

**PENGARUH INTEGRASI *SUPPLY CHAIN (SCI)* TERHADAP KINERJA
OPERASIONAL UMKM DI KABUPATEN BANTUL**

SKRIPSI



Disusun Oleh :

Nama : Alvin Aji Putra

Nomor Mahasiswa : 17311328

Program Studi : Manajemen

Bidang Konsentrasi : Operasional

**FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
YOGYAKARTA
2021**

**PENGARUH INTEGRASI *SUPPLY CHAIN (SCI)* TERHADAP KINERJA
OPERASIONAL UMKM DI KABUPATEN BANTUL**

SKRIPSI

**Ditulis dan diajukan untuk memenuhi syarat ujian akhir guna memperoleh
gelar sarjana strata-1 di Program Studi Manajemen, Fakultas Bisnis dan
Ekonomika, Universitas Islam Indonesia**

Disusun Oleh :



Nama : Alvin Aji Putra

Nomor Mahasiswa : 17311328

Program Studi : Manajemen

Bidang Konsentrasi : Operasional

FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

YOGYAKARTA

2021

HALAMAN BEBAS PLAGIARISME

“Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan orang lain untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu perguruan tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam referensi. Apabila kemudian hari terbukti bahwa pernyataan ini tidak benar, saya sanggup menerima hukuman/sanksi apapun sesuai peraturan yang berlaku”

Yogyakarta , 30 Juli 2021

Penulis,



Alvin Aji Putra

HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI

**PENGARUH INTEGRASI *SUPPLY CHAIN* (SCI) TERHADAP KINERJA
OPERASIONAL UMKM DI KABUPATEN BANTUL**

Nama : Alvin Aji Putra

No Mahasiswa : 17311328

Program Studi : Manajemen

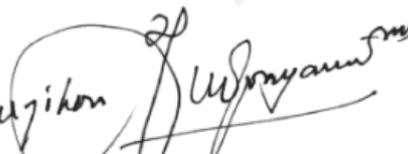
Bidang Konsentrasi : Operasional

Yogyakarta, 30 Juli 2021

Telah disetujui dan disahkan oleh

Dosen Pembimbing,

Acc
utk diujikan



Drs. Zulian Yamit, M.Si.

[BERITA ACARA]

BERITA ACARA UJIAN TUGAS AKHIR

TUGAS AKHIR BERJUDUL

**PENGARUH INTEGRASI *SUPPLY CHAIN (SCI)* TERHADAP
KINERJA OPERASIONAL UMKM DI KABUPATEN BANTUL**

Disusun Oleh : **ALVIN AJI PUTRA**

Nomor Mahasiswa : **17311328**

Telah dipertahankan di depan Tim Penguji dan dinyatakan **LULUS**

Pada hari, tanggal: Senin, 04 Oktober 2021

Penguji/ Pembimbing Skripsi : Zulian Yamit, Drs.,M.Si.

Penguji : Baziedy Aditya Darmawan,,S.E., M.M.



Mengetahui



Dekan, Fakultas Bisnis dan Ekonomika
Universitas Islam Indonesia



Prof. Jaka Sriyana, SE., M.Si, Ph.D.

MOTTO

“Janganlah kamu bersikap lemah dan janganlah pula kamu bersedih hati, padahal kamulah orang-orang yang paling tinggi derajatnya jika kamu beriman”

(QS. Ali 'Imran Ayat 139)

“Allah tidak membebani seseorang melainkan sesuai dengan kesanggupannya”

(Al-Baqarah : 286)

“Maka sesungguhnya beserta kesulitan ada kemudahan,”

(QS. Asy-Syarah Ayat 5)

ABSTRAK

PENGARUH INTEGRASI *SUPPLY CHAIN (SCI)* TERHADAP KINERJA OPERASIONAL UMKM DI KABUPATEN BANTUL

ABSTRAK

Alvin Aji Putra

Program Studi Management Fakultas Bisnis dan Ekonomika
Universitas Islam Indonesia Yogyakarta

Pada penelitian kali ini, dilakukan studi tentang peran integrasi Supply Chain terhadap Kinerja Operasional pada UMKM di kabupaten Bantul. Penelitian bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh secara parsial maupun serentak integrasi internal dan Integrasi eksternal terhadap kinerja operasional pada UMKM di Kabupaten Bantul. Pengambilan data variabel penelitian ini dilakukan dengan menyebarkan kuesioner pada UKM yang telah menerapkan Supply Chain Integrasi. Dalam penelitian ini sampel yang diambil sebanyak 100 responden. Teknik analisis data menggunakan Analisis Regresi Linear Berganda

Hasil penelitian menemukan bahwa 1) Integrasi Internal berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja operasional UMKM Kabupaten Bantul, 2) Integrasi Eksternal berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja operasional UMKM Kabupaten Bantul dan 3) Terdapat pengaruh secara bersama-sama variabel Integrasi Internal dan Integrasi Eksternal pada UMKM Kabupaten Bantul secara signifikan terhadap Kinerja operasional perusahaan. Sedangkan koefisien determinasi sebesar 0,55 dapat dijelaskan kinerja operasional perusahaan sebesar 55% oleh variabel Integrasi Internal dan Integrasi Eksternal dan sisanya sebesar 45% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak masuk dalam model penelitian.

Kata kunci : Integrasi Supply Chain, Integrasi Internal, Integrasi Eksternal, Kinerja Operasional, UMKM Kabupaten Bantul

**PENGARUH INTEGRASI SUPPLY CHAIN (SCI) TERHADAP KINERJA
OPERASIONAL UMKM DI KABUPATEN BANTUL**
***THE EFFECT OF SUPPLY CHAIN INTEGRATION (SCI) ON MSME
OPERATIONAL PERFORMANCE IN BANTUL DISTRICT***

ABSTRACT

Alvin Aji Putra

*Management Study Program, Faculty of Business and Economics
Indonesian Islamic University Yogyakarta*

In this study, a study was conducted on the role of Supply Chain integration on Operational Performance of MSMEs in the city of Bantul. This study aims to determine and analyze the effect of partially or simultaneously internal integration and external integration on the operational performance of MSMEs in Bantul Regency. The data collection for this research variable was carried out by distributing questionnaires to SMEs that had implemented Supply Chain Integration. In this study a sample of 100 respondents was taken. The data analysis technique uses Multiple Linear Regression Analysis

The results of the study found that 1) Internal Integration had a positive and significant effect on the operational performance of UMKM in Bantul Regency, 2) External Integration had a positive and significant effect on the operational performance of UMKM in Bantul Regency and 3) There was a joint influence of the variables of Internal Integration and External Integration on UMKM. Bantul Regency significantly on the company's operational performance. While the coefficient of determination of 0.55 can be explained by the company's operational performance of 55% by the variables of Internal Integration and External Integration and the remaining 45% is explained by other variables that are not included in the research model.

Keywords: Supply Chain Integration, Internal Integration, External Integration, Operational Performance, Bantul Regency SMEs

KATA PENGANTAR

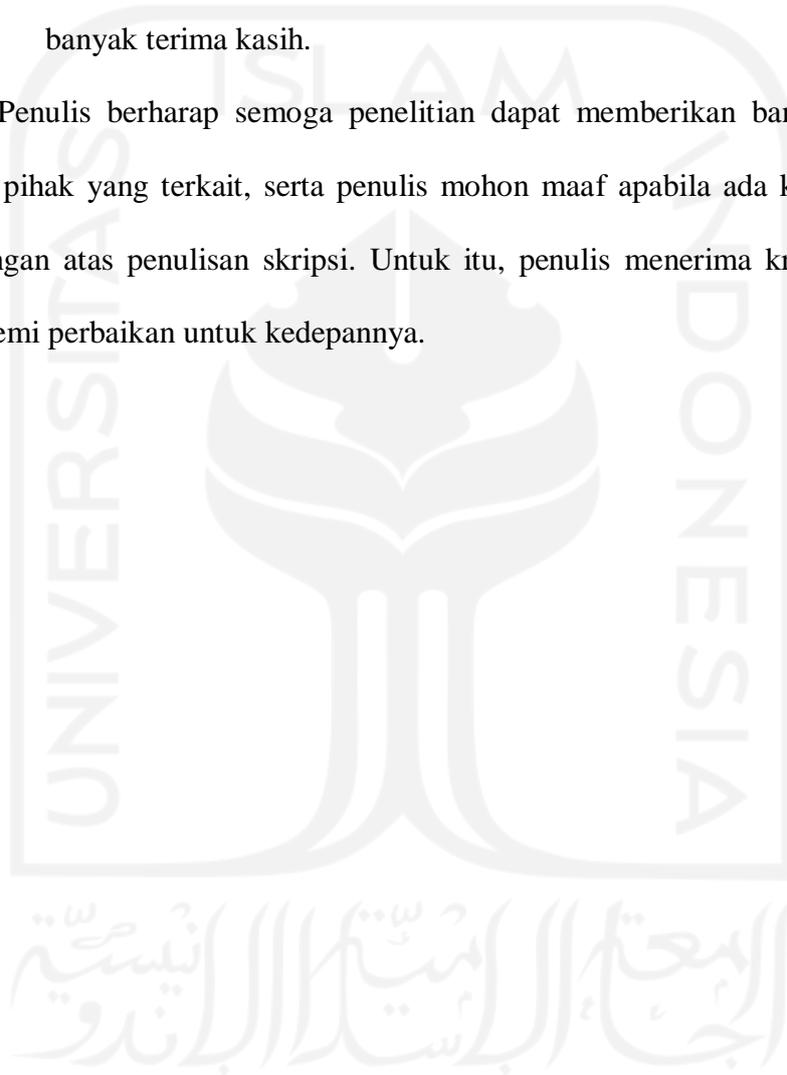
Puji syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT atas rahmat dan hidayahnya yang telah memberikan segala kemudahan kepada penulis sehingga skripsi yang berjudul “*Pengaruh Integrasi Supply Chain (SCI) Terhadap Kinerja Operasional Umkm Di Kabupaten Bantul*” ini dapat terselesaikan dengan baik. Penulisan skripsi ini merupakan salah satu prasyarat untuk penulis agar dapat menyelesaikan pendidikan program sarjana (S1) manajemen di Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia. Dalam kesempatan ini penulis ingin menyampaikan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Allah SWT yang telah memberikan kelancaran serta kesehatan sehingga penulis dapat menyelesaikan tugas akhir ini dengan baik.
2. Kedua orang tua dan adik penulis yang selalu support dan memberikan semangat atas kelancaran pendidikan serta tidak henti hentinya selalu memberikan doa untuk kesuksesan dalam kehidupan ini.
3. Rektor Universitas Islam Indonesia, Prof. Fathul Wahid S.T., M.Sc., Ph.D.
4. Dekan Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia, Prof. Jaka Sriyana, SE., M. Si., Ph. D.
5. Drs. Zulian Yamit.M.Si. selaku dosen pembimbing yang telah sabar memberikan arahan, dorongan serta bersedia meluangkan waktu untuk membimbing sehingga mampu menyelesaikan tugas akhir ini.
6. Seluruh dosen program studi manajemen, Fakultas Bisnis dan Ekonomika, Universitas Islam Indonesia yang tidak bisa saya tuliskan

satu persatu. Terima kasih atas ilmu nya yang telah diberikan dengan ikhlas dan semangat serta sabar dalam mengajar.

7. Dan seluruh pihak yang tidak bisa saya sebutkan satu persatu yang ikut membantu saya dalam menyelesaikan tugas akhir ini, saya ucapkan banyak terima kasih.

Penulis berharap semoga penelitian dapat memberikan banyak manfaat kepada pihak yang terkait, serta penulis mohon maaf apabila ada kesalahan dan kekurangan atas penulisan skripsi. Untuk itu, penulis menerima kritik dan juga saran demi perbaikan untuk kedepannya.



DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL SKRIPSI	i
HALAMAN PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME	ii
HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI	iii
HALAMAN PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI.	iv
MOTTO.	v
ABSTRAKSI	vi
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI	x
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR	xiv
DAFTAR LAMPIRAN	xv
BAB I PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang Masalah.	1
1.2 Rumusan Masalah.	7
1.3 Tujuan Penelitian	7
1.4 Manfaat Penelitian.	8
BAB II KAJIAN PUSTAKA DAN LANDASAN TEORI	
2.1 Kajian Pustaka.	9
2.2 Landasan Teori	13
2.2.1 Manajemen Operasi.	13

2.2.2 Teori Praktik Supply Chain Management	16
2.2.3 Teori Supply Chain Integration.....	22
2.2.4 Teori Kinerja Operasional Perusahaan	26
2.3 Kerangka Pemikiran	28
2.4 Hipotesis Penelitian.....	28
2.4.1 Pengaruh Integrasi Supply Chain Dimensi Integrasi Internal terhadap Kinerja Operasional	28
2.4.2 Pengaruh Integrasi Supply Chain Dimensi Integrasi eksternal terhadap Kinerja Operasional.....	30
2.4.3 Pengaruh Integrasi Supply Chain Dimensi Integrasi internal dan Integrasi eksternal terhadap Kinerja Operasional.....	32
 BAB III METODE PENELITIAN	
3.1 Jenis Penelitian	35
3.2 Populasi dan Teknik Pengambilan Sampel	35
3.2.1 Populasi.....	35
3.2.2 Teknik Pengambilan Sampel.....	36
3.3 Jenis Data dan Teknik Pengumpulan Data.....	36
3.3.1 Jenis Data	36
3.3.2 Teknik Pengumpulan Data.....	36
3.4 Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel	37
3.4.1 Definisi Operasional	37
3.4.2 Pengukuran Variabel (Instrumen Penelitian)	39

3.5 Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen Penelitian.....	40
3.5.1 Uji Validitas	40
3.5.2 Uji Realibilitas.....	40
3.6 Metode Analisis Data	41
3.6.1 Analisis Statistik Deskriptif	41
3.6.2 Uji Asumsi Klasik	41
3.6.3 Analisis Kuantitatif (Uji Hipotesis).....	43
 BAB IV ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN	
4.1 Analisis Karakteristik Responden.....	46
4.2 Analisis Deskriptif Variabel Penelitian	51
4.3. Analisis Kuantitatif	56
4.3.1 Uji Instrumen Penelitian	56
4.3.2 Hasil Uji Asumsi Klasik	58
4.3.3 Hasil Analisis Regresi.....	60
4.4 Pembahasan Hasil Penelitian.....	64
 BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	
5.1 Kesimpulan	70
5.2 Implikasi Hasil Penelitian.....	71
5.3 Saran Penelitian Lanjutan.....	72
DAFTAR PUSTAKA	74

DAFTAR TABEL

Tabel 4.1 Usia Responden.....	46
Tabel 4.2 Jenis Kelamin Responden.....	47
Tabel 4.3 Tingkat Pendidikan Terakhir	48
Tabel 4.4 Usia UMKM	49
Tabel 4.5 Lama Melakukan Manajemen Rantai Pasokan	50
Tabel 4.6 Lama Mengelola UMKM	50
Tabel 4.7 Variabel Integrasi Internal	52
Tabel 4.8 Variabel Integrasi Eksternal	53
Tabel 4.9 Variabel Kinerja Operasional Perusahaan	54
Tabel 4.10 Hasil Uji Validitas	56
Tabel 4.11 Hasil Pengujian Reliabilitas	58
Tabel 4.12 Uji Normalitas Dengan Kolmogorov Smirnov	59
Tabel 4.13 Uji Multikolinieritas	59
Tabel 4.14 Uji Heteroskedastisitas	60
Tabel 4.15 Estimasi Regresi Linear Berganda	61

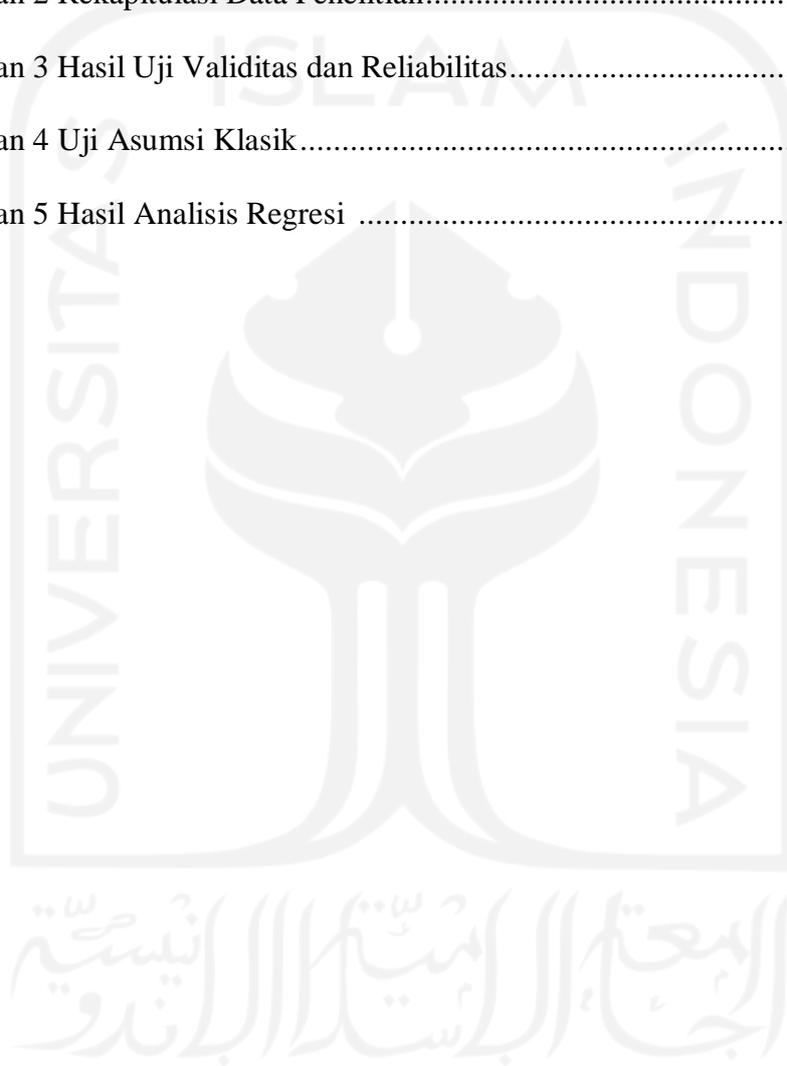
DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1. Kerangka Pemikiran28



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 kuesioner Penelitian	78
Lampiran 2 Rekapitulasi Data Penelitian.....	83
Lampiran 3 Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas.....	89
Lampiran 4 Uji Asumsi Klasik.....	94
Lampiran 5 Hasil Analisis Regresi	96



BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Persaingan bisnis yang semakin kompetitif menuntut perusahaan untuk menerapkan strategi bisnis yang tepat dalam menghadapi lingkungan bisnis yang turbulen yang diindikasikan oleh proses inovasi secara terus menerus dan tingginya tingkat perubahan selera konsumen. Menurut Kothandaraman & Wilson, (2001), salah satu kunci sukses perusahaan dalam persaingan bisnis adalah memiliki dan mempertahankan keunggulan kompetitif yang terletak pada kemampuan perusahaan untuk membedakan diri dengan pesaingnya dan kemampuan produksi dengan biaya yang lebih rendah. Oleh karena itu, dalam era persaingan bisnis yang semakin ketat ini, setiap perusahaan atau Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) harus dapat mengantisipasi perubahan dan harapan yang diinginkan oleh pelanggan atas produk yang dihasilkan. Strategi bersaing, tindakan inovasi, dan orientasi pasar adalah beberapa solusi yang dapat digunakan untuk mengantisipasi persaingan tersebut (Bakti & Harun, 2011). Saat ini terjadi pergeseran paradigma dari persaingan yang semula antar perusahaan menjadi persaingan antar jaringan. Proses penciptaan nilai untuk jaringan perusahaan memerlukan dukungan untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas operasi internal, seperti manajemen rantai pasokan (*Supply Chain Management*).

Untuk meningkatkan daya saing industri diperlukan penerapan *supply chain management* yang selanjutnya akan berpengaruh terhadap kinerja

Perusahaan. Perusahaan sudah saatnya untuk mempertimbangkan masalah supply chain ini agar manajemen rantai pasokan mendukung strategi bisnis mereka (Heizer & Render, 2015). Strategi perusahaan diperlukan untuk mengembangkan bisnis perusahaan agar bisa menguasai posisinya di pasar dan lebih kompetitif. Strategi kompetitif perusahaan diharapkan dapat mempertahankan posisi bersaing terhadap pesaing dan mampu mencapai target pada kinerja perusahaan yang sesuai.

Praktik SCM tersebar luas di organisasi bisnis karena mengetahui keuntungan dengan mitra pemasok. Karena organisasi perlu lebih fokus pada bisnis inti mereka, mereka mencari mitra yang dapat menyediakan bahan berkualitas dengan biaya rendah, daripada memiliki pemasok sendiri. Penting bagi organisasi untuk mengelola jaringan pasokan agar kinerja perusahaan menjadi lebih optimal secara keseluruhan, dan menyamakan kondisi secara keseluruhan di saluran permintaan untuk memastikan pengiriman produk yang efektif. Akibatnya, organisasi perlu bekerja dengan pemasok untuk mendapatkan dukungan maksimal untuk meningkatkan daya saing mereka di pasar. Lingkungan bisnis sekarang dibiayai oleh rantai pasokan versus persaingan rantai pasokan, berbeda dengan persaingan bisnis dengan bisnis.

