

# **DAMPAK INTEGRASI SUPPLY CHAIN PADA KEMAMPUAN OPERASIONAL PERUSAHAAN MANUFAKTUR DI YOGYAKARTA**

Oleh : Ahmad Gifan Novanda Al Hakim

## **ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi efek dari integrasi rantai pasokan (SCI) pada kemampuan operasional. Menggunakan data yang dikumpulkan dari 51 UKM, total terdapat empat efek yang dihipotesiskan dan di uji. Semua usulan hipotesis menunjukkan signifikan, menunjukkan hubungan yang positif antara SCI dan kemampuan operasional. Secara keseluruhan, temuan ini sangat penting untuk UKM karena untuk memastikan SCI yang berkelanjutan untuk kemampuan operasional.

**Kata Kunci:** Integrasi rantai pasokan, kemampuan operasional, usaha kecil menengah

## *Abstract*

*This study aims to explore the effect of supply chain integration (SCI) on operational capability. Using data collected from 51 Small and Medium Enterprises (SME), a total of four effect were hypotesized and tested. All the proposed hypotheses were found to be significant, suggesting positive relationships between SCI and operational capability. Overall, the findings are particularly important for SME owing to resources paucity and the need to draw upon SCI in order to ensure a sustainable operational capability.*

**Keyword:** *supply chain integration, operational capability, small and medium enterprises*

## **Latar Belakang**

Manajemen rantai pasokan adalah pendekatan menyeluruh untuk permintaan pengadaan sumber daya, produksi dan manajemen proses logistik (Chow *et al.*, 2008; Chopra dan Meindl, 2010). Jaringan terdiri dari semua pihak yang terlibat (misalnya produsen, pemasok, pengecer, pelanggan, dll) kedua arus hulu dan hilir, langsung atau tidak langsung, untuk manufaktur dan memberikan produk atau layanan kepada pelanggan akhir (Mentzer *et al.*, 2001). Jaringan menggabungkan berbagai sub-sistem, kegiatan, hubungan, operasi (Chandra dan Kumar, 2000) terhubung maju dan membalikkan aliran informasi, materi, layanan dan keuangan

(Stock dan Boyer, 2009) untuk meningkatkan organisasi dan pasokan kinerja jaringan secara keseluruhan, dan juga untuk membawa nilai yang tinggi sesuai permintaan pelanggan dalam hal kualitas, biaya, kecepatan dan fleksibilitas (Chow *et al.*, 2008; Ketchen *et al.*, 2008).

Rantai pasokan pada hakikatnya merupakan jaringan organisasi yang menyangkut hubungan ke hulu (*upstream*) dan ke hilir (*downstream*) dalam proses dan kegiatan berbeda yang menghasilkan nilai yang terwujud dalam barang dan jasa di tangan pelanggan akhir (*ultimate customer*). Hubungan ke hulu bersifat *forward* yaitu rantai hubungan dari pemasok menuju konsumen, sedangkan hubungan ke hilir bersifat *backward* dari konsumen menuju pemasok. Perusahaan perlu mengelola rantai pasokannya dengan baik untuk menciptakan keunggulan kompetitif yang unik pada sistem bisnis (Haizer dan Render, 2001).

Hubungan antara *Supply Chain Integration* (SCI) dengan kemampuan operasional didasarkan pada *network perspective theory*. *Network perspective theory* fokus pada interaksi antar organisasi pada beberapa pihak. Melalui koordinasi usaha dan strategi, jaringan dapat meningkatkan sumber daya, kompetensi dan kemampuan masing-masing perusahaan (Lavassani *et al.*, 2008).

Konsep SCM telah mendapat perhatian dari para akademisi, konsultan, dan manajer bisnis. Banyak organisasi mulai menyadari bahwa SCM adalah kunci untuk membangun keunggulan kompetitif yang berkelanjutan untuk produk atau layanan mereka di pasar yang semakin berkembang (Jones, 1998). Konsep SCM telah dipertimbangkan dari sudut pandang yang berbeda dalam berbagai literatur (Croom, *et al.*, 2000), seperti manajemen pembelian dan penawaran, logistik dan transportasi, manajemen operasi, pemasaran, teori organisasi, dan sistem informasi manajemen.

