



**JIMT:**  
Jurnal Ilmu Manajemen Terapan

E-ISSN: 2686-4924  
P-ISSN: 2686-5246

<https://dinastirev.org/JIMT>    [dinasti.info@gmail.com](mailto:dinasti.info@gmail.com)    +62 811 7404 455

DOI: <https://doi.org/10.38035/jimt.v7i4>  
<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

## Pengaruh Manajemen Logistik dan Kompetensi Sumber Daya Manusia terhadap Loyalitas Pelanggan Melalui Kinerja Logistik (Studi pada PT Pos Indonesia Kantor Cabang Kendal)

Imam Budiharto<sup>1</sup>, Agus Purnomo<sup>2</sup>, Erna Mulyati<sup>3</sup>

<sup>1</sup>Universitas Logistik dan Bisnis Internasional, Bandung, Indonesia, [imam.budiharto90@gmail.com](mailto:imam.budiharto90@gmail.com)

<sup>2</sup>Universitas Logistik dan Bisnis Internasional, Bandung, Indonesia, [aguspurnomo@ulbi.ac.id](mailto:aguspurnomo@ulbi.ac.id)

<sup>3</sup>Universitas Logistik dan Bisnis Internasional, Bandung, Indonesia, [ernamulyati@ulbi.ac.id](mailto:ernamulyati@ulbi.ac.id)

Corresponding Author: [imam.budiharto90@gmail.com](mailto:imam.budiharto90@gmail.com)<sup>1</sup>

**Abstract:** *This study aims to analyze the effect of logistics management and human resource competence on customer loyalty through logistics performance at PT Pos Indonesia Kendal Branch Office. This research uses a quantitative approach with a survey method by distributing questionnaires to customers. The data were analyzed using Structural Equation Modeling based on Partial Least Square (SEM-PLS). The results show that logistics management and human resource competence have a positive and significant effect on logistics performance. Furthermore, logistics performance has a positive and significant effect on customer loyalty. In addition, logistics management and human resource competence also influence customer loyalty both directly and indirectly through logistics performance as a mediating variable. These findings indicate that improving logistics management and human resource competence can enhance logistics performance and strengthen customer loyalty.*

**Keyword:** *Logistics Management, Human Resource Competence, Logistics Performance, Customer Loyalty, SEM-PLS*

**Abstrak:** Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh manajemen logistik dan kompetensi sumber daya manusia terhadap loyalitas pelanggan melalui kinerja logistik pada PT Pos Indonesia Kantor Cabang Kendal. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei melalui penyebaran kuesioner kepada pelanggan. Analisis data dilakukan menggunakan metode Structural Equation Modeling berbasis Partial Least Square (SEM-PLS). Hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen logistik dan kompetensi sumber daya manusia berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja logistik. Selanjutnya, kinerja logistik berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas pelanggan. Selain itu, manajemen logistik dan kompetensi sumber daya manusia juga berpengaruh terhadap loyalitas pelanggan baik secara langsung maupun tidak langsung melalui kinerja logistik sebagai variabel mediasi. Temuan ini menunjukkan bahwa peningkatan pengelolaan logistik dan kompetensi sumber daya manusia dapat meningkatkan kinerja logistik serta memperkuat loyalitas pelanggan.

**Kata Kunci:** Manajemen Logistik, Kompetensi Sumber Daya Manusia, Kinerja Logistik, Loyalitas Pelanggan, SEM-PLS

---

## PENDAHULUAN

Perkembangan industri logistik di Indonesia mengalami pertumbuhan yang pesat seiring meningkatnya aktivitas perdagangan elektronik (e-commerce), distribusi antarwilayah, serta tuntutan konsumen terhadap layanan pengiriman yang cepat, akurat, dan transparan. Sektor logistik memiliki peran strategis dalam mendukung aktivitas ekonomi karena kelancaran arus barang dan informasi sangat menentukan efisiensi distribusi dan daya saing perusahaan (Christopher, 2016).

Sebagai salah satu Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak di bidang jasa logistik, PT Pos Indonesia menghadapi persaingan yang semakin ketat dengan perusahaan logistik swasta dan platform digital berbasis teknologi. Pada tingkat operasional cabang, termasuk PT Pos Indonesia Kantor Cabang Kendal, kondisi persaingan tersebut tercermin dari fluktuasi jumlah transaksi pengiriman dalam beberapa tahun terakhir. Data transaksi kurir dan logistik berdasarkan channel menunjukkan bahwa total transaksi mengalami penurunan dari 159.094 transaksi pada tahun 2023 menjadi 138.781 transaksi pada tahun 2024, dan hanya meningkat sedikit menjadi 140.764 transaksi pada tahun 2025. Secara keseluruhan, terjadi penurunan transaksi sekitar 11,55% selama periode 2023–2025. Penurunan transaksi tersebut juga diperkuat oleh data yang menunjukkan adanya 241 pelanggan yang tidak lagi melakukan transaksi pada periode 2024–2025.

Penurunan transaksi ini berkaitan erat dengan kinerja logistik perusahaan. Data operasional tahun 2025 menunjukkan tingkat keterlambatan armada pada proses mid mile sebesar 7%, tingkat keberhasilan pengiriman last mile sebesar 95%, serta tingkat keluhan pelanggan sebesar 3%. Selain itu, pola operasi logistik yang digunakan masih mengacu pada sistem yang diterapkan sejak tahun 2017 dan belum sepenuhnya disesuaikan dengan perkembangan kebutuhan layanan logistik saat ini. Kondisi tersebut mengindikasikan bahwa pengelolaan operasional logistik masih memerlukan perbaikan untuk meningkatkan efisiensi dan kualitas layanan.