Integrasi rantai pasok memengaruhi kinerja bisnis, di mana implementasi dan praktik integrasi rantai pasok untuk penyediaan barang dan jasa sangat penting bagi industri kreatif, untuk meningkatkan daya saing industri, yang akan memengaruhi kinerja bisnis. Integrasi rantai pasok merupakan suatu hal yang sangat kompleks di mana implementasinya memiliki banyak kendala sehingga dalam pelaksanaannya memerlukan tahapan dari tahap perencanaan hingga tahap

evaluasi dan perbaikan berkelanjutan. Selain itu, penerapan manajemen rantai pasokan perlu dari berbagai pihak memberikan dukungan, baik dukungan dari pihak internal maupun eksternal, yaitu dukungan dari seluruh top management, dan dukungan dari semua partner yang ada sebagai dukungan dari pihak eksternal. Para pelaku industri mulai menyadari bahwa pembenahan internal pada perusahaan manufaktur atau jasa tidaklah cukup jika menginginkan produk yang murah, berkualitas dan cepat. Peran serta pemasok, jaringan distribusi yang luas dan baik serta perusahaan industri kreatif sangat dibutuhkan. Kesadaran akan adanya produk yang murah, cepat dan berkualitas dapat dicapai selama konsep SCM baru ini. Pendekatan SCI ini memungkinkan UKM, terutama yang berbasis di industri kreatif, menggunakan pendekatan ini untuk meningkatkan daya saing industri. Hubungan yang baik antara perusahaan, pemasok dan pelanggan akan menimbulkan efisiensi dan kepercayaan. Pendekatan langsung terhadap supply chain management ini memberikan keunggulan kompetitif bagi pelaku industri kreatif yang berdampak pada peningkatan kinerja bisnis (Rahmasari, 2011).

Integrasi rantai pasokan atau *supply chain integration* didefinisikan sebagai sejauh mana semua kegiatan dalam suatu organisasi dan kegiatan pemasok, pelanggan dan anggota rantai pasokan lainnya digabungkan (Flynn et al., 2010). Integrasi rantai pasokan telah mengoneksi antara perusahaan dengan pemasok, pelanggan, dan anggota partner lainnya dengan mengintegrasikan hubungan, fungsi, aktivitas, lokasi dan proses. Integrasi rantai pasokan terdiri dari dua fase: integrasi internal antar fungsi dan integrasi eksternal dengan mitra dagang. Integrasi internal menciptakan hubungan yang erat antara fungsi-fungsi seperti manajemen

pengiriman dan inventaris atau pembelian dan manajemen bahan baku. Integrasi eksternal memiliki dua arah: integrasi ke depan aliran pasokan fisik antara produsen, pelanggan dan pemasok serta koordinasi mundur teknologi informasi dan aliran data dari pelanggan menuju produsen yang selanjutnya menuju ke pemasok. Berdasarkan diskusi ini, beberapa metrik telah dipilih dan diadopsi untuk mengukur integrasi rantai pasokan

Pengukuran kinerja merupakan faktor penting bagi manajemen yang efektif. Secara umum, kinerja didefinisikan sebagai sejauh mana suatu operasi memenuhi tujuan kinerja, dan langkah-langkah utama dalam rangka memenuhi kebutuhan pelanggan. Menurut Steers & Porter, (2003) pengertian kinerja perusahaan adalah tingkat yang menunjukkan seberapa jauh pelaksanaan tugas dapat dijalankan secara aktual dan misi perusahaan tercapai. Menurut Salusu, (2001) menyatakan bahwa ada dua kondisi yang dapat memengaruhi kinerja perusahaan, yaitu kapabilitas perusahaan dan lingkungan eksternal. Kinerja perusahaan adalah hasil dari banyak keputusan individual yang dibuat secara terus-menerus oleh manajemen. Fakta menunjukkan bahwa tanpa dilakukan suatu pengukuran terhadap kinerja, maka sulit untuk memperbaikinya. Oleh karena itu, meningkatkan kinerja organisasi memerlukan identifikasi terhadap variabel-variabel yang memengaruhinya dan mengukurnya dengan akurat. Pengukuran kinerja operasional atau kinerja mutu sangat penting dilakukan bagi suatu organisasi, agar dapat tercapai efisiensi dan kinerja bisnis yang optimal (Demirbag et al., 2006).

Pada penelitian ini, kinerja yang diteliti yaitu kinerja operasional, Karena kinerja operasional merupakan suatu kinerja yang akan menentukan suatu perusahaan mencapai kinerja yang optimal dan efisien. Hal ini dibuktikan oleh (Munizu, 2011), yang menyatakan bahwa pengukuran kinerja operasional sangat penting bagi suatu organisasi dalam rangka mencapai efisiensi dan kinerja yang optimal. Munizu (2011) mengutip dari data primer menjelaskan bahwa kinerja operasional memiliki lima indikator, indikator tersebut yaitu: 1) Pengurangan biaya; 2) Pengurangan limbah; 3) Meningkatkan kualitas produk; 4) Meningkatkan kinerja pengiriman; 5) Pembangunan produk dan pelayanan.

Penelitian tentang pengaruh *Supply Chain Integration* terhadap kinerja operasional perusahaan saat ini menggunakan pendekatan yang berbeda-beda. (Thai, 2017) melakukan penelitian dengan membagi *Supply Chain Integration* menjadi dua faktor yaitu integrasi internal dan Integrasi eksternal. Hasil penelitian menemukan bahwa integrasi internal dan eksternal berpengaruh signifikan terhadap kinerja operasional yang dimoderasi oleh tipe supply chain. Penggunaan dimensi integrasi internal dan eksternal sebagai pengukur *Supply Chain Integration* juga dilakukan dalam penelitian (Yu et al., 2018) yang menemukan bahwa integrasi internal berpengaruh terhadap kinerja operasional dimediasi oleh fleksibilitas supply chain, sedangkan Integrasi eksternal tidak dimediasi oleh fleksibilitas supply chain. Berbeda dalam penelitian (Vafaei-Zadeh et al., 2020) yang membagi Supply Chain Information Integration menjadi tiga variabel yaitu kualitas informasi, teknologi informasi dan keamanan informasi. Hasil penelitian menemukan bahwa kualitas informasi, keamanan informasi, dan Teknologi informasi (berpengaruh

positif terhadap SCII dan pada gilirannya berpengaruh positif terhadap kinerja operasional.

Dalam penelitian ini merujuk pada penelitian (Thai, 2017) dan (Yu et al., 2018) dengan dua variabel SCI yaitu integrasi internal dan Integrasi eksternal terhadap kinerja operasional. Penelitian ini membedakan objek penelitian yaitu pada UMKM di Kabupaten Bantul. Hal ini didasarkan pada kenyataan bahwa pertumbuhan UMKM saat ini menimbulkan persaingan yang cukup kompetitif, sehingga UMKM perlu berevolusi untuk menghadapi globalisasi dan lingkungan bisnis yang semakin kompetitif. UMKM di Bantul harus dapat berpartisipasi dalam perekonomian Masyarakat Ekonomi ASEAN 2016 saat ini. UMKM di Bantul kini dituntut untuk mampu bersaing secara kompetitif dalam menghadapi MEA 2016. UMKM penting untuk menerapkan SCM yang optimal agar kinerjanya dapat ditingkatkan. Tema ini cukup penting untuk diangkat supaya pemilik dan pengelola UMKM di Bantul bisa bertahan dalam menghadapi persaingan bisnis yang semakin ketat, diharapkan melalui peningkatan *supply chain integration* dan mengarah pada keunggulan kompetitif serta mampu mengembangkan proses kinerja, sehingga kelangsungan hidup di masa depan UMKM di Kabupaten Bantul dapat ditingkatkan (Ilmiyati & Munawaroh, 2016).

Berdasarkan uraian-uraian yang dikemukakan di atas, peneliti berkeinginan untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Integrasi *Supply Chain* terhadap Kinerja Operasional UMKM di Kabupaten Bantul”**.

1.2. Rumusan Masalah

Rumusan masalah yang akan diteliti dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Apakah integrasi internal berpengaruh terhadap kinerja operasional pada UMKM di Kabupaten Bantul?
2. Apakah Integrasi eksternal berpengaruh terhadap kinerja operasional pada UMKM di Kabupaten Bantul?
3. Apakah *Supply Chain Integration* pada integrasi internal dan Integrasi eksternal berpengaruh secara simultan terhadap kinerja operasional pada UMKM di Kabupaten Bantul?

1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan permasalahan yang telah dirumuskan maka tujuan dari penelitian untuk:

1. Mengetahui pengaruh integrasi internal terhadap kinerja operasional pada UMKM di Kabupaten Bantul?
2. Mengetahui pengaruh Integrasi eksternal terhadap kinerja operasional pada UMKM di Kabupaten Bantul?
3. Mengetahui pengaruh *Supply Chain Integration* pada integrasi internal dan Integrasi eksternal secara simultan terhadap kinerja operasional pada UMKM di Kabupaten Bantul?

1.4. Manfaat Penelitian

Manfaat yang akan diperoleh dari penelitian ini adalah :

1. Secara praktis, hasil tersebut diharapkan dapat memberikan kontribusi dan pemikiran bagi pimpinan dan manajemen perusahaan UMKM di Kabupaten Bantul untuk mengambil kebijakan dalam hal Integrasi *Supply Chain* dan guna meningkatkan kinerja operasional perusahaan maupun kinerja masing-masing karyawan.
2. Secara teoritis, hasil penelitian tersebut diharapkan dapat memperluas pengetahuan dan dijadikan khasanah kepustakaan sebagai pedoman dalam meningkatkan kinerja perusahaan pada UMKM di Kabupaten Bantul melalui strategi Integrasi *Supply Chain*.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA DAN LANDASAN TEORI

2.1. Kajian Pustaka

Wong et al., (2013) melakukan penelitian dengan judul “*The Combined Effects of Internal and External Supply Chain Integration on Product Innovation*” yang menguji tentang efek individu dan gabungan dari integrasi internal (II) dan Integrasi eksternal (IE) pada inovasi produk. Objek penelitian ini adalah perusahaan otomotif yang ada di Thailand dengan jumlah populasi sebanyak 799 pemasok first tier otomotif dan pembuat mobil. Penelitian ini menggunakan metode Structural Equation Modeling (SEM) untuk menguji hipotesisnya dan Confirmatory Factor Analysis (CFA) untuk mengukur unidimensionality. Analisis survei data pada industri otomotif Thailand menetapkan bahwa IE dan integrasi komplementer secara positif terkait dengan inovasi produk, tetapi II dan integrasi seimbang tidak terkait dengan inovasi produk

Atnafu & Hussien, (2015) melakukan penelitian dengan judul “*The Effect of Supply Chain Integration on Operational Performance: The Case of Chemical Industry in Ethiopia*”. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menguji secara empiris pengaruh integrasi rantai pasok terhadap kinerja operasional. Untuk menjawab tujuan penelitian, pendekatan survei kuantitatif digunakan untuk mengumpulkan data yang relevan. Populasi sasaran penelitian yang mencakup perusahaan manufaktur produk Kimia di Ethiopia. Kuesioner diberikan kepada responden target untuk mengumpulkan data primer untuk penelitian. Untuk

menganalisis data penelitian ini menggunakan statistik deskriptif dan non parametrik yang meliputi korelasi Kendall dan Uji Kruskal Wallis untuk melihat hubungan yang signifikan antara variabel yang dihipotesiskan sekaligus untuk mengukur arah dan kekuatan hubungan. Hasil penelitian menunjukkan integrasi rantai pasokan integrasi konsumen, integrasi internal dan integrasi pemasok berpengaruh positif dan signifikan membangun kinerja operasional perusahaan.

Sundram et al., (2016) melakukan penelitian dengan judul "*Supply chain practices and performance: the indirect effects of supply chain integration*". Sampel dalam penelitian ini adalah Perusahaan listrik di Malaysia dengan jumlah sampel sebanyak 156. Sedangkan Teknik analisis data menggunakan Analisis Regresi Linear Berganda dengan bantuan software SPSS for windows. Hasil penelitian menemukan bahwa praktik SCM berpengaruh positif terhadap kinerja rantai pasokan, terdapat pengaruh positif dan signifikan praktik SCM terhadap SCI , terdapat pengaruh positif dan signifikan SCI terhadap kinerja rantai pasokan, serta terdapat pengaruh positif dan signifikan praktik SCM terhadap kinerja rantai pasokan yang dimediasi oleh integrasi rantai pasokan .

Penelitian yang dilakukan oleh Thai, (2017) dengan judul "*The influence of supply chain integration on operational performance: a comparison between product and service supply chains*". Penelitian bertujuan untuk mengetahui pengaruh integrasi internal (II) dan Integrasi eksternal (EI) terhadap kinerja operasional (OP) pada perusahaan yang beroperasi dalam produk dan layanan rantai pasokan. Data dikumpulkan dari 138 produk dan 174 perusahaan jasa di Singapura. Data kemudian dianalisis menggunakan analisis LISREL. Hasil penelitian

menemukan bahwa pengaruh integrasi internal dan integrasi eksternal terhadap kinerja operasi berpengaruh secara signifikan. Selain itu, hubungan antara II dan OP ditemukan di mediasi secara parsial oleh IE pada perusahaan rantai pasokan produk dan dimediasi secara penuh pada perusahaan yang menerapkan rantai pasokan layanan /jasa.

Penelitian Shou et al., (2018) dengan judul “*Supply chain integration and operational performance: The contingency effects of production systems*”. Penelitian ini berkontribusi pada Literatur SCI dengan menguji pengaruh kontingensi dari sistem produksi internal pada hubungan antara integrasi pemasok, integrasi pelanggan dan kinerja operasional. Hasil pengujian menggunakan Structural Equation Model secara empiris mengungkapkan bagaimana integrasi pemasok dan pelanggan berpengaruh signifikan terhadap kinerja operasi pada kualitas, fleksibilitas, pengiriman dan kinerja biaya.

Yu et al., (2018) melakukan penelitian dengan judul “*Supply chain information integration, flexibility, and operational performance*”. Penelitian bertujuan untuk mengetahui pengaruh integrasi informasi internal dan eksternal terhadap fleksibilitas rantai pasokan (reaktif dan proaktif), yang selanjutnya berpengaruh terhadap kinerja operasional. Penelitian menggunakan sampel 84 perusahaan makanan di China. Menggunakan analisis regresi hirarkis menemukan bahwa integrasi informasi eksternal berpengaruh terhadap fleksibilitas rantai pasokan (reaktif dan proaktif), yang selanjutnya meningkatkan kinerja operasional. Sedangkan integrasi pada informasi internal berpengaruh secara signifikan positif

terhadap fleksibilitas reaktif dan proaktif, tetapi peran mediasinya tidak terbukti secara signifikan.

Vafaei-Zadeh et al., (2020) melakukan penelitian dengan judul “*Supply chain information integration and its impact on the operational performance of manufacturing firms in Malaysia*”. Tujuan penelitian ini adalah untuk menguji pengaruh Integrasi Informasi Rantai Pasokan (SCII) terhadap Kinerja Operasional perusahaan manufaktur di Malaysia. Penelitian menggunakan sampel sebanyak 144 perusahaan manufaktur yang disebar secara online. Analisis data menggunakan program SmartPLS dan Regresi Moderasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa dimensi kualitas informasi, keamanan informasi, dan Teknologi informasi (TI) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Supply chain information integration (SCII) yang pada gilirannya berpengaruh positif terhadap kinerja operasional perusahaan. Kebocoran informasi yang disengaja (IIL) memoderasi hubungan antara SCII dengan kinerja operasional, sedangkan kebocoran informasi yang tidak disengaja tidak memoderasi hubungan tersebut.

Penelitian Supriyanto & Rahmasari, (2020) dengan judul “Analisis Pengaruh *Supply Chain Integration* dan Inovasi terhadap Kinerja Perusahaan (Studi Kasus pada Perusahaan Freight Forwarding di Semarang)”. Penelitian bertujuan untuk mengetahui pengaruh integrasi rantai pasok, dan inovasi terhadap kinerja perusahaan. Penelitian menggunakan sampel sebanyak 100 perusahaan dengan teknik purposive sampling. Sedangkan analisis data menggunakan Analisis regresi linear berganda. Hasil penelitian menemukan bahwa integrasi rantai pasokan

berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja perusahaan. Sementara Inovasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan.

2.2. Landasan Teori

2.2.1. Manajemen Operasi

Menurut (Yamit, 2011) manajemen operasional akan berubah secara radikal sejalan dengan perkembangan inovasi teknologi yang berkembang pesat. Keadaan tersebut menuntut agar kegiatan operasional memperhatikan prinsip efisiensi dan kesiapan konsumen sebagai pengguna barang dan jasa. Manajemen operasi bukanlah alat untuk mengontrol urutan input-output sebagai interaksi dinamis, tetapi merupakan sistem yang didasarkan pada konsep pendekatan sistem. Manajemen operasional adalah kegiatan mengolah input melalui proses transformasi atau konversi atau konversi melalui output yang dapat berupa barang dan jasa.

Menurut Heizer & Render (2015), manajemen operasi adalah serangkaian kegiatan yang menghasilkan nilai dalam bentuk barang dan jasa dengan mengubah input menjadi output. Sedangkan menurut (Deitiana, 2011), manajemen operasi adalah ilmu yang dapat diterapkan pada berbagai jenis bidang usaha, karena setiap bidang usaha menghasilkan barang atau jasa yang dilakukan secara efektif dan efisien dalam prosesnya. Assauri, (2011) menekankan bahwa manajemen produksi dan operasi adalah kegiatan untuk secara efektif dan efisien mengelola dan mengoordinasikan penggunaan sumber daya manusia, sumber daya, dan sumber daya keuangan dan material untuk menciptakan dan meningkatkan utilitas barang

atau jasa. Menurut (Herjanto, 2011), manajemen operasional adalah kegiatan yang berkaitan dengan produksi barang, jasa dan kombinasinya melalui proses transformasi alat produksi menjadi output yang diinginkan.

Menurut Pardede (2013), manajemen operasi dan produksi secara umum dapat diartikan sebagai arah dan pengendalian berbagai kegiatan yang memproses berbagai jenis sumber daya untuk menciptakan barang atau jasa tertentu. Dalam arti luas, operasi dan manajemen produksi mencakup semua bentuk dan jenis keputusan, mulai dari jenis barang atau jasa yang dihasilkan, sumber daya yang dibutuhkan, metode pengolahan dan bisnis dan teknik produksi yang akan digunakan, barang atau jasa tersebut. berada di tangan pemakai atau pemakai.

Dari definisi di atas, dapat disimpulkan tentang konsep manajemen operasi, ilmu yang mempelajari serangkaian proses atau kegiatan untuk menghasilkan barang dan jasa untuk mencapai tujuan dan sasaran suatu perusahaan secara efektif dan efisien.

Upaya untuk melakukan fungsi manajemen operasional memerlukan serangkaian kegiatan dalam suatu sistem. Berdasarkan ilmu pendidikan ekonomi terdapat terdapat fungsi manajemen operasi : a) Karena proses adalah suatu teknik, maka itu adalah metode yang digunakan untuk memproses bahan. b) Sebagai pengorganisasian teknik dan metode, agar proses dapat dilakukan secara efektif. c). Sebagai dasar penentuan perencanaan material. d). Sebagai kontrol atas penggunaan bahan yang dimaksud.

Keputusan manajemen operasional, secara umum, setiap perusahaan yang terlibat dalam industri harus memiliki strategi atau keputusan untuk menciptakan

keunggulan kompetitif. Santoso (2006) menekankan bahwa proses industri berubah dengan cepat dan berdampak langsung pada meningkatnya persaingan antar perusahaan. Oleh karena itu, perusahaan harus mampu meningkatkan produktivitas untuk memenuhi kebutuhan konsumen. Menurut (Heizer & Render, 2015) ada 10 keputusan penting dalam manajemen operasi di antaranya;

- a. Desain produk dan layanan adalah strategi manajemen operasional yang menggambarkan dalam setiap keputusan apa yang diperlukan untuk melakukan kegiatan operasional.
- b. Manajemen mutu adalah penetapan kebijakan dan prosedur untuk mencapai mutu yang diinginkan pelanggan.
- c. Desain proses dan kapasitas yaitu penentuan kualitas barang atau jasa selama proses produksi dengan menggabungkan unsur investasi/modal, sumber daya manusia, manajemen kualitas serta teknologi untuk menentukan biaya dasar suatu perusahaan.
- d. Lokasi dan Strategi yaitu strategi mengenai ruang yang akan ditempati yang memiliki kriteria seperti kedekatan dengan konsumen, kedekatan dengan bahan baku atau kedekatan dengan pemasok, tetapi juga mempertimbangkan infrastruktur, biaya, tata Kelola dan logistik.
- e. Design layout atau strategi tata ruang, adalah keselarasan kapasitas, teknologi, jumlah pegawai dan jumlah persediaan yang dibutuhkan dalam tata letak ruang yang digunakan untuk mencapai tujuan informasi, biaya dan orang dalam aliran yang lancar.

- f. SDM dan sistem kerja sebagai strategi untuk merekrut calon tenaga kerja, memotivasi mereka dan retensi orang-orang yang memiliki keterampilan yang dibutuhkan.
- g. Supply chain management adalah penyampaian supply chain kepada manajemen suatu perusahaan, termasuk keputusan menentukan barang mana yang akan dibeli dari siapa dan dalam kondisi apa.
- h. Pemeliharaan adalah perawatan kapasitas fasilitas, kebutuhan produksi, kebutuhan karyawan yang dipercaya untuk memelihara setiap proses produksi.
- i. Perencanaan jangka pendek dan menengah adalah penentuan untuk menentukan perencanaan jangka menengah dan pendek serta penggunaan tenaga kerja yang efektif dan efisien untuk memenuhi permintaan konsumen.
- j. Manajemen inventaris membuat keputusan tentang bagaimana mengangkut dan menyimpan inventaris, sambil mengoptimalkan kemampuan pemasok dan kapan inventaris akan dibuat.

