal akan menyebabkan perusahaan tersebut bergantung pada suatu perusahaan, ketergantungan perusahaan terhadap perusahaan lain tersebut akan menyebabkan kinerja yang diberikan oleh perusahaan tersebut berkurang. Sehingga sistem logistik dan keputusan penggunaan logistik *outsourcing* yang dilakukan oleh perusahaan menarik untuk dilakukan penelitian lebih lanjut karena berkaitan dengan hubungan yang dilakukan oleh perusahaan pihak ketiga. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis apakah ketergantungan serta komitmen perusahaan pengguna jasa logistik kepada perusahaan penyedia jasa logistik akan berpengaruh terhadap kinerja perusahaan penyedia jasa logistik yang juga akan berpengaruh terhadap kinerja operasional perusahaan. Sebelumnya penelitian yang dilakukan oleh Hofer et al, (2009) telah mengungkapkan bahwa ketergantungan dan *relationship commitment* merupakan kunci dalam menjaga hubungan antar kedua pihak yaitu penyedia dan pengguna jasa logistik. Penelitian ini merupakan penelitian eksplanatori yang mengkonfirmasi penelitian yang telah dilakukan oleh Hou, et al., (2015) dan penelitian Liu, et al., (2015) pada perusahaan manufaktur, distributor dan retail.

1.2. Rumusan Masalah

Pada perusahaan yang menggunakan *logistics outsourcing*, terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi hubungan antara perusahaan pengguna logistik *outsourcing* dan perusahaan penyedia logistik *outsourcing*. Faktor tersebut adalah *relationship commitment* dan ketergantungan yang terjalin antar kedua pihak dan ketergantungan perusahaan pada perusahaan penyedia *logistics outsourcing*.

1. Apakah *relationship commitment* dan ketergantungan terhadap perusahaan logistik *outsourcing* dapat mempengaruhi kinerja *outsourcing* logistis?
2. Apakah kinerja logistik *outsourcing* berpengaruh terhadap kinerja operasional perusahaan pengguna logistik *outsourcing*?

1.3. Tujuan Penelitian

Tujuan yang diharapkan dapat tercapai melalui penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh dari variabel ketergantungan dan *relationship commitment* pada *logistics outsourcing* terhadap *operational performance* perusahaan yang menggunakan jasa logistik.

1. Menganalisis variabel yang dapat mempengaruhi kinerja logistik *outsourcing*
2. Menganalisis faktor ketergantungan yang dapat mempengaruhi kinerja logistik *outsourcing*
3. Menganalisis faktor *relationship commitment* yang dapat mempengaruhi kinerja logistik *outsourcing*
4. Menganalisis pengaruh dari penggunaan *logistics outsourcing* terhadap kinerja operasional perusahaan

1.4. Manfaat Penelitian

Berikut manfaat dari penelitian ini

1.4.1. Manfaat Umum

Manfaat umum dari penelitian ini adalah sebagai berikut

1. Memberikan informasi terkait faktor ketergantungan dan *relationship commitment* yang mempengaruhi kinerja dari logistik *outsourcing*.
2. Memberikan informasi terkait pengaruh dari logistik *outsourcing* terhadap *operational performance* perusahaan.

1.4.2. Manfaat Khusus

Manfaat Khusus dari penelitian ini adalah

1. Memberikan pengetahuan kepada pelaku usaha terkait faktor ketergantungan dan *relationship commitment* yang dapat mempengaruhi kinerja logistik *outsourcing*.
2. Memberikan informasi kepada pelaku usaha terkait pengaruh yang akan diberikan oleh logistik *outsourcing* terhadap *operational performance* perusahaan.
3. Industri di Surabaya, Sidoarjo dan Gresik dapat mengetahui variabel logistik *outsourcing* yang mempengaruhi *operational performance* perusahaan.

1.5. Ruang Lingkup Penelitian

1.5.1. Batasan

Batasan yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Objek penelitian adalah perusahaan yang berada di Surabaya, Sidoarjo dan Gresik.
2. Responden dari objek amatan penelitian adalah manajer logistik pada perusahaan yang menggunakan jasa logistik dalam proses bisnisnya
3. Industri yang digunakan dalam penelitian adalah perusahaan manufaktur, distributor dan retailer.

1.5.2. Asumsi

Asumsi yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

1. Responden yang digunakan dianggap telah mewakili suatu perusahaan.
2. Responden dianggap memahami terkait logistik pada perusahaan.
3. Perusahaan logistik dianggap memberikan *performance* yang sama pada setiap industri perusahaan.

1.6. Sistematika Penulisan

Penulisan hasil penelitian ini akan menggunakan sistematika sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini akan menjelaskan mengenai latar belakang pemilihan topik yang digunakan dalam penelitian ini. Kemudian dilanjutkan dengan perumusan masalah yang diangkat pada penelitian serta tujuan dan manfaat dari pembahasan masalah. Lalu dibahas mengenai ruang lingkup penelitian dengan menjelaskan batasan dan asumsi penelitian

BAB II LANDASAN TEORI

Bab ini menjelaskan beberapa teori yang digunakan oleh penulis terkait dengan teori yang digunakan oleh peneliti. Adapun teori yang akan dibahas adalah *teori outsourcing*, *logistics outsourcing*, serta teori kinerja dan kinerja operasional. Pada akhir dari bab ini akan dibahas penelitian yang sebelumnya telah diteliti terkait dengan topik ini.

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Bab ini akan menjelaskan metodologi yang akan digunakan dalam penelitian mulai dari desain penelitian, pengukuran dan definisi operasional, definisi penelitian yang meliputi jenis penelitian, lokasi dan waktu penelitian, populasi dan desain sampling, jenis dan teknik pengumpulan data hingga teknik pengolahan dan analisis data.

BAB IV ANALISIS DAN DISKUSI

Pada tahap ini, penulis menjelaskan terkait proses pengumpulan dan hasil pengolahan data yang telah dikumpulkan serta memberikan penjelasan lebih mendalam terkait hasil analisis pengolahan dan memberikan penjelasan terkait hasil implikasi manajerial dari hasil penelitian yang telah dilakukan

BAB V SIMPULAN DAN SARAN

Pada bab ini, penulis memberikan hasil simpulan dari penelitian yang telah dilakukan serta memberikan saran bagi beberapa pihak terkait, diantaranya bagi perusahaan dan penelitian selanjutnya.

BAB II

LANDASAN TEORI

Pada bab ini akan dijelaskan mengenai teori yang digunakan dalam penelitian ini yang digunakan sebagai landasan dalam penelitian. Teori yang digunakan sebagai landasan didapatkan dari jurnal ataupun buku

2.1. *Outsourcing*

Outsourcing didefinisikan sebagai penggunaan pihak ketiga dalam melakukan proses bisnis pada suatu perusahaan. Pada sub bab ini, akan dijelaskan mengenai definisi *outsourcing* serta jenis-jenis *outsourcing*.

2.1.1. Definisi *Outsourcing*

Outsourcing merupakan kegiatan mengalihkan beberapa aktivitas perusahaan terkait dengan hak pengambilan keputusan kepada pihak lain dimana kegiatan tersebut terikat dalam suatu kontrak yang telah di setujui oleh kedua pihak yaitu perusahaan pengguna jasa *outsourcing* dan perusahaan penyedia jasa *outsourcing* (Greaver, 1999). *Outsourcing* juga dapat diartikan sebagai usaha untuk mendapatkan tenaga ahli yang juga dapat mengurangi beban perusahaan serta berpengaruh terhadap biaya perusahaan dalam meningkatkan kinerja perusahaan yang juga dipandang sebagai kegiatan mengalihkan aktivitas perusahaan dan pengambilan keputusan perusahaan kepada pihak ketiga dimana tindakan tersebut terikat pada suatu kontrak kerjasama (Kutmaja, 2011). Di Indonesia, *outsourcing* juga diatur dalam undang-undang ketenagakerjaan no 13 tahun 2003 pasal 64 yang berisi menyatakan bahwa *outsourcing* merupakan suatu perjanjian kerja yang dibuat antara pengusaha dengan tenaga kerja dimana perusahaan menyerahkan sebagian kegiatan bisnisnya kepada pihak lain dengan kontrak perjanjian yang telah disepakati bersama secara tertulis.

Banyak keuntungan akan didapat oleh perusahaan apabila perusahaan tersebut menggunakan *outsourcing*. Penggunaan *outsourcing* pada perusahaan dapat mengurangi ketidakpastian, membagi resiko perusahaan dengan pihak *outsourcing*, perusahaan akan lebih fokus pada *core* bisnis, serta perusahaan akan mengalami dampak positif pada kinerja keuangan (salimath, et al., 2008).

Outsourcing juga dapat berfungsi dalam membantu perusahaan dalam melakukan efisiensi proses produksi dengan perusahaan lebih berfokus pada *core* bisnis. Dengan menggunakan *outsourcing*, perusahaan tidak perlu berfokus pada kegiatan-kegiatan kecil perusahaan yang bukan merupakan *core* bisnis perusahaan (Setiawan, 2014). Perusahaan menggunakan *outsourcing* tergantung dari kebutuhan perusahaan. Menurut Ionut Constantin (2007) dalam jurnal manajemen, alasan suatu perusahaan melakukan *outsourcing*:

- a. *Lower cost*
- b. *Variabel capacity*
- c. Kemampuan untuk fokus pada *core* kompetensi perusahaan
- d. *Lack of in house resources*
- e. Pekerjaan yang dilakukan oleh perusahaan *outsourcing* akan lebih efektif dan efisien
- f. Peningkatan fleksibilitas dalam menanggapi perubahan bisnis dan kondisi komersial
- g. Kontrol dari penganggaran biaya sebelumnya tidak diprediksi
- h. Investasi berkelanjutan pada internal infrastruktur

2.1.2. Tipe *outsourcing*

Menurut Horgen et al. (2005), *outsourcing* merupakan proses pembelian barang atau jasa dari vendor luar yang nilai akan lebih efektif dibandingkan dengan perusahaan harus menyediakan produk/layanan yang sama dalam perusahaan. *Outsourcing* merupakan penyerahan sebagian kegiatan perusahaan kepada pihak ketiga dengan tujuan untuk membagi resiko serta mengurangi beban perusahaan. Yanoto et al. (2013) mengelompokkan *outsourcing* kedalam 2 kelompok yaitu Bisnis proses *outsourcing* (BPO) dan *Outsourcing* sumber daya manusia.

1. Bisnis Proses *Outsourcing* (BPO)

Bisnis proses *outsourcing* merupakan pengalihan tugas bisnis yang spesifik. Bisnis proses *outsourcing* merupakan jenis *outsourcing* yang mengacu pada hasil akhir yang didapatkan oleh perusahaan (Yanoto, et al., 2013). Dalam BPO perusahaan menggunakan perusahaan lain dalam melakukan proses bisnis tertentu, sehingga vendor atau pihak ketiga yang digunakan oleh perusahaan kemudian

menjadi *back office* bagi perusahaan, sehingga vendor BPO perlu untuk memiliki kemampuan yang konsisten dalam memberikan pelayanan kepada customer (Chakrabarty, 2007)

Hsino et al. (2010), mengkategorikan bisnis proses *outsourcing* kedalam dua kategori yaitu *core business outsourcing* dan *non-core business outsourcing*. *Core business outsourcing* merupakan kegiatan yang paling penting dalam perusahaan yang dapat memberikan keunggulan bersaing pada suatu perusahaan. Beberapa penelitian mengungkapkan bahwa *manufacturing outsourcing* memiliki efek positif terhadap *production volume flexibility* atau *market value*. Efek negatif yang dapat ditimbulkan oleh *outsourcing* adalah dapat merubah pola perilaku organisasi. *Outsourcing* merupakan sumberdaya yang dikembangkan dan dikombinasikan dengan cara yang berbeda pada tiap organisasi untuk menciptakan *competitive advantage*. Momme (2002) mengartikan *manufacturing outsourcing* sebagai cara yang digunakan oleh perusahaan untuk meningkatkan daya saing dan pertumbuhan perusahaan dengan lebih menonjolkan atau berfokus pada proses manufaktur inti perusahaan.

Kategori lainnya dari proses *outsourcing* adalah *non-core* bisnis *outsourcing* yang meliputi IT, accounting, dan logistik atau transportasi. Dimana secara general, proses bisnis tersebut tidak berpengaruh langsung terhadap *core* bisnis perusahaan. Beberapa penelitian mengungkapkan bahwa penggunaan *outsourcing* pada perusahaan mempunyai efek positif pada *cost efficiency*, *profitability*, serta *logistical flexibility*. Cicek et al. (2011) mengartikan bahwa non core proses bisnis merupakan kerja transaksional yang dilakukan secara rutin dan standar sehingga dapat dengan mudah untuk ditiru dan direplikasi.

2. *Outsourcing* Sumber Daya Manusia

Outsourcing sumber daya manusia merupakan sebuah kesepakatan antara perusahaan dan penyedia jasa *outsourcing* secara kontraktual dimana perusahaan mentransfer fungsi atau tanggung jawab terkait kebutuhan sumber daya manusia kepada pihak eksternal. Penggunaan *outsourcing* sumber daya manusia dapat diartikan bahwa perusahaan mempercayakan sebagian atau seluruh fungsi *human resource* kepada pihak eksternal (Cicek, et al., 2011). Dengan menggunakan *outsourcing* sumber daya manusia perusahaan dapat mengurangi biaya,

mendapatkan akses pada keahlian *human resource*, mencapai fleksibilitas tenaga kerja, berfokus pada sumber daya manajerial pada hal-hal strategis dan menjaga dengan peraturan kerja (Woodjal, et al., 2009). Berdasarkan penelitian Beaman (2004) penggunaan *human resource outsourcing* tidak terlalu berpengaruh pada pengurangan biaya namun berpengaruh pada peningkatan kualitas. *Human resource outsourcing* juga berpengaruh terhadap pencapaian kualitas fleksibilitas, mengurangi resiko dan meningkatkan akses pada teknologi canggih. Berdasarkan penelitian yang dilakukan Hall dan Torrington (1998) penggunaan *outsourcing* sumber daya manusia yang berkaitan dengan *training and management development, recruitment and selection, outplacement, health and safety, quality initiatives, job evaluation* memberikan efek yang positif bagi perusahaan karena kegiatan tersebut merupakan kegiatan non inti dan perusahaan tidak memiliki keahlian khusus terkait dengan proses bisnis tersebut.

2.2. Logistik

2.2.1. Definisi logistik

Management logistics merupakan proses perencanaan, pelaksanaan dan pengendalian dan penyimpanan barang dan informasi secara efektif dan efisien dari titik awal hingga sampai kepada konsumen sesuai dengan kebutuhan konsumen (Hsiao, et al., 2010). Logistik merupakan *core capability* untuk mendapatkan dan mempertahankan kompetitif *advantage* perusahaan (Waters, 2007). Penggunaan manajemen logistics dapat memberikan cara yang paling efektif untuk melayani pelanggan dari segi biaya yang paling efektif (Christopher, 2005). Kegiatan utama logistik adalah pengadaan, penyimpanan, persediaan, pengangkutan, pergudangan, pengemasan, keamanan dan pengamanan barang dan jasa baik dalam bentuk bahan baku, barang setengah jadi, dan barang jadi, dimana fungsi logistik tersebut merupakan suatu proses yang berkesinambungan dan saling berkaitan satu sama lain (Kasengkang, et al., 2016).

Bowersox et al. (2002) mendefinisikan logistik sebagai kegiatan memindahkan dan menempatkan persediaan dalam sebuah rangkaian rantai pasok dengan tujuan menyampaikan barang jadi maupun material dalam jumlah yang

sesuai dan waktu yang tepat serta biaya yang sesuai. Berdasarkan penelitian Bowersox et al. (2002) logistik memiliki 5 area utama yang saling berkaitan yaitu:

1. proses pemesanan,
2. persediaan,
3. transportasi,
4. pergudangan, penanganan material, dan pengemasan,
5. jaringan fasilitas.

2.2.2. Logistics Outsourcing

Logistik *outsourcing* mengacu pada penggunaan penyedia jasa logistik eksternal untuk melakukan seluruh atau sebagian kegiatan logistics. Menurut Carballosa dan Tarres (2011) logistik *outsourcing* terdiri dari hubungan antara jasa pemasok logistik dan klien kepada pemasok yang dapat menawarkan berbagai service yang dibutuhkan oleh perusahaan. Hubungan antar jasa penyedia logistik dan perusahaan pengguna jasa logistik merupakan hubungan jangka panjang yang saling menguntungkan dan saling bekerjasama dengan pertimbangan dari sisi biaya dan strategis perusahaan (Carballosa & Tarres, 2011). *Outsourcing logistics* memanfaatkan sumber daya eksternal logistic untuk mengambil seluruh proses logistik. Meningkatnya ketidakpastian permintaan, logistik *outsourcing* mencakup berbagai layanan seperti perencanaan, pelaksanaan dan pengendalian bahan baku dan informasi (Carballosa & Tarres, 2011).

Langley et, al (2004) menggolongkan perusahaan *logistics outsourcing* kedalam 4 golongan yaitu *Logistics service providers* (LSP), *Thrid-party Logistics* (3PL), *Lead Logistics Provider* (LLP), *fourth-party Logistics providers* (4PL). LSP merupakan perusahaan yang menyediakan jasa logistik tradisional seperti transportasi dan pergudangan (Meidute, et al., 2012). 3PL merupakan penggunaan dua atau lebih aktivitas logistic yang didelegasikan kepada perusahaan jasa logistik (Neubauer, 2011). LLP adalah perusahaan 3PL yang tidak memiliki asset sendiri serta memiliki keunggulan integrasi teknologi 3PL yang dikombinasikan dengan biaya overhead yang rendah (Gol & Catay, 2007). 4PL merupakan perusahaan jasa logistik yang bertanggung jawab atas perencanaan, penyusunan, dan integrasi operasi dan disaat yang sama juga mengontrol optimasi

fisik, keuangan dan distribusi yang biasanya dilakukan oleh perusahaan 3PL (Meidute, et al., 2012).

2.3. Manajemen kinerja

2.3.1. Definisi Manajemen Kinerja

Kinerja merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian dari pelaksanaan suatu program atau kegiatan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi dalam organisasi yang sebelumnya telah dirumuskan oleh perusahaan melalui *strategic planning* perusahaan. Kinerja dalam suatu organisasi dapat diketahui jika suatu perusahaan tersebut telah memiliki kriteria atau indikator keberhasilannya yang telah ditetapkan oleh suatu perusahaan atau top manajemen dari organisasi tersebut. Kriteria tersebut berupa target atau tujuan yang ingin dicapai oleh suatu perusahaan (Mahsun, 2006)

Manajemen kinerja merupakan proses dimana supervisor dan karyawan memiliki pemahaman yang sama mengenai harapan dan tujuan kerja dengan tujuan untuk mengevaluasi kerja yang dilakukan oleh karyawan dalam organisasi (University of South Florida, n.d.). Pengukuran kinerja merupakan suatu proses yang mencatat dan mengukur pencapaian suatu kegiatan yang dilakukan untuk mencapai visi dan misi suatu organisasi berdasarkan atas produk, jasa, maupun proses yang dijalankan oleh seluruh elemen organisasi (Scout & Tiessen, 1999). Pengukuran kinerja menunjukkan suatu filosofi dan budaya dari suatu organisasi serta menggambarkan seberapa baik suatu organisasi dalam menghasilkan hasil yang optimal dengan biaya, waktu dan kualitas yang optimal (Tatikonda, 1998)

2.3.2. Kinerja Operasional

Beberapa literatur mendefinisikan secara berbeda terkait dengan definisi dari kinerja operasional. Chavez et al (2015) mendefinisikan kinerja operasional sebagai dimensi strategis perusahaan yang digunakan sebagai *competitive advantage* pada suatu perusahaan. Kinerja operasional tersebut dapat diukur dengan beberapa indikator yang digunakan, diantaranya adalah kualitas, *delivery*, *flexibility* dan *cost*. Kualitas didefinisikan sebagai kesesuaian produk dengan spesifikasi manufaktur yang diinginkan oleh perusahaan yang berkaitan dengan

kehandalan dan daya tahan. Kualitas bukan hanya yang berkaitan dengan produk namun juga layanan yang diberikan bersama dengan produk (Lau, Yam, & Tang, 2007). *Delivery* didefinisikan sebagai ukuran kinerja berdasarkan waktu yang dibutuhkan dalam melakukan pengiriman produk dan kemampuan perusahaan dalam mengirimkan produk lebih cepat dibandingkan kompetitif (Ward et al., 1998). *Flexibility* didefinisikan sebagai kemampuan perusahaan untuk beradaptasi dan menanggapi keberagaman layanan, inovasi produk untuk mencapai tujuan operasional (Lau, Yam, & Tang, 2007). *Cost* didefinisikan sebagai bagaimana suatu perusahaan dapat menentukan harga yang tepat pada pasar (Slack et al, 2009).

