PENGARUH *COMPETENCY MANAGEMENT, SUPPLY CHAIN INTEGRATION* DAN *SUPPLY CHAIN QUALITY* TERHADAP KINERJA PERUSAHAAN

(Studi pada UMKM di Daerah Istimewah Yogyakarta)

SKRIPSI

Ditulis Oleh:

Nama	: Maya Erviana
Nomor Mahasiswa	: 16311286
Program Studi	: Manajemen
Bidang Konsentrasi	: Operasional

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA

YOGYAKARTA

2023

PENGARUH *COMPETENCY MANAGEMENT, SUPPLY CHAIN INTEGRATION* DAN *SUPPLY CHAIN QUALITY* TERHADAP KINERJA PERUSAHAAN

(Studi pada UMKM di Daerah Istimewah Yogyakarta)

SKRIPSI

Ditulis dan diajukan untuk memenuhi syarat ujian akhir guna memeroleh gelar sarjana Strata-1 di Program Studi Manajemen

Fakultas Bisnis Dan Ekonomika, Universitas Islam Indonesia



Ditulis Oleh:

Nama : Maya Erviana

Nomor mahasiswa : 16311286

Program Studi : Manajemen

Bidan Konsentrasi : Operasional

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA

YOGYAKARTA

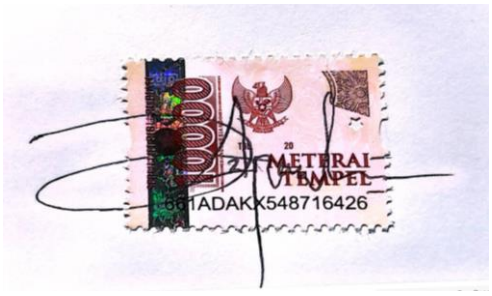
2023

PERYATAAN 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, 21 Agustus 2023

Penulis



Maya Erviana

NIM (16311286)

HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI

PENGARUH *COMPETENCY MANAGEMENT, SUPPLY CHAIN INTEGRATION* DAN *SUPPLY CHAIN QUALITY* TERHADAP KINERJA PERUSAHAAN

(Studi pada UMKM di Daerah Istimewah Yogyakarta)

Nama	: Maya Erviana
Nomor Mahasiswa	: 16311286
Program Studi	: Manajemen
Bidang Konsentrasi	: Operasional

Yogyakarta, 21 Agustus 2023

Telah disetujui dan disahkan oleh

Dosen Pembimbing,



Siti Nursyamsiah, Dra., M.M.

HALAMAN MOTTO

"Allah tidak membebani seseorang itu melainkan sesuai dengan kesanggupannya" (Qs. Al-Baqarah: 286).

"Karena sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan. Sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan" (Qs. Al-Insyiroh: 5-6).

"*Dan bersabarlah. Sesungguhnya Allah beserta orang-orang yang sabar"* (Qs. Al-Anfaal: 46).

ABSTRAK

Pandemi Covid-19 secara signifikan mempengaruhi ekonomi global dan pasar keuangan yang mengakibatkan gangguan ekstrim dan membatasi arus barang dan jasa yang berdampak pada kinerja perusahaan. Sehingga mengurangi efesiensi dan kelangsungan hidup Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM). Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh *competency management*, *supply chain integratio*n dan *supply chain quality* terhadap kinerja perusahaan pada UMKM di Daerah Istimewah Yogyakarta. Pada penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dan pengumpulan data untuk UMKM di Daerah Istimewah Yogyakarta yang dilakukan dengan mengirimkan link kuesioner melalui google form dengan 100 responden. Teknik analisis data yaitu menggunakan analisis deskriptif, analisis *Stuctural Equation Modeling Partial Least square* (SEM PLS) dan bantuan aplikasi SmartPls 4.0. Hasil penelitian adalah CM berpengaruh positif dan signifikan terhadap SCI; CM berpengaruh positif dan signifikan terhadap SCQ; CM berdampak positif dan signifikan terhadap OC; SCI berdampak positif dan signifikan pada SCQ; SCI berdampak positif dan signifikan terhadap OC; SCQ berdampak positif dan signifikan terhadap OC; SCI berdampak positif dan signifikan terhadap OP; SCQ berdampak positif dan signifikan terhadap OP; OC berpengaruh positif dan signifikan terhadap OP. Berdasarkan hasil penelitian, ditemukan bahwa praktik kompetensi manajemen memainkan peran penting dalam meningkatkan penerapan integrasi rantai pasok dan kualitas rantai pasok dalam kinerja perusahaan.

