



DOI: <https://doi.org/10.38035/jmpis.v7i5>
<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

Resiliensi Rantai Pasok dalam Memediasi Pengaruh Kompetensi Logistik, Strategi Bisnis, dan Kapabilitas Digital terhadap Kinerja Bisnis Logistik PT Pos Indonesia (Persero)

Abdu Somad¹, Maniah², Erna Mulyati³

¹Universitas Logistik dan Bisnis Internasional, Bandung, Indonesia, abdusomad1987@gmail.com

²Universitas Logistik dan Bisnis Internasional, Bandung, Indonesia, maniah@ulbi.ac.id

³Universitas Logistik dan Bisnis Internasional, Bandung, Indonesia, ernamulyati@ulbi.ac.id

Corresponding Author: abdusomad1987@gmail.com¹

Abstract: *PosIND's 2024 Annual Report indicates a decline in revenue of 8.42% compared to 2023 dropping from IDR 5,479.12 billion to IDR 5,017.86 billion and a 14.93% decrease in EBITDA, falling from IDR 1,193.95 billion to IDR 1,015.67 billion. These declines signal that PT Pos Indonesia (Persero) must continue to innovate and adapt to market demands to succeed amidst competition in the national courier and logistics industry. This study aims to analyze the role of supply chain resilience as a mediating variable in the relationship between logistics competence, business strategy, and digital capabilities and the logistics business performance of PT Pos Indonesia (Persero). Using a quantitative approach and data processing via SmartPLS, the research results indicate an adjusted R-square value of 0.666 for Logistics Business Performance; this means that Logistics Competence, Business Strategy, Digital Capability, and Supply Chain Resilience exert a positive and significant influence on Logistics Business Performance, accounting for 66.6% of the variance, while the remaining 33.4% is influenced by factors outside the scope of this study.*

Keywords: *Logistics Competence, Business Strategy, Digital Capability, Supply Chain Resilience, Logistics Business Performance*

Abstrak: Dalam Annual Report PosIND Tahun 2024 disampaikan bahwa tahun 2024 terdapat penurunan Pendapatan 8,42% dibandingkan tahun 2023 yaitu dari 5.479,12 milyar menjadi sebesar 5.017,86 milyar dan penurunan Ebitda 14,93% dari 1.193,95 milyar menjadi 1.015,67 milyar. Penurunan tersebut menandakan bahwa PT Pos Indonesia (Persero) harus terus berinovasi dan beradaptasi dengan tuntutan kebutuhan pasar agar dapat memenangkan persaingan di industri kurir dan logistik nasional. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran resiliensi rantai pasok sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara kompetensi logistik, strategi bisnis, dan kapabilitas digital terhadap kinerja bisnis logistik pada PT Pos Indonesia (Persero). Dengan menggunakan pendekatan kuantitatif dan dilakukan pengolahan data menggunakan Smart PLS, maka diperoleh hasil penelitian menunjukkan nilai *R-Square Adjusted* Kinerja Bisnis Logistik sebesar 0,666 atau yang artinya bahwa Kompetensi Logistik, Strategi Bisnis, Kapabilitas Digital dan Resiliensi Rantai Pasok memberikan pengaruh positif

dan signifikan terhadap Kinerja Bisnis Logistik sebesar 66,6 %, sedangkan sisanya sebesar 33,4 % dipengaruhi oleh faktor di luar lingkup penelitian ini.

Kata Kunci: Kompetensi Logistik, Strategi Bisnis, Kapabilitas Digital, Resiliensi Rantai Pasok, Kinerja Bisnis Logistik

PENDAHULUAN

Ditengah persaingan bisnis logistik yang semakin ketat dan era digital, industri logistik nasional dituntut untuk terus meningkatkan efisiensi dan kualitas layanannya. Tingginya jumlah pengiriman barang ikut didorong oleh perubahan pola konsumsi masyarakat yang cenderung mengarah pada transaksi *e-commerce*. Untuk meningkatkan pertumbuhan ekonomi nasional maka salah satunya dapat didorong dari sektor logistik. Sebagai salah satu entitas usaha yang dimiliki oleh negara yang telah berusia 279 tahun pada 2025, PT Pos Indonesia (Persero) telah lama fokus pada lini bisnis kurir dan logistik, kini telah berubah menjadi PosIND Logistik Indonesia menghadapi tantangan yang cukup signifikan, terutama dalam aspek sumber daya manusia dan strategi bisnis di tingkat kantor cabang. Berdasarkan data pada tabel di bawah ini, menjelaskan bahwa tahun 2024 terdapat penurunan Pendapatan 8,42% dibandingkan tahun 2023 yaitu dari 5.479,12 milyar menjadi sebesar 5.017,86 milyar dan penurunan Ebitda 14,93% dari 1.193,95 milyar menjadi 1.015,67 milyar.

Tabel 1. Data Pendapatan, EBITDA, Net Income, Realisasi Capex (dalam milyar)

	Tahun 2024	Tahun 2023	Growth (%)
Pendapatan	5.017,86	5.479,12	-8,42
EBITDA	1.015,67	1.193,95	-14,93
Net Income	747,13	728,21	2,60
Realisasi Capex	274,82	261,75	4,99

Sumber : Annual Report PosIND (2024)

Penurunan tersebut menandakan bahwa PT Pos Indonesia (Persero) harus terus berinovasi dan beradaptasi dengan tuntutan kebutuhan pasar agar dapat memenangkan persaingan di industri kurir dan logistik nasional. Industri logistik global mengalami transformasi signifikan yang dipicu oleh digitalisasi, pertumbuhan *e-commerce*, serta meningkatnya tuntutan pelanggan terhadap kecepatan dan keandalan layanan. Perubahan ini menuntut perusahaan logistik untuk meningkatkan efisiensi sekaligus kemampuan adaptasi terhadap ketidakpastian lingkungan bisnis (Christopher, 2016). Di Indonesia, tantangan logistik semakin kompleks akibat kondisi geografis kepulauan, ketimpangan infrastruktur, serta tingginya biaya logistik nasional dibandingkan negara lain (Kementerian Perencanaan Pembangunan Nasional (Bappenas), 2020).

Sebagai perusahaan logistik nasional, PT Pos Indonesia (Persero) dituntut untuk meningkatkan kinerja bisnis logistik guna mempertahankan daya saing di tengah persaingan dengan perusahaan swasta dan platform digital. Kinerja logistik mencerminkan kemampuan perusahaan dalam menyediakan layanan logistik yang andal melalui ketepatan waktu pengiriman, efisiensi biaya, kualitas layanan, dan kepuasan pelanggan sehingga mampu meningkatkan daya saing perusahaan (Zagloel et al., 2024; Ngo Ngoc et al., 2024). Dalam konteks Indonesia, peningkatan kinerja logistik menjadi sangat penting karena berkontribusi langsung terhadap daya saing nasional dan efisiensi distribusi (Kementerian Perhubungan Republik Indonesia, 2021).

Kompetensi di bidang logistik menjadi salah satu faktor strategis yang mendukung peningkatan kinerja logistik. Kompetensi manajerial *supply chain* berpengaruh terhadap kinerja logistik perusahaan secara positif, pendidikan dan pengalaman kerja juga memperkuat

pengaruh kompetensi terhadap kinerja logistik (Thai et al, 2024). Kompetensi karyawan juga berpengaruh positif terhadap *employee performance* dan *employee performance* berdampak pada peningkatan *business performance* perusahaan logistik (Nong et al, 2024). Selain itu, strategi bisnis yang tepat berperan dalam menentukan arah dan keunggulan kompetitif perusahaan. Strategi bisnis yang adaptif memungkinkan perusahaan merespons perubahan pasar, kebutuhan pelanggan, dan dinamika persaingan secara lebih efektif sehingga meningkatkan kinerja organisasi dan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan (Ngo, 2023). Penelitian menunjukkan bahwa strategi bisnis yang berbasis pada orientasi pelanggan dan kemampuan inovasi merupakan faktor strategis yang berkontribusi terhadap peningkatan kinerja perusahaan logistik. Perusahaan yang berorientasi pada kebutuhan pelanggan cenderung lebih inovatif dan mempunyai kinerja yang lebih unggul dibandingkan perusahaan yang kurang responsif terhadap pasar (Ngo, 2023; Adiguzel et al., 2024; Deng & Noorliza, 2023).

