

BAB 4

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Profil Demografi Responden

Pada bagian ini dijelaskan mengenai hasil dari penelitian yang telah dilakukan dan diolah untuk mengetahui pengaruh antar variabel eksogen terhadap *endogen* pada karyawan yang bekerja di PT. XYZ. Profil demografi responden terdiri dari jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir, dan berbagai perilaku mengenai karyawan PT. XYZ lainnya. Berikut profil demografi pada penelitian ini:

Tabel 4.1 Profil Demografi Responden

Kategori	Kriteria	Frekuensi	Persentase
Jenis Kelamin	Laki-laki	321	62,70%
	Perempuan	191	37,30%
Usia	17 - 25 tahun	96	18,75%
	25 - 35 tahun	223	43,55%
	35 - 45 tahun	158	30,86%
	Lebih dari 45 tahun	35	6,84%
Pendidikan terakhir	SMA/SMK	17	3,32%
	D3/Diploma	91	17,77%
	S1/Sarjana	372	72,66%
	S2	31	6,05%
	S3	1	0,20%
Domisili	Jabodetabek	325	63,48%
	Pulau Jawa	123	24,02%
	Di Luar Pulau Jawa	64	12,50%
Lama bekerja	Kurang dari 1 tahun	8	1,56%

Kategori	Kriteria	Frekuensi	Persentase
	1 - 3 tahun	51	9,96%
	3 - 6 tahun	263	51,37%
	Lebih dari 6 tahun	190	37,11%
Peran dalam perusahaan	Staff	161	31,45%
	Manager	50	9,77%
	Assistant Manager	29	5,66%
	Supervisor/PMO	153	29,88%
	Teknisi/Operasional	69	13,48%
	Koordinator	50	9,77%

Sumber: Hasil Olah Data (2025)

Tabel 4.1 menunjukkan bahwa terdapat dominasi responden laki-laki (62,70%) dibandingkan perempuan (37,30%). Kesenjangan gender ini mungkin mencerminkan karakteristik industri atau peran yang secara tradisional didominasi oleh laki-laki di perusahaan tersebut. Distribusi usia mengungkapkan bahwa kelompok 25–35 tahun (43,55%) merupakan mayoritas, diikuti oleh kelompok usia 35–45 tahun (30,86%). Kelompok usia 17–25 tahun (18,75%) dan >45 tahun (6,84%) relatif lebih kecil. Kondisi ini menunjukkan bahwa tenaga kerja yang ada relatif muda hingga paruh baya, yang sering kali memiliki energi dan keinginan untuk berkembang dalam karier. Mayoritas responden memiliki latar belakang pendidikan formal yang tinggi, dengan 72,66% memiliki gelar Sarjana (S1), diikuti oleh 17,77% lulusan diploma (D3/Diploma) dan 6,05% lulusan S2. Hanya 3,32% yang berasal dari pendidikan SMA/SMK, sedangkan lulusan S3 sangat minim (0,20%). Ini menunjukkan bahwa perusahaan merekrut tenaga kerja dengan kompetensi akademis yang baik, yang dapat berimplikasi pada kemampuan inovasi dan pemecahan masalah dalam lingkungan kerja.

Sebagian besar responden berdomisili di Jabodetabek (63,48%), dengan sisanya berasal dari Pulau Jawa (24,02%) dan daerah di luar Pulau Jawa (12,50%). Mayoritas (lebih dari 88%) berpengalaman minimal 3 tahun, mengisyaratkan bahwa perusahaan memiliki basis tenaga kerja yang stabil dengan pengalaman menengah hingga senior. Hal ini juga bisa mencerminkan loyalitas dan komitmen pekerja terhadap perusahaan, serta potensi transfer pengetahuan antar-generasi pekerja. Posisi staff dan supervisor/PMO mendominasi, yang berarti bahwa sebagian besar tenaga kerja berada di level operasional dan pengawasan. Relatif kecilnya persentase jabatan manajerial menunjukkan adanya kesempatan bagi pengembangan karier dan promosi internal untuk mengisi kekosongan di level kepemimpinan. Strategi pengembangan *leadership* internal bisa menjadi fokus untuk memperkuat struktur organisasi.

4.2 Analisa Statistik Deskriptif

Analisis statistik deskriptif dilakukan untuk mengetahui gambaran dari jawaban responden pada penelitian ini. Analisis statistik deskriptif pada penelitian ini dilakukan dengan menghitung nilai *mean*, minimum, maksimum dan standar deviasi. Skala jawaban yang digunakan pada penelitian ini adalah skala likert dengan rentang nilai 1 hingga 5. Berdasarkan jawaban sesuai skala tersebut, rerata data hasil jawaban responden dapat dikategorikan dalam interval tertentu untuk diinterpretasi. Hal tersebut dilakukan dengan melihat nilai maksimum dan minimum dalam skala dan kemudian dihitung dengan rumus sebagai berikut:

$$(\text{Nilai maksimum skala} - \text{Nilai minimum skala}) / \text{skala poin} = 5 - 1 / 5 = 0,800$$

Tabel 4.2 Kategori Jawaban Responden

Nilai	Kategori
1.000 – 1.800	Sangat tidak setuju
1.801 – 2.600	Tidak Setuju
2.601 – 3.400	Netral
3.401 – 4.200	Setuju
4.201 – 5.000	Sangat Tidak Setuju

Sumber: Hasil Olah Data (2025)

Kategori jawaban responden seperti dalam Tabel 4.2 terkait dengan jawaban responden pada setiap variabel penelitian.

4.2.1 Statistik Deskriptif Variabel *Organizational Performance*

Variabel *organizational performance* diukur dengan 11 pertanyaan yang diadaptasi dari penelitian Rehman et al. (2019). Berikut merupakan statistik deskriptif variabel *organizational performance* pada penelitian ini:

Tabel 4.3 Statistik Deskriptif *Organizational Performance*

Pernyataan	Kode	Mean	Min	Max	Std	Ket
Keuntungan perusahaan kami meningkat secara bertahap dalam 3 tahun terakhir	OP.01	4,20	1	5	0,60	Sangat Setuju
Volume penjualan perusahaan kami meningkat secara bertahap dalam 3 tahun terakhir	OP.02	4,21	2	5	0,60	Sangat Setuju
Laba atas investasi perusahaan kami meningkat secara bertahap dalam 3 tahun terakhir	OP.03	4,21	2	5	0,61	Sangat Setuju
Jumlah produk baru di perusahaan kami meningkat dalam 3 tahun terakhir	OP.04	4,20	2	5	0,59	Sangat Setuju
Pangsa pasar perusahaan kami meningkat secara signifikan dalam 3 tahun terakhir	OP.05	4,20	2	5	0,60	Sangat Setuju
Perkembangan pasar perusahaan kami meningkat secara signifikan dalam 3 tahun terakhir	OP.06	4,19	2	5	0,58	Setuju
Kualitas produk/layanan perusahaan kami meningkat dalam 3 tahun terakhir	OP.07	4,23	2	5	0,59	Sangat Setuju

Pernyataan	Kode	Mean	Min	Max	Std	Ket
Komitmen atau loyalitas karyawan perusahaan kami terhadap usaha meningkat dalam 3 tahun terakhir	OP.08	4,23	3	5	0,57	Sangat Setuju
Produktivitas karyawan perusahaan kami meningkat dalam 3 tahun terakhir	OP.09	4,22	3	5	0,56	Sangat Setuju
Pengembangan personel perusahaan kami meningkat 3 tahun terakhir	OP.10	4,20	2	5	0,60	Setuju
Kepuasan kerja karyawan perusahaan kami meningkat 3 tahun terakhir	OP.11	4,20	1	5	0,59	Setuju
Rata-rata		4,21			0,59	Sangat Setuju

Sumber: Hasil Olah Data (2025)