Kerangka rantai pasokan yang terintegrasi diperlukan untuk mengikat seluruh jaringan menjadi satu untuk mengurangi tantangan rantai pasokan seperti fungsional silo, tidak transparan dan informatif, kurang memadainya informasi pelanggan dan hubungan dengan pemasok (Storey *et al.*, 2006). Dengan demikian, integrasi rantai pasokan memainkan peran penting dalam meningkatkan performa organisasi (Richey *et al.*, 2009; Boon-ITT dan Wong, 2011). Banyak praktek-praktek SCM

yang digunakan secara efektif mengintegrasikan pasokan dan permintaan untuk meningkatkan manajemen rantai pasokan (Li *et al.*, 2005; Wong *et al.*, 2005; Koh *et al.*, 2007). SCI memerlukan upaya kolaborasi antara pemasok, *cross functional department*, pelanggan yang terkait dan dikoordinasikan oleh aliran proses dan informasi (Boon-itt dan Wong, 2011).

Perusahaan membutuhkan kemampuan dari seluruh bagian operasi, termasuk kerjasama dan konfigurasi ulang (Flynn *et al.*, 2010; Wu *et al.*, 2010). Kemampuan yang dapat melindungi perusahaan dengan ketidakpastian dan memperoleh keunggulan kompetitif melalui penyediaan jaringan responsif adalah suatu keharusan. Pada kenyataannya, operasi meliputi semua aspek kegiatan perusahaan yang diarahkan untuk menghasilkan produk atau layanan jasa. Kemampuan ini memungkinkan masing-masing sistem manufaktur untuk menjadi sangat responsif dalam hal peralatan, bahan dan tenaga kerja (Wu *et al.*, 2010).

Kemampuan operasional adalah "set keterampilan, proses dan rutinitas, yang dikembangkan dalam sistem manajemen operasi yang secara teratur digunakan dalam memecahkan masalah melalui konfigurasi daya operasional perusahaan" (Wu *et al.*, 2010). *Operational Cooperation* (OC) adalah kemampuan untuk mengkoordinasikan semua pihak untuk bekerja sama secara keseluruhan untuk bertukar informasi dan menyusun solusi yang diperlukan bersama (Flynn dan Flynn, 1999). Selain itu, *Operational Reconfiguration* (OR) adalah tentang penyusunan kembali (berinvestasi dan menjual) sumber daya operasi untuk mengejar ketertinggalan dalam perubahan lingkungan (Wu *et al.*, 2010).

SCM dan kemampuan operasional terus memainkan peran penting dalam mempengaruhi kemampuan perusahaan untuk bersaing di pasar. Penelitian semakin mencari di seluruh rantai pasokan, melampaui konsep yang meliputi mereka, untuk mendirikan hubungan antara operasi dan SCM (Robb *et al.*, 2008; Chen dan Kim, 2007; Zhang dan Dhaliwal, 2009; Oliva dan Watson, 2011), dengan tujuan menciptakan aliran barang atau jasa yang lancar dan informasi dari pemasok dan operasi ke pelanggan. Namun, menurut pengetahuan para penulis, keterkaitan antara

SCI dan kemampuan operasional belum ditangani secara eksplisit dan dimodelkan secara kolektif.

Penelitian sebelumnya telah menemukan ada hubungan antara penerapan SCM dan kinerja perusahaan (Tan, 2002; Min dan Mentzer, 2004; Li *et al.*, 2005; Chow *et al.*, 2008; Chong *et al.*, 2011; Masak *et al.*, 2011). Sebagai contoh, Li *et al.* (2005) mengusulkan kerangka menyeluruh untuk bagian hilir, sisi internal dan hulu rantai pasokan. Mereka menemukan bahwa organisasi mencapai performa yang lebih baik ketika mereka merangkul tingkat yang lebih tinggi dari praktek SCM. Namun, kerangka kerja ini tidak berlaku dalam konteks Usaha Kecil Menengah (UKM), karena ada hasil yang tidak konsisten tentang hubungan langsung antara penerapan SCM dan performa bisnis dalam perusahaan besar dan praktek-praktek UKM.

SCM dalam UKM lebih relevan dengan kinerja operasional dan memiliki hubungan langsung antara penerapan SCM dan kinerja perusahaan. Seperti yang ditunjukkan oleh Koh *et al.* (2007), pelaksanaan praktik SCM memiliki dampak yang signifikan pada efisiensi operasional produsen kecil di negara berkembang. Ini berarti kontribusi sebenarnya penerapan SCM terhadap kinerja perusahaan mungkin tidak langsung; mungkin dimediasi oleh sejumlah kompetensi yang tujuannya saling terkait (Tracey *et al.*, 2004). Tetapi dalam beberapa penelitian kurang mendalami hubungan antara SCI dan kemampuan operasional untuk UKM di Yogyakarta, penelitian ini bertujuan untuk mengisi *research gap* tersebut.