Selain faktor sistem operasional, kualitas sumber daya manusia juga menjadi elemen penting dalam mendukung kinerja logistik perusahaan. Pada PT Pos Indonesia Kantor Cabang Kendal, jumlah karyawan tercatat sebanyak 73 orang dengan komposisi pendidikan yang didominasi oleh lulusan SMA/ sederajat sebanyak 45 orang, sementara lulusan D3 sebanyak 6 orang dan S1 sebanyak 22 orang. Dari jumlah tersebut, hanya sebagian kecil yang memiliki latar belakang pendidikan di bidang manajemen logistik. Kondisi ini menunjukkan bahwa kompetensi sumber daya manusia yang tersedia belum sepenuhnya mendukung kebutuhan operasional logistik yang semakin kompleks.

Beberapa penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa kinerja logistik memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan dan loyalitas pelanggan. Penelitian Khairi dan Cahyadi (2023) menunjukkan bahwa kualitas layanan logistik berpengaruh positif terhadap customer satisfaction dan customer loyalty. Selain itu, Özoğlu dan Büyükeklik (2017) juga menyatakan bahwa kinerja logistik yang mencakup aspek biaya, operasional, dan hubungan pelanggan memberikan dampak positif terhadap loyalitas pelanggan.

Kinerja logistik tidak hanya dipengaruhi oleh infrastruktur dan sistem distribusi, tetapi juga oleh efektivitas manajemen logistik serta kompetensi sumber daya manusia yang mengelola proses tersebut. Manajemen logistik merupakan proses perencanaan, implementasi, dan pengendalian aliran barang dan informasi dari titik asal hingga konsumen akhir secara efisien dan efektif (Bowersox, Closs, & Cooper, 2013). Pengelolaan logistik yang baik memungkinkan perusahaan meningkatkan ketepatan waktu pengiriman, efisiensi biaya, serta kualitas layanan kepada pelanggan. Di sisi lain, kompetensi sumber daya manusia yang

mencakup pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja juga berperan penting dalam meningkatkan efektivitas operasional logistik (Spencer & Spencer, 1993).

Selain itu, faktor sumber daya manusia menjadi elemen krusial dalam mendukung keberhasilan manajemen logistik. Kompetensi SDM mencerminkan kombinasi pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang dimiliki individu dalam melaksanakan pekerjaannya (Spencer & Spencer, 1993). Dalam konteks industri logistik yang dinamis, SDM yang kompeten mampu mengelola risiko, meningkatkan akurasi pengiriman, serta mempercepat proses pengambilan keputusan (Lei, 2023). Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa manajemen logistik dan kompetensi SDM memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja logistik (Assabane, 2022; Evangelista et al., 2023). Namun, peningkatan kinerja logistik tidak hanya berdampak pada aspek internal perusahaan, melainkan juga pada kepuasan dan loyalitas pelanggan. Dari penelitian sebelumnya tersebut masih terdapat inkonsistensi terkait pengaruh variabel manajemen logistik dan kompetensi SDM terhadap loyalitas pelanggan dengan kinerja logistik sebagai mediasi nya.

Selain itu kondisi empiris juga menunjukkan adanya kesenjangan antara kondisi ideal yang diharapkan, yakni tercapainya kinerja logistik yang unggul dan loyalitas pelanggan yang tinggi, dengan kondisi aktual di lapangan yang masih menunjukkan adanya kehilangan pelanggan dan persepsi layanan yang belum maksimal. Oleh karena itu, diperlukan kajian empiris untuk menganalisis sejauh mana manajemen logistik dan kompetensi SDM berpengaruh terhadap loyalitas pelanggan, serta apakah kinerja logistik berperan sebagai variabel intervening dalam hubungan tersebut.

Penelitian ini menawarkan kebaruan (novelty) dengan mengembangkan model struktural yang menempatkan kinerja logistik sebagai variabel mediasi antara manajemen logistik dan kompetensi SDM terhadap loyalitas pelanggan dalam konteks perusahaan jasa logistik BUMN pada tingkat cabang. Dengan pendekatan tersebut, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis dalam pengembangan model manajemen logistik berbasis loyalitas pelanggan, sekaligus memberikan rekomendasi praktis bagi PT Pos Indonesia Cabang Kendal dalam meningkatkan kinerja operasional dan mempertahankan pelanggan.

## **Studi Literatur**

### **Manajemen Logistik**

Manajemen logistik merupakan bagian penting dari sistem rantai pasok yang berfungsi mengelola aliran barang, informasi, dan sumber daya dari titik asal hingga pelanggan secara efektif dan efisien. Menurut Donald J. Bowersox et al. (2017), manajemen logistik adalah proses perencanaan, implementasi, dan pengendalian aliran serta penyimpanan barang, jasa, dan informasi guna memenuhi kebutuhan pelanggan. Manajemen logistik tidak hanya berkaitan dengan distribusi fisik, tetapi juga mencakup koordinasi berbagai aktivitas seperti pengadaan, pergudangan, transportasi, serta pelayanan pelanggan.

Pengelolaan logistik yang terintegrasi dapat menciptakan sistem distribusi yang efisien, mengurangi biaya operasional, serta meningkatkan kualitas layanan kepada pelanggan (Sohail & Alvi, 2020). Oleh karena itu, efektivitas manajemen logistik menjadi faktor penting dalam meningkatkan daya saing perusahaan, khususnya pada industri jasa pengiriman. Adapun indikator manajemen logistik meliputi:

1. Pengendalian persediaan (Wahyuni & Basuki, 2020; Fadilah & Kusuma, 2020)
2. Manajemen transportasi (Hidayat & Putri, 2019)
3. Manajemen pergudangan (Chandra & Santosa, 2021)
4. Pemrosesan pesanan (Siregar & Andini, 2021)
5. Manajemen aliran informasi (Rahman & Syahputra, 2019)
6. Manajemen layanan pelanggan (Iskandar & Pratama, 2021)

## **Kompetensi SDM**

Kompetensi sumber daya manusia merupakan faktor penting dalam menentukan efektivitas kinerja organisasi. Lyle M. Spencer dan Signe M. Spencer (1993) mendefinisikan kompetensi sebagai karakteristik dasar individu yang berkaitan dengan kinerja efektif dalam suatu pekerjaan. Kompetensi mencakup aspek pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang diperlukan untuk melaksanakan tugas secara optimal.