Jiang et al (2006) mendefinisikan kinerja operasional sebagai bagian dari kinerja organisasi yang berfokus pada *cost efficiency*, *productivity*, dan *profitability* perusahaan. *Cost efficiency* didefinisikan sebagai evaluasi outsourcing untuk menentukan apakah biaya operasi jika sumber daya dapat diinvestasikan kembali dalam proses yang lebih kompetitif. *Productivity* didefinisikan sebagai pengalokasian sumber daya pada hal yang tepat untuk mencapai *competitive advantage*, dan *profitability* didefinisikan sebagai kontrol biaya yang baik pada suatu perusahaan untuk meningkatkan laba melalui *outsourcing*. Kenyon et al (2015) mendefinisikan *operational performance* sebagai kinerja yang baik pada produksi, pemasaran dan manajemen pada suatu perusahaan yang akan memberikan *competitive advantage* perusahaan. Pengukuran kinerja operasional pada suatu perusahaan, Kenyon et al (2015) membedakan kedalam 5 indikator yaitu *customer order lead time*, *manufacturing cycle time*, *ontime delivery rate*, dan *operational equipment effectiveness*.

2.4. Penelitian terdahulu

Penelitian terdahulu digunakan untuk membantu membangun dasar pemikiran serta sebagai acuan bagi penelitian. Penelitian terdahulu yang digunakan oleh penulis dalam penelitian ini berkaitan dengan logistik *outsourcing* dan manajemen kinerja pada suatu perusahaan. Tabel 2.1 menyajikan penelitian terdahulu yang digunakan oleh penulis sebagai acuan.

2.4.1. Penelitian logistik *outsourcing*

Hsio et al (2010) melakukan penelitian kajian empiris terkait penggunaan aktivitas logistik yang berbeda akan menghasilkan performance layanan logistik yang berbeda pula. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh dari logistic *outsourcing* terhadap *service performance* dari logistic *outsourcing* dengan adanya perbedaan pada tingkat kerumitan *supply chain* pada industri yang bergerak dibidang makanan di negara Taiwan dan Netherland. Peneliti menggunakan industri makanan sebagai objek penelitian karena industri makanan memiliki *logistical planning* yang lebih *complex* dibandingkan dengan industri lain. Contohnya adalah kondisi dari transportasi dan penyimpanan yang sesuai agar tidak terjadi penurunan pada kualitas. Guna mencapai tujuan penelitian, peneliti mengklasifikasikan *outsourcing* level dan memeriksa *general effect* pada *service performance* serta bagaimana *supply chain* logistik sebagai moderat antara *logistics outsourcing* dan *service performance*.

Hasil yang dari penelitian mengungkapkan bahwa *chilled food* memiliki pelayanan logistik yang lebih tinggi dibandingkan dengan *non chilled food*. *Chilled food* membutuhkan kecepatan, *flexibility*, dan *realibity* dibandingkan dengan *non chilled product*. Lokasi dan ukuran perusahaan tidak berpengaruh secara signifikan terhadap *service performance* yang dihasilkan pada semua aktivitas perusahaan. Tidak terdapat efek dari *outsourcing* performance pada *service performance*. Keunggulan dari *outsourcing* akan meningkat sebanding dengan peningkatan *demand complexity*. Fokus pada *outsourcing* dan penciptaan nilai aktivitas digunakan untuk memformulasikan tindakan yang harus dilakukan oleh manajer yang bertanggung jawab pada logistik desain.

Penelitian yang dilakukan oeh Hsio et al (2010) tersebut dilengkapi oleh yang dilakukan oleh Hou et al (2015). Penelitian tersebut berkaitan dengan ketergantungan dan *relationship commitment*, logistik *outsourcing* dan kualitas pelayanan pada perusahaan makanan, elektronik, tekstil, jasa mekanik dan logistik pada 3 wilayah di dataran china yang memiliki kerjasama yang baik yaitu China, Hongkong dan Taiwan. Logistik *outsourcing* berorientasi pada proses yang rumit yang dapat menyebabkan pengguna 3PL kehilangan kontrol dan pengguna 3PL bergantung pada penyedia 3PL dan ketergantungan tersebut dapat menyebabkan

performance dari perusahaan 3PL mengecewakan. Penelitian ini bertujuan untuk menguji teori atau kerangka yang berhubungan dengan ketergantungan, komitmen, logistik *outsourcing* dan kualitas pelayanan untuk eksplorasi peran komitmen hubungan dalam mengelola masalah ketergantungan terhadap penyedia 3PL.

Eksploratory Factor Analysis (EFA) dan Strucktural equation model (SEM) digunakan oleh peneliti sebagai alat analisi penelitian. Hasil yang didapatkan dari penelitian ini adalah pengguna 3PL lebih memilih untuk mengembangkan *normative relationship commitment* dalam mengelola *switch dependence* secara efektif, *normative relationship commitment* dapat membantu pengguna 3PL dalam mengelola ketergantungan. Pengguna 3PL sangat mempengaruhi dalam mengelola hubungan dengan penyedia 3PL karena manfaat yang didapatkan.

2.4.2. Penelitian kinerja operasioanal

Penelitian yang dilakukan oleh Rahman dan Jim Wu (2011) bertujuan untuk menginvestigasi perbedaan antara pemasok dan supplier di China terhadap jasa pelayanan logistik yang diberikan kepada konsumen local dan asing serta bagaimana perusahaan melakukan manajemen untuk memenuhi kebutuhan logistik perusahaan. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi jenis layanan logistik yang dibutuhkan oleh pelanggan asing dan lokal dalam menentukan layanan yang diberikan oleh perusahaan, menilai kriteria yang digunakan oleh pelanggan sebagai ukuran kinerja logistik pada industri yang berbeda.

Penelitian ini dilakukan pada manager perusahaan manufaktur di 4 industri yaitu otomotif, telekomunikasi, alat rumah tangga dan elektronik yang berada diwilayah shanghai china. Responden diminta untuk menunjukkan layanan yang diberikan kepada konsumen lokal dan asing terkait 4 area layanan logistik yaitu pergudangan, distribusi, teknologi informasi dan transportasi. Hasil yang didapatkan dari penelitian ini adalah pemasok dan supplier pada perusahaan manufaktur di China mampu untuk menghadapi masalah yang berkaitan dengan pelanggan lokal dan asing. Pelanggan asing menekankan pada pelayanan yang berbeda dengan konsumen lokal dan memiliki perbedaan yang signifikan. Banyak

tantangan yang perlu ditangani oleh produsen berkaitan dengan *human resource*, layanan pelanggan dan integrasi IT.

Jiang et al (2006) melakukan penelitian empirical untuk menginvestigasi efek dari *outsourcing* pada kinerja perusahaan dan memberikan bukti mengenai pengaruh terhadap efisiensi biaya, produktivitas dan profitabilitas. Studi empiris yang memberikan dampak *outsourcing* terhadap kinerja perusahaan dengan melakukan audit data *financial* bukan dengan persepsi subjektif, serta membandingkan perusahaan yang menggunakan *outsourcing* dan yang tidak menggunakan *outsourcing*.

Penelitian ini meneliti dampak *outsourcing* pada kinerja perusahaan yang didasarkan pada sampel dari 51 perusahaan. Hasil yang didapatkan dari penelitian ini adalah dampak *outsourcing* merupakan kombinasi konseptual dari pengurangan biaya, pertumbuhan produktivitas, dan peningkatan profitabilitas. Namun penelitian tidak mendukung bahwa penghematan biaya tidak mendukung keuntungan jangka pendek namun berdampak positif pada *produktivitas*, dan *profitability*. Penelitian terkait dengan kinerja operasional dilengkapi dengan penelitian yang dilakukan oleh Liu, et al., (2014) yang melakukan penelitian terkait dengan informasi sharing dan proses koordinasi pada logistik *outsourcing*, dan bagaimana logistik *outsourcing* mempengaruhi kinerja operasional pada perusahaan. Penelitian menggunakan 361 perusahaan besar yang ada di China. Hasil dari penelitian tersebut mengungkapkan bahwa penggunaan 3PL mampu untuk meningkatkan kinerja operasional yang pada perusahaan.

Tabel 2. 1 Penelitian terdahulu

Literature		Research Methodology			Research Result
Author	Year	Design	Sample	Variable	
H.I Hsiao, RGM Kemp, JGAJ Van der Vorst, SWF Omta	2010	Klasifikasi level logistic pada perusahaan, menggunakan multiple hierarical regression analisis untuk test moderate effect terhadap logistics ousource dan service performance.	890 Kuisisioner untuk member dari dutch chamber of commerce dan Taiwanese industry and technology intelligence service. Inverview professional logistics.	Independent variable: • Level 1-4 logistics ousource Dependent Variable: Logistics service performance Moderate: Supply chain complextion	Hipotesis 1 di tolak karena tidak ada hubungan langsung antara ousourcing performance pada service performance. Hipotesis 2 diterima pada level logistics 4. Karena keunggulan dari <i>outsourcing</i> akan meningkat sebanding dengan peningkaan demand complexity.
Baofeng Huo, Chen Liu, Mingu Kang, Xiande Zhao	2015	EFA, SEM	130 kuisisioner di China, 119 kuisisioner di hongkong, 112 kuisisioner di Taiwan. Random sample pada industry food, textile, electronics,machinery, transportation, non profit institution pada di China Hongkong dan Taiwan.	Independent variable: Dependence, Relatinship Commitment Dependent Variable: Logistics service performance	Pengguna 3 PL lebih memilih untuk mengambangkan normative relationship commitment dalam mengelola switch depence secara efektif. Normative relationship commitment membantu pengguna 3PL dalam mengelola ketergantungan. Pengguna 3PL sangat mempengaruhi dalam mengelola hubungan dengan

					penyedia 3PL karena manfaat yang didapatkan
Shams Rahman, Yen-Chun Jim Wu	2011	Quistioner based survey	56 perusahaan dalam 4 industri yaitu otomotif, IT, kebutuhan rumah tangga, elektronik	Industry (otomotif, IT, Kebutuhan rumah tangga, elektronik) logistik <i>outsourcing</i> (warehousing, distribution, IT sistem, transportation) Customer (Foreign, local)	pemasok dan supplier pada perusahaan manufaktur di China mampu untuk menghadapi masalah yang berkaitan dengan pelanggan local dan asing. Pelanggan asing menekankan pada pelayanan yang berbeda dengan konsumen local dan memiliki perbedaan yang signifikan.
Bin Jiang, Gregory V Frazier, Edmund L prater	2006	Penelitian empiris	51 perusahaan public yang melakukan <i>outsourcing</i> antara tahun 1990 dan 2002.	Cost efficiency, productivity, Provitabilitas	Dampak <i>outsourcing</i> merupakan kombinasi konseptual dari pengurangan biaya, pertumbuhan produktivitas, dan peningkatan profitabilitas. penelitian tidak mendukung bahwa keuntungan jangka pendek namun berdampak positif pada produktivitas, dan profitabilitas.
Chen Liu, Baofeng Hou, Shulin Liu, Xiande Zhao	2014	Structural Equation Modeling (SEM)	Data dikumpulkan dalam 361 perusahaan di China.	3PL integration, Logistik Outsourcing, performance	<i>Outsourcing</i> secara langsung memperbaiki kinerja logistik yang mampu mengurangi biaya dan waktu tunggu, serta meningkatkan fleksibilitas. Namun <i>outsourcing</i> logistik mampu

meningkatkan pangsa pasar dari pengguna 3PL.

Penggunaan outsourcing dapat meningkatkan kinerja dengan meningkatkan kemampuan pengguna 3PL seperti fleksibilitas dan logistik yang handal pada pelayanan pelanggan.

(Halaman ini sengaja dikosongkan)

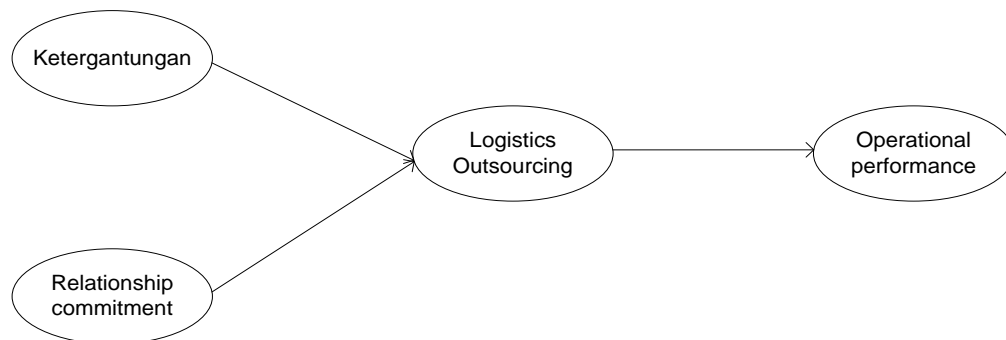
BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

Pada bagian ini, penulis menjelaskan metode serta langkah-langkah yang digunakan dalam pelaksanaan penelitian, diantaranya adalah kerangka penelitian, hipotesis yang diajukan, variabel serta teknik pengukurannya, sample dan teknik analisis data yang digunakan.

3.1. Kerangka dan Hipotesis Penelitian

Dalam penelitian ini penulis mengacu pada penelitian yang telah dilakukan oleh Hou et al. (2015) mengenai ketergantungan dan *relationship commitment* terhadap pelayanan yang diberikan oleh perusahaan logistik *outsourcing*, dan Liu, et al. (2014) mengenai pengaruh *outsourcing* logistik terhadap *operational performance* perusahaan. Model penelitian yang digunakan oleh penulis ditunjukkan pada gambar 3.1.



Gambar 3. 1 kerangka penelitian

Dari kerangka penelitian tersebut, Hipotesis yang dikembangkan pada penelitian ini, yaitu:

- a. Hipotesis 1: Ketergantungan terhadap perusahaan jasa logistik memiliki pengaruh positif signifikan terhadap logistik *outsourcing* yang digunakan oleh perusahaan

- b. Hipotesis 2: *relationship commitment* dengan jasa logistik memiliki pengaruh positif signifikan terhadap logistik *outsourcing* yang digunakan oleh perusahaan.
- c. Hipotesis 3: penggunaan logistik *outsourcing* berpengaruh positif signifikan terhadap *operational performance* perusahaan.

3.2. Desain penelitian

Desain penelitian merupakan kerangka kerja yang dilakukan untuk melaksanakan riset (Malhotra, 2007). Desain penelitian menjelaskan prosedur-prosedur yang dilakukan untuk mengumpulkan informasi yang dibutuhkan dalam melaksanakan penelitian untuk menjawab permasalahan yang telah dirumuskan. Berdasarkan perumusan masalah, penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif yang menggunakan data dalam mengukur variabel.

Metode *explanatory research* digunakan dalam penelitian yaitu penelitian untuk mengetahui kedudukan variabel-variabel yang diteliti serta hubungan kausal antar variabel dengan melakukan pengujian hipotesis (Sugiyono, 2008). Dalam penelitian ini, peneliti menguji hubungan dan pengaruh dari variabel ketergantungan dan *relationship commitment* pada logistik *outsourcing*, terhadap kinerja operasional perusahaan.

3.2.1 Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Kota Surabaya, Sidoarjo dan Gresik. Penelitian ini dimulai pada Bulan Juni hingga bulan September yang dikumpulkan dengan memberikan kuisioner kepada perusahaan yang berada di kota Surabaya, Sidoarjo dan Gresik

3.2.2 Teknik pengumpulan data

Sugiyono (2008) menyebutkan bahwa teknik pengumpulan data dapat dilakukan melalui wawancara, angket, observasi dan dokumentasi. Pada penelitian ini menggunakan data primer yang dikumpulkan dengan menggunakan metode survey dengan menggunakan angket atau kuisioner. Kuisioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan memberikan beberapa pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab.

Penelitian ini merupakan penelitian konfrimatori atau juga biasa disebut penelitian eksplanatori. Penelitian eksplanatori merupakan penelitian yang bertujuan untuk menjelaskan kedudukan variabel-variabel yang diteliti serta hubungan antar satu variabel dengan variabel lain. Karakteristik dari penelitian eksplanatori bersifat replikasi sehingga hasil uji hipotesis harus didukung oleh penelitian sebelumnya yang diulang dengan kondisi yang kurang lebih sama (Sugiyono, 2012). Penelitian eksplanatori bertujuan untuk menjelaskan hubungan antar variabel untuk menguji hipotesis. Hasil dari penelitian dan sample dari penelitian eksplanatori dapat digeneralisasikan terhadap populasinya.

3.2.2.1. Sumber Data (populasi, sample penelitian)

Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah perusahaan manufaktur, distribusi dan retailer yang berlokasi di Surabaya, Sidoarjo dan Gresik. Sampel pada penelitian ini adalah perusahaan yang menggunakan logistik *outsourcing* pada proses bisnisnya baik pada proses transportasi, distribusi, pergudangan dan proses logistik lainnya yang berlokasi di Surabaya, Sidoarjo dan Gresik.

Data pada penelitian ini didapatkan dari survey kuesioner yang diberikan kepada manajer atau staff logistik sebagai perwakilan suatu perusahaan. Kuisisioner akan diisi sendiri oleh responden dengan memberikan penilaian terhadap sejumlah pertanyaan yang berkaitan dengan variabel penelitian yaitu ketergantungan, *relationship commitment*, *logistics outsourcing* dan *operational performance*. Teknik sampling yang digunakan dalam penelitian ini adalah non-probability sampling dimana setiap individu dalam populasi mendapatkan kesempatan yang sama untuk menjadi sampel penelitian. Teknik yang digunakan adalah *snowball sampling*.

3.2.2.2. Teknik Pengukuran

Pada penelitian menggunakan *survey research* sebagai proses observasi. Dalam penggunaannya metode *survey research* memiliki 3 karakteristik yang berbeda (Malhotra, 1998) yaitu:

1. Mengumpulkan informasi dengan memberikan beberapa pertanyaan terstruktur kepada responden.
2. Menggunakan informasi yang didapatkan dari responden untuk mendefinisikan dan menggambarkan hubungan antar variabel.

3. Informasi yang telah didapatkan dari sampel digunakan sebagai generalisasi sampel ke populasi.

Penelitian ini cocok digunakan dalam penelitian ini karena survey sangat tepat dan efektif bila digunakan untuk tujuan deskriptif, eksplorasi dan explanatori, yang sesuai dengan tujuan dari penelitian. Survey dapat memberikan kesempatan untuk mengakses informasi dari berbagai responden dan survey memberikan fleksibilitas. Dengan menggunakan survey dapat memberikan pengukuran langsung dan sistematis dari sejumlah besar variabel dalam waktu yang bersamaan. Sehingga survey research cocok digunakan dalam penelitian ini.