## **1.1 Rumusan Masalah**

1. Apakah *Supplier Management* (SM) berpengaruh positif terhadap kemampuan operasional?
2. Apakah *Customer Relationship* (CR) berpengaruh positif terhadap kemampuan Operasional?
3. Apakah *Manufacturing Participation in Strategy* (MPS) berpengaruh positif terhadap kemampuan operasional?

4. Apakah *Inventory Control* (IC) berpengaruh positif terhadap kemampuan operasional?

## **1.2 Tujuan penelitian**

1. Untuk mengetahui apakah *Supplier Management* (SM) berpengaruh positif terhadap kemampuan operasional.
2. Untuk mengetahui apakah *Customer Relationship* (CR) berpengaruh positif terhadap kemampuan operasional.
3. Untuk mengetahui apakah *Manufacturing Participation in Strategy* (MPS) berpengaruh positif terhadap kemampuan operasional.
4. Untuk mengetahui apakah *Inventory Control* (IC) berpengaruh positif terhadap kemampuan operasional.

## **1.3 Manfaat Penelitian**

Penelitian ini dapat bermanfaat bagi akademisi dan orang lain yang membutuhkannya.

1. Studi ini menjelaskan praktek kerangka kerja rantai pasokan yang sebelumnya dipraktekkan di negara barat dengan mempertimbangkan dimensi kunci praktek SCI di industri manufaktur UKM di Yogyakarta.
2. Penelitian ini merupakan salah satu yang pertama yang meneliti hubungan antara SCI dan kemampuan operasional menggunakan SEM yang memiliki tingkat kepastian tinggi.

Manfaat bagi manajer dan praktisi.

1. UKM menemukan kesulitan untuk memilih konsep dan metode SCM yang cocok dan efektif.
2. Hasil penelitian mendukung klaim bahwa pelaksanaan SCI berefek positif terhadap kemampuan operasional UKM di negara berkembang.

Penelitian ini berkontribusi bagi pengetahuan teoritis dan praktikal, tetapi didalamnya terdapat beberapa keterbatasan.

1. Sampel populasi penelitian ini fokus pada UKM di Yogyakarta di beberapa lokasi dan mungkin tidak merepresentasikan semua perusahaan manufaktur di Yogyakarta.
2. Penelitian ini terlalu pelit dalam pengumpulan data karena hanya satu narasumber pada setiap UKM.

### **Hipotesis Penelitian**

Hipotesis adalah jawaban sementara terhadap rumusan penelitian dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan. Hipotesis merupakan dugaan sementara yang mungkin benar dan mungkin salah, sehingga dapat dianggap sebagai kesimpulan yang sifatnya sementara, sedangkan penolakan atau penerimaan suatu hipotesis tersebut tergantung dari hasil penelitian terhadap faktor-faktor yang dikumpulkan, kemudian diambil suatu kesimpulan. Dari uraian di atas maka dapat ditemukan hipotesis dalam penelitiannya sebagai berikut :

Hubungan kolaborasi yang dekat dengan pemasok adalah hal yang penting untuk implementasi rantai pasokan perusahaan (Min dan Mentzer, 2004; Tracey *et al.*, 2004; Li *et al.*, 2005; Ellegaard, 2006; Koh *et al.*, 2007; Chow *et al.*, 2008; Robb *et al.*, 2008). Tumala *et al.* menunjukkan bahwa hubungan strategis jangka panjang secara positif mempengaruhi semua aktivitas perusahaan. Lee dan Billington (1992) melaporkan bahwa integrasi pemasok dapat berakhir jalan baru untuk memperbaiki kompetensi operasional internal. Integrasi pemasok dapat menawarkan alternatif untuk meningkatkan kompetensi operasional internal. Strategi ini berpengaruh positif pada peningkatan keuntungan dan rantai pasokan integral, serta kemampuan kompetitif produsen (Locke dan Romis, 2007). Kemitraan strategis menekankan langsung pada asosiasi jangka panjang dan mendorong perencanaan serta upaya pemecahan masalah bersama (Gunasekaran *et al.* 2001). Dari uraian diatas maka dapat disimpulkan hipotesis sebagai berikut:

**H1:** *Supplier Management* (SM) berpengaruh positif dengan kemampuan operasional

Integrasi pelanggan yang efektif memastikan pertumbuhan dan daya saing yang berkelanjutan di pasar dalam hal penciptaan nilai (Storey *et al.*, 2005; Reichhart dan Holweg, 2007). Strategi penciptaan nilai seperti membangun hubungan yang dekat dengan konsumen pada akhirnya dapat membangun kemampuan operasional perusahaan. Tan (2002) dan Li *et al.* (2005) menekankan bahwa hubungan antara organisasi dan pelanggan adalah cara untuk mencapai keuntungan dan kinerja bisnis yang kompetitif. Wu *et al.* (2010) mengilustrasikan bahwa manajemen *customer relationship* terkait erat dengan kemampuan operasional dalam hal kerja sama. Terdiri dari seluruh rangkaian praktik yang dikerjakan untuk tujuan pengelolaan keluhan pelanggan, membangun hubungan jangka panjang dengan pelanggan, dan meningkatkan kepuasan pelanggan (Claycomb *et al.*, 1999 dan Tan KC *et al.*, 1998). Dari uraian diatas maka dapat disimpulkan hipotesis sebagai berikut:

**H2:** *Customer Relationships* (CR) berpengaruh positif dengan kemampuan operasional

Fungsi manufaktur perusahaan dapat memainkan peran sebagai senjata yang kompetitif atau sebagai pencapaian perusahaan (Skinner, 1969). Manufaktur merupakan basis keunggulan kompetitif organisasi, dan manufaktur kelas dunia dapat mendorong strategi bisnis melebihi ekspektasi pelanggan (Hayes dan Wheelwright, 1984). Eisenhardt dan Schoonhoven (1990) mengidentifikasi bahwa partisipasi manufaktur mempengaruhi kinerja operasi perusahaan. Demikian pula, berbagai bentuk kolaborasi pengelolaan persediaan dapat mengurangi biaya operasional dan peningkatan keuntungan (Sari, 2007). Integrasi rantai pasokan vertikal dan horizontal telah menghasilkan tingkat kinerja bisnis yang lebih tinggi. Swamidass dan Newell (1987) dan Skinner (1988), berpendapat bahwa asosiasi ini sangat penting untuk kelangsungan hidup jangka panjang seluruh perusahaan manufaktur. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa keterlibatan mereka dalam strategi adalah sebuah hal yang penting untuk membangun hubungan internal yang mengarah pada kesuksesan SCM. Dari uraian diatas maka dapat disimpulkan hipotesis sebagai berikut:

**H3:** *Manufacturing Participation in Strategy* (MPS) berpengaruh positif dengan kemampuan operasional

Sistem perencanaan persediaan menjadi salah satu faktor yang paling penting dalam memenuhi kebutuhan konsumen dalam waktu yang tepat dan sesuai dengan permintaan, karena permintaan konsumen tidak selalu dapat di penuhi oleh kapasitas perusahaan dan sebagai hasilnya, keuntungan perusahaan akan menurun atau bahkan tidak membuat keuntungan sama sekali (Rizki, 2014). Meramalkan permintaan konsumen secara efektif akan mempengaruhi keuntungan perusahaan dengan cara menghindari penumpukan persediaan. Mencapai keseimbangan antara manajemen aset dan tingkat layanan pelanggan tetap menjadi fondasi bisnis yang baik. Perusahaan harus menyediakan aliran fisik material dan barang yang memuaskan bagi pelanggan mereka seperti *Wall Street* (Bradley, Suwinski, Thomas, dan Thomas 2001). Persediaan yang dikelola dengan baik di seluruh rantai pasokan mengenai bahan, *work-in-progress* (WIP), dan barang jadi secara langsung sekaligus mempromosikan efisiensi produksi, harga yang kompetitif, variasi produk unggulan, layanan pengiriman, kualitas produk, dan kinerja perusahaan yang memuaskan (Tracey 1998). Dari uraian diatas maka dapat disimpulkan hipotesis sebagai berikut:

**H4:** *Inventory Control* (IC) berpengaruh positif dengan kemampuan operasional

## **Metode Penelitian**

### **Populasi dan Sampel**

Populasi adalah seluruh elemen yang dapat digunakan untuk membuat beberapa kesimpulan (Sekaran, 2013). Populasi dalam penelitian ini adalah usaha kecil menengah yang ada di Yogyakarta.

Sampel adalah menyeleksi bagian dari elemen-elemen populasi atau kesimpulan tentang keseluruhan populasi yang diperoleh (Sekaran, 2013). Sampel dalam penelitian ini akan diperkirakan 60 usaha kecil menengah (UKM) manufaktur yang ada di Daerah Istimewa Yogyakarta. Penentuan jumlah sampel ini didasarkan pada Uma sekaran (2013), yang menyatakan bahwa jumlah sampel lebih dari 30 dan kurang dari 500 responden pada sebagian penelitian dianggap sudah mewakili populasi.