Berdasarkan 10 keputusan operasional tersebut, kualitas termasuk dalam salah satu keputusan manajemen operasional. Ichsan, (2013) menekankan bahwa harus ada penjelasan yang jelas untuk memahami sistem manajemen mutu yang akan diterapkan secara umum dalam suatu perusahaan atau organisasi.

2.2.2. Teori Praktik Supply Chain Management

Praktik *Supply Chain Management* atau manajemen rantai pasokan dianggap sebagai fungsi atau kegiatan operasional organisasi yang menentukan

efektivitas dan efisiensi rantai pasokan (Sandhu et al., 2013). Beberapa komponen dari Praktik Manajemen Rantai Pasokan termasuk kemitraan pemasok, berbagi informasi, aliran proses, dan outsourcing. Komponen-komponen ini dianggap sebagai evolusi dari praktik Manajemen Rantai Pasokan saat ini, terutama di industri manufaktur. (Choon Tan et al., 2002) lebih lanjut berpendapat bahwa berbagi informasi antara mitra dagang dalam rantai pasokan, seperti adaptasi masalah dan penundaan, sangat penting. Praktik Manajemen Rantai Pasokan yang memastikan pengiriman terintegrasi dengan baik. Oleh karena itu, Praktik Manajemen Rantai Pasokan dianggap sebagai resep sempurna untuk kesuksesan berbagai perusahaan dari industri yang berbeda. Choon Tan et al., (2002) mengembangkan enam dimensi Supply Chain Management Practices, yaitu karakteristik rantai pasokan, manajemen layanan pelanggan, jarak geografis, integrasi rantai pasokan, kapasitas tepat waktu dan berbagi informasi.

Sementara itu, Chen dan Paulraj (2004) menggunakan beberapa dimensi lain seperti pengurangan basis pemasok, komunikasi, hubungan, jangka panjang, tim lintas fungsi, dan keterlibatan pemasok untuk mengukur Praktik Manajemen Rantai Pasokan. Dalam hal ini, Min dan Mentzer (2004) memasukkan tujuh variabel kunci untuk menciptakan konsep Praktik Manajemen Rantai Pasokan, yaitu kepemimpinan rantai pasokan, penghargaan, pembagian risiko visi dan tujuan yang disepakati, berbagi informasi, hubungan jangka panjang, integrasi proses. dan bekerja sama. . Praktik Manajemen Rantai Pasokan mengacu pada melengkapi semua tindakan yang diambil dalam suatu organisasi dengan tujuan meningkatkan efektivitas dalam rantai pasokan internal. Penilaian modern terhadap Praktik

Manajemen Rantai Pasokan yang mencakup kemitraan pemasok, outsourcing proses, kompresi waktu siklus, proses aliran berkelanjutan, dan berbagi informasi dan teknologi. Praktik Supply Chain Management juga didefinisikan sebagai serangkaian kegiatan yang dilakukan dalam sebuah organisasi untuk meningkatkan manajemen rantai pasokan yang efektif (Mbothia & Rotich, 2014). Manajemen rantai pasokan menunjukkan bagaimana perusahaan menggunakan proses, teknologi, dan kemampuan pemasok untuk meningkatkan kinerja rantai pasokan dan keunggulan kompetitif dan bagaimana manufaktur, logistik, bahan baku, distribusi dan transportasi akan dikoordinasikan di seluruh organisasi mencatat bahwa SCM menggunakan sumber daya termasuk perencanaan dan strategi bisnis terkait koordinasi rantai pasok, termasuk kolaborasi lintas fungsi internal dan di dalam perusahaan.

Menurut Mbothia dan Rotich (2014) dalam penelitiannya yang berjudul *“Effects of Supply Chain Management Practices on Competitive Advantage in Retail Chain Stores in Kenya”* praktik-praktik Supply Chain Management terdiri dari kemitraan pemasok strategis, hubungan pelanggan, berbagi informasi, penundaan.

1) Kemitraan Pemasok Strategis

Mbothia dan Rotich (2014) Kemitraan strategis dengan pemasok didefinisikan merupakan hubungan jangka panjang antara perusahaan dan pemasoknya. Hal ini dirancang untuk memanfaatkan kemampuan strategis dan operasional dari masing-masing organisasi yang berpartisipasi agar dapat

membantu untuk mendapatkan manfaat berkelanjutan. Kemitraan strategis menekankan hubungan jangka panjang langsung dan mendorong perencanaan kolaboratif dan usaha pemecahan masalah.

Kemitraan strategis dilaksanakan dalam rangka mempromosikan keuntungan bersama antara para pihak dan partisipasi berkelanjutan melalui salah satu strategi atau menggunakan strategi utama misalnya produk, pasar dan teknologi. Menurut Mbutia dan Rotich (2014), kemitraan pemasok strategis memungkinkan organisasi untuk berkolaborasi secara lebih efektif dengan beberapa pemasok utama yang bersedia berbagi tanggung jawab untuk kesuksesan produk. Pemasok yang lebih dulu berpartisipasi pada proses desain produk bisa memberikan pilihan desain yang lebih efektif, membantu memilih komponen dan teknologi terbaik, dan membantu peninjauan desain. Organisasi yang sejalan secara strategis dapat berkolaborasi dan menghilangkan waktu dan usaha yang terbuang. Kemitraan pemasok yang efektif dapat menjadi bagian penting dari rantai pasokan terkemuka.

2) Hubungan pelanggan (customer relationship)

Meliputi seluruh rangkaian praktik yang dipakai untuk mengelola keluhan pelanggan, membangun hubungan pelanggan jangka panjang, dan agar pelanggan lebih puas. Noble dan Tan memandang manajemen hubungan pelanggan sebagai bagian penting dari praktik SCM. Seperti yang ditunjukkan oleh (Hari, 2003) dikutip dari Mbutia dan Rotich (2014) Hubungan yang berkomitmen adalah manfaat yang paling langgeng karena hambatan yang melekat dalam persaingan.

Pertumbuhan kustomisasi massal dan layanan yang dipersonalisasi mendorong era di mana manajemen hubungan pelanggan sangat penting untuk kelangsungan bisnis oleh Mbuthia dan Rotich (2014). Hubungan yang baik dengan anggota rantai pasokan, termasuk pelanggan, diperlukan untuk keberhasilan implementasi program SCM.

3) Bagikan informasi

Menurut Monczka (2008) dalam Mbuthia dan Rotich (2014), berbagi informasi mempunyai 2 aspek: kuantitas dan kualitas. Kedua aspek berperan penting pada praktik manajemen rantai pasokan dan telah dianggap sebagai konstruksi independen pada penelitian manajemen rantai pasokan sebelumnya. Tingkat (aspek kuantitas) dari berbagi informasi diukur pada sejauh mana informasi dirasa penting dan kepemilikan diberikan kepada mitra rantai. Menurut (Mentzer, 2000), informasi yang disajikan dapat berkisar dari strategis hingga taktis dan dari informasi tentang aktivitas logistik hingga pasar umum dan informasi tentang pelanggan.

Banyak peneliti mengatakan kunci untuk kelancaran rantai pasokan adalah menyediakan data pemasaran yang tidak terpotong dan terkini di setiap simpul dalam rantai pasokan. Dengan menggunakan data yang tersedia dan membaginya dengan orang lain dalam rantai pasokan, informasi dapat dipakai sebagai sumber keunggulan bersaing. pertimbangkan berbagi informasi sebagai salah satu dari lima pondasi bangunan dari hubungan yang solid pada rantai pasokan. (Stein & Stein, 2008), menerangkan bahwa mitra rantai yang secara teratur bertukar informasi dapat digunakan sebagai satu kesatuan. Selanjutnya,

Tompkins dan yang menganggap bahwa kunci yang kompetitif dan membedakan jika penggunaan informasi yang relevan dan tepat waktu secara efektif oleh semua komponen fungsional dalam SCM.

Kami menyarankan agar organisasi dengan sengaja mendistorsi informasi yang berpotensi tidak hanya bagi pesaing, tetapi juga bagi pemasok dan pelanggan itu sendiri. Ternyata ada kemauan internal untuk memberikan lebih dari sedikit informasi, karena informasi yang tidak diketahui dianggap tidak berdaya. Karena kecenderungan ini, memastikan kualitas informasi yang disajikan merupakan aspek penting dari SCM yang efektif (Mbuthia dan Rotich (2014)

4) Penundaan

Menurut Mbuthia dan Rotich (2014), penundaan adalah sebagai praktik melakukan satu atau lebih operasi atau aktivitas (buat, sumber, dan pengiriman) ke titik berikutnya dalam rantai pasokan. Dua pertimbangan terpenting dalam mengembangkan strategi penundaan adalah: (1) menentukan bagaimana mengambil tindakan penundaan, dan (2) menentukan langkah-langkah apa yang harus diambil untuk menghindari penundaan.

Penundaan memungkinkan organisasi untuk secara fleksibel membuat berbagai versi produk untuk memenuhi kebutuhan pelanggan, membedakan produk, atau menyesuaikan fungsionalitas dengan persyaratan. Pertahankan materi non-diskriminatif selama itu dapat meningkatkan fleksibilitas organisasi untuk menanggapi permintaan pelanggan yang berubah.

Selanjutnya, organisasi dapat menurunkan biaya rantai pasokan dengan mempertahankan inventaris terpadu. Penanguhan tersebut harus sesuai dengan kebutuhan pasar, jenis produk perusahaan dan struktur atau kendala dalam sistem produksi dan logistik. Secara umum, aplikasi yang tertunda dapat tunduk pada kondisi berikut: produk inovatif; Produk dengan kepadatan uang yang tinggi, spesialisasi dan variasi yang tinggi. Pasar dicirikan oleh waktu pengiriman yang lama, frekuensi pengiriman yang rendah dan ketidakpastian permintaan, serta sistem produksi atau logistik dengan skala ekonomi yang kecil dan tidak memerlukan ilmu pengetahuan khusus (Mbuthia dan Rotich, 2014).

2.2.3. Teori Supply Chain Integration

a. Pengertian *Supply Chain Integration*

Supply Chain Integration didefinisikan sebagai sejauh mana semua kegiatan dalam suatu organisasi dan pemasok, pelanggan dan anggota rantai pasokan lainnya terintegrasi (Flynn et al., 2010). Integrasi rantai pasokan menghubungkan perusahaan dengan pemasok, pelanggan, dan anggota saluran lainnya dengan mengintegrasikan hubungan, aktivitas, fungsi, proses, dan lokasi (Sundram et al., 2016).

Supply Chain Integration sebagai proses formal kemitraan atau kolaborasi, dan memandang SCI sebagai seperangkat praktik yang melibatkan berbagi sumber daya dan informasi departemen internal dan organisasi eksternal (Thai, 2017). Terlepas dari berbagai definisi, para ahli telah mencapai konsensus bahwa ada dua tema berulang yang melibatkan SCI. Mereka adalah

konektivitas dan penyederhanaan. Konektivitas menekankan keterkaitan operasi baik secara internal antar unit fungsional, dan secara eksternal antara perusahaan untuk menyinkronkan aliran material, produk, dan informasi. Secara umum konektivitas dapat ditingkatkan dari berbagai macam mekanisme seperti koordinasi, kolaborasi, kerja sama, dan interaksi. Penyederhanaan melibatkan pengidentifikasian dan penghapusan duplikasi dan penambahan aktivitas dan elemen yang tidak menilai dalam proses (Chen et al., 2009). Ini bisa dicapai terutama melalui penetapan dan kepatuhan pada kebijakan operasional bersama dan prosedur, penyatuan antar-fungsi, serta standarisasi proses. (Thai, 2017)

Integrasi dapat terjadi di berbagai tingkatan atau area untuk mencapai hubungan dan penyederhanaan. Area integrasi dapat terjadi pada tingkat informasi, operasional, dan hubungan. Integrasi informasi mengacu pada berbagai informasi strategis, seperti permintaan, untuk tujuan peramalan dan perencanaan. Ini juga mencakup kolaborasi sistem untuk memastikan kompatibilitas komunikasi dan teknologi rantai pasokan intra dan antar-perusahaan seperti data elektronik interchange, sistem pengisian otomatis, dan sistem manajemen gudang. Integrasi operasional mengacu pada kegiatan bersama, proses kerja, dan keputusan yang secara kolektif dilakukan oleh sekelompok departemen atau perusahaan internal dalam rantai pasokan. Ini termasuk praktik seperti pembuatan bersama, perencanaan produksi yang terintegrasi, dan pengelolaan inventaris. Terakhir, sebelum apapun perusahaan atau fungsi dapat berhasil mengimplementasikan SCI, mereka harus

menunjukkan kemauan untuk mengintegrasikan proses mereka, yang tercermin dari komitmen hubungan mereka (Zhao et al., 2011). Hal ini dapat ditingkatkan melalui integrasi relasional yang mengacu pada adopsi hubungan strategis antara perusahaan dalam rantai pasokan dengan meningkatkan kepercayaan, komitmen, dan orientasi jangka panjang.

b. Indikator *Supply Chain Integration*

Berbicara tentang manajemen rantai pasokan, itu terkait erat dengan istilah integrasi. Integrasi rantai pasokan melibatkan organisasi yang bekerja secara strategis dengan mitra rantai pasokan dan mengelola proses intra dan antar organisasi untuk mencapai aliran produk, layanan, informasi, uang, dan keputusan yang efektif dan efisien dengan tujuan memaksimalkan nilai untuk ditawarkan kepada pelanggan (Zhao et al., 2011).

Menurut (Thai, 2017) terdapat dua indikator tentang SCI, yaitu Integrasi Internal (II) dan Integrasi eksternal (EI). Menurut Chen et al. (2009), kedua dimensi harus diperlakukan sebagai konstruksi terpisah dalam pengukurannya karena variasi dalam urutan konfigurasi (Flynn et al., 2010), dan perbedaan file pihak yang terlibat.

Integrasi internal diartikan sebagai tingkat kolaborasi antar kelompok fungsional dalam suatu perusahaan, dan diukur dengan sejauh mana suatu perusahaan dapat menyusun strategi, praktik, prosedur, dan perilaku organisasinya menjadi kolaboratif, disinkronkan, dan proses yang dapat dikelola untuk memenuhi kebutuhan pelanggannya (Zhao et al., 2011). Integrasi eksternal didefinisikan sebagai sejauh mana perusahaan dapat

bermitra dengannya anggota rantai pasokan utama (pelanggan dan pemasok) untuk menyusun strategi, praktik, prosedur, dan perilaku antar organisasi mereka menjadi kolaboratif, disinkronkan, dan proses yang dapat dikelola untuk memenuhi kebutuhan pengguna akhir mereka (Zhao et al., 2011). Integrasi internal adalah integrasi lintas fungsi dalam satu perusahaan yang tercermin dalam tingkat aktivitas fungsi logistik, yang terkait dengan ruang lingkup fungsi lainnya (Damayanti, 2017). Integrasi internal menunjukkan bahwa perusahaan dapat mengubah praktik, prosedur, dan perilaku organisasi menjadi proses yang sinkron, kolaboratif, dan dapat dikelola untuk memenuhi kebutuhan pelanggan. Inti dari integrasi internal mengacu pada berbagi informasi antar fungsi internal, kolaborasi lintas fungsi strategis dan kolaborasi (Damayanti, 2017).

Integrasi eksternal didefinisikan sebagai sejauh mana perusahaan dapat bermitra dengannya anggota rantai pasokan utama (pelanggan dan pemasok) untuk menyusun strategi, praktik, prosedur, dan perilaku antar organisasi mereka sehingga menjadi lebih kolaboratif, disinkronkan, dan proses yang dapat dikelola untuk memenuhi kebutuhan pengguna akhir mereka (Zhao et al., 2011). Baik integrasi maju (pelanggan) dan integrasi mundur (pemasok) termasuk dalam tema yang lebih luas dari Integrasi eksternal. Integrasi eksternal merupakan integrasi dari aktivitas logistik yang melewati batas-batas di luar perusahaan. Integrasi eksternal mengacu pada sejauh mana suatu perusahaan dapat bermitra dengan anggota rantai pasokan kunci (pelanggan dan pemasok) untuk menyusun strategi antar organisasi, praktik,

prosedur dan perilaku ke dalam proses kolaborasi, sinkronisasi dan yang dapat dikelola untuk memenuhi kebutuhan pelanggan (Damayanti, 2017).

Integrasi eksternal termasuk aliansi strategi dengan pemasok dan pelanggan, di perusahaan yang membangun kemitraan strategis dengan pemasok dan pelanggan serta secara bersama-sama mengembangkan strategi menghadapi peluang pasar. Berbagi informasi, perencanaan yang sinkron, serta bekerja sama dengan pelanggan dan pemasok untuk bersama-sama menyelesaikan masalah merupakan bagian penting dari Integrasi eksternal. Integrasi eksternal memungkinkan perusahaan untuk membentuk hubungan kolaboratif dengan perdagangan mitra dan meningkatkan kompetensi inti mereka sekaligus mengurangi biaya transaksi (Zhao et al., 2011)

2.2.4. Teori Kinerja Operasional Perusahaan

Kinerja operasional mengacu pada aspek terukur dari hasil suatu proses organisasi, seperti keandalan, waktu siklus produksi, dan inventaris bergantian. Kinerja operasional pada gilirannya memengaruhi ukuran kinerja bisnis tersebut sebagai pangsa pasar dan kepuasan pelanggan (Azim et al., 2015). Menurut (Moehariono, 2010) kinerja operasi adalah kinerja yang berkaitan dengan efektivitas penggunaan sumber daya di dalam perusahaan seperti modal, bahan baku, teknologi, dan lain-lain.

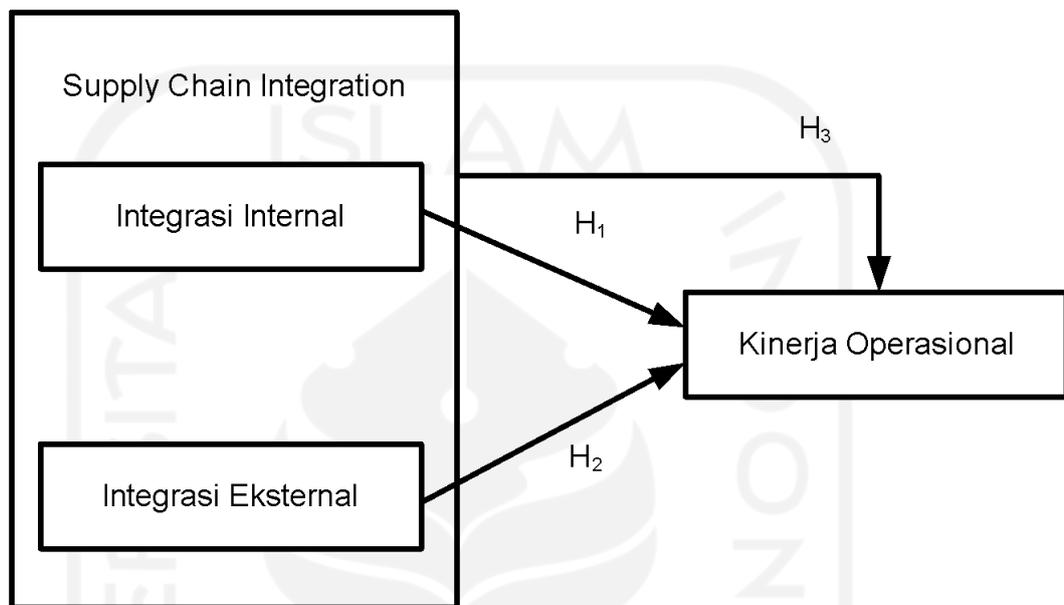
Kinerja operasional adalah kesesuaian proses dan evaluasi kinerja dari operasi internal perusahaan pada kondisi atau memenuhi persyaratan dari segi biaya, pelayanan pelanggan, pengiriman produk pada konsumen, kualitas,

fleksibilitas dan kualitas proses produk/jasa (Munizu, 2011). Kinerja operasional terdiri dari : 1) Pengurangan biaya; 2) Pengurangan limbah; 3) Meningkatkan kualitas produk; 4) Meningkatkan kinerja pengiriman; 5) Pembangunan produk dan pelayanan. Saat menghitung biaya produksi, ada hubungan antara bahan baku dan teknologi yang digunakan dengan tingkat kualitas produk. Bahan baku yang baik tentunya memiliki harga per unit yang lebih tinggi jika dibandingkan dengan bahan baku yang kualitasnya lebih rendah sebanding. Dari segi bahan baku, harga bahan baku yang lebih mahal dapat menghasilkan kualitas produk yang lebih baik. Tetapi akibatnya, produk berkualitas baik berarti biaya material yang lebih mahal. Hal ini menunjukkan bahwa harga suatu produk yang berkualitas baik maka harga jualnya akan semakin mahal (Prawirosentono, 2007). Oleh karena itu, perlu adanya audit biaya kualitas yang bertujuan untuk mengetahui biaya-biaya yang dikeluarkan oleh perusahaan terkait dengan kualitas produk. Menurut Prawirosentono (2007), audit biaya kualitas adalah kegiatan untuk mengidentifikasi semua biaya yang terkait dengan upaya mengubah produk yang buruk menjadi produk yang baik.