3.2.2.3 Prosedur Survey

Proses pengumpulan data dimulai dengan mendata perusahaan yang akan menjadi responden dalam penelitian berdasarkan perusahaan yang terdaftar pada kementerian perdagangan Republik Indonesia. Kemudian peneliti menggunakan data tersebut untuk dilakukan survey dengan menggunakan kuisioner. Pengisian kuisioner dilakukan secara *self-administrated* atau diisi sendiri oleh responden yaitu manajer perusahaan.

3.2.2.4. Skala Kuisioner

Pada kuisioner, responden akan diminta untuk menilai tiap butir pertanyaan dengan menggunakan skala likert yang telah disediakan oleh peneliti. Skala likert digunakan untuk menunjukkan derajat setuju atau tidaknya terhadap pernyataan yang berhubungan dengan objek. Skala likert yang digunakan digunakan dalam penelitian ini adalah skala likert 7 poin yakni skala 1 untuk respon sangat tidak setuju hingga poin 7 untuk sangat setuju. Tabel 3.1 menunjukkan menunjukkan skala likert yang digunakan dalam penelitian ini. Penggunaan skala likert 7 dalam kuisioner akan lebih spesifik. Selain itu, alasan penggunaan skala *likert* dengan skala 7 yaitu berdasarkan penelitian sebelumnya yang telah dilakukan oleh Huo et al (2015)

Tabel 3. 1 skala pengukuran

Skala likert	Respon
1	Sangat Tidak Setuju
2	Tidak setuju
3	Agak Tidak setuju
4	Cukup setuju
5	Agak setuju
6	Setuju
7	Sangat setuju

3.2.3 Desain Kuisioer

Desain kuisioer dibuat untuk memudahkan peneliti dalam menyusun kuisioer yang baik dan tepat sehingga responden dapat dengan mudah menjawab pertanyaan dalam kuisioer. Desain kuisioer akan dibagi menjadi 7 bagian yaitu:

I. Profil Responden

Pada bagian ini memuat pertanyaan mengenai data pribadi responden yang meliputi jabatan responden, lama bekerja dalam perusahaan, jumlah karyawan dalam perusahaan, jenis logistik yang digunakan, lama kerjasama dengan perusahaan penyedia jasa logistik, dan industri perusahaan. Profil responden ini digunakan untuk mengetahui demografi dari responden.

II. Ketergantungan

Pada bagian ini responden diminta untuk menilai penggunaan logistik *outsourcing* pada seberapa jauh perusahaan bergantung pada perusahaan jasa penyedia logistik dalam menjalankan proses bisnisnya.

III. *Relationship Commitment*

Pada bagian ini responden diminta untuk memberikan penilaian berdasarkan pengalaman perusahaan dalam menggunakan logistik *outsourcing* terkait dengan kesediaan satu pihak dalam menjaga relasi dengan penyedia jasa logistik.

IV. *Logistics outsourcing*

Pada bagian ini responden diminta untuk memberikan penilaian berdasarkan penggunaan jasa logistik pada level logistik basic *outsourcing*, *customize outsourcing* dan *advance outsourcing* yang digunakan oleh perusahaan.

V. *Operational performance*

Pada bagian ini responden diminta untuk memberikan penilaian terhadap penggunaan logistik *outsourcing* pada suatu perusahaan yang berkaitan dengan pengaruh penggunaan logistik *outsourcing* terhadap kinerja operasional perusahaan.

3.3 Operasional Variabel

Variabel penelitian merupakan suatu objek penelitian yang bervariasi dan dapat diukur (Alfianika, 2016). Variabel penelitian merupakan segala sesuatu yang memiliki nilai variasi nilai, variabel juga dapat menghubungkan fenomena yang akan menjelaskan konsep yang akan digunakan pada suatu penelitian (Hermawan, 2008). Dalam penelitian ini, terdapat 2 jenis variabel yaitu variabel laten eksogenous dan variabel laten endogenous. Variabel eksogenous adalah merupakan variabel stimulus atau variabel yang dapat mempengaruhi variabel lain. Variabel eksogenous merupakan variabel penyebab yang variabelnya diukur, dimanipulasi, atau dipilih oleh peneliti untuk menentukan hubungannya dengan suatu gejala yang di observasi. Sedangkan variabel endogenous adalah variabel yang memberikan reaksi atau respon jika dihubungkan dengan variabel eksogenous, variabel yang diamati dan diukur untuk menentukan pengaruh yang diberikan oleh variabel bebas (Soegoto, 2008) Dalam penelitian ini variabel eksogenous yang digunakan adalah ketergantungan dan *relationship commitment*. Sedangkan variabel endogenous yang digunakan adalah *logistic outsourcing* dan *operational performance*. Berikut merupakan penjelasan dari masing-masing variabel beserta definisi operasional yang digunakan dalam penelitian.

1. Ketergantungan

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan oleh Hou et al (2015). Ketergantungan didefinisikan sebagai pengguna *logistics outsourcing* yang bergantung dan sulit untuk beralih pada perusahaan logistik lain. Ketergantungan

perusahaan pada perusahaan logistik *outsourcing* diukur berdasarkan *Switch dependence* dan *goal dependence*. *Switch dependence* mengukur sejauh mana perusahaan pengguna logistik *outsourcing* mau beralih pada perusahaan logistik lain. Sedangkan *goal dependence* mengukur sejauh mana perusahaan logistik *outsourcing* memiliki nilai unggul sehingga mampu mendukung tujuan organisasi.

2. *Relationship Commitment*

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Hou et al (2015) *relationship commitment* merupakan ketersediaan satu pihak untuk menjaga hubungan antar kedua pihak melalui investasi. *Relationship commitment* yang terjalin antar kedua pihak diukur dengan menggunakan *normative relationship commitment* dan *instrumental relationship commitment*. *Normative relationship commitment* merupakan pemicu emosional yang menyebabkan satu pihak mempertahankan hubungan jangka panjang yang didasarkan pada norma-norma yang ada. Sedangkan *instrumental relationship commitment* merupakan imbalan dan manfaat yang diberikan oleh hubungan transaksional antar kedua pihak.

3. *Logistics Outsourcing*

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Hou et al (2015) *logistics outsourcing* merupakan perusahaan pihak ke 3 untuk melakukan seluruh atau sebagian proses logistik. Logistik *outsourcing* diukur berdasarkan 3 layanan logistik *outsourcing* yaitu *basic outsourcing*, *customize outsourcing*, dan *advance outsourcing*. *Basic outsourcing* merupakan penggunaan *outsourcing* pada low level logistik service. *Customize outsourcing* merupakan penggunaan logistik *outsourcing* dengan permintaan khusus. Sedangkan *advance outsourcing* merupakan penggunaan *outsourcing* untuk mendapatkan solusi logistik yang membutuhkan kemampuan dan profesionalitas dari perusahaan penyedia jasa logistik.

4. Kinerja operasional

Operational performance didefinisikan sebagai bagian dari kinerja perusahaan yang dapat memberikan *competitive advantage* bagi perusahaan. Menurut Liu et al (2014), kinerja operasional dapat diukur dengan dengan pelayanan yang diberikan oleh perusahaan kepada konsumen, kecepatan waktu pengiriman, ketepatan pengiriman, *product volume flexibility*, *product mix flexibility*, *new product flexibility*.

3.4 Teknik analisis data

Pada bagian ini menjelaskan metodologi yang digunakan untuk menganalisis data kuantitatif dan menafsirkan hasil

3.4.1 Data Screening

Data *screening* sebaiknya dilakukan terlebih dahulu sebelum dilakukan Analisis lebih lanjut (Hair et al., 2014). Poin penting dalam melakukan data *screening* adalah untuk memastikan bahwa data telah memenuhi asumsi statistik.

3.4.1.1. *Missing Value*

Dalam uji *missing* data terdapat dua tahap yang dilakukan yaitu dengan menganalisis proses atau mekanisme yang secara acak tersebar diseluruh pengamatan dengan mengikuti pola yang berbeda. Kemudian peneliti perlu menentukan metode yang tepat untuk menangani data yang tidak sesuai. Beberapa metode yang dapat digunakan untuk mengatasi adanya missing data adalah *listwise deletion*, *pairwise deletion* dan *mean substitution*.

3.4.1.2. *Outliers*

Menurut Hair et al., (2014), outlier terjadi karena terdapat nilai yang dihasilkan pada penelitian sangat jauh berbeda dibandingkan dengan nilai keseluruhan data. Uji *outliers* digunakan untuk mereduksi atau mengeliminasi data yang memiliki nilai ekstrim sebelum dilakukan uji lebih lanjut pada metode penelitian. Suatu data dapat terjadi *outliers* karena adanya kesalahan dalam pemasukan data, kesalahan dalam pengambilan sample, dan adanya data-data ekstrim yang tidak dapat dihindarkan keberadaannya. Penelitian ini menggunakan uji *outliers* univariate, yakni dengan melihat perolehan nilai z-score. Hair et al., (2014), menyatakan untuk sample kecil atau kurang dari 80. Suatu data dikatakan *outliers* bila memiliki nilai z-score lebih besar dari 2.5 dan lebih kecil dari -2.5.

3.4.2 Analisis deskriptif.

Analisis deskriptif dapat didefinisikan sebagai kegiatan menyimpulkan data dalam jumlah mentah dan dalam jumlah besar sehingga hasilnya dapat ditafsirkan. Selain itu, analisis deskriptif juga didefinisikan sebagai cara penyusunan dan penyajian

data penelitian. Data disajikan dalam bentuk tabel atau grafik untuk diukur nilai statistiknya. Dalam penelitian ini, analisis deskriptif dilakukan untuk mengetahui bagaimana profil responden serta tanggapan responden terhadap jawaban yang diberikan melalui kuisioner. Analisis deskriptif ini digunakan untuk mengetahui profil responden dan profil perusahaan, yang meliputi industri perusahaan, jumlah karyawan serta lama perusahaan menggunakan logistik *outsourcing*. Dalam penelitian ini, analisis deskriptif juga dilakukan dengan metode numerik dalam mendeskripsikan data, diantaranya mencari kecenderungan seperti rata-rata dan standar deviasi dari jawaban responden terkait dengan variabel dalam kuisioner.

3.4.3 Uji Asumsi klasik

Uji asumsi klasik dilakukan untuk mendapatkan hasil yang terbaik pada saat melakukan regresi (Ghozali, 2011). Tujuan dari pemenuhan uji asumsi agar variabel bebas sebagai estimator atas variabel terikat tidak bias.

3.4.3.1. Uji Normalitas

Menurut Ghozali (2011), Uji normalitas digunakan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Metode yang dapat digunakan untuk menguji distribusi data salah satunya adalah uji kolmogrov-Smirnov. Pengambilan keputusan dilakukan dengan kriteria nilai α adalah 0.05 (5%). Suatu data dinyatakan telah memenuhi distribusi normal jika nilai asymp sig. menunjukkan nilai yang lebih besar dari 0.05.

3.4.3.2. Uji Homoskedastisitas

Uji homoskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi kesamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain. Jika variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain sama, namun jika variance dari pengamatan data kepengamatan lain berbeda disebut heteroskedastisitas. Ada beberapa cara yang dapat digunakan untuk melakukan uji homoskedastisitas yaitu uji grafik plot, uji park, uji glejser dan uji whaite. Pada penelitian ini, uji homoskedastisitas dilakukan dengan menggunakan uji glejser. Model regresi yang baik adalah model regresi yang memenuhi uji homoskedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas. Uji homoskedastisitas dengan menggunakan uji glejser, model

regresi dinyatakan homoskedastisitas jika nilai signifikannya menunjukkan nilai yang lebih besar dari 0.05.

3.4.3.3. Multikolinearitas

Menurut Ghozali (2011), uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel independen. Untuk mendeteksi adanya multikolinearitas, dapat dilihat dari besarnya nilai *Varian Inflation Factor* (VIF) dan nilai toleran. Jika nilai tolerance menunjukkan yang lebih besar dari 0.10, maka dapat diartikan jika tidak terjadi multikolinearitas pada data, namun jika nilai tolerance menunjukkan nilai yang lebih kecil dari 0.10, maka pada data tersebut terjadi multikolinearitas. Jika dilihat dari besarnya nilai VIF, suatu data dikatakan tidak terjadi multikolinearitas jika menunjukkan nilai VIF yang lebih kecil dari 10. Jika nilai VIF menunjukkan nilai yang lebih besar dari 10, maka pada data tersebut terjadi multikolinearitas (Norusis, 2011).

3.4.3.4. Autokorelasi

Menurut Ghozali (2011), Uji auto korelasi digunakan untuk menguji apakah dalam model regresi linear terdapat korelasi antara kesalahan pengganggu pada periode sebelumnya. Jika terjadi korelasi, maka dinamakan adanya problem autokorelasi. Pada penelitian ini, untuk menguji adanya gejala autokorelasi digunakan uji Durbin-watson (DW). Pengambilan keputusan sautu data terjadi autokorelasi atau tidak dapat terdapat pada tabel 3. 2

Tabel 3. 2 Nilai autokorelasi

Hipotesis nol	Jika
Terdapat autokorelasi	$(4-du) < d < dl$
Tidak ada autokorelasi	$du < d < (4-du)$
Tidak menghasilkan kesimpulan yang pasti	$dl < d < du$ atau $(4-du) < (4-dl)$

3.4.4 Uji Validitas dan Reliabilitas

Uji validitas merupakan suatu ukuran yang menunjukkan bahwa variabel yang diukur memang benar-benar variabel yang hendak diteliti (Zulganef, 2006). Sedangkan uji reliabilitas merupakan ukuran yang menunjukkan bahwa alat ukur yang digunakan dalam penelitian mempunyai kehandalan sebagai alat ukur atau sejauh mana hasil pengukuran tetap konsisten bila diukur beberapa kali dengan alat ukur yang sama. Dalam penelitian ini, uji validitas dilakukan dengan menggunakan uji *outer* model dengan PLS. Uji reliabilitas dilakukan dengan melihat nilai *composite reliability* menggunakan metode PLS.

Model pengukuran (*outer* model) digunakan untuk menguji validitas konstruk dan reliabilitas instrument. Uji validitas digunakan untuk mengetahui kemampuan instrumen penelitian mengukur apa yang seharusnya diukur (*cooper dan schindler 2006*). Uji reliabilitas digunakan untuk mengukur konsistensi alat ukur dalam mengukur konsistensi responden dalam menjawab item pertanyaan dalam kuisioner. Indikator dapat dikatakan valid jika memiliki nilai *average varians extracted* (AVE) diatas 0, atau seluruh outer loading memiliki nilai loading lebih besar dari 0,5. AVE merupakan koefisien yang menjelaskan varian dalam indikator yang dapat dijelaskan oleh faktor umum. Koefisien AVE digunakan sebagai *property* validitas diskriminan karena koefisien ini menggambarkan interkorelasi internal yaitu korelasi antar indikator dalam model (Widhiarso, 2012). Sedangkan untuk menguji reliabilitas dari data, dilihat dari nilai *composite reliability* dari data. Jika kelompok indikator yang mengukur sebuah variabel memiliki nilai *composite reliability* lebih besar dari 0,7 maka indikator tersebut dinyatakan baik atau reliabel.

3.5 Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis pada penelitian ini menggunakan analisis regresi. Analisis ini digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Regresi linear berganda pada dasarnya digunakan untuk meneliti keadaan sebagai berikut :

1. Memprediksi variabel dependen dan hubungannya dengan beberapa variabel independen

2. Mengendalikan pengaruh beberapa variabel independen terhadap variabel dependen
3. Digunakan untuk studi teori kausal, yakni untuk menentukan apakah variabel independen berpengaruh secara langsung terhadap variabel dependen (Subiyanto, 2000).

Persamaan regresi linear berganda dapat diuraikan sebagai berikut :

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \dots + \beta_n X_n + \varepsilon$$

α = konstanta

β = *slope*

ε = tingkat error

3.5.1 Uji korelasi ganda (R)

Uji korelasi ganda digunakan untuk mengetahui hubungan antara 2 atau lebih variabel independen terhadap variabel dependen. Uji korelasi ini juga berfungsi untuk menunjukkan seberapa kuat hubungan antar variabel. Sugiyono (2009) mengelompokkan nilai R kedalam lima kelompok yang terdapat pada tabel 3.2

Tabel 3. 3 Nilai Uji R

Nilai R	Hubungan
0.000 – 0.199	Sangat rendah
0.200 – 0.399	Rendah
0.400 – 0.599	Sedang
0.600 – 0.799	Kuat
0.800 – 1.000	Sangat Kuat

3.5.2 Uji Koefisien Determinasi (R²)

Uji koefisien determinasi (R²) digunakan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai R² yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen menjelaskan variasi variabel dependen sangat terbatas. Namun jika Nilai R² mendekati satu, berarti variabel

independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variabel dependen (Ghozali, 2011).

3.5.3 Uji parsial (Uji T)

Uji hipotesis pada penelitian ini dilakukan dengan menggunakan uji parsial atau uji T. Uji parsial ini digunakan untuk mengetahui seberapa jauh pengaruh dari variabel independen (X) terhadap variabel dependen (Y) secara parsial. Pengujian hipotesis dilakukan dengan menggunakan tingkat signifikansi sebesar 0.1. Ukuran signifikansi hipotesis dapat digunakan perbandingan nilai T-Tabel dan T-Statistik (Hartono, 2008). Jika T-statistik lebih tinggi dibandingkan nilai T-tabel, menyatakan bahwa hipotesis tersebut diterima.

(Halaman ini sengaja dikosongkan)

BAB IV

ANALISIS DAN DISKUSI

Pada bab ini berisi menjelaskan mengenai proses pengumpulan dan pengolahan data yang meliputi statistik deskriptif, uji validitas dan reliabilitas, serta pengujian hipotesis.

4.1 Pengumpulan Data

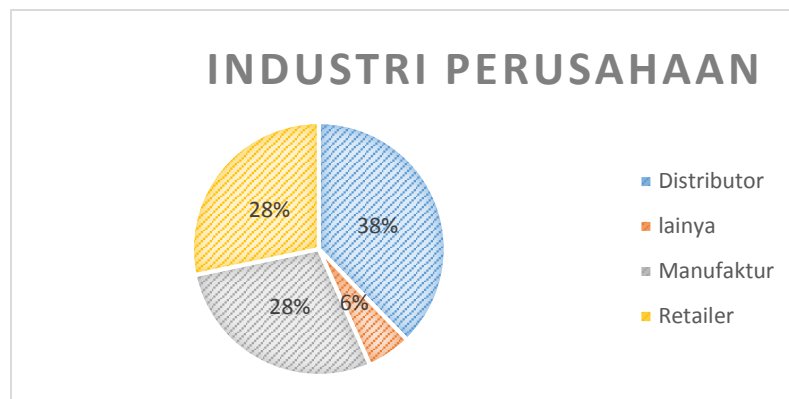
Penelitian ini menggunakan teknik penelitian *snowball sampling* yang proses pengumpulan data dimulai dengan mendata calon responden yaitu perusahaan yang berada di daerah Surabaya, Sidoarjo dan Gresik. Data perusahaan didapatkan melalui website yang dimiliki oleh kementerian perdagangan Indonesia yaitu kemenpri.go.id . Dikarenakan banyak perusahaan dalam daftar perusahaan yang didapatkan dari kementerian perdagangan Indonesia tidak dapat digunakan, maka peneliti menggunakan data pelanggan dari satu penyedia jasa logistik yang berada di Surabaya. Kuisisioner digunakan sebagai alat untuk mengumpulkan data. Data-data didapatkan dari perusahaan yang menggunakan pihak ketiga dalam sistem logistik perusahaan seperti pergudang, transportasi, dan distribusi. Proses pengumpulan data melalui kuisisioner dilakukan mulai bulan Mei hingga September 2017.