### **Analisis Data**

Model penelitian akan dianalisis menggunakan metode *Partial Least Square* (PLS) dan dibantu dengan *software* smartPLS 3.0. PLS merupakan salah satu metode alternatif dari *Structural Equation Modeling* (SEM) yang dapat dilakukan untuk



mengatasi permasalahan pada hubungan di antara variabel yang sangat kompleks tetapi ukuran sampel data kecil (30-100) dan memiliki asumsi nonparametrik, artinya bahwa data tidak mengacu pada salah satu distribusi tertentu (Yamin dan Kurniawan, 2009).

Tabel 1 *Path Coefficient*

Hipotesis	Beta $\beta$	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ( O/STDEV )	P Values
SM -> OC	-0.047	-0.049	0.082	0,401	0,391
CR -> OC	0,518	0,5	0,082	6.259	0.000
MPS -> OC	0,172	0,182	0.088	2.823	0.005
IC -> OC	0.024	0.042	0,089	0,127	0,593

Sumber : Data Primer Diolah, 2017

#### Pengujian Hipotesis Pertama (H1)

Hipotesis pertama menguji apakah *supplier management* (SM) berpengaruh positif terhadap kemampuan operasional (OC). Hasil uji menunjukkan bahwa nilai koefisien beta SM terhadap OC sebesar -0,047 dan t-statistik sebesar 0,401. Dari hasil tersebut dinyatakan t-tabel tidak signifikan karena  $<1,64$  dengan *p-value*  $<0,05$  sehingga hipotesis ditolak. Hal tersebut menunjukkan bahwa SM tidak terbukti berpengaruh positif terhadap OC.

Hal ini bertolak belakang dengan pernyataan dari Lee dan Billington (1992) yang menyatakan bahwa SM dapat meningkatkan kompetensi kemampuan operasional, pada penelitian kali ini yang hanya dilakukan pada UKM yang memungkinkan adanya keterbatasan pada SM.

#### Pengujian Hipotesis Kedua (H2)

Hipotesis kedua menguji apakah *customer relationship* (CR) berpengaruh positif dengan kemampuan operasional (OC). Hasil pengujian menunjukkan bahwa nilai koefisien beta CR terhadap OC sebesar 0.518 dan t-statistik sebesar 6.259. Dari hasil ini dinyatakan t-tabel signifikan karena  $>1,64$  dengan *p-value*  $<0,05$  sehingga hipotesis diterima. Hal tersebut membuktikan bahwa *customer relationship* memiliki pengaruh positif terhadap kemampuan operasional. Dimana pada hipotesis kedua terjadi hubungan yang positif.

Hal ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Storey *et al.* (2005) integrasi pelanggan yang efektif memastikan pertumbuhan dan daya saing yang berkelanjutan di pasar dalam hal penciptaan nilai. Strategi penciptaan nilai seperti membangun *customer relationship* (CR) pada akhirnya dapat membangun kemampuan operasional (OC) perusahaan.

### **Pengujian Hipotesis Ketiga (H3)**

Hipotesis ketiga menguji apakah *manufacturing participation in strategy* (MPS) berpengaruh positif terhadap kemampuan operasional (OC). Hasil menunjukkan koefisien beta MPS terhadap OC sebesar 0,172 dan t-statistik sebesar 2,823. Hasil tersebut menyatakan t-tabel signifikan karena  $>1,64$  dengan *p-value*  $<0,05$  sehingga hipotesis diterima. Hal tersebut membuktikan bahwa *manufacturing participation in strategy* berpengaruh positif terhadap kemampuan operasional. Dimana pada hipotesis ketiga terjadi hubungan yang positif.

Hal ini memperkuat penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Eisenhardt dan Schoonven (1990) yang menyatakan bahwa partisipasi manufaktur (MPS) mempengaruhi kinerja operasi perusahaan (OC). Dapat disimpulkan bahwa keterlibatan mereka dalam strategi adalah sebuah hal yang penting untuk membangun hubungan internal yang mengarah pada kesuksesan SCM.

### **Pengujian Hipotesis Keempat (H4)**

Hipotesis keempat menguji apakah *inventory control* (IC) berpengaruh positif terhadap kemampuan operasional (OC). Hasil pengujian menunjukkan bahwa nilai koefisien beta IC terhadap OC sebesar 0,024 dan t-statistik sebesar 0,127. Dari hasil tersebut dinyatakan t-tabel tidak signifikan karena  $<1,64$  dengan *p-value*  $>0,05$  sehingga hipotesis ditolak. Dengan demikian, *inventory control* tidak terbukti berpengaruh positif terhadap OC.