Perkembangan teknologi mendorong pentingnya kapabilitas digital dalam logistik. Digitalisasi memungkinkan integrasi informasi secara *realtime*, meningkatkan visibilitas rantai pasok, serta mempercepat pengambilan keputusan (Tubis et al, 2023). Studi di Indonesia menunjukkan bahwa adopsi teknologi digital dalam *supply chain* dan logistik berpengaruh terhadap efisiensi dan kinerja operasional perusahaan secara positif (Saryatmo & Sukhotu, 2021). Namun demikian, beberapa penelitian terdahulu cenderung berfokus pada pengaruh langsung antara kompetensi logistik, strategi bisnis, dan kapabilitas digital terhadap kinerja logistik. Pendekatan ini belum sepenuhnya mempertimbangkan kondisi ketidakpastian dan disrupsi rantai pasok yang semakin sering terjadi (Ivanov, 2021). Dalam konteks tersebut, resiliensi rantai pasok menjadi faktor kunci. *Supply chain resilience* merupakan kemampuan jaringan pasok untuk merespons gangguan tak terduga dan memulihkan operasi normal dengan cepat (Singh et al, 2019).

Penelitian di Indonesia juga mulai menunjukkan bahwa resiliensi rantai pasok berpengaruh terhadap kinerja perusahaan secara signifikan, khususnya dalam menghadapi gangguan distribusi dan ketidakpastian pasar (Raga et al, 2021). Dengan demikian, penelitian sebelumnya telah menampilkan bahwa antara kompetensi organisasi, strategi bisnis, dan kapabilitas digital memiliki hubungan langsung terhadap kinerja perusahaan. Namun hubungan tersebut belum sepenuhnya menjelaskan kapabilitas terhadap kinerja khususnya dalam menghadapi ketidakpastian dan gangguan rantai pasok. Selain itu, penelitian sebelumnya lebih membahas faktor yang membentuk resiliensi dan dampak resiliensi terhadap kinerja, serta penelitian yang menggabungkan ketiga faktor tersebut dalam satu model pada konteks bisnis logistik di Indonesia masih terbatas.

Kebaruan penelitian ini terletak pada pengembangan model integratif yang menempatkan resiliensi rantai pasok sebagai mekanisme mediasi dalam hubungan antara kompetensi logistik, strategi bisnis, dan kapabilitas digital terhadap kinerja bisnis logistik. Model ini menggabungkan perspektif sumber daya dan kapabilitas strategis melalui resiliensi rantai pasok untuk menghasilkan kinerja bisnis. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis dalam pengembangan model kinerja logistik berbasis resiliensi serta kontribusi praktis bagi peningkatan daya saing perusahaan logistik nasional. Berdasarkan uraian tersebut, dapat dijelaskan rumusan masalahnya sebagai berikut:

1. Apakah kompetensi logistik berpengaruh terhadap kinerja bisnis logistik pada PT Pos Indonesia?
2. Apakah strategi bisnis berpengaruh terhadap kinerja bisnis logistik pada PT Pos Indonesia?
3. Apakah kapabilitas digital berpengaruh terhadap kinerja bisnis logistik pada PT Pos Indonesia?
4. Apakah kompetensi logistik berpengaruh terhadap resiliensi rantai pasok pada PT Pos Indonesia?

5. Apakah strategi bisnis berpengaruh terhadap resiliensi rantai pasok pada PT Pos Indonesia?
6. Apakah kapabilitas digital berpengaruh terhadap resiliensi rantai pasok pada PT Pos Indonesia?
7. Apakah resiliensi rantai pasok berpengaruh terhadap kinerja bisnis logistik pada PT Pos Indonesia?
8. Apakah resiliensi rantai pasok mampu memediasi pengaruh kompetensi logistik terhadap kinerja bisnis logistik pada PT Pos Indonesia?
9. Apakah resiliensi rantai pasok mampu memediasi pengaruh strategi bisnis terhadap kinerja bisnis logistik pada PT Pos Indonesia?
10. Apakah resiliensi rantai pasok mampu memediasi pengaruh kapabilitas digital terhadap kinerja bisnis logistik pada PT Pos Indonesia?

METODE

Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif karena bertujuan menguji hubungan antar variabel melalui pengukuran numerik dan analisis statistik. Pendekatan kuantitatif memungkinkan memperoleh data yang objektif, terukur, dan dapat digunakan untuk menguji hipotesis secara empiris (Lim, 2024). Data dikumpulkan melalui survei menggunakan kuesioner terstruktur yang kemudian dianalisis untuk mengidentifikasi pengaruh kompetensi logistik, strategi bisnis, kapabilitas digital, dan resiliensi rantai pasok terhadap kinerja logistik.

Populasi dan Sampel

Populasi adalah seluruh objek atau subjek yang memiliki karakteristik tertentu yang ditetapkan peneliti, sedangkan sampel merupakan bagian anggota populasi yang dipilih untuk mewakili karakteristik populasi (Yasintha, 2022). Sebagai populasi pada penelitian ini yaitu karyawan PT Pos Indonesia (Persero) khususnya yang berkontribusi langsung terhadap pencapaian kinerja bisnis logistik. Hair et al. (2021) menyarankan bahwa ukuran sampel dalam penelitian dapat ditentukan dengan menggunakan perbandingan antara 5 hingga 10 kali jumlah indikator yang dianalisis. Dengan jumlah indikator sebanyak 25, penelitian ini menetapkan ukuran sampel sebesar 250 responden, yang diperoleh dari perhitungan 10×25 .

Pengumpulan Data

Metode yang dipilih dalam penelitian ini yaitu menggunakan pengisian kuisisioner, dengan menguji hubungan sebab akibat antara variabel independen (kompetensi logistik, strategi bisnis, kapabilitas digital dan resiliensi rantai pasok) terhadap variabel dependen (kinerja bisnis logistik). Ada 5 alternatif jawaban sesuai dengan skala likeart antara lain 1 sebagai penilaian terendah (sangat tidak setuju) dan 5 sebagai penilaian tertinggi (sangat setuju). Kuesioner online merupakan metode yang efektif untuk memperoleh data primer dan kualitas data dapat ditingkatkan melalui desain pertanyaan yang jelas, pengendalian bias responden, dan pengujian instrumen (Jaeger et al, 2024). Untuk efektifitas peneliti juga akan menggunakan kuesioner online berupa google form sebagai media kuesioner untuk memperoleh data dari responden.

Uji Validitas dan Reliabilitas

Alat untuk menguji kualitas kuesioner adalah uji validitas dan reliabilitas. Uji Validitas merupakan alat untuk menguji kuesioner yang memastikan bahwa responden diberikan peluang untuk menyampaikan pendapat bahwa responden memberikan penilaian mulai dari tingkat sangat tidak setuju hingga sangat setuju dari tiap pernyataan. Serta untuk menguji bahwa responden benar menggunakan haknya dengan cara memberikan pendapat dengan memilih 5 kategori dari sangat tidak setuju hingga sangat setuju sebagaimana pertanyaan dalam

isian kuesioner. Menurut Waskito (2023) bahwa uji reliabilitas dilakukan untuk memastikan bahwa responden memberikan penilaian yang stabil dan konsisten terhadap pertanyaan kuisisioner pada waktu pengukuran yang berbeda.

Menurut Subhaktiyasa (2024) bahwa validitas dan reliabilitas merupakan dua syarat utama yang harus dipenuhi oleh instrumen penelitian. Validitas menunjukkan kemampuan instrumen dalam mengukur apa yang seharusnya diukur, sedangkan reliabilitas menunjukkan konsistensi hasil pengukuran ketika instrumen digunakan berulang kali. Pengujian validitas dan reliabilitas diperlukan untuk meningkatkan kredibilitas hasil penelitian.

