

Artikel Hasil Penelitian

Pengaruh *Competency Management*, *Supply Chain Integration* dan *Supply Chain Quality* terhadap Kinerja Perusahaan: Studi Pada UMKM di Daerah Istimewah Yogyakarta

Maya Erviana^{a)}, Siti Nursyamsiah

*Department of Management, Faculty of Business and Economics
Universitas Islam Indonesia, Sleman, Special Region of Yogyakarta
Indonesia*

^{a)}Corresponding author: 16311286@students.uii.ac.id

ABSTRAK

Penelitian ini dilakukan untuk menguji pengaruh *competency management*, *supply chain integration* dan *supply chain quality* terhadap kinerja perusahaan pada UMKM di Daerah Istimewah Yogyakarta. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dan pengumpulan data untuk UMKM di Daerah Istimewah Yogyakarta yang dilakukan dengan mengirimkan link kuesioner melalui Google Form dengan 100 responden. Teknik analisis data pada penelitian ini menggunakan analisis deskriptif serta analisis *partial least square structural equation modeling* (PLS-SEM) dengan bantuan aplikasi SmartPls 4.0. Proses pengambilan sampel menggunakan pendekatan *non-probability* sampling dengan teknik *purposive sampling*, yang mana peneliti menentukan kriteria sampel dalam rangka pengumpulan informasi dari target spesifik. Hasil penelitian adalah CM berpengaruh positif dan signifikan terhadap SCI; CM berpengaruh positif dan signifikan terhadap SCQ; CM berdampak positif dan signifikan terhadap OC; SCI berdampak positif dan signifikan pada SCQ; SCI berdampak positif dan signifikan terhadap OC; SCQ berdampak positif dan signifikan terhadap OC; SCI berdampak positif dan signifikan terhadap OP; SCQ berdampak positif dan signifikan terhadap OP; OC berpengaruh positif dan signifikan terhadap OP. Berdasarkan hasil penelitian, ditemukan bahwa praktik kompetensi manajemen memainkan peran penting dalam meningkatkan penerapan integrasi rantai pasok dan kualitas rantai pasok dalam kinerja perusahaan.

Kata Kunci: *competency management* (CM), *supply chain management* (SCM), *supply chain integration* (SCI), *supply chain quality* (SCQ), *operation capability* (OC), *organizational performance* (OP)

PENDAHULUAN

Pandemi Covid-19 yang datang tiga tahun lalu mengakibatkan seluruh aktivitas kehidupan terganggu. Salah satunya yaitu pada pertumbuhan ekonomi dunia termasuk di Indonesia. Dampak pada transisi paska pandemi juga dirasakan pada UMKM (usaha mikro kecil



menengah). UMKM memainkan peran penting sebagai mesin pertumbuhan ekonomi saat dunia pulih dari pandemi Covid-19. Hal ini dapat menimbulkan tantangan baru dibidang ekonomi termasuk di Indonesia.

Masalahnya, pandemi Covid-19 secara signifikan mempengaruhi ekonomi global dan pasar keuangan. Pengurangan pendapatan yang parah, peningkatan pengangguran, dan gangguan dalam layanan transportasi, manufaktur, dan rantai pasokan dialami secara global (Belghitar, Moro dan Radić, 2022). Covid-19 menyebabkan gangguan ekstrim dan membatasi arus barang dan jasa yang berdampak pada kinerja bisnis (Papadopoulos, Baltas dan Balta, 2020). Sehingga mengurangi efisiensi dan kelangsungan hidup UMKM (usaha mikro kecil menengah).

Menurut ASEAN Investment Report yang dirilis September 2022, Indonesia memiliki usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM) terbanyak di kawasan ASEAN (Ahdiat, 2022). Agar dapat bertahan dan bersaing, UMKM harus memperbaiki kinerja perusahaannya. Kinerja perusahaan merupakan ukuran keberhasilan suatu perusahaan yang diukur selama periode waktu tertentu. Hasil ini dapat dikatakan sebagai kegiatan yang telah disusun dan dilaksanakan untuk dapat mengidentifikasi apakah strategi yang telah dibuat dan penerapan strategi tersebut sudah benar atau sebaliknya.

Agar dapat tetap tumbuh, perusahaan juga dapat melakukan inovasi ataupun meningkatkan efektifitas dan efisiensi. Dalam hal ini perusahaan dapat menggunakan *supply chain*, dimana integrasi juga diperlukan untuk meningkatkan kinerja perusahaan. *Supply chain integration* adalah strategi bagi perusahaan dalam meningkatkan kinerja perusahaan dan daya saing perusahaan (Kanyoma, Agbola dan Oloruntoba, 2018). Integrasi rantai pasok dapat memaksimalkan efisiensi arus barang, pertukaran informasi, berbagai sumber daya untuk meningkatkan keuntungan bersama (Wang *et al.*, 2016). Integrasi rantai pasokan memudahkan perusahaan untuk secara konsisten menyesuaikan kebutuhan pasar dengan kemampuan operasi (Samuelsson, Storm dan Lager, 2016).

Supply chain integration terdiri dari integrasi eksternal dan integrasi internal terkait dengan kinerja (Tarifa-Fernandez dan Burgos-Jiménez, 2017). Integrasi eksternal dengan pelanggan akan mempengaruhi kinerja organisasi antara lain dapat menghasilkan kualitas produk, meningkatkan tingkat layanan, merespon kebutuhan pelanggan lebih cepat, dan mengantisipasi perubahan kebutuhan dan keinginan pelanggan (Huo *et al.*, 2014). Integrasi internal dalam fungsi akan berkoordinasi dengan pihak eksternal untuk sinkronisasi proses dengan anggota rantai pasokan hilir dan hulu (Tan dan Cross, 2012).

Menurut Zhang, Pawar dan Bhardwaj (2017) bahwa *supply chain quality management* sebagai koordinasi formal dari proses bisnis, yang melibatkan setiap perusahaan dalam rantai pasokan untuk menciptakan nilai dan kepuasan. Kualitas manajemen selalu menjadi sebuah komponen penting dalam operasi perusahaan dan sebagai alat penting bagi perusahaan untuk mendapatkan keunggulan kompetitif. Hal ini, mengintegrasikan manajemen kualitas dan manajemen rantai pasokan (SCM) telah menjadi sangat penting bagi perusahaan untuk mencapai keunggulan kompetitif dan konsep manajemen kualitas rantai pasokan telah diakui secara bertahap (Robinson dan Malhotra, 2005; Kaynak dan Hartley, 2008).

Fink dan Disterer (2005) menyatakan bahwa keunggulan bersaing merupakan salah satu bentuk strategi untuk membantu kelangsungan hidup perusahaan. Keunggulan dalam persaingan merupakan sarana untuk mencapai tujuan akhir perusahaan yaitu meningkatkan kinerja perusahaan. Dalam hal tersebut kompetensi manajemen juga diperlukan untuk meningkatkan kinerja perusahaan.

Kompetensi manajemen adalah keterampilan yang dimiliki manajer untuk berkomunikasi untuk berbagi informasi dengan bawahan, atasan dan rekan kerja. Serta, memiliki, mempengaruhi dan mengubah keterampilan, implementasi juga akan membantu mengidentifikasi masalah dan solusi untuk mengembangkan rantai pasokan yang efektif (Ellinger dan Ellinger, 2014).