Kata kunci: Kompetensi Manajemen, Manajemen Rantai Pasok, Integrasi Rantai Pasok, Kualitas Rantai Pasok, Kemampuan Operasi dan Kinerja Organisasi.

ABSTRACT

The Covid-19 pandemic has significantly affected the global economy and financial markets resulting in extreme disruption and limiting the flow of goods and services impacting company performance. Thus reducing the efficiency and survival of Micro, Small and Medium Enterprises (MSMEs). This research was conducted to determine the effect of competency management, supply chain integration and supply chain quality on company performance in MSMEs in the Special Region of Yogyakarta. In this study using quantitative methods and data collection for MSMEs in the Special Region of Yogyakarta which was carried out by sending a questionnaire link via google form with 100 respondents. The data analysis technique is using descriptive analysis, Structural Equation Modeling Partial Least square (SEM PLS) analysis and the help of the SmartPls 4.0 application. The results of this study are that CM has a positive and significant effect on SCI; CM has a positive and significant effect on SCQ; CM has a positive and significant impact on OC; SCI has a positive and significant impact on SCQ; SCI has a positive and significant impact on OC; SCQ has a positive and significant impact on OC; SCI has a positive and significant impact on OP; SCQ has a positive and significant impact on OP; OC has a positive and significant effect on OP. Based on the results of the research, it was found that management competency practices play an important role in improving the application of supply chain integration and supply chain quality in company performance.

Keyword: *Competency Management* (CM), *Supply Chain Management* (SCM), *Supply Chain Integration* (SCI), *Supply Chain Quality* (SCQ), *Operation Capability* (OC) dan *Organizational Performance* (OP).

KATA PENGANTAR

Bimillahirrahmanirrahim

Assalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Alhamdulillahirabbil'alamin, dengan menyebut nama Allah SWT yang Maha Pengasih lagi Maha Penyayang, penulis panjatkan puja dan puji syukur yang sedalam-dalamnya atas ridho-Nya. Dan tak lupa Shalawat serta salam kepada junjungan kita Nabi Muhammad SAW, sehingga penulis dengan mudah bisa menyelesaikan skripsi atau tugas akhir yang bejudul "Pengaruh *Competency Management, Supply Chain Quality Dan Supply Chain Integration* Terhadap Kinerja Perusahaan (studi pada UMKM di Daerah Istimewah Yogyakarta)".

Dalam proses penulisan skripsi ini, penulis menghadapi banyak sekali rintangan dan halangan, namun dengan rahmat dan karunia-Nya Allah SWT, dukungan, dorongan, dan doa dari berbagai pihak, baik secara langsung maupun tidak langsung. Yang pada akhirnya penulis berhasil mengatasi rintangan serta halangan tersebut. Oleh karena itu, dengan penuh rasa syukur, tulus dan ikhlas penulis ingin mengucapkan rasa terimakasih kepada:

1. Allah SWT, yang telah melimpahkan rahmat dan karunia-Nya. Sehingga selalu diberikan kemudahan dan kelancaran dalam menyelesaikan skripsi ini.
2. Orang tua, kepada mamah Siti Fatonah yang selalu memberikan segalanya kepada penulis dalam bentuk dukungan, perhatian, kasih sayang, energi, semangat materi, serta doa yang tak henti-hentinya selama penulis

menuntut ilmu di Universitas Islam Indonesia. Dan kepada Bapak Matsani (Alm) yang belum sempat penulis berikan kebahagiaan dan rasa bangga. Skripsi ini sebagai tanda bahwa perjuangan orang tua penulis untuk memberikan pendidikan tinggi untuk anaknya tidak sia-sia. Juga kepada adik penulis Mela Melina yang selalu menghibur dengan tingkah konyolnya. Dan tak lupa kepada kakak penulis Andi prasetyo dan Agus Tiyas Wibowo yang memberikan semangat tersendiri sehingga skripsi dapat selesai.