Teknik Analisis Data dan Pengujian Asumsi

Penelitian ini menggunakan metode analisis yaitu *Structural Equation Modeling-Partial Least Square* (SEM-PLS) karena memiliki kemampuan untuk menguji hubungan langsung dan tidak langsung (mediasi), dapat digunakan pada model kompleks, tidak mensyaratkan distribusi data normal secara ketat, cocok untuk pengembangan model penelitian. Menurut Hasnita (2021), SEM-PLS mampu memodelkan banyak variabel dependen dan variabel independen (model kelompok), dapat dipakai pada sampel kecil dan mampu mengelola masalah multikolinieritas antarvariabel independen. Untuk mengimplementasikan metode SEM-PLS, pada penelitian ini dibantu dengan perangkat lunak (*software*) yang telah dirancang khusus yaitu aplikasi SmartPLS. Analisis SEM-PLS dilakukan dengan beberapa tahapan yaitu :

a. Analisis Statistik Deskriptif

Analisis ini dilakukan untuk menggambarkan karakteristik data yang dikumpulkan dari responden, sehingga pola, kecenderungan, serta persebaran data dapat diketahui sebelum dilanjutkan ke tahap analisis inferensial menggunakan metode SEM-PLS. Analisis ini dilakukan dengan menghitung nilai rata-rata (*mean*), dan standar deviasi (*standard deviation*). Analisis ini tidak dipakai untuk menguji hipotesis, melainkan untuk menggambarkan kondisi data penelitian secara sistematis dan objektif.

b. Evaluasi Outer Model

Evaluasi outer model (*measurement model evaluation*) merupakan bagian dari proses analisis menggunakan metode *Structural Equation Modeling Partial Least Squares* (SEM-PLS) yang dipakai untuk memastikan bahwa setiap indikator dalam instrumen penelitian dapat merepresentasikan konstruk yang diukur secara tepat, valid, dan konsisten. Evaluasi ini mencakup pengujian sebagai berikut :

1. *Convergent validity* (validitas konvergen) digunakan untuk mengetahui kemampuan indikator dalam merefleksikan variabel laten. Kriterianya yaitu nilai *loading factor* $\geq 0,70$ dan nilai *Average Variance Extracted* (AVE) lebih dari 0,50 (Hair et al., 2021).
2. *Discriminant Validity*, digunakan untuk menguji sejauh mana suatu konstruk dapat dibedakan secara jelas dari konstruk-konstruk lainnya dalam model penelitian. Kriterianya yaitu $\sqrt{AVE}$ lebih besar daripada korelasi antar konstruk (*Fornel-Larcker*) dan uji nilai HTMT $< 0,90$ (Hair et al., 2021).
3. Uji reliabilitas dilakukan untuk mengetahui tingkat konsistensi dan keandalan instrumen yang digunakan dalam penelitian. Kriterianya yaitu nilai *Cronbach's Alpha* $\geq 0,70$ dan nilai *Composite Reliability* $\geq 0,70$ (Hair et al., 2021).

Jika terpenuhi semua kriteria, maka model pengukuran dinyatakan layak sehingga analisis dapat dilanjutkan pada evaluasi model struktural (*inner model*) dan pengujian hipotesis.

c. Evaluasi Inner Model

Evaluasi inner model (*structural model evaluation*) merupakan bagian dari proses analisis yang bertujuan untuk mengevaluasi hubungan antar variabel konstruk sesuai

dengan model penelitian yang telah dirumuskan menggunakan metode *Structural Equation Modeling Partial Least Squares (SEM-PLS)*.

1. Nilai Koefisien Determinasi (R-Square) menunjukkan seberapa besar kontribusi variabel independen dalam menerangkan variasi yang terjadi pada variabel dependen. Semakin tinggi Nilai R^2 mengindikasikan bahwa kemampuan yang dimiliki model menjadi semakin baik dalam menjelaskan variabel dependen. Hair et al. (2021) mengklasifikasikan nilai R^2 menjadi tiga tingkatan, yaitu 0,75 sebagai kategori kuat, 0,50 sebagai kategori moderat, dan 0,25 sebagai kategori lemah.
2. *Predictive Relevance* (Q^2) dipergunakan untuk mengukur kemampuan prediksi model. Kriterianya nilai $Q^2 > 0$ menunjukkan bahwa model mempunyai relevansi prediktif.
3. *Effect Size* (f^2) digunakan untuk mengetahui besar pengaruh setiap variabel eksogen terhadap variabel endogen.

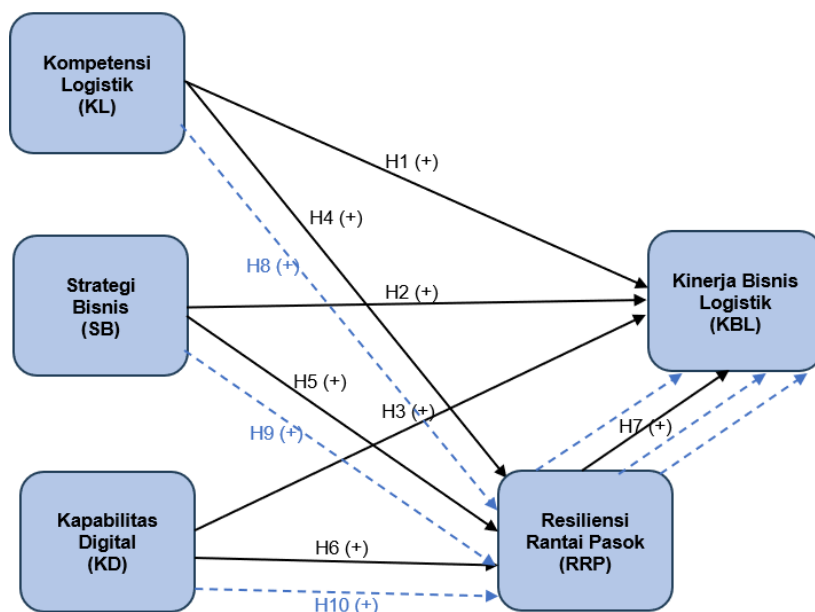
Nilai f^2	Interpretasi
0,02	Kecil
0,15	Sedang
0,35	Besar

d. Pengujian Hipotesis

Pengujian ini dilakukan dengan memakai prosedur bootstrapping pada perangkat lunak (*software*) SmartPLS yaitu metode dalam *Structural Equation Modeling Partial Least Squares (SEM-PLS)* yang dilakukan untuk mengetahui signifikansi statistik dari hubungan antar variabel, baik yang bersifat langsung (*direct effect*) ataupun tidak langsung (*indirect effect*) melalui mekanisme mediasi. Kriteria penerimaan hipotesis ditentukan berdasarkan nilai *t-statistic* dan *p-value*. Hipotesis dinyatakan diterima apabila nilai *t-statistic* lebih dari 1,96 dan nilai *p-value* lebih dari 0,05.

e. Pengujian Efek Mediasi

Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui apakah suatu variabel mediator mampu menjelaskan mekanisme pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Dalam SEM-PLS, pengujian mediasi dilakukan menggunakan bootstrapping untuk menguji signifikansi pengaruh tidak langsung (*indirect effect*). Pengujian dilakukan untuk mengetahui peran resiliensi rantai pasok sebagai variabel mediasi pada hubungan pengaruh kompetensi logistik, strategi bisnis dan kapabilitas digital terhadap kinerja bisnis logistik. Menurut Hasnita (2021), pengaruh mediasi dapat dikatakan signifikan apabila hasil pengujian menunjukkan *t-statistic* lebih besar dari 1,96 serta *p-value* berada di bawah 0,05. Adapun kerangka yang akan digunakan pada penelitian ini yaitu pada gambar 1 di bawah.