Boyatzis (2009) mengidentifikasi kecerdasan sosial sebagai kemampuan seorang pemimpin untuk fokus pada inovasi dan motivasi diantara anggota timnya. Hal ini, sering disebut sebagai kepemimpinan direktif dan bergantung pada delegasi, dimana para pemimpin memahami bagaimana memberikan beberapa kekuatan kepemimpinan untuk tim anggota dan memberi ruang untuk mengeksplorasi ide-ide baru (Emrich, 1999). Dengan demikian perusahaan dapat menjalankan perusahaan dengan kinerja perusahaan yang baik dan kemampuan operasi yang baik juga. Kemampuan operasi yang unggul meningkatkan efisiensi dalam proses pengiriman, mengurangi biaya operasi dan mencapai keunggulan kompetitif (Day, 1994).

Berdasarkan uraian latar belakang tersebut, agar rantai pasokan menjadi efektif, efisien dan dapat mencapai kinerja operasional terbaik. Maka, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh *Competency Management, Supply Chain Integration* dan *Supply Chain Quality* Terhadap Kinerja Perusahaan (Studi pada UMKM di Daerah Istimewah Yogyakarta)”. Tujuan penelitian ini adalah untuk menguji pengaruh *competency management, supply chain integration* dan *supply chain quality* terhadap kinerja perusahaan pada UMKM di Daerah Istimewah Yogyakarta.

KAJIAN LITERATUR DAN HIPOTESIS

Supply Chain Management

Menurut Lambert, Cooper dan Pagh (1998) *supply chain* atau rantai pasok adalah jaringan antara partisipan untuk mendistribusikan suatu produk atau jasa. Chopra dan Meindl (2007) menyatakan bahwa rantai pasok terdiri dari semua tahapan yang secara langsung atau tidak langsung terlibat dalam memuaskan kebutuhan pelanggan.

Janvier-James (2012) mendefinisikan rantai pasokan sebagai sekelompok produsen, pemasok, distributor, pengecer dan penyedia jasa transportasi, informasi dan manajemen logistik lainnya yang terlibat dalam penyediaan barang kepada konsumen. Rantai pasokan mencakup pada rekanan eksternal dan internal untuk perusahaan. Artinya, rantai pasok terdiri dari semua kelompok dan orang-orang yang berpartisipasi, baik secara langsung maupun tidak langsung, untuk memenuhi kebutuhan pelanggan.

Supply Chain Integration

Integrasi rantai pasokan adalah cara paling efektif untuk meningkatkan efisiensi SCM, meningkatkan daya saing perusahaan, mengurangi biaya transaksi, meningkatkan rantai pasokan, serta memperkuat dan meningkatkan kinerja perusahaan (Wang *et al.*, 2016).

Supply Chain Quality Management

Heizer dan Render (2015) menyatakan bahwa kualitas atau kurangnya kualitas mempengaruhi seluruh organisasi mulai dari pemasok hingga pelanggan; serta dari desain produk hingga pemeliharaan. *Supply chain quality* merupakan hubungan yang dibangun secara internal oleh

perusahaan dengan eksternal perusahaan untuk berkolaborasi dalam mengelola kualitas suatu produk atau jasa dengan tingkat kualitas yang tinggi (Yu dan Huo, 2018).

Manager Competencies

Perusahaan membutuhkan kompetensi manajer untuk tetap kompetitif dalam persaingan. Kondisi ini membutuhkan kolaborasi yang kuat antara departemen SCM dan departemen HRM (manajemen sumber daya manusia) untuk meningkatkan kompetensi dalam memahami keterampilan, kesenjangan pengetahuan, dan kebutuhan pelatihan (Liboni *et al.*, 2019).

Kompetensi yang dimiliki sebagai seorang ahli manajemen rantai pasok untuk melaksanakan pekerjaan secara efektif dalam meningkatkan daya saingnya meliputi keterampilan, kemampuan yang dimiliki manajer dan pengetahuan yang dipertahankan (Hohenstein, Feisel dan Hartmann, 2014). Kompetensi manajer adalah keterampilan yang dimiliki manajer untuk berkomunikasi untuk berbagi informasi dengan bawahan, atasan, dan rekan kerja. Memiliki, mempengaruhi, dan mengubah keterampilan implementasi juga akan membantu mengidentifikasi masalah dan solusi untuk mengembangkan rantai pasokan yang efektif (Ellinger dan Ellinger, 2014).

Operation Capability

Kemampuan produksi adalah kemampuan suatu organisasi untuk menggunakan proses produksi untuk mengubah *input* menjadi berbagai jenis produk yang menguntungkan bagi organisasi (Yu *et al.*, 2018). Kemampuan produksi adalah kemampuan untuk mengidentifikasi masalah potensial dan dapat segera melakukan perbaikan. Kemampuan ini tergantung pada keterampilan staf, pengetahuan, pengalaman dan kemandirian (Mello, Strandhagen dan Alfnes, 2015).

Kemampuan perusahaan yang tinggi berarti perusahaan tidak perlu khawatir untuk menyediakan produknya dengan kualitas tinggi dan tepat waktu (Tan dan Cross, 2012). Lingkup kemampuan produksi mencakup keterampilan dan pengalaman yang diperlukan dalam produksi dan pengetahuan yang diperlukan untuk memahami gambar dan spesifikasi produk. Oleh karena itu perlu adanya pembagian tim dalam menciptakan produk sesuai dengan keahliannya masing-masing agar proses produksi berjalan dengan tepat dan cepat (Mello, Strandhagen dan Alfnes, 2015). Peningkatan kemampuan produksi memiliki keunggulan kompetitif atas para pesaingnya dan meningkatkan nilai pelanggan (Hwang dan Min, 2015).

Organizational Performance

Kinerja perusahaan adalah kemampuannya untuk mencapai tujuannya dengan menggunakan sumber daya secara efektif dan efisien. Manajer perlu mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja organisasi untuk mengawasi kinerja organisasi yang baik dalam mencapai tujuan. Manajer perlu mendefinisikan, mengkonsep, dan mengukur kinerja meskipun hal ini cukup sulit dilakukan (Abu-Jarad, Yusof dan Nikbin, 2010). Kinerja perusahaan adalah kemampuannya untuk mencapai tujuannya dengan menggunakan sumber daya secara efektif dan efisien (Hong *et al.*, 2019). Kinerja organisasi merupakan masalah mendasar bagi setiap organisasi, baik organisasi *profit* maupun *non-profit*. Ini adalah salah satu faktor yang menentukan keberhasilan atau kegagalan suatu organisasi (Huo *et al.*, 2014; Yu dan Huo, 2018).

Perumusan Hipotesis

Hubungan antara Kompetensi Manajemen, Intgerasi SC dan Kualitas SC

SCM dapat diintegrasikan dengan kompetensi manajer departemen karena perusahaan akan dihadapkan pada masalah yang kompleks dan strategis. Oleh karena itu, integrasi ini diperlukan guna menciptakan dan mempertahankan keunggulan kompetitif dengan memanfaatkan keahlian profesional pengembangan SDM; serta mengatasi masalah pengembangan dan perubahan yang terkait dengan serangkaian keterampilan manajer rantai pasokan yang saat ini kekurangan pasokan (Ellinger dan Ellinger, 2014; Wang *et al.*, 2016).

H₁: Manajemen kompetensi berdampak pada peningkatan integrasi SC.

H₂: Manajemen kompetensi berdampak pada peningkatan kualitas SC.

Hubungan antara Kompetensi Manajemen dan Kemampuan Operasi

Kemampuan operasi merupakan suatu keahlian sebuah perusahaan dalam peningkatan efisiensi serta fleksibilitas dengan kemampuan manajer dalam mengelola keahlian fungsional setiap departemen mereka diberbagai perusahaan ritel di Inggris yang berdampak terhadap keahlian operasional dan kinerja keuangan (Yu, Ramanathan dan Nath, 2014). Kedudukan SDM pada suatu organisasi atau perusahaan merupakan sebuah aset yang sangat penting dikarenakan kesuksesan suatu organisasi berasal dari kualitas yang dimiliki oleh setiap karyawannya, maka dari itu manajer dapat bekerja dengan baik apabila SDM dalam organisasi biasa memberikan pelayanan yang terbaik. Kemampuan intervensi profesional HRD dalam pelatihan dan pengembangan, pengembangan organisasi dan manajemen perubahan secara unik membekali mereka untuk menyebarkan pemahaman yang lebih dalam dan lebih luas mengenai konsep SCM dalam organisasi (Ellinger dan Ellinger, 2014).