Dalam industri logistik, kompetensi SDM sangat diperlukan karena kegiatan operasional logistik menuntut ketelitian, koordinasi yang baik, serta kemampuan adaptasi terhadap perkembangan teknologi dan sistem informasi. Penelitian menunjukkan bahwa pengelolaan SDM yang efektif mampu meningkatkan kapabilitas logistik dan kinerja organisasi (Evangelista et al., 2023; Lei, 2023). Indikator kompetensi SDM menurut Lestari & Wiryawan (2022) meliputi:

1. Pengetahuan
2. Keterampilan
3. Sikap kerja
4. Pengalaman kerja
5. Kemampuan adaptasi
6. Pelatihan dan pengembangan (Nugraha & Sari, 2020)

## **Kinerja Logistik**

Kinerja logistik merupakan ukuran keberhasilan perusahaan dalam mengelola aktivitas distribusi barang secara efektif dan efisien. A. A. Anwar Prabu Mangkunegara (2022) menyatakan bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang atau organisasi berdasarkan tanggung jawab yang diberikan. Dalam konteks logistik, kinerja mencerminkan kemampuan perusahaan dalam mengelola pengiriman barang secara tepat waktu, akurat, dan efisien. Menurut F. Yuniar & H. Susilo (2023), indikator kinerja logistik meliputi:

1. Ketepatan waktu pengiriman
2. Keakuratan pengiriman
3. Kondisi barang saat diterima
4. Kecepatan proses pengiriman
5. Efisiensi biaya logistik
6. Kepuasan pelanggan terhadap layanan logistik

## **Loyalitas Pelanggan**

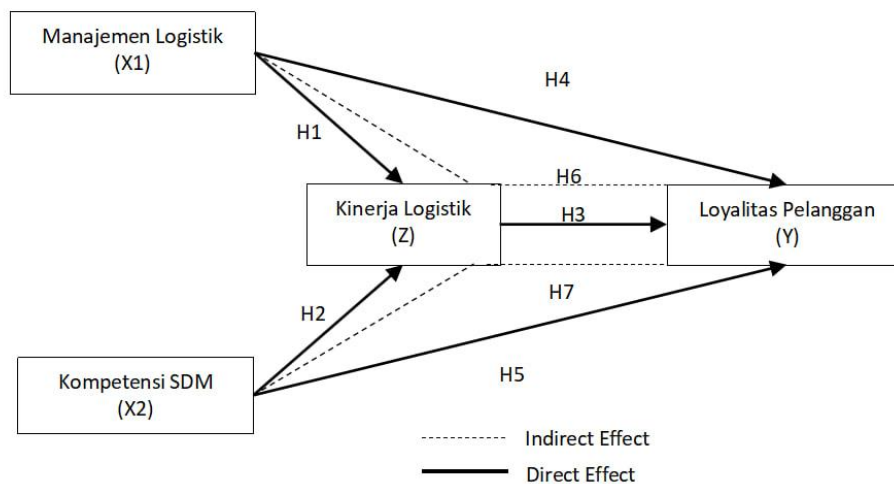
Loyalitas pelanggan merupakan komitmen pelanggan untuk melakukan pembelian ulang secara konsisten di masa mendatang (Kotler & Keller, 2016). Griffin (2015) menjelaskan bahwa loyalitas pelanggan ditandai dengan pembelian berulang, rekomendasi kepada pihak lain, serta ketahanan terhadap tawaran pesaing.

Dalam industri logistik, loyalitas pelanggan sangat dipengaruhi oleh kualitas pelayanan, ketepatan waktu pengiriman, serta keandalan sistem distribusi. Pelanggan yang merasa puas terhadap kinerja logistik cenderung mempertahankan hubungan jangka panjang dengan perusahaan. Indikator Loyalitas Pelanggan meliputi:

1. Niat menggunakan kembali jasa
2. Memberikan rekomendasi kepada orang lain
3. Tidak mudah berpindah ke pesaing
4. Komitmen jangka panjang terhadap perusahaan
5. Pelanggan memiliki tingkat kepercayaan tinggi terhadap layanan

Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

- H1: Terdapat pengaruh Manajemen Logistik terhadap Kinerja Logistik
- H2: Terdapat pengaruh Kompetensi SDM terhadap Kinerja Logistik
- H3: Terdapat pengaruh Kinerja Logistik terhadap Loyalitas Pelanggan
- H4: Terdapat pengaruh Manajemen Logistik terhadap Loyalitas Pelanggan
- H5: Terdapat pengaruh Kompetensi SDM terhadap Loyalitas Pelanggan
- H6: Terdapat pengaruh Manajemen Logistik terhadap Loyalitas Pelanggan melalui Kinerja Logistik
- H7: Terdapat pengaruh Kompetensi SDM terhadap Loyalitas Pelanggan melalui Kinerja Logistik



Sumber: Penulisan 2026

Gambar 1. Model Penelitian

## METODE

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode verifikatif dengan pendekatan penelitian kuantitatif. Menurut Sugiyono (2016:4), penelitian kuantitatif yaitu “Penelitian yang menganalisis data secara kuantitatif dengan menguji hipotesis yang telah ditetapkan kemudian menginterpretasikan hasil analisis tersebut untuk memperoleh kesimpulan”.

