

SUSTAINABLE COMPETITIVE ADVANTAGES TO SOLVE SOCIAL PROBLEM THROUGH SUSTAINABLE VALUE CREATION IN INDONESIA

Maria Mia Kristanti¹⁾

E-mail : miagnews@gmail.com

¹⁾Widya Mandala Catholic University, Surabaya

ABSTRACT

Sustainable value creation is rare. Competitive forces, including innovation, drive returns toward the cost of capital. Organization should be careful about how much they pay for future value creation. Warren Buffett consistently emphasizes that he wants to buy businesses with prospects for sustainable value creation.

A clear understanding of how a company creates shareholder value is core to understanding sustainable value creation in Indonesia, which has minor priority in people-based economy, which should be emphasized on small-medium size organizations. Three broad sources of sustainable value creation is: production advantages, consumer advantages, and external advantages. Sustainable value creation has two dimensions: (1) the magnitude of returns in excess of the cost of capital that a company can generate. Magnitude considers not only the return on investment but also how much a company can invest at an above-cost-of-capital rate. Corporate growth only creates value when a company generates returns on investment that exceed the cost of capital; and (2) the second dimension is how long a company can earn returns in excess of the cost of capital. This concept is also known as sustainable competitive advantage period (SCAP).

Keywords: *Sustainable Value Creation, People-Based Economy, Sustainable Competitive Advantage Period (SCAP).*

ABSTRAKSI

Penciptaan Nilai yang Berkelanjutan sangatlah jarang di pikirkan dan di ciptakan. Namun dengan tekanan persaingan, inovasi pun akan mengikis biaya modal. Oleh karena itu, organisasi harus berhati-hati dalam penciptaan nilai di masa mendatang. Kesuksesan berkelanjutan yang di miliki Warren Buffet di tengarai berasal dari kejeliannya dalam memilih bisnis dengan prospek terbaik dalam hal penciptaan nilai.

Inti konsep Penciptaan Nilai yang Berkelanjutan terletak pada penciptaan nilai bagi *shareholder*. Hal ini berlaku untuk sistem ekonomi di Indonesia yang masih memomorduakan ekonomi rakyat, yang seharusnya berbasis pada organisasi berukuran menengah. Sumber Penciptaan Nilai Berkelanjutan adalah: keunggulan produksi, konsumen, dan relasi eksternal. Penciptaan Nilai ini memiliki dua dimensi: (1) tingkat pengembalian yang lebih besar dari biaya modal. Daya tarik ini tidak selalu berkaitan dengan ROI, namun cara investasi perusahaan sesuai biaya modalnya. Perusahaan hanya dapat berkembang, jika menghasilkan ROI lebih besar dari biaya modal, dan (2) dimensi kedua adalah seberapa lama perusahaan mampu menghasilkan pengembalian berlebih dari biaya modalnya. Konsep penting dalam Penciptaan Nilai ini disebut sebagai Periode Keunggulan Bersaing Berkelanjutan. Selain itu Keunggulan Bersaing Berkelanjutan juga memerlukan dukungan dari Keunggulan Pemasaran yang Berkelanjutan, yang dapat membawa UKM pada Keunggulan Global Berkelanjutan.

Kata Kunci: Keunggulan Bersaing Berkelanjutan, Penciptaan Nilai Berkelanjutan, Periode Keunggulan Bersaing Berkelanjutan, Keunggulan Pemasaran Berkelanjutan, Keunggulan Global Berkelanjutan.

PENDAHULUAN

Keunggulan bersaing yang berkelanjutan di masa mendatang semakin berkembang dengan keluasan dan keunikan peluang bisnis yang memadukan kepentingan bisnis dan masyarakat luas. Strategi ini memerlukan langkah yang tidak biasa, dengan memprediksikan kondisi bisnis satu dekade ke depan, yang menuntut perusahaan untuk mampu menggambarkan perubahan dan pergeseran interaksi bisnis dan masyarakat luas. Dalam lingkungan demografi, persaingan, teknologi, dan politik secara global, Mc Kinsey's (Mc Kinsey's, 2010) mengemukakan tentang lima tren yang sangat berpengaruh terhadap transformasi bisnis pada dekade mendatang, yaitu:

1. *Great Rebalancing*
2. *Productivity Imperative*
3. *Pricing World*
4. *Market State*

Kelima tren ini di ikuti dengan dua ketidakpastian, yaitu:

1. Harapan masyarakat luas untuk meraih peluang bisnis lintas geografis
2. Kemauan korporasi dalam mengambil peran untuk mengatasi masalah sosial

Tantangan tersebut memerlukan strategi yang dapat membawa perusahaan pada keunggulan bersaing yang berkelanjutan di lingkungan bisnis dan masyarakat yang mengandung kepastian dan ketidakpastian, dimana perusahaan di tuntut untuk mampu berperan memimpin masyarakat luas keluar dari masalah sosial sekaligus menajamkan kapabilitasnya untuk menghasilkan profit di atas rata-rata pesaing. Mc Kinsey's (Mc Kinsey's, 2010) mengeksplorasikan empat strategi yang di tujukan untuk hal ini, yaitu:

1. *Sustainable value creation*
2. *Dual capitalism*
3. *Dangerous mismatch*
4. *Vicious circle*

Argumentasi tersebut di atas melandasi tujuan penelitian ini di lakukan, yang menganalisa rumusan masalah sebagai berikut:

1. Apakah *Sustainable Competitive Advantages* berpengaruh terhadap *Sustainable Value Creation*?
2. Apakah *Sustainable Competitive Advantages* berpengaruh terhadap *Sustainable Competitive Period*?
3. Apakah *Sustainable Competitive Advantages* berpengaruh terhadap *Sustainable Marketing Advantages*?
4. Apakah *Sustainable Value Creation* berpengaruh terhadap *Sustainable Global Advantages* untuk perusahaan UKM di Indonesia?
5. Apakah *Sustainable Competitive Period* berpengaruh terhadap *Sustainable Global Advantage* untuk perusahaan UKM di Indonesia?
6. Apakah *Sustainable Marketing Advantages* berpengaruh terhadap *Sustainable Global Advantage* untuk perusahaan UKM di Indonesia?

I. TINJAUAN KEPUSTAKAAN

2.1. Transformasi Tren Bisnis Global

Riset global yang di lakukan oleh McKinsey's mengindikasikan bahwa, terdapat lima transformasi tren gobal yang membentuk keseimbangan lingkungan bisnis dan dampaknya terhadap pengentasan masalah sosial dari perspektif *small-medium size organization* di Negara berkembang seperti yang di ilustrasikan pada lampiran 1, dengan penjelasan sebagai berikut:

1. *Great Rebalancing*

Kemajuan pesat ekonomi Negara Cina, India, Malaysia, Thailand dan Negara berkembang yang lain telah

memberikan kontribusi 55% GDP ekonomi global. Selain itu, jumlah perusahaan yang terhitung sebagai *Fortune Global 500* dari Negara dengan ekonomi yang semakin berkembang juga meningkat dua kali lebih besar dari 27 di tahun 2005 menjadi 58 di tahun 2009. Di kemukakan lebih lanjut bahwa, kebangkitan ekonomi Negara-negara menciptakan *leap frog* potensial dalam bidang teknologi. Hal ini berdampak terhadap pergeseran ekonomi dan daya saing Negara Barat dan Timur, dimana perusahaan korporasi besar yang mendominasi pangsa pasar dunia akan bersaing dengan perusahaan-perusahaan dari Negara-negara tersebut.

2. *Productivity Imperative*

Kelangkaan tenaga kerja berbakat di Negara berkembang telah menimbulkan migrasi tenaga kerja ke Negara dengan *income* yang lebih tinggi. Di sisi lain, populasi usia produktif di Negara tersebut menyebabkan produktifitas ekonomi Negara mayoritas bergantung pada tenaga kerja. Pada dekade berikutnya, kondisi ini akan berbalik menjadi penyusutan lapangan pekerjaan, yang menyebabkan banyak tenaga kerja membuka lapangan pekerjaan untuk menjadi pengusaha mulai dari skala kecil hingga besar.

3. *Global Grid*

Integrasi global dalam hal perdagangan, modal, dan tehnologi menyebabkan keharusan perusahaan-perusahaan untuk mulai mengembangkan bisnis pada skala internasional. Hal ini bukan berkaitan dengan keharusan untuk 'bermain' di pasar global, namun dengan disain

bisnis yang sudah harus di tata untuk mampu bersaing dengan produk global. Lebih jauh lagi, perusahaan-perusahaan baru ini juga perlu menjajaki kemungkinan untuk bekerjasama dengan perusahaan-perusahaan global di sepanjang *supply-chain*.

4. Pricing World

Kelangkaan sumberdaya alam dunia pada masa yang akan datang akan di hadapkan pada meningkatnya permintaan produk. Kenaikan permintaan baik di Negara berkembang dan Negara maju ini membatasi suplai global bahan mentah seperti minyak, logam, kayu, dan lahan. Peningkatan penggunaan sumber daya alam namun di ikuti dengan semakin menipisnya sumber daya tersebut, akan berdampak pada efisiensi bisnis. Demikian pula halnya, dengan air, yang membuat banyak Negara kurang dapat mencukupi kebutuhan air untuk warga negaranya, pertanian, dan sektor bisnis. Hal ini menyebabkan lonjakan harga sumber daya alam tersebut.

5. Market State

Pengeluaran pemerintah yang di ambil dari prosentase GDP, mengalami peningkatan yang menyebabkan pemerintah bekerja keras membuka bisnis baru dan mendukung bisnis lama. Kondisi ini juga menyebabkan pemerintah memunculkan banyak peraturan agar hanya bisnis dengan prospek terbaik yang semakin berkembang. Selain itu, pemerintah juga banyak memberikan dukungannya pada industri dengan daya saing global, agar mempercepat pertumbuhan ekonomi, dan memastikan ekonomi negaranya bangkit dari krisis. Tren ini mengubah cara berbisnis perusahaan baik di dalam maupun di luar Negeranya.

2.2. Dua Ketidakpastian Utama

Di samping kepastian relatif dari kelima tren di atas, terdapat dua ketidakpastian yang akan mendikte iklim bisnis dan dampaknya pada masyarakat luas seperti illutrasi pada lampiran 3, yang dapat di uraikan sebagai berikut:

1. Level and Consistency of Societal Expectations

Harapan masyarakat luas terhadap bisnis di picu oleh kombinasi beberapa faktor seperti aturan pemerintah, tekanan persaingan dengan Negara tetangga, permintaan konsumen, dan tingkat kepercayaan pada bisnis. Harapan tersebut bervariasi dari keyakinan bahwa perusahaan harus menghindari dampak sosial negatif dan dampak lingkungan, hingga permintaan agar perusahaan meyelesaikan isu sosial yang lebih luas. Kepercayaan masyarakat yang rendah menciptakan dilema bagi perusahaan, sementara di sisi lain dengan semakin membaiknya kondisi sosial ekonomi maka harapan masyarakat juga semakin tinggi. Tingkat keunggulan ekonomi yang semakin tinggi, membuat perusahaan harus semakin fokus pada isu sosial. Dengan demikian, agar perusahaan sukses di pasar, maka perusahaan harus memposisikan dirinya sebagai pihak yang berpengaruh dalam menyelesaikan isu sosial.

2. Leadership Role of Corporations

Korporasi mempunyai tanggungjawab yang menjamin tingkat ROI tertinggi pada investornya. Jika isu sosial dapat berfungsi demikian, maka perusahaan perlu mengambil peran untuk terlibat sebagai *problem solver* dalam isu sosial. Jika sebaliknya, maka

perusahaan akan di hadapkan pada posisi yang sulit. Untuk itu, perusahaan perlu selalu mengintegrasikan nilai-nilai sosial pada strategi bisnisnya.

1.3. Impikasi Dampak Bisnis terhadap Masalah Sosial

Empat skenario pada lampiran 2 memberikan jawaban terhadap apa yang seharusnya di lakukan perusahaan dalam menghadapi kelima hal yang pasti dan kedua ketidakpastian yang di paparkan di atas, yaitu:.

1. Sustainable Value Creation

Konsep ini di perlukan jika harapan masyarakat berkembang dengan konsisten secara global, dan kepercayaan konsumen terhadap motif bisnis semakin tinggi. Di sisi lain hal ini di ikuti dengan semakin proaktifnya perusahaan terlibat dalam isu sosial, yang akhirnya menimbulkan *win-win situation*. Kolaborasi korporasi dengan Negara tetangga, pemerintah, dan anggota masyarakat, termasuk pesaing untuk berinvestasi dengan strategis dalam pengembangan produk , jasa, dan program sosial. Dengan demikian, berbagai masalah sosial seperti kelangkaan tenaga kerja berbakat dan sumberdaya alam di ubah menjadi peluang. Hal ini juga membawa dampak perbaikan isu sosial antara perusahaan dan masyarakat, serta kondisi ekonomi melalui *continuous innovation*.

2. Dual Capitalism

Jika perusahaan berperan dalam pengentasan isu sosial, sementara harapan dan tingkat kepercayaan dalam kondisi stagnan dan tidak konsisten, maka situasi ini di sebut sebagai *dual capitalism*. Seperti yang di ilustrasikan pada lampiran 2, di mana

perusahaan menjalankan perannya dalam mengatasi isu sosial, namun hal ini tidak memberikan *benefit* pada pemerintah maupun mitranya. Harapan masyarakat yang stagnan di sebabkan karena perbedaan standar aturan bisnis umumnya dan aturan perusahaan. Aturan bisnis perusahaan yang tidak standar ini, menimbulkan kesenjangan kualitas dan konsistensi perusahaan dalam menghadapi isu sosial.

3. Dangerous Mismatch.

Jika harapan sosial masyarakat luas terhadap bisnis berkembang, sementara perusahaan bersikap reaktif daripada proaktif dalam menghadapi isu sosial, maka hal ini akan menempatkan perusahaan dalam situasi berbahaya. *Dangerous mismatch*, seperti yang di ilustrasikan pada lampiran 2, di sebabkan karena pemerintah menetapkan aturan yang cenderung tidak sesuai dengan standar bisnis perusahaan, sehingga perusahaan mengeluarkan banyak biaya yang tidak perlu. Jika berlangsung kontinu, maka hal ini mengakibatkan berkurangnya biaya modal, berkurangnya produktifitas, dan kemajuan perusahaan terhambat karena kurangnya inovasi. Selain itu, kepercayaan masyarakat terhadap perusahaan menurun karena sikap perusahaan yang apatis.

4. Vicious Circle

Skenario paling tidak menguntungkan adalah jika perusahaan berada dalam keadaan *vicious circle*, seperti yang di ilustrasikan pada lampiran 2. Harapan sosial yang tidak konsisten, dan ketidakmampuan perusahaan berbaur dengan komunitas bisnis, menimbulkan situasi bisnis *downward spiral* yang berbahaya dan sulit di pulihkan.