H₃: Manajemen kompetensi berdampak pada kemampuan operasi.

Hubungan antara Integrasi SC dan Kualitas SC

Integrasi rantai pasokan memperbarui dari hulu sampai ke hilir pada suatu siklus rantai pasokan (Tan dan Cross, 2012; Alkalha, Reid dan Dehe, 2019). Integrasi pada siklus rantai pasokan sebuah perusahaan manufaktur memiliki dampak terhadap kualitas internal, kualitas pasokan serta integrasi kualitas pelanggan dengan membangun kualitas produk atau layanan didalam siklus rantai pasokan (Alkalha, Reid dan Dehe, 2019).

H₄: Integrasi SC berdampak pada kualitas SC.

Hubungan antara Integrasi SC dan Kemampuan Operasi

Dalam meningkatkan *output* produksi perusahaan biasanya mengacu pada peningkatan efisiensi dan efektifitas dengan memakai jumlah *input* produksi yang hampir sama biasanya disebut kemampuan produksi (Yu *et al.*, 2018). Keterlibatan pemasok dan pelanggan dalam bentuk integrasi biasa memberi dukungan terhadap efisiensi perusahaan (Tarigan *et al.*, 2019). Pada sebuah kelancaran integrasi rantai pasokan, salah satu faktor yang paling mempengaruhi kelancarannya adalah fleksibilitas dikarenakan kolaborasi langsung dan pertukaran informasi sesama divisi yang berujung pengambilan keputusan penyesuaian intensif (Chaudhuri, Boer dan Taran, 2018).

H₅: Integrasi SC berdampak pada kemampuan operasi.

Hubungan antara Kualitas SC dan Kemampuan Operasi

Salah satu strategi dalam peningkatan daya saing perusahaan adalah meningkatkan manajemen kualitas rantai pasokan. Dalam hal ini sebuah perusahaan bisa berbagi informasi yang berkualitas, berkolaborasi agar bisa memberikan kualitas produk serta pelayanan di perusahaan manufaktur (Hong *et al.*, 2019). Kualitas rantai pasokan yang baik bisa memberikan bisnis yang berkelanjutan sehingga dapat berdampak pada kemampuan manufaktur (Yu, Ramanathan dan Nath, 2014). Kualitas rantai pasokan memiliki pengaruh terhadap perusahaan seperti menghasilkan produk yang bagus dengan limbah yang minim (Yu *et al.*, 2018).

H₆: Kualitas SC berdampak pada kemampuan operasi.

Hubungan antara Integrasi SC dan Kinerja Organisasi

Dampak integrasi rantai pasokan pada kinerja perusahaan atau organisasi menggambarkan peningkatan serta kompatibilitas teknis, operasional dan budaya (Tarigan *et al.*, 2019). Hubungan perusahaan menjadi lebih kuat apabila menggunakan integrasi rantai pasokan sehingga menjadikan perusahaan lebih operasional dan kompetitif (Rajaguru dan Matanda, 2019). Hasil penelitian (Huo *et al.*, 2014) menunjukkan bahwa strategi bersaing secara signifikan mempengaruhi efektivitas praktik SCI, termasuk integrasi internal, proses dan produk.

H₇: Integrasi SC berdampak pada kinerja organisasi.

Hubungan antara Kualitas SC dan Kinerja Organisasi

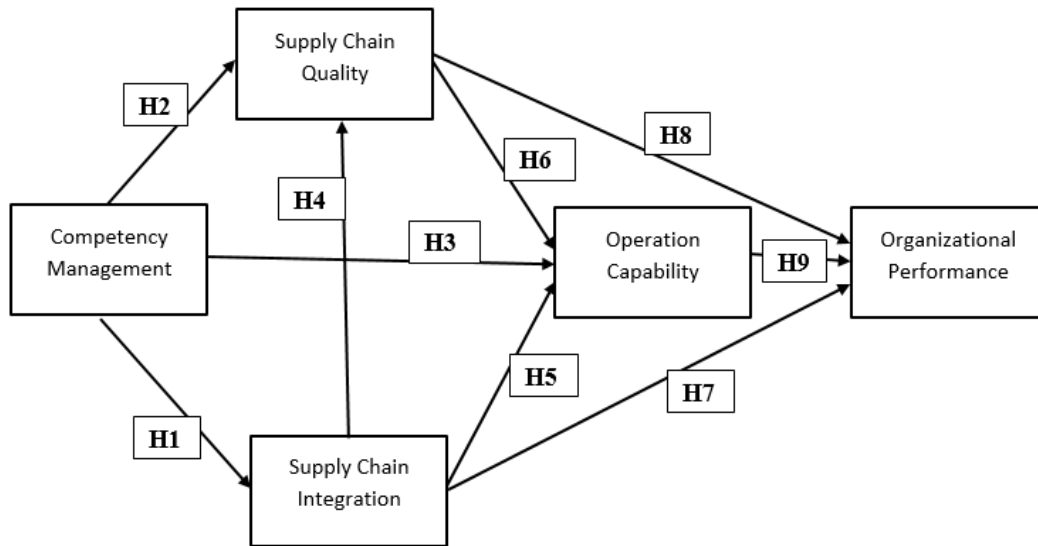
Kualitas rantai pasokan sebuah perusahaan terintegrasi dapat membangun integrasi kualitas internal, integrasi kualitas, integrasi kualitas pemasok dan integrasi kualitas pelanggan bisa memberikan peningkatan kinerja pada operasional diberbagai perusahaan manufaktur di provinsi Zhejiang (Yu dan Huo, 2018). Akibat dari rendahnya praktik kualitas rantai pasok memiliki dampak kurangnya antusias terhadap implementasi dikarenakan tidak memiliki dampak langsung kepada kinerja operasional jangka pendek (Hong *et al.*, 2019).

H₈: Kualitas SC berdampak pada kinerja organisasi.

Hubungan antara Kemampuan Operasi dan Kinerja Organisasi

Pengoptimalan sumberdaya pada perusahaan agar mendapatkan hasil *output* berdampak terhadap kinerja bisnis dengan peningkatan produktivitas serta efisiensi (Yu *et al.*, 2018). Keahlian *supply chain* perusahaan yang bisa terintegrasi dengan baik terhadap pihak eksternal dari beragam informasi dan koordinasi dalam *supply chain* dengan respon yang bagus terhadap mitra dapat memberikan kinerja pada organisasi (Rajaguru dan Matanda, 2019). Kemampuan pemasaran serta kemampuan operasi terdiri dari kemampuan fungsional perusahaan yang memberikan peningkatan kinerja organisasi, dari hal tersebut dapat dilihat bahwa kemampuan fungsional operasi perusahaan manufaktur bisa memberi peningkatan efisiensi terhadap proses pengiriman, pengurangan biaya proses produksi serta peningkatan daya saing suatu perusahaan (Yu, Ramanathan dan Nath, 2014).

H₉: Kemampuan operasi berdampak pada kinerja organisasi.



Gambar 1. Kerangka Penelitian

METODE

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dan pengumpulan data untuk UMKM di Daerah Istimewa Yogyakarta yang dilakukan dengan mengirimkan link kuesioner melalui Google Form dengan 100 responden. Kuesioner ini terdiri dari berbagai pernyataan yang didasarkan pada 24 indikator yang sedang diteliti.