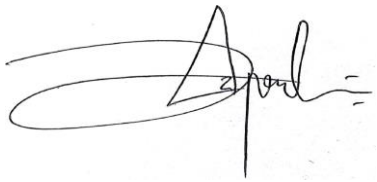
3. Ibu Siti Nursyamsiah, Dra., M.M., selaku dosen pembimbing penulis yang telah sabar meluangkan waktu untuk membimbing dan senantiasa memberikan arahan agar skripsi ini dapat diselesaikan.
4. Bapak Fathul Wahid, S.T., M.Sc., Ph.D., selaku Rektor Universitas Islam Indonesia beserta semua anggota jajaran pimpinan Universitas Islam Indonesia.
5. Bapak Jaka Sriyana, Dr., S.E., M.Si., selaku Dekan Fakultas Bisnis dan Ekonomika, Universitas Islam Indonesia.
6. Bapak Anjar Priyono, S.E., M.Si., Ph.D., selaku ketua Program Studi Manajemen, Program Sarjana di Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia.
7. Para responden dari pihak pemilik atau pekerja pada UMKM di Daerah Istimewah Yogyakarta yang telah banyak membantu penulis dalam mengumpulkan data penelitian, sehingga penelitian ini dapat selesai.

8. Ahmad Khaeruddin Nurdin dan Ghofarda Candra Sukma, selaku teman-teman seangkatan yang telah membantu, memberikan dukungan dan memberikan informasi saat proses skripsi, sehingga skripsi dapat selesai.
9. Dira dan Nurin, selaku teman dan tetangga kamar kos yang selalu memberikan semangat dan dukungan dengan baik hati.
10. Resti azmelia (Restong), Dea, dan Endah Wahyuni (Jawir), selaku teman gila yang memberi warna kehidupan penulis semasa kuliah.
11. Kepada teman-teman dan semua pihak yang telah memberikan dukungan, semangat dan doa kepada penulis sepanjang perjalanan kuliah hingga berhasil menyelesaikan tugas akhir skripsi ini. meskipun tidak mungkin untuk menyebutkan setiap orang secara individu, peran mereka sangat dihargai.
12. Dan tak lupa, terimakasih untuk diri sendiri yang telah berjuang sejauh ini. Last but not least, I wanna thank me, I wanna thank me for believing in me, I wanna thank me for doing all this hard work, I wanna thank me for having no days off, I wanna thank me for, for never quitting, I wanna thank me for always being a giver, and tryna give more than I receive, I wanna thank me for tryna do more right than wrong, I wanna thank me for just being me at all times. Peace..

Semoga karya skripsi ini bermanfaat bagi penulis dan semua yang menggunakannya, serta mampu berkontribusi pada perkembangan ilmu pengetahuan, terutama dalam bidang manajemen operasional.

Waalaikumsalam wararahmatullahi wabarakatuh

Yogyakarta, 21 Agustus 2023



Maya Erviana

DAFTAR ISI

SKRIPSI i
SKRIPSI ii
PERYATAAN BEBAS PLAGIARISME iii
HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI iv
HALAMAN MOTTO v
ABSTRAK vi
ABSTRACT vii
DAFTAR ISI xii
DAFTAR BAGAN xvi
DAFTAR TABEL xvii
DAFTAR GAMBAR xviii
DAFTAR LAMPIRAN xix
BAB 1 1
PENDAHULUAN 1
1.1. Latar Belakang Masalah 1
1.2. Rumusan Masalah 6
1.3. Tujuan Penelitian 6
1.4. Manfaat Penelitian 7
1.5. Batasan Penelitian 7
BAB II 9
KAJIAN PUSTAKA DAN LANDASAN TEORI 9
2.1. Kajian Pustaka 9
2.2. Landasan Teori 14
2.2.1 *Manager Competencies* 14