Metode verifikatif digunakan untuk mengetahui dan mengkaji besarnya pengaruh Manajemen Logistik dan Kompetensi SDM terhadap Loyalitas Pelanggan Melalui Kinerja Logistik pada PT Pos Indonesia Kantor Cabang Kendal dengan menggunakan analisis SEM-PLS menggunakan software SmartPLS versi 3.0. Sampel untuk penelitian ini adalah 73 karyawan PT Pos Indonesia Kantor Cabang Kendal. Metode penentuan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah *non-probability sampling* dengan total sampling atau sampel jenuh.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Metode PLS-SEM diaplikasikan untuk mengevaluasi model penelitian, yang terdiri dari dua aspek: model internal dan eksternal. Dalam penilaian model eksternal, validitas dan reliabilitas menjadi fokus utama. Validitas konvergen ditetapkan melalui kriteria muatan faktor minimal 0,7 dan nilai average variance extracted (AVE) minimal 0,5. Disamping itu, validitas diskriminan diuji menggunakan kriteria Fornell-Lacker, di mana korelasi antar konstruk laten harus melebihi akar kuadrat AVE (Fornell-Lacker). Reliabilitas model diukur dengan reliabilitas komposit dan Cronbach's alpha, keduanya harus mencapai nilai minimal ( $\geq 0,70$ ). Selanjutnya, evaluasi model internal bertujuan memprediksi relasi antar variabel laten,

menggunakan kriteria nilai T Statistik, P-value, dan R-squared. Nilai R-squared 0,75, 0,5, dan 0,25 menunjukkan pengaruh kuat, sedang, dan lemah dari faktor eksogen terhadap variabel endogen, menurut (Hair et al., 2021) signifikansi hubungan antar variabel pada tingkat 5% ditentukan oleh nilai  $t > 1,65$  dan  $P\text{-value} < 0,05$ .

**Hasil Model Pengukuran Luar (Outer Model)**

Data pada Tabel 1 menunjukkan bahwa semua indikator memenuhi syarat Convergent Validity, dengan Factor Loading  $\geq 0,7$  dan AVE  $\geq 0,5$ . Hasil ini menjadi pertimbangan penting dalam evaluasi outer model. Sementara itu, Tabel 2 memperlihatkan terpenuhinya kriteria validitas diskriminan, di mana akar kuadrat AVE (Fornell-Lacker Criterion) lebih tinggi dari korelasi antar konstruk laten. Lebih lanjut, model ini mendemonstrasikan Composite Reliability dan Cronbach's Alpha masing-masing  $\geq 0,70$ , mengonfirmasi bahwa model telah mencapai standar reliabilitas yang dipersyaratkan

**Tabel 1. Validitas and Reliabilitas dari variabel penelitian**

Variabel	Indikator	Factor Loading	Cronbach's alpha	Composite Reliability	AVEss
Manajemen Logistik (X1)			0.960	0.968	0.835
X1.1	Pengendalian Persediaan	0.866			
X1.2	Manajemen Transportasi	0.925			
X1.3	Manajemen Pergudangan	0.931			
X1.4	Pemrosesan Pesanan	0.919			
X1.5	Manajemen Aliran Informasi	0.915			
X1.6	Manajemen Layanan Pelanggan	0.925			
Kompetensi SDM (X2)			0.947	0.958	0.791
X2.1	Pengestahuan	0.873			
X2.2	Keterampilan	0.879			
X2.3	Sikap	0.894			
X2.4	Pelatihan dan Pengembangan	0.890			
X2.5	Pengalaman Kerja	0.914			
X2.6	Kemampuan Kerja	0.886			
Kinerja Logistik (Z)			0.940	0.953	0.774
Z1	Ketersediaan Waktu Pengiriman	0.734			
Z2	Efisiensi Biaya	0.93			
Z3	Akurasi Pesanan	0.925			
Z4	Kondisi Barang diterima baik	0.88			
Z5	Kecepatan Pengiriman	0.898			
Z6	Kepuasan Pelanggan	0.896			
Loyalitas Pelanggan (Y)			0.942	0.956	0.811
Y1	Niat menggunakan kembali jasa	0.893			
Y2	Merekomendasi produk	0.885			
Y3	Tidak mudah berpindah ke pesaing	0.906			
Y4	Komitmen jangka panjang	0.905			
Y5	Memiliki tingkat kepercayaan tinggi	0.914			

Sumber: Pengolahan Peneliti

**Hasil Model Struktural (Inner model)**

Langkah awal dilakukan uji multikolinearitas antar variabel independen dengan nilai VIF (*Variance Inflation Factor*) bertujuan untuk mengetahui apakah terdapat korelasi linear yang tinggi di antara variabel bebas dalam model. Secara umum, nilai VIF di bawah 10 menunjukkan bahwa tidak terdapat permasalahan multikolinearitas yang serius.

**Tabel. 2 Hasil Uji Multikolinearitas**

Indikator	VIF	Keterangan
X1_1	3.085	Non-Multikolinearitas
X1_2	5.106	Non-Multikolinearitas
X1_3	5.276	Non-Multikolinearitas
X1_4	4.678	Non-Multikolinearitas
X1_5	4.346	Non-Multikolinearitas
X1_6	5.213	Non-Multikolinearitas
X2_1	3.293	Non-Multikolinearitas
X2_2	3.407	Non-Multikolinearitas
X2_3	3.93	Non-Multikolinearitas
X2_4	3.545	Non-Multikolinearitas
X2_5	4.535	Non-Multikolinearitas
X2_6	3.353	Non-Multikolinearitas
Z_1	1.756	Non-Multikolinearitas
Z_2	5.199	Non-Multikolinearitas
Z_3	5.214	Non-Multikolinearitas
Z_4	3.27	Non-Multikolinearitas
Z_5	4.247	Non-Multikolinearitas
Z_6	4.069	Non-Multikolinearitas
Y_1	3.629	Non-Multikolinearitas
Y_2	3.236	Non-Multikolinearitas
Y_3	3.813	Non-Multikolinearitas
Y_4	3.821	Non-Multikolinearitas
Y_5	3.93	Non-Multikolinearitas

Sumber: Pengolahan Peneliti

**Analisis Keabsahan Indikator (*Convergent Validity*)**

Nilai *R-Square* ( $R^2$ ) dipakai untuk menilai sejauh mana model penelitian mampu menerangkan variasi pada variabel dependen. Semakin besar nilai  $R^2$  didapat, semakin kuat kemampuan model dalam merepresentasikan hubungan antarvariabel serta dalam melaksanakan prediksi.