Perusahaan menyadari tidak dapat menyelesaikan masalah sosial sendirian, namun ketidakpercayaan masyarakat, pemerintah, dan komunitas bisnis menyebabkan produktifitas perusahaan terhambat. Dengan demikian, masalah perusahaan bertambah, karena ekonomi perusahaan hanya dapat di upayakan sepihak dari sisi kepentingan perusahaan.

2.4. Penciptaan *Sustainable Value Creation*

Status quo pada kuadran *dangerous-mismatch* dan *vicious-circle*, menyebabkan banyaknya biaya yang harus di tanggung perusahaan, dan juga hilangnya peluang bisnis. Perusahaan harus melakukan terobosan pendekatan yang proaktif terhadap masalah sosial. Hal ini di penting di lakukan untuk kelangsungan perusahaan. Perusahaan dapat berkolaborasi dengan masyarakat luas jika terdapat isu sosial yang muncul, atau mendisain model manajemen perusahaan sedemikian rupa sehingga selalu merespon terhadap isu sosial sama halnya dengan merespon masalah dalam perusahaan itu sendiri.

2.5. Memaksimalkan Profitabilitas dari Dampak Sosial

Penting sekali bagi perusahaan untuk dapat mengidentifikasi isu sosial strategis yang akan datang, sehingga dengan demikian perusahaan dapat menyiapkan strateginya untuk menciptakan *sustainable value creation*. Hal ini diperlukan agar perusahaan tidak mengalami kegagalan, karena keputusan bisnis yang salah. Kolaborasi dalam penciptaan *sustainable value creation* diperlukan agar perusahaan selalu *survive* dari kondisi stagnasi bisnis.

1. Peluang *Sustainable Value Creation*

Pencapaian *sustainable value creation* untuk mengatasi masalah sosial, diawali dengan memilih isu sosial yang menawarkan sumber potensial *competitive advantage*, dengan meningkatkan pendapatan atau mengurangi resiko dan biaya operasional. *Sustainable value creation* yang berdampak positif terhadap isu sosial, dapat menyelesaikan ketegangan antara masyarakat dan tekanan bisnis secara simultan. Pemilihan isu sosial dimana perusahaan akan terlibat dapat di dasarkan pada relevansi antara bidang bisnis dan masalah sosial yang muncul.

2. *Sustainable Competitive Period*

Variabel lain dalam penelitian ini periode keunggulan bersaing berkelanjutan, yang muncul dari karakteristik persaingan yang dapat mengendalikan ROI perusahaan melalui pemanfaatan biaya modal. Perusahaan yang dapat menghasilkan ROI tinggi akan menarik pesaing untuk bersedia bekerjasama, sehingga tingkat pengembalian yang berlaku di industri dapat dengan mudah di capai dan melebihi biaya modal yang di keluarkan. Dengan kata lain, *sustainable value creation* di perlukan untuk mampu mengangkat ROI perusahaan di atas rata-rata. Warren Buffet (Mc Kinsey's, 2010) menyatakan bahwa perusahaan yang di pilihnya adalah yang memiliki kompetensi untuk mengentaskan masyarakat luas dari masalah sosial dengan disain strategi yang ditujukan untuk mencapai *sustainable competitive advantages*. Lebih lanjut di kemukakan bahwa, dengan lingkungan bisnis, ekonomi, dan persaingan yang

tidak pernah stabil, maka perhitungan terhadap *sustainable competitive period* harus di lakukan, dan diantisipasi serta di perpanjang melalui kontinuitas penciptaan *sustainable value creation*.

3. Sustainable Marketing Advantages sebagai Aset yang Unik

Distinctive capabilities dan sumberdaya untuk menyelesaikan isu sosial yang tidak dapat di tiru oleh perusahaan lain di perlukan, untuk dapat meraih peluang yang tidak dapat di raih perusahaan lain. Sikap proaktif dalam menyelesaikan masalah sosial berperan penting dalam bisnis, karena dengan demikian perusahaan memiliki posisi yang unik dan berbeda. Kepemimpinan dalam hal *sustainable value creation*, memerlukan dukungan aset perusahaan yang lain seperti *marketing channels, brand equity, customer relationship management*. *Sustainable marketing advantages* ini di ciptakan dengan dasar pemikiran pemenuhan *value-added* bagi masyarakat luas dalam menyelesaikan masalah sosial. Dengan demikian, isu sosial dapat di selesaikan lebih cepat dan efisien. Hal ini seringkali di lupakan oleh perusahaan, dan bagi perusahaan yang dapat memahami akan memberikan keunikan dan menjadi elemen pembeda dari pesaing.

4. Sustainable Global Advantages

Jika ketiga variabel tersebut di atas dapat di capai, maka terbukalah peluang bagi perusahaan skala kecil menengah sekalipun, untuk mampu berekspansi secara global. Pasar global menciptakan tingkat ROI yang lebih besar daripada pasar domestik, melalui penciptaan *value-added* secara berkelanjutan. *Sustainable value*

creation ini mampu mengatasi problem mendasar internal perusahaan dalam hal skala ekonomis, ROI, daya tarik industri, dan siklus persaingan. Di sisi lain, *sustainable value creation* juga melipatgandakan profitabilitas perusahaan melalui peran keterlibatan perusahaan sebagai *problem-solver* dalam masalah sosial.

III. METODE PENELITIAN

Model penelitian kausal dan analisa *convirmatory*, di lakukan dengan sistem SEM untuk menguji hipotesis. LISREL di pergunakan sebagai perangkat analisa berbagai uji seperti statistik deskriptif, validitas, reliabilitas, kecocokan model, dan penerimaan hipotesis. Populasi penelitian adalah UKM di wilayah kota Surabaya. Selanjutnya, survei di lakukan dengan penyebaran kuesioner kepada 120 pemilik UKM di berbagai wilayah di Surabaya, sesuai dengan kriteria yang di tetapkan seperti pada lampiran 8 yaitu memiliki minimal 15 kategori produk yang di produksi, dengan lama UKM berdiri lebih dari 15 tahun, dan pangsa pasar di atas 100 pelanggan setiap bulan. Teknik pengambilan sampel menggunakan *purposive sampling*. Hal ini di maksudkan agar obyek penelitian sesuai dengan konteks definisi *sustainable competitive advantage, sustainable value creation, sustainable competitive period, dan sustainable marketing advantages*, sebagai variabel eksogen, serta *sustainable global advantages* sebagai variabel endogen. Definisi operasional untuk seluruh variabel X_1 , X_2 , X_3 , X_4 , dan X_5 adalah kondisi perusahaan yang memiliki *super normal performance* (Barney, 2011) dengan berbagai ruang

lingkupnya secara berturut-turut untuk masing-masing variabel adalah *profit*, *diferensiasi*, *market leadership*, dan *customer retention*, serta *technological acquisition* (Credit Suisse, 2002). Sumber data primer di ambil dari kuesioner, dan data sekunder untuk

UKM yang memenuhi kriteria penelitian di gali dari internet.

IV. ANALISA DAN PEMBAHASAN

Dari berbagai hasil uji statistik seperti yang di ilustrasikan pada lampiran 5 hingga lampiran 10 di buktikan bahwa:

Tabel 4.1

Pernyataan	Mean Score	Std.Deviation
SCA1	4,82	,389
SCA2	4,91	,290
SCA3	4,99	,091
SCA4	4,94	,235
SCA5	4,94	,235
SVC1	4,93	,264
SVC2	4,95	,219
SVC3	4,99	,091
SVC4	4,98	,129
SVC5	4,97	,222
SCP1	4,98	,203
SCP2	4,99	,091
SCP3	4,98	,129
SCP4	4,97	,222
SCP5	4,98	,203
SMA1	4,98	,203
SMA2	4,99	,091
SMA3	4,98	,203
SMA4	4,96	,201
SMA5	4,96	,201
SGA1	4,98	,129
SGA2	4,97	,222
SGA3	4,97	,222
SGA4	4,96	,239
SGA5	4,98	,157

Sumber: Lampiran 8, diolah.

Rata-rata responden yang menjadi target penelitian ini menyatakan persetujuannya terhadap pernyataan yang di ajukan dalam instrument penelitian seperti yang terlampir pada lampiran 10. *Mean-Score* yang

mendekati skor maksimum 5, yang mengindikasikan bahwa setiap pernyataan dalam penelitian ini hampir selalu di alami oleh UKM dalam perjuangannya meraih SCA.

Tabel 4.2.

Variabel Laten	Indikator	Nilai t	Cutt-off Value	Ket.
SCA	SCA1	7,59	$\geq 1,96$	Valid
	SCA2	7,24		
	SCA3	7,65		
	SCA4	6,99		
	SCA5	7,26		
SVC	SVC1	7,40	$\geq 1,96$	Valid
	SVC2	6,70		
	SVC3	6,55		
	SVC4	7,32		
	SVC5	7,12		
SCP	SCP1	6,82	$\geq 1,96$	Valid
	SCP2	6,80		
	SCP3	5,70		
	SCP4	7,48		
	SCP5	7,25		
SMA	SMA1	7,61	$\geq 1,96$	Valid
	SMA2	7,56		
	SMA3	7,47		
	SMA4	6,59		
	SMA5	7,58		
SGA	SGA1	5,95	$\geq 1,96$	Valid
	SGA2	7,20		
	SGA3	7,19		
	SGA4	7,15		
	SGA5	7,22		

Sumber: Lampiran 7, diolah.

Indikator yang di gunakan pada penelitian ini tergolong *valid*, yang di tunjukkan dengan nilai t yang lebih besar dari *cut-off value*.

Tabel 4.3.

<i>Goodness of Fit Index</i>	<i>Cutt-off Value</i>	Hasil Model	Ket.
GFI	$\geq 0,9$	0,62	<i>Not Fit</i>
RMSEA	$< 0,05$	0,14	<i>Good Fit</i>
NFI	$0,8 \leq \text{NFI} \leq 0,9$	0,90	<i>Good Fit</i>
IFI	$\geq 0,9$	0,93	<i>Good Fit</i>
CFI	$\geq 0,9$	0,93	<i>Good Fit</i>
RFI	$0,8 \leq \text{NFI} \leq 0,9$	0,89	<i>Marginal Fit</i>

Sumber: Lampiran 9, diolah.

Berdasarkan tabel 4.3. tersebut di atas, dapat di simpulkan bahwa model dalam penelitian ini termasuk *Good Fit*, yang berarti bahwa model penelitian ini memiliki kelayakan yang baik.

Adapun persamaan struktural penelitian ini dapat di sarikan dari lampiran 9, yang di tuliskan kembali sebagai berikut:

1. $SVC = 0,94 SCA$
2. $SCP = 1,24 SCA$
3. $SMA = 0,77 SCA$
4. $SGA = 0,88SVC + 0,68SCP + 1,50SMA$

Dari persamaan matematis tersebut di atas, dapat di maknai bahwa:

1. Meningkatnya SCA akan berdampak pada peningkatan SVC sebesar 0,94, yang berarti SCA mutlak memerlukan

SVC dengan kenaikannya yang mendekati 1.

2. Meningkatnya SCA juga berdampak pada peningkatan SCP sebesar 1,24, yang mengindikasikan SCA tidak dapat selalu bertahan lama, jika tidak secara kontinu melakukan *rejuvenation* pada siklus SCP .
3. Meningkatnya SCA berpengaruh pula pada peningkatan SMA, yang memberikan sinyal SCA juga memerlukan dukungan signifikan SMA yang di atas rata-rata 0,5.
4. SGA tidak dapat terlepas dari dukungan SVC, SCP, dan SMA secara signifikan di atas rata-rata 0,5.

Pengujian Hipotesis dapat di tunjukkan sebagai berikut:

Tabel 4.4.

Variabel	<i>Estimate</i>	<i>Critical Ratio</i>	<i>Sig.</i>	Ket.
SCA-SVC	0,94	4,39	0,000	Diterima
SCA-SCP	1,24	4,87	0,000	Diterima
SCA-SMA	0,77	4,29	0,000	Diterima
SVC-SGA	0,88	2,01	0,000	Diterima
SCP-SGA	0,68	2,53	0,000	Diterima
SMA-SGA	1,50	2,37	0,000	Diterima

Sumber: Lampiran 9, diolah.

Hasil uji hipotesis tersebut di atas membuktikan bahwa ke enam rumusan masalah penelitian ini terbukti kebenarannya. Hal ini menunjukkan bahwa secara empiris, bangunan teori dalam penelitian ini dapat di kategorikan *eligible*.

V.KESIMPULAN

Berbagai permasalahan dalam mengedepankan SCA untuk UKM melalui SVC, SCP, dan SMA menuju SGA pada penelitian ini memberikan simpulan bahwa:

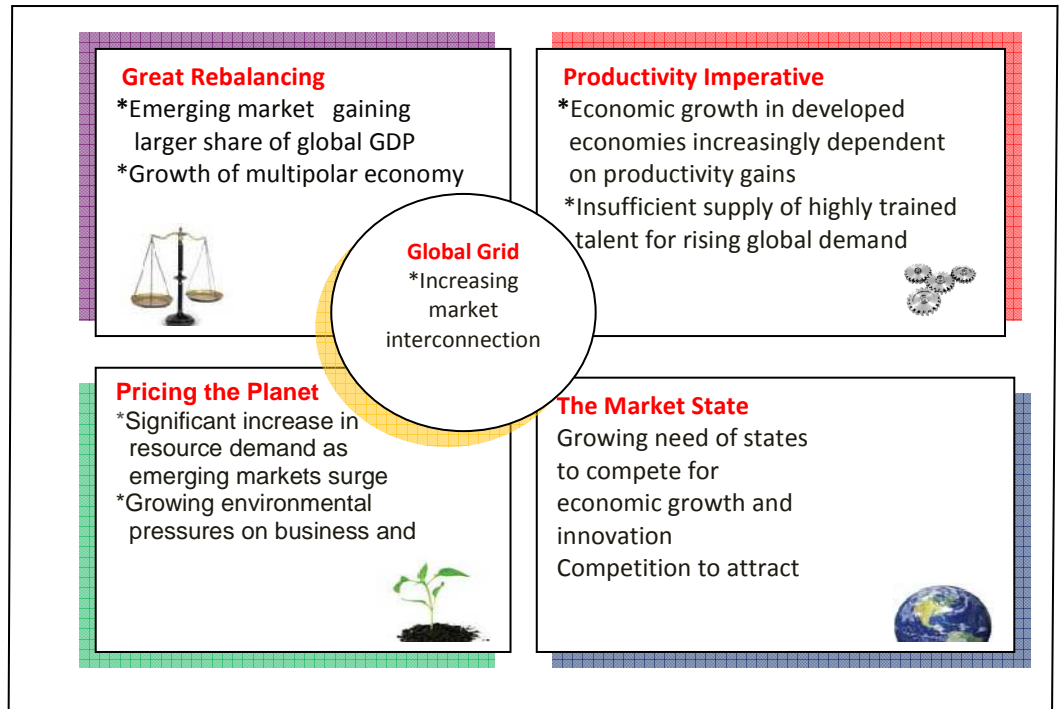
1. *Sustainable Competitive Advantages* yang di miliki UKM perlu di tindaklanjuti dengan penciptaan *Sustainable Value Creation*.
2. *Sustainable Competitive Advantages* juga perlu memperhatikan adanya siklus *Sustainable Competitive Period*.
3. Selain itu, *Sustainable Competitive Advantages* tidak boleh mengesampingkan peran *Sustainable Marketing Advantages*.
4. Jika UKM sungguh-sungguh di *manage* untuk mengentaskan masalah sosial masyarakat luas dalam hal ekonomi, maka upaya untuk menciptakan *Sustainable Competitive Advantages, Sustainable Value Creation, Sustainable Competitive Period* ini, akan mampu membawa ekonomi rakyat yang berbasis UKM menjadi organisasi yang

memiliki daya saing dalam ruang lingkup global atau *Sustainable Global Advantages*, sehingga mampu bertahan dari gelombang krisis ekonomi karena kekuatan perusahaan global.