Perubahan kualitas akan mengurangi biaya dengan meningkatkan produktivitas. Karena persyaratan kualitas, produktivitas yang tinggi dapat menyebabkan efisiensi biaya. Kecuali untuk masalah tingkat kesalahan. Semakin rendah tingkat kesalahan dalam melakukan pekerjaan, semakin kecil persentasenya, semakin tinggi tingkat pengulangan pekerjaan. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa produktivitas tinggi dan tingkat kesalahan kecil secara otomatis mengurangi biaya layanan purna jual (Atnafu & Hussien, 2015).

2.3. Kerangka Pemikiran

Mendasarkan teori dan penelitian sebelumnya, maka kerangka pemikiran dalam penelitian ini dapat digambarkan berikut ini:



Gambar 2.1. Kerangka Pemikiran

2.4. Hipotesis Penelitian

2.4.1. Pengaruh Integrasi *Supply Chain* Dimensi Integrasi Internal terhadap Kinerja Operasional

Integrasi internal merupakan sejauh mana fungsi internal bekerja secara kolaboratif. Integrasi internal meningkatkan kemampuan perusahaan untuk mengeksploitasi dan mengoordinasikan sumber daya internal. Integrasi internal dicapai dengan menghapus hambatan fungsional dan mendorong kerja sama antar fungsi internal, yang merupakan pihak kunci yang memperbolehkan teknik yang terjadi bersama-sama dan koordinasi yang lebih baik antara fungsi untuk

memperbaiki waktu pengembangan produk, waktu siklus dan responsif (Flynn et al., 2010). Selanjutnya, Integrasi internal memfasilitasi tim antar departemen untuk secara bersamaan menghasilkan dan meningkatkan produk dan desain proses. Integrasi operasi ke dalam proses inovasi produk baru membantu mempercepat proses dengan menghilangkan langkah-langkah dan mencegah penundaan serta lonjakan (Turkulainen & Ketokivi, 2013).

Integrasi internal memungkinkan berbagi informasi pengetahuan antar fungsi dan pabrik, yang membantu untuk memfasilitasi inovasi produk dengan memperoleh pengetahuan pengembangan produk internal pada fungsi-fungsi bisnis, untuk meningkatkan kinerja operasional seperti pemasaran, R&D, dan produksi. Hasil penelitian (Atnafu & Hussen, 2015) menemukan bahwa integrasi internal berpengaruh signifikan terhadap kinerja operasional. Mereka menjelaskan bahwa pengaruh integrasi rantai pasok terhadap kinerja operasional perusahaan. Integrasi rantai pasokan yang efektif (integrasi internal, pelanggan dan pemasok) mengarah langsung ke yang lebih tinggi kinerja operasional. Beberapa hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan di negara maju. Selain itu, temuan ini memberikan bukti lebih lanjut untuk kebijaksanaan konvensional bahwa semakin banyak integrasi semakin baik kinerjanya.

Hasil penelitian (Thai, 2017) juga menemukan bahwa Integrasi internal berpengaruh signifikan terhadap kinerja operasional perusahaan. Hasil analisis menunjukkan bahwa hubungan Integrasi internal terhadap kinerja operasional baik pada perusahaan yang menerapkan rantai pasokan produk dan rantai pasokan

layanan. Konsisten dengan kapabilitas kumulatif dan teori pembelajaran organisasi, hasil penelitian telah sesuai dan menemukan bahwa perusahaan dengan akumulasi kapasitas pembelajaran yang tinggi dalam berkoordinasi, berkolaborasi, dan menyederhanakan proses fungsional internal mereka memiliki keberhasilan integrasi yang lebih tinggi.

Berdasarkan temuan tersebut maka hipotesis pertama penelitian ini adalah sebagai berikut :

H₁ : Integrasi *Supply Chain* dimensi integrasi internal berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja operasional pada UMKM di Kabupaten Bantul.

2.4.2. Pengaruh Integrasi Supply Chain Dimensi Integrasi eksternal terhadap Kinerja Operasional

Secara umum, Integrasi eksternal melibatkan keselarasan strategis dari proses bisnis, berbagi informasi serta kolaborasi kerja sama dengan pemasok dan konsumen (Flynn *et al.* 2010). Dalam konteks pengembangan produk baru, Integrasi eksternal membantu perusahaan untuk membangun pemahaman yang sama dan memperoleh informasi melalui hubungan jaringan. Integrasi eksternal memungkinkan perusahaan-perusahaan untuk memperoleh pengetahuan mengenai kebutuhan pelanggan. Selain itu, Integrasi eksternal mendukung keterlibatan pemasok awal dalam proses pengembangan produk dan pengembangan bersama produk baru (Lau *et al.*, 2010), yang memungkinkan perusahaan-perusahaan fokus untuk menggali produk baru dan pengetahuan teknologi dari para pemasok yang melengkapi kemampuan internal. Pada level operasional, ada kebutuhan untuk

mengintegrasikan dan mentransformasikan ide-ide baru menjadi produk baru yang nyata (Tessarolo, 2007). Seringkali ini melibatkan pemecahan masalah antar organisasi. Integrasi eksternal membantu mengoordinasikan tugas dan pemecahan masalah, yang sangat penting dalam pengembangan produk. Dengan Integrasi eksternal, proses pengembangan produk baru antara pemasok dan pelanggan terkait erat dan terdapat proses yang jelas serta prosedur untuk komunikasi serta koordinasi keputusan desain produk kunci (Tessarolo, 2007). Kemampuan untuk mengoordinasikan dan bekerja bersama-sama dengan pemasok telah dikenal untuk meningkatkan kualitas produk, menambah keberhasilan dalam kinerja operasional (Thai, 2017), (Yu et al., 2018).

Hasil penelitian (Yu et al., 2018) menemukan bahwa integrasi informasi eksternal berpengaruh terhadap fleksibilitas rantai pasokan (reaktif dan proaktif), yang selanjutnya meningkatkan kinerja operasional. Hasil penelitian juga didukung oleh penelitian (Thai, 2017) yang menemukan bahwa Integrasi eksternal berpengaruh signifikan terhadap kinerja operasional perusahaan. Menurut Teori kontingensi mengemukakan bahwa dalam lingkungan dengan ketidakpastian tinggi dan kompleks, perusahaan sering harus mengembangkan strategi berorientasi eksternal untuk mengatasinya secara efektif. Secara umum, perusahaan dengan kemampuan integratif eksternal yang kuat mampu memperoleh informasi yang berkualitas dari sumber eksternal yang lebih cepat karena teknologi informasi antar perusahaan terintegrasi atau dari koordinasi dan pemantauan kegiatan bisnis perusahaan mitra. Kemampuan ini khususnya penting dalam lingkungan yang sangat tidak pasti atau kompleks seperti perusahaan jasa di mana akan kebutuhan

untuk mengambil keputusan yang optimal yang ditopang oleh kualitas informasi dalam upaya untuk memenuhi variabilitas yang luas dari permintaan dan kebutuhan pelanggan, dan dalam waktu dan cara yang tepat (Koufteros et al., 2005).

Berdasarkan uraian-uraian ini, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah:

H₂ : Integrasi *supply chain* dimensi Integrasi eksternal berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja operasional pada UMKM di Kabupaten Bantul.

2.4.3. Pengaruh Integrasi Supply Chain Dimensi Integrasi internal dan Integrasi eksternal terhadap Kinerja Operasional

Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa integrasi eksternal dan integrasi internal dapat saling berinteraksi dan melengkapi kemampuan satu sama lain untuk pengembangan inovasi produk. Pengaruh komplementer ini didukung oleh teori ambidexterity, yang menunjukkan bahwa proses eksploitasi dan eksplorasi dapat saling melengkapi. Efek komplementer ini dapat menghasilkan hasil yang lebih baik yang tidak dapat diperoleh secara terpisah. Ketika integrasi internal dan integrasi eksternal saling melengkapi, perusahaan dapat berbagi, memproses, dan mengoordinasikan informasi dengan lebih baik dengan pihak eksternal. Berdasarkan teori ambidexterity, interaksi antara integrasi internal dan integrasi eksternal dapat membantu perusahaan menginternalisasi ilmu eksternal dan menanggapi permintaan pelanggan dengan secara efektif menggunakan sumber daya internal dan mengasimilasi ilmu eksternal untuk inovasi produk. Terhadap (Wong et al., 2013) kemampuan organisasi untuk mengakses dan menggunakan

pengetahuan itu di dalam dan di luar organisasi akan mendorong perusahaan untuk mendapatkan keunggulan kompetitif, termasuk inovasi produk. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa IE dan II saling mendukung dan dapat saling memengaruhi dalam inovasi produk yang akan meningkatkan kinerja operasional perusahaan.

Secara umum, hubungan positif antara *Supply Chain Integration* dan kinerja operasional telah dikemukakan dalam literatur dengan mengacu pada berbagai teori seperti pandangan berbasis sumber daya, pandangan relasional, pandangan berbasis pengetahuan, teori pertukaran sosial, ekonomi biaya transaksi, dan teori pemrosesan informasi (Thai, 2017). Sebagai contoh menurut ekonomi biaya transaksi, penelitian yang ada menunjukkan bahwa mekanisme *Supply Chain Integration* seperti investasi dalam aset khusus, transaksi dapat mengarah pada hubungan jangka panjang yang stabil dan biaya pengalihan yang tinggi, yang mengurangi ancaman oportunistik yang ditunjukkan oleh mitra rantai pasokan (Lee et al., 2007). Adanya transaksi aset khusus seperti terminal khusus, gudang khusus, usaha patungan, atau sumber daya yang dikumpulkan lainnya, mengikat mitra rantai pasokan dalam hubungan jangka panjang yang memaksa komitmen dan kepercayaan yang lebih besar. Hal ini selanjutnya dapat mengurangi biaya transaksi yang ada terkait dengan pencarian, negosiasi, dan pemantauan produk atau layanan untuk setiap transaksi tunggal sehingga akan meningkatkan kinerja operasional.

Hasil penelitian (Yu et al., 2018) menemukan bahwa secara serentak Integrasi internal dan Integrasi eksternal berpengaruh signifikan terhadap kinerja operasional yang dimediasi oleh fleksibilitas supply chain. Berdasarkan uraian-uraian ini, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah:

Berdasarkan uraian-uraian ini, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah:

H₃ : Integrasi *supply chain* dimensi Integrasi internal dan dimensi Integrasi eksternal berpengaruh secara simultan terhadap kinerja operasional pada UMKM di Kabupaten Bantul.



BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Jenis Penelitian

Penelitian ini adalah penelitian kuantitatif yang menggunakan metode survei. Penelitian kuantitatif adalah penelitian yang berusaha untuk pengukuran akurasi dari suatu subjek yang biasanya merupakan fenomena terkini (Cooper & Schindle, 2014). Metode survei digunakan karena metode ini biasanya digunakan untuk mengambil data melalui serangkaian wawancara atau pertanyaan yang diajukan secara langsung atau tidak langsung. Tujuan dari survei ini adalah untuk mendapatkan data dari pilihan sampel yang diukur sehingga kesamaan atau perbedaan dalam penelitian dapat ditemukan (Cooper dan Schinder, 2014). Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh *Supply Chain Integration* pada integrasi internal dan Integrasi eksternal terhadap kinerja operasi perusahaan.

3.2. Populasi dan Teknik Pengambilan Sampel

3.2.1. Populasi

Populasi adalah sekumpulan objek yang memiliki informasi yang dibutuhkan untuk melakukan pengukuran dalam penelitian sedangkan sampel merupakan bagian kecil dari populasi yang dipilih dengan hati-hati (Cooper dan Schindler, 2014). Populasi dalam penelitian ini adalah UMKM di Kabupaten Bantul yang berjumlah 121.000 UMKM.

3.2.2. Teknik Pengambilan Sampel

Sampel menurut (Sekaran & Bougie, 2016) adalah sebagian dari populasi. Sampel terdiri atas jumlah anggota yang dipilih dari populasi. Dengan kata lain, sejumlah, tapi tidak semua, elemen populasi akan membentuk sampel. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan *Purposive Sampling* yaitu teknik pengambilan sampel dengan kriteria tertentu. Adapun kriteria sampel dalam penelitian ini adalah UMKM di Kabupaten Bantul yang telah menerapkan Supply Chain Integrasi. Dalam penelitian ini sampel yang diambil sebanyak 100 responden.

3.3. Jenis Data dan Teknik Pengumpulan Data

3.3.1. Jenis Data

Jenis data yang diperoleh dari penelitian ini adalah data primer. Data primer adalah data yang diperoleh langsung dari sumber data (Sugiyono, 2017). Dalam penelitian ini data primer yang dimaksud adalah data mengenai variabel-variabel yang berhubungan dengan *Supply Chain Integration* yaitu pada Integrasi internal dan Integrasi eksternal serta kinerja operasional perusahaan.

3.3.2. Teknik Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini teknik pengumpulan data dilakukan dengan kuesioner. Menurut Sugiyono (2017), kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang efisien apabila peneliti tahu dengan siapa variabel akan diukur dan tahu apa yang bisa diharapkan dari responden. Kuesioner dapat berupa pertanyaan atau

pernyataan tertulis yang dapat diberikan kepada responden secara langsung. Pembagian kuesioner dilakukan pada pengelola UMKM di Kabupaten Bantul melalui media online.

3.4. Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel

3.4.1. Definisi Operasional

a. Integrasi *Supply Chain*

Integrasi *supply chain* adalah integrasi manajemen organisasi dan kegiatan rantai *supply* melalui hubungan kerja sama organisasi UMKM, proses bisnis yang efektif dan berbagi informasi untuk menciptakan sistem nilai berkinerja tinggi yang memberikan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan pada organisasi. Dimensi dari integrasi *supply Chain* (Thai, 2017) :

1. Integrasi internal (X_1)

Integrasi internal diartikan sebagai tingkat kolaborasi antar kelompok fungsional dalam suatu perusahaan, dan diukur dengan sejauh mana suatu perusahaan dapat menyusun strategi, praktik, prosedur, dan perilaku organisasinya menjadi kolaboratif, disinkronkan, dan proses yang dapat dikelola untuk memenuhi kebutuhan pelanggannya (Zhao et al., 2011). Indikator dari Integrasi internal adalah (Thai, 2017):

- a) Menyamakan pemahaman di berbagai unit dagang pada UMKM untuk mengoptimalkan kinerja rantai pasokan
- b) Berinvestasi dalam sistem informasi di perusahaan untuk meningkatkan aksesibilitas, akurasi, dan ketepatan waktu informasi.

- c) Berbagi informasi operasional antar fungsi
- d) Menggunakan sistem kompensasi, insentif, dan penghargaan untuk mendorong integrasi antar unit
- e) Membangun tim lintas fungsional antar unit kerja untuk perbaikan proses

2. Integrasi eksternal (X₂)

Integrasi eksternal didefinisikan sebagai sejauh mana perusahaan dapat bermitra dengan semua anggota rantai pasokan utama (pelanggan dan pemasok) untuk menyusun strategi, praktik, prosedur, dan perilaku antar organisasi mereka sehingga menjadi lebih kolaboratif, disinkronkan, dan proses yang dapat dikelola untuk memenuhi kebutuhan pengguna akhir mereka (Zhao et al., 2011) .

Indikator dari Integrasi eksternal adalah (Thai, 2017):

- a) Merencanakan pengembangan perkiraan permintaan dengan mitra-mitra utama.
- b) Koordinasi secara ekstensif dengan mitra-mitra utama sehubungan dengan kegiatan operasional yang berbeda.
- c) Koordinasi dengan mitra-mitra utama pada penetapan order.
- d) Koordinasi dengan mitra-mitra utama untuk perubahan rekayasa.
- e) Koordinasi dengan mitra-mitra utama untuk pengenalan produk/layanan baru.

b. Kinerja Operasional (Y)

Kinerja operasional adalah kesesuaian proses dan evaluasi kinerja dari operasi internal perusahaan pada kondisi atau memenuhi persyaratan dari segi biaya, pelayanan pelanggan, pengiriman produk pada konsumen, kualitas, fleksibilitas dan kualitas proses produk/jasa (Munizu, 2011).

Variabel kinerja operasional perusahaan terdiri dari beberapa indikator (Thai, 2017):

- 1) Produk / layanan yang dapat disesuaikan (Fleksibilitas)
- 2) Kinerja produk / layanan yang dapat memenuhi harapan pelanggan (Kualitas)
- 3) Biaya produksi produk / jasa yang dapat ditekan (Cost)
- 4) Waktu tunggu untuk memenuhi pesanan pelanggan (Pengiriman)

3.4.2. Pengukuran Variabel (Instrumen Penelitian)

Untuk mengukur tanggapan atau sikap responden, penulis menggunakan skala likert. Dalam skala likert, variabel yang diukur dijabarkan menjadi indikator variabel. Kemudian indikator tersebut dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun instrumen yang dapat berupa pernyataan ataupun pernyataan (Sugiyono, 2017). Dalam skala likert umumnya berisi lima bagian skala terhadap pertanyaan atau pernyataan yang diajukan oleh peneliti dalam kuesioner, table 1 sebagai berikut:

Tabel 3.1 Skala pengukuran variabel

Keterangan	Notasi	Skor
Sangat Tidak Setuju	STS	1
Tidak Setuju	TS	2
Netral	N	3
Setuju	S	4
Sangat Setuju	SS	5

3.5. Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen Penelitian

3.5.1. Uji Validitas

Uji validitas dilakukan untuk melihat apakah dalam setiap item pertanyaan dapat dinyatakan valid atau tidak, sehingga pengukuran data penelitian ini sesuai dengan apa yang diukur. Teknik analisis menggunakan analisis korelasi product moment pearson atau pearson correlation. Pengujian dilakukan dengan membandingkan nilai r hitung dengan nilai r tabelnya. Jika r hitung lebih besar daripada nilai r tabel maka butir pertanyaan dapat dinyatakan valid (Sugiyono, 2017).

3.5.2. Uji Reliabilitas

Pengujian selanjutnya dari item-item yang dinyatakan valid adalah uji keandalan instrumen atau disebut dengan uji validitas. Menurut Sugiyono (2017), suatu instrumen dikatakan reliabel apabila instrumen tersebut digunakan oleh dua atau lebih peneliti dalam objek yang sama, dan akan

menghasilkan data yang sama. Mengacu pada penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Thai (2017), instrument-instrumen yang digunakan sama dengan yang digunakan pada penelitian ini, dan hasil penelitian yang dilakukan terbukti reliable.

Kriteria pengujian dilakukan dengan membandingkan Cronbach's Alpha (α) dengan nilai kritis sebesar 0,6. Pengujian reliabilitas dilakukan dengan Program SPSS 20.0 melalui uji Alpha Cronbach's. Suatu instrumen dinyatakan reliabel jika nilai Alpha Cronbach's $> 0,6$ dan sebaliknya jika Alpha Cronbach's $< 0,6$ maka instrumen dinyatakan tidak reliabel (Arikunto, 2013).

3.6. Metode Analisis Data

3.6.1. Analisis Statistik Deskriptif

Analisis deskriptif menjelaskan tentang gambaran penilaian responden yang diukur dengan parameter nilai minimum, nilai maksimum, rata-rata dan standar deviasi pada variabel integrasi internal, integrasi eksternal dan kinerja operasional

3.6.2. Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik bertujuan untuk mengevaluasi model regresi agar tidak menghasilkan estimasi yang bias. Uji asumsi klasik terdiri atas uji normalitas, uji autokorelasi, uji multikolinearitas, uji heteroskedastisitas dan data (Ghozali, 2018)

a. Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan untuk menguji apakah data-data yang digunakan dalam variabel independen maupun variabel dependen telah memiliki sebaran data

yang berdistribusi normal atau tidak. Model regresi memiliki persyaratan mutlak sebelum dilakukan analisis lebih lanjut yaitu harus dideteksi apakah datanya telah memenuhi kriteria normal atau tidak agar regresinya menghasilkan kesimpulan yang baik (Ghozali, 2018). Pengujian normalitas dengan bantuan software SPSS 20 for windows dengan uji *One Sample Kolmogorov Smirnov Test*. Kriteria pengujian jika nilai probabilitas (sig.) $> 0,05$, maka data dalam model regresi telah memenuhi asumsi normalitas, dan sebaliknya jika sig $< 0,05$ maka datanya tidak normal.

b. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas dilakukan untuk menguji adanya hubungan korelasi yang terlalu kuat antar variabel independen. Korelasi yang kuat antar independen menjadikan estimasi dalam model regresi menjadi tidak baik, sehingga model regresi yang baik seharusnya tidak mengandung gejala multikolinearitas. Untuk menguji ada atau tidaknya multikolinearitas pada model regresi digunakan uji *Variance Inflation Factor* (VIF). Jika nilai VIF sangat tinggi hingga melebihi angka 10 ($VIF > 10$) maka model regresi terjadi gejala multikolinearitas (Ghozali, 2016). (Ghozali, 2018).

c. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah terdapat ketidaksamaan varians dalam model regresi dari residual satu pengamatan ke pengamatan lainnya. Model regresi yang baik adalah model regresi dengan data homoskedastisitas, atau tidak terjadi heteroskedastisitas (Ghozali, 2016). Penelitian ini menguji heteroskedastisitas menggunakan uji Glejser dengan meregresi semua variabel bebas dengan nilai absolut residual untuk menghasilkan nilai probabilitas.

Jika $\text{Sig} > 0,05$ maka tidak terjadi masalah heteroskedastisitas (Ghozali, 2018).