**Tabel. 3 Hasil Perhitungan R-Square Model**

	R Square	R Square Adjusted
Loyalitas Pelanggan	0.596	0.591
Kinerja Logistik	0.524	0.510

Sumber: Pengolahan Peneliti

Tahap berikutnya dalam evaluasi model adalah menguji tingkat kesesuaian model secara keseluruhan melalui nilai *Standardized Root Mean Square Residual* (SRMR). SRMR merupakan indikator *goodness-of-fit* yang mengukur rata-rata selisih antara kovarian yang diobservasi dengan kovarian yang diprediksi oleh model. Secara umum, model dinyatakan memiliki tingkat kecocokan yang baik apabila nilai SRMR berada di bawah 0,08

**Tabel. 4 Goodness of Fit Model**

	Saturated Model	Estimated Model
SRMR	0.048	0.051
d_ ULS	0.649	0.713
d_ G	0.772	0.772
Chi-Square	290.504	290.800

	Saturated Model	Estimated Model
NFI	0.854	0.854

Sumber: Pengolahan Peneliti

### Hasil Analisis Jalur dan Hipotesis

Analisis jalur terbagi menjadi pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung. Pengaruh langsung merupakan hubungan antara satu variabel dengan variabel lain tanpa diintervensi variabel apapun diantara keduanya. Pengaruh tidak langsung bisa juga dikatakan sebagai hubungan antara dua variabel yang ditengahi oleh variabel lain

**Tabel 5 Hasil Perhitungan Pengaruh Langsung**

Hubungan	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ( O/STDEV )	P Values	Signifikansi	Kesimpulan
Manajemen Logistik -> Kinerja Logistik	0.485	0.487	0.090	5.384	0.000	Signifikan	H1 Diterima
Kompetensi SDM -> Kinerja Logistik	0.310	0.306	0.103	3.017	0.003	Signifikan	H2 Diterima
Kinerja Logistik -> Loyalitas Pelanggan	0.772	0.773	0.043	17.803	0.000	Signifikan	H3 Diterima

Sumber: Pengolahan Peneliti

Berdasarkan hasil pengujian pengaruh langsung, jalur Manajemen Logistik → Kinerja Logistik memiliki nilai original sample sebesar 0,485, yang menunjukkan bahwa Manajemen Logistik berpengaruh positif terhadap Kinerja Logistik. Nilai *t-statistic* sebesar 5,384 (>1,96) dan *p-value* sebesar 0,000 (<0,05) menandakan bahwa pengaruh tersebut signifikan secara statistik. Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan bahwa Manajemen Logistik berpengaruh terhadap Kinerja Logistik dapat diterima. Artinya, semakin baik pengelolaan logistik, maka semakin tinggi kinerja logistik.

Selanjutnya, jalur Kompetensi SDM → Kinerja Logistik menunjukkan nilai original sample sebesar 0,310, yang berarti Kompetensi SDM juga berpengaruh positif terhadap Kinerja Logistik. Nilai *t-statistic* sebesar 3.017 (>1,96) dan *p-value* sebesar 0,003 (<0,05) menunjukkan bahwa hubungan ini signifikan. Oleh karena itu, hipotesis yang diajukan juga diterima, yang mengindikasikan bahwa peningkatan kompetensi sumber daya manusia dapat meningkatkan kinerja logistik

Adapun jalur Kinerja Logistik → Loyalitas Pelanggan memiliki nilai original sample sebesar 0,772, yang menunjukkan pengaruh positif dan sangat kuat. Nilai *t-statistic* sebesar 17.803 dan *p-value* sebesar 0,000 semakin menegaskan bahwa hubungan ini sangat signifikan. Dengan demikian, hipotesis diterima, yang berarti semakin tinggi Kinerja Logistik, maka semakin baik pula Loyalitas Pelanggan yang dihasilkan dalam model penelitian ini.

**Tabel 6 Hasil Perhitungan Pengaruh Tidak Langsung**

Hubungan	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ( O/STDEV )	P Values	Signifikansi	Kesimpulan
Manajemen Logistik -> Kinerja Logistik -> Loyalitas Pelanggan	0.375	0.376	0.075	5.022	0.000	Signifikan	H6 Diterima

Kompetensi SDM -> Kinerja Logistik -> Loyalitas Pelanggan	0.239	0.237	0.082	2.911	0.004	Signifikan	H7 Diterima
---	-------	-------	-------	-------	-------	------------	-------------

Sumber: Pengolahan Peneliti

Berdasarkan hasil pengujian pengaruh tidak langsung, jalur Manajemen Logistik → Kinerja Logistik → Loyalitas Pelanggan memiliki nilai original sample sebesar 0,375, yang menunjukkan bahwa Manajemen Logistik memberikan pengaruh positif terhadap Loyalitas Pelanggan melalui Kinerja Logistik sebagai variabel mediasi. Nilai *t-statistic* sebesar 5.022 (>1,96) dan *p-value* sebesar 0,000 (<0,05) menandakan bahwa pengaruh tidak langsung ini signifikan secara statistik. Dengan demikian, hipotesis mediasi dapat diterima, yang berarti Kinerja Logistik mampu memediasi hubungan antara Manajemen Logistik dan Loyalitas Pelanggan.