Penyebaran data dilakukan secara *offline* dengan mendatangi satu per satu perusahaan yang telah didata sebagai responden. Pengumpulan data dilakukan dengan mendatangi perusahaan yang sebelumnya telah dihubungi terlebih dahulu, kemudian mengambil kuisisioner yang telah di isi oleh perwakilan perusahaan, selain itu responden juga dapat mengembalikan kuisisioner secara online dengan cara scan kuisisioner yang telah diisi oleh perusahaan kepada peneliti melalui email yang telah tertulis dalam kuisisioner. Kuisisioner diberikan kepada 112 calon responden, dan terdapat 53 kuisisioner yang kembali.

4.2. Profil Responden

Data dalam penelitian ini diperoleh dari hasil penyebaran kuisisioner pada 53 perusahaan yang menggunakan pihak ketiga pada sistem logistik yang berlokasi di Surabaya, Sidoarjo dan Gresik. Pada bagian ini akan dideskripsikan profil responden

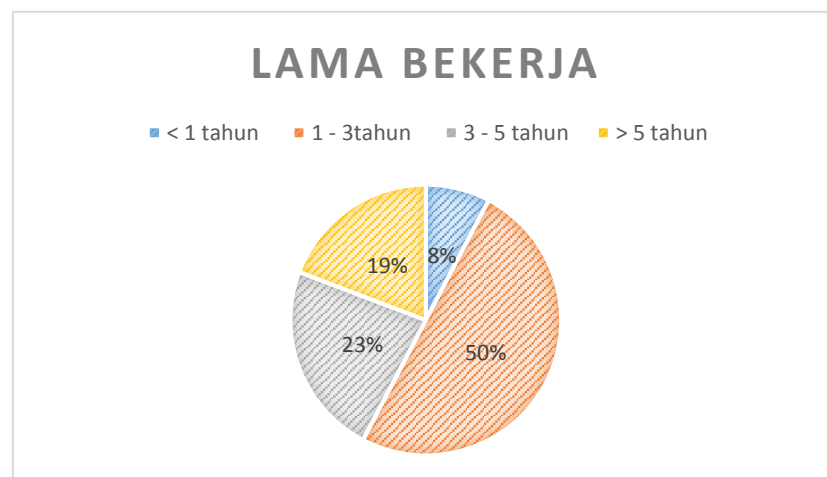
yang meliputi industri perusahaan, jumlah karyawan dalam suatu perusahaan, lama bekerja pada perusahaan, jenis logistik outsourcing yang digunakan oleh perusahaan, dan lama penggunaan logistik outsourcing.



Gambar 4. 1 Industri Perusahaan

Berdasarkan hasil kuisisioner yang telah di isi oleh 53 responden yang mewakili 53 perusahaan terdapat 3 industri yang menggunakan logistik *outsourcing* pada proses bisnisnya yaitu perusahaan yang bergerak pada industri manufaktur, distribusi dan retailer. Hasil tanggapan responden, persentase industri perusahaan dari responden terdapat pada gambar 4.1. Berdasarkan gambar 4.1, 38% dari responden merupakan perusahaan yang bergerak dalam bidang distribusi. Perusahaan manufaktur juga menggunakan logistik *outsourcing* dalam proses bisnisnya yang ditunjukkan dengan angka 28% dari total keseluruhan responden. Selain perusahaan yang bergerak dalam bidang distribusi dan manufaktur, 28% dari responden merupakan perusahaan yang bergerak dalam bidang retailer yang juga menggunakan *logistics outsourcing* dalam proses bisnisnya. Sedangkan 6% dari responden merupakan perusahaan yang menggunakan logistik *outsourcing* namun bukan merupakan perusahaan yang bergerak dalam bidang distribusi, manufaktur dan retailer.

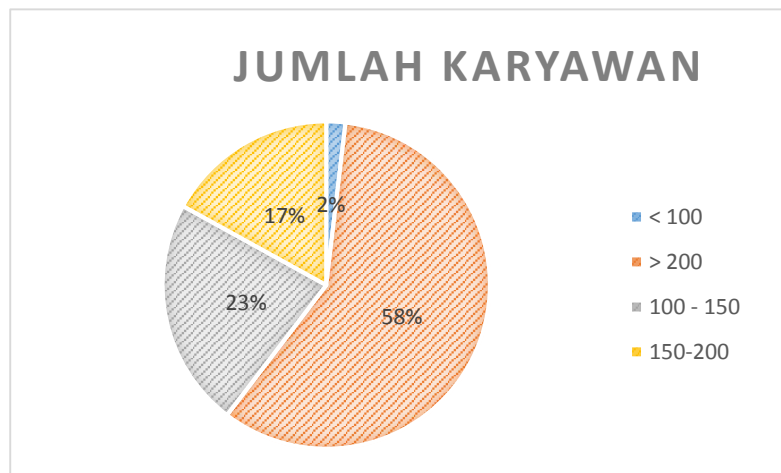
Pengisian kuisioner oleh satu orang responden merupakan perwakilan dari satu perusahaan. Pada pengisian data kuisioner, lama bekerja dalam suatu perusahaan merupakan salah satu pertanyaan yang ada dalam profil responden. Lama bekerja dalam suatu perusahaan berhubungan dengan pengalaman responden dalam suatu perusahaan. Berdasarkan hasil kuesioner, 50% dari responden telah bekerja dalam suatu perusahaan selama 1-3 tiga tahun. 23% dari responden telah bekerja dalam perusahaan selama 3-5 tahun. 19% dari responden telah bekerja selama lebih dari 5 tahun. Sedangkan 8 % dari responden telah bekerja selama kurang dari 1 tahun. Hasil tanggapan responden terkait lama bekerja dalam satu perusahaan terdapat pada gambar 4.2



Gambar 4. 2 Lama bekerja dalam satu perusahaan

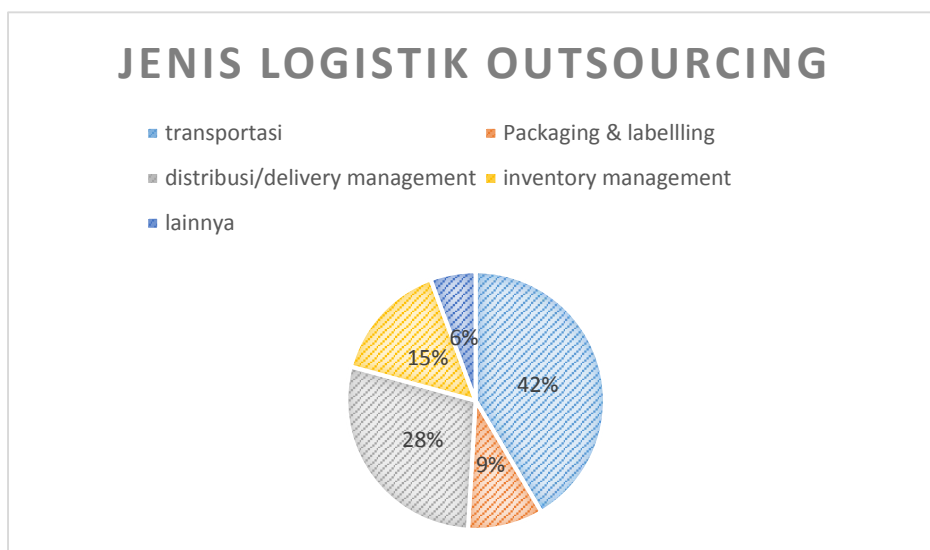
Jumlah karyawan dalam suatu perusahaan memperlihatkan seberapa jauh perusahaan membutuhkan sumber daya manusia dalam mendukung suatu proses bisnis perusahaan. Gambar 4.3 Menunjukkan hasil dari tanggapan responden terkait dengan banyaknya karyawan yang bekerja dalam suatu perusahaan. Berdasarkan hasil tanggapan responden, 2% dari responden memiliki karyawan dengan jumlah kurang dari 100 orang, 17% dari responden miliki jumlah karyawan sebanyak lebih dari 100 - 150 karyawan, 23% dari responden memiliki jumlah karyawan sebanyak 100 – 150 orang, sedangkan 58% dari responden memiliki jumlah karyawan lebih dari 200 karyawan. Berdasarkan tanggapan responden maka dapat disimpulkan bahwa

responden penelitian rata-rata adalah perusahaan besar yang mempunyai karyawan lebih dari 200 orang.



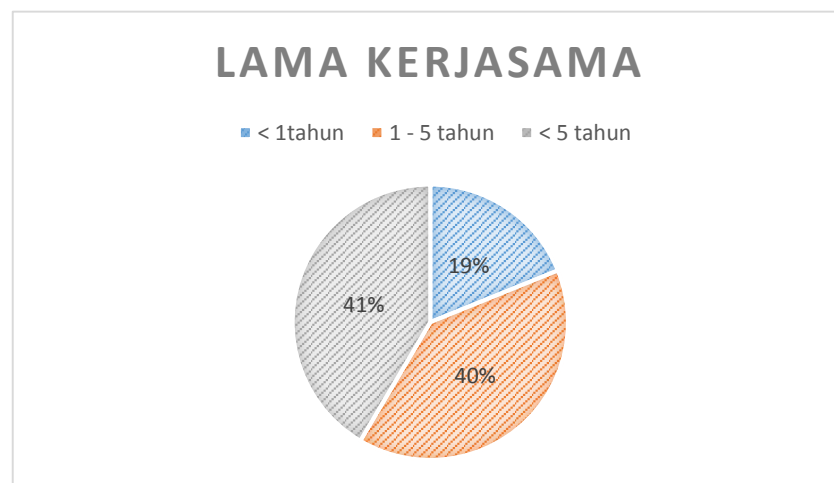
Gambar 4. 3 Jumlah karyawan dalam satu perusahaan

Terdapat berbagai macam logistik *outsourcing*. Dalam kuisisioner yang diberikan kepada responden proses logistik *outsourcing* dibedakan menjadi sistem distribusi, *inventory* atau pergudangan, *inventory* manajemen, serta *packaging* dan *labelling*. Jenis logistik yang digunakan oleh responden ditunjukkan dalam gambar 4.4. Berdasarkan gambar, Transportasi merupakan jenis logistik yang paling banyak digunakan oleh perusahaan dengan persentase 42% dari responden. Penggunaan jenis logistik *outsourcing* bertujuan untuk mengetahui jenis apakah yang banyak digunakan oleh responden sebagai pendukung proses bisnisnya.



Gambar 4. 4 Jenis Logistik Outsourcing yang digunakan

Kontrak atau lamanya suatu perusahaan bekerjasama dengan perusahaan logistik *outsourcing* ditunjukkan dalam gambar 4.5. Berdasarkan jawaban yang diberikan oleh responden, 41% responden telah menggunakan logistik *outsourcing* selama 1-5 tahun. 40% telah menggunakan logistik *outsourcing* selama lebih dari 5 tahun, 19% dari responden telah menggunakan logistik *outsourcing* kurang dari 1 tahun. Lamanya perusahaan menggunakan logistik *outsourcing* dapat mempengaruhi penilaian perusahaan terhadap kinerja yang diberikan oleh perusahaan logistik *outsourcing*.



Gambar 4. 5 Lama bekerjasama dengan perusahaan logistik

4.3. Data Screening

Hair et al. (2004) merekomendasikan untuk melakukan data *screening* terlebih dahulu sebelum melakukan analisis lebih lanjut. Data *screening* bertujuan untuk memastikan bahwa data telah memenuhi asumsi statistik. Data *screening* dilakukan pada 53 kuesioner. Data *screening* pada penelitian ini meliputi *missing values* dan *outliers*.

4.3.1. Missing Values

Missing values atau data yang tidak lengkap dapat menimbulkan permasalahan pada saat pengolahan data dan dapat berdampak pada hasil penelitian, sehingga pengecekan pada *missing value* sangat diperlukan. Dari data hasil *screening* terhadap 53 kuisisioner dengan menggunakan SPSS ditunjukkan pada tabel 4.1, tidak ditemukan

adanya data yang tidak lengkap atau semua responden telah mengisi semua pertanyaan pada kuisioner.

Tabel 4. 1 Hasil perhitungan *missing values*

		Statistics			
		ketergantungan	relationship	logistik	Operational
N	Valid	53	53	53	53
	Missing	0	0	0	0
Mean		5.2736	5.3154	5.3531	5.4717
Sum		279.50	281.71	283.71	290.00

4.3.2. Outliers

Uji *outliers* dilakukan dengan menggunakan *z-score*. Menurut Hair et al (2014), untuk kasus dalam sampel kecil atau kurang dari 80 maka standar skor dengan nilai lebih besar dari 2,5 dinyatakan sebagai *outlier*. Hasil dari proses data *screening* yang digunakan untuk uji *outliers* terdapat pada lampiran 3 Berdasarkan proses data *screening*, tidak ditemukan adanya *outliers* sehingga seluruh kuisioner penelitian dapat digunakan dalam pengolahan data.

4.4. Analisis Deskriptif Variabel

Pada analisis deskriptif akan dijelaskan mengenai jawaban responden terkait variabel penelitian yaitu ketergantungan, *relationship commitment*, logistik *outsourcing* dan *operational performance*.

4.4.1. Analisis Deskriptif Variabel Ketergantungan

Variabel ketergantungan memiliki 2 indikator variabel yaitu *switch dependence* dan *goal dependence*. *Switch dependence* merupakan kemampuan suatu perusahaan untuk beralih pada logistik *outsourcing* lain dan *goal dependence* yang

mengukur seberapa besar perusahaan logistik *outsourcing* mampu mendukung tujuan perusahaan.

Tabel 4.2 menunjukkan hasil analisis deskriptif variabel *switch dependence*. Berdasarkan tabel tersebut, nilai rata-rata untuk variabel *switch dependence* sebesar 5.18 berdasarkan hasil tersebut, pernyataan mengenai hubungan perusahaan logistik dan perusahaan diberhentikan, perusahaan akan mengalami kerugian, memiliki nilai rata-rata yang paling besar yaitu 5.53, yang berarti responden setuju dengan pernyataan dan rata-rata responden mengalami hal yang sama dengan pernyataan tersebut.

Tabel 4. 2 Analisis Deskriptif Variabel Ketergantungan

Item	Pernyataan	Mean	Std. Deviation
SD1	perusahaan mengalami kesulitan untuk beralih pada perusahaan outsourcing lain	5.08	.474
SD2	perusahaan mengalami kesulitan untuk mengganti jasa logistik dengan layanan lain yang serupa	4.96	.784
SD3	perusahaan logistik yang digunakan merupakan satu-satunya sumber logistik yang digunakan	5.17	.727
SD4	jika hubungan dengan perusahaan logistik dihentikan, perusahaan akan mengalami kerugian yang signifikan	5.53	.541
	total	5.18	
GD1	perusahaan logistik berperan penting bagi kinerja masa depan perusahaan	5.25	0.939
GD2	hubungan dengan perusahaan logistik sangat penting untuk prestasi dan tujuan perusahaan	5.72	0.717

Item	Pernyataan	Mean	Std. Deviation
GD3	perusahaan bergantung pada perusahaan logistik untuk mencapai tujuan	5.32	0.779
GD4	perusahaan logistik mampu memberikan persentase peningkatan layanan	5.11	0.800
total		5.35	

Hasil analisis deskriptif variabel indikator *goal dependence*. Berdasarkan tabel tersebut, nilai rata-rata untuk variabel indikator *goal dependence* sebesar 5.35. Pernyataan terkait hubungan dengan perusahaan logistik sangat penting untuk prestasi dan tujuan perusahaan, memiliki nilai rata-rata yang paling besar yaitu 5.72. Sehingga dapat disimpulkan bahwa responden setuju dengan pernyataan terkait hubungan dengan perusahaan logistik sangat penting untuk prestasi dan tujuan perusahaan dan rata-rata responden mengalami hal yang sama dengan pernyataan tersebut.

4.4.2. Analisis Deskriptif Variabel *Relationship Commitment*

Dalam variabel *relationship commitment*, terdapat 2 variabel indikator yaitu *Normative Relationship Commitment (NRC)* dan *Instrumental Relationship Commitment (IRC)*. NRC mengukur terkait pemicu emosional suatu pihak untuk mempertahankan hubungan jangka panjang berdasarkan norma-norma yang ada, sedangkan IRC mengukur mengenai imbalan dan manfaat yang diberikan melalui hubungan transaksional.

Tabel 4. 3 Hasil Deskriptif Variabel *Relationship Commitment*

Item	Pernyataan	Mean	Std. Deviation
NRC1	mengenalkan perusahaan logistik sebagai provider yang baik kepada konsumen	5.92	.385

Item	Pernyataan	Mean	Std. Deviation
NRC2	perusahaan bangga dapat bekerjasama dengan perusahaan logistik	5.08	.474
NRC3	keterikatan berdasarkan kesamaan nilai-nilai perusahaan	5.32	.779
NRC4	nilai-nilai yang diberikan oleh perusahaan logistik adalah alasan perusahaan memilih perusahaan logistik	5.72	.717
NRC5	semakin lama perusahaan menggunakan perusahaan logistik akan semakin memiliki nilai yang mirip	4.96	1.018
Total			5.4
IRC1	reward yang diberikan oleh perusahaan sesuai dengan kinerja yang diberikan oleh perusahaan logistik	5.11	.800
IRC2	perundingan dibutuhkan untuk mendapatkan keuntungan dan fasilitas dari perusahaan logistik	5.09	1.005
Total			5.10

Tabel 4.3 merupakan hasil analisis deskriptif variabel *relationship commitment*. Berdasarkan tabel tersebut, nilai rata-rata untuk indikator variabel NRC sebesar 5.4 berdasarkan hasil tersebut, pernyataan mengenai pengenalan perusahaan logistik sebagai *provider* yang baik, memiliki nilai rata-rata yang paling besar yaitu 5.53, yang berarti responden setuju dengan pernyataan dan rata-rata responden mengalami hal yang sama dengan pernyataan tersebut.

Berdasarkan hasil analisis deskriptif variabel indikator IRC. Berdasarkan tabel tersebut, nilai rata-rata untuk variabel indikator IRC sebesar 5.10. Berdasarkan hasil tersebut, pernyataan terkait *reward* yang diberikan oleh perusahaan sesuai dengan kinerja yang diberikan oleh perusahaan logistik, memiliki nilai rata-rata yang paling besar yaitu 5.11, yang berarti responden setuju dengan pernyataan dan rata-rata responden mengalami hal yang sama dengan pernyataan tersebut.

4.4.3. Analisis deskriptif variabel Logistik *outsourcing*

Hasil analisis deskriptif jawaban responden pada terhadap variabel logistik *outsourcing* terdapat pada tabel 4.4

Tabel 4. 4 Hasil deskriptif variabel logistik *outsourcing*

item	Pernyataan	Mean	Std. Deviation
LO1	memberikan penawaran sistem transportasi yang baik	5.72	.717
LO2	perencanaan dan penjadwalan distribusi	5.53	.541
LO3	proses manajemen <i>inventory</i> dan <i>warehouseing</i>	5.09	1.005
LO4	proses <i>packaging</i> atau <i>labeling</i>	4.96	1.018
LO5	memberikan <i>improvement</i> dan <i>optimization supply chain</i> bagi perusahaan	5.23	.869
LO6	pelayanan finansial yang baik	5.11	.800
LO7	<i>improvement</i> dan integrasi pada sistem informasi logistik	5.83	.509
Total		5.35	

Berdasarkan tabel 4.2, dapat diketahui bahwa rata-rata jawaban responden pada variabel logistik *outsourcing* sebesar 5.35. Berdasarkan hasil tersebut dapat

disimpulkan bahwa responden memiliki persepsi yang baik terhadap perusahaan logistik yang digunakan oleh perusahaan. Nilai rata-rata tertinggi pada variabel logistik *outsourcing* adalah pernyataan terkait *improvement* dan integrasi pada system informasi logistik yaitu sebesar 5.83 yang berarti rata-rata responden setuju dengan pernyataan bahwa penggunaan logistik *outsourcing* mampu untuk melakukan *improvement* dan integrasi sistem informasi logistik.