2.2.2 *Supply Chain Management* 14
2.2.3 *Supply Chain Integration* 15
2.2.4 *Supply Chain Quality Management* 16
2.2.5 *Operation Capability* 16
2.2.6 *Organizational Performance* 17
2.3. Kerangka Pemikiran 19
2.5. Hipotesis Penelitian 20
2.4.1 Hubungan antara Kompetensi Manajemen, Intgerasi SC dan Kualitas SC. 20
2.4.2 Hubungan antara Kompetensi Manajemen dan Kemampuan Operasi. 20
2.4.3 Hubungan antara Integrasi SC dan Kualitas SC. 21
2.4.4 Hubungan antara Integrasi SC dan Kemampuan Operasi. 22
2.4.5 Hubungan antara Kualitas SC dan Kemampuan Operasi. 22
2.4.6 Hubungan antara Integrasi SC dan Kinerja Organisasi 23
2.4.7 Hubungan antara Kualitas SC dan Kinerja Organisasi. 23
2.4.8 Hubungan antara Kemampuan Operasi dan Kinerja Organisasi 24
BAB III 25
METODE PENELITIAN 25
3.1. Pendekatan Penelitian 25
3.2. Lokasi Penelitian 25
3.3. Populasi dan sampel 25
3.3.1. Populasi 25
3.3.2. Sampel 26
3.4. Definisi Operasional Variabel 27
1. *Competency Management* 27
2. *Supply Chain Integration* 27

3. *Supply Chain Quality* 27
4. *Operation Capability* 28
5. *Organizational Performance* 28
3.5. Jenis dan Metode Pengumpulan Data 29
3.5.1. Jenis Data 29
3.5.2. Metode Pengumpulan Data 29
3.5.3. Skala Pengukuran 30
3.6. Metode Analisis Data 31
3.6.1. Analisis Deskriptif 31
3.6.2. Analisis Structural Equation Modeling (SEM) 31
3.6.3. Analisis Partial Least Square (PLS) 32
3.7. Pengujian Outer Model atau Model Pengukuran 32
3.7.1. Uji validasi 32
3.7.2. Uji Reabilities 33
3.8. Pengujian Inner Model atau Model Struktural 34
3.9. Uji Hipotesis 35
BAB IV 36
HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN 36
4.1. Hasil Penelitian 36
4.1.1. Deskripsi Responden 36
4.1.2. Responden Berdasarkan Jenis Usaha 36
4.1.3. Responden Berdasarkan Posisi di Perusahaan 37
4.1.4. Responden Berdasarkan Jumlah Modal 38
4.1.5. Responden Berdasarkan Jumlah Karyawan 39
4.1.6. Responden Berdasarkan Usia Perusahaan 40
4.1.7. Analisis Deskriptif Variabel Penelitian 41

4.1.8. Analisis Data 47
4.1.8.1. Pengujian Model Pengukuran (*Outer Model*) 47
4.1.8.2. Analisis Model Struktural (*Inner Model*) 52
4.2. Pembahasan 60
4.2.1. Pengaruh *Competency Management* terhadap *Supply Chain Integration*. 60
4.2.2. Pengaruh *Competency Management* terhadap *Supply Chain Quality*... 61
4.2.3. Pengaruh Competency *Management* terhadap *Operation Capability* .. 62
4.2.4. Pengaruh *Supply Chain Integration* terhadap *Supply Chain Quality* ... 63
4.2.5. Pengaruh *Supply Chain Integration* terhadap *Operation Capability*.... 64
4.2.6. Pengaruh *Supply Chain Quality* terhadap *Operation Capability*..... 65
4.2.7. Pengaruh *Supply Chain Integration* terhadap *Organizational Performance*..... 66
4.2.8. Pengaruh *Supply Chain Quality* terhadap *Organizational Performance*.. 67
4.2.9. Pengaruh *Operation Capability* terhadap *Organizational Performance* 68
BAB V..... 70
KESIMPULAN DAN SARAN..... 70
5.1. Kesimpulan..... 70
5.2. Implikasi Manajerial..... 70
5.3. Keterbatasan Penelitian 71
5.4. Saran..... 72
DAFTAR PUSTAKA 73
LAMPIRAN-LAMPIRAN..... 79