Hasil penelitian memungkinkan untuk memperoleh jawaban dari responden. Penilaian terhadap variabel penelitian ini diukur menggunakan skala *likert* dengan skor terendah 1 (sangat tidak setuju) dan skor tertinggi 5 (sangat setuju). Dengan demikian, kriteria penilaian konsumen terhadap variabel penelitian dapat ditentukan dengan menggunakan interval berikut ini:

Skor persepsi terendah adalah: 1

Skor persepsi tertinggi adalah: 5

$$\text{Interval} = \frac{5-1}{5} = 0,80$$

Sehingga diperoleh batasan persepsi sebagai berikut:

1,00 – 1,80 = Sangat Rendah

1,81 – 2,60 = Rendah

2,61 – 3,40 = Agak Tinggi

3,41 – 4,25 = Tinggi

4,21 – 5,00 = Sangat Tinggi

Proses pengambilan sampel menggunakan pendekatan *non-probability* sampling dengan teknik *purposive sampling*, yang mana peneliti menentukan kriteria sampel dalam rangka pengumpulan informasi dari target spesifik. Teknik analisis data pada penelitian ini menggunakan analisis deskriptif serta analisis *partial least square structural equation modeling* (PLS-SEM) dengan bantuan aplikasi SmartPLS 4. Hasil analisis deskriptif terhadap variabel penelitian ditunjukkan pada tabel berikut:

Tabel 1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Usaha

Jenis Usaha	N	%
<i>Fashion</i>	2	2%
Kerajinan	15	15%
Kos-kosan	6	6%
Kuliner	56	56%
Mebel	9	9%
Properti	2	2%
Rental Mobil	3	3%
Tekstil	7	7%
Total	100	100%

Sumber: Olah Data (2023)

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengujian Model Pengukuran (*Outer Model*)

Convergent Validity

Convergent validity diukur dengan menggunakan parameter *outer loading* atau *loading factor*. Ukuran *convergent validity* dinyatakan baik apabila nilai *factor loading*-nya $> 0,70$. Berikut merupakan nilai *outer loading* dari setiap indikator pada variabel penelitian ini sebagai berikut:

Tabel 2. Nilai *Convergent Validity*

Variabel	Butir	<i>Factor loading</i>	Keterangan
<i>Competency management</i>	CM01	0,846	Valid
	CM02	0,882	Valid
	CM03	0,898	Valid
	CM04	0,918	Valid
	CM05	0,780	Valid
<i>Supply Chain Integration</i>	SCI01	0,852	Valid
	SCI02	0,929	Valid
	SCI03	0,882	Valid
	SCI04	0,935	Valid
<i>Supply Chain Quality</i>	SCQ01	0,753	Valid
	SCQ02	0,927	Valid
	SCQ03	0,921	Valid
	SCQ04	0,908	Valid
	SCQ05	0,816	Valid
<i>Operation Capability</i>	OC01	0,781	Valid
	OC02	0,818	Valid
	OC03	0,771	Valid
	OC04	0,894	Valid
	OC05	0,883	Valid
<i>Organizational Performance</i>	OP01	0,918	Valid
	OP02	0,938	Valid
	OP03	0,936	Valid

Variabel	Butir	Factor loading	Keterangan
	OP04	0,933	Valid
	OP05	0,857	Valid

Sumber: Data Primer Diolah (2023)

Berdasarkan tabel 2. dapat diketahui bahwa nilai *factor loading* semua variabel manifest > 0,7; sehingga dapat diartikan bahwa indikator pada variabel penelitian mampu dikatakan memenuhi *convergent validity* dan tidak ada yang dikeluarkan.

Discriminant Validity

Discriminant validity digunakan untuk menguji validitas suatu model. *Discriminant validity* dilihat melalui nilai *cross loading* yang berfungsi untuk mengetahui apakah nilai konstruk mempunyai diskriminan yang memenuhi dengan cara mengkomparasikan nilai *loading* terhadap konstruk yang ditentukan harus lebih tinggi nilainya daripada yang lain. Berdasarkan standar yang telah ditentukan bahwa nilai konstruk lebih besar 0,7 maka dapat diartikan valid.

Tabel 3. Nilai *Cross Loading*

	<i>Competency Management</i>	<i>Operation Capability</i>	<i>Organizational Performance</i>	<i>Supply Chain Integration</i>	<i>Supply Chain Quality</i>
CM01	0,846	0,206	0,076	0,115	0,041
CM02	0,882	0,177	0,109	0,082	0,005
CM03	0,898	0,243	0,133	0,088	0,124
CM04	0,918	0,237	0,129	0,132	0,076
CM05	0,78	0,298	0,184	0,081	0,074
OC01	0,224	0,781	0,275	0,305	0,12
OC02	0,19	0,818	0,408	0,179	0,222
OC03	0,198	0,771	0,208	0,152	0,169
OC04	0,251	0,894	0,403	0,201	0,303
OC05	0,274	0,883	0,488	0,171	0,347
OP01	0,101	0,378	0,918	0,209	0,185
OP02	0,145	0,437	0,938	0,185	0,196
OP03	0,107	0,4	0,936	0,183	0,199
OP04	0,11	0,395	0,933	0,183	0,172
OP05	0,224	0,443	0,857	0,131	0,197
SCI01	0,04	0,191	0,13	0,852	0,048
SCI02	0,134	0,281	0,16	0,929	0,058
SCI03	0,1	0,121	0,177	0,882	-0,014
SCI04	0,122	0,227	0,222	0,935	-0,001
SCQ01	-0,043	0,119	0,089	-0,043	0,753
SCQ02	0,081	0,269	0,164	0,051	0,927
SCQ03	0,048	0,246	0,138	0,047	0,921
SCQ04	0,058	0,229	0,183	0,04	0,908
SCQ05	0,12	0,324	0,251	-0,004	0,816

Sumber: Data Primer Diolah (2023)

Pada tabel 3. nilai *cross loading* pada masing–masing item memiliki nilai >0,70; menunjukkan bahwa variabel manifest pada penelitian ini sudah benar dalam menjelaskan variabel latennya serta membuktikan bahwa keseluruhan item memiliki kevalidan atau dapat dikatakan *discriminant validity* yang memiliki hasil yang bagus.

Composite Reliability

Pengujian reliabilitas dilakukan untuk menguji keakuratan, konsistensi, dan keandalan instrumen dalam mengukur suatu konstruk. Dalam metode PLS-SEM dengan menggunakan SmartPLS, terdapat dua metode yang dapat digunakan untuk mengukur reliabilitas suatu konstruk, yaitu *cronbach's alpha* dan *composite reliability*. Namun, penggunaan *cronbach's alpha* dalam menguji reliabilitas suatu konstruk cenderung memberikan nilai yang lebih rendah oleh karena itu disarankan lebih baik menggunakan *composite reliability*.