4.4.4. Analisis deskriptif variabel *operational performance*

Hasil analisis deskriptif jawaban responden pada terhadap variabel *operational performance* terdapat pada tabel 4.5

Tabel 4. 5 Hasil Deskriptif Variabel *Operational Performance*

Item	Pernyataan	Mean	Std. Deviation
OP1	meningkatkan pelayanan konsumen	5.23	.869
OP2	membeikan waktu pengiriman yang lebih cepat kepada konsumen	5.53	.541
OP3	memberikan pengiriman sesuai dengan harapan konsumen	4.96	.784
OP4	meningkatkan produk volume flexibility	5.83	.509
OP5	mendukung perusahaan melakukan pengembangan produk baru	5.11	.800
Total		5.33	

Berdasarkan tabel tersebut, dapat diketahui bahwa rata-rata jawaban responden pada variabel logistik *outsourcing* sebesar 5.33. Berdasarkan hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa responden perusahaan logistik yang bekerjasama dengan perusahaan mampu memberikan persepsi yang baik terhadap *operational performance* perusahaan. Nilai rata-rata tertinggi pada variabel *operational performance*

adalah pernyataan terkait meningkatkan produk *volume flexibility* yaitu sebesar 5.83 yang berarti rata-rata responden setuju dengan pernyataan bahwa penggunaan perusahaan logistik mampu untuk meningkatkan produk *volume flexibility*.

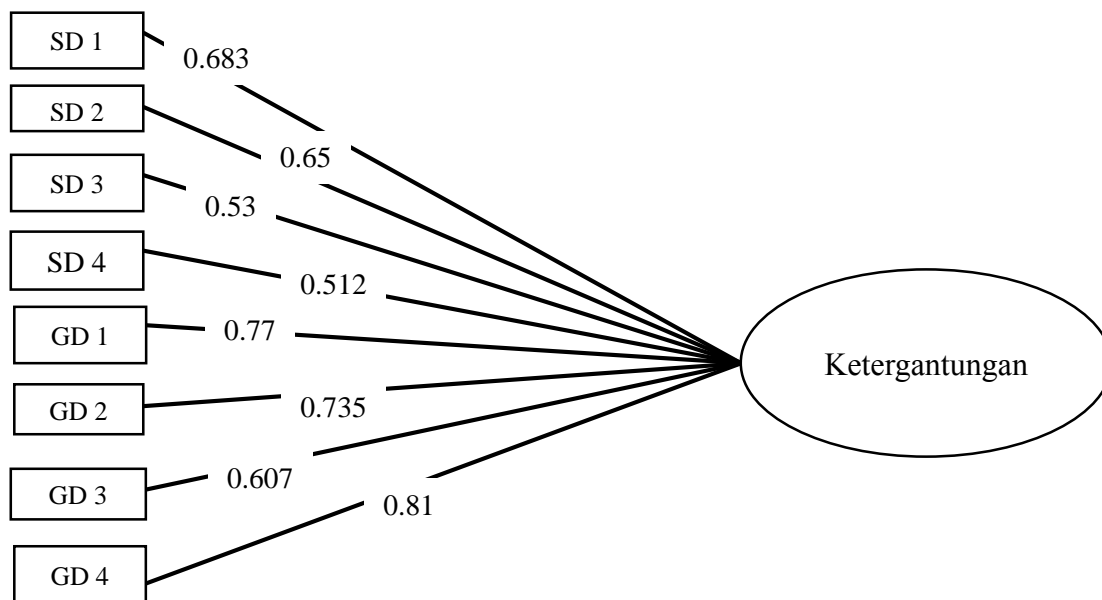
4.5. Validitas dan Reliabilitas

Uji validitas dan reliabilitas pada penelitian ini menggunakan PLS. Menguji apakah suatu data telah memenuhi validitas suatu data dilihat dari nilai outer modelnya.

Menentukan nilai reliabilitasnya dilihat berdasarkan nilai *composite reliability*.

4.5.1. Analisis *outer model* variabel ketergantungan

Evaluasi pertama pada *outer model* adalah *convergent validity*. Untuk mengukur *convergent validity* yaitu dengan melihat nilai dari masing-masing *outer loading*. Suatu indikator dapat memenuhi *convergent validity* jika memiliki nilai *outer loading* lebih besar dari 0,5. Pada variabel ketergantungan memiliki 2 indikator variabel yaitu *goal dependence* dan *switch dependence*. Nilai *outer loading* untuk variabel ketergantungan ditunjukkan pada gambar 4.6



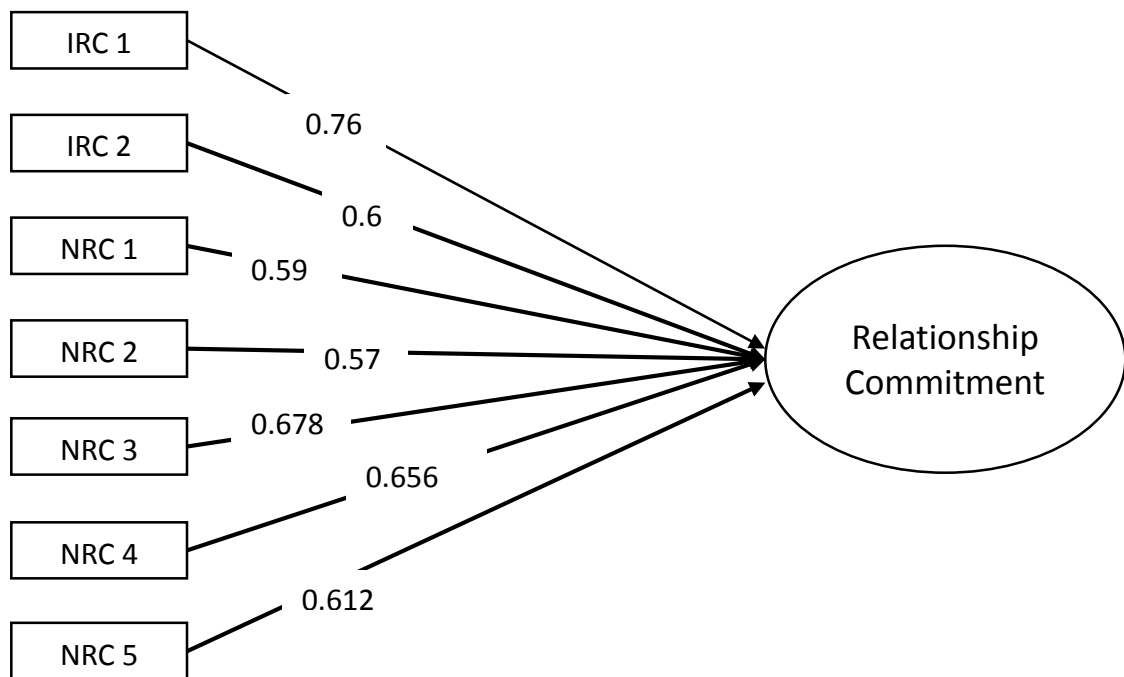
Gambar 4. 6 Outer loading variabel ketergantungan

Nilai *outer loading* untuk indikator variabel *switch dependence* adalah 0.683, 0.65, 0.533, 0.512. Sedangkan nilai *outer loading* untuk indikator variabel *goal dependence* adalah 0.777, 0.753, 0.607, 0.819. Berdasarkan hasil perhitungan *outer loading* diatas maka dapat disimpulkan bahwa seluruh indikator yang digunakan

dalam variabel ketergantungan telah memenuhi *convergent validity*, karena nilai *outer loading* dari masing-masing indikator lebih besar dari 0.5.

4.5.2. Analisis Outer Model Variabel Relationship Commitment

Variabel *relationship commitment* memiliki 2 indikator yaitu *Normative Relationship Commitment (NRC)* dan *Instrumental Relationship Commitment (IRC)*.



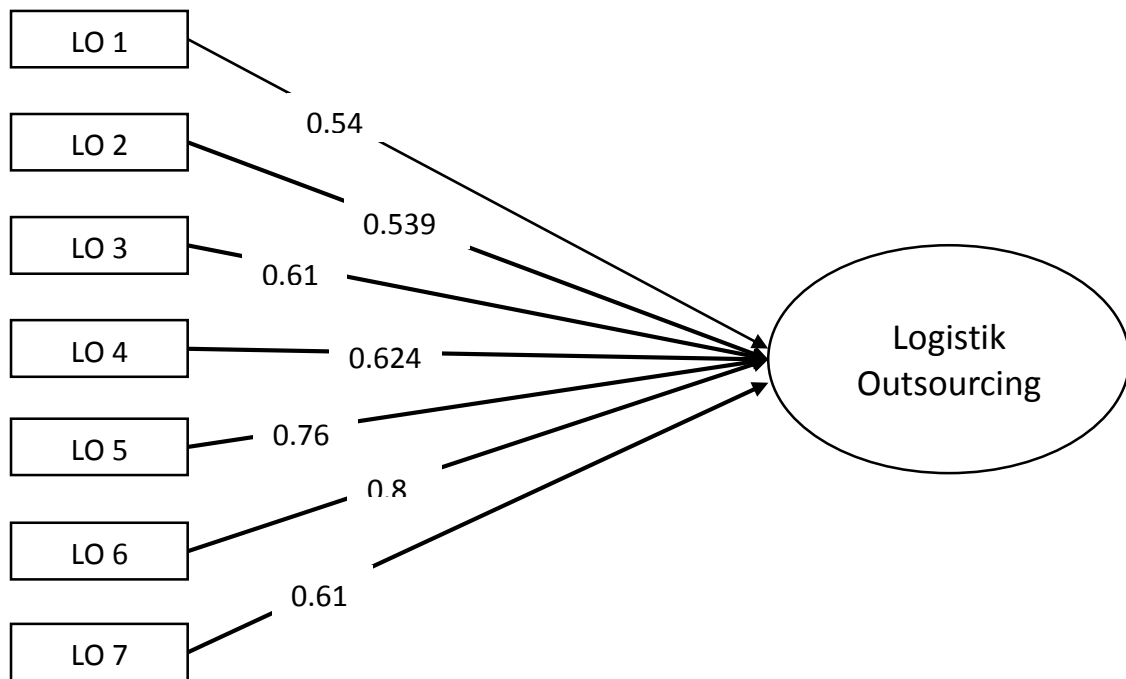
Gambar 4. 7 Outer Model Variabel *Relationship Commitment*

Nilai *outer loading* untuk masing-masing indikator pada variabel *relationship commitment* ditampilkan pada gambar 4.7 Nilai *outer loading* untuk variabel indikator IRC memiliki nilai 0.768, 0.68, sedangkan untuk nilai *outer loading* untuk variabel indikator NRC memiliki nilai 0.593, 0.578, 0.678, 0.656, 0.612. Berdasarkan hasil perhitungan *outer loading* nilai dari masing-masing indikator memiliki nilai lebih dari 0.5 sehingga nilai dari masing-masing indikator dari variabel *relationship commitment* telah memenuhi *convergent validity*.

4.5.3. Analisis Outer Model Variabel Logistic Outsourcing

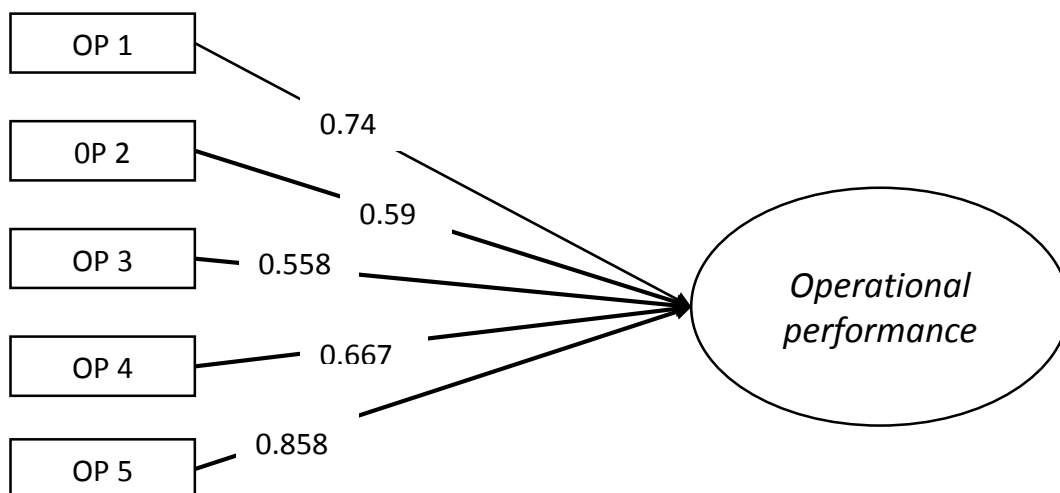
Variabel logistik *outsourcing* merupakan variabel laten yang dipengaruhi oleh dua variabel yaitu variabel ketergantungan dan *relationship commitment*. Nilai *outer loading* untuk variabel logistik *outsourcing* adalah 0.542, 0.539, 0.616, 0.624, 0.764, 0.82, 0.618. Nilai *outer loading* untuk indikator logistik *outsourcing* disajikan pada gambar 4.8 Berdasarkan hasil perhitungan *outer loading* tersebut maka dapat

disimpulkan bahwa seluruh indikator yang digunakan dalam variabel logistik *outsourcing* telah memenuhi *convergent validity*, karena nilai outer loading lebih besar dari 0.5



Gambar 4. 8 Outer Model Variabel Logistik *Outsourcing*

4.5.4. Analisis Outer Model Variabel Operasional Performance



Gambar 4. 9 Outer Model Variabel Operational Performance

Variabel operational performance merupakan variabel laten yang dipengaruhi variabel logistic *outsourcing*. Nilai *outer loading* untuk variabel *operational performance* adalah 0.742, 0.597, 0.558, 0.667, 0.858. Nilai *outer loading* untuk indikator *operational performance* disajikan pada gambar 4.9 Berdasarkan hasil perhitungan *outer loading* maka dapat disimpulkan bahwa seluruh indikator yang digunakan dalam variabel logistik *outsourcing* telah memenuhi *convergent validity*, karena nilai *outer loading* lebih besar dari 0.5

4.5.5. *Discriminant Validity*

Evaluasi kedua pada *outer model* adalah *discriminant validity* dimana untuk mengukurnya dapat menggunakan nilai *cross loading*. Suatu indikator dikatakan memenuhi *discriminant validity* jika nilai *cross loading* indikator terhadap variabelnya adalah yang terbesar dibandingkan variabel lainnya. Berdasarkan nilai *cross loading* yang ditampilkan pada lampiran 7, dapat diketahui bahwa setiap indikator yang menyusun variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian ini, yang ditunjukkan dengan nilai yang telah memenuhi *discriminant validity* karena memiliki nilai *outer loading* terbesar untuk variabel yang diukurnya dan tidak pada variabel yang lain. Dengan demikian semua indikator yang digunakan pada penelitian ini telah memenuhi *discriminant validity*.

4.5.6. *Composite Reliability*

Evaluasi terakhir pada *outer model* adalah *composite reliability*. *Composite reliability* menguji nilai reliabilitas indikator-indikator pada suatu konstruk. Suatu konstruk dikatakan memenuhi *composite reliability* apabila memiliki nilai *composite reliability* lebih besar dari 0,7. Nilai *composite reliability* masing-masing konstruk atau variabel disajikan pada tabel 4.6

Tabel 4. 6 *Composite Reliability*

Variabel	<i>Composite Reliability</i>
ketergantungan	0.868
<i>Relationship commitment</i>	0.839

Variabel	Composite Reliability
logistik <i>outsourcing</i>	0.836
<i>operational performance</i>	0.818

Berdasarkan tabel, menunjukkan bahwa nilai *composite reliability* dari setiap variabel penilaian memiliki nilai lebih dari 0,7. Maka dapat disimpulkan bahwa masing-masing variabel telah memenuhi *composite reliability*.

4.6. Uji Asumsi Klasik

Sebelum melakukan uji regresi, suatu data sebaiknya dilakukan uji asumsi klasik untuk memastikan bahwa data tidak bias. Uji asumsi klasik yang digunakan dalam penelitian ini meliputi uji normalitas, uji homoskedastisitas, uji multikolinearitas, dan uji autokorelasi.

4.6.1 Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah distribusi data mendekati normal. Uji normalitas pada penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode kolmogorov smirnov. Berdasarkan uji normalitas dengan kolmogorov smirnov residual yang terdapat pada tabel 4.7

Tabel 4. 7 Hasil Uji One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

Nilai	
Test Statistic	.097
Asymp. Sig. (2-tailed)	.200 ^{c,d}

Berdasarkan tabel 4.7 Menunjukkan bahwa besarnya nilai signifikansi pada uji kolmogorov smirnov memiliki nilai sebesar 0.2. Menurut Razali dan wah (2011), jika nilai signifikansi pada uji normalitas dengan menggunakan uji Kolmogorov smirnov lebih besar dari 0,05 ($\alpha=5\%$), maka residual model regresi telah berdistribusi normal.

Hasil uji Kolmogorov smirnov pada penelitian ini menunjukkan nilai yang lebih besar dari 0.05 yang berarti model regresi pada penelitian ini berdistribusi normal.

4.6.2 Multikolinearitas

Uji multikolinearitas dilakukan untuk mengetahui apakah variabel independen memiliki hubungan antara satu dan yang lainnya. Uji multikolinearitas perlu dilakukan jika variabel independen dalam suatu penelitian lebih dari satu. Menurut Ghozali (2011) suatu data dikatakan tidak terjadi korelasi antar variabel independen atau tidak multikolinearitas apabila memiliki nilai *tolerance* lebih besar dari 0,10. Selain dilihat dari nilai *tolerance*, untuk menguji multikolinearitas juga dapat dilihat dari nilai *Variance Inflation Factor* (VIF). Data dikatakan tidak terjadi multikolinearitas jika memiliki nilai VIF lebih kecil dari 10,00. Hasil perhitungan uji multikolinearitas pada penelitian ini ditunjukkan pada tabel 4.8

Tabel 4. 8 Hasil Uji multikolinearitas

	tolerance	VIF
Ketergantungan	0.498	2,007
Relationship commitment	0.473	2,115
LO	0.812	1,232

Berdasarkan tabel 4.8 Nilai *tolerance* untuk variabel ketergantungan, *relationship commitment* dan logistik *outsourcing* sebesar 0.498, 0.473 dan 0.812. Nilai *tolerance* pada penelitian ini memiliki nilai lebih besar dari 0.1, sehingga dapat dikatakan bahwa data pada penelitian tidak terjadi multikolinearitas. Selain nilai *tolerance*, nilai VIF juga dapat menentukan terjadinya multikolinearitas. Nilai VIF untuk variabel kergantungan, *relationship commitment*, dan logistik *outsourcing* adalah sebesar 2.007, 2.115 dan 1,232. Nilai VIF pada penelitian ini memiliki nilai lebih kecil dari 10, sehingga dapat dikatakan bahwa tidak terjadi multikolinearitas.

4.6.3 Homoskedastisitas

Uji Homoskedastisitas digunakan untuk menguji apakah pada model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain.

Homoskedastisitas terjadi apabila variabel dependen memperlihatkan tingkat varian yang sama melalui *range* variabel independen. Suatu data dapat dikatakan homoskedastisitas apabila varians pada nilai variabel sama dengan nilai variabel, jika sebaliknya maka disebut heteroskedastisitas. Menurut Gujarati (2003), suatu data dikatakan memenuhi homoskedastisitas apabila memiliki nilai signifikan lebih besar dari 0.05. jika nilai signifikan lebih kecil dari 0.05 maka dikatakan heteroskedastisitas. Hasil Uji Homoskedastisitas pada penelitian ini menggunakan uji glejser yang hasilnya ditunjukkan pada tabel 4.9

Tabel 4. 9 Hasil Uji homoskedastisitas

	t	sig.
Ketergantungan	-.489	.627
Relationship Comit	-1.427	.160
LO	-.716	.477

Berdasarkan tabel 4.9 Yang menunjukkan hasil uji homoskedastisitas dengan uji Glejser. Nilai signifikansi untuk variabel ketergantungan, *relationship commitment* dan logistik *outsourcing* nilai signifikan lebih besar dari 0.05, sehingga dapat dikatakan bahwa data pada penelitian ini telah memenuhi homoskedastisitas. Menurut ghozali (2011), untuk melakukan uji regresi data akan baik apabila data tersebut terjadi homoskedastisitas.