Hal ini sama dengan penelitian sebelumnya (Thoo Ai Chin *et al.*, 2014) yang menyatakan bahwa *inventory control* kurang berpengaruh pada kemampuan operasional dalam praktik integrasi rantai pasokan.

## KESIMPULAN DAN SARAN

### Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian menggunakan 51 sampel UKM yang ada di Yogyakarta dan dibantu dengan *software* smartPLS 3.0 untuk pengolahan data, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. *Supplier management* (SM) tidak berpengaruh positif terhadap kemampuan operasional (OC).
2. *Customer relationship* (CR) berpengaruh positif terhadap kemampuan operasional (OC) menunjukkan bahwa perusahaan yang membangun hubungan yang mendekatkan dengan konsumen maka secara bersamaan juga membangun kemampuan operasional perusahaan.
3. *Manufacturing participation in strategy* (MPS) berpengaruh positif terhadap kemampuan operasional (OC) menunjukkan bahwa partisipasi dari manufaktur dalam strategi perusahaan berakibat pada kemampuan operasional yang lebih baik.
4. *Inventory control* (IC) tidak berpengaruh positif terhadap kemampuan operasional (OC).

### Keterbatasan Penelitian dan Saran

Setiap penelitian pasti memiliki kendala dan keterbatasan masing-masing, tidak terkecuali dengan penelitian ini. Keterbatasan tersebut diantaranya sedikitnya jumlah sampel yang digunakan sebagai objek penelitian sehingga membuat hasil penelitian kurang signifikan. Selain itu, penelitian ini hanya dilakukan pada UKM yang kebanyakan dari mereka belum tentu memahami dan menerapkan manajemen rantai pasokan. Sehingga data yang diperoleh kurang mewakili teori yang dipaparkan. Penelitian ini dikonsepskan untuk melihat apakah integrasi rantai pasokan berpengaruh terhadap kemampuan operasional. Penelitian ini lebih berfokus pada integrasi rantai pasokan yang diajukan oleh Tho Ai Chin *et al.* (2014) dalam penelitiannya. Tracey *et al.* (2004) memiliki pendapat yang berbeda mengenai variabel dari integrasi rantai pasokan. Sehingga penelitian berikutnya dapat memperluas dan menggabungkan variabel integrasi rantai pasokan dari perspektif yang berbeda.

## Daftar Pustaka

- Anwar, S. N (2011), Manajemen Rantai Pasokan (*Supply Chain Management*) Konsep dan Hakikat, *Portal Garuda*, 1 (2).
- Boon-itt, S & Wong, CW (2011), '*The moderating effects of technological and demand uncertainties on the relationship between supply chain integration and customer delivery performance*', *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, 41 (3), 253-276.
- Chandra, K & Kumar, S (2000), '*Supply chain management in theory and practice: a passing fad or a fundamental change?*', *Industrial Management & Data System*, 100(3), 100-113.
- Chen, C & Kim, J-K (2007), '*Optimization for intelligent operation of supply chains*', *Chemical Engineering Research and Design*, 85, (12), 1611-1629.
- Chong, AYL, Chan, FTS, Ooi, KB & Sim, JJ (2011), '*Can Malaysian firms improve organizational/innovation performance via SCM?*', *Industrial Management & Data Systems*, 111, (3), 410-431.
- Chopra, S & Meindl, P (2010), *Supply chain management: strategy, planning, and operation*, (4th ed), *Pearson Education, Inc*, Upper Saddle River, New Jersey.
- Chow, WS, Madu, CN, Kuei, C-H, Lu, MH, Lin, C & Tseng, H (2008), '*Supply chain management in the US and Taiwan: an empirical study*', *Omega: The International Journal of Management Science*, vol. 36, pp. 665-679.
- Cook, LS & Heiser, DR & Sengupta, K (2011), '*The moderating effect of supply chain role on the relationship between supply chain practices and performance: an empirical analysis*', *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, vol. 41, no. 2, pp. 104-134.
- Delone, WH & McLean, ER (2003), '*The Delone and Mclean Model of information systems success: a ten-year update*', *Journal of Management Information Systems*, vol. 19, no. 4, pp. 9-30.