3.6.3. Analisis Kuantitatif (Uji Hipotesis)

Uji hipotesis penelitian yaitu H1, H2 dan H3 dalam penelitian ini menggunakan Analisis Regresi Linear Berganda. Dalam kasus ini rumus umum Regresi Berganda dalam penelitian ini sebagai berikut:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \epsilon$$

Di mana,

Y = Kinerja Operasional

α = Konstanta

β_1, β_2 = Koefisien regresi

X1 = *Integrasi Internal*

X2 = *Integrasi Eksternal*

a. Analisis Model

1) Uji Bersama-sama (Uji F)

Untuk menguji hipotesis yang diajukan, digunakan model analisis regresi linear berganda. Analisis regresi digunakan untuk mengetahui pengaruh suatu variabel independen dengan variabel dependen. Pengujian dilakukan dengan menggunakan level signifikan 0,05 ($\alpha = 5\%$)

Berdasarkan analisis regresi berganda pengujian hipotesis sebagai berikut:

- a) Jika nilai signifikansi $\leq 0,05$ maka hipotesis terbukti (koefisien regresi signifikan). Hal ini menandakan bahwa variabel penerapan II dan IE

secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja operasional perusahaan.

- b) Jika nilai signifikansi $> 0,05$ maka hipotesis tidak terbukti (koefisien regresi tidak signifikan). Hal ini menandakan bahwa variabel penerapan II dan IE secara bersama-sama tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja operasional perusahaan.

2) Koefisien Determinasi (*Adjusted R Square*)

Pengujian *Goodness of Fit* menggunakan R^2 (Koefisien Determinasi) untuk mengetahui seberapa besar kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen. Nilai R^2 (Koefisien Determinasi) mempunyai *range* antara 0-1. Semakin besar R^2 mengindikasikan semakin besar kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen (Ghozali, 2018).

3) Uji Hipotesis

Uji hipotesis menggunakan uji t untuk menguji hipotesis yang menyatakan bahwa hipotesis diterima atau ditolak jika probabilitas nilai t atau signifikansi < 0.05 , maka dapat dikatakan bahwa terdapat pengaruh antara variabel bebas terhadap variabel terikat secara parsial. Sebaliknya, jika probabilitas t atau signifikansi > 0.05 maka dapat dikatakan bahwa tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat. (Ghozali, 2018).

BAB IV

ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

Penelitian dilakukan dengan menyebarkan kuesioner sebanyak 100 UMKM di kabupaten Bantul. Berikut ini akan dijelaskan deskripsi penelitian serta beberapa karakteristik responden dan penilaian variabel penelitian, kemudian urutan-urutan penyajian analisis data yang telah dilakukan. Setelah itu dibahas berbagai analisis statistik yang digunakan dalam penelitian ini.

4.1. Analisis Karakteristik Responden

Karakteristik responden yang dianalisa dalam penelitian dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Karakteristik Responden berdasarkan Usia Responden

Hasil deskriptif berdasarkan usia responden dapat ditunjukkan pada Tabel berikut:

Tabel 4.1. Usia Responden

No	Rentang Usia	Frekuensi Jawaban	
		Jumlah (orang)	Persentase
1	25 - 35 tahun	32	32%
2	36 - 45 tahun	47	47%
3	46 - 55 tahun	18	18%
4	> 55 tahun	3	3%
Total		100	100%

Sumber : Data primer diolah, 2021

Berdasarkan Tabel 4.1 menunjukkan bahwa usia responden dapat diketahui bahwa sebanyak 32 orang (32%) responden yang berusia antara 25 - 30 tahun, sebanyak 47 orang atau 47% responden berusia antara 36–

45 tahun, sebanyak 18 orang (18%) responden berusia antara 46 – 55 tahun dan sebanyak 3 orang (3%) responden berusia lebih dari 55 tahun. Hal ini menunjukkan bahwa umur manajer atau pemilik UMKM Kabupaten Bantul tergolong masih muda, sehingga motivasi dan produktivitasnya tinggi dalam mencapai kinerja operasional.

2. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Hasil deskriptif tentang jenis kelamin responden dapat ditunjukkan pada tabel berikut:

Tabel 4.2. Jenis Kelamin Responden

No	Jenis Kelamin	Frekuensi Jawaban	
		Jumlah (orang)	Persentase
1	Pria	42	42%
2	Wanita	58	58%
Total		100	100%

Sumber : Data Primer diolah, 2021

Hasil analisis frekuensi menunjukkan bahwa mayoritas manajer dan pemilik UMKM Kabupaten Bantul adalah wanita yaitu sebanyak 58 orang atau 58%. Sedangkan sisanya adalah pria yaitu sebanyak 42 orang atau 42%.

3. Pendidikan Terakhir

Hasil deskriptif tingkat pendidikan terakhir responden dapat ditunjukkan pada Tabel 4.3.

Tabel 4.3. Tingkat Pendidikan Terakhir

No	Jenjang Tingkat Pendidikan	Frekuensi Jawaban	
		Jumlah (orang)	Persentase
1	SD	1	1%
2	SMP	3	3%
3	SMA	22	22%
4	Diploma	20	20%
5	S1	47	47%
6	S2	7	7%
Total		100	100

Sumber : Data Primer diolah, 2021

Berdasarkan tingkat pendidikan terakhir yang dimiliki oleh pemilik atau manajer UMKM Kabupaten Bantul mayoritas adalah lulusan S1 yaitu sebesar 47 orang atau 47%. Sedangkan responden yang lulus Diploma (D3) sebanyak 20 orang atau 20%, berpendidikan Sarjana (S2) sebanyak 7 orang atau 7%, berpendidikan SD sebanyak 1 orang atau 1%, berpendidikan SMP sebanyak 3 orang atau 3% dan SMA sebanyak 22 orang atau 22%. Hal ini menunjukkan bahwa responden memiliki tingkat pendidikan yang tinggi, di mana pemilik UMKM ini telah menyiapkan kualitas SDM dengan kompetensinya dengan menempuh pendidikan yang lebih tinggi.

4. Usia UMKM

Hasil deskriptif usia UMKM responden dapat ditunjukkan pada Tabel berikut:

Tabel 4.4. Usia UMKM

No	Rentang Usia UMKM	Frekuensi Jawaban	
		Jumlah (orang)	Persentase
1	1 - 10 tahun	34	34%
2	11 - 20 tahun	49	49%
3	21 - 30 tahun	17	17%
Total		100	100

Sumber : Data Primer diolah, 2021

Berdasarkan Tabel 4.4 menunjukkan bahwa usia UMKM dapat diketahui bahwa sebanyak 34 UMKM (34%) yang berusia antara 1 – 10 tahun, UMKM yang berumur 11- 20 tahun sebanyak 49 UMKM atau 49% dan berumur 21 – 30 tahun sebanyak 17 UMKM atau 17%. Hal ini menunjukkan bahwa umur UMKM kabupaten Bantul berusia cukup lama, sehingga UMKM ini telah memiliki pengalaman dalam bisnis operasionalnya.

5. Lama Menerapkan Manajemen Rantai Pasokan

Hasil deskriptif lama UMKM melakukan manajemen rantai pasokan responden dapat ditunjukkan pada Tabel berikut:

Tabel 4.5. Lama melakukan Manajemen Rantai Pasokan

No	Lama Menerapkan Rantai Pasokan	Frekuensi Jawaban	
		Jumlah (orang)	Persentase
1	< 5 tahun	62	62%
2	5 - 10 tahun	21	21%
3	> 10 tahun	17	17%
Total		100	100

Sumber : Data Primer diolah, 2021

Berdasarkan hasil deskriptif tentang lama menerapkan manajemen rantai pasokan mayoritas kurang dari 5 tahun yaitu sebanyak 62 UMKM atau 62%, antara 5 – 10 tahun sebanyak 21 UMKM atau 21%, dan lebih dari 10 tahun sebanyak 17 UMKM atau 17%. Hal ini menunjukkan sebagian besar belum lama menerapkan manajemen rantai pasokan.

6. Lama Mengelola UMKM

Hasil deskriptif lama mengelola UMKM dapat ditunjukkan pada Tabel berikut:

Tabel 4.6. Lama Mengelola UMKM

No	Lama mengelola	Frekuensi Jawaban	
		Jumlah (orang)	Persentase
1	< 5 tahun	17	17%
2	5 - 10 tahun	35	35%
3	> 10 tahun	48	48%
Total		100	100

Sumber : Data Primer diolah, 2021

Berdasarkan hasil deskriptif tentang lama mengelola UMKM mayoritas lebih dari 10 tahun yaitu sebanyak 48 responden atau 48%, antara 5 – 10 tahun sebanyak 35 responden atau 35%, dan kurang dari 5 tahun sebanyak 17 responden atau 17%. Hal ini menunjukkan sebagian pemilik atau manajer telah memiliki pengalaman yang besar untuk mengelola UMKM.

4.2. Analisis Deskriptif Variabel Penelitian

Analisis deskriptif variabel penelitian merupakan hasil penilaian responden terhadap variabel penelitian. Peneliti akan menyajikan tabel yang menunjukkan tanggapan pemilik atau manajer pada UMKM Kabupaten Bantul, pada pernyataan yang berkaitan dengan variabel Integrasi Rantai Pasokan dan kinerja operasional perusahaan. Dalam daftar pertanyaan yang diajukan kepada pemilik atau manajer pada UMKM Kabupaten Bantul.

Adapun kriteria penilaian adalah sebagai berikut: (Simamora, 2002)

Rata-rata 1,00 – 1,79	: Sangat Rendah
Rata-rata 1,80 – 2,59	: Rendah
Rata-rata 2,60 – 3,39	: Cukup
Rata-rata 3,40 – 4,19	: Tinggi
Rata-rata 4,20 – 5,00	: Sangat Tinggi

1. Tanggapan Responden terhadap Variabel Integrasi Internal

Integrasi Internal pada UMKM diukur dengan 5 butir pertanyaan dan frekuensi jawaban responden dapat ditunjukkan pada tabel berikut:

Tabel 4.7. Variabel Integrasi Internal

Item	Indikator Integrasi Internal	Frekuensi Jawaban					©	Mean	Kriteria
		STS	TS	N	S	SS			
II1	Menyamakan pemahaman	1	3	16	61	19	100	3.94	Tinggi
II2	Berinvestasi dalam sistem informasi	0	4	29	49	18	100	3.81	Tinggi
II3	Berbagi informasi operasional antar fungsi	0	3	19	58	20	100	3.95	Tinggi
II4	Mendorong integrasi antar unit	1	6	22	52	19	100	3.82	Tinggi
II5	Membangun tim lintas fungsional antar unit kerja	0	3	25	52	20	100	3.89	Tinggi
	Rata-rata	0.4%	3.8%	22.2%	54.4%	19.2%		3.88	Tinggi

Sumber : Data Primer diolah, 2021

Dari Tabel 4.7 dapat diketahui tanggapan dari 100 pengelola UMKM Kabupaten Bantul, mayoritas memberikan penilaian yang setuju atau tinggi terhadap Integrasi Internal pada UMKM mereka, dengan jawaban paling besar adalah setuju yaitu sebesar 54,4%. Hasil ini didukung dengan nilai rata-rata sebesar 3,88 yang berada pada batasan interval rata-rata 3,40 – 4,19 yaitu pada kategori Tinggi. Hasil ini dapat diartikan bahwa Integrasi Internal seperti integrasi dengan Menyamakan pemahaman, berinvestasi dalam sistem informasi, berbagi informasi operasional antar fungsi dan Mendorong integrasi antar unit telah berjalan dengan baik. Hanya saja jika dilihat dalam penilaian secara parsial menunjukkan bahwa Perusahaan akan berbagi informasi operasional antar fungsi / unit (seperti unit produksi, unit pemasaran, unit keuangan, unit logistic, dan unit lainnya) memberikan penilaian tertinggi (3.95) dan perusahaan berani berinvestasi dalam sistem informasi di perusahaan untuk meningkatkan aksesibilitas, akurasi, dan ketepatan waktu informasi memiliki penilaian terendah (3,81).

2. Tanggapan Responden terhadap Variabel Integrasi Eksternal

Integrasi Eksternal terdiri dari 5 item pertanyaan dan hasil frekuensi jawaban responden dapat dilihat pada Tabel 4.8.

Tabel 4.8. Variabel Integrasi Eksternal

Item	Indikator TQM	Frekuensi Jawaban					©	Mean	Kriteria
		STS	TS	N	S	SS			
IE1	Merencanakan pengembangar perkiraan permintaan	0	6	39	35	20	100	3.69	Tinggi
IE2	Koordinasi secara ekstensif dengan mitra-mitra utama	0	6	25	47	22	100	3.85	Tinggi
IE3	Koordinasi dengan mitra-mitra utama pada penetapan order	0	1	14	62	23	100	4.07	Tinggi
IE4	Koordinasi dengan mitra-mitra utama untuk perubahan rekayasa	0	0	15	62	23	100	4.08	Tinggi
IE5	Koordinasi dengan mitra-mitra utama untuk pengenalar produk/layanan baru	0	4	35	39	22	100	3.79	Tinggi
	Rata-rata	0.0%	3.4%	25.6%	49.0%	22.0%		3.90	Tinggi

Sumber : Data primer diolah, 2021

Dari Tabel 4.8 dapat diketahui tanggapan dari 100 pengelola UMKM Kabupaten Bantul, mayoritas memberikan penilaian yang setuju atau tinggi terhadap Integrasi Eksternal pada UMKM mereka, dengan jawaban paling besar adalah setuju yaitu sebesar 49%. Hasil ini didukung dengan nilai rata-rata sebesar 3,90 yang berada pada batasan interval rata-rata 3,40 – 4,19 yaitu pada kategori Tinggi. Hasil ini dapat diartikan bahwa Integrasi Eksternal seperti merencanakan pengembangan perkiraan permintaan, koordinasi secara ekstensif dengan mitra-mitra utama, koordinasi dengan mitra-mitra utama pada

penetapan order, koordinasi dengan mitra-mitra utama untuk perubahan rekayasa dan koordinasi dengan mitra-mitra utama untuk pengenalan produk/layanan baru dapat berjalan dengan baik. Hanya saja jika dilihat dalam penilaian secara parsial menunjukkan bahwa perusahaan telah melakukan koordinasi dengan mitra-mitra utama (pemasok, pengecer, mitra lainnya) untuk perubahan rekayasa menempati penilaian tertinggi (4.08) dan Perusahaan merencanakan pengembangan perkiraan permintaan dengan mitra-mitra utamanya (pemasok, pengecer, mitra lainnya) memiliki penilaian terendah (3,69).

3. Tanggapan Responden terhadap Variabel Kinerja operasional perusahaan.

Hasil tanggapan pemilik atau manajer pada UMKM Kabupaten Bantul terhadap variabel kinerja operasional perusahaan dapat dilihat pada Tabel 4.9

Tabel 4.9. Variabel Kinerja operasional perusahaan

Item	Indikator TQM	Frekuensi Jawaban					©	Mean	Kriteria
		STS	TS	N	S	SS			
KO1	Produk yang dihasilkan UKM sesuai dengan spesifikasi yang ada	0	3	15	65	17	100	3.96	Tinggi
KO2	Karyawan melakukan pemeriksaan kemampuan produk agar sesuai kinerja produk	0	0	12	63	25	100	4.13	Tinggi
KO3	Kinerja produk / layanan sudah mampu memenuhi harapan pelanggan (Kualitas)	0	0	17	61	22	100	4.05	Tinggi
KO4	Karyawan berkoordinasi dengan manajer dalam merencanakan jumlah yang diproduksi (Kuantitas)	0	0	20	67	13	100	3.93	Tinggi

KO5	Biaya gaji karyawan sudah sesuai dengan pekerjaan di UKM	0	0	20	57	23	100	4.03	Tinggi
KO6	Biaya produksi produk / jasa yang dapat ditekan (Cost)	0	2	12	54	32	100	4.16	Tinggi
KO7	Pengiriman produk dilakukan dengan tepat waktu	0	1	15	47	37	100	4.20	Tinggi
KO8	Karyawan mengerjakan tugasnya dengan memperhatikan waktu	0	1	17	55	27	100	4.08	Tinggi
	Rata-rata	0.0%	0.9%	16.0%	58.6%	24.5%		4.07	Tinggi

Sumber : Data primer diolah, 2021

Hasil Tabel 4.9 dapat diketahui tanggapan dari 100 responden yang terdiri dari pemilik dan pengelola UMKM Kabupaten Bantul memberikan penilaian tinggi yaitu rata-rata sebesar 4,07. Hal ini didukung dengan mayoritas jawaban “setuju” yaitu 58,6% terhadap item-item pertanyaan pada variabel kinerja operasional. Dengan demikian kinerja operasional UMKM seperti produk sesuai spesifikasi, kemampuan produk sesuai kinerjanya, kinerja layanan sesuai harapan pelanggan, ada perencanaan dalam kuantitas produksi, gaji karyawan yang sesuai, biaya produk yang dapat ditekan, pengiriman tepat waktu, pengerjaan produk yang tepat waktu berjalan dengan baik. Namun demikian dalam penilaian secara parsial menunjukkan bahwa penilaian tertinggi terjadi pada item pengiriman produk tepat waktu rata-rata sebesar 4,20 dan penilaian terendah terjadi pada item karyawan berkoordinasi dengan manajer dalam merencanakan kuantitas produksi dengan rata-rata sebesar 3,93.

4.3. Analisis Kuantitatif

Analisis kuantitatif dalam penelitian menggunakan analisis regresi berganda. Analisis regresi linear berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh Supply Chain Integration (SCI) yang terdiri dari integrasi internal dan Integrasi eksternal terhadap kinerja operasional perusahaan. Ada beberapa tahapan dalam analisis ini meliputi uji kualitas data / uji instrumen asumsi klasik, hasil analisis regresi linear berganda dan pengujian hipotesis.

4.3.1. Uji Instrumen Penelitian

1. Uji Validitas

Teknik analisis yang digunakan adalah *korelasi product moment*. Untuk mempercepat perhitungan dilakukan dengan bantuan paket program SPSS dengan taraf signifikansi 5%. Uji signifikansi dilakukan dengan membandingkan nilai r hitung dengan r tabel, atau r hitung $>$ r tabel. Hasil uji validitas dapat ditunjukkan pada Tabel 4.10. berikut ;

Tabel 4.10. Hasil Uji Validitas

Variabel	Item	r hitung	r tabel	Keterangan
Integrasi Internal	II1	0.779	0.196	Valid
	II2	0.766	0.196	Valid
	II3	0.710	0.196	Valid
	II4	0.722	0.196	Valid
	II5	0.545	0.196	Valid
Integrasi Eksternal	IE1	0.697	0.196	Valid
	IE2	0.777	0.196	Valid
	IE3	0.579	0.196	Valid
	IE4	0.606	0.196	Valid
	IE5	0.740	0.196	Valid
Kinerja Operasional	KO1	0.668	0.196	Valid

	KO2	0.754	0.196	Valid
	KO3	0.711	0.196	Valid
	KO4	0.471	0.196	Valid
	KO5	0.370	0.196	Valid
	KO6	0.621	0.196	Valid
	KO7	0.674	0.196	Valid
	KO8	0.618	0.196	Valid

Sumber : Data primer diolah, 2021

Berdasarkan Tabel 4.10 dapat diketahui besarnya koefisien korelasi dari seluruh butir untuk variabel penelitian memiliki koefisien korelasi (r hitung) $>$ r tabel (0.196). Dengan demikian seluruh butir pertanyaan yang ada pada instrumen penelitian dapat dinyatakan valid atau sah.

2. Uji Reliabilitas

Uji Reliabilitas digunakan untuk menguji tingkat keandalan sebuah instrumen penelitian dalam setiap konstruksinya. Pengujian reliabilitas dilakukan dengan Program SPSS 20.0 melalui uji Alpha Cronbach's. Suatu instrumen dinyatakan reliabel jika nilai *Cronbach Alpha* $>$ 0,6 dan sebaliknya jika *Cronbach Alpha* $<$ 0,6 maka instrumen dinyatakan tidak reliabel (Ghozali, 2018). Hasil uji reliabilitas disajikan dalam Tabel 4.11.

Tabel 4.11. Hasil pengujian reliabilitas

Variabel	Alpha Cronbach	Nilai kritis	Keterangan
Integrasi Internal	0.745	0.6	Reliabel
Integrasi Eksternal	0.714	0.6	Reliabel
Kinerja Operasional	0.759	0.6	Reliabel

Sumber : Data primer diolah, 2021

Hasil uji reliabilitas menunjukkan bahwa seluruh variabel yaitu integrasi internal, integrasi eksternal dan kinerja operasional memiliki koefisien Alpha Cronbach's di atas 0,6. Dengan demikian semua variabel penelitian ini telah dapat dinyatakan andal.

4.3.2. Hasil uji Asumsi Klasik

Sebelum dilakukan pengujian hipotesis dengan model regresi linear berganda, terlebih dahulu dilakukan uji Asumsi Klasik. Pengujian yang digunakan dalam asumsi klasik adalah uji normalitas, uji multikolinearitas, dan uji heteroskedastisitas.

a. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah data pada variabel yang akan digunakan dalam penelitian normal atau tidak, karena data yang baik dan layak untuk digunakan dalam penelitian adalah data berdistribusi normal. Pengujian normalitas menggunakan uji *Kolmogorov Smirnov*. Jika probabilitas lebih besar dari 0,05 maka data berdistribusi normal.