Tabel 4. Nilai *Composite Reliability*

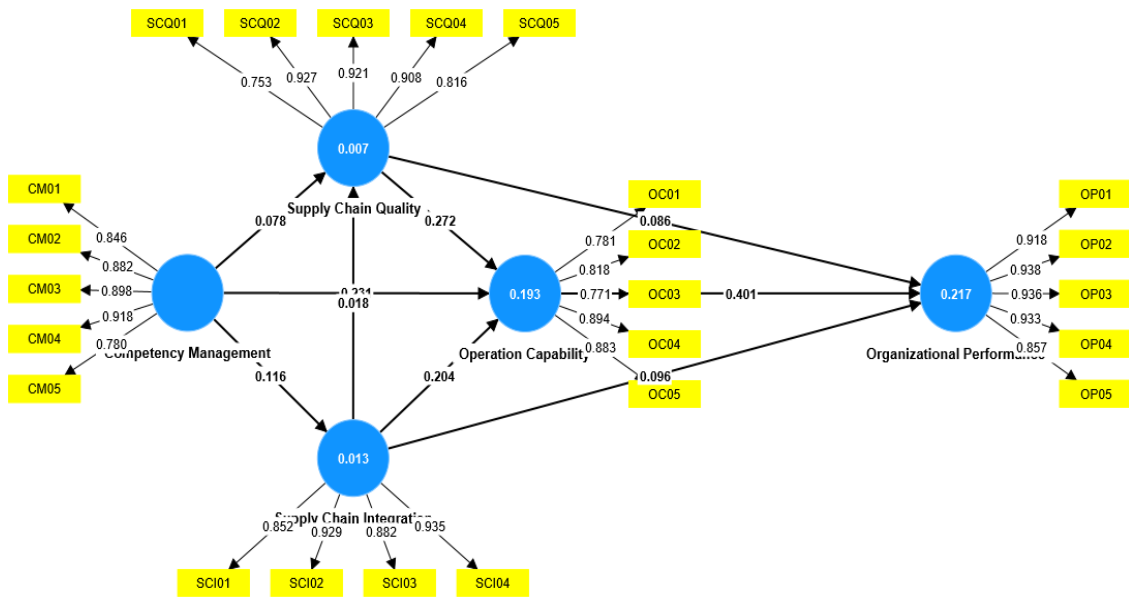
	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>Composite Reliability</i>	<i>Average Variance Extracted (AVE)</i>
<i>Competency Management</i>	0,917	0,937	0,751
<i>Operation Capability</i>	0,889	0,918	0,691
<i>Organizational Performance</i>	0,952	0,963	0,84
<i>Supply Chain Integration</i>	0,922	0,945	0,81
<i>Supply Chain Quality</i>	0,921	0,938	0,753

Sumber: Data Primer Diolah (2023)

Berdasarkan data yang terdapat pada tabel 4 di atas, dapat diamati bahwa semua variabel dalam pengujian reliabilitas, baik menggunakan *cronbach's alpha* maupun *composite reliability*, memiliki nilai yang lebih besar dari 0,70. Selain itu, pengujian validitas menggunakan AVE (*average variance extracted*) juga menunjukkan nilai yang lebih besar dari 0,50. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa variabel-variabel yang telah diuji memiliki validitas dan reliabilitas yang memadai, sehingga dapat dilanjutkan dengan pengujian model struktural.

Analisis Model Struktural (Inner Model)

Evaluasi model struktural atau *inner model* dilakukan untuk memprediksi hubungan antara variabel laten. Dalam evaluasi model struktural, kita melihat seberapa besar variansi yang dapat dijelaskan, yang dapat dilihat dari nilai *R-square* dan *Q-square* untuk konstruk laten endogen. Selain itu, juga melakukan pengujian *model fit* untuk melihat sejauh mana model tersebut cocok dengan data yang ada, serta melakukan uji signifikansi untuk menguji hipotesis penelitian. Tujuan dari evaluasi ini adalah untuk memastikan keakuratan dan kecocokan model struktural dengan data yang tersedia.



Gambar 2. Structural Equation Modelling Full Model

R-Square (R^2)

Tabel 5. Nilai R-Square (R^2) Variabel Endogen

	R-Square (R^2)	Adjusted R-Square (R^2)
Operation Capability	0,193	0,168
Organizational Performance	0,217	0,193
Supply Chain Integration	0,013	0,003
Supply Chain Quality	0,007	0,004

Sumber: Data Primer Diolah (2023)

Berdasarkan informasi yang terdapat pada tabel 5 dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh antara *competency management* terhadap *operation capability* dengan koefisien sebesar 0,193. Hal ini menunjukkan bahwa variabel *operation capability* dipengaruhi oleh variabel *competency management* sebesar 19,3%. Sisanya, yaitu sebesar 80,7%, dapat dijelaskan oleh faktor-faktor lain yang tidak termasuk dalam analisis tersebut.

Selanjutnya, terdapat pengaruh antara *competency management* terhadap *organizational performance* dengan koefisien sebesar 0,217. Hal ini menunjukkan bahwa variabel *organizational performance* dipengaruhi oleh variabel *competency management* sebesar 21,7%. Sisanya, yaitu sebesar 78,3%, dapat dijelaskan oleh faktor-faktor lain yang tidak termasuk dalam analisis tersebut.

Lalu, juga terdapat pengaruh antara *competency management* terhadap *supply chain integration* dengan koefisien sebesar 0,013. Hal ini menunjukkan bahwa variabel *supply chain integration* dipengaruhi oleh variabel *competency management* sebesar 0,13%. Sisanya, yaitu sebesar 99,87%, dapat dijelaskan oleh faktor-faktor lain yang tidak termasuk dalam analisis tersebut. Serta model *competency management* terhadap *supply chain quality*, didapatkan nilai sebesar 0,007. Hal ini menunjukkan bahwa variabel *supply chain quality* dapat dijelaskan sebesar 0,07% oleh variabel *competency management* dan *supply chain quality* yang telah diteliti. Sisanya, yaitu 99,93%, kemungkinan dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam analisis penelitian ini.

Predictive Relevance (Q-Square)

Q-Square atau *predictive relevance* merupakan metode dari PLS yang digunakan untuk menunjukkan seberapa bagus hasil pengujian yang didapatkan dari nilai observasi atau riset memakai teknik *PLSpredict* pada *SmartPLS* 4.0 dengan melihat pada nilai *q-square*. Pengujian nilai *q-square* dinyatakan mempunyai nilai observasi yang bagus apabila nilai *q-square* > 0, sedangkan nilai *q-square* dinyatakan mempunyai nilai observasi yang kurang bagus apabila nilai *q-square* < 0. Pada penelitian ini, ditunjukkan bahwa nilai *q-square* > 0 maka terbukti model memiliki keakuratan pada *predictive relevance* serta hasil uji dapat dilihat lebih rinci pada tabel 6 sebagai berikut:

Tabel 6. Hasil *Predictive Relevance (Q-Square)*

	$Q^2_{predict}$
<i>Operation Capability</i>	0,05
<i>Organizational Performance</i>	0,012
<i>Supply Chain Integration</i>	0,024
<i>Supply Chain Quality</i>	0,038

Sumber: Data Primer Diolah (2023)

Uji Model Fit

Tabel 7. Uji Model Fit

<i>Fit Summary</i>	<i>Cut Off</i>	Estimasi	Penjelasan
SRMR	<0,10	0,081	Bagus
NFI	Mendekati nilai 1	0,445	Bagus

Sumber: Data Primer Diolah (2023)

Hasil pengujian model fit pada tabel 7 di atas menunjukkan nilai SRMR sebesar $0,081 < 0,10$ dan nilai NFI sebesar 0,445 yang mendekati nilai 1, dengan demikian model penelitian dinyatakan *fit*.

Uji Hipotesis & Pembahasan

Pada penelitian ini, pengujian hipotesis menggunakan metode *bootstrapping* melalui *SmartPLS*. Pendekatan *bootstrapping* digunakan sebagai representasi nonparametrik untuk mendapatkan estimasi yang lebih akurat. Dalam metode *bootstrapping*, keputusan untuk menerima atau menolak hipotesis didasarkan pada nilai signifikansi (*p-value*) dan nilai *T-table*.