DAFTAR BAGAN

Bagan 1: kerangka pemikiran..... 19

DAFTAR TABEL

Tabel 3. 1: Skala Likert 31

Tabel 4. 1: Tabel Jenis Usaha 36

Tabel 4. 2: Tabel Posisi di Perusahaan 38

Tabel 4. 3: Tabel Jumlah Modal 39

Tabel 4. 4: Tabel Jumlah Karyawan 39

Tabel 4. 5: Tabel Usia Perusahaan 40

Tabel 4. 6: Deskriptif Variabel Competency Management 42

Tabel 4. 7: Deskriptif Variabel Supply Chain Integration 43

Tabel 4. 8: Deskriptif Variabel Supply Chain Quality 44

Tabel 4. 9: Deskriptif Variabel Operation Capability 45

Tabel 4. 10: Deskriptif Variabel Organizational Performance 47

Tabel 4. 11: Nilai Convergent Validity 48

Tabel 4. 12: Nilai Loading Silang (Cross Loading) 49

Tabel 4. 13: Nilai Composite Reliability 52

Tabel 4. 14: Nilai R2 Variabel Endogen 54

Tabel 4. 15: Hasil Predictive Relevance (Q-Square) 55

Tabel 4. 16: Uji Model Fit 56

Tabel 4. 17: Pengujian Hipotesis 57

DAFTAR GAMBAR

Gambar 4. 1: Structural Equation Modelling Full Model 53

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1: Lampiran Kuesioner 79

Lampiran 2: Daftar Data Profil Responden 85

Lampiran 3: Uji Outer Model di SmartPLS 4.0 99

Lampiran 4: Uji Inner Model di SmartPLS 4.0 103

BAB 1
PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Pandemi Covid-19 yang datang tiga tahun lalu mengakibatkan seluruh aktivitas kehidupan terganggu. Salah satunya yaitu pada pertumbuhan ekonomi dunia termasuk di Indonesia. Dampak pada transisi paska pandemi juga dirasakan pada UMKM (Usaha Mikro Kecil Menengah). UMKM memainkan peran penting sebagai mesin pertumbuhan ekonomi saat dunia pulih dari pandemi Covid-19. Hal ini dapat menimbulkan tantangan baru dibidang ekonomi termasuk di Indonesia.

Pandemi Covid-19 secara signifikan mempengaruhi ekonomi global dan pasar keuangan. Pengurangan pendapatan yang parah, peningkatan pengangguran, dan gangguan dalam layanan transportasi, manufaktur, dan rantai pasokan dialami secara global (Belghitar et al., 2022). Covid-19 menyebabkan gangguan ekstrim dan membatasi arus barang dan jasa yang berdampak pada kinerja bisnis (Papadopoulos et al., 2020). Sehingga mengurangi efisiensi dan kelangsungan hidup UKM (Usaha Kecil Menengah).

Menurut ASEAN Investment Report, jumlah UMKM Indonesia termasuk paling tinggi dibanding dengan negara-negara tetangga. Pada tahun 2021, laporan tersebut tercatat dengan UMKM mencapai sekitar 65,46 juta unit. Dan UMKM Indonesia tercatat mampu menyerap 97 persen tenaga kerja, dengan Produk Domestik Bruto (PDB) 60,3 persen, serta berkontribusi terhadap ekspor nasional sebanyak 14,4 persen. Dibanding negara-negara tetangga, UMKM hanya menyerap tenaga kerja kisaran 35-85 persen. Namun, dari kinerja Indonesia masih kalah dari Myanmar yang mampu menyumbang UMKM hingga 69,3 persen terhadap PDB setempat. Dan juga, UMKM Indonesia tertinggal dibanding UMKM Singapura yang kontribusi ekspornya mencapai 38,3 persen, Thailand 28,7 persen, Myanmar 23,7 persen, dan Vietnam 18,7 persen. Maka, saat ini pemerintah Indonesia

berupaya untuk mendorong peningkatan kinerja UMKM nasional, salah satunya yaitu dengan strategi digital (Databoks, 2022).

Pertumbuhan ekonomi di tingkat nasional dan internasional sampai batas tertentu dibentuk oleh Usaha Kecil Menengah (UKM) (OECD. 2009). Untuk bertahan di lingkungan bisnis yang kompleks dan kompetitif, adaptasi strategi yang memadai sangat penting untuk UKM di semua jenis ekonomi (Kljucnikov et al., 2016; Kozubikova et al., 2017; Lesakova, 2014). Hal ini, konsep manajemen rantai pasokan mengenai strategi fungsi UKM menjadi lebih penting karena operasi rantai pasokan menghubungkan semua aktivitas dan tindakan yang terkait dengan aliran dan transformasi produk, mulai dari tahap pemrosesan bahan baku sampai mencapai konsumen akhir (Kovács & Kot, 2016). Dalam proses ini, informasi yang diperlukan juga bergerak mengikuti aliran barang dalam rantai pasokan. Saat ini, fokus telah berpindah dari tingkat perusahaan ke perspektif rantai pasokan karena persaingan yang ketat (Liberko et al., 2015).