4.2.2 Statistik Deskriptif Variabel *Supply Chain Management*

Variabel *supply chain management* diukur dengan 13 pertanyaan yang diadaptasi dari penelitian Li, Suhong et al. (2006), Alshurideh et al. (2022), Jamaludin, M. (2021), Yumurtacı & Teller (2020), Munir, Manal et al. (2020), Al-Shboul et al. (2017) dan Kannan & Tan (2005) berikut merupakan statistik deskriptif variabel *supply chain management* pada penelitian ini:

Tabel 4.4 Statistik Deskriptif *Supply Chain Management*

Pernyataan	Kode	Mean	Min	Max	Std	Ket
Perusahaan menganggap kualitas sebagai kriteria utama dalam memilih pemasok	SCM.01	4,61	3	5	0,57	Sangat Setuju
Perusahaan secara teratur menyelesaikan masalah dengan pemasoknya	SCM.02	4,57	3	5	0,59	Sangat Setuju
Perusahaan membantu para pemasoknya meningkatkan kualitas produk mereka	SCM.03	4,52	2	5	0,66	Sangat Setuju
Perusahaan sering berinteraksi dengan pelanggan untuk mengatur keandalan	SCM.04	4,56	3	5	0,56	Sangat Setuju
Perusahaan sering berinteraksi dengan pelanggan untuk mengatur daya tanggap	SCM.05	4,53	2	5	0,60	Sangat Setuju
Perusahaan sering berinteraksi dengan pelanggan untuk mengatur standar lainnya	SCM.06	4,54	1	5	0,62	Sangat Setuju
Perusahaan sering menilai kepuasan pelanggan	SCM.07	4,56	2	5	0,58	Sangat Setuju
Perusahaan sering mengevaluasi kepuasan pelanggan	SCM.08	4,59	2	5	0,59	Sangat Setuju

Pernyataan	Kode	Mean	Min	Max	Std	Ket
Perusahaan sering menentukan ekspektasi pelanggan di masa datang	SCM.09	4,55	2	5	0,59	Sangat Setuju
Perusahaan memberitahu ke mitra dagangnya sebelum terjadi perubahan kebutuhan yang mendadak	SCM.10	4,53	2	5	0,63	Sangat Setuju
Mitra dagang berbagi informasi yang dimiliki ke Perusahaan	SCM.11	4,44	1	5	0,73	Sangat Setuju
Mitra dagang berbagi informasi terkait masalah yang mempengaruhi bisnis Perusahaan	SCM.12	4,45	1	5	0,71	Sangat Setuju
Pertukaran informasi antara Perusahaan dan mitra dagang berlangsung baik	SCM.13	4,47	2	5	0,65	Sangat Setuju
Rata-rata		4,53			0,62	Sangat Setuju

Sumber: Hasil Olah Data (2025)

4.2.3 Statistik Deskriptif Variabel *Competitive Advantage*

Variabel keunggulan kompetitif diukur dengan 7 pertanyaan yang diadaptasi dari penelitian Li, Suhong et al. (2006), Nurwitono & Silvianita (2024), Jamaludin, M. (2021), Lees & Wilson (2020), Baah & Jin (2019), Ismail & Hamid (2017), Majeed (2011), Rose et al. (2010), Lakhal, L. (2009) dan Barney (1994). Berikut merupakan statistik deskriptif variabel *competitive advantage* pada penelitian ini:

Tabel 4.5 Statistik Deskriptif *Competitive Advantage*

Pernyataan	Kode	Mean	Min	Max	Std	Ket
Perusahaan kami merupakan pionir dalam memperkenalkan produk kepada pelanggan	CA.01	4,26	1	5	0,72	Sangat Setuju
Perusahaan kami senantiasa menawarkan produk yang berkualitas tinggi dibandingkan dengan pesaing	CA.02	4,42	2	5	0,64	Sangat Setuju
Perusahaan kami senantiasa menawarkan harga yang kompetitif dibandingkan dengan pesaing	CA.03	4,40	2	5	0,65	Sangat Setuju
Perusahaan kami senantiasa menawarkan harga yang lebih rendah dibandingkan dengan pesaing	CA.04	4,20	1	5	0,74	Setuju
Perusahaan kami senantiasa melakukan pengiriman barang kepada konsumen tepat waktu dibandingkan dengan pesaing	CA.05	4,39	2	5	0,66	Sangat Setuju

Pernyataan	Kode	Mean	Min	Max	Std	Ket
Perusahaan kami senantiasa menyediakan produk sesuai dengan keinginan pelanggan dibandingkan dengan pesaing	CA.06	4,43	3	5	0,62	Sangat Setuju
Perusahaan kami bergerak cepat dalam mengembangkan produk baru dibandingkan dengan pesaing	CA.07	4,39	2	5	0,67	Sangat Setuju
Rata-rata		4,30			0,64	Sangat Setuju

Sumber: Hasil Olah Data (2025)

4.2.4 Statistik Deskriptif Variabel *Organizational Culture*

Variabel *organizational culture* diukur dengan 12 pertanyaan yang diadaptasi dari penelitian Laksmana & Kristanto (2023). Berikut merupakan statistik deskriptif variabel *organizational culture* pada penelitian ini:

Tabel 4.6 Statistik Deskriptif *Organizational Culture*

Pernyataan	Kode	Mean	Min	Max	Std	Ket
Saya merasa bahwa setiap orang yang bekerja adalah bagian dari sebuah tim	OC.01	4,44	3	5	0,64	Sangat Setuju
Tempat kerja saya menyediakan investasi dalam bentuk peningkatan kemampuan karyawan	OC.02	4,25	1	5	0,70	Sangat Setuju
Perusahaan melihat kemampuan saya sebagai sumber penting keunggulan kompetitif	OC.03	4,29	1	5	0,66	Sangat Setuju
Saya memperoleh informasi yang mudah diakses ketika saya mengalami kesulitan dalam proses kerja	OC.04	4,26	1	5	0,64	Sangat Setuju
Saya merasa bahwa ada hubungan antara karyawan yang bekerja sama untuk mencapai solusi terbaik	OC.05	4,33	2	5	0,61	Sangat Setuju
Saya merasa bahwa ada hubungan antara karyawan yang bekerja sama untuk menguntungkan kedua belah pihak jika terjadi perselisihan	OC.06	4,14	1	5	0,72	Setuju
Tempat kerja saya memiliki aturan jelas yang mengatur cara melakukan pekerjaan saya	OC.07	4,27	2	5	0,61	Sangat Setuju
Tempat kerja saya memiliki aturan yang konsisten yang mengatur cara melakukan pekerjaan saya	OC.08	4,25	1	5	0,62	Sangat Setuju
Tempat kerja saya memiliki kode etik yang memandu perilaku karyawan	OC.09	4,30	3	5	0,59	Sangat Setuju

Pernyataan	Kode	Mean	Min	Max	Std	Ket
Tempat kerja saya memiliki kode etik yang menjelaskan mana hal yang benar	OC.10	4,30	2	5	0,59	Sangat Setuju
Tempat kerja saya memiliki senior yang menerapkan pedoman perusahaan	OC.11	4,19	1	5	0,67	Setuju
Tempat kerja saya memiliki senior yang menerapkan aturan perusahaan	OC.12	4,18	1	5	0,67	Setuju
Rata-rata		4,27			0,64	Sangat Setuju

Sumber: Hasil Olah Data (2025)

4.2.5 Statistik Deskriptif Variabel *Organizational Innovation*

Variabel *organizational innovation* diukur dengan 5 pertanyaan yang diadaptasi dari penelitian Sutanto (2017). Berikut merupakan statistik deskriptif variabel *organizational innovation* pada penelitian ini:

Tabel 4.7 Statistik Deskriptif *Organizational Innovation*

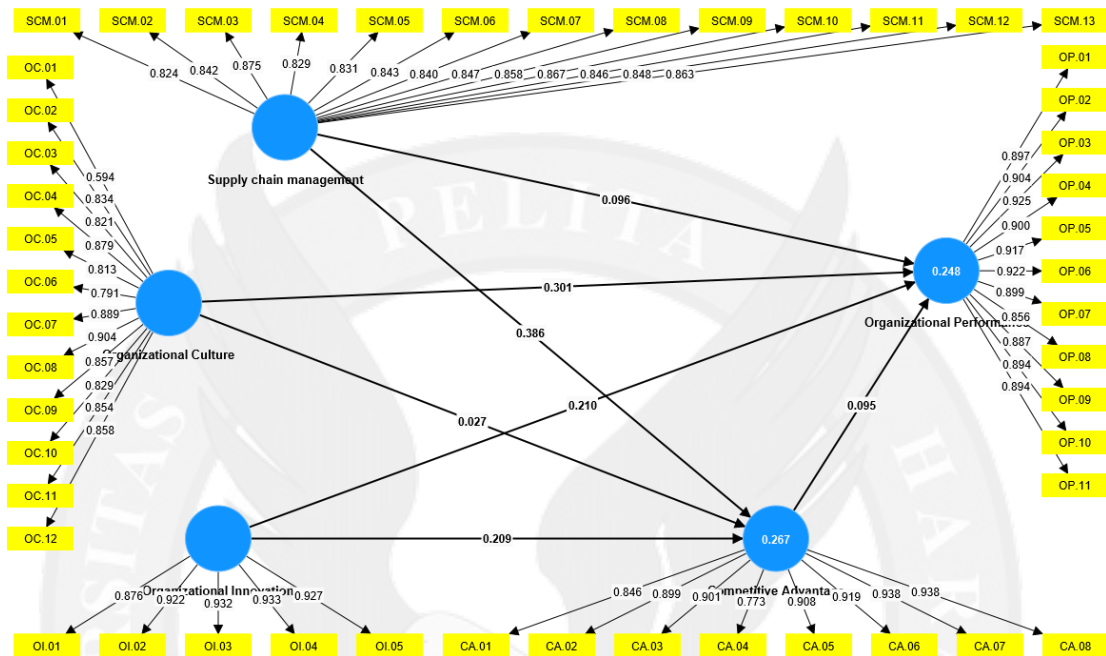
Pernyataan	Kode	Mean	Min	Max	Std	Ket
Perusahaan cenderung memanfaatkan ide-ide baru untuk mengembangkan perusahaan	OI.01	4,32	2	5	0,64	Sangat Setuju
Perusahaan cenderung memanfaatkan teknik baru untuk mengembangkan perusahaan	OI.02	4,34	3	5	0,66	Sangat Setuju
Perusahaan cenderung memanfaatkan produk baru untuk mengembangkan perusahaan	OI.03	4,39	3	5	0,64	Sangat Setuju
Perusahaan cenderung memanfaatkan layanan baru untuk mengembangkan perusahaan	OI.04	4,38	3	5	0,65	Sangat Setuju
Perusahaan cenderung memanfaatkan teknologi baru untuk mengembangkan perusahaan	OI.05	4,40	3	5	0,63	Sangat Setuju
Rata-rata		4,30			0,64	Sangat Setuju

Sumber: Hasil Olah Data (2025)

4.3 Analisa *Outer Model*

Pengujian *outer model* dilakukan untuk menguji validitas dan reliabilitas. Uji validitas digunakan untuk mengukur kapasitas alat penelitian, sedangkan uji reliabilitas digunakan untuk mengukur konsistensi konsep pengukuran alat ukur. Analisis model

pengukuran dibagi kedalam dua bagian yaitu *Convergent Validity*, *Dicscriminant Validity* dan *Reliability*. Tujuan dari pengukuran ini ialah untuk mengukur korelasi antara variabel laten dengan indikatornya



Gambar 4.1 Hasil Uji Outer Model

Sumber: Hasil Olah Data (2025)

4.3.1 Indikator *Reliability*

Langkah pertama dalam pengujian *outer model* adalah memeriksa indikator *reliability* dengan melihat nilai *outer loading*. Nilai *outer loading* yang tinggi pada suatu konstruk menunjukkan bahwa indikator terkait memiliki banyak kesamaan, yang tercermin dalam konstruk tersebut. Indikator dikatakan *valid* apabila nilai *outer loading* berada diatas 0,708. Berikut merupakan pengujian indikator reliability pada penelitian ini:

Tabel 4.8 Hasil Uji Indikator Reliabilitas

Variabel	Indikator	<i>Outer Loadings</i>	Keterangan
<i>Competitive Advantage</i>	CA.01	0,846	Reliabel
	CA.02	0,899	Reliabel
	CA.03	0,901	Reliabel
	CA.04	0,773	Reliabel
	CA.05	0,908	Reliabel
	CA.06	0,919	Reliabel
	CA.07	0,938	Reliabel
	CA.08	0,938	Reliabel
<i>Organizational Culture</i>	OC.01	0,594	Reliabel
	OC.02	0,834	Reliabel
	OC.03	0,821	Reliabel
	OC.04	0,879	Reliabel
	OC.05	0,813	Reliabel
	OC.06	0,791	Reliabel
	OC.07	0,889	Reliabel
	OC.08	0,904	Reliabel
	OC.09	0,857	Reliabel
	OC.10	0,829	Reliabel
	OC.11	0,854	Reliabel
	OC.12	0,858	Reliabel
<i>Organizational Innovation</i>	OI.01	0,876	Reliabel
	OI.02	0,922	Reliabel
	OI.03	0,932	Reliabel
	OI.04	0,933	Reliabel
	OI.05	0,927	Reliabel
<i>Organizational Performance</i>	OP.01	0,897	Reliabel
	OP.02	0,904	Reliabel
	OP.03	0,925	Reliabel
	OP.04	0,900	Reliabel
	OP.05	0,917	Reliabel
	OP.06	0,922	Reliabel
	OP.07	0,899	Reliabel
	OP.08	0,856	Reliabel
	OP.09	0,887	Reliabel
	OP.10	0,894	Reliabel
	OP.11	0,894	Reliabel

Variabel	Indikator	<i>Outer Loadings</i>	Keterangan
<i>Supply chain management</i>	SCM.01	0,824	Reliabel
	SCM.02	0,842	Reliabel
	SCM.03	0,875	Reliabel
	SCM.04	0,829	Reliabel
	SCM.05	0,831	Reliabel
	SCM.06	0,843	Reliabel
	SCM.07	0,840	Reliabel
	SCM.08	0,847	Reliabel
	SCM.09	0,858	Reliabel
	SCM.10	0,867	Reliabel
	SCM.11	0,846	Reliabel
	SCM.12	0,848	Reliabel
	SCM.13	0,863	Reliabel

Sumber: Hasil Olah Data (2025)

Tabel 4.8 menunjukkan bahwa seluruh indikator memiliki nilai *outer loading* lebih dari 0.708 sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh indikator telah reliabel.

4.3.2 *Construct Reliability*

Uji reliabilitas dilakukan untuk mengukur tingkat keakuratan dan kekonsistenan jawaban. Akurat dan konsistensi jawaban setiap variabel diperlukan dalam mengukur setiap variabel agar suatu instrument dapat dikatakan reliabel. Uji reliabilitas dilakukan dengan melihat nilai *composite reliability* dan *cronbach alpha*. Dapat dikatakan reliabel apabila nilai *composite reliability* dan *cronbach alpha* yang diharapkan lebih dari 0,700 (Hair et al., 2022). Hasil uji reliabilitas dari penelitian ini dapat dilihat pada tabel dibawah.