Ellegaard, C (2006), '*Small company purchasing: a research agenda*', *Journal of Purchasing & Supply Management*, vol. 12, pp. 272-283.

Eisenhardt, KM & Schoonhoven, CB (1990), '*Organizational growth: linking founding team, strategy, environment and growth among US semiconductor ventures*', *Administrative Science Quarterly*, vol. 35, pp. 504-529.

Flynn, B & Flynn, E (1999), '*Information-processing alternative for coping with manufacturing environment complexity*', *Decision Sciences*, vol. 30, vol. 4, pp. 1021-1052.

Flynn, BB, Wu, SJ & Melnyk, S (2010), '*Operational capabilities: hidden in plain view*', *Business Horizons*, vol. 53, pp. 247-256.

Frohlich, MT & Westbrook, R (2001), '*Arc of integration: an international study of supply chain strategies*', *Journal of Operations Management*, vol. 19, pp. 185-200.

Ghozali, I. (2008). *Structural Equation Modeling metode alternative dengan Partial Least Square*. Edisi. Semarang: Badan penerbit UNDIP.

Hair, JrJF, Anderson, RE, Tatham, R & Black, WC (1998), *Multivariate data analysis*, Prentice Hall, Upper Saddle River, NJ.

Halley, A & Beaulieu, M (2009), '*Mastery of operational competencies in the context of supply chain management*', *Supply Chain Management: An International Journal*, vol. 14, no. 1, pp. 49-63. *International Journal of Ethics in Social Sciences*, Vol. 1, No. 1, December 2013 54

Hayes, RH & Wheelwright, SC (1984). *Restoring our competitive edge: competing through manufacturing*, Wiley, New York.

Indrajat, R. E & Permono, A (2005). *Manajemen Manufaktur, Pustaka Fahima*. Yogyakarta.

- Ketchen, JrDJ, Rebarick, W, Hult, GTM & Meyer, D (2008), '*Best value supply chains: a key competitive weapon for the 21 st century*', *Business Horizons*, vol. 51, pp. 235-243.
- Koh, SCL, Demirbag, M, Bayraktar, E, Tatoglu, E & Zaim, S (2007), '*The impact of supply chain management practices on performance of SMEs*', *Industrial Management & Data Systems*, vol. 107, no. 1, pp. 103-124.
- Lavassani, K, Movahedi, B & Kumar, V (2008), '*Evolution of supply chain theories: a comprehensive literature review*,' paper presented to the 19 th Annual Conference of the Production and Operations Management Society, 9-12 May, La Jolla, California, USA, POMA
- Lee, HL & Amaral, J (2002), '*Continuous and sustainable improvement through supply chain performance management*,' paper presented to the Stanford Global Supply Chain Management Forum Paper SGSCMF – W1- 2002.
- Lee, HL & Billington, C (1992), '*Managing supply chain inventory: pitfalls and opportunities*', *Sloan Management Review*, vol. 33, no. 3, pp. 65-73.
- Leech, NL, Barrett, KC & Morgan, GA (2005), *SPSS for intermediate statistics. Use and interpretation*, 2nd edn, Lawrence Erlbaum Associates, Mahwah, N. J.
- Li, S, Ragu-Nathan, B, Ragu-Nathan, TS & Subba Rao, S (2006), '*The impact of supply chain management practices on competitive advantage and organisational performance*', *The International Journal of Management Science*, vol. 34, pp. 107-124.
- Li, S, Subba Rao, S, Ragu-Nathan, TS & Ragu-Nathan, B (2005), '*Development and validation of a measurement instrument for studying supply chain management practices*', *Journal of Operations Management*, vol. 23, pp. 618-641.
- Li, X & Wang, Q (2007), '*Coordination mechanisms of supply chain systems*', *European Journal of Operational Research*, vol. 179, pp. 1-16.