Gambar 1. Kerangka Penelitian

Berdasarkan gambar 1 kerangka penelitian di atas, dapat disampaikan hubungan antar masing-masing variabel sebagai berikut :

1. H1: Kompetensi logistik berpengaruh positif terhadap kinerja bisnis logistik. (Setiorini, 2018; Thai et al, 2024; Nong et al, 2024).
2. H2: Strategi bisnis berpengaruh positif terhadap kinerja bisnis logistik. (Ngo, 2023; Kurniawan et al, 2023; Arieftiara dalam Fauziah, et al, 2024; Erliyana, et al, 2025).
3. H3: Kapabilitas digital berpengaruh positif terhadap kinerja bisnis logistik. (Tubis et al, 2023; Saryatmo & Sukhotu, 2021; Wook et al, 2024).
4. H4: Kompetensi logistik berpengaruh positif terhadap resiliensi rantai pasok. (Thai et al, 2024; Yamin et al, 2024).
5. H5: Strategi bisnis berpengaruh positif terhadap resiliensi rantai pasok. (Akram et al, 2024; Han & Um, 2024).
6. H6: Kapabilitas digital berpengaruh positif terhadap resiliensi rantai pasok. (Wang et al, 2025; Liu et al, 2024).
7. H7: Resiliensi rantai pasok berpengaruh positif terhadap kinerja bisnis logistik. (Akram et al, 2024; Huo et al, 2023).
8. H8: Resiliensi rantai pasok memediasi pengaruh kompetensi logistik terhadap kinerja bisnis logistik. (Yamin et al, 2024; Wang et al, 2025).
9. H9: Resiliensi rantai pasok memediasi pengaruh strategi bisnis terhadap kinerja bisnis logistik. (Huang et al, 2023; Han & Um, 2024).
10. H10: Resiliensi rantai pasok memediasi pengaruh kapabilitas digital terhadap kinerja bisnis logistik. (Wang et al, 2025).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik Responden

Responden merupakan karyawan PT Pos Indonesia (Persero) sejumlah 250 orang yang berasal dari karyawan di Kantor Cabang Utama (KCU) dan Kantor Cabang (KC). Karakteristik responden ditampilkan dalam kategori berdasarkan jenis kelamin, usia dan lama masa kerja di PT Pos Indonesia (Persero).

Tabel 2. Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase (%)
1	Laki-laki	152	61%
2	Perempuan	98	39%
Jumlah		250	100%

Sumber : Data primer yang diolah penulis (2026)

Berdasarkan tabel di atas diperoleh informasi bahwa karyawan yang menjadi responden dominan berasal dari laki-laki sebanyak 61%, hal ini dikarenakan sebagian besar pekerja yang berhubungan langsung dengan kegiatan operasional logistik di PT Pos Indonesia (Persero) adalah laki-laki.

Tabel 3. Responden Berdasarkan Usia

No	Usia	Jumlah	Persentase (%)
1	< 25 tahun	6	2%
2	25 - 35 tahun	52	21%
3	36 - 45 tahun	123	49%
4	> 45 tahun	69	28%
Jumlah		250	100%

Sumber : Data primer yang diolah penulis (2026)

Tabel 3 menunjukkan bahwa karyawan yang menjadi responden dominan pada usia 36 – 45 tahun (49%) atau masih dalam kategori usia yang produktif.

Tabel 4. Responden Berdasarkan Masa Kerja

No	Lama Bekerja	Jumlah	Persentase (%)
1	1 - 2 tahun	6	2%
2	3 - 5 tahun	18	7%
3	6 - 10 tahun	38	15%
4	> 10 tahun	188	75%
Jumlah		250	100%

Sumber : Data primer yang diolah penulis (2026)

Tabel 4 menunjukkan bahwa responden dari karyawan mayoritas (75%) yang memiliki masa kerja diatas 10 tahun, diharapkan dengan pengalaman tersebut telah lebih memahami kegiatan operasional di PT Pos Indonesia (Persero) secara lebih lengkap.

Hasil Penelitian

Analisis Statistik Deskriptif

Analisis ini digunakan untuk memperoleh gambaran tentang penilaian responden terhadap setiap variabel yang digunakan dalam penelitian. Nilai rata-rata (*mean*) digunakan untuk mengetahui tingkat kecenderungan jawaban dari responden dan nilai standar deviasi untuk mengetahui tingkat penyebaran jawaban.

Tabel 5. Hasil Analisis Statistik Deskriptif

Variabel	Mean	Standar Deviasi
Kompetensi Logistik (KL)	4,472	0,529
Strategi Bisnis (SB)	4,689	0,526
Kapabilitas Digital (KD)	4,722	0,481
Resiliensi Rantai Pasok (RRP)	4,526	0,551
Kinerja Bisnis Logistik (KBL)	4,683	0,541

Sumber : Data primer yang diolah menggunakan SmartPLS 3 (2026)

Tabel di atas menerangkan bahwa nilai rata-rata (*mean*) yaitu 4,472 sampai dengan 4,722 pada skala Likert lima. Hal ini menggambarkan bahwa responden memberikan nilai positif terhadap tiap variabel kompetensi logistik, strategi bisnis, kapabilitas digital, resiliensi rantai pasok dan kinerja bisnis logistik. Nilai standar deviasi berada di bawah 1,00 menunjukkan bahwa jawaban dari responden tidak memiliki tingkat penyebaran yang tinggi.

Evaluasi Outer Model

Pengujian meliputi *convergent validity* (validitas konvergen) dan uji reliabilitas dengan aplikasi Smart PLS menggunakan metode *Structural Equation Modeling–Partial Least Squares (SEM-PLS)* yang bertujuan untuk memastikan bahwa setiap indikator atau butir pertanyaan dalam kuesioner mampu merefleksikan konstruk penelitian secara tepat, valid, dan konsisten.

a. *Convergent Validity* (validitas konvergen)

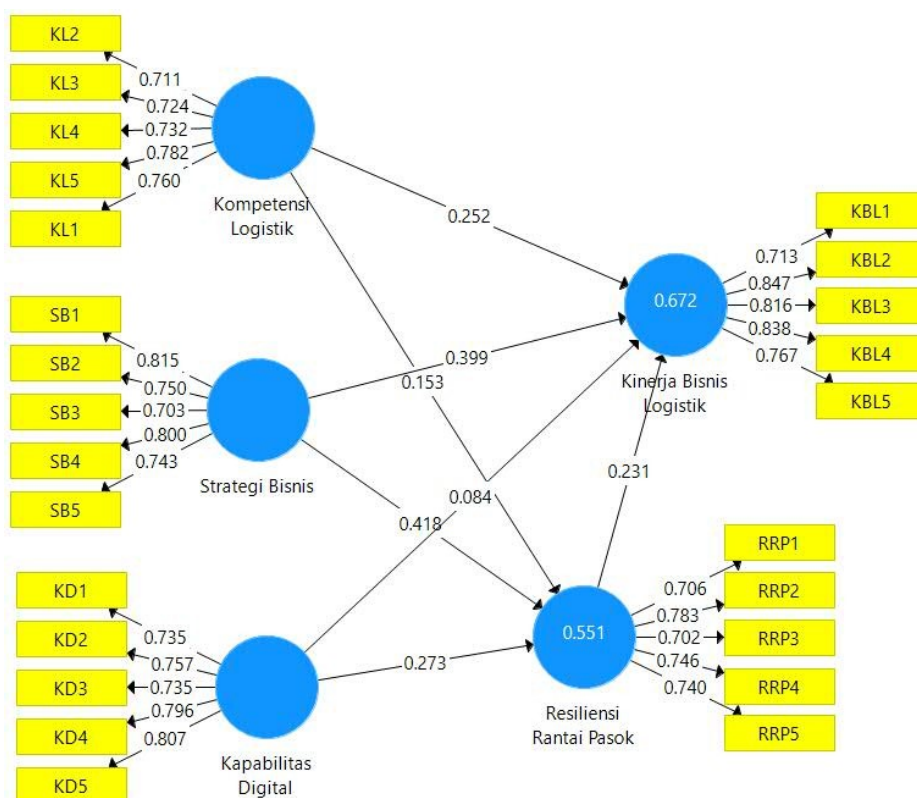
Setelah dilakukan pengolahan data menggunakan aplikasi SmartPLS, berikut hasil pengujian sebagaimana ditampilkan dalam tabel di bawah.