DAFTAR PUSTAKA

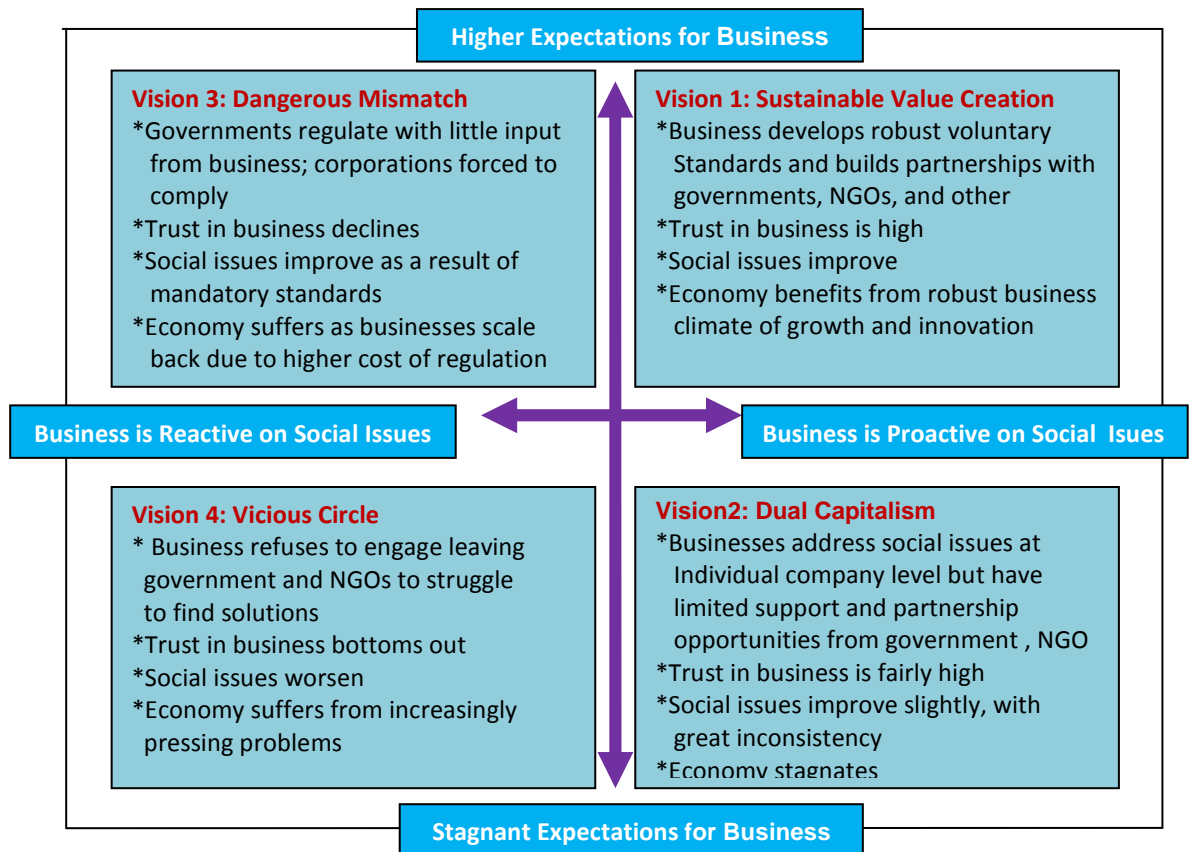
- Credit Suisse, First Boston: Equity Research, *Measuring The Moat: Assesing the Magnitude and Sustainability of Value Creation*, America/Unites States Strategy, Investment Strategy, 16 Desember, 2002.
- Mc Kinsey, Pathaway to Sustainable Value Creation in 2020, Committee Encouraging Corporate Philanthropy, New York, 2010.
- Barney, J.B. *Gaining and Sustaining Competitive Advantages*, The Ohio State University, Pearson International Edition, Prentice Hall, 2011.

LAMPIRAN 1.



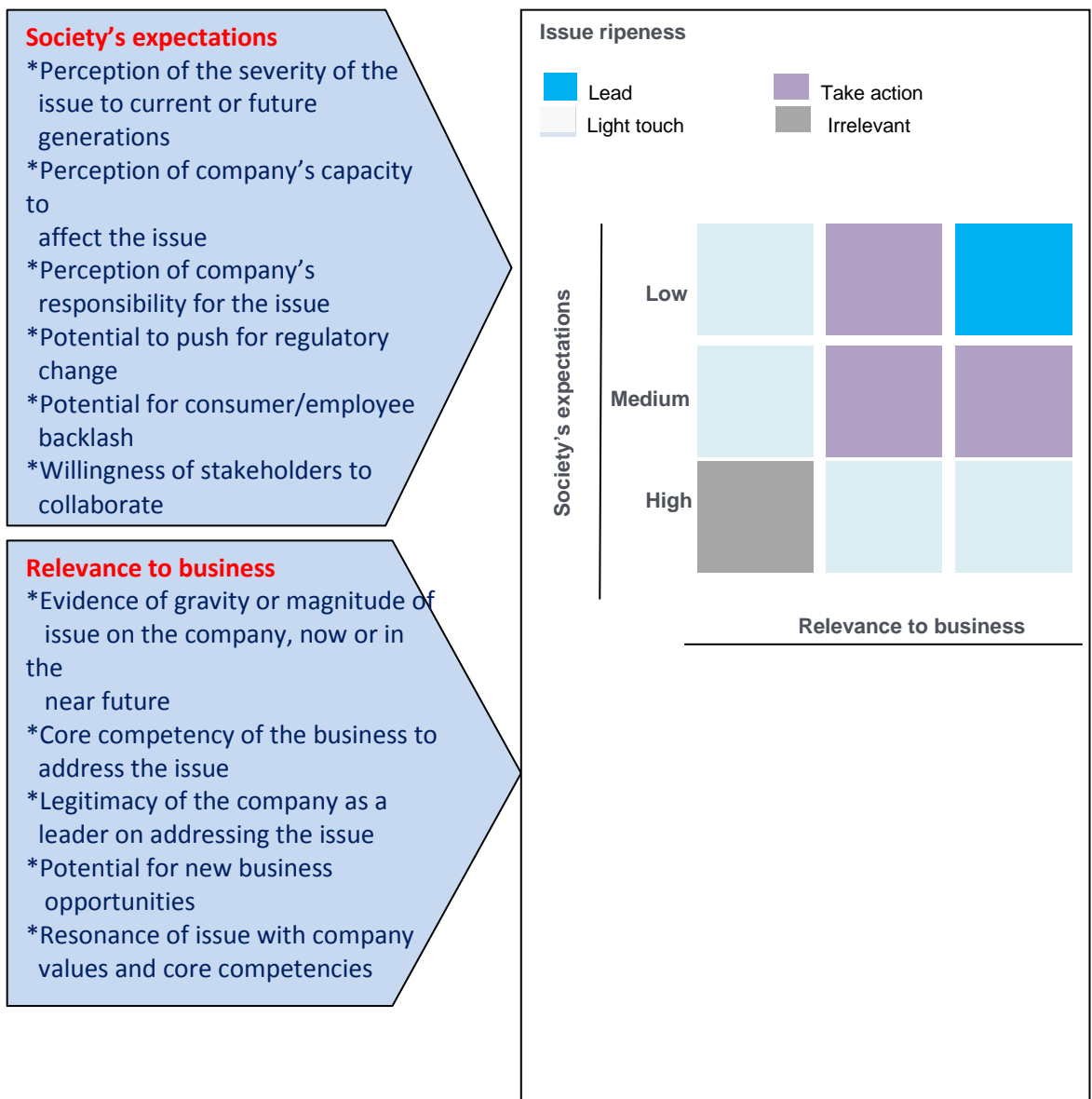
Gambar 2.1.
Five transformative trends pembentuk lingkungan bisnis
Sumber: Mc Kinsey, 2010.

LAMPIRAN 2.



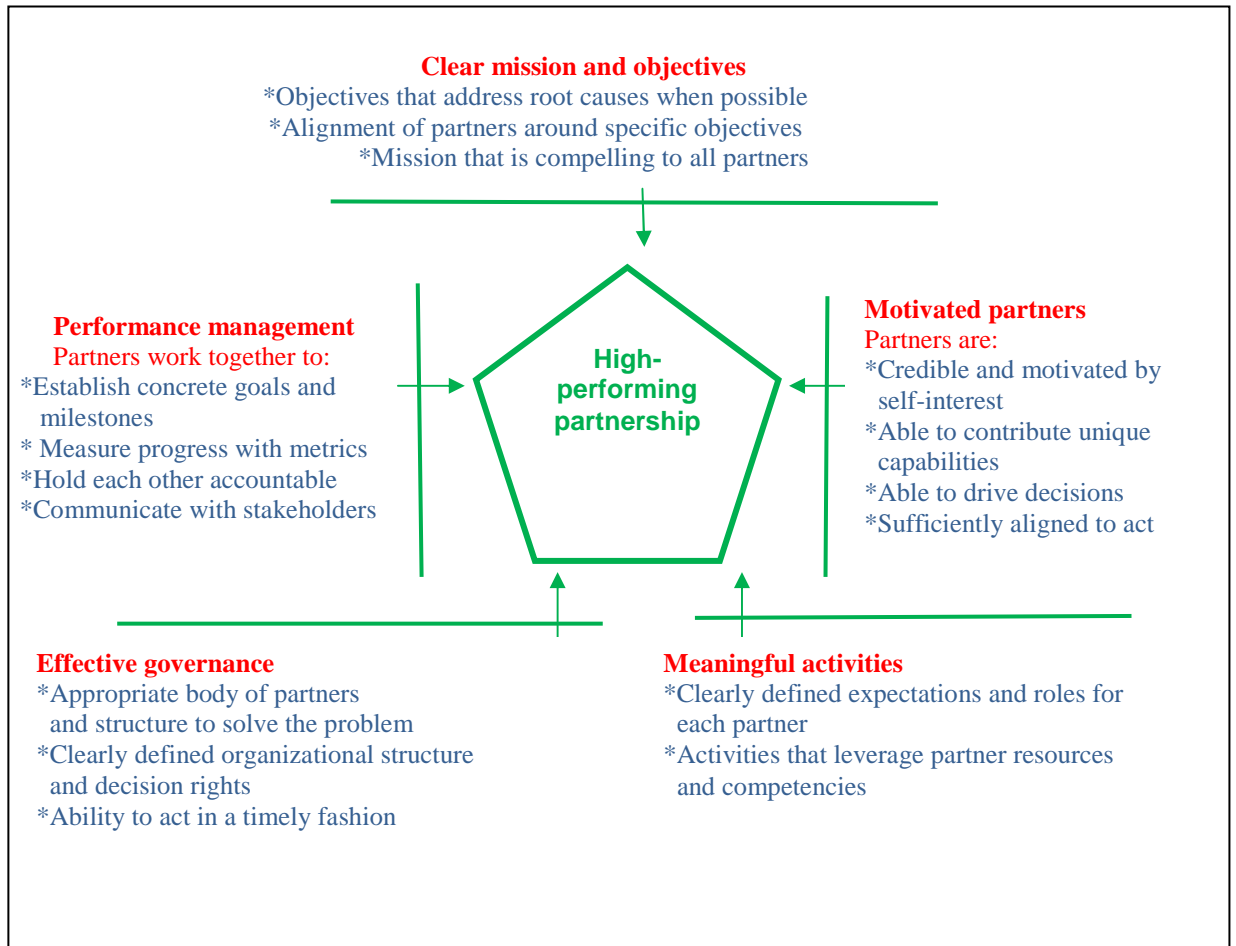
Gambar 2.2.
Four visions of business and society
Sumber: Mc Kinsey, 2010.

LAMPIRAN 3.



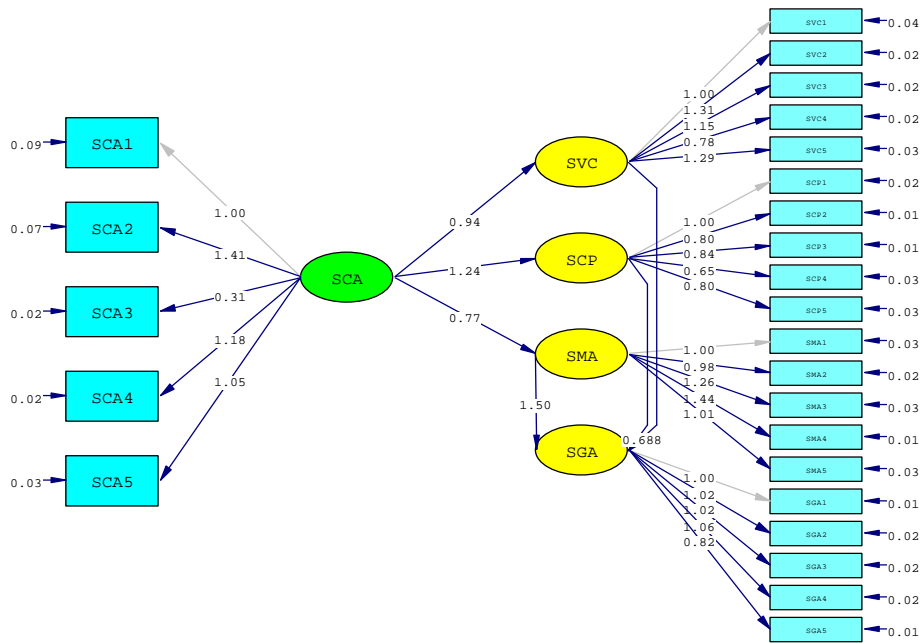
Gambar 2.3.
Issue ripeness, a tool for picking where to get involved
 Sumber: Mc Kinsey, 2010.