4.6.4. Autokorelasi

Uji autokorelasi bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi linear terdapat korelasi antara kesalahan pengganggu pada periode t dengan kesalahan pengganggu pada periode sebelumnya. Jika terjadi korelasi, maka dinamakan problem korelasi. Model regresi yang baik adalah regresi yang bebas dari autokorelasi. Ada beberapa cara yang dapat digunakan untuk mengetahui auto korelasi. Pada penelitian ini, digunakan uji Durbin Watson (DW). Suatu data dikatakan tidak terjadi autokorelasi jika nilai d lebih besar dari batas atas (du) dan lebih kecil dari 4-du.

Hasil Uji autokorelasi dengan menggunakan Durbin Watson menunjukkan nilai sebesar 1.959. Nilai Durbin Watson tersebut selanjutnya dibandingkan dengan

nilai tabel signifikansi 5%, jumlah sample 53 dan jumlah variabel independen dua ($k=2$). Berdasarkan tabel Durbin Watson, nilai d sebesar 1.6359. berdasarkan hasil tersebut, nilai d pada penelitian ini nilainya lebih besar dari nilai d yaitu 1.6359 dan lebih kecil dari nilai $4-d$ yaitu sebesar $4 - 1.6359 = 2.3641$, sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi autokorelasi.

4.7. Analisis Regresi

Analisis regresi digunakan dalam penelitian ini untuk menguji hipotesis dalam penelitian ini. Analisis regresi berganda dan analisis regresi sederhana digunakan dalam penelitian ini untuk menguji hipotesis penelitian.

4.7.1. Analisis regresi berganda ketergantungan dan *relationship commitment* terhadap logistik outsourcing.

Analisis regresi berganda digunakan dalam penelitian ini untuk mengetahui pengaruh dari ketergantungan dan *relationship commitment* terhadap logistik outsourcing. Hasil dari uji regresi berganda ditunjukkan pada tabel 4.10

Tabel 4. 10 Hasil Uji regresi berganda

	Koefisien	T hitung	Sig
Konstanta	1.687	1.516	.136
Ketergantungan	.143	.765	.448
Relationship commitment	.523	1.819	.075

Berdasarkan tabel 4.10 maka dapat diformulasikan persamaan regresi liner berganda untuk variabel ketergantungan dan *relationship commitment* terhadap logistik outsourcing sebagai berikut:

$$Y = 1.678 + 0.143X_1 + 0.523X_2$$

Dengan Y adalah logistik outsourcing, X1 adalah ketergantungan dan X2 adalah *relationship commitment*. Berdasarkan persamaan tersebut dapat disimpulkan bahwa jika nilai ketergantungan dan *relationship commitment* adalah nol (0), maka nilai

logistik *outsourcing* adalah sebesar 1,687. Koefisien regresi untuk variabel ketergantungan sebesar 0.143, yang artinya jika variabel ketergantungan mengalami kenaikan sebesar 1% maka nilai untuk logistik *outsourcing* juga akan mengalami peningkatan sebesar 0.143. Koefisien bernilai positif yang artinya terjadi hubungan positif antara ketergantungan, *relationship commitment* dan logistik *outsourcing*, yang berarti jika ketergantungan dan *relationship commitment* meningkat, maka akan menyebabkan peningkatan pula pada logistik *outsourcing*.

Mengetahui kuatnya hubungan antara variabel independen dan variabel dependen dapat dilihat berdasarkan nilai R pada hasil perhitungan. Hasil perhitungan nilai R pada penelitian ini adalah sebesar 0.434 yang berarti memiliki tingkat kekuatan yang sedang (Sugiyono, 2007). Nilai R-square pada penelitian ini menunjukkan nilai 0.188 atau 18.8% yang berarti ketergantungan dan *relationship commitment* dapat mempengaruhi logistik *outsourcing* sebesar 18.8%, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain.

4.7.2. Analisis regresi sederhana logistik *outsourcing* terhadap kinerja operasional.

Analisis regresi sederhana digunakan dalam penelitian ini untuk mengetahui pengaruh dari logistik *outsourcing* terhadap kinerja operasional. Hasil dari uji regresi berganda ditunjukkan pada tabel 4.11

Tabel 4. 11 Hasil Uji regresi sederhana

	Koefisien	T hitung	Sig
konstanta	3.688	6.656	0.000
Logistik outsourcing	.391	3.736	0.000

Berdasarkan tabel 4.11 Maka dapat diformulasikan persamaan regresi liner sederhana untuk variabel logistik outsourcing terhadap kinerja operasional sebagai berikut:

$$Y = 3.688 + 0.391X$$

Dengan Y adalah kinerja operasional dan X adalah logistik *outsourcing*. Berdasarkan persamaan tersebut dapat disimpulkan bahwa jika nilai logistik outsourcing adalah nol

(0), maka nilai *operational performance* adalah sebesar 3.688. Koefisien regresi bernilai positif yang artinya terjadi hubungan positif antara ketergantungan, relationship commitment dan logistik outsourcing, yang berarti jika ketergantungan dan *relationship commitment* meningkat, maka akan menyebabkan peningkatan pula pada logistik outsourcing.

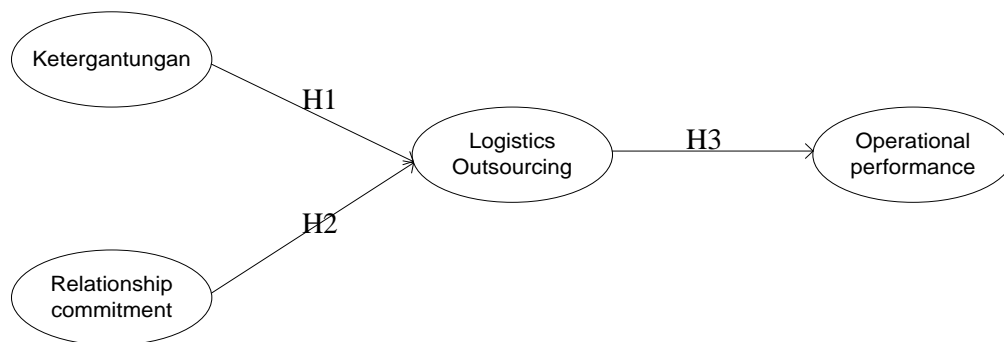
Mengetahui kuatnya hubungan antara variabel independen dan variabel dependen dapat dilihat berdasarkan nilai R pada hasil perhitungan. Hasil perhitungan nilai R pada penelitian ini adalah sebesar 0.464 yang berarti memiliki tingkat kekuatan yang sedang (Sugiyono,2007). Nilai R square pada penelitian ini menunjukkan nilai 0.215 atau 21.5% yang berarti logistik outsourcing dapat mempengaruhi *operational performance* sebesar 21.5%, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain.

4.8. Uji Hipotesis

Uji hipotesis pada penelitian menggunakan nilai T pada hasil regresi. Suatu hipotesis dapat diterima jika nilai T hitung lebih besar dari nilai T tabel dan nilai signifikannya lebih kecil dari 0.1, T tabel dan nilai signifikan terdapat pada tabel 4.12.

Tabel 4. 12 Hasil Uji Hipotesis

Hipotesis	T hitung	Sig.	Hasil
ketergantungan → Logistik <i>Outsourcing</i>	0.766	0.447	Ditolak
<i>Relationship Commitment</i> → Logistik <i>Outsourcing</i>	1.811	0.076	Diterima
Logistik <i>Outsourcing</i> → <i>Operational Performance</i>	3.717	0.001	Diterima



H1: ketergantungan terhadap perusahaan jasa logistik memiliki pengaruh positif signifikan terhadap logistik *outsourcing* yang digunakan oleh perusahaan

Berdasarkan tabel 4.12 menunjukkan bahwa ketergantungan tidak berpengaruh terhadap logistik *outsourcing*. Nilai T menunjukkan besarnya nilai signifikan dari hubungan ketergantungan dan *logistics outsourcing*. berdasarkan hasil uji hipotesis, Hipotesis satu yang menyatakan bahwa ketergantungan perusahaan terhadap perusahaan penyedia jasa logistik atau perusahaan logistik *outsourcing* ditolak karena nilai pada T Hitung menunjukkan angka yang lebih kecil dibandingkan nilai T tabel.

Berdasarkan hasil hipotesis, dapat disimpulkan bahwa perusahaan tidak bergantung pada perusahaan logistik dalam menjalankan proses bisnisnya. Hipotesis tersebut didukung oleh penelitian yang telah dilakukan oleh Zhao et al (2008) yang menekankan bahwa *outsourcing* mengacu pada layanan tambahan bernilai standart rendah, sehingga banyaknya tersedia layanan yang serupa, perusahaan akan dapat beralih kepada pelayanan lain. Namun al tersebut berbeda dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Hou et al (2015) yang menyatakan bahwa perusahaan akan sangat bergantung pada perusahaan penyedia logistik. Hal tersebut karena di China industri logistik *outsourcing* tidak berkembang pesat, sehingga perusahaan akan sulit beralih pada perusahaan logistik lain. Sedangkan di Indonesia pertumbuhan perusahaan jasa penyedia logistik sangat pesat sehingga perusahaan dapat dengan mudah beralih pada

perusahaan logistik lain jika kinerja yang diberikan tidak sesuai dengan keinginan perusahaan.

H2: *Relationship commitment* dengan jasa logistik memiliki pengaruh positif signifikan terhadap logistik *outsourcing* yang digunakan oleh perusahaan

Berdasarkan tabel 4.12 Menunjukkan bahwa *relationship commitment* memiliki pengaruh yang positif terhadap logistik *outsourcing*. Pengaruh positif tersebut dapat diartikan bahwa semakin kuat *relationship commitment* maka logistik *outsourcing* akan semakin meningkat. Nilai T-hitung menunjukkan besarnya nilai signifikan dari hubungan *relationship commitment* dan logistik *outsourcing*. Hipotesis dua yang menyatakan *relationship commitment* dengan jasa logistik memiliki pengaruh positif signifikan terhadap logistik *outsourcing* yang digunakan oleh perusahaan dapat diterima. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian Zhao et al (2008) yang menyatakan bahwa perusahaan bersedia untuk berkomitmen jika melihat adanya keuntungan besar yang mungkin didapatkan dengan bekerjasama dengan perusahaan logistik *outsourcing*.

Perusahaan yang menggunakan logistik *outsourcing* menggunakan jasa penyedia logistik untuk meningkatkan kinerja operasional perusahaan, sehingga hubungan yang dilakukan dengan jasa penyedia logistik berorientasi pada kepercayaan. Berorientasi pada kepercayaan dan berkomitmen untuk menjalin hubungan menyebabkan suatu perusahaan akan bekerjasama dalam jangka panjang seperti penelitian yang telah dilakukan oleh Atuahene-Gima dan Li (2008).

H3: penggunaan logistik *outsourcing* berpengaruh positif signifikan terhadap *operational performance* perusahaan.

Berdasarkan tabel 4.12 Menunjukkan bahwa logistik *outsourcing* memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap *operational performance*. Pengaruh positif tersebut dapat diartikan bahwa semakin kuat logistik *outsourcing* maka *operational performance* akan semakin meningkat. Nilai T-hitung menunjukkan besarnya nilai signifikan dari hubungan logistik *outsourcing* dan *operational performance*. Pengaruh *logistics outsourcing* terhadap *operational performance* memiliki nilai yang signifikan. Dengan demikian hipotesis tiga yang menyatakan

bahwa penggunaan logistics *outsourcing* berpengaruh signifikan terhadap *operational performance* perusahaan diterima. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Zacharia et al (2011) yang menyatakan bahwa perusahaan menggunakan logistik *outsourcing* untuk meningkatkan kinerja operasional yang lebih baik dan menghindarkan dari resiko operasional serta dapat meningkatkan kinerja operasional bagi perusahaan.

Hasil dari penelitian yang telah dilakukan oleh Wallenbug (2009) menyatakan bahwa dengan menggunakan logistik *outsourcing* perusahaan dapat meningkatkan kinerja operasional, serta perusahaan bisa mendapatkan kompetitif *advantage* yang bisa didapatkan dari hubungan kerjasama dengan perusahaan logistik *outsourcing*. Hasil dari analisis deskriptif terkait penggunaan logistik *outsourcing* dalam penelitian ini menyatakan bahwa logistik *outsourcing* sebagai *improvement* dan integrasi pada sistem informasi logistik. Dengan kata lain rata-rata perusahaan yang menggunakan logistik *outsourcing* mampu melakukan *improvement* serta perusahaan logistik membantu dalam integrasi pada sistem informasi logistik.

4.9. Implikasi Manajerial

Pada sub bab ini, dijabarkan mengenai hal-hal yang dapat dijadikan sebagai referensi bagi pemilik atau manajer perusahaan yang menggunakan logistik *outsourcing* dalam proses bisnisnya berdasarkan hasil dan analisis penelitian. Berdasarkan hasil analisis deskriptif, pada variabel ketergantungan, jika hubungan dengan perusahaan logistik diberhentikan maka perusahaan akan mengalami kerugian yang signifikan. Berdasarkan hasil analisis tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa perusahaan percaya pada perusahaan logistik dan bergantung pada perusahaan logistik. Manajer atau pemilik perusahaan dapat membuat kontrak serta perjanjian pelayanan yang harus diberikankan oleh perusahaan logistik kepada perusahaan. Penggunaan logistik *outsourcing* pada perusahaan sebaiknya perusahaan tidak mempercayakan sepenuhnya proses logistik tanpa adanya pengawasan dari pihak perusahaan agar perusahaan *outsourcing* bisa membantu perusahaan untuk meningkatkan kinerja operasionalnya.

Berdasarkan hasil analisis deskriptif yang berkaitan dengan ketergantungan, jika hubungan dengan perusahaan logistik *outsourcing* diberhentikan maka

perusahaan akan mengalami kerugian yang signifikan. Berdasarkan hasil analisis tersebut, maka perusahaan perlu membuat kontrak dengan perusahaan logistik *outsourcing* terkait dengan layanan operasional yang diberikan oleh perusahaan. Analisis deskriptif dari variabel *relationship commitment* menyatakan bahwa perusahaan akan mengenalkan perusahaan logistik *outsourcing* sebagai *provider* yang baik. Berdasarkan hasil analisis tersebut, perusahaan perlu membuat perjanjian terkait sistem kinerja yang harus dilakukan oleh perusahaan logistik *outsourcing* untuk mencapai tujuan operasional perusahaan.

Manajer maupun pemilik perusahaan harus memilih perusahaan logistik yang sesuai dengan tujuan perusahaan sehingga perusahaan logistik mampu untuk mendukung perusahaan dalam meningkatkan *competitive advantage*. Menjalin hubungan jangka panjang dengan perusahaan logistik yang mampu untuk mendukung perusahaan dalam mencapai tujuan perusahaan. Memberikan *Reward* atas kinerja yang telah diberikan oleh perusahaan logistik kepada perusahaan dapat memperkuat dan menjalin hubungan yang lebih baik dengan perusahaan logistik. Pertemuan rutin baik pertemuan formal atau informal dengan perusahaan logistik akan mampu memperkuat rasa percaya dan dapat meningkatkan hubungan yang baik antar kedua pihak.

Tabel 4. 13 Implikasi Manajerial

Temuan	Implikasi manajerial
Jika hubungan dengan perusahaan logistik dihentikan maka perusahaan akan mengalami kerugian yang signifikan	1. Perusahaan melakukan kontrak dengan perusahaan jasa logistik beserta dengan perjanjian kerja serta standar pelayanan yang harus dilakukan oleh perusahaan
Hubungan dengan perusahaan logistik sangat penting untuk prestasi dan tujuan perusahaan	logistik kepada perusahaan yang sesuai dengan tujuan perusahaan.

<p>Mengenalkan perusahaan logistik sebagai provider yang baik kepada konsumen</p>	<p>2. Perusahaan memilih perusahaan logistik yang yang sesuai dengan tujuan perusahaan, untuk menjalin hubungan yang baik dengan perusahaan logistik, perusahaan perlu memberikan reward apabila kinerja yang diberikan oleh perusahaan logistik baik dan sesuai dengan tujuan perusahaan.</p>
<p>Reward yang diberikan oleh perusahaan sesuai dengan kinerja yang diberikan oleh perusahaan logistik</p>	
<p>Variabel ketergantungan tidak berpengaruh positif signifikan terhadap logistik outsourcing</p>	<p>3. adanya pertemuan rutin baik pertemuan formal maupun informal untuk memperkuat rasa percaya serta menjalin hubungan yang baik antar kedua pihak</p>
<p>Variabel relationship commitment berpengaruh positif signifikan terhadap logistik outsourcing</p>	<p>4. perusahaan tidak mempercayakan sepenuhnya proses logistik kepada pihak outsourcing tanpa adanya pengawasan dari pihak perusahaan.</p>
<p>Logistik outsourcing berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap logistik outsourcing</p>	

(Halaman ini sengaja dikosongkan)

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

Bab ini menjelaskan terkait kesimpulan dari penelitian dan saran yang diberikan untuk penelitian selanjutnya. Selain itu, bab ini berisi rekomendasi untuk manajer ataupun pemilik perusahaan dalam menjalin hubungan dengan perusahaan logistik agar dapat meningkatkan kinerja operasional perusahaan.

3.3. Simpulan

Berdasarkan analisis yang telah dilakukan pada bab sebelumnya, didapatkan beberapa kesimpulan dari hasil penelitian, yakni sebagai berikut.

1. Variabel ketergantungan tidak berpengaruh terhadap penggunaan logistik *outsourcing* perusahaan. Hal tersebut disebabkan karena pertumbuhan jasa penyedia logistik di Indonesia yang berkembang pesat, sehingga perusahaan dengan mudah beralih pada perusahaan jasa logistik lain.
2. Perjanjian atau kontrak dengan perusahaan penyedia jasa logistik dibutuhkan oleh perusahaan untuk mempertahankan kerjasama dalam jangka panjang. Hal tersebut dibutuhkan oleh perusahaan untuk meningkatkan kinerja bagi perusahaan yang menggunakan logistik *outsourcing*.
3. Penggunaan jasa penyedia logistik *outsourcing* pada suatu perusahaan akan dapat meningkatkan kinerja operasional suatu perusahaan. Hal tersebut disebabkan karena dengan menggunakan *outsourcing* logistik, perusahaan akan lebih fokus pada proses inti pada perusahaan dan mampu meningkatkan sistem informasi logistik pada suatu perusahaan.
4. Penggunaan logistik *outsourcing* yang tepat akan mampu meningkatkan kinerja operasional perusahaan, sehingga pemilihan penggunaan logistik yang baik akan sangat berpengaruh terhadap kinerja perusahaan.

3.4. Saran

Saran yang diberikan berdasarkan hasil penelitian yang ditujukan sebagai bentuk rekomendasi bagi perusahaan guna meningkatkan kinerja operasional

perusahaan yang dapat dipengaruhi oleh ketergantungan perusahaan kepada perusahaan jasa logistik serta hubungan kerjasama antara perusahaan dengan perusahaan penyedia jasa logistik atau perusahaan logistik *outsourcing*.

Perusahaan yang menggunakan logistik *outsourcing* harus memilih perusahaan logistik yang baik dan yang sesuai dengan tujuan perusahaan. Selain itu perusahaan juga harus turut serta dalam pengawasan kinerja yang dilakukan oleh perusahaan logistik, guna mendapatkan kinerja yang baik bagi perusahaan. Selain itu, hubungan kerjasama dengan perusahaan logistik *outsourcing* juga harus dijalin dengan baik. Pemberian penghargaan terhadap kinerja yang telah dilakukan oleh perusahaan logistik dapat menjadi salah satu cara untuk mempertahankan hubungan kerjasama dengan perusahaan logistik.