Tabel 4.9 Hasil Uji Konstruk Reliabilitas

Variabel	<i>Cronbach's alpha</i>	<i>Composite reliability (rho c)</i>	Keterangan
<i>Competitive Advantage</i>	0,963	0,969	Reliabel
<i>Organizational Culture</i>	0,959	0,964	Reliabel
<i>Organizational Innovation</i>	0,954	0,964	Reliabel
<i>Organizational Performance</i>	0,976	0,979	Reliabel
<i>Supply chain management</i>	0,967	0,971	Reliabel

Sumber: Hasil Olah Data (2025)

Tabel 4.9 menunjukkan bahwa seluruh variabel memiliki nilai *composite reliability* dan *cronbach alpha* lebih dari 0,700 sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh variabel telah reliabel.

4.3.3 Convergent Validity

Proses evaluasi pada *convergent validity* dapat dilakukan dengan melihat nilai *outer loading* dan *Average variance extracted (AVE)*. (Hair et al., 2022) menjelaskan untuk memperhitungkan indikator dari variabel konstruk yang merupakan *valid* juga bukan merupakan diamati dari nilai *outer loading*. Nilai AVE pada setiap variabel telah lebih dari 0,500 maka dianggap telah *valid*.

Tabel 4.10 Hasil Uji Validitas Konvergen

Variabel	<i>Average variance extracted (AVE)</i>	Keterangan
<i>Competitive Advantage</i>	0,796	<i>Valid</i>
<i>Organizational Culture</i>	0,690	<i>Valid</i>
<i>Organizational Innovation</i>	0,843	<i>Valid</i>
<i>Organizational Performance</i>	0,810	<i>Valid</i>
<i>Supply chain management</i>	0,718	<i>Valid</i>

Sumber: Hasil Olah Data (2025)

Tabel 4.10 menunjukkan bahwa seluruh variabel memiliki nilai AVE lebih dari 0,500 sehingga dapat disimpulkan seluruh variabel telah *valid*.

4.3.4 Discriminant Validity

Discriminant validity diartikan sejauh mana variabel berdiri sendiri dari variabel lain dalam model penelitian. Dalam penelitian ini, pengujian validitas diskriminan dilakukan dengan melihat nilai *Heteroit Monotrait (HTMT)*. HTMT adalah rasio korelasi antara sifat dengan korelasi dalam sifat. HTMT adalah rata-rata dari semua korelasi indikator di seluruh konstruksi yang mengukur konstruksi yang berbeda (yaitu, korelasi *heterotrait-heteromethod*) relatif terhadap rata-rata (geometris) dari rata-rata korelasi indikator yang mengukur konstruksi yang sama. Apabila nilai HTMT kurang dari 0,900 maka validitas diskriminan telah *valid*.

Tabel 4.11 Hasil Uji Validitas Diskriminan

Variabel	CA	OC	OI	OP	SCM
<i>Competitive Advantage</i>					
<i>Organizational Culture</i>	0,191				
<i>Organizational Innovation</i>	0,382	0,215			
<i>Organizational Performance</i>	0,285	0,374	0,357		
<i>Supply chain management</i>	0,487	0,332	0,415	0,322	

Sumber: Hasil Olah Data (2025)

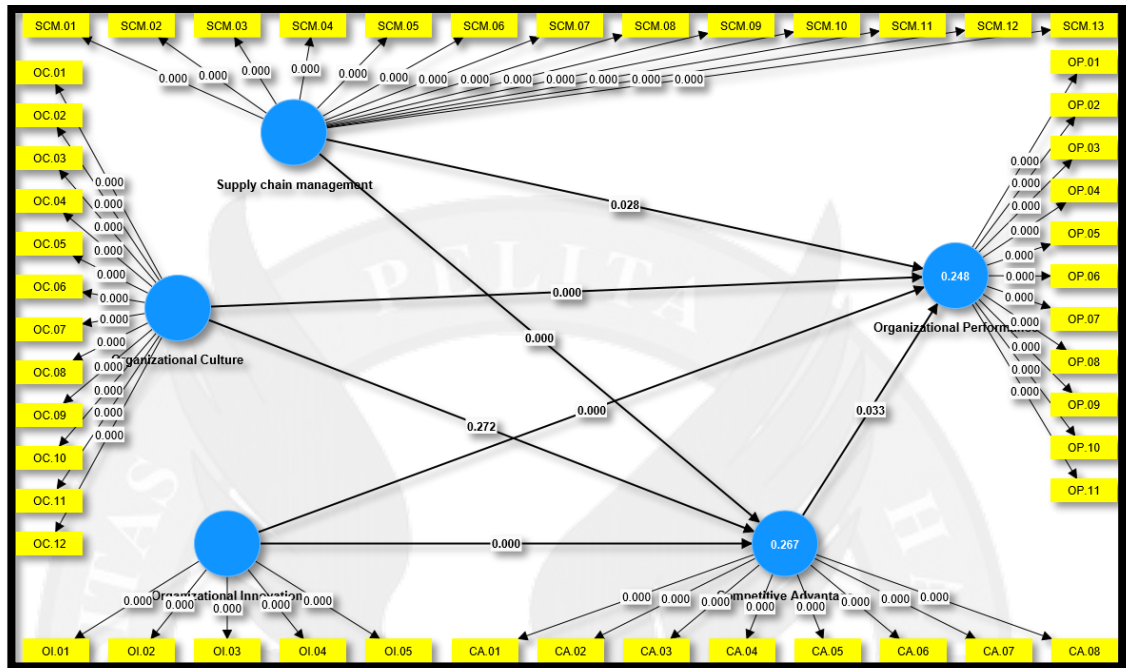
Hasil uji pada tabel 4.11 menunjukkan bahwa seluruh variabel memiliki nilai HTMT kurang dari 0,900 sehingga dapat disim

4.4 Analisa Inner Model

Inner model digunakan untuk memprediksi kausalitas antar variabel laten. Penelitian ini menggunakan *Coefficient of Determination (R²)* dan *Path Coefficient*

(β) untuk melihat dan mengkonfirmasi hubungan antar konstruk yang dibangun.

Berikut hasil pengujian model struktural pada penelitian ini.



Gambar 4.2 Hasil Uji Inner Model

Sumber: Hasil Olah Data (2025)

4.4.1 Multikolinearitas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji dalam model regresi terdapat korelasi antar variabel bebas. Model yang baik adalah tidak terjadi multikolinieritas.

Tabel 4.12 Hasil Uji Multikolinearitas

Jalur Pengaruh	VIF	Ket
<i>Competitive Advantage -> Organizational Performance</i>	1,364	Tidak terjadi multikolinearitas
<i>Organizational Culture -> Competitive Advantage</i>	1,120	Tidak terjadi multikolinearitas
<i>Organizational Culture -> Organizational Performance</i>	1,121	Tidak terjadi multikolinearitas
<i>Organizational Innovation -> Competitive Advantage</i>	1,204	Tidak terjadi multikolinearitas
<i>Organizational Innovation -> Organizational Performance</i>	1,263	Tidak terjadi multikolinearitas

Jalur Pengaruh	VIF	Ket
<i>Supply chain management -> Competitive Advantage</i>	1,281	Tidak terjadi multikolinearitas
<i>Supply chain management -> Organizational Performance</i>	1,484	Tidak terjadi multikolinearitas

Sumber: Hasil Olah Data (2025)

Tabel 4.12 menunjukkan bahwa seluruh VIF memiliki nilai kurang dari 5,00 sehingga dapat disimpulkan bahwa model tidak mengalami multikolinearitas.

4.4.2 Koefisien Determinasi (*R-Square*)

Tujuan melakukan pengukuran koefisien determinasi (R^2) adalah untuk mengetahui seberapa besar variasi variabel *endogen* mampu menjelaskan variabel eksogen. Semakin besar nilai *r square* maka pengaruh variabel eksogen terhadap *endogen* akan semakin besar.