Hasil uji normalitas dapat ditunjukkan pada tabel berikut :

Tabel 4.12. Uji Normalitas dengan Kolmogorov Smirnov

		Unstandardized Residual
N		100
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	.26636626
Most Extreme Differences	Absolute	.069
	Positive	.060
	Negative	-.069
Kolmogorov-Smirnov Z		.689
Asymp. Sig. (2-tailed)		.730

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Sumber : Data Sekunder diolah, 2021

Berdasarkan uji Kolmogorov Smirnov terlihat bahwa nilai KS sebesar 0,689 dan probabilitas (Sig) sebesar 0,730 > 0,05 Dengan demikian data berdistribusi normal.

b. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas dilakukan untuk menguji hubungan yang terlalu kuat antara variabel independen. Jika tidak ada korelasi yang sangat kuat antar variabel independen, maka model regresi dikatakan baik. Uji multikolinieritas suatu model dapat dilihat dari nilai *tolerance* dan *variance inflation factor* (VIF). Jika nilai VIF < 10 dan nilai *tolerance* > 0,1, maka model regresi yang diajukan tidak mengandung gejala multikolinieritas. Hasil uji multikolinearitas dapat ditunjukkan pada tabel 4.13 berikut:

Tabel 4.13. Uji Multikolinearitas

Variabel Independen	Tolerance	VIF	Keterangan
Integrasi Internal	0.854	1.170	Tidak ada multikolinearitas
Integrasi Eksternal	0.854	1.170	Tidak ada multikolinearitas

Sumber : Data Primer Diolah, 2021

Nilai VIF dalam pengujian multikolinearitas penelitian ini adalah sebesar $1,170 < 10$ dan nilai Tolerance sebesar $0,854 > 0,1$ maka dapat dinyatakan tidak terjadi gejala multikolinearitas pada model regresi.

c. Uji Heteroskedastisitas

Pengujian heteroskedastisitas dimaksudkan untuk menghindari adanya gangguan dari variabel pengganggu (error) dalam model regresi. Regresi yang baik tidak terjadi heteroskedastisitas, sehingga tidak ada hubungan yang kuat variabel pengganggu dengan variabel yang diteliti dalam penelitian ini. Pengujian dilakukan dengan uji Glejser, ditunjukkan pada tabel 4.14.

Tabel 4.14. Uji Heteroskedastisitas

Model	t	Sig.	Keterangan
1 (Constant)	1.018	0.311	
Integrasi Internal	-1.360	0.177	Tidak terjadi Heteroskedastisitas
Integrasi Eksternal	1.668	0.098	Tidak terjadi Heteroskedastisitas

Sumber : Data primer diolah, 2021

Berdasarkan gambar di atas terlihat data residual pada model regresi, tidak dipengaruhi oleh variabel independen terbukti dengan nilai sig $> 0,05$.

Dengan demikian model regresi yang diajukan dalam penelitian ini tidak terjadi gejala Heteroskedastisitas.

4.3.3. Hasil Analisis Regresi

Hasil analisis regresi linear berganda dapat ditunjukkan pada Tabel 4.15 berikut:

Tabel 4.15. Estimasi Regresi Linear Berganda

Variabel	Standar Koefisien Regresi	t hitung	P value	Keterangan
(Constant)	1.425	5.940	0.000	
Integrasi Internal	0.444	6.092	0.000	Signifikan
Integrasi Eksternal	0.455	6.235	0.000	Signifikan
Adj.R Square = 0,550 Multiple R = 0,748 F hitung = 61.419 Sig F = 0,000				

Sumber : Data Primer diolah, 2021

Pada Tabel 4.15 di atas perhitungan regresi linear berganda dengan menggunakan program komputer didapat hasil sebagai berikut:

$$Y = 1,425 + 0,444 X_1 + 0,455 X_2$$

1. Interpretasi Persamaan Regresi

Berdasarkan persamaan model regresi dapat dijelaskan makna masing-masing koefisien sebagai berikut:

a = konstanta adalah sebesar 1,425, artinya jika tidak ada perubahan variabel Integrasi Internal dan Integrasi eksternal maka besarnya Kinerja operasional perusahaan akan sebesar 1,425 satuan. Secara statistik

diartikan disaat semua variabel independen (X) sama dengan nol, maka kinerja operasional perusahaan (Y) = 1,425.

b1 = Variabel Integrasi Internal (X_1) memengaruhi Kinerja operasional perusahaan dengan koefisien Beta positif sebesar 0,444. Adanya pengaruh positif ini menunjukkan bahwa semakin baik Integrasi Internal pada UMKM Kabupaten Bantul maka semakin meningkat Kinerja operasional perusahaan. Setiap peningkatan Integrasi internal sebesar 1 satuan akan menyebabkan kinerja operasional meningkat sebesar 0,444 satuan dengan asumsi Integrasi Eksternal dalam keadaan tetap.

b2 = Variabel Integrasi Eksternal (X_2) memengaruhi Kinerja operasional perusahaan dengan koefisien Beta yang positif sebesar 0,455. Adanya pengaruh positif menunjukkan bahwa semakin baik Integrasi Eksternal pada UMKM Kabupaten Bantul Maka Kinerja operasional perusahaan akan semakin meningkat. Setiap peningkatan Integrasi eksternal sebesar 1 satuan akan menyebabkan kinerja operasional meningkat sebesar 0,455 satuan dengan asumsi Integrasi Internal dalam keadaan tetap.

2. Uji F

Hasil uji F diperoleh F_{hitung} sebesar 61,419 dan **p value** sebesar 0,000, sehingga $0,000 < 0,05$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima, atau dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh secara bersama-sama variabel integrasi internal dan Integrasi eksternal pada UMKM Kabupaten Bantul Secara signifikan terhadap Kinerja operasional perusahaan.

Berdasarkan hasil tersebut maka hipotesis ketiga yang menyatakan H3. Integrasi *supply chain* dimensi Integrasi internal dan dimensi Integrasi eksternal berpengaruh secara simultan terhadap kinerja operasional pada UMKM di Kabupaten Bantul **dapat diterima**.

3. Koefisien Determinasi

Pada Tabel 4.15 menunjukkan besarnya koefisien *Adjusted R square* = 0,550 yang menunjukkan kinerja operasional UMKM sebesar 55% dijelaskan oleh Integrasi internal (II) dan Integrasi eksternal (IE) dan sisanya sebesar 45% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian.

4. Uji t

Uji t merupakan pengujian terhadap pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen secara parsial. Pengujian dilakukan dengan membandingkan nilai sig (p-value) dengan taraf signifikansi 5%. Jika p-value < 0,05 maka pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen secara parsial dikatakan signifikan dan sebaliknya.

Berdasarkan Tabel 4.15 di atas dapat diketahui hasil pengujian signifikansi menunjukkan bahwa variabel integrasi internal (X_1) terdapat nilai t_{hitung} sebesar 6,092 dan p value sebesar 0,000 yang berarti $0,000 < 0,05$ artinya ada pengaruh variabel Integrasi Internal secara signifikan terhadap kinerja operasional perusahaan pada UMKM di Kabupaten Bantul. Hasil ini menunjukkan bahwa hipotesis pertama yang menyatakan H1. Integrasi *supply*

chain dimensi Integrasi eksternal berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja operasional pada UMKM di Kabupaten Bantul **dapat didukung**.

Berdasarkan Tabel 4.15 di atas dapat diketahui hasil pengujian signifikansi menunjukkan bahwa variabel penerapan Integrasi eksternal (X_2) terdapat nilai t_{hitung} sebesar 6,235 dan p value sebesar 0.000 yang berarti $0,000 < 0,05$, artinya ada pengaruh variabel Integrasi Eksternal secara signifikan terhadap Kinerja operasional perusahaan pada UMKM Kabupaten Bantul. Hasil ini menunjukkan bahwa hipotesis kedua yang menyatakan H_2 . Integrasi *supply chain* dimensi Integrasi eksternal berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja operasional pada UMKM di Kabupaten Bantul **dapat didukung**.

4.4. Pembahasan Hasil Penelitian

1. Pengaruh Integrasi Internal terhadap Kinerja Operasional perusahaan

Hasil penelitian menemukan bahwa ada pengaruh Integrasi Internal pada UMKM Kabupaten Bantul secara signifikan terhadap Kinerja operasional perusahaan. Hal ini berarti semakin baik Integrasi Internal maka semakin tinggi kinerja operasional perusahaan, dan sebaliknya semakin buruk dalam Integrasi Internal maka kinerja operasionalnya akan semakin menurun.

Integrasi internal merupakan sejauh mana fungsi internal bekerja secara kolaboratif. Integrasi internal meningkatkan kemampuan perusahaan untuk mengeksploitasi dan mengoordinasikan sumber daya internal. Integrasi internal dicapai dengan menghapus hambatan fungsional dan mendorong kerja sama antar fungsi internal, yang merupakan pihak kunci yang memperbolehkan teknik yang

terjadi bersama-sama dan koordinasi yang lebih baik antara fungsi untuk memperbaiki waktu pengembangan produk, waktu siklus dan responsif (Flynn et al., 2010). Selanjutnya, Integrasi internal memfasilitasi tim antar departemen untuk secara bersamaan menghasilkan dan meningkatkan produk dan desain proses. Integrasi operasi ke dalam proses inovasi produk baru membantu mempercepat proses dengan menghilangkan langkah-langkah dan mencegah penundaan serta lonjakan (Turkulainen & Ketokivi, 2013).

Integrasi internal memungkinkan berbagi informasi pengetahuan antar fungsi dan pabrik, yang membantu untuk memfasilitasi inovasi produk dengan memperoleh pengetahuan pengembangan produk internal pada fungsi-fungsi bisnis, untuk meningkatkan kinerja operasional seperti pemasaran, R&D, dan produksi. Hasil penelitian (Atnafu & Hussen, 2015) menemukan bahwa integrasi internal berpengaruh signifikan terhadap kinerja operasional. Mereka menjelaskan bahwa pengaruh integrasi rantai pasok terhadap kinerja operasional perusahaan. Integrasi rantai pasokan yang efektif (integrasi internal, pelanggan dan pemasok) mengarah langsung ke yang lebih tinggi kinerja operasional. Beberapa hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan di negara maju. Selain itu, temuan ini memberikan bukti lebih lanjut untuk kebijaksanaan konvensional bahwa semakin banyak integrasi semakin baik kinerjanya.

Hasil penelitian (Thai, 2017) juga menemukan bahwa Integrasi internal berpengaruh signifikan terhadap kinerja operasional perusahaan. Hasil analisis menunjukkan bahwa hubungan Integrasi internal terhadap kinerja operasional baik

pada perusahaan yang menerapkan rantai pasokan produk dan rantai pasokan layanan. Konsisten dengan kapabilitas kumulatif dan teori pembelajaran organisasi, hasil penelitian telah sesuai dan menemukan bahwa perusahaan dengan akumulasi kapasitas pembelajaran yang tinggi dalam berkoordinasi, berkolaborasi, dan menyederhanakan proses fungsional internal mereka memiliki keberhasilan integrasi yang lebih tinggi.

2. Pengaruh Integrasi Eksternal terhadap Kinerja Operasional Perusahaan

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis dapat diketahui bahwa Integrasi Eksternal berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja operasional perusahaan (Y). Hal ini berarti bahwa semakin baik dalam penerapan Integrasi eksternal (IE) maka semakin meningkat kinerja operasional UMKM dan sebaliknya semakin buruk dalam penerapan Integrasi eksternal (IE) maka kinerja operasional akan semakin menurun.

Secara umum, Integrasi eksternal melibatkan keselarasan strategis dari proses bisnis, berbagi informasi serta kolaborasi kerja sama dengan pemasok dan konsumen (Flynn *et al.* 2010). Dalam konteks pengembangan produk baru, Integrasi eksternal membantu perusahaan untuk membangun pemahaman yang sama dan memperoleh informasi melalui hubungan jaringan. Integrasi eksternal memungkinkan perusahaan-perusahaan untuk memperoleh pengetahuan mengenai kebutuhan pelanggan. Selain itu, Integrasi eksternal mendukung keterlibatan pemasok awal dalam proses pengembangan produk dan pengembangan bersama produk baru (Lau *et al.*, 2010), yang memungkinkan perusahaan-perusahaan fokus

untuk menggali produk baru dan pengetahuan teknologi dari para pemasok yang melengkapi kemampuan internal. Pada level operasional, ada kebutuhan untuk mengintegrasikan dan mentransformasikan ide-ide baru menjadi produk baru yang nyata (Tessarolo, 2007). Seringkali ini melibatkan pemecahan masalah antar organisasi. Integrasi eksternal membantu mengoordinasikan tugas dan pemecahan masalah, yang sangat penting dalam pengembangan produk. Dengan Integrasi eksternal, proses pengembangan produk baru antara pemasok dan pelanggan terkait erat dan terdapat proses yang jelas serta prosedur untuk komunikasi serta koordinasi keputusan desain produk kunci (Tessarolo 2007). Kemampuan untuk mengoordinasikan dan bekerja bersama-sama dengan pemasok telah dikenal untuk meningkatkan kualitas produk, menambah keberhasilan dalam kinerja operasional (Thai, 2017), (Yu et al., 2018).

Hasil penelitian (Yu et al., 2018) menemukan bahwa integrasi informasi eksternal berpengaruh terhadap fleksibilitas rantai pasokan (reaktif dan proaktif), yang selanjutnya meningkatkan kinerja operasional. Hasil penelitian juga didukung oleh penelitian (Thai, 2017) yang menemukan bahwa Integrasi eksternal berpengaruh signifikan terhadap kinerja operasional perusahaan. Menurut Teori kontingensi mengemukakan bahwa dalam lingkungan dengan ketidakpastian tinggi dan kompleks, perusahaan sering harus mengembangkan strategi berorientasi eksternal untuk mengatasinya secara efektif. Secara umum, perusahaan dengan kemampuan integratif eksternal yang kuat mampu memperoleh informasi yang berkualitas dari sumber eksternal yang lebih cepat karena teknologi informasi antar perusahaan terintegrasi atau dari koordinasi dan

pemantauan kegiatan bisnis perusahaan mitra. Kemampuan ini khususnya penting dalam lingkungan yang sangat tidak pasti atau kompleks seperti perusahaan jasa di mana akan kebutuhan untuk mengambil keputusan yang optimal yang ditopang oleh kualitas informasi dalam upaya untuk memenuhi variabilitas yang luas dari permintaan dan kebutuhan pelanggan, dan dalam waktu dan cara yang tepat (Koufteros et al., 2005)..

3. Pengaruh Integrasi Internal dan Integrasi Eksternal secara Serentak terhadap Kinerja Operasional Perusahaan

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis ketiga dapat diketahui bahwa secara serentak Integrasi Internal dan Integrasi Eksternal berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja operasional perusahaan (Y). Hal ini berarti bahwa semakin efektif dalam Integrasi Internal dan Integrasi Eksternal pada UMKM maka semakin meningkat kinerja operasional perusahaan. Sedangkan besarnya kontribusi kedua variabel tersebut terhadap kinerja operasional adalah sebesar 55% dan sisanya 45% dijelaskan oleh variabel lainnya.

Secara umum, hubungan positif antara *Supply Chain Integration* dan kinerja operasional telah dikemukakan dalam literatur dengan mengacu pada berbagai teori seperti pandangan berbasis sumber daya, pandangan relasional, pandangan berbasis pengetahuan, teori pertukaran sosial, ekonomi biaya transaksi, dan teori pemrosesan informasi (Thai, 2017). Sebagai contoh menurut ekonomi biaya transaksi, penelitian yang ada menunjukkan bahwa mekanisme *Supply Chain Integration* seperti investasi dalam aset khusus, transaksi dapat mengarah pada hubungan jangka panjang yang stabil dan biaya pengalihan yang tinggi, yang

mengurangi ancaman oportunistik yang ditunjukkan oleh mitra rantai pasokan (Lee et al., 2007). Adanya transaksi aset khusus seperti terminal khusus, gudang khusus, usaha patungan, atau sumber daya yang dikumpulkan lainnya, mengikat mitra rantai pasokan dalam hubungan jangka panjang yang memaksa komitmen dan kepercayaan yang lebih besar. Hal ini selanjutnya dapat mengurangi biaya transaksi yang ada terkait dengan pencarian, negosiasi, dan pemantauan produk atau layanan untuk setiap transaksi tunggal sehingga akan meningkatkan kinerja operasional. Hasil penelitian (Yu et al., 2018) menemukan bahwa secara serentak Integrasi internal dan Integrasi eksternal berpengaruh signifikan terhadap kinerja operasional yang dimediasi oleh fleksibilitas supply chain

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan dari hasil analisis data dan pembahasan, maka didapatkan kesimpulan sebagai berikut :

1. Integrasi Internal berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja operasional UMKM Kabupaten Bantul. Hal ini berarti bahwa semakin baik dalam Integrasi Internal maka semakin meningkat kinerja operasional UMKM Kabupaten Bantul, dan sebaliknya buruknya Integrasi Internal akan menurunkan kinerja
2. Integrasi Eksternal berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja operasional UMKM Kabupaten Bantul. Hal ini berarti bahwa semakin baik dalam Integrasi Eksternal maka semakin meningkat kinerja operasional UMKM Kabupaten Bantul, dan sebaliknya buruknya penerapan Integrasi Eksternal akan menurunkan kinerja
3. Terdapat pengaruh secara bersama-sama variabel Integrasi Internal dan Integrasi Eksternal pada UMKM Kabupaten Bantul secara signifikan terhadap Kinerja operasional perusahaan. Sedangkan koefisien determinasi sebesar 0,55 dapat dijelaskan kinerja operasional perusahaan sebesar 55% oleh variabel Integrasi Internal dan Integrasi Eksternal dan sisanya

sebesar 45% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak masuk dalam model penelitian.

5.2. Implikasi Hasil Penelitian

Berdasarkan kesimpulan di atas maka beberapa implikasi yang dapat diberikan adalah sebagai berikut:

Manajemen perusahaan hendaknya mampu membuat kebijakan terutama dalam meningkatkan integrasi supply chain melalui integrasi internal terutama pada investasi dalam sistem informasi yang dirasakan paling rendah oleh responden. Adanya inovasi teknologi yang baru dan canggih, maka pemilik UMKM juga melakukan suatu hal yang baru, sehingga peluang keberhasilan yang dicapainya semakin tinggi. Rendahnya ketersediaan investasi di bidang teknologi informasi seperti diketahui, UKM umumnya memiliki keterbatasan modal untuk menjalankan usahanya. Keterbatasan modal ini membuat para pelaku UMKM enggan menginvestasikan uangnya di teknologi informasi, baik saat ini maupun untuk rencana ke depan. Di sisi lain, perubahan TI yang cepat menyebabkan perusahaan menghabiskan banyak uang untuk peningkatan teknologi.

Untuk alasan ini, dukungan pemerintah untuk inovasi teknologi diakui sebagai faktor penting dalam aplikasi TI. Peran instansi pemerintah mulai dari penyedia informasi tentang inovasi teknologi, dukungan keuangan, pelaksana penelitian dan pengembangan terpadu. Adanya campur tangan pemerintah dalam aplikasi TI akan merangsang pembelajaran teknologi sehingga UKM dapat meningkatkan kinerja operasionalnya. Selain itu Integrasi eksternal juga

terbukti berpengaruh terhadap kinerja operasional UMKM. Untuk itu UMKM perlu meningkatkan integrasi eksternalnya terutama yang berkaitan dengan perencanaan pengembangan perkiraan permintaan pasar. Ramalan permintaan yang dibuat dengan baik akan memastikan UMKM mempunyai cukup persediaan untuk periode penjualan selanjutnya. Peramalan dilakukan dengan melihat data penjualan di masa lampau untuk menentukan permintaan pelanggan di masa depan. Dengan peramalan permintaan yang akurat, pengoperasian bisnis UMKM akan lebih efisien, layanan pelanggan akan lebih baik, dan waktu tenggang pembuatan atau pemesanan produk akan lebih singkat. Ramalan permintaan yang akurat akan membantu menghindari biaya operasional yang tinggi, pelayanan yang buruk, dan kurangnya persediaan.

5.3. Saran Penelitian Lanjutan

Hasil penelitian ini memberikan saran bagi penelitian yang akan datang yaitu :

1. Peneliti yang akan datang hendaknya mengembangkan penelitian ini pada UMKM dengan industri atau usaha yang sama, lebih spesifik misalnya untuk UMKM di bidang kuliner, UMKM sektor manufaktur atau UMKM jasa, sehingga kontribusi terhadap strategi penelitian ini lebih spesifik.
2. Perlu diteliti kembali variabel-variabel yang dapat meningkatkan kinerja operasional perusahaan kecil menengah, sehingga dapat menjadikan

UMKM menjadi lebih kuat dan tangguh dan mampu bersaing di tingkat nasional maupun internasional.



DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, S. (2013). *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta : PT Rineka Cipta.
- Assauri, S. (2011). *Manajemen Produksi dan Operasi (Edisi Revisi 2008)*. Jakarta: Indeks.
- Atnafu, D., & Hussen, S. O. (2015). The Effect of supply chain integration on operational performance of manufacturing organizations in Kenya. *European Journal of Business and Management*, 7(28), 24–29.
- Azim, M. D., Ahmed, H., & Shabbir Khan, A. T. M. (2015). Operational Performance and Profitability: an Empirical Study on the Bangladeshi Ceramic Companies. *International Journal of Entrepreneurship and Development Studies (IJEDS)*, 3(1), 63–73.
- Bakti, S., & Harun, H. (2011). Pengaruh Orientasi Pasar Dan Nilai Pelanggan Terhadap Kinerja Pemasaran Maskapai Penerbangan Lion Air. *Jurnal Manajemen Pemasaran Modern*, 3(1), 1–15.
- Chen, H., Daugherty, P. J., & Roath, A. S. (2009). Defining and Operationalizing Supply Chain Process Integration. *Journal of Business Logistics*, 30(1), 63–84. <https://doi.org/10.1002/j.2158-1592.2009.tb00099.x>
- Choon Tan, K., Lyman, S. B., & Wisner, J. D. (2002). Supply chain management: a strategic perspective. *International Journal of Operations & Production Management*, 22(6), 614–631. <https://doi.org/10.1108/01443570210427659>
- Cooper, D. R., & Schindle, P. S. (2014). *Business Research Methods* (12th ed.). McGraw-Hill.
- Damayanti, A. (2017). *Pengaruh Supply Chain Integration Terhadap Kualitas Dan Inovasi Produk*. Skripsi, Fakultas Bisnis dan Ekonomi, Universitas Islam Indoensia.
- Deitiana, T. (2011). *Manajemen Operasional Strategi dan Analisa Services dan Manufaktur. (edisi pertama)*. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Demirbag, M., Tatoglu, E., Tekinkus, M., & Zaim, S. (2006). An analysis of the relationship between TQM implementation and organizational performance: Evidence from Turkish SMEs. *Journal of Manufacturing Technology Management*, 17(6), 829–847. <https://doi.org/10.1108/17410380610678828>

- Flynn, B. B., Huo, B., & Zhao, X. (2010). The impact of supply chain integration on performance: A contingency and configuration approach. *Journal of Operations Management*, 28(1), 58–71. <https://doi.org/10.1016/j.jom.2009.06.001>
- Ghozali, Imam. 2009. “*Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*“. Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS25*. Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Heizer, J., & Render, B. (2015). *Manajemen Operasi-Manajemen Keberlangsungan dan Rantai Pasokan*. Jakarta : Salemba Empat.
- Herjanto, E. (2011). *Manajemen Operasi, ed: Revisi*. Jakarta : Gramedia.
- Ichsan, A.P.P. (2013), Penerapan statistical quality control pada proses produksi., *Skripsi Ekuitas, hlm 8-46*
- Ilmiyati, A., & Munawaroh, M. (2016). Pengaruh Manajemen Rantai Pasokan Terhadap Keunggulan Kompetitif Dan Kinerja Perusahaan (Studi pada Usaha Kecil dan Menengah di Kabupaten Bantul). *Jurnal Manajemen Bisnis*, 7(2), 226–251.
- Kothandaraman, P., & Wilson, D. T. (2001). The Future of Competition: Value-Creating Networks. *Industrial Marketing Management*, 30(4), 379–389. [https://doi.org/10.1016/S0019-8501\(00\)00152-8](https://doi.org/10.1016/S0019-8501(00)00152-8)
- Koufteros, X., Vonderembse, M., & Jayaram, J. (2005). Internal and External Integration for Product Development: The Contingency Effects of Uncertainty, Equivocality, and Platform Strategy. *Decision Sciences*, 36(1), 97–133. <https://doi.org/10.1111/j.1540-5915.2005.00067.x>
- Lau, A. K. W., Tang, E., & Yam, R. C. M. (2010). Effects of Supplier and Customer Integration on Product Innovation and Performance: Empirical Evidence in Hong Kong Manufacturers. *Journal of Product Innovation Management*, 27(5), 761–777. <https://doi.org/10.1111/j.1540-5885.2010.00749.x>
- Lee, C. W., Kwon, I. G. & Severance, D. (2007). Relationship between Supply Chain Performance and Degree of Linkage among Supplier, Internal Integration and Customer. *Supply Chain Management International Journal*, 12, pp. 444-45
- Mbuthia, G. M., & Rotich, G. (2014). Effects Of Supply Chain Management Practices On Competitive Advantage In Retail Chain Stores In Kenya, A Case Study Of Nakumatt Holding Limited. *European Journal of Business Management*, 2(1).

- Min, S. dan Mentzer, J.T., (2004). "Developing and measuring supply chainmanagement concepts" . *Journal of Business Logistics*, 25 (1), 63–99
- Mentzer, J.T., Min, S., and Zacharia, Z.G., (2000). "The nature of interfirm partnering in supply chain management". *Journal of Retailing*, 76 (4),549–568
- Moeheriono. (2010). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Surabaya: Ghalia. Indonesia.
- Munizu, M. (2011). Critical Total Quality Management In Manufacturing Companies: A Case Study In Makassar. *Journal of Economics, Business, and Accountancy / Ventura*. <https://doi.org/10.14414/jebav.v14i2.6>
- Pardede, M. P. (2013). *Manajemen Operasional*. Yogyakarta : Andi.
- Prawirosentono, S. (2007). *Manajemen operasi=Operations management Analisis dan studi kasus*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Salusu, J. 2001. *Pengambilan Keputusan Strategik untuk Organisasi Publik Non Profit*, Yogyakarta: Grasindo.
- Sandhu, M. A., Helo, P., & Kristianto, Y. (2013). Steel supply chain management by simulation modelling. *Benchmarking: An International Journal*, 20(1), 45–61. <https://doi.org/10.1108/14635771311299489>
- Santoso, S. (2006). *Seri Solusi Bisnis Berbasis TI Menggunakan SPSS untukStatistik Parametrik*. Jakarta: Elex Media Komputindo.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). Reserach Methods for Bussiness A Skill-Bulding Approach. *Printer Trento Srl*.
- Shou, Y., Li, Y., Park, Y., & Kang, M. (2018). Supply chain integration and operational performance: The contingency effects of production systems. *Journal of Purchasing and Supply Management*, 24(4), 352–360. <https://doi.org/10.1016/j.pursup.2017.11.004>
- Steers, R., & Porter, L. (2003). *Motivation and Work Behavior*. New York: Mc Graw-Hill Book Company.
- Stein, M. B., & Stein, D. J. (2008). Social anxiety disorder. *The Lancet*, 371(9618), 1115–1125. [https://doi.org/10.1016/S0140-6736\(08\)60488-2](https://doi.org/10.1016/S0140-6736(08)60488-2)
- Sugiyono. (2017). Metode Penelitian Bisnis (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Kombinasi dan R&D). In *Metodelogi Penelitian*.
- Sundram, V. P. K., Chandran, V. G. R., & Awais Bhatti, M. (2016). Supply chain practices and performance: the indirect effects of supply chain integration. *Benchmarking*, 23(6), 1445–1471. <https://doi.org/10.1108/BIJ-03-2015-0023>

- Supriyanto, & Rahmasari, L. (2020). Analisis Pengaruh Supply Chain Integration Dan Inovasi Terhadap Kinerja Perusahaan: Studi Kasus Pada Perusahaan Freight Forwarding Di Semarang. *Jurnal Sains Teknologi Transportasi Maritim*, 2(1), 11–19. <https://doi.org/10.51578/j.sitektransmar.v2i1.15>
- Tessarolo, P. (2007). Is Integration Enough for Fast Product Development? An Empirical Investigation of the Contextual Effects of Product Vision. *Journal of Product Innovation Management*, 24(1), 69–82. <https://doi.org/10.1111/j.1540-5885.2006.00233.x>
- Thai, K. F. Y. V. Van. (2017). The influence of supply chain integration on operational performance: a comparison between product and service supply chains. *International Journal of Logistics Management*, 28(2), 1–28. <https://doi.org/10.1108/ijlm-03-2014-0041>
- Turkulainen, V., & Ketokivi, M. (2013). The Contingent Value of Organizational Integration. *Journal of Organization Design*, 2(2). <https://doi.org/10.7146/jod.7864>
- Vafaei-Zadeh, A., Ramayah, T., Hanifah, H., Kurnia, S., & Mahmud, I. (2020). Supply chain information integration and its impact on the operational performance of manufacturing firms in Malaysia. *Information and Management*, 57(8), 103386. <https://doi.org/10.1016/j.im.2020.103386>
- Wong, C. W. Y., Wong, C. Y., & Boon-Itt, S. (2013). The combined effects of internal and external supply chain integration on product innovation. *International Journal of Production Economics*, 146(2), 566–574. <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2013.08.004>
- Yamit, Z. (2011). *Manajemen Produksi & Operasi (Edisi Pertama)*. Yogyakarta: Ekonisia.
- Yu, K., Luo, B. N., Feng, X., & Liu, J. (2018). Supply chain information integration, flexibility, and operational performance. *The International Journal of Logistics Management*, 29(1), 340–364. <https://doi.org/10.1108/ijlm-08-2016-0185>
- Zhao, X., Huo, B., Selen, W., & Yeung, J. H. Y. (2011). The impact of internal integration and relationship commitment on external integration. *Journal of Operations Management*, 29(1–2), 17–32. <https://doi.org/10.1016/j.jom.2010.04.004>

LAMPIRAN 1. KUESIONER PENELITIAN
PENGARUH INTEGRASI *SUPPLY CHAIN* (SCI) TERHADAP KINERJA OPERASIONAL
UMKM DI KABUPATEN BANTUL

Bapak/Ibu/Sdr/i yang terhormat,

Bersamaan dengan ini kami mohon kesediaan Bapak/Ibu/Sdr/i untuk mengisi daftar kuesioner yang diberikan. Informasi yang Bapak/Ibu/Sdr/i berikan semata-mata hanya digunakan untuk penelitian skripsi kami dengan judul “**Pengaruh Integrasi *Supply Chain* terhadap Kinerja Operasional UMKM di Kabupaten Bantul**”.

Jawaban pertanyaan dalam kuesioner ini tidak berhubungan dengan benar atau salah, oleh karena itu harapan kami kepada Bapak/Ibu/Sdr/i agar dalam menjawab pertanyaan dengan apa adanya sesuai dengan apa yang Bapak/Ibu/Sdr/i alami dalam melakukan pekerjaan sehari-hari. Informasi yang Bapak/Ibu/Sdr/i berikan merupakan bantuan yang sangat berarti dalam penyelesaian penelitian ini.

Sebelumnya kami mengharapkan Bapak/Ibu/Sdr/i untuk membaca petunjuk pengisian terlebih dahulu sebelum mengisi kuesioner ini. Kami mohon maaf yang sebesar-besarnya telah mengganggu waktu dan kesibukan kerja Bapak/Ibu/Sdr/i sekalian. Kami mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya atas partisipasi Bapak/Ibu/Sdr/i sekalian untuk mengisi kuesioner ini.

Hormat Saya,

Alvin Aji Putra

I. IDENTITAS UKM

Mohon memberi **Tanda Checklist (V)** sesuai dengan jawaban yang anda pilih.

1. Nama UKM :
2. Usia UKM :
3. Apakah saat ini UKM anda telah menerapkan manajemen rantai pasokan (misalnya mengintegrasikan informasi dari pemasok, produsen dan pengecer)
: (1) Ya (2) Tidak
4. Sudah berapa lama UKM anda menerapkan rantai pasokan tersebut
: tahun bulan

II. IDENTITAS RESPONDEN

1. Sudah berapa lama mengelola UKM : tahun..... bulan
2. Usia Responden : tahun
3. Jenis Kelamin : Laki-laki Perempuan
4. Pendidikan Terakhir : SD S1
 SMP S2
 SMA S3
 Akademi Lainnya
(D1/D2/D3)

Keterangan :

Semua pernyataan di bawah ini dimaksudkan untuk mengetahui penilaian Bapak/Ibu/Sdr/i tentang **Pengaruh Integrasi Supply Chain terhadap Kinerja Operasional UMKM di Kabupaten Bantul** Mohon Bapak/Ibu/Sdr/i memilih jawaban yang paling tepat dengan memberi **Tanda Checklist (V)** pada kolom nomor yang tersedia di bawah ini.

Pengukuran Variabel Integrasi *Supplay Chain*.

1 = Sangat Tidak Setuju (STS)

2 = Tidak Setuju (TS)

3 = Netral (N)

4 = Setuju (S)

5 = Sangat Setuju (SS)

6

1. Integrasi Internal (Kedalam)

No	Pernyataan	STS (1)	TS (2)	N (3)	S (4)	SS (5)
1	Manajemen perusahaan telah menyamakan pemahaman di berbagai unit dagang pada UMKM untuk mengoptimalkan kinerja rantai pasokan					
2	Perusahaan berani berinvestasi dalam sistem informasi di perusahaan untuk meningkatkan aksesibilitas, akurasi, dan ketepatan waktu informasi.					
3	Perusahaan akan berbagi informasi operasional antar fungsi / unit (seperti unit produksi, unit pemasaran, unit keuangan, unit logistic, dan unit lainnya)					
4	Perusahaan menggunakan sistem kompensasi, insentif, dan penghargaan untuk mendorong integrasi antar unit					
5	Perusahaan telah membangun tim lintas fungsional antar unit kerja untuk perbaikan proses					

2. Integrasi Ekternal (Keluar)

No	Pernyataan	STS (1)	TS (2)	N (3)	S (4)	SS (5)
1	Perusahaan merencanakan pengembangan perkiraan permintaan dengan mitra-mitra utamanya (pemasok, pengecer, mitra lainnya).					
2	Perusahaan telah melakukan koordinasi secara ekstensif dengan mitra-mitra utama (pemasok, pengecer, mitra lainnya) sehubungan dengan kegiatan operasional yang berbeda.					
3	Perusahaan telah melakukan koordinasi dengan mitra-mitra utama (pemasok, pengecer, mitra lainnya) pada penetapan order.					
4	Perusahaan telah melakukan koordinasi dengan mitra-mitra utama (pemasok, pengecer, mitra lainnya) untuk perubahan rekayasa.					
5	Perusahaan telah melakukan koordinasi dengan mitra-mitra utama (pemasok, pengecer, mitra lainnya) untuk pengenalan produk/layanan baru.					

Pengukuran Variabel Kinerja Operasional

1 = Sangat Tidak Setuju (STS)

2 = Tidak Setuju (TS)

3 = Netral (N)

4 = Setuju (S)

5 = Sangat Setuju (SS)

3. Kinerja Operasional

No	Pernyataan	STS (1)	TS (2)	N (3)	S (4)	SS (5)
1	Produk yang dihasilkan UKM sesuai dengan spesifikasi yang ada					
2	Karyawan melakukan pemeriksaan kemampuan produk agar sesuai kinerja produk					
3	Kinerja produk / layanan sudah mampu memenuhi harapan pelanggan (Kualitas)					
4	Karyawan berkoordinasi dengan manajer dalam merencanakan jumlah yang diproduksi (Kuantitas)					
5	Biaya gaji karyawan sudah sesuai dengan pekerjaan di UKM					
6	Biaya produksi produk / jasa yang dapat ditekan (Cost)					
7	Pengiriman produk dilakukan dengan tepat waktu					
8	Karyawan mengerjakan tugasnya dengan memperhatikan waktu					

LAMPIRAN 2. REKAPITULASI DATA PENELITIAN

No	Usia UKM	Lama Penerapan Manajemen Rantai Pasokan	Lama mengelola UKM	Jenis Kelamin	Usia	Pendidikan terakhir
1	11 - 10 tahun	< 5 tahun	5 - 10 tahun	Pria	25 - 35 tahun	SMA
2	21 - 30 tahun	> 10 tahun	> 10 tahun	Pria	> 55 tahun	SMA
3	11 - 20 tahun	< 5 tahun	> 10 tahun	Pria	36 - 45 tahun	S1
4	11 - 20 tahun	5 - 10 tahun	> 10 tahun	Pria	46 - 55 tahun	SMA
5	1 - 10 tahun	< 5 tahun	5 - 10 tahun	Wanita	36 - 45 tahun	S1
6	11 - 20 tahun	< 5 tahun	> 10 tahun	Pria	36 - 45 tahun	S1
7	11 - 20 tahun	> 10 tahun	> 10 tahun	Wanita	46 - 55 tahun	S2
8	11 - 20 tahun	< 5 tahun	< 5 tahun	Wanita	25 - 35 tahun	S1
9	21 - 30 tahun	> 10 tahun	> 10 tahun	Pria	46 - 55 tahun	Diploma
10	11 - 20 tahun	< 5 tahun	> 10 tahun	Pria	36 - 45 tahun	Diploma
11	11 - 20 tahun	< 5 tahun	> 10 tahun	Pria	46 - 55 tahun	SMP
12	11 - 20 tahun	5 - 10 tahun	> 10 tahun	Wanita	36 - 45 tahun	S1
13	1 - 10 tahun	< 5 tahun	< 5 tahun	Wanita	25 - 35 tahun	S1
14	1 - 10 tahun	< 5 tahun	5 - 10 tahun	Wanita	25 - 35 tahun	Diploma
15	11 - 20 tahun	< 5 tahun	5 - 10 tahun	Wanita	25 - 35 tahun	Diploma
16	21 - 30 tahun	> 10 tahun	> 10 tahun	Wanita	46 - 55 tahun	Diploma
17	11 - 20 tahun	< 5 tahun	> 10 tahun	Pria	36 - 45 tahun	Diploma
18	1 - 10 tahun	< 5 tahun	< 5 tahun	Wanita	25 - 35 tahun	SMA
19	21 - 30 tahun	> 10 tahun	5 - 10 tahun	Wanita	25 - 35 tahun	S1
20	11 - 20 tahun	< 5 tahun	< 5 tahun	Wanita	25 - 35 tahun	S1
21	11 - 20 tahun	5 - 10 tahun	> 10 tahun	Wanita	36 - 45 tahun	SMA
22	1 - 10 tahun	< 5 tahun	5 - 10 tahun	Wanita	36 - 45 tahun	S2
23	11 - 20 tahun	< 5 tahun	> 10 tahun	Wanita	36 - 45 tahun	S1
24	1 - 10 tahun	< 5 tahun	< 5 tahun	Wanita	25 - 35 tahun	S1
25	21 - 30 tahun	> 10 tahun	5 - 10 tahun	Wanita	25 - 35 tahun	S1
26	11 - 20 tahun	< 5 tahun	< 5 tahun	Wanita	25 - 35 tahun	S1
27	11 - 20 tahun	5 - 10 tahun	> 10 tahun	Wanita	36 - 45 tahun	Diploma
28	1 - 10 tahun	< 5 tahun	5 - 10 tahun	Wanita	36 - 45 tahun	Diploma
29	11 - 20 tahun	5 - 10 tahun	> 10 tahun	Wanita	36 - 45 tahun	SMA
30	1 - 10 tahun	< 5 tahun	5 - 10 tahun	Wanita	36 - 45 tahun	S1
31	21 - 30 tahun	< 5 tahun	5 - 10 tahun	Pria	36 - 45 tahun	S1
32	11 - 20 tahun	5 - 10 tahun	> 10 tahun	Pria	36 - 45 tahun	S1
33	1 - 10 tahun	< 5 tahun	5 - 10 tahun	Pria	36 - 45 tahun	SMA
34	11 - 20 tahun	5 - 10 tahun	> 10 tahun	Pria	36 - 45 tahun	SMA
35	11 - 20 tahun	< 5 tahun	5 - 10 tahun	Pria	36 - 45 tahun	S1
36	21 - 30 tahun	> 10 tahun	> 10 tahun	Wanita	46 - 55 tahun	S1
37	11 - 20 tahun	< 5 tahun	> 10 tahun	Pria	36 - 45 tahun	S1