Selanjutnya, jalur Kompetensi SDM → Kinerja Logistik → Loyalitas Pelanggan menunjukkan nilai original sample sebesar 0,239. Hal ini mengindikasikan bahwa Kompetensi SDM juga berpengaruh positif terhadap Loyalitas Pelanggan melalui Kinerja Logistik. Nilai *t-statistic* sebesar 2.911 (>1,96) dan *p-value* sebesar 0,004 (<0,05) menunjukkan bahwa efek mediasi tersebut signifikan. Artinya, Kinerja Logistik berperan sebagai mediator yang efektif dalam memperkuat pengaruh Kompetensi SDM terhadap Loyalitas Pelanggan. Dengan demikian, peningkatan kompetensi sumber daya manusia tidak hanya berdampak langsung, tetapi juga meningkatkan kinerja logistik melalui peningkatan loyalitas pelanggan.

**Tabel 7. Hasil Perhitungan Pengaruh Total**

Hubungan	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ( O/STDEV )	P Values	Signifikansi	Kesimpulan
Manajemen Logistik -> Kinerja Logistik	0.485	0.487	0.090	5.38	0.000	Signifikan	H1 Diterima
Kompetensi SDM -> Kinerja Logistik	0.310	0.306	0.103	3.02	0.003	Signifikan	H2 Diterima
Kinerja Logistik -> Loyalitas Pelanggan	0.772	0.773	0.043	17.80	0.000	Signifikan	H3 Diterima
Manajemen Logistik -> Loyalitas Pelanggan	0.375	0.376	0.075	5.02	0.000	Signifikan	H4 Diterima
Kompetensi SDM -> Loyalitas Pelanggan	0.239	0.237	0.082	2.91	0.004	Signifikan	H5 Diterima

Sumber: Pengolahan Peneliti

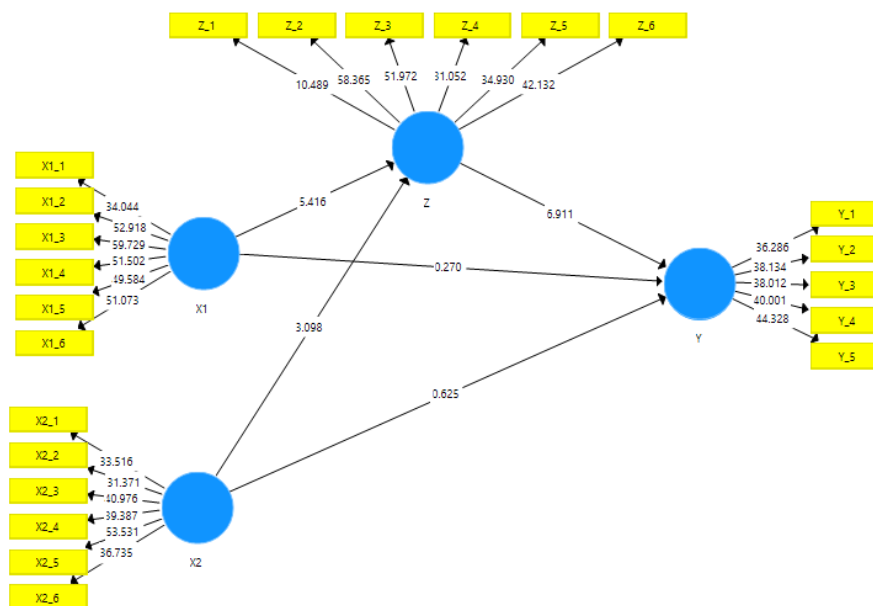
Hasil pengujian pengaruh total (*total effect*) menunjukkan besarnya dampak keseluruhan antarvariabel, baik melalui jalur langsung maupun tidak langsung. Pada hubungan Manajemen Logistik → Loyalitas Pelanggan, diperoleh nilai original sample sebesar 0,375 dengan *t-statistic* 5,02 dan *p-value* 0,000 (<0,05), yang berarti pengaruh totalnya positif dan signifikan. Hal ini menunjukkan bahwa Manajemen Logistik berkontribusi terhadap peningkatan Loyalitas Pelanggan secara keseluruhan, termasuk melalui peran mediasi Kinerja Logistik.

Hubungan Manajemen Logistik → Kinerja Logistik memiliki nilai koefisien sebesar 0,485 dengan *t-statistic* 5,38 dan *p-value* 0,000, sehingga signifikan. Artinya, semakin baik Manajemen Logistik yang diterapkan, semakin tinggi Kinerja Logistik yang terbentuk.

Selanjutnya, hubungan Kompetensi SDM → Loyalitas Pelanggan menunjukkan nilai pengaruh total sebesar 0,239 dengan *t-statistic* 2,91 dan *p-value* 0,004, yang berarti signifikan. Hal ini mengindikasikan bahwa Kompetensi SDM memberikan kontribusi nyata terhadap peningkatan Loyalitas Pelanggan, baik secara langsung maupun melalui Kinerja Logistik.

Hubungan Kompetensi SDM → Kinerja Logistik memiliki nilai sebesar 0,310 dengan *t-statistic* 3,02 dan *p-value* 0,003, sehingga signifikan. Ini menunjukkan bahwa peningkatan kompetensi karyawan berpengaruh terhadap meningkatnya Kinerja Logistik.

Adapun hubungan Kinerja Logistik → Loyalitas Pelanggan memiliki nilai pengaruh total terbesar, yaitu 0,772 dengan *t-statistic* 17,803 dan *p-value* 0,000, yang menunjukkan pengaruh positif sangat kuat dan signifikan. Dengan demikian, Kinerja Logistik menjadi variabel yang paling dominan dalam meningkatkan Loyalitas Pelanggan dalam model penelitian ini. Secara keseluruhan, seluruh hubungan dalam model terbukti signifikan dan mendukung hipotesis yang diajukan.