Tabel 4.13 Uji *R Square*

Variabel	<i>R-square</i>	<i>R-square adjusted</i>
<i>Competitive Advantage</i>	0,267	0,263
<i>Organizational Performance</i>	0,248	0,242

Sumber: Hasil Olah Data (2025)

Tabel 4.13 menunjukkan nilai *r square* pada variabel *organizational performance* adalah sebesar 0,242 yang artinya 24,2% variabel *organizational performance* dijelaskan oleh variabel *supply chain management*, *competitive advantage*, *organizational culture* dan *organizational innovation*. Sedangkan 75,8% dijelaskan oleh variabel lain diluar penelitian ini. Sedangkan nilai *r square* pada variabel *competitive advantage* adalah sebesar 0,263 yang artinya 26,3% variabel *competitive advantage* dijelaskan oleh variabel *supply chain management*,

organizational culture dan *organizational innovation*, dan sisanya sebesar 73,7% dipengaruhi oleh variabel lain diluar penelitian ini.

4.4.3 Effect Size (F-Square)

Uji *F Square* dilakukan untuk mengetahui apakah terdapat perubahan nilai R^2 ketika variabel eksogen tertentu dihilangkan dari model sehingga dapat diketahui apakah variabel yang dihilangkan memiliki dampak substantif pada konstruksi *endogen*. Panduan untuk menilai f^2 adalah bahwa nilai masing-masing 0,02, 0,15, dan 0,35, mewakili efek kecil, sedang, dan besar.

Tabel 4.14 Hasil Uji F Square

Jalur Pengaruh	<i>f-square</i>	Ket
<i>Competitive Advantage -> Organizational Performance</i>	0,009	Efek kecil
<i>Organizational Culture -> Competitive Advantage</i>	0,001	Efek kecil
<i>Organizational Culture -> Organizational Performance</i>	0,107	Efek kecil
<i>Organizational Innovation -> Competitive Advantage</i>	0,049	Efek kecil
<i>Organizational Innovation -> Organizational Performance</i>	0,047	Efek kecil
<i>Supply chain management -> Competitive Advantage</i>	0,158	Efek sedang
<i>Supply chain management -> Organizational Performance</i>	0,008	Efek kecil

Sumber: Hasil Olah Data (2025)

Tabel 4.14 menunjukkan bahwa pengaruh *supply chain management* terhadap *competitive advantage* memiliki nilai *f square* sebesar 0,158 yang masuk pada kategori efek sedang. Artinya apabila *supply chain management* dikeluarkan dari model penelitian maka nilai *r square* pada variabel *competitive advantage* akan mengalami perubahan yang sedang. Sedangkan jalur pengaruh lainnya memiliki nilai *f square* yang masuk pada kategori efek kecil.

4.4.4 Predictive Relevance (*Q-Square*)

Tujuan pengukuran ini yaitu untuk memvalidasi kapabilitas prediksi dari model. Nilai Q^2 harus lebih besar dari 0, yang artinya variabel eksogen adalah dinilai baik sebagai variabel *predictor* yang menjelaskan variabel *endogen*. Nilai *Q-square* yang lebih besar dari 0 (nol) menunjukkan bahwa model tersebut memiliki korelasi prediktif dan nilai *Q-square* yang lebih kecil dari 0 (nol) menunjukkan bahwa model tersebut tidak memiliki korelasi prediktif (Hair et al., 2022). Namun, jika hasil perhitungan menunjukkan bahwa nilai *Q-square* lebih besar dari 0 (nol), maka model tersebut dapat dikatakan memiliki nilai prediksi yang relevan. Sebagai ukuran relatif dari relevansi prediktif, nilai 0,02, 0,15, dan 0,35 menunjukkan bahwa konstruk eksogen memiliki relevansi prediktif kecil, sedang, atau besar.

Tabel 4.15 Hasil Uji *Q Square*

Variabel	$Q^2 (=1 - \text{SSE}/\text{SSO})$
<i>Competitive Advantage</i>	0,210
<i>Organizational Performance</i>	0,198

Sumber: Hasil Olah Data (2025)

Tabel 4.15 menunjukkan nilai *Q square* sebesar 0,210 (*Competitive Advantage*) dan nilai 0,198 (*Organizational Performance*) keduanya masuk ke dalam kategori relevansi prediktif sedang (medium). Ini menunjukkan bahwa variabel eksogen yang dimasukkan ke dalam model memiliki kekuatan yang moderat dalam menjelaskan variabel *endogen*, memastikan bahwa model dapat menghasilkan prediksi yang cukup handal.

4.5 Analisa *Importance Performance Map Analysis*

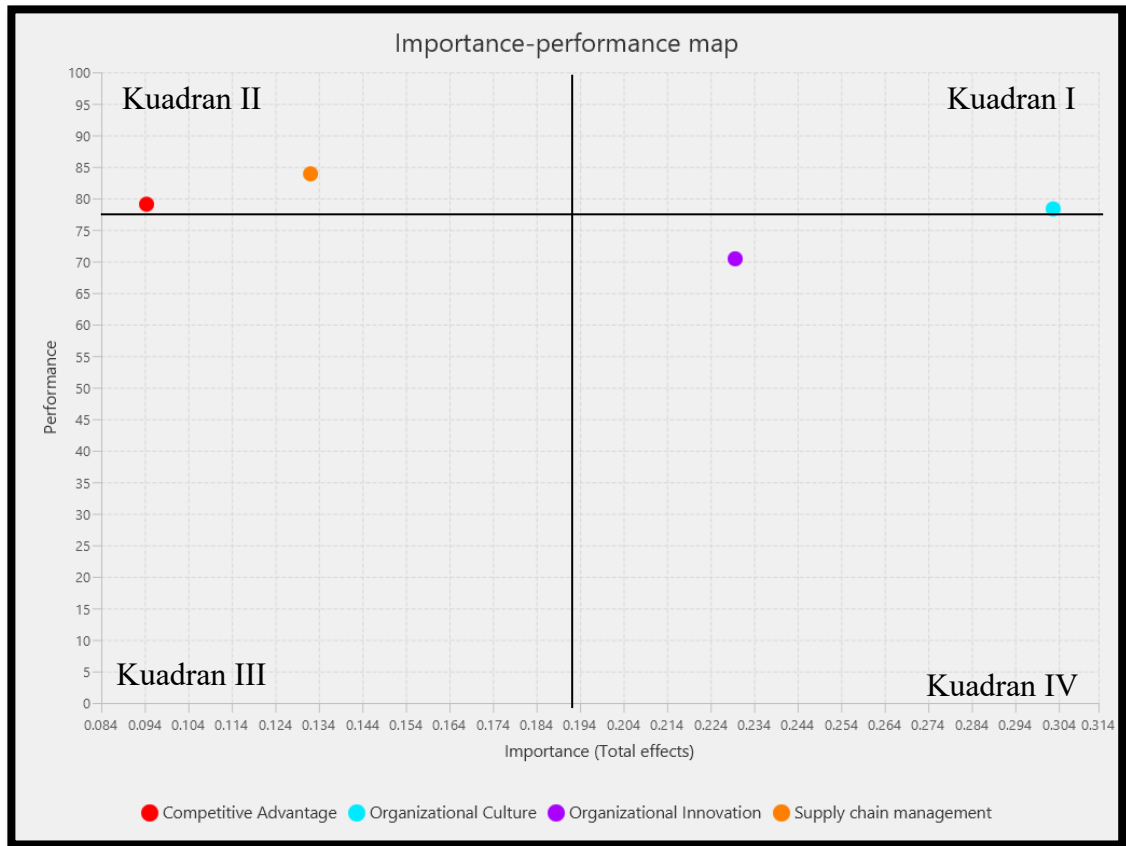
Analisis *Importance-Performance* (IPMA) merupakan analisa yang dapat memperluas presentasi hasil estimasi PLS-SEM standar dengan membandingkan efek total variabel laten pada beberapa variabel target dengan skor variabel latennya. Representasi grafis dari hasil memungkinkan peneliti untuk dengan mudah mengidentifikasi bidang perhatian dan tindakan kritis.