LAMPIRAN 4.



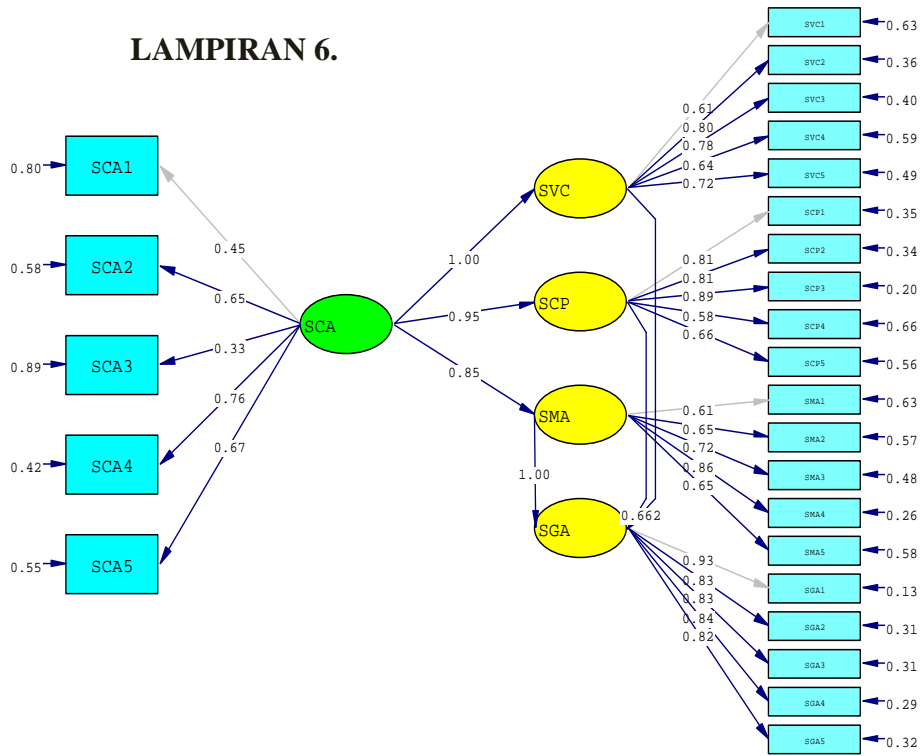
Gambar 2.4.
Requirements for successful collaboration
Sumber: Mc Kinsey, 2010.

LAMPIRAN 5.



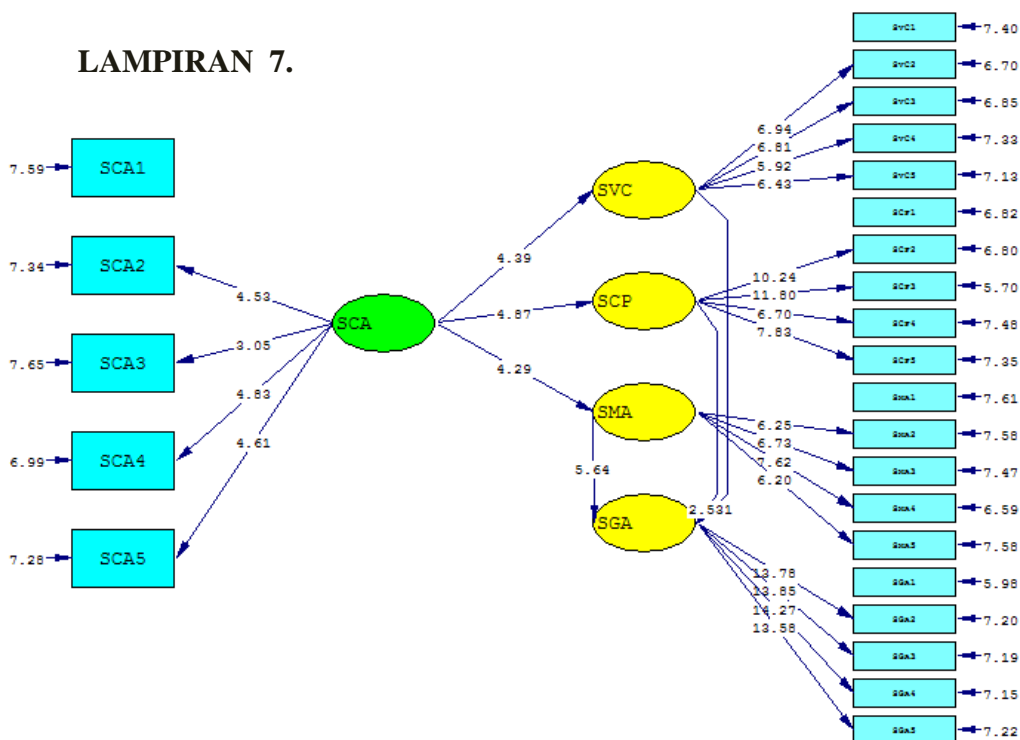
Gambar 2.5.
LISREL Estimation Value
Sumber: Data, diolah.

LAMPIRAN 6.



Gambar 2.6.
LISREL Standardized Estimation
Sumber: Data, diolah.

LAMPIRAN 7.



Gambar 2.7.
LISREL t-Value
Sumber: Data, diolah.

LAMPIRAN 8.

Descriptives

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
SCA1	120	4	5	4,82	,389
SCA2	120	4	5	4,91	,290
SCA3	120	4	5	4,99	,091
SCA4	120	4	5	4,94	,235
SCA5	120	4	5	4,94	,235
SVC1	120	4	5	4,93	,264
SVC2	120	4	5	4,95	,219
SVC3	120	4	5	4,99	,091
SVC4	120	4	5	4,98	,129
SVC5	120	3	5	4,97	,222
SCP1	120	3	5	4,98	,203
SCP2	120	4	5	4,99	,091
SCP3	120	4	5	4,98	,129
SCP4	120	3	5	4,97	,222
SCP5	120	3	5	4,98	,203
SMA1	120	3	5	4,98	,203
SMA2	120	4	5	4,99	,091
SMA3	120	3	5	4,98	,203
SMA4	120	4	5	4,96	,201
SMA5	120	4	5	4,96	,201
SGA1	120	4	5	4,98	,129
SGA2	120	3	5	4,97	,222
SGA3	120	3	5	4,97	,222
SGA4	120	3	5	4,96	,239
SGA5	120	4	5	4,98	,157
Valid N (listwise)	120				

Frequencies

Frequency Table

SCA1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 4	22	18,3	18,3	18,3
5	98	81,7	81,7	100,0
Total	120	100,0	100,0	

SCA2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4	11	9,2	9,2	9,2
	5	109	90,8	90,8	100,0
	Total	120	100,0	100,0	

SCA3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4	1	,8	,8	,8
	5	119	99,2	99,2	100,0
	Total	120	100,0	100,0	

SCA4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4	7	5,8	5,8	5,8
	5	113	94,2	94,2	100,0
	Total	120	100,0	100,0	

SCA5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4	7	5,8	5,8	5,8
	5	113	94,2	94,2	100,0
	Total	120	100,0	100,0	

SVC1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4	9	7,5	7,5	7,5
	5	111	92,5	92,5	100,0
	Total	120	100,0	100,0	

SVC2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4	6	5,0	5,0	5,0
	5	114	95,0	95,0	100,0
	Total	120	100,0	100,0	

SVC3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4	1	,8	,8	,8
	5	119	99,2	99,2	100,0
	Total	120	100,0	100,0	

SVC4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4	2	1,7	1,7	1,7
	5	118	98,3	98,3	100,0
	Total	120	100,0	100,0	

SVC5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	1	,8	,8	,8
	4	2	1,7	1,7	2,5
	5	117	97,5	97,5	100,0
	Total	120	100,0	100,0	

SCP1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	1	,8	,8	,8
	4	1	,8	,8	1,7
	5	118	98,3	98,3	100,0
	Total	120	100,0	100,0	

SCP2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4	1	,8	,8	,8
	5	119	99,2	99,2	100,0
	Total	120	100,0	100,0	

SCP3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4	2	1,7	1,7	1,7
	5	118	98,3	98,3	100,0
	Total	120	100,0	100,0	

SCP4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	1	,8	,8	,8
	4	2	1,7	1,7	2,5
	5	117	97,5	97,5	100,0
	Total	120	100,0	100,0	

SCP5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	1	,8	,8	,8
	4	1	,8	,8	1,7
	5	118	98,3	98,3	100,0
	Total	120	100,0	100,0	

SMA1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	1	,8	,8	,8
	4	1	,8	,8	1,7
	5	118	98,3	98,3	100,0
	Total	120	100,0	100,0	

SMA2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4	1	,8	,8	,8
	5	119	99,2	99,2	100,0
	Total	120	100,0	100,0	

SMA3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	1	,8	,8	,8
	4	1	,8	,8	1,7
	5	118	98,3	98,3	100,0
	Total	120	100,0	100,0	

SMA4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4	5	4,2	4,2	4,2
	5	115	95,8	95,8	100,0
	Total	120	100,0	100,0	

SMA5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4	5	4,2	4,2	4,2
	5	115	95,8	95,8	100,0
	Total	120	100,0	100,0	

SGA1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4	2	1,7	1,7	1,7
	5	118	98,3	98,3	100,0
	Total	120	100,0	100,0	

SGA2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	1	,8	,8	,8
	4	2	1,7	1,7	2,5
	5	117	97,5	97,5	100,0
	Total	120	100,0	100,0	

SGA3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	1	,8	,8	,8
	4	2	1,7	1,7	2,5
	5	117	97,5	97,5	100,0
	Total	120	100,0	100,0	

SGA4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	1	,8	,8	,8
	4	3	2,5	2,5	3,3
	5	116	96,7	96,7	100,0
	Total	120	100,0	100,0	

SGA5

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 4	3	2,5	2,5	2,5
5	117	97,5	97,5	100,0
Total	120	100,0	100,0	

Zscore(SCA1)

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid -2,10177	22	18,3	18,3	18,3
,47183	98	81,7	81,7	100,0
Total	120	100,0	100,0	

Zscore(SCA2)

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid -3,13473	11	9,2	9,2	9,2
,31635	109	90,8	90,8	100,0
Total	120	100,0	100,0	

Zscore(SCA3)

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid -10,86316	1	,8	,8	,8
,09129	119	99,2	99,2	100,0
Total	120	100,0	100,0	

Zscore(SCA4)

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid -4,00104	7	5,8	5,8	5,8
,24785	113	94,2	94,2	100,0
Total	120	100,0	100,0	

Zscore(SCA5)

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid -4,00104	7	5,8	5,8	5,8
,24785	113	94,2	94,2	100,0
Total	120	100,0	100,0	

Zscore(SVC1)

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	-3,49722	9	7,5	7,5	7,5
	,28356	111	92,5	92,5	100,0
	Total	120	100,0	100,0	

Zscore(SVC2)

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	-4,34070	6	5,0	5,0	5,0
	,22846	114	95,0	95,0	100,0
	Total	120	100,0	100,0	

Zscore(SVC3)

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	-10,86316	1	,8	,8	,8
	,09129	119	99,2	99,2	100,0
	Total	120	100,0	100,0	

Zscore(SVC4)

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	-7,64907	2	1,7	1,7	1,7
	,12965	118	98,3	98,3	100,0
	Total	120	100,0	100,0	

Zscore(SVC5)

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	-8,85745	1	,8	,8	,8
	-4,35366	2	1,7	1,7	2,5
	,15013	117	97,5	97,5	100,0
	Total	120	100,0	100,0	

Zscore(SCP1)

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	-9,70817	1	,8	,8	,8
	-4,79264	1	,8	,8	1,7
	,12289	118	98,3	98,3	100,0
	Total	120	100,0	100,0	

Zscore(SCP2)

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	-10,86316	1	,8	,8	,8
	,09129	119	99,2	99,2	100,0
	Total	120	100,0	100,0	

Zscore(SCP3)

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	-7,64907	2	1,7	1,7	1,7
	,12965	118	98,3	98,3	100,0
	Total	120	100,0	100,0	

Zscore(SCP4)

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	-8,85745	1	,8	,8	,8
	-4,35366	2	1,7	1,7	2,5
	,15013	117	97,5	97,5	100,0
	Total	120	100,0	100,0	

Zscore(SCP5)

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	-9,70817	1	,8	,8	,8
	-4,79264	1	,8	,8	1,7
	,12289	118	98,3	98,3	100,0
	Total	120	100,0	100,0	

Zscore(SMA1)

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	-9,70817	1	,8	,8	,8
	-4,79264	1	,8	,8	1,7
	,12289	118	98,3	98,3	100,0
	Total	120	100,0	100,0	

Zscore(SMA2)

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	-10,86316	1	,8	,8	,8
	,09129	119	99,2	99,2	100,0
	Total	120	100,0	100,0	

Zscore(SMA3)

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	-9,70817	1	,8	,8	,8
	-4,79264	1	,8	,8	1,7
	,12289	118	98,3	98,3	100,0
	Total	120	100,0	100,0	

Zscore(SMA4)

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	-4,77581	5	4,2	4,2	4,2
	,20764	115	95,8	95,8	100,0
	Total	120	100,0	100,0	

Zscore(SMA5)

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	-4,77581	5	4,2	4,2	4,2
	,20764	115	95,8	95,8	100,0
	Total	120	100,0	100,0	

Zscore(SGA1)

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	-7,64907	2	1,7	1,7	1,7
	,12965	118	98,3	98,3	100,0
	Total	120	100,0	100,0	

Zscore(SGA2)

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	-8,85745	1	,8	,8	,8
	-4,35366	2	1,7	1,7	2,5
	,15013	117	97,5	97,5	100,0
	Total	120	100,0	100,0	

Zscore(SGA3)

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	-8,85745	1	,8	,8	,8
	-4,35366	2	1,7	1,7	2,5
	,15013	117	97,5	97,5	100,0
	Total	120	100,0	100,0	

Zscore(SGA4)

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	-8,19732	1	,8	,8	,8
	-4,01145	3	2,5	2,5	3,3
	,17441	116	96,7	96,7	100,0
	Total	120	100,0	100,0	

Zscore(SGA5)

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	-6,21892	3	2,5	2,5	2,5
	,15946	117	97,5	97,5	100,0
	Total	120	100,0	100,0	

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	120	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	120	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	120	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	120	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability

Warnings

The space saver method is used. That is, the covariance matrix is not calculated or used in the analysis.