Tabel 6. Hasil *convergent validity* (validitas konvergen)

	Kapabilitas Digital	Kinerja Bisnis Logistik	Kompetensi Logistik	Resiliensi Rantai Pasok	Strategi Bisnis
KBL1		0,713			
KBL2		0,847			
KBL3		0,816			
KBL4		0,838			
KBL5		0,767			
KD1	0,735				
KD2	0,757				
KD3	0,735				
KD4	0,796				
KD5	0,807				
KL1			0,760		
KL2			0,711		
KL3			0,724		
KL4			0,732		
KL5			0,782		
RRP1				0,706	
RRP2				0,783	
RRP3				0,702	
RRP4				0,746	
RRP5				0,740	
SB1					0,815
SB2					0,750
SB3					0,703
SB4					0,800
SB5					0,743

Sumber : Data primer yang diolah menggunakan SmartPLS 3 (2026)

Tabel 6 di atas menerangkan bahwa nilai *load factor* dari variabel kompetensi logistik pada rentang 0,711-0,782, strategi bisnis pada rentang 0,703-0,815, kapabilitas digital pada rentang 0,735-0,807, resiliensi rantai pasok pada rentang 0,702-0,783 dan kinerja bisnis logistik pada rentang 0,713-0,847. Semua indikator variabel yang dilakukan penelitian lebih besar dari 0,70. Karena semua indikator mempunyai nilai *load factor* lebih dari 0,70 maka berdasarkan pada pendapat Hasnita (2021) indikator-indikator yang digunakan pada penelitian ini telah memenuhi syarat dan dinyatakan valid. Adapun model hasil penelitian ditampilkan pada gambar 2 berikut :



Gambar 2. Ilustrasi model penelitian

b. Uji Reliabilitas

Setelah dilakukan pengolahan data dengan Smart PLS berikut hasil uji reliabilitas sebagaimana ditampilkan pada tabel 7 di bawah ini.

Tabel 7. Hasil Uji Reliabilitas

	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
Kapabilitas Digital	0,825	0,832	0,877	0,588
Kinerja Bisnis Logistik	0,856	0,865	0,897	0,636
Kompetensi Logistik	0,799	0,808	0,860	0,551
Resiliensi Rantai Pasok	0,789	0,792	0,855	0,542
Strategi Bisnis	0,821	0,828	0,874	0,583

Sumber : Data primer yang diolah menggunakan SmartPLS 3 (2026)

Berdasarkan data pada tabel di atas menjelaskan bahwa nilai setiap variabel yaitu *Cronbach's Alpha* dengan rentang 0,789- 0,856 , *rho_A* dengan rentang 0,792-0,865 , *Composite Reliability* dengan rentang 0,855-0,897 dan semuanya memiliki nilai di atas 0,70. Nilai *Average Variance Extracted (AVE)* dengan rentang 0,542-0,636 dan semuanya di atas 0,50. Menurut Hasnita (2021) bahwa variabel dinyatakan reliabel jika memiliki nilai *Cronbach's Alpha* , *rho_A* , *Composite Reliability* di atas 0,70 dan memiliki nilai *Average Variance Extracted (AVE)* di atas 0,50. Memperhatikan hasil penelitian ini dan memperhatikan pendapat Hasnita (2021) maka semua data pada semua variabel yang diteliti pada penelitian ini dinyatakan reliabel dan dapat dilanjutkan pada pengujian inner model.

Tabel 8. Hasil Uji HTMT

	Kapabilitas Digital	Kinerja Bisnis Logistik	Kompetensi Logistik	Resiliensi Rantai Pasok	Strategi Bisnis
Kapabilitas Digital					
Kinerja Bisnis Logistik	0,772				
Kompetensi Logistik	0,612	0,730			
Resiliensi Rantai Pasok	0,809	0,826	0,624		
Strategi Bisnis	0,894	0,884	0,618	0,858	

Sumber : Data primer yang diolah menggunakan SmartPLS 3 (2026)

Berdasarkan tabel di atas, semua nilai HTMT berada di bawah batas maksimum 0,90. Hair et al. (2021) menjelaskan bahwa validitas diskriminan suatu konstruk dapat dikatakan terpenuhi apabila nilai *Heterotrait-Monotrait Ratio* (HTMT) berada di bawah batas 0,90. Berdasarkan hasil pengujian, seluruh konstruk dalam model penelitian telah menunjukkan terpenuhinya kriteria validitas diskriminan yang diukur menggunakan pendekatan HTMT (*Heterotrait-Monotrait Ratio*).

Tabel 9. Hasil Uji Fornell-Larcker

	Kapabilitas Digital	Kinerja Bisnis Logistik	Kompetensi Logistik	Resiliensi Rantai Pasok	Strategi Bisnis
Kapabilitas Digital	0,767				
Kinerja Bisnis Logistik	0,662	0,798			
Kompetensi Logistik	0,515	0,618	0,743		
Resiliensi Rantai Pasok	0,662	0,693	0,509	0,736	
Strategi Bisnis	0,742	0,753	0,516	0,699	0,763

Sumber : Data primer yang diolah menggunakan SmartPLS 3 (2026)

Berdasarkan tabel di atas, seluruh nilai akar kuadrat AVE yang berada pada diagonal utama lebih besar dibandingkan korelasi antar konstruk lainnya. Hal ini menunjukkan bahwa masing-masing konstruk memiliki kemampuan yang lebih baik dalam menjelaskan indikatornya sendiri dibandingkan konstruk lain. Dengan demikian, seluruh konstruk memenuhi kriteria validitas diskriminan berdasarkan kriteria *Fornell-Larcker*.

Evaluasi Inner Model

Merupakan bagian dari proses analisis menggunakan metode *Structural Equation Modeling Partial Least Squares (SEM-PLS)* yang bertujuan untuk mengevaluasi hubungan antar variabel konstruk sesuai dengan model penelitian yang telah dirumuskan.

Tabel 10. Hasil Uji R-Square

	R Square	R Square Adjusted
Kinerja Bisnis Logistik	0,672	0,666
Resiliensi Rantai Pasok	0,551	0,545

Sumber : Data primer yang diolah menggunakan SmartPLS 3 (2026)

Berdasarkan data tabel 10 hasil uji R-Square di atas bahwa nilai R-Square adjusted Resiliensi Rantai Pasok sebesar 0,545 . Artinya Nilai Koefisien Determinasi yaitu $0,545 \times 100 \% = 54,5 \%$ adalah bahwa Kompetensi Logistik, Strategi Bisnis dan Kapabilitas Digital memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap Resiliensi Rantai Pasok sebesar 54,5 %, sedangkan sisanya sebesar 45,5 % dipengaruhi oleh faktor diluar penelitian ini.

Sedangkan nilai R-Square adjusted Kinerja Bisnis Logistik sebesar 0,666, artinya Nilai Koefisien Determinasi yaitu $0,666 \times 100 \% = 66,6 \%$ adalah bahwa Kompetensi Logistik, Strategi Bisnis, Kapabilitas Digital dan Resiliensi Rantai Pasok memberikan pengaruh positif

dan signifikan terhadap Kinerja Bisnis Logistik sebesar 66,6 % , sedangkan sisanya sebesar 33,4 % dipengaruhi oleh faktor diluar penelitian ini.

Tabel 11. Hasil Uji Predictive Relevance

	Q²
Kinerja Bisnis Logistik	0,414
Resiliensi Rantai Pasok	0,285

Sumber : Data primer yang diolah menggunakan SmartPLS 3 (2026)

Berdasarkan tabel di atas diperoleh nilai $Q^2 > 0$, maka menurut Hair et al. (2021) model PLS-SEM dalam penelitian ini memiliki kemampuan prediksi terhadap data observasi sehingga layak digunakan sebagai dasar analisis hubungan antar variabel dan pengujian hipotesis.