Dalam penelitian ini, Variabel ketergantungan dan *relationship commitment mampu* mempengaruhi logistik *outsourcing* sebesar 18.8%. Oleh karena itu penelitian selanjutnya dapat lebih mengeksplor faktor-faktor lain yang dapat mempengaruhi logistik *outsourcing* penelitian selanjutnya akan lebih kuat apabila didukung dengan jumlah responden penelitian yang lebih besar sehingga model penelitian dapat lebih dikembangkan lebih mendalam.

Daftar Pustaka

- Asworo, H. T. (2017, Juni 29). *Bisnis Indonesia*. Retrieved from Bisnis Indonesia Industri: <http://industri.bisnis.com>
- Bank Dunia, (2011). *Perkembangan Sektor Keuangan dan Jasa*, Jakarta: Bank Dunia.
- Bowersox, (1995). *Manajemen Logistik jilid 1*. Jakarta: Bumi aksara
- Brown, J.R., Lusch, R.F., and Nicholson C.Y (1995), "Power and relationship commitment: their impact on marketing channel member performance", *Journal of retailing*, 363-392
- Buchanan, L.(1992), "Vertical trade relationship: the role of dependence and symmetry in attaining organizational goals", *Journal of marketing research*, 65-75
- Business Dictionary, (2017). *Logistics provider*. [Online] Available at: <http://www.businessdictionary.com/definition/logistics-provider.html>
[Accessed 03 Maret 2017].
- Bustinza, O., Arias-Aranda, D. and Gutierrez, L. (2010), " Outsourcing, competitive capabilities and performance: an empirical study in service firms", *International journal of production economics*, 276-288
- Chu, Z., & Wang , Q. (2012). Drivers of relationship quality in logistics outsourcing in China. *Journal of supply chain Management*, 48(3), 78-96.
- Denisa, H., Lucie, M., Eva, J., & Leona, K. (2015). The Analysis of the Use of Outsourcing Services in Logistics by Czech Manufacturing Industry. *Journal of competitiveness*, 7(3), 50-61.
- Gosta, D. R., (2016). *Industri Bisnis*. [Online] Available at: <http://industri.bisnis.com/read/20160527/257/551903>
[Accessed 27 February 2017].

- Hofer, A., Knemeyer, A. & Dresner, M., 2009. Antecedents and dimensions of customer partnering behavior in logistics *outsourcing* relationships. *Journal of business Logistics*, 30(2), pp. 141-159.
- Hsiao, H., Kemp, R., Vors, V., & Omta, S. (2010). A Classification of Logistics Outsourcing Levels and Their Impact of Service Performance: Evidence from the Food Processing Industry. *International journal Production Economics*, 124, 75-86.
- Huo, B., Liu, C., Kang, M., & Zhao, X. (2015). The impact of dependence and relation commitment on logistics outsourcing. *international journal of physical distribution and logistics Management*, 45(9/10), 887-912.
- Jiang, B., Frazier, G. V., & Prater, E. L. (2006). Outsourcing Effects on Firm Operational Performance an Empirical Study. *International Journal of Operations and Production Management*, 26(12), 1280-1300.
- Kenyon, G. N., & Westfall, P. H. (2015). Production outsourcing and operational performance: An empirical study using secondary data. *International Journal of Production economics*.
- Lau, A., Yam, R., & Tang, E. (2007). The impact of product modularity on competitive capabilities and performance: An empirical study. *International Journal of Production Economics*, 1-20.
- Liu, C., Huo, B., Liu, S., & Zhao, X. (2015). Effect of Information Sharing and Process Coordination on Logistics Outsourcing. *Industrial Manajement & Data System*, 115(1), 41-63.
- Masruroh, Fernanda, F. & Wibowo, T. (2014). Analisis Efisiensi biaya terhadap keputusan penggunaan outsourcing bidang cleaning service dan catering pada PT Kuwera jaya jakarta. *Journal the Winners*, 15(1), 34-46
- Mavodo, F. T. and Rodrigo, E.M. (2001), " The effect of relationship dimensions on interpersonal and interorganization commitment in organizations conducting business between australia and china", *Journal of Business research*, 111-121

- Moore, K.R and Cunningham ,W.A.(1999), " Social Exchange behavior in logistics relationships shipper perspective", international journal of physical distributios & logistics Management, 103-121.
- Narasimhan, R. and Jayaram, J. (1998), "Causal linkaes in supply chain management: an explanatory study of north american manufacturing firms". decision sciences, 579-605
- Pfeffer,. and Salancik G.R. (1978), The external control of Organization: A resource dependence perspektive, Hamper & Row, New Yor, NY
- Rahmadhani,S (2017, Desember 17). *Go UKM*. Retrieved from GO UKM: <http://goukm.id/sistem-logistik-nasional/>
- Razali, N. M., dan Wah, Y.B. (2011). Power Comparisons of Shapiro-wilk kolmogorov smirnov, lilliefors and anderson-darling test. *Journal of Statistical Modeling Analytics*, 2(1), 21-33
- Rheeder, K. (2007). *Operational Performance, Costs, Speed, Flexibility, Quality & dependability: transformation to Organizational excellence*. IALMBA.
- Sekaran. U. (2006). *Metodologi penelitian untuk bisnis*. Jakarta: Salemba empat
- Slack, N., Chambers, S., Johnston, R., & Betts, A. (2009). *Operations and process management: Principles and practies for strategic impact*. London: Pearson Education.
- Selviaridis, K and Spring, M. (2007), "Third party logistics: a literature review and research agenda", International journal of logistics management, vol 18 no 1, 125-150.
- Subagja. (1996). *Manajemen Logistik*. Jakarta: CV Haji masagung
- Slack, N., Chambers, S., Johnston, R., & Betts, A. (2009). *Operations and process management: Principles and practies for strategic impact*. London: Pearson Education.

- Widhiarso, W., (2012). estimasi reliabilitas pengukuran dalam pendekatan model persamaan struktural. Yogyakarta, Universitas Gajah Mada.
- Wallenburg, C.M., Cahill, D.L., Michael Knemeyer, A. and Goldsby, T.J. (2011), "Commitment and trust as drivers of loyalty in logistics outsourcing relationships: cultural differences between the united states and germany", *journal of business logistics*, 83-98.
- Ward, P., McCreery, J., L, R., & Sharma, D. (1998). Competitive priorities in operations management. *Decision Sciences*, 1035-1046.
- Widhiarso, W. (2012). Estimasi Reliabilitas Pengukuran dalam Pendekatan Model Persamaan Struktural. Yogyakarta: Universitas Gajah Mada.
- Wilding, R & Juriado, R., (2004). customer perception on logistics outsourcing in the european customer goods industry. *journal of physical distribution & logistics management*, 628-634
- Zhao.(2008). the impact of power and relationship commitment on integration between manufactures and customers in supply chain. *journal of operation management*, 363-388
- Zhao, X., Selen, W., Hou, B., & Yeung, J. (2011). The impact of internal integration and relationship commitment on external integration. *journal of operations management*, 11-32.

LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuisisioner Penelitian

Kuisisioner Penelitian

Kepada
Bapak/Ibu/Saudara/Saudari
Perwakilan Perusahaan

Dengan Hormat,

Saya Desideria Amadea Danastry, mahasiswa Jurusan Manajemen Bisnis, Institut Teknologi Sepuluh Nopember (ITS), sedang melaksanakan penelitian dalam rangka penyelesaian program sarjana. Penelitian saya adalah mengenai logistik outsourcing pada perusahaan di Indonesia, terutama saya akan meneliti apa yang mempengaruhi perusahaan dalam melakukan logistik outsourcing.

Saya mohon kesediaan Bapak/Ibu/Saudara/Saudari untuk meluangkan waktu kurang lebih 10 menit untuk mengisi kuisisioner yang berkaitan dengan penggunaan logistik pada perusahaan sesuai dengan kondisi yang dialami oleh perusahaan Bapak/Ibu/Saudara/Saudari. Dalam penelitian saya, nama responden dan nama perusahaan tidak akan di publish.

Setelah mengisi kuisisioner ini, kuisisioner ini dapat di scan lalu di kirimkan kepada peneliti melalui email desideria13@mhs.mb.its.ac.id atau kuisisioner dapat diambil sendiri oleh peneliti dengan menghubungi peneliti (081230329412).

Atas partisipasi Bapak/Ibu/Saudara/Saudari, saya ucapkan terimakasih

Hormat Saya,

Desideria Amadea

Petunjuk Pengisian

Dalam kuisioner ini anda akan diberikan sejumlah pertanyaan mengenai logistik outsourcing yang digunakan oleh perusahaan anda. Anda diminta untuk membaca setiap pernyataan dengan teliti. Berilah tanda silang (X) pada pilihan skala yang tersedia sesuai dengan kondisi yang dialami oleh perusahaan.

Keterangan pilihan jawaban:

- 1 : Jika **sangat tidak setuju** dengan pernyataan
- 2 : Jika **tidak setuju** dengan pernyataan
- 3 : Jika **agak tidak setuju** dengan pernyataan
- 4 : Jika **cukup setuju** dengan pernyataan
- 5 : Jika **agak setuju** dengan pernyataan
- 6 : Jika **setuju** dengan pernyataan
- 7 : Jika **sangat setuju** dengan pernyataan

Contoh:

No	Pertanyaan	Nilai						
		1	2	3	4	5	6	7
1	Perusahaan logistik outsourcing memberikan pengaruh yang baik terhadap kinerja perusahaan							X

Jawaban di atas menunjukkan bahwa anda sangat setuju dengan pernyataan Bahwa perusahaan logistik memberikan pengaruh pada kinerja operasional perusahaan.

Jika ingin merubah jawaban, maka berilah coretan berupa dua garis mendatar pada jawaban yang sebelumnya diberi tanda silang (X) dan berilah tanda silang (X) pada kolom yang lain, yang sesuai dengan perusahaan anda

No	Pertanyaan	Nilai						
		1	2	3	4	5	6	7
1	Perusahaan logistik outsourcing memberikan pengaruh yang baik terhadap kinerja perusahaan		X					X

Jawaban di atas menunjukkan bahwa anda tidak setuju dengan pernyataan Bahwa perusahaan logistik memberikan pengaruh pada kinerja operasional perusahaan

I. Profil Responden

Jabatan	
Lama Bekerja	<input type="checkbox"/> < 1 tahun <input type="checkbox"/> 1-3 tahun <input type="checkbox"/> 3-5 tahun <input type="checkbox"/> > 5 tahun
Nama Perusahaan	
Jumlah Karyawan	<input type="checkbox"/> < 50 <input type="checkbox"/> 50 - 100 <input type="checkbox"/> 100 – 150 <input type="checkbox"/> 100 - 150 <input type="checkbox"/> 150 – 200 <input type="checkbox"/> >200
Jenis Logistics Outsourcing yang Digunakan	<input type="checkbox"/> Transportasi <input type="checkbox"/> Packaging dan labeling <input type="checkbox"/> Distribusi/delivery management <input type="checkbox"/> Inventory management <input type="checkbox"/> Lainnya (sebutkan) _____
Sudah berapa lama perusahaan anda bekerja sama dengan jasa penyedia logistik?	<input type="checkbox"/> < 1 tahun <input type="checkbox"/> 1-5 tahun <input type="checkbox"/> > 5 tahun
Industri Perusahaan	<input type="checkbox"/> Manufaktur <input type="checkbox"/> Retailer <input type="checkbox"/> Distributor <input type="checkbox"/> Lainnya (sebutkan) _____

II. Dependence

Berdasarkan pengalaman perusahaan dalam menggunakan jasa logistik, berikan penilaian anda terhadap **pentingnya perusahaan penyedia jasa logistik bagi perusahaan.**

NO	PERTANYAAN	STS 1	TS 2	ATS 3	CS 4	AS 5	S 6	SS 7
1	Perusahaan mengalami kesulitan untuk beralih pada perusahaan logistik lain bila perusahaan logistik tidak memberikan pelayanan yang baik bagi perusahaan							
2	Perusahaan mengalami kesulitan untuk mengganti jasa logistik dengan layanan lain yang serupa							
3	Perusahaan logistik yang perusahaan kami gunakan adalah satu-satunya sumber logistik yang kami gunakan							
4	Jika hubungan dengan perusahaan logistik utama dihentikan, perusahaan kami akan menderita kerugian yang signifikan							
5	Perusahaan logistik yang perusahaan kami gunakan berperan penting bagi kinerja masa depan perusahaan							
6	Hubungan dengan perusahaan logistik sangat penting untuk prestasi dan tujuan perusahaan							
7	Perusahaan kami bergantung pada perusahaan logistik dalam mencapai tujuan perusahaan dalam penjualan							
8	Perusahaan kami berharap perusahaan logistik mampu memberikan presentase peningkatan layanan bagi perusahaan							

III. Relationship Commitment

Berdasarkan pengalaman perusahaan anda menggunakan pihak ketiga (outsourcing) dalam proses logistik, berikan penilaian anda mengenai **kesediaan satu pihak untuk menjaga relasi antar kedua pihak.**

No	Pertanyaan	STS	TS	ATS	CS	AS	S	SS
		1	2	3	4	5	6	7
1	perusahaan kami mengenalkan perusahaan logistik kepada rekan kerja kami sebagai provider yang baik							
2	perusahaan kami bangga dapat bekerja sama dengan perusahaan logistik							
3	keterikatan perusahaan kami dengan perusahaan logistik berdasarkan pada kesamaan nilai-nilai perusahaan							
4	alasan perusahaan kami memilih perusahaan logistik tersebut adalah nilai-nilai yang diberikan oleh perusahaan logistik							
5	semakin lama perusahaan menggunakan jasa logistik, nilai yang dimiliki oleh perusahaan dan perusahaan logistik menjadi semakin mirip							
6	reward yang diberikan oleh perusahaan kepada perusahaan logistik sesuai dengan kinerja yang diberikan oleh perusahaan							
7	perundingan dibutuhkan oleh perusahaan kami untuk mendapatkan keuntungan dan fasilitas yang terbaik dari perusahaan logistik							

IV. Logistics Outsourcing Performance

Berdasarkan pengalaman perusahaan anda menggunakan perusahaan jasa logistik, berikan penilaian anda mengenai kepercayaan perusahaan dalam menggunakan perusahaan jasa logistik yang saat ini digunakan oleh perusahaan jika dibandingkan dengan perusahaan jasa logistik lain.

NO	Pertanyaan	STS	TS	ATS	CS	AS	S	SS
		1	2	3	4	5	6	7
1	Perusahaan menggunakan sistem transportasi yang ditawarkan oleh perusahaan penyedia logistik							
2	Perusahaan mempercayakan perencanaan dan penjadwalan pengiriman dan distribusi kepada pihak outsourcing							
3	Perusahaan mempercayakan proses manajemen inventory dan warehousing kepada pihak outsourcing							
4	Perusahaan mempercayakan proses packaging atau labeling kepada pihak outsourcing							
5	Perusahaan logistik outsourcing mampu memberikan improvement dan optimization supply chain bagi perusahaan.							
6	Perusahaan memberikan pelayanan finansial yang baik bagi perusahaan.							
7	Perusahaan logistik mampu memberikan improvement dan integrasi pada logistik information system.							

V. Operational Performance

Berdasarkan pengalaman perusahaan anda menggunakan perusahaan jasa, berikan penilaian anda mengenai keuntungan operasional perusahaan anda dengan menggunakan perusahaan jasa logistik.

No	Pertanyaan	STS	TS	ATS	CS	AS	S	SS
		1	2	3	4	5	6	7
Dengan menggunakan jasa logistik, perusahaan kami.....								
1	Dapat meningkatkan pelayanan terhadap konsumen							
2	Dapat memberikan waktu pengiriman yang lebih cepat kepada konsumen							

NO	Pertanyaan	STS	TS	ATS	CS	AS	S	SS
		1	2	3	4	5	6	7
3	selalu memberikan pengiriman sesuai dengan yang diharapkan oleh konsumen							
4	mampu meningkatkan produk volume flexibility							
5	Logistik outsourcing mendukung perusahaan dalam melakukan pengembangan produk baru.							

Saran Untuk perusahaan penyedia logistik
Saran Untuk Penulis

**Terimakasih atas kesediaan Bapak/Ibu/Saudara/Saudari dalam mengisi
Kuisisioner**

(halaman ini sengaja dikosongkan)

Lampiran 2 Missing Value

Statistics

		SD1	SD2	SD3	SD4	GD1	GD2	GD3	GD4
N	Valid	53	53	53	53	53	53	53	53
	Missing	0	0	0	0	0	0	0	0
Mean		5.08	4.96	5.17	5.11	5.25	5.64	5.53	5.92
Sum		269	263	274	271	278	299	293	314

SD1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4	12	22.6	22.6	22.6
	5	25	47.2	47.2	69.8
	6	16	30.2	30.2	100.0
	Total	53	100.0	100.0	

SD2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4	15	28.3	28.3	28.3
	5	27	50.9	50.9	79.2
	6	9	17.0	17.0	96.2
	7	2	3.8	3.8	100.0
	Total	53	100.0	100.0	

SD3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4	9	17.0	17.0	17.0
	5	27	50.9	50.9	67.9
	6	16	30.2	30.2	98.1
	7	1	1.9	1.9	100.0
	Total	53	100.0	100.0	

SD4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	2	3.8	3.8	3.8
	4	8	15.1	15.1	18.9
	5	25	47.2	47.2	66.0
	6	18	34.0	34.0	100.0
	Total	53	100.0	100.0	

GD1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	2	3.8	3.8	3.8
	4	12	22.6	22.6	26.4
	5	10	18.9	18.9	45.3
	6	29	54.7	54.7	100.0
	Total	53	100.0	100.0	

GD2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	5	19	35.8	35.8	35.8
	6	34	64.2	64.2	100.0
	Total	53	100.0	100.0	

GD3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4	1	1.9	1.9	1.9
	5	24	45.3	45.3	47.2
	6	27	50.9	50.9	98.1
	7	1	1.9	1.9	100.0
	Total	53	100.0	100.0	

GD4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	5	14	26.4	26.4	26.4
	6	29	54.7	54.7	81.1
	7	10	18.9	18.9	100.0
	Total	53	100.0	100.0	

NRC1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	5	6	11.3	11.3	11.3
	6	45	84.9	84.9	96.2
	7	2	3.8	3.8	100.0
	Total	53	100.0	100.0	

NRC3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	2	3.8	3.8	3.8
	4	4	7.5	7.5	11.3
	5	22	41.5	41.5	52.8
	6	25	47.2	47.2	100.0
	Total	53	100.0	100.0	

NRC2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4	4	7.5	7.5	7.5
	5	41	77.4	77.4	84.9
	6	8	15.1	15.1	100.0
	Total	53	100.0	100.0	

NRC4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4	4	7.5	7.5	7.5
	5	11	20.8	20.8	28.3
	6	34	64.2	64.2	92.5
	7	4	7.5	7.5	100.0
	Total	53	100.0	100.0	

NRC5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4	14	26.4	26.4	26.4
	5	17	32.1	32.1	58.5
	6	22	41.5	41.5	100.0
	Total	53	100.0	100.0	

IRC1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4	3	5.7	5.7	5.7
	5	30	56.6	56.6	62.3
	6	20	37.7	37.7	100.0
	Total	53	100.0	100.0	

IRC2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 4	5	9.4	9.4	9.4
5	25	47.2	47.2	56.6
6	19	35.8	35.8	92.5
7	4	7.5	7.5	100.0
Total	53	100.0	100.0	

L01

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 4	6	11.3	11.3	11.3
5	11	20.8	20.8	32.1
6	35	66.0	66.0	98.1
7	1	1.9	1.9	100.0
Total	53	100.0	100.0	