38	1 - 10 tahun	< 5 tahun	< 5 tahun	Wanita	25 - 35 tahun	S1
39	21 - 30 tahun	5 - 10 tahun	> 10 tahun	Wanita	46 - 55 tahun	SMA
40	1 - 10 tahun	< 5 tahun	< 5 tahun	Pria	36 - 45 tahun	SMA
41	11 - 20 tahun	5 - 10 tahun	> 10 tahun	Pria	36 - 45 tahun	S1
42	11 - 20 tahun	5 - 10 tahun	> 10 tahun	Wanita	25 - 35 tahun	SMA
43	21 - 30 tahun	> 10 tahun	> 10 tahun	Wanita	46 - 55 tahun	S1
44	1 - 10 tahun	< 5 tahun	5 - 10 tahun	Wanita	25 - 35 tahun	S1
45	1 - 10 tahun	< 5 tahun	5 - 10 tahun	Wanita	25 - 35 tahun	S2
46	11 - 20 tahun	< 5 tahun	< 5 tahun	Wanita	25 - 35 tahun	S1
47	21 - 30 tahun	> 10 tahun	> 10 tahun	Pria	46 - 55 tahun	Diploma
48	11 - 20 tahun	< 5 tahun	> 10 tahun	Pria	36 - 45 tahun	Diploma
49	11 - 20 tahun	< 5 tahun	> 10 tahun	Pria	46 - 55 tahun	SMP
50	11 - 20 tahun	5 - 10 tahun	> 10 tahun	Wanita	36 - 45 tahun	S1
51	1 - 10 tahun	< 5 tahun	< 5 tahun	Wanita	25 - 35 tahun	S1
52	1 - 10 tahun	< 5 tahun	5 - 10 tahun	Wanita	25 - 35 tahun	Diploma
53	11 - 20 tahun	< 5 tahun	5 - 10 tahun	Wanita	25 - 35 tahun	Diploma
54	21 - 30 tahun	> 10 tahun	> 10 tahun	Wanita	46 - 55 tahun	Diploma
55	11 - 20 tahun	< 5 tahun	> 10 tahun	Pria	36 - 45 tahun	Diploma
56	1 - 10 tahun	< 5 tahun	< 5 tahun	Wanita	25 - 35 tahun	SMA
57	21 - 30 tahun	> 10 tahun	5 - 10 tahun	Wanita	25 - 35 tahun	S1
58	11 - 20 tahun	< 5 tahun	< 5 tahun	Wanita	25 - 35 tahun	S1
59	11 - 20 tahun	5 - 10 tahun	> 10 tahun	Wanita	36 - 45 tahun	SMA
60	1 - 10 tahun	< 5 tahun	5 - 10 tahun	Wanita	36 - 45 tahun	S2
61	11 - 20 tahun	5 - 10 tahun	> 10 tahun	Pria	46 - 55 tahun	SMP
62	1 - 10 tahun	< 5 tahun	5 - 10 tahun	Pria	36 - 45 tahun	S1
63	1 - 10 tahun	< 5 tahun	5 - 10 tahun	Pria	25 - 35 tahun	S1
64	1 - 10 tahun	< 5 tahun	5 - 10 tahun	Pria	25 - 35 tahun	SMA
65	21 - 30 tahun	> 10 tahun	> 10 tahun	Pria	> 55 tahun	SMA
66	11 - 20 tahun	< 5 tahun	> 10 tahun	Pria	36 - 45 tahun	S1
67	11 - 20 tahun	5 - 10 tahun	> 10 tahun	Pria	46 - 55 tahun	SMA
68	1 - 10 tahun	< 5 tahun	5 - 10 tahun	Wanita	36 - 45 tahun	S1
69	11 - 20 tahun	< 5 tahun	> 10 tahun	Pria	36 - 45 tahun	S1
70	11 - 20 tahun	> 10 tahun	> 10 tahun	Wanita	46 - 55 tahun	S2
71	1 - 10 tahun	< 5 tahun	< 5 tahun	Pria	36 - 45 tahun	S2
72	11 - 20 tahun	5 - 10 tahun	< 5 tahun	Wanita	25 - 35 tahun	S1
73	1 - 10 tahun	< 5 tahun	5 - 10 tahun	Pria	25 - 35 tahun	S1
74	11 - 20 tahun	< 5 tahun	5 - 10 tahun	Pria	25 - 35 tahun	S1
75	21 - 30 tahun	> 10 tahun	> 10 tahun	Pria	46 - 55 tahun	S1
76	11 - 20 tahun	< 5 tahun	> 10 tahun	Wanita	36 - 45 tahun	S1
77	1 - 10 tahun	< 5 tahun	< 5 tahun	Wanita	25 - 35 tahun	S1
78	21 - 30 tahun	> 10 tahun	5 - 10 tahun	Wanita	25 - 35 tahun	S1
79	11 - 20 tahun	< 5 tahun	< 5 tahun	Wanita	25 - 35 tahun	S1
80	11 - 20 tahun	5 - 10 tahun	> 10 tahun	Wanita	36 - 45 tahun	Diploma
81	1 - 10 tahun	< 5 tahun	5 - 10 tahun	Wanita	36 - 45 tahun	Diploma

82	11 - 20 tahun	5 - 10 tahun	> 10 tahun	Wanita	36 - 45 tahun	SMA
83	1 - 10 tahun	< 5 tahun	5 - 10 tahun	Wanita	36 - 45 tahun	S1
84	21 - 30 tahun	< 5 tahun	5 - 10 tahun	Pria	36 - 45 tahun	S1
85	11 - 20 tahun	5 - 10 tahun	> 10 tahun	Pria	36 - 45 tahun	S1
86	1 - 10 tahun	< 5 tahun	5 - 10 tahun	Pria	36 - 45 tahun	SMA
87	11 - 20 tahun	5 - 10 tahun	> 10 tahun	Pria	36 - 45 tahun	SMA
88	11 - 20 tahun	< 5 tahun	5 - 10 tahun	Pria	36 - 45 tahun	S1
89	1 - 10 tahun	< 5 tahun	5 - 10 tahun	Wanita	36 - 45 tahun	Diploma
90	11 - 20 tahun	5 - 10 tahun	> 10 tahun	Wanita	46 - 55 tahun	SMA
91	1 - 10 tahun	< 5 tahun	5 - 10 tahun	Pria	36 - 45 tahun	Diploma
92	1 - 10 tahun	< 5 tahun	5 - 10 tahun	Pria	25 - 35 tahun	S2
93	1 - 10 tahun	< 5 tahun	5 - 10 tahun	Wanita	25 - 35 tahun	Diploma
94	21 - 30 tahun	> 10 tahun	> 10 tahun	Pria	> 55 tahun	SD
95	11 - 20 tahun	< 5 tahun	> 10 tahun	Wanita	36 - 45 tahun	S1
96	11 - 20 tahun	5 - 10 tahun	> 10 tahun	Wanita	46 - 55 tahun	Diploma
97	1 - 10 tahun	< 5 tahun	5 - 10 tahun	Pria	36 - 45 tahun	S1
98	11 - 20 tahun	< 5 tahun	> 10 tahun	Wanita	36 - 45 tahun	SMA
99	11 - 20 tahun	> 10 tahun	> 10 tahun	Wanita	46 - 55 tahun	S1
100	1 - 10 tahun	< 5 tahun	< 5 tahun	Wanita	36 - 45 tahun	SMA



No	Integrasi Internal						Integrasi Eksternal						Kinerja Operasional								
	II1	II2	II3	II4	II5	Total	IE1	IE2	IE3	IE4	IE5	Total	KO1	KO2	KO3	KO4	KO5	KO6	KO7	KO8	Total
1	4	4	4	4	5	21	3	4	5	5	4	21	4	4	4	5	3	4	5	5	34
2	5	4	5	4	4	22	3	4	4	4	3	18	4	4	4	5	4	4	4	5	34
3	4	3	5	4	3	19	2	3	4	4	4	17	3	4	4	4	3	4	4	5	31
4	3	3	3	3	4	16	3	4	4	4	3	18	3	4	5	3	5	4	5	4	33
5	3	3	3	3	3	15	4	4	5	5	5	23	4	5	4	4	3	5	4	4	33
6	4	3	4	4	3	18	3	3	4	4	3	17	4	4	4	4	3	4	4	4	31
7	4	4	3	2	4	17	4	4	4	4	4	20	4	4	5	5	5	4	5	5	37
8	4	4	4	4	5	21	3	3	5	4	4	19	4	4	4	4	5	4	4	5	34
9	4	4	5	4	5	22	3	4	4	4	4	19	4	4	4	4	5	4	5	4	34
10	3	3	3	4	3	16	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	3	5	4	32
11	4	2	3	5	2	16	4	3	3	4	4	18	4	4	3	4	4	3	3	4	29
12	3	3	3	3	5	17	3	4	5	5	4	21	4	5	5	4	4	5	5	4	36
13	4	4	4	4	3	19	4	4	3	4	3	18	4	4	5	4	4	5	5	4	35
14	4	3	4	2	4	17	3	3	5	4	4	19	3	4	5	4	3	5	5	4	33
15	4	4	4	4	4	20	4	3	4	4	4	19	4	4	4	4	4	4	4	4	32
16	4	3	4	5	3	19	2	2	4	4	4	16	3	4	4	4	3	4	3	3	28
17	5	5	5	3	5	23	3	4	5	5	4	21	3	5	4	5	3	5	4	5	34
18	4	3	5	5	4	21	2	4	4	4	4	18	4	4	5	4	4	3	3	4	31
19	4	3	4	4	4	19	3	3	4	4	4	18	4	4	5	4	4	4	5	5	35
20	4	3	4	3	3	17	3	3	5	4	4	19	3	4	4	4	3	4	5	5	32
21	4	3	5	4	3	19	3	4	4	4	3	18	3	4	4	4	3	4	5	4	31
22	3	2	5	3	2	15	2	2	4	4	3	15	3	3	4	4	5	5	5	4	33
23	4	3	4	4	3	18	4	4	4	4	3	19	4	4	4	4	5	4	4	4	33
24	4	5	5	4	3	21	5	5	5	5	5	25	4	4	4	3	5	4	4	3	31
25	5	5	4	5	3	22	5	5	5	5	5	25	4	5	5	5	4	5	5	4	37
26	5	4	5	4	4	22	4	5	4	4	4	21	5	5	4	4	5	5	5	4	37
27	5	5	5	5	4	24	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	4	5	5	39
28	3	4	4	3	4	18	5	5	3	5	5	23	5	4	4	3	5	4	5	5	35
29	3	4	5	4	4	20	5	5	4	5	5	24	4	5	5	4	5	4	5	4	36
30	5	4	4	4	4	21	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	4	5	5	39
31	3	3	3	2	4	15	4	4	4	4	3	19	4	4	4	3	4	4	4	4	31
32	2	4	4	4	5	19	5	4	4	5	5	23	4	4	4	4	4	4	5	4	33
33	4	4	5	4	5	22	4	5	4	5	4	22	5	5	4	4	5	5	5	4	37
34	4	5	5	5	4	23	5	5	5	4	5	24	4	5	4	4	4	3	3	4	31
35	4	5	4	5	3	21	5	5	4	4	4	22	5	4	4	4	3	4	3	4	31
36	4	4	5	5	5	23	4	4	3	3	5	19	5	5	4	4	4	5	5	4	36
37	4	4	4	4	5	21	3	4	4	4	4	19	4	5	4	4	4	4	5	4	34
38	4	4	4	4	5	21	3	3	4	4	4	18	4	4	4	4	4	4	5	4	33
39	2	2	2	2	3	11	3	4	4	4	3	18	2	3	3	4	4	2	3	3	24
40	3	3	3	3	3	15	3	4	5	5	3	20	3	3	3	4	4	3	3	3	26
41	4	4	4	4	4	20	4	3	4	4	4	19	4	4	4	4	3	4	4	4	31
42	4	4	3	4	4	19	3	4	4	4	5	20	4	4	4	5	4	4	5	4	34

43	4	4	4	3	4	19	4	3	4	5	4	20	4	4	4	4	4	4	4	32
44	3	3	3	3	5	17	3	4	4	4	3	18	3	4	4	3	4	3	4	29
45	3	4	4	4	3	18	3	4	4	4	4	19	4	4	3	4	4	4	4	30
46	4	4	4	3	3	18	3	3	4	3	5	18	4	4	3	4	4	4	4	30
47	4	4	4	3	3	18	3	4	5	5	4	21	4	3	3	4	3	4	3	27
48	4	4	3	5	4	20	3	4	4	3	4	18	4	4	4	4	4	4	4	32
49	5	5	4	5	4	23	3	3	4	5	3	18	5	4	3	4	3	5	4	31
50	3	4	4	4	4	19	4	3	4	4	3	18	4	4	4	4	3	4	4	31
51	5	4	5	3	4	21	2	2	4	4	5	17	4	4	3	4	3	5	5	31
52	4	4	4	4	5	21	3	4	5	5	4	21	4	4	4	5	3	4	5	34
53	4	4	3	3	5	19	3	4	4	4	3	18	4	5	4	4	3	4	5	33
54	3	4	2	3	4	16	4	3	4	4	4	19	3	4	4	4	4	3	4	30
55	4	4	4	3	4	19	3	3	4	5	4	19	4	4	3	4	4	4	4	30
56	4	5	4	4	5	22	3	4	4	4	4	19	4	4	4	4	4	5	5	34
57	4	5	4	4	5	22	3	2	4	4	2	15	4	4	3	3	4	5	4	30
58	4	5	4	4	4	21	3	4	4	4	4	19	4	4	3	4	4	5	4	31
59	4	3	4	4	3	18	4	4	4	4	3	19	4	4	4	4	5	4	4	33
60	4	3	4	4	4	19	3	3	3	4	4	17	4	4	4	4	4	4	4	32
61	4	4	4	4	4	20	3	3	3	3	3	15	4	3	3	3	4	4	3	27
62	4	4	4	5	2	19	4	3	4	3	2	16	4	5	4	3	4	5	2	32
63	4	4	4	4	4	20	4	4	4	3	3	18	4	4	4	3	4	4	4	31
64	3	3	3	3	3	15	4	4	3	3	2	16	3	4	4	3	4	3	4	29
65	4	4	4	4	4	20	5	4	4	4	3	20	4	4	4	4	4	4	4	33
66	4	5	4	5	4	22	5	4	4	4	4	21	5	4	5	4	3	5	5	36
67	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	3	19	4	5	4	4	4	4	5	35
68	4	4	4	4	4	20	4	3	4	3	3	17	4	4	4	3	4	4	4	31
69	2	2	2	2	3	11	3	3	3	3	3	15	2	3	3	3	4	2	3	23
70	3	3	3	3	3	15	3	3	3	4	3	16	3	3	3	4	5	3	3	27
71	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	4	4	32
72	4	4	4	3	4	19	3	2	5	4	3	17	4	4	5	4	4	4	4	31
73	4	3	4	4	4	19	4	4	3	4	4	19	4	4	4	4	4	4	4	32
74	3	3	3	3	3	15	3	3	4	4	3	17	3	4	4	4	4	3	4	30
75	4	4	3	4	4	19	4	4	3	4	3	18	4	3	4	4	4	4	3	30
76	4	3	4	4	4	19	5	4	4	3	3	19	4	4	4	4	4	4	4	33
77	4	3	4	4	4	19	4	3	3	5	3	18	4	3	3	4	5	4	3	29
78	4	5	4	3	4	20	4	4	4	4	3	19	4	4	4	4	4	4	4	32
79	5	5	5	4	5	24	3	2	2	4	3	14	5	4	3	3	4	5	4	31
80	4	4	3	4	4	19	3	4	4	4	4	19	4	4	4	4	4	4	4	32
81	4	3	5	5	4	21	5	4	4	3	2	18	4	4	5	3	4	5	4	34
82	4	4	4	4	4	20	4	3	3	4	3	17	4	5	4	3	5	4	5	34
83	4	3	4	3	4	18	3	4	5	4	3	19	4	4	4	4	4	4	4	33
84	4	3	3	2	3	15	4	4	4	3	4	19	3	4	4	4	4	3	4	30
85	4	3	4	4	4	19	4	5	4	3	3	19	4	4	4	3	4	4	4	31
86	5	4	4	4	4	21	4	5	4	3	3	19	4	4	5	3	4	5	4	34

87	5	4	4	4	3	20	2	4	4	3	3	16	4	3	4	3	3	5	3	4	29
88	5	4	4	4	3	20	4	5	3	4	3	19	4	3	4	4	4	5	3	5	32
89	5	4	4	5	5	23	5	5	5	5	5	25	4	4	3	3	5	5	4	5	33
90	5	4	4	4	5	22	5	5	5	4	5	24	4	5	5	5	5	5	4	4	37
91	5	4	5	5	4	23	4	5	4	4	5	22	4	5	4	4	4	5	4	5	35
92	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	5	5	5	40
93	1	4	4	1	4	14	4	4	5	4	4	21	4	4	4	3	3	3	5	4	30
94	5	5	4	5	5	24	5	5	4	4	5	23	5	5	5	4	4	5	5	5	38
95	5	5	4	5	4	23	5	5	4	5	5	24	5	5	5	5	5	5	5	5	40
96	4	3	3	4	4	18	3	4	4	4	4	19	2	3	4	4	4	4	4	4	29
97	4	4	4	5	4	21	4	5	4	4	5	22	5	5	5	4	4	5	5	4	37
98	5	5	5	4	4	23	4	4	4	4	5	21	5	5	5	4	5	5	4	5	38
99	4	4	4	4	4	20	5	5	5	4	4	23	5	5	5	4	5	5	4	4	37
100	4	5	4	4	4	21	5	5	5	5	5	25	5	5	4	5	4	5	5	4	37



LAMPIRAN 3. HASIL UJI VALIDITAS DAN RELIABILITAS

Correlations

		Correlations					Total_Intern al
		II1	II2	II3	II4	II5	
II1	Pearson Correlation	1	.485**	.502**	.557**	.204*	.779**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.042	.000
	N	100	100	100	100	100	100
II2	Pearson Correlation	.485**	1	.402**	.379**	.433**	.766**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000
	N	100	100	100	100	100	100
II3	Pearson Correlation	.502**	.402**	1	.436**	.196	.710**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.050	.000
	N	100	100	100	100	100	100
II4	Pearson Correlation	.557**	.379**	.436**	1	.112	.722**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.268	.000
	N	100	100	100	100	100	100
II5	Pearson Correlation	.204*	.433**	.196	.112	1	.545**
	Sig. (2-tailed)	.042	.000	.050	.268		.000
	N	100	100	100	100	100	100
Total_Intern al	Pearson Correlation	.779**	.766**	.710**	.722**	.545**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	100	100	100	100	100	100

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Reliability

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	100	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	100	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.745	5



Correlations

		Correlations					Total_Ekster nal
		IE1	IE2	IE3	IE4	IE5	
IE1	Pearson Correlation	1	.624**	.113	.181	.303**	.697**
	Sig. (2-tailed)		.000	.262	.071	.002	.000
	N	100	100	100	100	100	100
IE2	Pearson Correlation	.624**	1	.285**	.221*	.406**	.777**
	Sig. (2-tailed)	.000		.004	.027	.000	.000
	N	100	100	100	100	100	100
IE3	Pearson Correlation	.113	.285**	1	.397**	.350**	.579**
	Sig. (2-tailed)	.262	.004		.000	.000	.000
	N	100	100	100	100	100	100
IE4	Pearson Correlation	.181	.221*	.397**	1	.448**	.606**
	Sig. (2-tailed)	.071	.027	.000		.000	.000
	N	100	100	100	100	100	100
IE5	Pearson Correlation	.303**	.406**	.350**	.448**	1	.740**
	Sig. (2-tailed)	.002	.000	.000	.000		.000
	N	100	100	100	100	100	100
Total_Ekster nal	Pearson Correlation	.697**	.777**	.579**	.606**	.740**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	100	100	100	100	100	100

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

البحر الاستراتيجي

Reliability

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	100	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	100	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.714	5

Correlations

Correlations

		KO1	KO2	KO3	KO4	KO5	KO6	KO7	KO8	Total_Ki nerja
KO1	Pearson Correlation	1	.522**	.272**	.178	.210*	.551**	.289**	.226*	.668**
	Sig. (2-tailed)		.000	.006	.076	.036	.000	.004	.023	.000
	N	100	100	100	100	100	100	100	100	100
KO2	Pearson Correlation	.522**	1	.496**	.292**	.170	.405**	.476**	.366**	.754**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.003	.091	.000	.000	.000	.000
	N	100	100	100	100	100	100	100	100	100
KO3	Pearson Correlation	.272**	.496**	1	.263**	.193	.302**	.446**	.528**	.711**
	Sig. (2-tailed)	.006	.000		.008	.055	.002	.000	.000	.000
	N	100	100	100	100	100	100	100	100	100
KO4	Pearson Correlation	.178	.292**	.263**	1	.006	.128	.302**	.244*	.471**
	Sig. (2-tailed)	.076	.003	.008		.956	.205	.002	.015	.000
	N	100	100	100	100	100	100	100	100	100
KO5	Pearson Correlation	.210*	.170	.193	.006	1	.033	.114	.083	.370**
	Sig. (2-tailed)	.036	.091	.055	.956		.744	.257	.409	.000
	N	100	100	100	100	100	100	100	100	100
KO6	Pearson Correlation	.551**	.405**	.302**	.128	.033	1	.312**	.242*	.621**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.002	.205	.744		.002	.015	.000
	N	100	100	100	100	100	100	100	100	100
KO7	Pearson Correlation	.289**	.476**	.446**	.302**	.114	.312**	1	.310**	.674**
	Sig. (2-tailed)	.004	.000	.000	.002	.257	.002		.002	.000
	N	100	100	100	100	100	100	100	100	100
KO8	Pearson Correlation	.226*	.366**	.528**	.244*	.083	.242*	.310**	1	.618**
	Sig. (2-tailed)	.023	.000	.000	.015	.409	.015	.002		.000
	N	100	100	100	100	100	100	100	100	100
Total_Ki nerja	Pearson Correlation	.668**	.754**	.711**	.471**	.370**	.621**	.674**	.618**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	100	100	100	100	100	100	100	100	100

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Reliability

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	100	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	100	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.759	8

LAMPIRAN 4. UJI ASUMSI KLASIK

1. UJI NORMALITAS

NPar Tests

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		100
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	.26636626
Most Extreme Differences	Absolute	.069
	Positive	.060
	Negative	-.069
Kolmogorov-Smirnov Z		.689
Asymp. Sig. (2-tailed)		.730

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

2. UJI MULTIKOLINEARITAS

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	1.425	.240		5.940	.000		
	Integrasi Internal	.329	.054	.444	6.092	.000	.854	1.170
	Integrasi Eksternal	.350	.056	.455	6.235	.000	.854	1.170

a. Dependent Variable: Kinerja Operasional

3. UJI HETEROSKEDASTISITAS

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.154	.151		1.018	.311
	Integrasi Internal	-.046	.034	-.147	-1.360	.177
	Integrasi Eksternal	.059	.035	.180	1.668	.098

a. Dependent Variable: abs_res

LAMPIRAN 5. HASIL ANALISIS REGRESI

Regression

Variables Entered/Removed^b

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Integrasi Eksternal, Integrasi Internal	.	Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Kinerja Operasional

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.748 ^a	.559	.550	.269098	2.035

a. Predictors: (Constant), Integrasi Eksternal, Integrasi Internal

b. Dependent Variable: Kinerja Operasional

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	8.895	2	4.448	61.419	.000 ^a
	Residual	7.024	97	.072		
	Total	15.919	99			

a. Predictors: (Constant), Integrasi Eksternal, Integrasi Internal

b. Dependent Variable: Kinerja Operasional

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	1.425	.240		5.940	.000		
	Integrasi Internal	.329	.054	.444	6.092	.000	.854	1.170

Integrasi Eksternal	.350	.056	.455	6.235	.000	.854	1.170
---------------------	------	------	------	-------	------	------	-------

a. Dependent Variable: Kinerja Operasional