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	120	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	120	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,780	50

Regression

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	SMA5, SMA2, SCP2, SVC3, SCA3, SMA3, SMA1, SCP3, SCA2, SCP4, SVC5, SCA5, SVC2, SCA4, SCA1, SMA4, SCP5, SVC1, ^a SCP1		Enter

a. Tolerance = ,000 limits reached.

b. Dependent Variable: SGA

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,873 ^a	,762	,717	,068	1,805

a. Predictors: (Constant), SMA5, SMA2, SCP2, SVC3, SCA3, SMA3, SMA1, SCP3, SCA2, SCP4, SVC5, SCA5, SVC2, SCA4, SCA1, SMA4, SCP5, SVC1, SCP1

b. Dependent Variable: SGA

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1,499	19	,079	16,888	,000 ^a
	Residual	,467	100	,005		
	Total	1,967	119			

a. Predictors: (Constant), SMA5, SMA2, SCP2, SVC3, SCA3, SMA3, SMA1, SCP3, SCA2, SCP4, SVC5, SCA5, SVC2, SCA4, SCA1, SMA4, SCP5, SVC1, SCP1

b. Dependent Variable: SGA

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3,645	,856		4,257	,000
	SCA1	-,008	,023	-,024	-,342	,733
	SCA2	-,053	,033	-,121	-1,636	,105
	SCA3	-,085	,084	-,061	-1,012	,314
	SCA4	,006	,045	,011	,138	,891
	SCA5	,079	,038	,145	2,078	,040
	SVC1	-,004	,043	-,008	-,095	,924
	SVC2	,013	,039	,023	,341	,734
	SVC3	,002	,069	,001	,022	,982
	SVC5	,001	,031	,002	,029	,977
	SCP1	-,198	,065	-,313	-3,044	,003
	SCP2	-,033	,087	-,023	-,375	,708
	SCP3	,004	,053	,004	,067	,947
	SCP4	-,094	,032	-,163	-2,963	,004
	SCP5	,088	,059	,140	1,507	,135
	SMA1	-,264	,043	-,418	-6,180	,000
	SMA2	,002	,069	,001	,022	,982
	SMA3	,088	,059	,140	1,507	,135
	SMA4	,442	,050	,690	8,929	,000
	SMA5	,286	,046	,447	6,283	,000

a. Dependent Variable: SGA

Excluded Variables^b

Model	Beta In	t	Sig.	Partial Correlation	Collinearity Statistics
					Tolerance
1	SVC4	. ^a	.	.	,000

a. Predictors in the Model: (Constant), SMA5, SMA2, SCP2, SVC3, SCA3, SMA3, SMA1, SCP3, SCA2, SCP4, SVC5, SCA5, SVC2, SCA4, SCA1, SMA4, SCP5, SVC1, SCP1

b. Dependent Variable: SGA

Residuals Statistics^a

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	4,19	5,10	4,98	,112	120
Residual	-,273	,379	,000	,063	120
Std. Predicted Value	-7,032	1,002	,000	1,000	120
Std. Residual	-3,998	5,547	,000	,917	120

a. Dependent Variable: SGA

LAMPIRAN 9.

L I S R E L 8.70

BY

Karl G. Jöreskog & Dag Sörbom

This program is published exclusively by
Scientific Software International, Inc.
7383 N. Lincoln Avenue, Suite 100
Lincolnwood, IL 60712, U.S.A.

Phone: (800)247-6113, (847)675-0720, Fax: (847)675-2140

Copyright by Scientific Software International, Inc., 1981-2004

Use of this program is subject to the terms specified in the
Universal Copyright Convention.

Website: www.ssicentral.com

The following lines were read from file C:\Documents and Settings\Maria\My Documents\TY.spl:

PENGARUH SCATERHADAP SGA MELALUI SVC SCP DAN SMA
OBSERVED VARIABLE SCA1 SCA2 SCA3 SCA4 SCA5 SVC1 SVC2 SVC3
SVC4 SVC5 SCP1 SCP2 SCP3 SCP4 SCP5 SMA1 SMA2 SMA3 SMA4 SMA5
SGA1 SGA2 SGA3 SGA4 SGA5
COVARIANCE MATRIX FROM FILE C:\DATA9.COV
SAMPLE SIZE 120
LATENT VARIABLE SCA SVC SCP SMA SGA
RELATIONSHIPS:
SCA1 = 1*SCA
SCA2-SCA5 = SCA
SVC1 = 1*SVC
SVC2-SVC5 = SVC
SCP1 = 1*SCP
SCP2-SCP5 = SCP
SMA1 = 1*SMA
SMA2-SMA5 = SMA
SGA1 = 1*SGA
SGA2-SGA5 = SGA
SVC SCP SMA = SCA
SGA = SVC SCP SMA
OPTIONS: SS SC EF RS
PATH DIAGRAM
END OF PROGRAM

Sample Size = 120

PENGARUH SCATERHADAP SGA MELALUI SVC SCP DAN SMA

Covariance Matrix

	SVC1	SVC2	SVC3	SVC4	SVC5	SCP1
SVC1	0.06					
SVC2	0.04	0.06				
SVC3	0.02	0.03	0.05			
SVC4	0.01	0.02	0.02	0.03		
SVC5	0.02	0.03	0.03	0.02	0.07	
SCP1	0.02	0.04	0.04	0.02	0.04	0.06
SCP2	0.02	0.03	0.03	0.02	0.03	0.03
SCP3	0.02	0.03	0.03	0.02	0.03	0.03
SCP4	0.02	0.02	0.02	0.01	0.02	0.03
SCP5	0.02	0.03	0.03	0.02	0.03	0.04
SMA1	0.01	0.02	0.02	0.02	0.03	0.03
SMA2	0.02	0.03	0.03	0.02	0.03	0.03
SMA3	0.01	0.03	0.03	0.02	0.03	0.04
SMA4	0.01	0.02	0.03	0.02	0.03	0.03
SMA5	0.01	0.02	0.02	0.01	0.02	0.03
SGA1	0.02	0.03	0.03	0.02	0.04	0.04
SGA2	0.02	0.03	0.04	0.02	0.03	0.04
SGA3	0.02	0.03	0.03	0.02	0.04	0.04
SGA4	0.02	0.03	0.03	0.02	0.04	0.05
SGA5	0.01	0.02	0.02	0.02	0.03	0.03
SCA1	0.04	0.04	0.01	0.01	0.02	0.02
SCA2	0.04	0.04	0.03	0.02	0.04	0.04
SCA3	0.01	0.01	0.00	0.00	0.01	0.01
SCA4	0.04	0.04	0.03	0.02	0.03	0.03
SCA5	0.03	0.03	0.02	0.01	0.03	0.03

Covariance Matrix

	SCP2	SCP3	SCP4	SCP5	SMA1	SMA2
SCP2	0.04					
SCP3	0.03	0.03				
SCP4	0.02	0.02	0.05			
SCP5	0.02	0.02	0.02	0.06		
SMA1	0.02	0.02	0.02	0.02	0.05	
SMA2	0.02	0.02	0.02	0.03	0.02	0.04
SMA3	0.03	0.03	0.03	0.03	0.03	0.02
SMA4	0.03	0.03	0.02	0.02	0.04	0.02
SMA5	0.02	0.01	0.03	0.01	0.02	0.02
SGA1	0.03	0.03	0.03	0.03	0.03	0.03

SGA2	0.03	0.03	0.03	0.03	0.03	0.03
SGA3	0.03	0.03	0.03	0.03	0.03	0.03
SGA4	0.03	0.03	0.02	0.04	0.03	0.03
SGA5	0.02	0.03	0.02	0.02	0.03	0.02
SCA1	0.01	0.02	0.02	0.01	0.01	0.01
SCA2	0.03	0.03	0.02	0.03	0.02	0.03
SCA3	0.00	0.01	0.01	0.01	0.00	0.01
SCA4	0.03	0.03	0.02	0.02	0.01	0.02
SCA5	0.02	0.02	0.02	0.02	0.02	0.02

Covariance Matrix

	SMA3	SMA4	SMA5	SGA1	SGA2	SGA3
SMA3	0.06					
SMA4	0.03	0.05				
SMA5	0.02	0.03	0.05			
SGA1	0.04	0.04	0.03	0.05		
SGA2	0.04	0.04	0.03	0.04	0.06	
SGA3	0.04	0.05	0.03	0.04	0.05	0.06
SGA4	0.05	0.04	0.03	0.04	0.06	0.05
SGA5	0.03	0.04	0.02	0.04	0.04	0.04
SCA1	0.01	0.02	0.01	0.03	0.02	0.02
SCA2	0.03	0.04	0.02	0.04	0.03	0.04
SCA3	0.01	0.01	0.01	0.01	0.01	0.01
SCA4	0.02	0.02	0.02	0.03	0.02	0.03
SCA5	0.03	0.03	0.02	0.03	0.03	0.03

Covariance Matrix

	SGA4	SGA5	SCA1	SCA2	SCA3	SCA4
SGA4	0.07					
SGA5	0.04	0.04				
SCA1	0.02	0.02	0.12			
SCA2	0.04	0.03	0.08	0.11		
SCA3	0.01	0.01	0.01	0.01	0.02	
SCA4	0.03	0.02	0.04	0.04	0.01	0.06
SCA5	0.03	0.02	0.04	0.04	0.01	0.04

Covariance Matrix

	SCA5
SCA5	0.06

PENGARUH SCATERHADAP SGA MELALUI SVC SCP DAN SMA

Number of Iterations = 40

LISREL Estimates (Maximum Likelihood)

Measurement Equations

$$\begin{aligned} \text{SVC1} &= 1.00 * \text{SVC}, \text{ Errorvar.} = 0.036, R^2 = 0.37 \\ &\quad (0.0049) \\ &\quad 7.40 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{SVC2} &= 1.31 * \text{SVC}, \text{ Errorvar.} = 0.021, R^2 = 0.64 \\ &\quad (0.19) \quad (0.0031) \\ &\quad 6.94 \quad 6.70 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{SVC3} &= 1.15 * \text{SVC}, \text{ Errorvar.} = 0.018, R^2 = 0.60 \\ &\quad (0.17) \quad (0.0027) \\ &\quad 6.81 \quad 6.85 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{SVC4} &= 0.78 * \text{SVC}, \text{ Errorvar.} = 0.018, R^2 = 0.41 \\ &\quad (0.13) \quad (0.0025) \\ &\quad 5.92 \quad 7.33 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{SVC5} &= 1.29 * \text{SVC}, \text{ Errorvar.} = 0.033, R^2 = 0.51 \\ &\quad (0.20) \quad (0.0047) \\ &\quad 6.43 \quad 7.13 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{SCP1} &= 1.00 * \text{SCP}, \text{ Errorvar.} = 0.021, R^2 = 0.65 \\ &\quad (0.0031) \\ &\quad 6.82 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{SCP2} &= 0.80 * \text{SCP}, \text{ Errorvar.} = 0.013, R^2 = 0.66 \\ &\quad (0.078) \quad (0.0020) \\ &\quad 10.24 \quad 6.80 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{SCP3} &= 0.84 * \text{SCP}, \text{ Errorvar.} = 0.0071, R^2 = 0.80 \\ &\quad (0.071) \quad (0.0012) \\ &\quad 11.80 \quad 5.70 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{SCP4} &= 0.65 * \text{SCP}, \text{ Errorvar.} = 0.033, R^2 = 0.34 \\ &\quad (0.098) \quad (0.0045) \\ &\quad 6.70 \quad 7.48 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{SCP5} &= 0.80 * \text{SCP}, \text{ Errorvar.} = 0.032, R^2 = 0.44 \\ &\quad (0.10) \quad (0.0044) \\ &\quad 7.83 \quad 7.35 \end{aligned}$$

$$\text{SMA1} = 1.00 * \text{SMA}, \text{Errorvar.} = 0.032, R^2 = 0.37$$

(0.0041)
7.61

$$\text{SMA2} = 0.98 * \text{SMA}, \text{Errorvar.} = 0.024, R^2 = 0.43$$

(0.16) (0.0032)
6.25 7.58

$$\text{SMA3} = 1.26 * \text{SMA}, \text{Errorvar.} = 0.028, R^2 = 0.52$$

(0.19) (0.0037)
6.73 7.47

$$\text{SMA4} = 1.44 * \text{SMA}, \text{Errorvar.} = 0.014, R^2 = 0.74$$

(0.19) (0.0021)
7.62 6.59

$$\text{SMA5} = 1.01 * \text{SMA}, \text{Errorvar.} = 0.027, R^2 = 0.42$$

(0.16) (0.0035)
6.20 7.58

$$\text{SGA1} = 1.00 * \text{SGA}, \text{Errorvar.} = 0.0063, R^2 = 0.87$$

(0.0011)
5.98

$$\text{SGA2} = 1.02 * \text{SGA}, \text{Errorvar.} = 0.020, R^2 = 0.69$$

(0.074) (0.0028)
13.78 7.20

$$\text{SGA3} = 1.02 * \text{SGA}, \text{Errorvar.} = 0.020, R^2 = 0.69$$

(0.074) (0.0027)
13.85 7.19

$$\text{SGA4} = 1.06 * \text{SGA}, \text{Errorvar.} = 0.020, R^2 = 0.71$$

(0.074) (0.0027)
14.27 7.15

$$\text{SGA5} = 0.82 * \text{SGA}, \text{Errorvar.} = 0.013, R^2 = 0.68$$

(0.060) (0.0018)
13.58 7.22

$$\text{SCA1} = 1.00 * \text{SCA}, \text{Errorvar.} = 0.095, R^2 = 0.20$$

(0.013)
7.59

$$\text{SCA2} = 1.41 * \text{SCA}, \text{Errorvar.} = 0.065, R^2 = 0.42$$

(0.31)	(0.0089)
4.53	7.34

$$\text{SCA3} = 0.31 * \text{SCA}, \text{Errorvar.} = 0.018, R^2 = 0.11$$

(0.10)	(0.0023)
3.05	7.65

$$\text{SCA4} = 1.18 * \text{SCA}, \text{Errorvar.} = 0.024, R^2 = 0.58$$

(0.24)	(0.0034)
4.83	6.99

$$\text{SCA5} = 1.05 * \text{SCA}, \text{Errorvar.} = 0.031, R^2 = 0.45$$

(0.23)	(0.0043)
4.61	7.28

Structural Equations

$$\text{SVC} = 0.94 * \text{SCA}, \text{Errorvar.} = 0.00014, R^2 = 0.99$$

(0.21)	(0.00057)
4.39	0.25

$$\text{SCP} = 1.24 * \text{SCA}, \text{Errorvar.} = 0.0036, R^2 = 0.91$$

(0.26)	(0.0016)
4.87	2.20

$$\text{SMA} = 0.77 * \text{SCA}, \text{Errorvar.} = 0.0051, R^2 = 0.73$$

(0.18)	(0.0017)
4.29	3.01

$$\text{SGA} = 0.88 * \text{SVC} + 0.68 * \text{SCP} + 1.50 * \text{SMA}, \text{Errorvar.} = 0.0034, R^2 = 1.08$$