L02

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	3	5.7	5.7	5.7
4	2	3.8	3.8	9.4
5	30	56.6	56.6	66.0
6	18	34.0	34.0	100.0
Total	53	100.0	100.0	

L03

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	1	1.9	1.9	1.9
3	3	5.7	5.7	7.5
4	9	17.0	17.0	24.5
5	17	32.1	32.1	56.6
6	23	43.4	43.4	100.0
Total	53	100.0	100.0	

L04

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	4	7.5	7.5	7.5
4	16	30.2	30.2	37.7
5	11	20.8	20.8	58.5
6	22	41.5	41.5	100.0
Total	53	100.0	100.0	

L05

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	2	3.8	3.8	3.8
	4	9	17.0	17.0	20.8
	5	17	32.1	32.1	52.8
	6	25	47.2	47.2	100.0
	Total	53	100.0	100.0	

L06

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	5	29	54.7	54.7	54.7
	6	23	43.4	43.4	98.1
	7	1	1.9	1.9	100.0
	Total	53	100.0	100.0	

L07

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4	3	5.7	5.7	5.7
	5	23	43.4	43.4	49.1
	6	27	50.9	50.9	100.0
	Total	53	100.0	100.0	

OP1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	5	1	1.9	1.9	1.9
	6	50	94.3	94.3	96.2
	7	2	3.8	3.8	100.0
	Total	53	100.0	100.0	

OP2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	5	26	49.1	49.1	49.1
	6	26	49.1	49.1	98.1
	7	1	1.9	1.9	100.0
	Total	53	100.0	100.0	

OP3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4	5	9.4	9.4	9.4
	5	18	34.0	34.0	43.4
	6	20	37.7	37.7	81.1
	7	10	18.9	18.9	100.0
	Total	53	100.0	100.0	

OP4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	5	12	22.6	22.6	22.6
	6	38	71.7	71.7	94.3
	7	3	5.7	5.7	100.0
	Total	53	100.0	100.0	

OP5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	5	19	35.8	35.8	35.8
	6	30	56.6	56.6	92.5
	7	4	7.5	7.5	100.0
	Total	53	100.0	100.0	

Lampiran 3 Hasil Uji *Outliers*

Zketergantungan	Zrelationship	Zlogistik	Zoperation
0.45389	0.80824	0.97198	0.66994
-0.79904	-0.92838	-1.23186	-1.37068
0.45389	0.80824	0.6965	-0.14631
1.20565	-0.06007	0.14554	0.66994
0.20331	-0.06007	-0.40542	0.26182
-2.05197	-2.06501	-2.00927	-1.37068
0.20331	0.5188	0.42102	0.26182
-0.04728	-0.06007	0.14554	1.07807
0.45389	0.5188	0.6965	0.26182
0.20331	0.5188	0.14554	-0.14631
0.95506	0.80824	0.6965	1.48619
1.20565	0.80824	0.14554	-0.14631
-0.04728	0.22937	0.14554	0.26182
0.45389	0.5188	0.6965	0.66994
0.20331	-0.06007	0.6965	1.89432
0.70448	1.09768	0.6965	0.26182
-0.29787	-0.06007	0.42102	0.66994
-0.54845	0.22937	0.42102	-0.14631
0.70448	0.5188	0.42102	0.26182
0.70448	0.5188	1.24746	1.48619
0.20331	0.22937	0.42102	-0.14631
0.45389	0.22937	0.6965	1.48619
-0.29787	0.22937	-0.12994	-0.14631
-0.54845	0.5188	0.97198	1.48619
0.45389	-0.06007	0.14554	0.66994
0.45389	0.80824	0.97198	0.66994

Zketergantungan	Zrelationship	Zlogistik	Zoperation
-0.79904	-0.92838	-1.23186	-1.37068
0.45389	0.80824	0.6965	-0.14631
1.20565	-0.34951	-0.6809	-0.14631
0.20331	-0.06007	-0.40542	0.26182
-2.05197	-2.06501	-2.00927	-1.37068
-2.05314	-2.37557	-2.05831	-2.18693
0.45389	0.80824	0.6965	-0.14631
0.45389	0.80824	0.97198	0.66994
0.45389	0.80824	0.6965	-0.14631
1.20565	0.5188	0.6965	0.66994
0.20331	-0.06007	-0.40542	0.26182
-2.05314	-2.37557	-2.05831	-2.18693
0.45389	0.80824	0.6965	-0.14631
0.45389	0.80824	0.97198	0.66994
1.20565	0.80824	0.14554	-0.14631
-0.04728	0.22937	0.14554	0.26182
0.45389	0.5188	0.6965	0.66994
-0.04728	0.5188	0.42102	0.26182
-0.29787	0.5188	0.42102	-0.14631
-2.15314	-2.37557	-2.05831	-2.18693
1.20565	-0.34951	-0.12994	0.66994
0.45389	0.5188	-0.12994	-0.55443
0.20331	-0.34951	-0.6809	-0.55443
-0.54845	-0.63895	-1.50735	-2.18693
0.45389	0.22937	0.6965	0.66994
-0.54845	0.22937	0.42102	-0.14631
-2.15314	-2.37557	-2.05831	-2.18693

Lampiran 4 Output Deskriptif statistik

Descriptive Statistics

	N	Sum	Mean	Std. Deviation	Skewness		Kurtosis	
	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Std. Error	Statistic	Std. Error
SD1	53	269	5.08	.474	.249	.327	1.594	.644
SD2	53	263	4.96	.784	.566	.327	.128	.644
SD3	53	274	5.17	.727	.039	.327	-.421	.644
SD4	53	293	5.53	.541	.263	.327	-1.161	.644
Valid N (listwise)	53							

Descriptive Statistics

	N	Sum	Mean	Std. Deviation	Skewness		Kurtosis	
	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Std. Error	Statistic	Std. Error
GD1	53	278	5.25	.939	-.809	.327	-.703	.644
GD2	53	303	5.72	.717	-.817	.327	.792	.644
GD3	53	282	5.32	.779	-1.146	.327	1.261	.644
GD4	53	271	5.11	.800	-.678	.327	.147	.644
Valid N (listwise)	53							

Descriptive Statistics

	N	Sum	Mean	Std. Deviation	Skewness		Kurtosis	
	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Std. Error	Statistic	Std. Error
NRC1	53	314	5.92	.385	-.784	.327	3.772	.644
NRC2	53	269	5.08	.474	.249	.327	1.594	.644
NRC3	53	282	5.32	.779	-1.146	.327	1.261	.644
NRC4	53	303	5.72	.717	-.817	.327	.792	.644
NRC5	53	263	4.96	1.018	-.376	.327	-1.203	.644
Valid N (listwise)	53							

Descriptive Statistics

	N	Sum	Mean	Std. Deviation	Skewness		Kurtosis	
	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Std. Error	Statistic	Std. Error
IRC1	53	271	5.11	.800	-.678	.327	.147	.644
IRC2	53	270	5.09	1.005	-1.022	.327	.579	.644
Valid N (listwise)	53							

Descriptive Statistics

	N	Sum	Mean	Std. Deviation	Skewness		Kurtosis	
	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Std. Error	Statistic	Std. Error
LO1	53	303	5.72	.717	-.817	.327	.792	.644
LO2	53	293	5.53	.541	.263	.327	-1.161	.644
LO3	53	270	5.09	1.005	-1.022	.327	.579	.644
LO4	53	263	4.96	1.018	-.376	.327	-1.203	.644
LO5	53	277	5.23	.869	-.831	.327	-.212	.644
LO6	53	271	5.11	.800	-.678	.327	.147	.644
LO7	53	309	5.83	.509	-.285	.327	.469	.644
Valid N (listwise)	53							

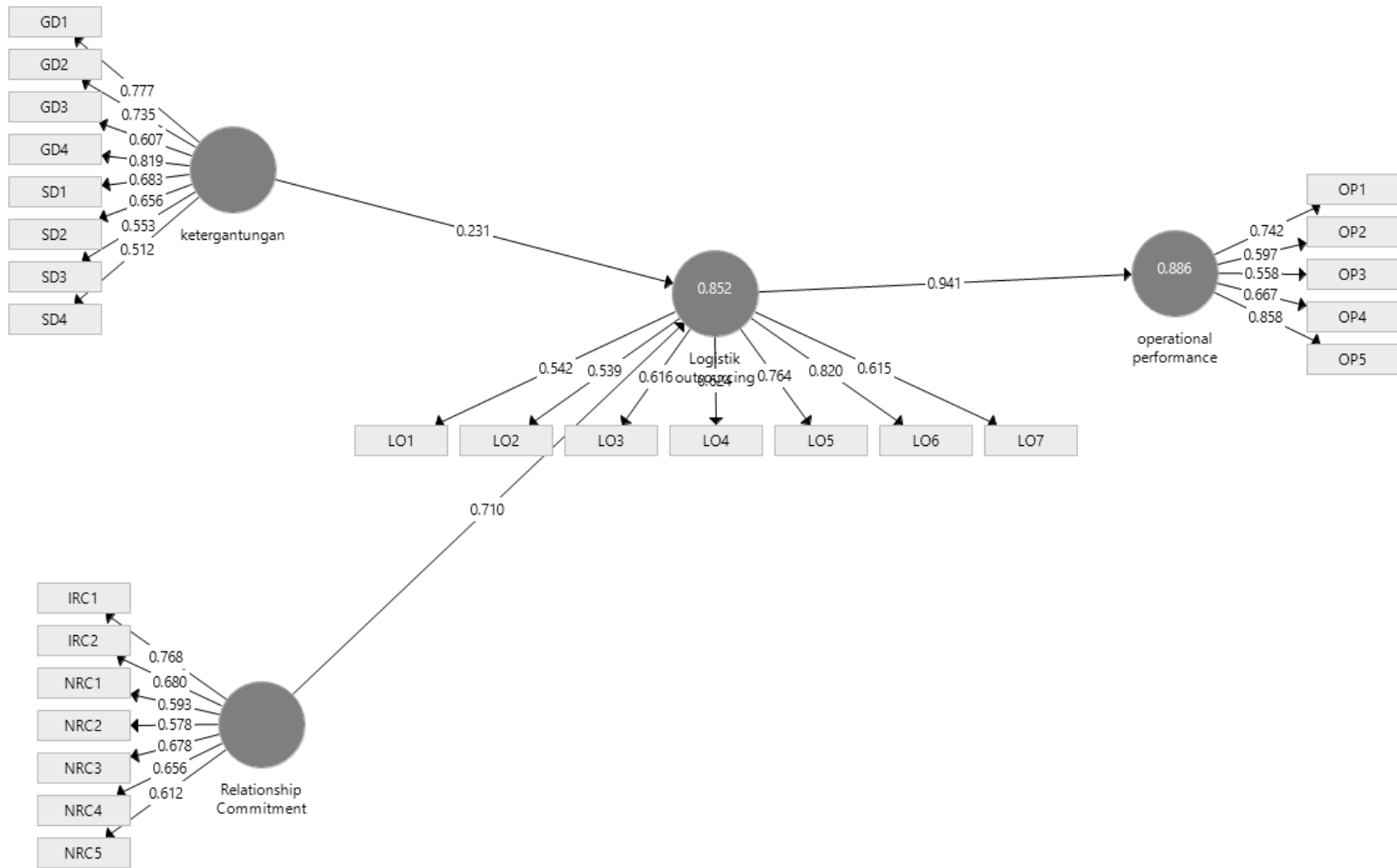
Descriptive Statistics

	N	Sum	Mean	Std. Deviation	Skewness		Kurtosis	
	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Std. Error	Statistic	Std. Error
OP1	53	277	5.23	.869	-.831	.327	-.212	.644
OP2	53	293	5.53	.541	.263	.327	-1.161	.644
OP3	53	263	4.96	.784	.566	.327	.128	.644
OP4	53	309	5.83	.509	-.285	.327	.469	.644
OP5	53	271	5.11	.800	-.678	.327	.147	.644
Valid N (listwise)	53							

Lampiran 5 Output Outer Model

	KETERGANTUNGAN	RELATIONSHIP	LOGISTIK OUTSOURCING	OPERATIONAL PERFORMANCE
SD 1	0.683			
SD 2	0.65			
SD 3	0.533			
SD 4	0.512			
GD 1	0.777			
GD 2	0.735			
GD 3	0.607			
GD4	0.819			
IRC 1		0.768		
IRC 2		0.68		
NRC 1		0.593		
NRC 2		0.578		
NRC3		0.678		
NRC 4		0.656		
NRC 5		0.612		
LO 1			0.542	
LO 2			0.539	
LO 3			0.616	
LO 4			0.624	
LO 5			0.764	
LO 6			0.82	
LO 7			0.615	
OP 1				0.742
OP 2				0.597
OP 3				0.558
OP 4				0.667
OP 5				0.858

Lampiran 6 Output Model



Lampiran 7 composite reliability

Composite Reliability

	cronbach's alpha	rho_A	composite reliability
ketergantungan	0.824	0.843	0.868
relatioanship	0.779	0.795	0.839
logistik outsourcing	0.77	0.793	0.836
operational performance	0.724	0.76	0.818

Lampiran 8 Output uji normalitas

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	relationcom, ketergantungan ^b		Enter

a. Dependent Variable: lo

b. All requested variables entered.

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.931 ^a	.867	.862	.193

a. Predictors: (Constant), relationcom, ketergantungan

b. Dependent Variable: lo

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	12.205	2	6.102	163.396	.000 ^b
	Residual	1.867	50	.037		
	Total	14.072	52			

a. Dependent Variable: lo

b. Predictors: (Constant), relationcom, ketergantungan

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.249	.296		.843	.403
	ketergantungan	-.031	.101	-.030	-.304	.763
	relationcom	.991	.101	.956	9.833	.000

a. Dependent Variable: lo

Residuals Statistics^a

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	4.09	5.93	5.35	.484	53
Residual	-.454	.379	.000	.190	53
Std. Predicted Value	-2.612	1.187	.000	1.000	53
Std. Residual	-2.350	1.960	.000	.981	53

a. Dependent Variable: lo

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		53
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	.14242934
Most Extreme Differences	Absolute	.097
	Positive	.097
	Negative	-.064
Test Statistic		.097
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 ^{c,d}

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

d. This is a lower bound of the true significance.

Lampiran 9 output uji multikolinearitas

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	LO, Ketergantungan, Relationship Comit ^b		Enter

a. Dependent Variable: OP

b. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.601 ^a	.361	.322	.29225

a. Predictors: (Constant), LO, Ketergantungan, Relationship Comit

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2.367	3	.789	9.240	.000 ^b
	Residual	4.185	49	.085		
	Total	6.552	52			

a. Dependent Variable: OP

b. Predictors: (Constant), LO, Ketergantungan, Relationship Comit

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	1.744	.859		2.030	.048		
Ketergantungan	.201	.142	.229	1.419	.162	.498	2.007
Relationship Comit	.310	.224	.229	1.381	.174	.473	2.115
LO	.238	.107	.282	2.228	.031	.812	1.232

a. Dependent Variable: OP

Coefficient Correlations^a

Model		LO	Ketergantungan	Relationship Comit
1 Correlations	LO	1.000	-.108	-.249
	Ketergantungan	-.108	1.000	-.651
	Relationship Comit	-.249	-.651	1.000
Covariances	LO	.011	-.002	-.006
	Ketergantungan	-.002	.020	-.021
	Relationship Comit	-.006	-.021	.050

Lampiran 10 Output uji heteroskedastisitas

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	LO, Ketergantungan, Relationship Comit ^b		Enter

a. Dependent Variable: RES2

b. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.398 ^a	.159	.107	.17079

a. Predictors: (Constant), LO, Ketergantungan, Relationship Comit

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	.269	3	.090	3.079	.036 ^b
	Residual	1.429	49	.029		
	Total	1.699	52			

a. Dependent Variable: RES2

b. Predictors: (Constant), LO, Ketergantungan, Relationship Comit

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.681	.502		3.349	.002
	Ketergantungan	-.040	.083	-.091	-.489	.627
	Relationship	-.187	.131	-.272	-1.427	.160
	Comit	-.045	.062	-.104	-.716	.477

a. Dependent Variable: RES2

Lampiran 12. Output uji autokorelasi

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	LO, Ketergantungan, Relationship Comit ^b		Enter

a. Dependent Variable: OP

b. All requested variables entered.

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.601 ^a	.361	.322	.29225	1.959

a. Predictors: (Constant), LO, Ketergantungan, Relationship Comit

b. Dependent Variable: OP

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2.367	3	.789	9.240	.000 ^b
	Residual	4.185	49	.085		
	Total	6.552	52			

a. Dependent Variable: OP

b. Predictors: (Constant), LO, Ketergantungan, Relationship Comit

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.744	.859		2.030	.048
	Ketergantungan	.201	.142	.229	1.419	.162
	Relationship Comit	.310	.224	.229	1.381	.174
	LO	.238	.107	.282	2.228	.031

a. Dependent Variable: OP

Residuals Statistics^a

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	5.2338	6.0195	5.7509	.21337	53
Residual Std.	-.46931	.76616	.00000	.28369	53
Predicted Value Std.	-2.423	1.259	.000	1.000	53
Residual	-1.606	2.622	.000	.971	53

a. Dependent Variable: OP

(halaman ini sengaja dikosongkan)

Lampiran 11 Output regresi

Regresi berganda

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.434 ^a	.188	.156	.38701

a. Predictors: (Constant), Relationship Comit, Ketergantungan

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1.739	2	.869	5.805	.005 ^b
	Residual	7.489	50	.150		
	Total	9.228	52			

a. Dependent Variable: LO

b. Predictors: (Constant), Relationship Comit, Ketergantungan

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.687	1.112		1.516	.136
	Ketergantungan	.143	.187	.137	.765	.448
	Relationship Comit	.523	.288	.326	1.819	.075

a. Dependent Variable: LO

	Koefisien	T	Sig
konstanta	1.687	1.516	.136
Ketergantungan	.143	.765	.448
Relationship commitment	.523	1.819	.075

Regresi sederhana

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	LO ^b		Enter

a. Dependent Variable: OP

b. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.464 ^a	.215	.199	.31761

a. Predictors: (Constant), LO

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1.408	1	1.408	13.956	.000 ^b
	Residual	5.145	51	.101		
	Total	6.552	52			

a. Dependent Variable: OP

b. Predictors: (Constant), LO

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3.688	.554		6.656	.000
	LO	.391	.105	.464	3.736	.000

a. Dependent Variable: OP

Tentang Penulis



Desideria Amadea Danastry. Lahir di Surabaya, 23 Mei 1995. Penulis telah menempuh pendidikan formal di SDK R.A. Kartini Surabaya, SMPK St. Katarina Surabaya, dan SMAK St. Louis 2 Surabaya. Setelah lulus dari SMA pada tahun 2013, penulis melanjutkan perkuliahan di Departemen Manajemen Bisnis, Fakultas Bisnis dan Manajemen Teknologi, Institut Teknologi Sepuluh Nopember Surabaya. Penulis mengambil mata kuliah manajemen operasional.

Selama perkuliahan, penulis juga aktif berorganisasi di himpunan mahasiswa yakni Business Management Student Association (BMSA) pada divisi collage social responsibility selama dua kepengurusan. Penulis juga turut serta menjadi panitia dalam kegiatan jurusan maupun fakultas. Selain aktif di kampus, penulis juga aktif dalam kegiatan olahraga beladiri yakni karate. Penulis juga pernah menjalani kerja praktik selama 40 hari kerja di PT Bumi Menara Internusa, dan bergabung dalam divisi pembelian.

Dengan rahmat Allah yang Mahakuasa, penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul “Pengaruh Ketergantungan dan *Relationship Commitment* pada Logistik *Outsourcing* terhadap Kinerja Operasional Perusahaan”. Penulis dapat dihubungi melalui *e-mail*: desideriamadea@gmail.com