Nilai signifikansi dapat dilihat melalui parameter koefisien dan statistik signifikansi *t*. Kriteria penerimaan atau penolakan hipotesis adalah sebagai berikut: jika nilai signifikansi *t-value* > 1,96 dan/atau nilai *p-value* < 0,05 pada taraf signifikansi 5% (α 5%), maka hipotesis alternatif (H_a) diterima dan hipotesis nol (H_o) ditolak. Sebaliknya, jika nilai *t-value* < 1,96 dan/atau nilai *p-value* > 0,05 pada taraf signifikansi 5% (α 5%), maka H_a ditolak dan H_o diterima. Dalam penelitian ini, terdapat beberapa hipotesis yang diajukan dan akan diuji menggunakan metode tersebut.

Tabel 8. Pengujian Hipotesis

	Indikator	<i>Original Sample (O)</i>	<i>T-Statistics (O/STDEV)</i>	<i>P-Value</i>
H1	<i>Competency Management</i> berpengaruh positif terhadap <i>Supply Chain Integration</i>	0,129	2,135	0,033
H2	<i>Competency Management</i> berpengaruh positif terhadap <i>Supply Chain Quality</i>	0,238	2,428	0,016
H3	<i>Competency Management</i> berdampak positif terhadap <i>Operation Capability</i>	0,227	2,628	0,009
H4	<i>Supply Chain Integration</i> berdampak positif pada <i>Supply Chain Quality</i>	0,245	2,453	0,015
H5	<i>Supply Chain Integration</i> berdampak positif terhadap <i>Operation Capability</i>	0,104	2,208	0,028
H6	<i>Supply Chain Quality</i> berdampak positif terhadap <i>Operation Capability</i>	0,272	2,491	0,013
H7	<i>Supply Chain Integration</i> berdampak positif terhadap <i>Organizational Performance</i>	0,431	4,384	0,000
H8	<i>Supply Chain Quality</i> berdampak positif terhadap <i>Organizational Performance</i>	0,095	2,044	0,041
H9	<i>Operation Capability</i> berpengaruh positif terhadap <i>Organizational Performance</i>	0,401	3,828	0,00

Sumber: Data Primer Diolah (2023)

Pada tabel 8 di atas merupakan hasil pengujian hipotesis yang menjelaskan pengaruh antar variabel dalam model penelitian ini dan dapat dijelaskan sebagai berikut:

Pengaruh variabel *competency management* terhadap *supply chain integration* memiliki koefisien *original sample* sebesar 0,129. Nilai *t-statistic* pada hubungan ini adalah 2,135 yang lebih besar dari 1,96; dan *p-value* sebesar 0,033 yang lebih kecil dari 0,05. Oleh karena itu, hipotesis pertama (H1) yang menyatakan *competency management* memiliki pengaruh positif terhadap *supply chain integration* dapat didukung. Hasil penelitian terkait yang sejalan dengan penelitian ini yang telah dilakukan oleh Frohlich dan Westbrook (2001) yang mana penelitian ini menemukan bahwa kemampuan manajemen kompetensi memainkan peran penting dalam mengembangkan hubungan yang lebih erat dengan pemasok dan mitra bisnis. Organisasi yang mampu mengelola kompetensi karyawan dan merencanakan strategi

pengembangan kompetensi cenderung lebih baik dalam mengintegrasikan rantai pasokan mereka.

Pengaruh variabel *competency management* terhadap *supply chain quality* memiliki koefisien *original sample* sebesar 0,238. Nilai *t-statistic* pada hubungan ini adalah 2,428 yang lebih besar dari 1,96; dan *p-value* sebesar 0,016 yang lebih kecil dari 0,05. Oleh karena itu, hipotesis kedua (H2) yang menyatakan *competency management* memiliki pengaruh positif terhadap *supply chain quality* dapat didukung. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang telah dilakukan oleh (Alkalha, Reid dan Dehe, 2019). Kemampuan kompetensi manajemen berdampak positif terhadap *integrasi supply chain* dengan mengakses, berbagi informasi dan menciptakan pengetahuan baru pada anggota *supply chain*.

Pengaruh variabel *competency management* terhadap *operation capability* memiliki koefisien *original sample* sebesar 0,227. Nilai *t-statistic* pada hubungan ini adalah 2,628 yang lebih besar dari 1,96; dan *p-value* sebesar 0,009 yang lebih kecil dari 0,05. Oleh karena itu, hipotesis ketiga (H3) yang menyatakan *competency management* memiliki pengaruh positif terhadap *operation capability* dapat didukung. Hasil penelitian ini juga sejalan dengan temuan yang diungkap oleh (Samuelsson, Storm dan Lager, 2016). Perusahaan memiliki potensi untuk memperkuat peran manajer dalam mengelola transformasi dari *input* menjadi *output* melalui langkah-langkah seperti profilisasi material yang digunakan, tahap transformasi proses, dan keluaran produk, terutama dalam meningkatkan kapasitas produksi di industri-industri seperti mineral, makanan, dan baja.

Pengaruh variabel *supply chain integration* terhadap *supply chain quality* memiliki koefisien *original sample* sebesar 0,245. Nilai *t-statistic* pada hubungan ini adalah 2,453 yang lebih besar dari 1,96; dan *p-value* sebesar 0,015 yang lebih kecil dari 0,05. Oleh karena itu, hipotesis keempat (H4) yang menyatakan *supply chain integration* memiliki pengaruh positif terhadap *supply chain quality* dapat didukung. Integrasi rantai pasokan memiliki hubungan positif dengan kualitas rantai pasokan pada fokus pelanggan dan kepemimpinan kualitas perusahaan.

Pengaruh variabel *supply chain integration* terhadap *operation capability* memiliki koefisien *original sample* sebesar 0,104. Nilai *t-statistic* pada hubungan ini adalah 2,208 yang lebih besar dari 1,96; dan *p-value* sebesar 0,028 yang lebih kecil dari 0,05. Oleh karena itu, hipotesis kelima (H5) yang menyatakan *supply chain integration* memiliki pengaruh positif terhadap *operation capability* dapat didukung. Kemampuan operasi yang terkait dengan kompleksitas produk memengaruhi integrasi internal dan integrasi pemasok tetapi tidak memengaruhi integrasi pelanggan. Perbedaan kemampuan operasi pada variasi produk perusahaan berdampak positif dan signifikan pada integrasi internal, integrasi pemasok, dan integrasi pelanggan.

Pengaruh variabel *supply chain quality* terhadap *operation capability* memiliki koefisien *original sample* sebesar 0,272. Nilai *t-statistic* pada hubungan ini adalah 2,491 yang lebih besar dari 1,96; dan *p-value* sebesar 0,013 yang lebih kecil dari 0,05. Oleh karena itu, hipotesis keenam (H6) yang menyatakan *supply chain quality* memiliki pengaruh positif terhadap *operation capability* dapat didukung. Hasil penelitian ini terkait dengan penelitian yang diteliti oleh (Fawcett dan Magnan, 2002), yang menjelaskan bahwa kualitas yang lebih baik dalam rantai pasok dapat secara positif dan signifikan mengurangi biaya-biaya yang terkait dengan perbaikan produk yang cacat atau masalah kualitas lainnya. Hal ini dapat berdampak langsung pada peningkatan efektivitas biaya dalam operasi perusahaan.

Pengaruh variabel *supply chain integration* terhadap *organizational performance* memiliki koefisien *original sample* sebesar 0,431. Nilai *t-statistic* pada hubungan ini adalah 4,384 yang lebih besar dari 1,96; dan *p-value* sebesar 0,00 yang lebih kecil dari 0,05. Oleh karena itu, hipotesis ketujuh (H7) yang menyatakan *supply chain integration* memiliki pengaruh positif

terhadap *organizational performance* dapat didukung. Hasil penelitian ini terkait dengan penelitian (Tarigan *et al.*, 2019). Pengaruh integrasi rantai pasokan berdampak positif terhadap kinerja organisasi dengan menunjukkan peningkatan dan kompatibilitas teknis, operasional, dan budaya.