(0.44)	(0.27)	(0.27)	(0.0014)
2.01	2.53	5.64	2.37

Reduced Form Equations

$$\text{SVC} = 0.94 * \text{SCA}, \text{Errorvar.} = 0.00014, R^2 = 0.99$$

(0.21)
4.39

$$\text{SCP} = 1.24 * \text{SCA}, \text{Errorvar.} = 0.0036, R^2 = 0.91$$

(0.26)
4.87

$$\text{SMA} = 0.77 * \text{SCA}, \text{Errorvar.} = 0.0051, R^2 = 0.73$$

(0.18)
4.29

SGA = 1.17*SCA, Errorvar.= 0.0098, R² = 0.77
 (0.24)
 4.95

Variations of Independent Variables

SCA

 0.02
 (0.01)
 2.49

Covariance Matrix of Latent Variables

	SVC	SCP	SMA	SGA	SCA
SVC	0.02				
SCP	0.03	0.04			
SMA	0.02	0.02	0.02		
SGA	0.03	0.04	0.03	0.04	
SCA	0.02	0.03	0.02	0.03	0.02

Goodness of Fit Statistics

Degrees of Freedom = 269

Minimum Fit Function Chi-Square = 915.13 (P = 0.0)

Normal Theory Weighted Least Squares Chi-Square = 893.72 (P = 0.0)

Estimated Non-centrality Parameter (NCP) = 624.72

90 Percent Confidence Interval for NCP = (537.84 ; 719.20)

Minimum Fit Function Value = 7.69

Population Discrepancy Function Value (F0) = 5.25

90 Percent Confidence Interval for F0 = (4.52 ; 6.04)

Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA) = 0.14

90 Percent Confidence Interval for RMSEA = (0.13 ; 0.15)

P-Value for Test of Close Fit (RMSEA < 0.05) = 0.00

Expected Cross-Validation Index (ECVI) = 8.45

90 Percent Confidence Interval for ECVI = (7.72 ; 9.25)

ECVI for Saturated Model = 5.46

ECVI for Independence Model = 75.73

Chi-Square for Independence Model with 300 Degrees of Freedom = 8961.80

Independence AIC = 9011.80

Model AIC = 1005.72

Saturated AIC = 650.00

Independence CAIC = 9106.49

Model CAIC = 1217.82
 Saturated CAIC = 1880.93

Normed Fit Index (NFI) = 0.90
 Non-Normed Fit Index (NNFI) = 0.92
 Parsimony Normed Fit Index (PNFI) = 0.81
 Comparative Fit Index (CFI) = 0.93
 Incremental Fit Index (IFI) = 0.93
 Relative Fit Index (RFI) = 0.89

Critical N (CN) = 43.38
 Root Mean Square Residual (RMR) = 0.0053
 Standardized RMR = 0.088
 Goodness of Fit Index (GFI) = 0.6
 Adjusted Goodness of Fit Index (AGFI) = 0.55
 Parsimony Goodness of Fit Index (PGFI) = 0.52

PENGARUH SCATERHADAP SGA MELALUI SVC SCP DAN SMA
 Fitted Covariance Matrix

	SVC1	SVC2	SVC3	SVC4	SVC5	SCP1
SVC1	0.06					
SVC2	0.03	0.06				
SVC3	0.02	0.03	0.05			
SVC4	0.02	0.02	0.02	0.03		
SVC5	0.03	0.04	0.03	0.02	0.07	
SCP1	0.03	0.04	0.03	0.02	0.04	0.06
SCP2	0.02	0.03	0.03	0.02	0.03	0.03
SCP3	0.02	0.03	0.03	0.02	0.03	0.03
SCP4	0.02	0.02	0.02	0.01	0.02	0.03
SCP5	0.02	0.03	0.03	0.02	0.03	0.03
SMA1	0.02	0.02	0.02	0.01	0.02	0.02
SMA2	0.02	0.02	0.02	0.01	0.02	0.02
SMA3	0.02	0.03	0.02	0.02	0.03	0.03
SMA4	0.02	0.03	0.03	0.02	0.03	0.03
SMA5	0.02	0.02	0.02	0.01	0.02	0.02
SGA1	0.03	0.03	0.03	0.02	0.03	0.04
SGA2	0.03	0.03	0.03	0.02	0.03	0.04
SGA3	0.03	0.03	0.03	0.02	0.03	0.04
SGA4	0.03	0.04	0.03	0.02	0.04	0.04
SGA5	0.02	0.03	0.02	0.02	0.03	0.03
SCA1	0.02	0.03	0.03	0.02	0.03	0.03
SCA2	0.03	0.04	0.04	0.02	0.04	0.04
SCA3	0.01	0.01	0.01	0.01	0.01	0.01

SCA4	0.03	0.03	0.03	0.02	0.03	0.03
SCA5	0.02	0.03	0.03	0.02	0.03	0.03

Fitted Covariance Matrix

	SCP2	SCP3	SCP4	SCP5	SMA1	SMA2
SCP2	0.04					
SCP3	0.03	0.03				
SCP4	0.02	0.02	0.05			
SCP5	0.03	0.03	0.02	0.06		
SMA1	0.02	0.02	0.01	0.02	0.05	
SMA2	0.02	0.02	0.01	0.02	0.02	0.04
SMA3	0.02	0.02	0.02	0.02	0.02	0.02
SMA4	0.03	0.03	0.02	0.03	0.03	0.03
SMA5	0.02	0.02	0.01	0.02	0.02	0.02
SGA1	0.03	0.03	0.02	0.03	0.03	0.03
SGA2	0.03	0.03	0.02	0.03	0.03	0.03
SGA3	0.03	0.03	0.02	0.03	0.03	0.03
SGA4	0.03	0.03	0.03	0.03	0.03	0.03
SGA5	0.02	0.03	0.02	0.02	0.02	0.02
SCA1	0.02	0.02	0.02	0.02	0.02	0.02
SCA2	0.03	0.03	0.03	0.03	0.03	0.02
SCA3	0.01	0.01	0.01	0.01	0.01	0.01
SCA4	0.03	0.03	0.02	0.03	0.02	0.02
SCA5	0.02	0.03	0.02	0.02	0.02	0.02

Fitted Covariance Matrix

	SMA3	SMA4	SMA5	SGA1	SGA2	SGA3
SMA3	0.06					
SMA4	0.03	0.05				
SMA5	0.02	0.03	0.05			
SGA1	0.04	0.04	0.03	0.05		
SGA2	0.04	0.04	0.03	0.04	0.06	
SGA3	0.04	0.04	0.03	0.04	0.04	0.06
SGA4	0.04	0.04	0.03	0.04	0.05	0.05
SGA5	0.03	0.03	0.02	0.03	0.04	0.04
SCA1	0.02	0.03	0.02	0.03	0.03	0.03
SCA2	0.03	0.04	0.03	0.04	0.04	0.04
SCA3	0.01	0.01	0.01	0.01	0.01	0.01
SCA4	0.03	0.03	0.02	0.03	0.03	0.03
SCA5	0.02	0.03	0.02	0.03	0.03	0.03

Fitted Covariance Matrix

	SGA4	SGA5	SCA1	SCA2	SCA3	SCA4
SGA4	0.07					
SGA5	0.04	0.04				
SCA1	0.03	0.02	0.12			
SCA2	0.04	0.03	0.03	0.11		
SCA3	0.01	0.01	0.01	0.01	0.02	
SCA4	0.03	0.03	0.03	0.04	0.01	0.06
SCA5	0.03	0.02	0.02	0.03	0.01	0.03

Fitted Covariance Matrix

	SCA5
SCA5	0.06

Fitted Residuals

	SVC1	SVC2	SVC3	SVC4	SVC5	SCP1
SVC1	0.00					
SVC2	0.01	0.00				
SVC3	0.00	0.00	0.00			
SVC4	-0.01	0.00	0.00	0.00		
SVC5	-0.01	0.00	0.00	0.00	0.00	
SCP1	-0.01	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
SCP2	0.00	0.00	0.01	0.01	0.00	0.00
SCP3	-0.01	0.00	0.00	0.01	0.00	0.00
SCP4	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
SCP5	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.01
SMA1	0.00	0.00	0.00	0.00	0.01	0.00
SMA2	0.00	0.00	0.01	0.01	0.01	0.01
SMA3	-0.01	0.00	0.00	0.00	0.01	0.02
SMA4	-0.01	-0.01	0.00	0.00	0.00	0.00
SMA5	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
SGA1	0.00	0.00	0.00	0.00	0.01	0.00
SGA2	-0.01	-0.01	0.01	0.00	0.00	0.01
SGA3	-0.01	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
SGA4	-0.01	-0.01	0.00	0.00	0.00	0.01
SGA5	-0.01	-0.01	0.00	0.01	0.00	0.00
SCA1	0.02	0.01	-0.01	-0.01	-0.01	-0.01
SCA2	0.01	0.00	-0.01	0.00	0.00	-0.01
SCA3	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
SCA4	0.01	0.01	0.00	0.00	0.00	0.00
SCA5	0.01	0.00	-0.01	-0.01	0.00	0.00

Fitted Residuals

	SCP2	SCP3	SCP4	SCP5	SMA1	SMA2
SCP2	0.00					
SCP3	0.00	0.00				
SCP4	0.00	0.00	0.00			
SCP5	0.00	0.00	0.00	0.00		
SMA1	0.01	0.01	0.01	0.00	0.00	
SMA2	0.00	0.00	0.01	0.01	0.00	0.00
SMA3	0.01	0.00	0.01	0.01	0.00	0.00
SMA4	0.00	0.00	0.00	0.00	0.01	0.00
SMA5	0.00	0.00	0.01	0.00	0.00	0.00
SGA1	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
SGA2	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
SGA3	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
SGA4	0.00	0.00	0.00	0.01	0.00	0.00
SGA5	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
SCA1	-0.01	-0.01	0.00	-0.01	-0.01	0.00
SCA2	0.00	0.00	0.00	-0.01	0.00	0.00
SCA3	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
SCA4	0.00	0.00	0.00	0.00	-0.01	0.00
SCA5	0.00	0.00	0.00	-0.01	0.00	0.00

Fitted Residuals

	SMA3	SMA4	SMA5	SGA1	SGA2	SGA3
SMA3	0.00					
SMA4	0.00	0.00				
SMA5	0.00	0.00	0.00			
SGA1	0.00	0.00	0.00	0.00		
SGA2	0.01	0.00	0.00	0.00	0.00	
SGA3	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
SGA4	0.01	0.00	0.00	0.00	0.01	0.00
SGA5	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
SCA1	-0.01	-0.01	0.00	0.00	-0.01	0.00
SCA2	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
SCA3	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
SCA4	0.00	-0.01	0.00	0.00	-0.01	-0.01
SCA5	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00

Standardized Residuals

	SVC1	SVC2	SVC3	SVC4	SVC5	SCP1
SVC1	--					
SVC2	4.08	--				
SVC3	-1.30	-1.54	--			
SVC4	-2.76	-2.05	2.51	--		
SVC5	-1.88	-0.66	-0.19	-0.98	--	
SCP1	-2.03	-0.55	2.26	1.27	0.49	--
SCP2	-0.09	0.64	3.51	3.93	1.48	0.07
SCP3	-3.31	-3.82	3.90	4.69	1.27	-1.47
SCP4	0.37	-0.03	1.47	-1.03	0.46	-0.35
SCP5	-1.11	-0.74	1.07	1.21	-0.02	5.35
SMA1	-0.62	-1.07	1.74	1.13	2.13	0.94
SMA2	0.30	1.49	2.99	2.61	1.75	3.57
SMA3	-2.16	-0.38	1.22	1.32	1.57	5.11
SMA4	-4.43	-3.59	-1.36	-0.39	1.13	-0.56
SMA5	-1.21	-0.46	-0.75	-1.22	-1.27	1.59
SGA1	-2.29	-0.47	2.92	1.63	2.92	2.11
SGA2	-2.90	-3.57	2.37	1.44	-0.73	2.27
SGA3	-2.93	-1.79	0.40	1.42	0.79	-0.09
SGA4	-3.37	-2.53	-0.30	0.92	0.17	3.39
SGA5	-4.80	-3.23	-1.23	3.60	-0.21	-1.34
SCA1	3.46	1.85	-3.30	-2.58	-1.60	-2.71
SCA2	1.25	-0.16	-2.01	-1.45	-0.56	-1.71
SCA3	0.03	1.20	-3.03	-1.19	-0.75	-0.86
SCA4	5.82	5.78	-2.83	-1.26	-1.66	-1.85
SCA5	1.87	1.04	-2.68	-3.83	1.54	-1.73

Standardized Residuals

	SCP2	SCP3	SCP4	SCP5	SMA1	SMA2
SCP2	--					
SCP3	0.19	--				
SCP4	-0.43	2.40	--			
SCP5	-0.95	-2.31	-1.54	--		
SMA1	2.68	2.85	2.08	-0.43	--	
SMA2	2.26	2.33	1.83	3.37	0.57	--
SMA3	2.35	2.40	2.17	3.60	0.74	0.11
SMA4	0.10	-0.59	-0.65	-1.05	6.52	-3.27
SMA5	0.07	-2.37	3.49	-1.04	-1.44	1.48
SGA1	0.76	4.23	2.30	1.37	-0.38	2.04
SGA2	0.97	0.44	0.21	1.54	0.18	-0.82
SGA3	0.95	0.40	0.19	-0.42	0.15	1.46

SGA4	0.14	-0.66	-0.27	2.63	1.65	0.67
SGA5	-1.02	1.27	-1.81	-0.16	1.50	-0.51
SCA1	-2.62	-2.11	-0.66	-1.76	-1.23	-0.73
SCA2	-0.69	-1.47	-0.51	-1.24	-0.14	0.39
SCA3	-2.74	-0.15	0.89	0.19	-0.88	0.86
SCA4	-1.13	-2.48	-1.33	-1.90	-2.18	0.24
SCA5	-1.43	-2.62	-0.29	-2.05	0.09	-0.34