Tabel 12. Hasil Uji Effect Size

Jalur Pengaruh	Nilai f²	Keterangan
Kompetensi Logistik → Kinerja Bisnis Logistik	0,129	Kecil
Kompetensi Logistik → Resiliensi Rantai Pasok	0,036	Kecil
Strategi Bisnis → Kinerja Bisnis Logistik	0,177	Sedang
Strategi Bisnis → Resiliensi Rantai Pasok	0,166	Sedang
Kapabilitas Digital → Kinerja Bisnis Logistik	0,009	Kecil
Kapabilitas Digital → Resiliensi Rantai Pasok	0,071	Kecil
Resiliensi Rantai Pasok → Kinerja Bisnis Logistik	0,073	Kecil

Sumber : Data primer yang diolah menggunakan SmartPLS 3 (2026)

Menurut data pada tabel 12, dijelaskan bahwa variabel kompetensi logistik dan kapabilitas digital berpengaruh kecil terhadap kinerja bisnis logistik maupun resiliensi rantai pasok. Sedangkan strategi bisnis berpengaruh sedang terhadap kinerja bisnis logistik maupun resiliensi rantai pasok.

Pengujian Hipotesis

Pengujian ini menggunakan prosedur bootstrapping pada perangkat lunak (*software*) SmartPLS yaitu metode dalam *Structural Equation Modeling Partial Least Squares (SEM-PLS)* yang dilakukan untuk mengetahui tingkat signifikansi hubungan statistik antarvariabel, baik melalui pengaruh langsung (*direct effect*) maupun pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) yang melibatkan variabel mediasi. Kriteria penerimaan hipotesis ditentukan berdasarkan nilai t-statistic dan p-value. Hipotesis dinyatakan diterima apabila nilai t-statistic $> 1,96$ dan nilai p-value $< 0,05$.

Tabel 13. Hasil Uji Bootstrapping Pengaruh Langsung

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Kapabilitas Digital → Kinerja Bisnis Logistik	0,084	0,088	0,063	1,340	0,181
Kapabilitas Digital → Resiliensi Rantai Pasok	0,273	0,278	0,071	3,870	0,000
Kompetensi Logistik → Kinerja Bisnis Logistik	0,252	0,253	0,050	4,998	0,000
Kompetensi Logistik → Resiliensi Rantai Pasok	0,153	0,147	0,063	2,442	0,015
Resiliensi Rantai Pasok → Kinerja Bisnis Logistik	0,231	0,229	0,053	4,362	0,000

Strategi Bisnis→Kinerja Bisnis Logistik	0,399	0,391	0,074	5,366	0,000
Strategi Bisnis→Resiliensi Rantai Pasok	0,418	0,416	0,084	4,971	0,000

Sumber : Data primer yang diolah menggunakan SmartPLS 3 (2026)

Berdasarkan tabel 13 hasil uji bootstrapping pengaruh langsung di atas menjelaskan bahwa terdapat :

- Pengaruh positif dan signifikan kompetensi logistik terhadap kinerja bisnis logistik dengan nilai original sample 0,252 dan p values 0,000 sehingga Hipotesis 1 (H1) diterima.
- Pengaruh positif dan signifikan strategi bisnis terhadap kinerja bisnis logistik dengan nilai original sample 0,399 dan p values 0,000 sehingga Hipotesis 2 (H2) diterima.
- Pengaruh positif dan tidak signifikan kapabilitas digital terhadap kinerja bisnis logistik dengan nilai original sample 0,084 dan p values 0,181 sehingga Hipotesis 3 (H3) ditolak.
- Pengaruh positif dan signifikan kompetensi logistik terhadap resiliensi rantai pasok dengan nilai original sample 0,153 dan p values 0,015 sehingga Hipotesis 4 (H4) diterima.
- Pengaruh positif dan signifikan strategi bisnis terhadap resiliensi rantai pasok dengan nilai original sample 0,418 dan p values 0,000 sehingga Hipotesis 5 (H5) diterima.
- Pengaruh positif dan signifikan kapabilitas digital terhadap resiliensi rantai pasok dengan nilai original sample 0,273 dan p values 0,000 sehingga Hipotesis 6 (H6) diterima.
- Pengaruh positif dan signifikan resiliensi rantai pasok terhadap kinerja bisnis logistik dengan nilai original sample 0,231 dan p values 0,000 sehingga Hipotesis 7 (H7) diterima.

Pengujian Efek Mediasi

Pengujian dilakukan untuk mengetahui peran resiliensi rantai pasok sebagai variabel mediasi pada hubungan pengaruh kompetensi logistik, strategi bisnis dan kapabilitas digital terhadap kinerja bisnis logistik. Efek mediasi dinyatakan signifikan apabila nilai t-statistic > 1,96 dan nilai p-value < 0,05 (Hasnita, 2021).

Tabel 14. Hasil Uji Bootstrapping Pengaruh Tidak Langsung

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Kapabilitas Digital→ Resiliensi Rantai Pasok→ Kinerja Bisnis Logistik	0,063	0,064	0,024	2,677	0,008
Kompetensi Logistik→ Resiliensi Rantai Pasok→ Kinerja Bisnis Logistik	0,035	0,033	0,015	2,375	0,018
Strategi Bisnis→Resiliensi Rantai Pasok→Kinerja Bisnis Logistik	0,096	0,096	0,032	3,042	0,002

Sumber : Data primer yang diolah menggunakan SmartPLS 3 (2026)

Berdasarkan tabel 14 hasil uji bootstrapping pengaruh tidak langsung menjelaskan beberapa hal sebagai berikut :

- Pengaruh positif dan signifikan kompetensi logistik terhadap kinerja bisnis logistik melalui resiliensi rantai pasok dengan nilai original sample 0,035 dan p values 0,018 sehingga Hipotesis 8 (H8) diterima.
- Pengaruh positif dan signifikan strategi bisnis terhadap kinerja bisnis logistik melalui resiliensi rantai pasok dengan nilai original sample 0,096 dan p values 0,002 sehingga Hipotesis 9 (H9) diterima.
- Pengaruh positif dan signifikan kapabilitas digital terhadap kinerja bisnis logistik melalui resiliensi rantai pasok dengan nilai original sample 0,063 dan p values 0,008 sehingga Hipotesis 10 (H10) diterima.

Variabel resiliensi rantai pasok berperan penuh dalam memediasi antara kompetensi logistik, strategi bisnis dan kapabilitas digital terhadap kinerja bisnis logistik.

Pembahasan Hasil Penelitian

1. Pengaruh Kompetensi Logistik terhadap Kinerja Bisnis Logistik

Hasil pengujian menunjukkan bahwa kompetensi logistik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja bisnis logistik. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi kompetensi logistik yang dimiliki oleh karyawan, maka semakin meningkat kemampuan perusahaan dalam mencapai kinerja logistik yang lebih baik. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Thai et al. (2024) yang menyatakan bahwa kompetensi manajerial *supply chain* berpengaruh positif terhadap kinerja logistik perusahaan, pendidikan dan pengalaman kerja memperkuat pengaruh kompetensi terhadap kinerja logistik. Kompetensi karyawan juga berpengaruh positif terhadap *employee performance* dan *employee performance* berdampak pada peningkatan *business performance* perusahaan logistik (Nong et al, 2024).