Tabel 4.16 Analisa IPMA Variabel

Variabel	<i>Importance</i>	<i>Performance</i>	Kuadran
<i>Competitive Advantage</i>	0,095	79,077	Kuadran 2
<i>Organizational Culture</i>	0,303	78,341	Kuadran 1
<i>Organizational Innovation</i>	0,230	70,429	Kuadran 4
<i>Supply chain management</i>	0,133	83,897	Kuadran 2
Rata-rata	0,190	77,936	

Sumber: Hasil Olah Data (2025)

Berikut merupakan gambar matriks IPMA variabel pada penelitian ini:



Gambar 4.3 Hasil Analisa IPMA Variabel

Sumber: Hasil Olah Data (2025)

Dalam menganalisa IPMA, terdapat 4 posisi kuadran yang memiliki arti berbeda, kuadran I memiliki arti *keep up the good work* yang artinya variabel dalam kuadran ini merupakan faktor yang dianggap pelanggan penting dan diharapkan sebagai penunjang *organizational performance*. Variabel dalam kuadran ini adalah *organizational culture*, artinya *organizational culture* dapat dipertahankan agar dapat mempertahankan *organizational performance*.

Kuadran kedua adalah *possible overkill*, yang artinya variabel yang berada dalam kuadran ini dianggap tidak begitu penting dan tidak diantisipasi oleh responden namun

memiliki kinerja diatas rata-rata. Dalam kuadran ini terdapat variabel *competitive advantage* dan *supply chain management*. Artinya *competitive advantage* dan *supply chain management* merupakan variabel yang tidak terlalu berpengaruh terhadap *organizational performance* namun telah memiliki nilai yang baik pada PT. XYZ.

Kuadran selanjutnya adalah kuadran IV atau *concentrate here*. Variabel pada kuadran ini dianggap penting namun memiliki kinerja dibawah rata-rata, sehingga perusahaan perlu fokus pada peningkatan variabel yang berada dikuadran ini agar dapat meningkatkan *organizational performance*. Variabel pada kuadran ini adalah *organizational innovation*. Selain analisa IPMA pada tingkat variabel, penelitian ini juga melakukan analisa IPMA indikator dengan hasil sebagai berikut:

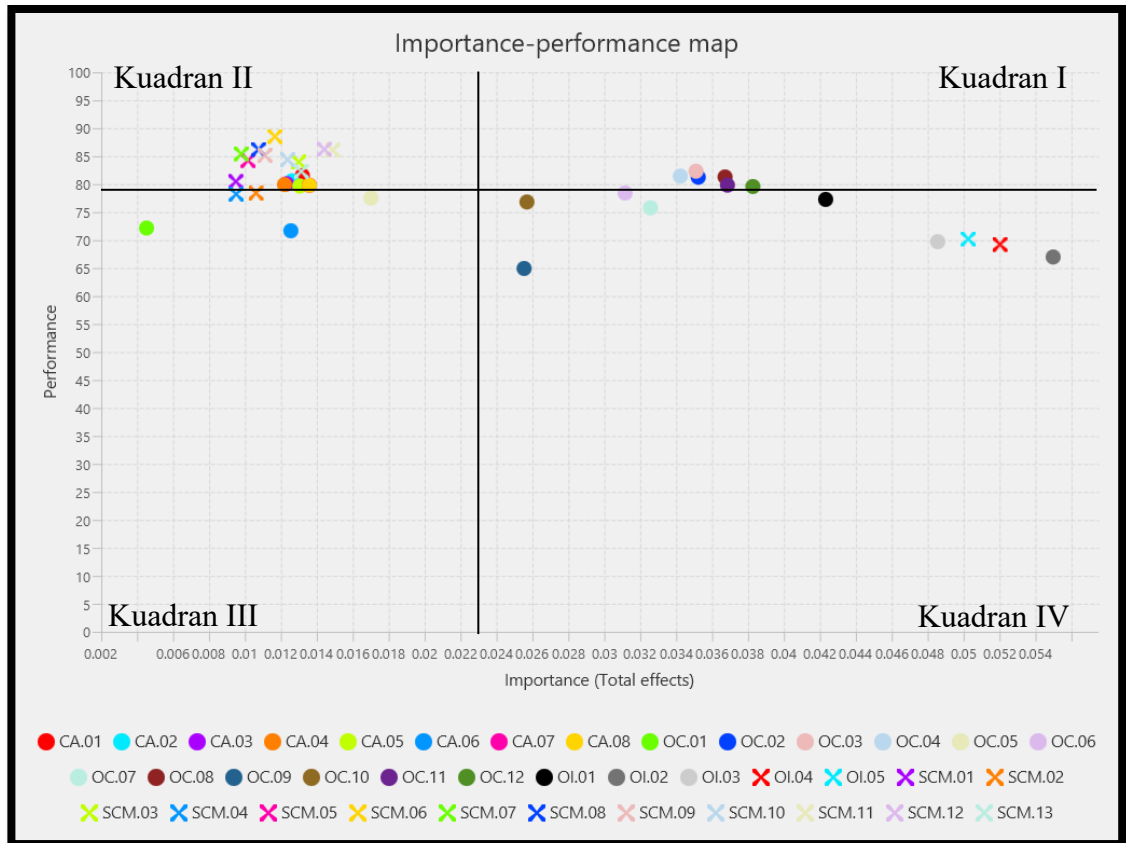
Tabel 4.17 Analisa IPMA Indikator

Indikator	<i>Importance</i>	<i>Performance</i>	Kuadran
CA.01	0,014	81,543	Kuadran 2
CA.02	0,013	80,599	Kuadran 2
CA.03	0,013	80,078	Kuadran 2
CA.04	0,013	79,932	Kuadran 2
CA.05	0,013	79,687	Kuadran 2
CA.06	0,013	71,680	Kuadran 3
CA.07	0,014	79,818	Kuadran 2
CA.08	0,014	79,818	Kuadran 2
OC.01	0,005	72,168	Kuadran 3
OC.02	0,036	81,250	Kuadran 1
OC.03	0,036	82,324	Kuadran 1
OC.04	0,035	81,445	Kuadran 1
OC.05	0,017	77,539	Kuadran 3
OC.06	0,032	78,418	Kuadran 4
OC.07	0,033	75,781	Kuadran 4
OC.08	0,037	81,299	Kuadran 1
OC.09	0,026	64,941	Kuadran 4
OC.10	0,026	76,823	Kuadran 4

Indikator	<i>Importance</i>	<i>Performance</i>	Kuadran
OC.11	0,037	79,834	Kuadran 1
OC.12	0,039	79,590	Kuadran 1
OI.01	0,043	77,279	Kuadran 4
OI.02	0,055	66,992	Kuadran 4
OI.03	0,049	69,727	Kuadran 4
OI.04	0,052	69,238	Kuadran 4
OI.05	0,051	70,215	Kuadran 4
SCM.01	0,010	80,469	Kuadran 2
SCM.02	0,011	78,418	Kuadran 3
SCM.03	0,013	83,984	Kuadran 2
SCM.04	0,010	78,223	Kuadran 3
SCM.05	0,011	84,245	Kuadran 2
SCM.06	0,012	88,525	Kuadran 2
SCM.07	0,010	85,417	Kuadran 2
SCM.08	0,011	86,198	Kuadran 2
SCM.09	0,012	85,156	Kuadran 2
SCM.10	0,013	84,375	Kuadran 2
SCM.11	0,015	86,084	Kuadran 2
SCM.12	0,015	86,230	Kuadran 2
SCM.13	0,014	82,292	Kuadran 2
Rata-rata	0,023	79,148	

Sumber: Hasil Olah Data (2025)

Berdasarkan hasil analisa IPMA pada tabel 4.17, maka dapat dibentuk gambar matriks IPMA sebagai berikut:



Gambar 4.4 Hasil Analisa IPMA

Sumber: Hasil Olah Data (2025)

Kuadran I memiliki arti *keep up the good work* yang artinya indikator dalam kuadran ini merupakan faktor yang dianggap pelanggan penting dan diharapkan sebagai penunjang *organizational performance*. Indikator dalam kuadran ini adalah indikator dengan kode OC.01, OC.03, OC.04, OC.08, OC.11 dan OC.12, seluruh indikator tersebut merupakan indikator dari variabel *organizational culture*. Artinya indikator pada variabel *organizational culture* tersebut dapat dipertahankan agar dapat mempertahankan *organizational performance*.