Sumber: Penulis 2026

Gambar 2. Hasil Bootstrapping

### Pembahasan Hasil Penelitian

Hasil pengujian model struktural menunjukkan bahwa seluruh hubungan antarvariabel dalam penelitian ini memiliki pengaruh positif dan signifikan. Temuan ini menunjukkan bahwa manajemen logistik dan kompetensi sumber daya manusia merupakan faktor penting dalam meningkatkan kinerja logistik, yang pada akhirnya berdampak pada loyalitas pelanggan.

Pertama, hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen logistik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja logistik dengan koefisien sebesar 0,485. Hal ini menunjukkan bahwa pengelolaan logistik yang efektif, seperti pengendalian persediaan, pengaturan transportasi distribusi, serta koordinasi aliran informasi logistik, mampu meningkatkan kinerja operasional perusahaan. Temuan ini sejalan dengan penelitian A.P. Sari dan S. Syafrudin (2022) yang menyatakan bahwa sistem manajemen logistik yang terintegrasi dapat meningkatkan efisiensi distribusi dan kinerja logistik perusahaan. Selain itu, penelitian oleh Fadilah dan Kusuma (2020) juga menunjukkan bahwa pengelolaan persediaan, transportasi,

serta sistem informasi logistik memiliki pengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja distribusi perusahaan.

Kedua, hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi SDM berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja logistik dengan koefisien sebesar 0,310. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan kemampuan karyawan, baik dalam aspek pengetahuan, keterampilan operasional, maupun kemampuan pemecahan masalah, dapat meningkatkan efektivitas operasional logistik. Temuan ini mendukung penelitian Sugiyanto, Widodo, dan Pratama (2021) yang menyatakan bahwa kompetensi sumber daya manusia memiliki pengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan dalam organisasi. Selain itu, penelitian Lestari dan Wiryawan (2022) juga menegaskan bahwa kompetensi SDM yang mencakup pengetahuan, keterampilan, pengalaman kerja, serta kemampuan adaptasi terhadap teknologi dapat meningkatkan efektivitas sistem operasional logistik.

Ketiga, hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja logistik berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas pelanggan dengan koefisien sebesar 0,772, yang merupakan pengaruh paling kuat dalam model penelitian. Hal ini menunjukkan bahwa kualitas layanan logistik seperti ketepatan waktu pengiriman, keakuratan distribusi, kondisi barang saat diterima, serta efisiensi biaya logistik memiliki peran penting dalam membentuk loyalitas pelanggan. Temuan ini menguatkan penelitian F. Yuniar dan H. Susilo (2023) yang menyatakan bahwa kinerja logistik yang baik akan meningkatkan kepuasan pelanggan dan mendorong terbentuknya loyalitas pelanggan dalam perusahaan jasa pengiriman. Hasil ini juga sejalan dengan teori loyalitas pelanggan yang dikemukakan oleh Philip Kotler dan Kevin Lane Keller (2016), yang menyatakan bahwa kualitas pelayanan yang konsisten akan mendorong pelanggan untuk melakukan pembelian ulang dan mempertahankan hubungan jangka panjang dengan perusahaan.

Selain itu, hasil penelitian ini juga menunjukkan bahwa manajemen logistik dan kompetensi SDM berpengaruh terhadap loyalitas pelanggan secara tidak langsung melalui kinerja logistik sebagai variabel mediasi. Artinya, peningkatan kualitas pengelolaan logistik dan kompetensi karyawan akan meningkatkan kinerja operasional perusahaan, yang pada akhirnya berdampak pada meningkatnya kepuasan dan loyalitas pelanggan. Temuan ini memperkuat pandangan bahwa keberhasilan perusahaan jasa logistik tidak hanya bergantung pada sistem distribusi yang efektif, tetapi juga pada kualitas sumber daya manusia yang mampu mengelola proses operasional secara optimal.

## **KESIMPULAN**

Kesimpulannya hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen logistik dan kompetensi sumber daya manusia berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja logistik. Pengelolaan logistik yang baik serta kompetensi karyawan yang memadai mampu meningkatkan efektivitas dan efisiensi proses distribusi perusahaan.

Selanjutnya, kinerja logistik terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas pelanggan. Kualitas layanan logistik seperti ketepatan waktu pengiriman, akurasi pesanan, serta kondisi barang yang diterima pelanggan menjadi faktor penting dalam membentuk loyalitas pelanggan.

Selain itu, manajemen logistik dan kompetensi SDM juga berpengaruh terhadap loyalitas pelanggan melalui kinerja logistik sebagai variabel mediasi. Dengan demikian, peningkatan sistem pengelolaan logistik dan kualitas sumber daya manusia akan meningkatkan kinerja logistik yang pada akhirnya berdampak pada meningkatnya loyalitas pelanggan.