Pengaruh variabel *supply chain quality* terhadap *organizational performance* memiliki koefisien *original sample* sebesar 0,095. Nilai *t-statistic* pada hubungan ini adalah 2,044 yang lebih besar dari 1,96; dan *p-value* sebesar 0,041 yang lebih kecil dari 0,05. Oleh karena itu, hipotesis kedelapan (H8) yang menyatakan *supply chain quality* memiliki pengaruh positif terhadap *organizational performance* dapat didukung. Kualitas yang konsisten dan terjamin dalam rantai pasok dapat berdampak positif dalam meningkatkan kepuasan pelanggan secara produk atau layanan yang berkualitas, baik dapat membangun reputasi positif perusahaan dan mendorong pelanggan untuk tetap loyal.

Pengaruh variabel *operation capability* terhadap *organizational performance* memiliki koefisien *original sample* sebesar 0,401. Nilai *t-statistic* pada hubungan ini adalah 3,828 yang lebih besar dari 1,96; dan *p-value* sebesar 0,00 yang lebih kecil dari 0,05. Oleh karena itu, hipotesis kesembilan (H9) yang menyatakan *operation capability* memiliki pengaruh positif terhadap *organizational performance* dapat didukung. Kemampuan operasional yang baik dapat meningkatkan efisiensi dalam penggunaan sumber daya perusahaan secara positif. Proses yang lebih efisien dan produktif dapat menghasilkan lebih banyak *output* dengan biaya yang lebih rendah.

KETERBATASAN PENELITIAN

Berdasarkan temuan dan analisis dalam penelitian ini, ada beberapa keterbatasan yang perlu diperhatikan untuk penelitian di masa depan. Keterbatasan pertama adalah jumlah sampel penelitian ini terbatas pada 100 responden yang memenuhi kriteria, dengan mayoritas UMKM yang bergerak di bidang *fashion*, kerajinan, kos-kosan, kuliner, mebel, property, rental mobil, tekstil. Oleh karena itu, hasil penelitian ini mungkin tidak mencakup keragaman yang luas dari berbagai bidang usaha UMKM di Yogyakarta. Dan keterbatasan berikutnya adalah pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner online menggunakan Google Form kepada UMKM di Yogyakarta. Metode ini bersifat satu arah, sehingga tidak memungkinkan adanya interaksi langsung antara responden dengan peneliti. Hal ini dapat menyebabkan beberapa responden mengalami kesulitan dalam mengisi kuesioner dan tidak dapat bertanya langsung kepada peneliti untuk klarifikasi.

Lokasi objek penelitian ini hanya pada UMKM di Yogyakarta, dengan menggunakan 100 sampel. Untuk peneliti selanjutnya yang akan melakukan penelitian serupa diharapkan dapat meneliti pada ruang lingkup berbeda dan jumlah sampel yang lebih besar. Pengambilan data diharapkan dapat secara langsung pada responden, dengan demikian persebaran data dapat lebih menyebar pada bidang usaha UMKM yang beragam dan menghasilkan penelitian yang lebih baik dan UMKM di Yogyakarta juga diharapkan dapat memanfaatkan hasil penelitian ini guna melakukan riset yang nantinya dapat menghasilkan kemampuan kompetensi dan meningkatkan sistem rantai pasok yang lebih efektif mendukung kinerja UMKM pada persaingan pasar yang luas.

IMPLIKASI MANAJERIAL

Hasil penelitian menunjukkan bahwa praktik kompetensi manajemen memiliki peran penting dalam meningkatkan penerapan integrasi rantai pasok dan kualitas rantai pasok dalam kinerja

perusahaan. Pengelola dan pemilik UMKM di Yogyakarta disarankan untuk menerapkan praktik kompetensi manajemen terstruktur dalam kegiatan bisnis sehari-hari. Dengan pengelolaan kompetensi yang baik, UMKM dapat lebih mudah menerapkan konsep rantai pasok dalam bisnis mereka, juga mempercepat proses peningkatan pengetahuan karyawan dan bidang lainnya.

Selain fokus pada manajemen kompetensi, penting bagi UMKM untuk terus meningkatkan pengetahuan dan mengaplikasikannya dalam integrasi dan kualitas rantai pasok. Ini akan membantu mereka mengembangkan sistem rantai pasok yang efisien dan efektif. Diharapkan bahwa dengan kompetensi manajemen yang terus ditingkatkan, integrasi dan kualitas rantai pasok yang berkelanjutan dapat membantu UMKM memperbarui pengetahuan mereka dan terus menerapkannya, sehingga meningkatkan kinerja perusahaan. Hal ini dapat mendukung daya saing UMKM baik dalam industri mereka maupun lintas industri.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis data dapat disimpulkan bahwa *competency management* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *supply chain integration*. *Competency management* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *supply chain quality*. *Competency management* berdampak positif dan signifikan terhadap *operation capability*. *Supply chain integration* berdampak positif dan signifikan pada *supply chain quality*. *Supply chain integration* berdampak positif dan signifikan terhadap *operation capability*. *Supply chain quality* berdampak positif dan signifikan terhadap *operation capability*. *Supply chain integration* berdampak positif dan signifikan terhadap *organizational performance*. *Supply chain quality* berdampak positif dan signifikan terhadap *organizational performance*. Dan *Operation capability* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational performance*.

DAFTAR PUSTAKA

- Abu-Jarad, I.Y., Yusof, N. dan Nikbin, D. (2010) "A Review Paper on Organizational Culture and Organizational Performance," *International Journal of Business and Social Science*, 1(3), hal. 26–46. Tersedia pada: https://ijbssnet.com/journals/Vol._1_No._3_December_2010/4.pdf.
- Ahdiat, A. (2022) *Indonesia Punya UMKM Terbanyak di ASEAN, Bagaimana Daya Saingnya?*, *databoks*. Tersedia pada: <https://databoks.katadata.co.id/datapublish/2022/10/11/indonesia-punya-umkm-terbanyak-di-asean-bagaimana-daya-saingnya> (Diakses: 20 Agustus 2023).
- Alkalha, Z., Reid, I. dan Dehe, B. (2019) "The role of absorptive capacity within supply chain quality integration," *Supply Chain Management*, 24(6), hal. 805–820. Tersedia pada: <https://doi.org/10.1108/SCM-10-2018-0375>.
- Belghitar, Y., Moro, A. dan Radić, N. (2022) "When the rainy day is the worst hurricane ever: the effects of governmental policies on SMEs during COVID-19," *Small Business Economics*, 58, hal. 943–961. Tersedia pada: <https://doi.org/10.1007/s11187-021-00510-8>.
- Boyatzis, R.E. (2009) "Competencies as a behavioral approach to emotional intelligence," *Journal of Management Development*, 28(9), hal. 749–770. Tersedia pada: <https://doi.org/10.1108/02621710910987647>.