Kuadran kedua adalah *possible overkill*, yang artinya indikator yang berada dalam kuadran ini dianggap tidak begitu penting dan tidak diantisipasi oleh responden namun memiliki kinerja diatas rata-rata. Dalam kuadran ini terdapat indikator CA.01, CA.02, CA.03, CA.04, CA.05, CA.07, CA.08, SCM.01, SCM.03, SCM.05, SCM.06, SCM.07, SCM.08, SCM.09, SCM.10, SCM.11, SCM.12 dan SCM.13. Indikator tersebut merupakan indikator dari *variabel competitive advantage* dan *supply chain management*. Artinya indikator pada variabel *competitive advantage* dan *supply chain management* merupakan indikator yang tidak terlalu berpengaruh terhadap *organizational performance* namun telah memiliki nilai yang baik pada PT. XYZ. Meskipun demikian, indikator tersebut tetap dapat dipertahankan.

Kuadran ketiga biasa disebut *lower priority* karena dianggap tidak terlalu penting dalam meningkatkan variabel dependen namun juga memiliki kinerja dibawah rata-rata. Indikator pada kuadran ini adalah CA.06, OC.01, OC.05, SCM.02 dan SCM.04. Indikator tersebut dapat ditingkatkan oleh pihak manajerial meskipun bukan merupakan prioritas karena memiliki pengaruh yang tidak terlalu besar terhadap *organizational performance*.

Kuadran selanjutnya adalah kuadran IV atau *concentrate here*. Indikator pada kuadran ini dianggap penting namun memiliki kinerja dibawah rata-rata, sehingga perusahaan perlu fokus pada peningkatan indikator yang berada dikuadran ini agar dapat meningkatkan *organizational performance*. Indikator pada kuadran ini adalah OC.06, OC.07, OC.09, OC.10, OI.01, OI.02, OI.03, OI.04 dan OI.05. Kesembilan indikator tersebut merupakan prioritas yang perlu ditingkatkan oleh perusahaan karena memiliki pengaruh yang besar namun masih memiliki kinerja dibawah rata-rata.

4.6 Uji Hipotesis

Untuk melakukan pengujian hipotesis, dilakukan dengan melihat nilai *t* statistik dan *p value* dan juga nilai *original sample*. Analisis ini bertujuan hubungan antara variabel laten eksogen terhadap variabel laten *endogen*. Berikut hasil pengujian hipotesis pada penelitian ini:

Tabel 4.18 Hasil Uji Hipotesis

	Hipotesis	Coef	T Stat	<i>P values</i>	Ket
H1	<i>Supply chain management -> Organizational Performance</i>	0,096	1,905	0,028	Didukung
H2	<i>Organizational Culture -> Organizational Performance</i>	0,01	7,996	0,000	Didukung
H3	<i>Organizational Innovation -> Organizational Performance</i>	0,210	4,460	0,000	Didukung
H4	<i>Competitive Advantage -> Organizational Performance</i>	0,095	1,835	0,033	Didukung
H5	<i>Supply chain management -> Competitive Advantage -> Organizational Performance</i>	0,037	1,774	0,038	Didukung
H6	<i>Organizational Culture -> Competitive Advantage -> Organizational Performance</i>	0,003	0,547	0,292	Tidak didukung
H7	<i>Organizational Innovation -> Competitive Advantage -> Organizational Performance</i>	0,020	1,637	0,051	Tidak didukung

Hasil penelitian menunjukkan bahwa 5 dari 7 hipotesis didukung, artinya variabel-variabel seperti *Supply Chain Management*, *Organizational Culture*, *Organizational Innovation*, *Competitive Advantage*, serta beberapa jalur mediasi melalui *Competitive Advantage* secara signifikan berpengaruh terhadap *Organizational Performance*.

4.7 Pembahasan

4.7.1 *Supply Chain Management Terhadap Organizational Performance*

Supply Chain Management (SCM) memiliki pengaruh positif langsung terhadap kinerja organisasi dengan koefisien sebesar 0,096, nilai T Stat 1,905, dan P-value 0,028. Hasil ini menunjukkan bahwa peningkatan pengelolaan rantai pasokan berkorelasi dengan peningkatan kinerja organisasi (H1 didukung). Nilai koefisien sebesar 0,096 menunjukkan apabila *supply chain management* meningkat sebesar satu satuan maka diprediksi kinerja organisasi juga akan meningkat sebesar 0,096, yang artinya semakin baik *supply chain management* maka *organizational performance* juga akan semakin baik.

Hasil pada penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Fu et al. (2022), Kadiane et al. (2023), dan Liu & Chiu (2021) menunjukkan bahwa *supply chain management* berpengaruh signifikan dan positif terhadap *organizational performance*. *Supply chain management* yang optimal dapat meningkatkan efisiensi operasional, mengurangi biaya produksi, dan mempercepat respons terhadap permintaan pasar. Dengan koordinasi yang baik antara pemasok, produsen, dan distributor, organisasi dapat menghindari keterlambatan produksi dan meningkatkan kepuasan pelanggan. Selain itu, SCM yang terintegrasi memungkinkan perusahaan beradaptasi dengan perubahan pasar serta meningkatkan fleksibilitas operasional. Keunggulan dalam rantai pasok juga berkontribusi pada keunggulan kompetitif dengan memastikan ketersediaan produk berkualitas tepat waktu.

4.7.2 *Organizational Culture Terhadap Organizational Performance*

Organizational Culture (Budaya Organisasi) memiliki dampak paling dominan terhadap kinerja organisasi dengan koefisien 0,301, nilai T Stat 7,996, dan *P-value* 0,000. Ini menandakan bahwa budaya organisasi yang kuat sangat berpengaruh dalam meningkatkan performa keseluruhan (H2 didukung). Nilai koefisien sebesar 0,301 menunjukkan apabila *organizational culture* meningkat sebesar satu satuan maka diprediksi kinerja organisasi juga akan meningkat sebesar 0,301, yang artinya semakin baik *organizational culture* maka *organizational performance* juga akan semakin baik.

Hasil pada penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Ghumiem et al. (2023), Aboramadan et al. (2020) dan Upadhyay & Kumar (2020) menunjukkan bahwa *organizational culture* berpengaruh signifikan dan positif terhadap *organizational performance*. Budaya kerja yang positif dapat menciptakan lingkungan kerja yang mendukung produktivitas serta inovasi dalam perusahaan (Basuki et al., 2020). Penekanan pada nilai kerja sama, transparansi, dan komunikasi efektif mendorong karyawan untuk bekerja dengan semangat tinggi dan bertanggung jawab terhadap tugas masing-masing. Selain itu, penyelarasan visi dan misi organisasi dengan kebijakan manajerial membantu membangun kepemimpinan yang visioner dan terintegrasi (Truong et al., 2025). Hal ini berimbas pada kemampuan organisasi dalam merespons tantangan pasar, meningkatkan efisiensi operasional, serta mengoptimalkan penggunaan sumber daya sehingga kinerja organisasi dapat meningkat.

4.7.3 *Organizational Innovation Terhadap Organizational Performance*

Organizational Innovation (Inovasi Organisasi) juga menunjukkan pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja organisasi, dengan koefisien 0,210, nilai T Stat 4,460, dan *P-value* 0,000 (H3 didukung). Nilai koefisien sebesar 0,210 menunjukkan apabila *organizational innovation* meningkat sebesar satu satuan maka diprediksi kinerja organisasi juga akan meningkat sebesar 0,210, yang artinya semakin baik *organizational innovation* maka *organizational performance* juga akan semakin baik.