Standardized Residuals

	SMA3	SMA4	SMA5	SGA1	SGA2	SGA3
SMA3	--					
SMA4	-1.79	--				
SMA5	-0.30	-1.27	--			
SGA1	-0.09	0.02	0.76	4.33		
SGA2	3.23	-2.34	0.80	0.94	4.33	
SGA3	0.44	2.51	0.77	0.85	1.19	4.33
SGA4	4.67	-0.76	-0.01	-1.56	5.90	-0.16
SGA5	-1.09	3.68	-1.07	4.92	0.39	0.35
SCA1	-1.58	-1.28	-0.92	-0.73	-2.30	-0.97
SCA2	-0.02	0.10	-0.85	1.02	-1.25	0.33
SCA3	2.17	-0.56	0.70	1.83	-0.64	1.45
SCA4	-1.46	-4.62	-1.55	-2.23	-4.65	-2.95
SCA5	1.02	0.67	-0.60	2.34	-1.19	-1.22

Standardized Residuals

	SGA4	SGA5	SCA1	SCA2	SCA3	SCA4
SGA4	4.33					
SGA5	-0.91	4.33				
SCA1	-1.78	-1.14	--			
SCA2	-0.77	-0.39	6.00	--		
SCA3	1.20	2.60	1.67	1.11	--	
SCA4	-3.63	-2.59	3.97	1.58	1.32	--
SCA5	-0.23	-0.93	2.39	2.52	1.61	3.28

Standardized Residuals

	SCA5
SCA5	--

Summary Statistics for Standardized Residuals

Smallest Standardized Residual = -4.80
 Median Standardized Residual = 0.00
 Largest Standardized Residual = 6.52

Stemleaf Plot

```

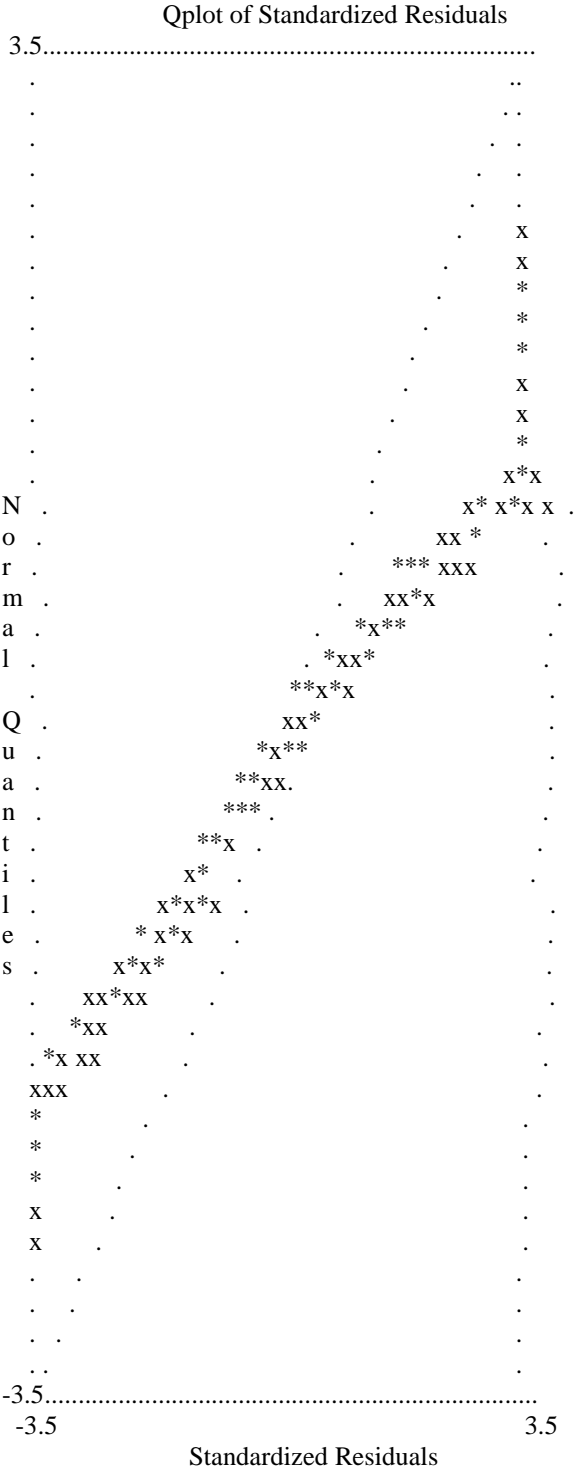
- 4|8764
- 3|88666433320
- 2|999887776666554333322211000
- 1|999888877766665555444433333322222222111111000000
-
0|999999988887777777766666665555444444433333322222111110000000
0000000+11
  0|11111112222222333444444455667777888888999999
  1|000011112222233333344444555555556666667778899
  2|011122333333444445556667999
  3|02344555666799
  4|01233333779
  5|13889
  6|05
    
```

Largest Negative Standardized Residuals

Residual for	SVC4 and	SVC1	-2.76
Residual for	SCP3 and	SVC1	-3.31
Residual for	SCP3 and	SVC2	-3.82
Residual for	SMA4 and	SVC1	-4.43
Residual for	SMA4 and	SVC2	-3.59
Residual for	SMA4 and	SMA2	-3.27
Residual for	SGA2 and	SVC1	-2.90
Residual for	SGA2 and	SVC2	-3.57
Residual for	SGA3 and	SVC1	-2.93
Residual for	SGA4 and	SVC1	-3.37
Residual for	SGA5 and	SVC1	-4.80
Residual for	SGA5 and	SVC2	-3.23
Residual for	SCA1 and	SVC3	-3.30
Residual for	SCA1 and	SVC4	-2.58
Residual for	SCA1 and	SCP1	-2.71
Residual for	SCA1 and	SCP2	-2.62
Residual for	SCA3 and	SVC3	-3.03
Residual for	SCA3 and	SCP2	-2.74
Residual for	SCA4 and	SVC3	-2.83
Residual for	SCA4 and	SMA4	-4.62
Residual for	SCA4 and	SGA2	-4.65
Residual for	SCA4 and	SGA3	-2.95
Residual for	SCA4 and	SGA4	-3.63

Residual for	SCA4 and	SGA5	-2.59
Residual for	SCA5 and	SVC3	-2.68
Residual for	SCA5 and	SVC4	-3.83
Residual for	SCA5 and	SCP3	-2.62
Largest Positive Standardized Residuals			
Residual for	SVC2 and	SVC1	4.08
Residual for	SCP2 and	SVC3	3.51
Residual for	SCP2 and	SVC4	3.93
Residual for	SCP3 and	SVC3	3.90
Residual for	SCP3 and	SVC4	4.69
Residual for	SCP5 and	SCP1	5.35
Residual for	SMA1 and	SCP2	2.68
Residual for	SMA1 and	SCP3	2.85
Residual for	SMA2 and	SVC3	2.99
Residual for	SMA2 and	SVC4	2.61
Residual for	SMA2 and	SCP1	3.57
Residual for	SMA2 and	SCP5	3.37
Residual for	SMA3 and	SCP1	5.11
Residual for	SMA3 and	SCP5	3.60
Residual for	SMA4 and	SMA1	6.52
Residual for	SMA5 and	SCP4	3.49
Residual for	SGA1 and	SVC3	2.92
Residual for	SGA1 and	SVC5	2.92
Residual for	SGA1 and	SCP3	4.23
Residual for	SGA1 and	SGA1	4.33
Residual for	SGA2 and	SMA3	3.23
Residual for	SGA2 and	SGA2	4.33
Residual for	SGA3 and	SGA3	4.33
Residual for	SGA4 and	SCP1	3.39
Residual for	SGA4 and	SCP5	2.63
Residual for	SGA4 and	SMA3	4.67
Residual for	SGA4 and	SGA2	5.90
Residual for	SGA4 and	SGA4	4.33
Residual for	SGA5 and	SVC4	3.60
Residual for	SGA5 and	SMA4	3.68
Residual for	SGA5 and	SGA1	4.92
Residual for	SGA5 and	SGA5	4.33
Residual for	SCA1 and	SVC1	3.46
Residual for	SCA2 and	SCA1	6.00
Residual for	SCA3 and	SGA5	2.60
Residual for	SCA4 and	SVC1	5.82
Residual for	SCA4 and	SVC2	5.78
Residual for	SCA4 and	SCA1	3.97
Residual for	SCA5 and	SCA4	3.28

PENGARUH SCATERHADAP SGA MELALUI SVC SCP DAN SMA



The Modification Indices Suggest to Add the

Path to	from	Decrease in Chi-Square	New Estimate
SVC1	SCP	12.3	-1.62
SVC1	SMA	14.5	-1.01
SVC1	SGA	24.6	-1.08
SVC2	SCP	9.6	-1.25
SVC2	SGA	12.5	-0.64
SVC3	SCP	26.5	1.89
SVC4	SCP	27.0	1.74
SMA1	SGA	23.4	2.07
SMA2	SVC	10.3	0.70
SMA2	SCP	12.6	0.56
SMA3	SCP	12.2	0.61
SMA3	SGA	8.5	1.26
SMA4	SVC	14.1	-0.80
SMA4	SCP	11.3	-0.52
SGA1	SVC	20.1	0.76
SGA1	SCP	12.6	0.43
SVC	SCP	21.0	1.51
SCP	SVC	21.0	37.84
SCP	SMA	19.4	0.91
SCP	SGA	19.4	0.61
SMA	SCP	19.4	1.30
SMA	SGA	20.5	1.92

The Modification Indices Suggest to Add an Error Covariance

Between	and	Decrease in Chi-Square	New Estimate
SCP	SVC	21.0	0.01
SMA	SCP	19.4	0.00
SVC2	SVC1	16.6	0.01
SCP3	SVC2	9.3	0.00
SCP3	SVC3	9.1	0.00
SCP3	SVC4	13.4	0.00
SCP5	SCP1	28.6	0.01
SMA3	SCP1	16.1	0.01
SMA4	SMA1	42.5	0.01
SMA4	SMA2	10.7	-0.01
SMA5	SCP3	16.1	-0.01
SMA5	SCP4	17.8	0.01
SGA1	SMA1	12.3	-0.01
SGA4	SCP1	11.0	0.01
SGA4	SCP5	8.2	0.01
SGA4	SMA3	14.3	0.01
SGA4	SGA1	11.6	0.00
SGA4	SGA2	26.5	0.01
SGA5	SVC4	13.8	0.01

SGA5	SMA4	9.0	0.00
SGA5	SGA1	13.3	0.00
SCA1	SVC1	12.2	0.02
SCA1	SVC3	10.8	-0.01
SCA2	SCA1	36.0	0.04
SCA3	SVC3	8.9	-0.01
SCA3	SCP2	10.1	0.00
SCA4	SVC1	34.1	0.02
SCA4	SVC2	33.4	0.01
SCA4	SVC3	8.5	-0.01
SCA4	SCA1	15.8	0.02
SCA5	SVC4	14.9	-0.01
SCA5	SCA4	10.8	0.01

PENGARUH SCATERHADAP SGA MELALUI SVC SCP DAN SMA

Standardized Solution

LAMBDA-Y

	SVC	SCP	SMA	SGA
SVC1	0.14	--	--	--
SVC2	0.19	--	--	--
SVC3	0.17	--	--	--
SVC4	0.11	--	--	--
SVC5	0.19	--	--	--
SCP1	--	0.20	--	--
SCP2	--	0.16	--	--
SCP3	--	0.17	--	--
SCP4	--	0.13	--	--
SCP5	--	0.16	--	--
SMA1	--	--	0.14	--
SMA2	--	--	0.13	--
SMA3	--	--	0.17	--
SMA4	--	--	0.20	--
SMA5	--	--	0.14	--
SGA1	--	--	--	0.20
SGA2	--	--	--	0.21
SGA3	--	--	--	0.21
SGA4	--	--	--	0.22
SGA5	--	--	--	0.17

LAMBDA-X

SCA

SCA1	0.15
SCA2	0.22

SCA3 0.05
 SCA4 0.18
 SCA5 0.16

BETA
 SVC SCP SMA SGA

 SVC -- -- -- --
 SCP -- -- -- --
 SMA -- -- -- --
 SGA -0.62 0.66 1.00 --

GAMMA
 SCA

 SVC 1.00
 SCP 0.95
 SMA 0.85
 SGA --

Correlation Matrix of ETA and KSI

SVC SCP SMA SGA SCA

 SVC 1.00
 SCP 0.95 1.00
 SMA 0.85 0.82 1.00
 SGA 0.87 0.89 1.02 1.00
 SCA 1.00 0.95 0.85 0.88 1.00

PSI

Note: This matrix is diagonal.

SVC SCP SMA SGA

 0.01 0.09 0.27 -0.08

Regression Matrix ETA on KSI (Standardized)

SCA

 SVC 1.00
 SCP 0.95
 SMA 0.85
 SGA 0.88

PENGARUH SCATERHADAP SGA MELALUI SVC SCP DAN SMA
 Completely Standardized Solution

LAMBDA-Y

	SVC	SCP	SMA	SGA
	-----	-----	-----	-----
SVC1	0.61	--	--	--
SVC2	0.80	--	--	--
SVC3	0.78	--	--	--
SVC4	0.64	--	--	--
SVC5	0.72	--	--	--
SCP1	--	0.81	--	--
SCP2	--	0.81	--	--
SCP3	--	0.89	--	--
SCP4	--	0.58	--	--
SCP5	--	0.66	--	--
SMA1	--	--	0.61	--
SMA2	--	--	0.65	--
SMA3	--	--	0.72	--
SMA4	--	--	0.86	--
SMA5	--	--	0.65	--
SGA1	--	--	--	0.93
SGA2	--	--	--	0.83
SGA3	--	--	--	0.83
SGA4	--	--	--	0.84
SGA5	--	--	--	0.82

LAMBDA-X

SCA

SCA1	0.45
SCA2	0.65
SCA3	0.33
SCA4	0.76
SCA5	0.67

BETA

	SVC	SCP	SMA	SGA
	-----	-----	-----	-----
SVC	--	--	--	--
SCP	--	--	--	--

SMA	--	--	--	--
SGA	-0.62	0.66	1.00	--

GAMMA

SCA

SVC 1.00
SCP 0.95
SMA 0.85
SGA --

Correlation Matrix of ETA and KSI

	SVC	SCP	SMA	SGA	SCA
SVC	1.00				
SCP	0.95	1.00			
SMA	0.85	0.82	1.00		
SGA	0.87	0.89	1.02	1.00	
SCA	1.00	0.95	0.85	0.88	1.00

PSI

Note: This matrix is diagonal.