- Chaudhuri, A., Boer, H. dan Taran, Y. (2018) "Supply chain integration, risk management and manufacturing flexibility," *International Journal of Operations & Production Management*, 38(3), hal. 690–712. Tersedia pada: <https://doi.org/10.1108/IJOPM-08-2015-0508>.
- Chopra, S. dan Meindl, P. (2007) *Supply Chain Management: Strategy, Planning, and Operation*. 3 ed. New Jersey: Prentice Hall.
- Day, G.S. (1994) "The Capabilities of Market-Driven Organizations," *Journal of Marketing*, 58(4), hal. 37–52. Tersedia pada: <https://doi.org/10.2307/1251915>.
- Ellinger, A.E. dan Ellinger, A.D. (2014) "Leveraging human resource development expertise to improve supply chain managers' skills and competencies," *European Journal of Training and Development*, 38(1/2), hal. 118–135. Tersedia pada: <https://doi.org/10.1108/EJTD-09-2013-0093>.
- Emrich, C.G. (1999) "Context Effects in Leadership Perception," *Personality and Social Psychology Bulletin*, 25(8), hal. 991–1006. Tersedia pada: <https://doi.org/10.1177/01461672992511007>.
- Fawcett, S.E. dan Magnan, G.M. (2002) "The rhetoric and reality of supply chain integration," *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, 32(5), hal. 339–361. Tersedia pada: <https://doi.org/10.1108/09600030210436222>.
- Fink, D. dan Disterer, G. (2005) "Knowledge Management in Professional Service Firms," in D.G. Schwartz (ed.) *Encyclopedia of Knowledge Management*. Hershey, PA: Idea Group Reference, hal. 381–388.
- Frohlich, M.T. dan Westbrook, R. (2001) "Arcs of integration: an international study of supply chain strategies," *Journal of Operations Management*, 19(2), hal. 185–200. Tersedia pada: [https://doi.org/10.1016/S0272-6963\(00\)00055-3](https://doi.org/10.1016/S0272-6963(00)00055-3).
- Heizer, J. dan Render, B. (2015) *Manajemen Operasi: Manajemen Keberlangsungan dan Rantai Pasokan*. 11 ed. Jakarta: Salemba Empat.
- Hohenstein, N.-O., Feisel, E. dan Hartmann, E. (2014) "Human resource management issues in supply chain management research: A systematic literature review from 1998 to 2014," *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, 44(6), hal. 434–463. Tersedia pada: <https://doi.org/10.1108/IJPDLM-06-2013-0175>.
- Hong, J. *et al.* (2019) "The effect of supply chain quality management practices and capabilities on operational and innovation performance: Evidence from Chinese manufacturers," *International Journal of Production Economics*, 212, hal. 227–235. Tersedia pada: <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2019.01.036>.
- Huo, B. *et al.* (2014) "The impact of supply chain integration on firm performance: The moderating role of competitive strategy," *Supply Chain Management*, 19(4), hal. 369–384. Tersedia pada: <https://doi.org/10.1108/SCM-03-2013-0096>.
- Hwang, D. dan Min, H. (2015) "Identifying the drivers of enterprise resource planning and assessing its impacts on supply chain performances," *Industrial Management & Data Systems*, 115(3), hal. 541–569. Tersedia pada: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/IMDS-10-2014-0284/full/html>.

- Janvier-James, A.M. (2012) "A New Introduction to Supply Chains and Supply Chain Management: Definitions and Theories Perspective," *International Business Research*, 5(1), hal. 194–207. Tersedia pada: <https://doi.org/10.5539/ibr.v5n1p194>.
- Kanyoma, K.E., Agbola, F.W. dan Oloruntoba, R. (2018) "An evaluation of supply chain integration across multi-tier supply chains of manufacturing-based SMEs in Malawi," *The International Journal of Logistics Management*, 29(3), hal. 1001–1024. Tersedia pada: <https://doi.org/10.1108/IJLM-10-2017-0277>.
- Kaynak, H. dan Hartley, J.L. (2008) "A replication and extension of quality management into the supply chain," *Journal of Operations Management*, 26(4), hal. 468–489. Tersedia pada: <https://doi.org/10.1016/j.jom.2007.06.002>.
- Lambert, D.M., Cooper, M.C. dan Pagh, J.D. (1998) "Supply Chain Management: Implementation Issues and Research Opportunities," *The International Journal of Logistics Management*, 9(2), hal. 1–20. Tersedia pada: <https://doi.org/10.1108/09574099810805807>.
- Liboni, L.B. *et al.* (2019) "Smart industry and the pathways to HRM 4.0: implications for SCM," *Supply Chain Management*, 24(1), hal. 124–146. Tersedia pada: <https://doi.org/10.1108/SCM-03-2018-0150>.
- Mello, M.H., Strandhagen, J.O. dan Alfnes, E. (2015) "Analyzing the factors affecting coordination in engineer-to-order supply chain," *International Journal of Operations & Production Management*, 35(7), hal. 1005–1031. Tersedia pada: <https://doi.org/10.1108/IJOPM-12-2013-0545>.
- Papadopoulos, T., Baltas, K.N. dan Balta, M.E. (2020) "The use of digital technologies by small and medium enterprises during COVID-19: Implications for theory and practice," *International Journal of Information Management*, 55, hal. 102192. Tersedia pada: <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2020.102192>.
- Rajaguru, R. dan Matanda, M.J. (2019) "Role of compatibility and supply chain process integration in facilitating supply chain capabilities and organizational performance," *Supply Chain Management*, 24(2), hal. 301–316. Tersedia pada: <https://doi.org/10.1108/SCM-05-2017-0187>.
- Robinson, C.J. dan Malhotra, M.K. (2005) "Defining the concept of supply chain quality management and its relevance to academic and industrial practice," *International Journal of Production Economics*, 96(3), hal. 315–337. Tersedia pada: <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2004.06.055>.
- Samuelsson, P., Storm, P. dan Lager, T. (2016) "Profiling company-generic production capabilities in the process industries and strategic implications," *Journal of Manufacturing Technology Management*, 27(5), hal. 662–691. Tersedia pada: <https://doi.org/10.1108/JMTM-06-2015-0042>.
- Tan, K. dan Cross, J. (2012) "Influence of resource-based capability and inter-organizational coordination on SCM," *Industrial Management & Data Systems*, 112(6), hal. 929–945. Tersedia pada: <https://doi.org/10.1108/02635571211238527>.
- Tarifa-Fernandez, J. dan Burgos-Jiménez, J. De (2017) "Supply chain integration and performance relationship: a moderating effects review," *The International Journal of*

- Logistics Management*, 28(4), hal. 1243–1271. Tersedia pada: <https://doi.org/10.1108/IJLM-02-2016-0043>.
- Tarigan, Z.J.H. *et al.* (2019) “Effect of Key User Empowerment, Purchasing Strategy, Process Integration, Production System to Operational Performance,” in *E3S Web of Conferences*. EDP Sciences, hal. 01042. Tersedia pada: <https://doi.org/10.1051/e3sconf/201913001042>.
- Wang, B. *et al.* (2016) “Enablers of supply chain integration: Interpersonal and interorganizational relationship perspectives,” *Industrial Management & Data Systems*, 116(4), hal. 838–855. Tersedia pada: <https://doi.org/10.1108/IMDS-09-2015-0403>.
- Yu, W. *et al.* (2018) “Operations capability, productivity and business performance: The moderating effect of environmental dynamism,” *Industrial Management & Data Systems*, 118(1), hal. 126–143. Tersedia pada: <https://doi.org/10.1108/IMDS-02-2017-0064>.
- Yu, W., Ramanathan, R. dan Nath, P. (2014) “The impacts of marketing and operations capabilities on financial performance in the UK retail sector: A resource-based perspective,” *Industrial Marketing Management*, 43(1), hal. 25–31. Tersedia pada: <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2013.07.014>.
- Yu, Y. dan Huo, B. (2018) “Supply chain quality integration: relational antecedents and operational consequences,” *Supply Chain Management*, 23(3), hal. 188–206. Tersedia pada: <https://doi.org/10.1108/SCM-08-2017-0280>.
- Zhang, M., Pawar, K.S. dan Bhardwaj, S. (2017) “Improving supply chain social responsibility through supplier development,” *Production Planning & Control*, 28(6–8), hal. 500–511. Tersedia pada: <https://doi.org/10.1080/09537287.2017.1309717>.