Hasil pada penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Setyadi & Hastuti (2024), Donbesuur et al. (2020) dan Kijkasiwat & Phuensane (2020) menunjukkan bahwa *organizational innovation* berpengaruh signifikan dan positif terhadap *organizational performance*. *Organizational innovation* memainkan peran penting dalam meningkatkan kinerja organisasi melalui perbaikan sistem, struktur, dan proses operasional yang mendukung efektivitas serta efisiensi kerja. Dengan mengadopsi pendekatan inovatif, perusahaan dapat menciptakan lingkungan yang mendorong kreativitas, kolaborasi, dan pengembangan karyawan sebagai aset strategis. Inovasi dalam tata kelola dan strategi internal memungkinkan perusahaan untuk lebih cepat beradaptasi dengan dinamika pasar dan perubahan teknologi, sehingga meningkatkan daya saing dan produktivitas (Aboramadan et al., 2020). Selain itu, inovasi organisasi memfasilitasi perbaikan alur komunikasi, pengambilan keputusan, dan integrasi antar divisi yang berkontribusi pada peningkatan efektivitas operasional.

4.7.4 *Competitive Advantage Terhadap Organizational Performance*

Competitive Advantage (Keunggulan Kompetitif), sebagai variabel independen lain, mempunyai koefisien 0,095, nilai *T Stat* 1,835, dan *P-value* 0,033, yang menandakan kontribusinya dalam menjelaskan variasi kinerja organisasi (H4 didukung). Nilai koefisien sebesar 0,095 menunjukkan apabila *competitive advantage* meningkat sebesar satu satuan maka diprediksi kinerja organisasi juga akan meningkat sebesar 0,095, yang artinya semakin baik *competitive advantage* maka *organizational performance* juga akan semakin baik.

Hasil pada penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Penelitian yang dilakukan oleh Insee & Suttipun (2023), Ramlawati et al. (2022) dan Patrisia et al. (2022) juga menunjukkan bahwa *competitive advantage* dapat mempengaruhi *organizational performance* secara signifikan dan positif. Keunggulan kompetitif adalah kekuatan strategis yang memungkinkan perusahaan menciptakan nilai unik yang membedakan dari pesaing. Dengan memiliki keunggulan kompetitif, perusahaan akan mampu mengurangi biaya produksi, meningkatkan efisiensi, dan memperkuat hubungan dengan pelanggan, sehingga mendorong pertumbuhan pendapatan (Nuryanto et al., 2020). Keunggulan seperti inovasi produk, pelayanan prima, dan diferensiasi pasar memacu organisasi untuk mengembangkan strategi dan inisiatif inovatif yang bertujuan memenuhi kebutuhan serta keinginan konsumen optimal. Hal ini tidak hanya meningkatkan kepuasan pelanggan tetapi juga menciptakan loyalitas yang mendalam, yang secara langsung berdampak positif pada kinerja keuangan perusahaan. Selain itu, keunggulan kompetitif mendorong peningkatan investasi dalam teknologi dan sumber daya manusia, sehingga tercipta

sinergi mendukung pertumbuhan jangka panjang dan keberlanjutan bisnis dalam lingkungan pasar yang dinamis dan kompetitif.

4.7.5 Mediasi *Competitive Advantage* Pada Pengaruh *Supply Chain Management* Terhadap *Organizational Performance*

Mediasi melalui *competitive advantage* pada pengaruh *supply chain management* terhadap *organizational performance* signifikan karena nilai *P-value* masing-masing adalah 0,038 (H_5 didukung). Nilai koefisien sebesar 0,037 menunjukkan apabila *supply chain management* meningkat sebesar satu satuan maka diprediksi *organizational performance* akan meningkat sebesar 0,037 melalui peningkatan *competitive advantage*.

Hasil pada penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Li et al. (2006) dan Ramlawati et al. (2022) yang menunjukkan bahwa *competitive advantage* mampu memediasi pengaruh dari *supply chain management* terhadap *company performance*. Perusahaan dengan *supply chain management* yang baik dapat menciptakan keunggulan kompetitif yang pada akhirnya meningkatkan kinerja organisasi, hal tersebut dapat terjadi karena SCM yang baik dapat membuat optimalnya aliran bahan baku, distribusi yang cepat, hingga penurunan biaya operasional. Proses terintegrasi yang efisien juga membantu perusahaan merespon perubahan permintaan pasar dengan cepat, sehingga memungkinkan diferensiasi produk dan kecepatan layanan yang menjadi sumber keunggulan kompetitif.

4.7.6 Mediasi *Competitive Advantage* Pada Pengaruh *Organizational Culture* Terhadap *Organizational Performance*

Mediasi melalui keunggulan kompetitif pada pengaruh *Organizational Culture* terhadap *Organizational performance* tidak signifikan karena nilai *P-value* adalah 0.292 (H6 tidak didukung). Hasil pada penelitian ini berbeda dengan yang diteliti oleh Truong et al. (2025) yang menunjukkan bahwa *competitive advantage* dapat memediasi pengaruh dari *organizational culture* terhadap *organizational performance*. Meskipun demikian, penelitian yang dilakukan oleh Nurwitono & Silvianita (2023) menunjukkan bahwa *organizational culture* tidak berpengaruh terhadap *competitive advantage*, begitu juga dengan penelitian yang dilakukan oleh Ibarra-Cisneros et al. (2020) yang mengatakan bahwa *competitive advantage* tidak berpengaruh terhadap *organizational performance*. Artinya penelitian terdahulu juga menunjukkan bahwa *organizational culture* tidak dapat mempengaruhi *organizational performance* melalui *competitive advantage*. *Competitive advantage* umumnya lebih bergantung pada faktor eksternal seperti strategi pasar, inovasi produk, dan efisiensi operasional (Azeem et al., 2021), yang tidak selalu berasal dari budaya organisasi. Selain itu, budaya organisasi yang kuat terkadang dapat menciptakan resistensi terhadap perubahan, menghambat adaptasi terhadap dinamika pasar. Dalam banyak kasus, perusahaan dengan budaya yang solid tetap gagal mencapai keunggulan kompetitif karena kurangnya fleksibilitas strategis.

4.7.7 Mediasi *Competitive Advantage* Pada Pengaruh *Organizational Innovation* Terhadap *Organizational Performance*

Mediasi melalui keunggulan kompetitif pada pengaruh *Organizational Culture* terhadap *Organizational performance* tidak signifikan karena nilai *P-value* masing-masing adalah 0,051 (H7 tidak didukung). Hasil pada penelitian ini tidak sejalan dengan yang dilakukan oleh Patrisia et al. (2022) dan Gunawan & Wachyuni (2023) menunjukkan bahwa *competitive advantage* dapat memediasi pengaruh dari inovasi terhadap *organizational performance* secara signifikan. Meskipun demikian, Bahren et al. (2019) menunjukkan bahwa *organizational innovation* tidak berpengaruh positif terhadap *competitive advantage*, begitu juga dengan penelitian yang dilakukan oleh Ibarra-Cisneros et al. (2020) yang mengatakan bahwa *competitive advantage* tidak berpengaruh terhadap *organizational performance*. Artinya penelitian terdahulu juga menunjukkan bahwa *organizational innovation* tidak dapat mempengaruhi *organizational performance* melalui *competitive advantage*. Inovasi organisasi yang tidak selaras dengan kebutuhan pasar dapat menyebabkan inefisiensi, resistensi internal, atau kurangnya adopsi yang efektif. Oleh karena itu, meskipun inovasi organisasi dapat meningkatkan fleksibilitas dan adaptasi internal, dampaknya terhadap kinerja organisasi sering kali memerlukan kombinasi dengan faktor lain seperti strategi bisnis dan inovasi berbasis pasar.