- Lin, C & Tseng, H (2006), *Identifying the pivotal role of participation strategies and information technology application for supply chain excellence*, *Industrial Management & Data Systems*, 106 (5), hal: 739-756.
- Locke, R & Romis, M (2007), '*Improving work conditions in a global supply chain*', *MIT Sloan Management Review*, vol. 48, no. 2, pp. 53-62.
- MacCallum, RC, Browne, MW & Sugawara, HM (1996), '*Power analysis and determination of sample size for covariance structure modeling*', *Psychological Methods*, vol. 1, no. 2, pp. 130-149.
- Mentzer, JT, Dewitt, W & Keebler, JS (2001), '*Defining supply chain management*', *Journal of Business Logistics*, vol. 22, no. 2, pp. 1-25.
- Min, S & Mentzer, JT (2004), '*Developing and Measuring Supply Chain concepts*', *Journal of Business Logistics*, vol. 25, no. 1, pp. 63-99.
- Nunnally, JC (1978), *Psychometric theory*, 2nd edn, McGraw-Hill, New York.
- Oliva, R & Watson, N (2011), '*Cross-functional alignment in supply chain planning: a case study of sales and operations planning*', *Journal of Operations Management*, vol. 29, pp. 434-448.
- Prasetyo, R.T (2014). *Inventory Control Using Statistics Forecasting on Manufacture Company*, *Universitas BSI*, 2 (2).
- Reichhart, A & Holweg, M (2007), '*Creating the customer-responsive supply chain: a reconciliation of concepts*', *International Journal of Operations & Production Management*, vol. 27, no. 11, pp. 1144-1172.
- Richey, JrRG, Chen, H, Upreti, R, Fawcett, SE & Adams, FG (2009), '*The moderating role of barriers on the relationship between drivers to supply chain integration and firm performance*', *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, vol. 39, no. 10, pp. 826-840.

- Robb, DJ, Xie, B & Arthanari, T (2008), '*Supply chain and operations practice and performance in Chinese furniture manufacturing*', *International Journal of Production Economics*, vol. 112, pp. 683-699.
- Saleh, C. & Purnomo, M.R.A (2013). *Metodologi Penelitian: Sebuah Petunjuk Praktis*. 2nd ed., Yogyakarta: Jaya Abadi Press
- Sari, K (2007), '*Exploring the benefits of vendor managed inventory*', *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, vol. 37, no. 7, pp. 529-545.
- Schroeder, RG, Bates, KA & Junttila, MA (2002), '*A resource-based view of manufacturing strategy and the relationship to manufacturing performance*', *Strategic Management Journal*, vol. 23, no. 2, pp. 105-117.
- Sekaran, U (2006), *Research Methods for Bussines*. Edisi keenam., Jakarta: Salemba Empat
- Setiawan, A.I., Suhardi, B (2005). Integrasi *Supply Chain* dan Dampaknya Terhadap Performa Perusahaan: Survei Pada Perusahaan Penyedia Jasa Makanan di Surakarta, *Benefit*, 9 (1).
- Skinner, W (1969), '*Manufacturing – missing link in corporate strategy*', *Harvard Business Review*, vol. 47, no. 3, pp. 136-144.
- Stock, JR & Boyer, SL (2009), '*Developing a consensus definition of a supply chain management: a qualitative study*', *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, vol. 39, no. 8, pp. 690-711.
- Storey, J, Emberson, C & Reade, D (2005), '*The barriers to customer responsive supply chain management*', *International Journal Operations & Production Management*, vol. 25, no. 3, pp. 242-260.
- Storey, J, Emberson, C, Godsell, J & Harrison, A (2006), '*Supply chain management: theory, practice and future challenges*', *International Journal of Operations & Production Management*, vol. 26, no. 7, pp. 754-774.



Sugiyono (2011). Metode Penelitian Kuantitatif, kualitatif dan R&D, Alfabeta.

Tan, KC (2002), '*Supply chain management: practices, concerns, and performance issues*', *Journal of Supply Chain Management*, vol. 38, no. 1, pp. 42-53.  
*International Journal of Ethics in Social Sciences*, Vol. 1, No. 1, December 2013 56

Tracey, M, Fite, RW & Sutton, MJ (2004), '*An explanatory model and measurement instrument: a guide to supply chain management research and applications*', *American Journal of Business*, vol. 19, no. 2, 53-69.

Tumala, VMR, Philips, CLM & Johnson, M (2006), '*Assessing supply chain management success factors, a case study*', *Supply Chain Management: An International Journal*, vol. 11, no. 2, pp. 179-192.

Wong, CY, Arlbjorn, JS & Johansen, J (2005), '*Supply chain management practices in toy supply chains*', *Supply Chain Management: An International Journal*, vol. 10, no. 5, pp. 367-378.

Wu, SJ & Melnyk, SA & Flynn, BB (2010), '*Operational capabilities: the secret ingredient*', *Decision Sciences*, vol. 41, no. 4, pp. 721-754.

Yamit, Z (2003). Manajemen Produksi & Operasi. Ekonisia. Yogyakarta.

Zhang, C & Dhaliwal, J (2009), '*An investigation of resource-based and institutional theoretic factors in technology adoption for operations and supply chain management*', *International Journal of Production and Economics*, vol. 120, pp. 252-269.