SVC	SCP	SMA	SGA
0.01	0.09	0.27	-0.08

THETA-EPS

SVC1	SVC2	SVC3	SVC4	SVC5	SCP1
0.63	0.36	0.40	0.59	0.49	0.35

THETA-EPS

SCP2	SCP3	SCP4	SCP5	SMA1	SMA2
0.34	0.20	0.66	0.56	0.63	0.57

THETA-EPS

SMA3	SMA4	SMA5	SGA1	SGA2	SGA3
0.48	0.26	0.58	0.13	0.31	0.31

THETA-EPS

SGA4	SGA5
0.29	0.32

THETA-DELTA

SCA1	SCA2	SCA3	SCA4	SCA5
0.80	0.58	0.89	0.42	0.55

Regression Matrix ETA on KSI (Standardized)

SCA	
SVC	1.00
SCP	0.95
SMA	0.85
SGA	0.88

PENGARUH SCATERHADAP SGA MELALUI SVC SCP DAN SMA

Total and Indirect Effects

Total Effects of KSI on ETA

SCA	
SVC	0.94 (0.21) 4.39
SCP	1.24 (0.26) 4.87
SMA	0.77 (0.18) 4.29
SGA	1.17 (0.24) 4.95

Indirect Effects of KSI on ETA

	SCA
SVC	--
SCP	--
SMA	--
SGA	1.17 (0.24) 4.95

Total Effects of ETA on ETA

	SVC	SCP	SMA	SGA
SVC	--	--	--	--
SCP	--	--	--	--
SMA	--	--	--	--
SGA	0.88 (0.44) 2.01	0.68 (0.27) 2.53	1.50 (0.27) 5.64	--

Largest Eigenvalue of B*B' (Stability Index) is 3.469

Total Effects of ETA on Y

	SVC	SCP	SMA	SGA
SVC1	1.00	--	--	--
SVC2	1.31 (0.19) 6.94	--	--	--
SVC3	1.15 (0.17) 6.81	--	--	--

SVC4	0.78 (0.13) 5.92	--	--	--
SVC5	1.29 (0.20) 6.43	--	--	--
SCP1	--	1.00	--	--
SCP2	--	0.80 (0.08) 10.24	--	--
SCP3	--	0.84 (0.07) 11.80	--	--
SCP4	--	0.65 (0.10) 6.70	--	--
SCP5	--	0.80 (0.10) 7.83	--	--
SMA1	--	--	1.00	--
SMA2	--	--	0.98 (0.16) 6.25	--
SMA3	--	--	1.26 (0.19) 6.73	--
SMA4	--	--	1.44 (0.19) 7.62	--
SMA5	--	--	1.01 (0.16) 6.20	--

SGA1	0.88 (0.44) 2.01	0.68 (0.27) 2.53	1.50 (0.27) 5.64	1.00
SGA2	0.89 (0.45) 2.00	0.69 (0.28) 2.51	1.53 (0.28) 5.42	1.02 (0.07) 13.78
SGA3	0.90 (0.45) 2.00	0.69 (0.28) 2.51	1.53 (0.28) 5.42	1.02 (0.07) 13.85
SGA4	0.93 (0.46) 2.00	0.72 (0.29) 2.51	1.59 (0.29) 5.45	1.06 (0.07) 14.27
SGA5	0.72 (0.36) 2.00	0.56 (0.22) 2.51	1.23 (0.23) 5.41	0.82 (0.06) 13.58

Indirect Effects of ETA on Y

	SVC	SCP	SMA	SGA
	-----	-----	-----	-----
SVC1	--	--	--	--
SVC2	--	--	--	--
SVC3	--	--	--	--
SVC4	--	--	--	--
SVC5	--	--	--	--
SCP1	--	--	--	--
SCP2	--	--	--	--
SCP3	--	--	--	--
SCP4	--	--	--	--
SCP5	--	--	--	--

SMA1	--	--	--	--
SMA2	--	--	--	--
SMA3	--	--	--	--
SMA4	--	--	--	--
SMA5	--	--	--	--
SGA1	0.88 (0.44) 2.01	0.68 (0.27) 2.53	1.50 (0.27) 5.64	--
SGA2	0.89 (0.45) 2.00	0.69 (0.28) 2.51	1.53 (0.28) 5.42	--
SGA3	0.90 (0.45) 2.00	0.69 (0.28) 2.51	1.53 (0.28) 5.42	--
SGA4	0.93 (0.46) 2.00	0.72 (0.29) 2.51	1.59 (0.29) 5.45	--
SGA5	0.72 (0.36) 2.00	0.56 (0.22) 2.51	1.23 (0.23) 5.41	--

Total Effects of KSI on Y

SCA	

SVC1	0.94 (0.21) 4.39
SVC2	1.24 (0.25) 4.90
SVC3	1.08 (0.22)

4.86

SVC4 0.73
(0.16)
4.50

SVC5 1.22
(0.26)
4.71

SCP1 1.24
(0.26)
4.87

SCP2 0.99
(0.20)
4.87

SCP3 1.04
(0.21)
5.02

SCP4 0.81
(0.19)
4.27

SCP5 0.99
(0.22)
4.52

SMA1 0.77
(0.18)
4.29

SMA2 0.75
(0.17)
4.40

SMA3 0.96
(0.21)
4.56

SMA4 1.10
(0.23)
4.81

SMA5 0.77
(0.18)
4.38

SGA1 1.17
(0.24)
4.95

SGA2 1.19
(0.25)
4.80

SGA3 1.20
(0.25)
4.80

SGA4 1.24
(0.26)
4.82

SGA5 0.96
(0.20)
4.79

PENGARUH SCATERHADAP SGA MELALUI SVC SCP DAN SMA
Standardized Total and Indirect Effects

Standardized Total Effects of KSI on ETA

SCA

SVC 1.00
SCP 0.95
SMA 0.85
SGA 0.88

Standardized Indirect Effects of KSI on ETA

SCA

SVC --
SCP --
SMA --
SGA 0.88

Standardized Total Effects of ETA on ETA

	SVC	SCP	SMA	SGA
	-----	-----	-----	-----
SVC	--	--	--	--
SCP	--	--	--	--
SMA	--	--	--	--
SGA	-0.62	0.66	1.00	--

Standardized Total Effects of ETA on Y

	SVC	SCP	SMA	SGA
	-----	-----	-----	-----
SVC1	0.14	--	--	--
SVC2	0.19	--	--	--
SVC3	0.17	--	--	--
SVC4	0.11	--	--	--
SVC5	0.19	--	--	--
SCP1	--	0.20	--	--
SCP2	--	0.16	--	--
SCP3	--	0.17	--	--
SCP4	--	0.13	--	--
SCP5	--	0.16	--	--
SMA1	--	--	0.14	--
SMA2	--	--	0.13	--
SMA3	--	--	0.17	--
SMA4	--	--	0.20	--
SMA5	--	--	0.14	--
SGA1	-0.13	0.14	0.21	0.20
SGA2	-0.13	0.14	0.21	0.21
SGA3	-0.13	0.14	0.21	0.21
SGA4	-0.13	0.14	0.22	0.22
SGA5	-0.10	0.11	0.17	0.17

Completely Standardized Total Effects of ETA on Y

	SVC	SCP	SMA	SGA
	-----	-----	-----	-----
SVC1	0.61	--	--	--
SVC2	0.80	--	--	--
SVC3	0.78	--	--	--
SVC4	0.64	--	--	--
SVC5	0.72	--	--	--
SCP1	--	0.81	--	--
SCP2	--	0.81	--	--
SCP3	--	0.89	--	--

SCP4	--	0.58	--	--
SCP5	--	0.66	--	--
SMA1	--	--	0.61	--
SMA2	--	--	0.65	--
SMA3	--	--	0.72	--
SMA4	--	--	0.86	--
SMA5	--	--	0.65	--
SGA1	-0.58	0.62	0.94	0.93
SGA2	-0.51	0.55	0.83	0.83
SGA3	-0.51	0.55	0.83	0.83
SGA4	-0.52	0.56	0.84	0.84
SGA5	-0.51	0.55	0.83	0.82

Standardized Indirect Effects of ETA on Y

	SVC	SCP	SMA	SGA
	-----	-----	-----	-----
SVC1	--	--	--	--
SVC2	--	--	--	--
SVC3	--	--	--	--
SVC4	--	--	--	--
SVC5	--	--	--	--
SCP1	--	--	--	--
SCP2	--	--	--	--
SCP3	--	--	--	--
SCP4	--	--	--	--
SCP5	--	--	--	--
SMA1	--	--	--	--
SMA2	--	--	--	--
SMA3	--	--	--	--
SMA4	--	--	--	--
SMA5	--	--	--	--
SGA1	-0.13	0.14	0.21	--
SGA2	-0.13	0.14	0.21	--
SGA3	-0.13	0.14	0.21	--
SGA4	-0.13	0.14	0.22	--
SGA5	-0.10	0.11	0.17	--

Completely Standardized Indirect Effects of ETA on Y

	SVC	SCP	SMA	SGA
	-----	-----	-----	-----
SVC1	--	--	--	--
SVC2	--	--	--	--
SVC3	--	--	--	--
SVC4	--	--	--	--
SVC5	--	--	--	--
SCP1	--	--	--	--
SCP2	--	--	--	--
SCP3	--	--	--	--
SCP4	--	--	--	--
SCP5	--	--	--	--
SMA1	--	--	--	--
SMA2	--	--	--	--
SMA3	--	--	--	--
SMA4	--	--	--	--
SMA5	--	--	--	--
SGA1	-0.58	0.62	0.94	--
SGA2	-0.51	0.55	0.83	--
SGA3	-0.51	0.55	0.83	--
SGA4	-0.52	0.56	0.84	--
SGA5	-0.51	0.55	0.83	--

Standardized Total Effects of KSI on Y

	SCA

SVC1	0.14
SVC2	0.19
SVC3	0.17
SVC4	0.11
SVC5	0.19
SCP1	0.19
SCP2	0.15
SCP3	0.16
SCP4	0.12
SCP5	0.15
SMA1	0.12
SMA2	0.11
SMA3	0.15
SMA4	0.17
SMA5	0.12
SGA1	0.18
SGA2	0.18
SGA3	0.18

SGA4 0.19
SGA5 0.15

Completely Standardized Total Effects of KSI on Y

SCA

SVC1 0.60
SVC2 0.79
SVC3 0.77
SVC4 0.64
SVC5 0.71
SCP1 0.77
SCP2 0.77
SCP3 0.85
SCP4 0.56
SCP5 0.63
SMA1 0.52
SMA2 0.56
SMA3 0.61
SMA4 0.73
SMA5 0.55
SGA1 0.82
SGA2 0.73
SGA3 0.73
SGA4 0.74
SGA5 0.72

Time used: 0.313 Seconds

Responden yang budiman,

Saya adalah staff edukasi Fakultas Bisnis bidang Pemasaran di **Unika WIDYA MANDALA Surabaya**, yang sedang meneliti mengenai **KEUNGGULAN BERSAING BERKELANJUTAN UNTUK MENGATASI MASALAH SOSIAL MELALUI PENCIPTAAN NILAI BERKELANJUTAN DI INDONESIA pada PRODUK USAHA KECIL MENENGAH INDONESIA.**

Saya ingin meneliti sejauh mana KEUNGGULAN BERSAING PRODUK LOKAL INDONESIA yang DI BUAT OLEH PERUSAHAAN KECIL MENENGAH dapat mengatasi kesenjangan sosial melalui STRATEGI PENCIPTAAN NILAI BERKELANJUTAN, terutama pada produk UKM Bapak/Ibu/Saudara sekalian.

Tujuan penelitian ini hanya bersifat untuk pengembangan ilmu strategi dan pemasaran, dan tidak bermaksud personal apapun. Informasi yang anda sampaikan akan aman, dan identitas anda tidak akan dipublikasikan. Atas kerjasama dan perhatiannya, peneliti mengucapkan banyak terimakasih.

Berikut ini adalah daftar pertanyaan yang kami buat untuk kepentingan pengembangan UKM di Indonesia. Mohon Bapak/Ibu/ Saudara amati dengan seksama. Selanjutnya isilah beberapa pertanyaan berikut ini.

INSTRUKSI: BERIKANLAH TANDA SILANG “X” PADA JAWABAN YANG ANDA PILIH.

SS Sangat Setuju	S Setuju	N Netral	TS Tidak Setuju	STS Sangat Tidak Setuju
-----------------------------------	---------------------------	---------------------------	----------------------------------	--

REPUTASI UKM

No.	Pertanyaan	Ya	Tidak
1.	Apakah Anda memproduksi produk-produk UKM di Indonesia		
2.	Apakah Anda memproduksi minimal rata-rata 15 produk UKM dalam sebulan		

KETERANGAN IDENTITAS RESPONDEN

No.	Informasi	
1.	Nama	
2.	Usia	

3.	Lama UKM Berdiri	
4.	Rata-rata jumlah pelanggan	

A. KEUNGGULAN BERSAING BERKELANJUTAN (SCA)

No.	Pertanyaan	SS	S	N	TS	STS
1.	Perusahaan memiliki keunggulan produksi					
2.	Terdapat ketidakstabilan pada struktur bisnis					
3.	Terdapat kompleksitas koordinasi					
4.	Perusahaan memiliki patents ataupun merek dagang lainnya					
5.	Terdapat skala ekonomis					

B. PENCIPTAAN NILAI BERKELANJUTAN (SVC)

No.	Pertanyaan	SS	S	N	TS	STS
1.	Terdapat keunggulan konsumen					
2.	Terdapat diferensiasi					
3.	Konsumen lebih menyukai produk perusahaan tetap kompetitif					
4.	Banyak atribut produk yang dipertimbangkan konsumen					
5.	Konsumen dapat menggunakan produk untuk trial (coba-coba)					

C. PERIODE KEUNGGULAN BERSAING BERKELANJUTAN (SCP)

No.	Pertanyaan	SS	S	N	TS	STS
1.	Terdapat siklus persaingan					
2.	Perusahaan menikmati pengembalian berkisar pada biaya modal					
3.	Tingkat pengembalian modal selalu meningkat					
4.	Investasi selalu meningkat					
5.	Pangsa pasar cenderung meningkat					

D. KEUNGGULAN PEMASARAN BERKELANJUTAN (SMA)

No.	Pertanyaan	SS	S	N	TS	STS
1.	Produk perusahaan mampu membuat konsumen membayar lebih					

2.	Konsumen memiliki ikatan emosional dengan produk					
3.	Konsumen percaya pada produk					
4.	Produk menunjukkan status sosial yang lebih baik					
5.	Biaya pemasok dapat di kurangi karena reputasi produk					

E. KEUNGGULAN BERSAING BERKELANJUTAN GLOBAL (SGA)

No.	Pertanyaan	SS	S	N	TS	STS
1.	Industri rentan terhadap kemajuan teknologi					
2.	Teknologi baru mempercepat perbaikan produk					
3.	Teknologi membantu memenuhi kebutuhan pasar					
4.	Perusahaan memiliki posisi mantap dalam dekade terakhir					
5.	Terdapat integrasi industri					