## REFERENSI

- Aggelidis, V. P., & Chatzoglou, P. D. (2012). Hospital information systems: Measuring end user computing satisfaction (EUCS). *Journal of Biomedical Informatics*, 45(3), 566–579. <https://doi.org/10.1016/j.jbi.2012.02.009>
- Ali, M., Haider, Z., & Rahman, M. (2021). Impact of human resource competencies on logistics performance. *Journal of Logistics Management*, 32(4), 233–248.
- Alphando, S., & Suseno. (2024). Pengukuran kinerja supply chain management dengan metode SCOR & AHP di PT Kanisius. *Journal of Information System*, 3(1).
- Amalia, M. R. (2024). The impact of digital era 4.0 transformation on human resources management. *Management Studies and Business Journal (Productivity)*, 1(1), 89–98. <https://doi.org/10.62207/9btfqx28>
- Assabane, A. (2022). The impact of logistics management practices on logistics performance. *International Journal of Logistics Systems and Management*, 42(3), 245–260.
- Azzikra, F. T., & Zai, I. (2024). Testing the influence of logistics service quality on customer intentions to reuse shipping services through the mediation of customer satisfaction. *Indonesian Interdisciplinary Journal of Sharia Economics*, 8(2).
- Bowersox, D. J., Closs, D. J., & Cooper, M. B. (2013). *Supply chain logistics management* (4th ed.). McGraw-Hill Education.
- Chandra, H., & Santosa, B. (2021). Improving logistics performance through effective warehouse management. *Journal of Logistics and Operations Research*, 12(3), 45–62. <https://doi.org/10.1234/jlor.v12i3.45>
- Christopher, M. (2016). *Logistics and supply chain management* (5th ed.). Pearson Education Limited.
- Evangelista, P., Santoro, L., & Thomas, A. (2023). Human resource competencies and logistics performance in supply chain management. *Journal of Business Logistics*, 44(2), 210–225.
- Fadilah, R., & Kusuma, H. (2020). Pengaruh manajemen logistik terhadap kinerja distribusi perusahaan. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 7(1), 55–67.
- Gemina, D., Rahmawati, D., & Kartini, T. (2024). Pengaruh word of mouth, brand image dan kepuasan pelanggan terhadap loyalitas pelanggan. *E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana*, 13(1), 1–12.
- Griffin, J. (2015). *Customer loyalty: How to earn it, how to keep it* (Revised ed.). Jossey-Bass.
- Gunawan, D., Maharani, S., & Layli, D. (2023). Pengaruh word of mouth dan kualitas pelayanan terhadap loyalitas pelanggan dengan kepuasan konsumen sebagai variabel intervening. *Jurnal Manajemen Bisnis dan Publik*, 3(2), 45–56.
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2021). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)* (3rd ed.). Sage Publications.
- Heizer, J., Render, B., & Munson, C. (2017). *Operations Management: Sustainability and Supply Chain Management* (12th ed.). Pearson Education.
- Hidayat, S., & Putri, M. (2019). Transportation management strategies to enhance customer satisfaction. *Asian Journal of Business Logistics*, 6(2), 120–132. <https://doi.org/10.1016/j.ajbl.2019.06.002>
- Iskandar, T., & Pratama, R. (2021). Enhancing logistics performance through customer service excellence. *Global Business and Supply Chain Review*, 8(1), 90–105.
- Kencana, D. S., Al Munir, S., & Mahardika, Y. P. (2025). Pengaruh sistem pelacakan online dan ketepatan waktu pengiriman terhadap kepuasan pelanggan pada PT Berkah Prima Gemilang. *Jurnal Lentera Bisnis*, 14(2).
- Khairi, L. I., & Cahyadi, E. R. (2023). Pengaruh logistics service quality terhadap customer satisfaction dan customer loyalty pada pengguna jasa ekspedisi JNE dan J&T Express di Jabodetabek. *Jurnal Aplikasi Bisnis dan Manajemen*, 9(2), 420–430.

- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing management* (15th ed.). Pearson Education.
- Krauth, E., Kim, Y., & Yoon, Y. (2022). The joint impact of logistics management and human resource competency on supply chain performance. *International Journal of Production Economics*, 256(2), 112–126.
- Lei, H. (2023). The role of employee competence in improving logistics performance. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 72(4), 1035–1052.
- Lestari, D., & Wiryawan, I. (2022). Kompetensi sumber daya manusia dan implikasinya terhadap kinerja organisasi. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 10(2), 120–131.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2022). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. Remaja Rosdakarya.
- Mulyati, E., & Fauzia, S. Z. A. (2020). Pengaruh harga dan kualitas pelayanan terhadap keputusan pembelian jasa *freight forwarder*. *Jurnal Logistik Bisnis*.
- Nugraha, D., & Sari, T. (2020). Employee training and development in the logistics sector. *International Journal of Workforce Development*, 11(2), 75–88.
- Prayogi, M. A. (2019). Pengaruh kompetensi dan motivasi terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 7(1), 12–20.
- Puspitorini, P. S. (2024). Measuring the logistics performance index on the logistics market: Evidence from the Indonesian logistic industry. *Heuristic Journal*, 21(2).
- Rahman, F., & Syahputra, Y. (2019). Improving logistics information flow management. *Journal of Supply Chain Innovation*, 7(3), 180–192.
- Saputra, T. D. J., & Widhi Yanti, D. A. (2024). Pengaruh peran manajemen logistik dalam meningkatkan efisiensi distribusi di PT Bahari Utama Samudra. *Media Bina Ilmiah*.
- Sari, A. P., & Syarifuddin, S. (2022). Analisis manajemen logistik dan saluran distribusi dalam upaya meningkatkan penjualan. *Jurnal Manajemen dan Bisnis (JMAN)*, 6(1), 45–58.
- Siahaya, W. (2019). Manajemen logistik dan rantai pasok. In *Media*.
- Singh, A., & Sharma, A. (2020). The relationship between employee competency and logistics performance. *International Journal of Logistics and Supply Chain Management*, 18(3), 98–107.
- Siregar, E., & Andini, R. (2021). Evaluating order accuracy in logistics operations. *Operations and Logistics Journal*, 14(2), 95–110.
- Sohail, M., & Alvi, M. (2020). Effective logistics management and its role in enhancing organizational performance. *Asian Journal of Logistics*, 30(1), 1–14.
- Spencer, L. M., & Spencer, S. M. (1993). *Competence at work: Models for superior performance*. John Wiley & Sons.
- Tan, T., & Nawawi, N. (2021). Analisis faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja logistik. *Jurnal Manajemen Transportasi & Logistik*, 8(1), 45–58.
- World Bank. (2023). *Logistics performance index 2023*. <https://lpi.worldbank.org>
- Yuniar, F., & Susilo, H. (2023). Pengaruh sistem distribusi terhadap kinerja logistik perusahaan jasa pengiriman. *Jurnal Logistik Indonesia*, 6(2), 89–101.
- Özoğlu, B., & Büyükeklik, A. (2017). The effects of logistics performance on customer loyalty: Evidence from third-party logistics providers. *International Journal of Marketing Studies*, 9(6), 55–65.