2. Pengaruh Strategi Bisnis terhadap Kinerja Bisnis Logistik

Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi bisnis berpengaruh positif terhadap kinerja bisnis logistik. Temuan ini menunjukkan bahwa strategi yang tepat, adaptif, dan berorientasi pelanggan mampu meningkatkan daya saing perusahaan logistik. Hasil ini mendukung konsep Ngo (2023) bahwa strategi bisnis yang adaptif memungkinkan perusahaan merespons perubahan pasar, kebutuhan pelanggan, dan dinamika persaingan secara lebih efektif sehingga meningkatkan kinerja organisasi dan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Penelitian menunjukkan bahwa strategi bisnis yang berbasis pada orientasi pelanggan dan kemampuan inovasi merupakan faktor strategis yang berkontribusi terhadap peningkatan kinerja perusahaan logistik. Perusahaan yang berorientasi pada kebutuhan pelanggan cenderung lebih inovatif dan memiliki kinerja yang lebih baik dibandingkan perusahaan yang kurang responsif terhadap pasar (Ngo, 2023; Adiguzel et al., 2024; Deng & Noorliza, 2023).

3. Pengaruh Kapabilitas Digital terhadap Kinerja Bisnis Logistik

Berdasarkan hasil penelitian, kapabilitas digital memberikan kontribusi positif namun tidak signifikan berpengaruh terhadap kinerja bisnis logistik. Hal ini menunjukkan bahwa pemanfaatan teknologi digital seperti sistem informasi logistik, *tracking system*, integrasi data, dan analitik digital berpengaruh namun belum mampu secara signifikan meningkatkan efektivitas operasional perusahaan. Hasil penelitian ini mendukung pendapat Saryatmo & Sukhotu (2021) bahwa studi di Indonesia menunjukkan bahwa adopsi teknologi digital dalam *supply chain* dan logistik berpengaruh positif terhadap efisiensi serta kinerja operasional perusahaan. Perkembangan teknologi mendorong pentingnya kapabilitas digital dalam logistik. Digitalisasi memungkinkan integrasi informasi secara realtime, meningkatkan visibilitas rantai pasok, serta mempercepat pengambilan keputusan (Tubis et al, 2023).

4. Pengaruh Kompetensi Logistik terhadap Resiliensi Rantai Pasok

Berdasarkan hasil penelitian, kompetensi logistik memberikan kontribusi positif dalam meningkatkan resiliensi rantai pasok. Artinya, semakin tinggi kemampuan SDM logistik, maka semakin kuat kemampuan perusahaan dalam menghadapi gangguan rantai pasok. Karyawan dengan kompetensi tinggi mampu mengidentifikasi risiko, mengambil keputusan cepat, melakukan improvisasi operasional dan menjaga kontinuitas layanan. Hal ini menguatkan hasil penelitian Yamin et al. (2024) bahwa kompetensi SDM yang

dikelola secara strategis meningkatkan *supply chain resilience*. Pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan karyawan memperkuat kemampuan organisasi dalam merespons gangguan. Organisasi yang memiliki SDM kompeten menunjukkan tingkat resiliensi yang lebih tinggi.

5. Pengaruh Strategi Bisnis terhadap Resiliensi Rantai Pasok

Berdasarkan hasil penelitian, strategi bisnis memberikan pengaruh secara positif terhadap resiliensi rantai pasok. Strategi bisnis yang fleksibel memungkinkan perusahaan membangun kemampuan menghadapi perubahan lingkungan eksternal. Menurut penelitian Han & Um (2024) menyatakan bahwa strategi manajemen risiko yang proaktif berpengaruh positif terhadap kemampuan resiliensi rantai pasok. Perusahaan yang menerapkan strategi mitigasi risiko mampu mengantisipasi gangguan dan mempertahankan keberlanjutan operasi secara lebih efektif. Strategi organisasi menjadi faktor penting dalam membangun kemampuan adaptasi dan pemulihan rantai pasok.

6. Pengaruh Kapabilitas Digital terhadap Resiliensi Rantai Pasok

Berdasarkan hasil pengujian, kapabilitas digital terbukti memberikan kontribusi positif yang signifikan dalam meningkatkan resiliensi rantai pasok. Penelitian Liu et al. (2024) menunjukkan bahwa kapabilitas digital berpengaruh positif terhadap inovasi model bisnis. Perusahaan dengan kapabilitas digital yang kuat lebih mampu mengidentifikasi peluang baru, beradaptasi terhadap perubahan lingkungan, dan melakukan inovasi berkelanjutan. Kapabilitas dinamis menjadi mekanisme yang menghubungkan kemampuan digital dengan kemampuan adaptasi organisasi.

7. Pengaruh Resiliensi Rantai Pasok terhadap Kinerja Bisnis Logistik

Hasil penelitian menunjukkan bahwa resiliensi rantai pasok berpengaruh positif terhadap kinerja bisnis logistik. Artinya, perusahaan yang memiliki kemampuan adaptasi, respons, dan pemulihan yang baik mampu mempertahankan kinerja meskipun menghadapi gangguan. Resiliensi meningkatkan kontinuitas layanan, stabilitas operasional, kepuasan pelanggan dan efisiensi proses. Menurut Raga et al. (2021) bahwa penelitian di Indonesia juga mulai menunjukkan bahwa resiliensi rantai pasok berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan, khususnya dalam menghadapi gangguan distribusi dan ketidakpastian pasar.

8. Peran Mediasi Resiliensi Rantai Pasok

a. Mediasi Kompetensi Logistik terhadap Kinerja Bisnis Logistik

Hasil menunjukkan bahwa resiliensi rantai pasok mampu memediasi pengaruh kompetensi logistik terhadap kinerja bisnis logistik. Hal ini berarti kompetensi logistik secara langsung tidak hanya meningkatkan kinerja, tetapi juga memperkuat kemampuan perusahaan menghadapi gangguan. Menurut penelitian Yamin et al, (2024) bahwa *strategic human resource management* meningkatkan *supply chain resilience*. Kompetensi SDM menjadi faktor penting dalam membangun kemampuan adaptasi rantai pasok. Resiliensi rantai pasok memperkuat kemampuan perusahaan menghadapi gangguan dan menjaga kinerja operasional.

b. Mediasi Strategi Bisnis terhadap Kinerja Bisnis Logistik

Resiliensi rantai pasok juga memediasi hubungan strategi bisnis terhadap kinerja. Han & Um, (2024) menyatakan bahwa strategi manajemen risiko meningkatkan *supply chain resilience*. *Supply chain resilience* membantu organisasi mempertahankan keberlangsungan operasi dan kinerja bisnis. Resiliensi menjadi mekanisme penting yang menghubungkan strategi dengan hasil kinerja.

c. Mediasi Kapabilitas Digital terhadap Kinerja Bisnis Logistik

Hasil menunjukkan bahwa resiliensi rantai pasok menjadi mekanisme penting yang menjelaskan bagaimana kapabilitas digital meningkatkan kinerja logistik. Penelitian Wang et al, (2025) bahwa resiliensi rantai pasok berfungsi sebagai mekanisme utama yang mengonversi investasi digital menjadi keunggulan kinerja yang berkelanjutan, terutama dalam lingkungan yang penuh ketidakpastian.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Penelitian menunjukkan bahwa masing-masing variabel kompetensi logistik, strategi bisnis, kapabilitas digital dan resiliensi rantai pasok berpengaruh terhadap kinerja bisnis logistik. Variabel kompetensi logistik, strategi bisnis berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja bisnis logistik. Sedangkan variabel kapabilitas digital berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja bisnis logistik. Variabel kompetensi logistik, strategi bisnis, kapabilitas digital berpengaruh positif dan signifikan terhadap resiliensi rantai pasok. Sementara untuk variabel resiliensi rantai pasok juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja bisnis logistik. Berdasarkan hasil penelitian disimpulkan bahwa resiliensi rantai pasok juga berperan penuh dalam memediasi antara kompetensi logistik, strategi bisnis dan kapabilitas digital terhadap kinerja bisnis logistik.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian tersebut, ada beberapa saran sebagai berikut :

- Kompetensi logistik bagi seluruh karyawan khususnya yang terlibat langsung dengan kegiatan logistik agar terus ditingkatkan.
- Strategi bisnis agar disusun lebih adaptif dan inovatif menyesuaikan kondisi dinamika pasar.
- Perlu dilakukan percepatan transformasi digital termasuk peningkatan literasi digital karyawan.
- Resiliensi rantai pasok perlu dijadikan sebagai salah satu program strategis perusahaan.
- Sebaran responden agar dapat diperluas dan perlu dilakukan penyesuaian indikator variabel kapabilitas digital.

REFERENSI

- Adiguzel, et al. (2024). Examination of the effects of learning capabilities and market orientation of logistics companies on innovation and logistics performance. *INDUSTRIAL AND COMMERCIAL TRAINING. VOL. 56 NO. 3 2024, pp. 240-257.*
- Akram, et al. (2024). Resilience and agility in sustainable supply chains: A relational and dynamic capabilities view. *Journal of Business Research. https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2024.114855.*
- Christopher, M. (2016). *Logistics & Supply Chain Management*. London : Pearson.
- Deng, Q., Noorliza, K. (2023). Integration, Resilience, and Innovation Capability Enhance LSPs' Operational Performance. *Sustainability 2023, 15, 1019. https://doi.org/10.3390/su15021019.*
- Erliyana, S., Aji, M. (2025). Pengaruh Strategi Logistik Terhadap Kinerja Perusahaan. *Jurnal TRANSMAVol. 1, No. 1, 73 - 79.*
- Fauziah, I., Ariefiara, D. (2024). Strategi Bisnis Perusahaan Transportasi dan Logistik di ASEAN : Lesson Learnt Resesi Pandemic Covid-19. *Equity, 26(1), 61-77. doi.org/10.34209/equ.v25i2.7412.*
- Hair, et al. (2021). Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) Using R: A Workbook. *Springer. https://doi.org/10.1007/978-3-030-80519-7.*

- Han, N., Um, J. (2024). Risk management strategy for supply chain sustainability and resilience capability. *Risk Management* (2023) 26:6 <https://doi.org/10.1057/s41283-023-00138-w>.
- Hasnita. (2021). *Modul Praktik Partial Least Square*. Palangkaraya : IAIN Palangkaraya.
- Huang, et al. (2023). The Impacts of Supply Chain Capabilities, Visibility, Resilience on Supply Chain Performance and Firm Performance. *Adm. Sci.* 2023, 13, 225. <https://doi.org/10.3390/admsci13100225>.
- Huo, et al. (2023). The impact of supply chain resilience on customer satisfaction and financial performance: A combination of contingency and configuration approaches. *Journal of Management Science and Engineering*. <https://doi.org/10.1016/j.jmse.2023.10.002>.
- Ivanov, D., Dolgui, A. (2021). Stress testing supply chains and creating viable ecosystems. *Operations Management Research* (2022) 15:475–486. <https://doi.org/10.1007/s12063-021-00194-z>.
- Jaeger, S. Et al. (2024). Factors affecting data quality of online questionnaires with consumers in sensory and consumer research: Metrics from the literature and empirical insights. *Science Talks*. <https://doi.org/10.1016/j.sctalk.2024.100307>.
- Kementerian Perencanaan Pembangunan Nasional (Bappenas). (2020). Laporan Kinerja Kementerian Perencanaan Pembangunan Nasional/Badan Perencanaan Pembangunan Nasional 2020. Diakses dari <https://perpustakaan.bappenas.go.id>.
- Kementerian Perhubungan. (2021). Transportasi Laut Dalam Menopang Distribusi Logistik Nasional. Diakses dari <https://baketrans.kemenuhub.go.id>.
- Kurniawan, A., Nofrisel, N., Widodo, E. (2023). Kualitas Sumber Daya Manusia dan Strategi Bisnis Perusahaan Perusahaan Logistik Nasional. *Jurnal Manajemen Transportasi & Logistik (JMTRANSLOG)*. Vol. 10 , No. 03, 283-292.
- Lim, W. (2024). What Is Quantitative Research? An Overview and Guidelines. *Australasian Marketing Journal* 2025, Vol. 33(3) 325– 348.
- Liu, et al. (2024). The impact of digital capabilities and dynamic capabilities on business model innovation: the moderating effect of organizational inertia. *HUMANITIES AND SOCIAL SCIENCES COMMUNICATIONS* | (2024) 11:420 | <https://doi.org/10.1057/s41599-024-02910-z>.
- Ngo Ngoc, et al. (2024). The performance model of logistic distribution centers: Quality function deployment based on the Best-Worst Method. *PLOS ONE*. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0305202>.
- Ngo, Q. (2023). The effectiveness of market orientation in the logistic industry: A focus on SMEs in an emerging country. *Heliyon*. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2023.e17666>.
- Nong, et al. (2024). The effect of employee competence and competence – job – fit on business performance through moderating role of social exchange: A study in logistics firms. *The Asian Journal of Shipping and Logistics*. <https://doi.org/10.1016/j.ajsl.2024.10.001>.
- PT. Pos Indonesia (Persero). (2024). *Annual Report PosIND 2024*. Diakses dari <https://www.posindonesia.co.id>.
- Raga, et al. (2021). The Analysis of Green Supply Chain to Improve Performance Solid Product Using SCOR Analysis at Pharmaceutical Company, Jakarta. *International Review of Management and Marketing*. Vol. 11, No. 3, 73-84.
- Setiorini, Amanda. (2018). Pengelolaan Modal Manusia Dalam Katiannya Dengan Manajemen Kinerja. *Jurnal Manajemen Bisnis Krisnadwipayana*. Vol.6. No. 1, 1-10.
- Sing, et al. (2019). Performance indicators for supply chain resilience: review and conceptual framework. *Journal of Industrial Engineering International* (2019) 15 (Suppl 1) : S105–S117. <https://doi.org/10.1007/s40092-019-00322-2>.

- Saryatmo, M., Sukhotu, V. (2021). The Influence of the Digital Supply Chain on Operational Performance: A Study of the Food and Beverage Industry in Indonesia. *Sustainability* 2021, 13, 5109. <https://doi.org/10.3390/su13095109>.
- Subhaktiyasa, P. (2024). Evaluasi Validitas dan Reliabilitas Instrumen Penelitian Kuantitatif: Sebuah Studi Pustaka. *Journal of Education Research*, 5(4), 2024, Pages 5599-5609.
- Thai, et al. (2024). Revisiting the Role of Supply Chain Managerial Competence in Firm Logistics Performance: Do Experience and Education Matter?. *Sustainability* 2024, 16, 10459. <https://doi.org/10.3390/su162310459>.
- Tubis, et al. (2023). Supply Chain in the Digital Age: A Scientometric–Thematic Literature Review. *Sustainability* 2023, 15, 11391. <https://doi.org/10.3390/su151411391>.
- Wang, et al. (2025). Supply Chain Capability and Performance Under Environmental Uncertainty: The Mediating Role of Multidimensional Resilience. *Systems* 2025, 13, 618. <https://doi.org/10.3390/systems13080618>.
- Waskito, S. (2023). *Terampil Mengolah Data Regresi, Path Analysis, Structural Equation Model*. Bandung : Alfabeta.
- Wook, et al. (2024). How Does Digital Transformation Improve Supply Chain Performance: A Manufacturer’s Perspective. *Sustainability* 2024, 16, 3046. <https://doi.org/10.3390/su16073046>.
- Yamin, et al. (2024). The Influence of Strategic Human Resource Management and Artificial Intelligence in Determining Supply Chain Agility and Supply Chain Resilience. *Sustainability* 2024, 16, 2688. <https://doi.org/10.3390/su16072688>.
- Yasintha, M. (2022). Penentuan Populasi, Sampel dan Sampling. Dalam A. Munandar (Ed.), *Metodologi penelitian kuantitatif dan kualitatif (hal. 79–80)*. CV. Media Sains Indonesia.
- Zagloel, et al. (2024). Development of sustainable logistics performance model using system dynamics in urban logistics service companies in Indonesia. *Cogent Business & Management*. <https://doi.org/10.1080/23311975.2023.2286684>.