Agar dapat bertahan dan bersaing, UMKM harus memperbaiki kinerja perusahaannya. Kinerja perusahaan merupakan ukuran keberhasilan suatu perusahaan yang diukur selama periode waktu tertentu. Hasil ini dapat dikatakan sebagai kegiatan yang telah disusun dan dilaksanakan untuk dapat mengidentifikasi apakah strategi yang telah dibuat dan penerapan strategi tersebut sudah benar atau sebaliknya (Kushwaha, 2011).

Untuk tetap tumbuh, perusahaan juga dapat melakukan inovasi ataupun meningkatkan efektifitas dan efisiensi. Hal ini perusahaan dapat menggunakan *supply chain* atau rantai pasokan, dimana integrasi juga diperlukan untuk meningkatkan kinerja perusahaan. *Supply chain integration* atau integrasi rantai pasokan adalah strategi bagi perusahaan dalam meningkatkan kinerja perusahaan dan daya saing perusahaan (Kanyoma et al., 2018). Integrasi rantai pasok dapat memaksimalkan efisiensi arus barang, pertukaran informasi, berbagai sumber daya untuk meningkatkan keuntungan bersama (Wang et al., 2016). Integrasi rantai

pasokan memudahkan perusahaan untuk secara konsisten menyesuaikan kebutuhan pasar dengan kemampuan operasi (Samuelsson et al., 2016).

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

Menurut (Zhang et al., 2017) bahwa *supply chain quality management* sebagai koordinasi formal dari proses bisnis, yang melibatkan setiap perusahaan dalam rantai pasokan untuk menciptakan nilai dan kepuasan. Kualitas manajemen selalu menjadi sebuah komponen penting dalam operasi perusahaan dan sebagai alat penting bagi perusahaan untuk mendapatkan keunggulan kompetitif. Tetapi, fokus persaingan tidak lagi terbatas pada pengelolaan praktik internal dalam rantai pasokan. Kualitas manajemen harus secara efektif mengintegrasikan praktik kualitas manajemen perusahaan fokus di kedua fungsi internal dan eksternal, pemasok hulu dan pelanggan hilir (Flynn dan Flynn, 2005; Foster., 2008; Kannan dan Tan, 2005; Kaynak dan Hartley, 2008; Kuei et al., 2001; Lin et al., 2005; Robinson dan Malhotra, 2005; Sila et al., 2006). Hal ini, mengintegrasikan manajemen kualitas dan manajemen rantai pasokan (SCM) telah menjadi sangat penting bagi perusahaan untuk mencapai keunggulan kompetitif dan konsep manajemen kualitas rantai pasokan telah diakui secara bertahap (Flynn dan Flynn, 2005; Foster., 2008 ; Kaynak dan Hartley, 2008; Kuei et al., 2001; Kuei et al., 2008; Lo dan Yeung, 2006; Matthews, 2006; Robinson dan Malhotra, 2005). Persaingan global yang semakin ketat juga telah mendorong perusahaan untuk membangun kemitraan rantai pasok yang kooperatif dan saling menguntungkan untuk mendapatkan keunggulan kompetitif (Winser & Tan, 2000).

Menurut (Fink & Disterer, 2011) menyatakan bahwa keunggulan bersaing merupakan salah satu bentuk strategi untuk membantu kelangsungan hidup perusahaan. Keunggulan dalam persaingan merupakan sarana untuk mencapai tujuan akhir perusahaan yaitu meningkatkan kinerja perusahaan. Dalam hal tersebut kompetensi manajemen juga diperlukan untuk meningkatkan kinerja perusahaan.

Kompetensi manajemen adalah keterampilan yang dimiliki manajer untuk berkomunikasi untuk berbagi informasi dengan bawahan, atasan dan rekan kerja. Serta, memiliki, mempengaruhi dan mengubah keterampilan, implementasi juga akan membantu mengidentifikasi masalah dan solusi untuk mengembangkan rantai pasokan yang efektif (E. Ellinger & D. Ellinger, 2013).

Kinerja organisasi dan kompetensi kepemimpinan berkorelasi dengan sosial pemimpin, kompetensi kecerdasan kognitif dan kecerdasan emosional (Ryan et al., 2012). (Boyatzis, 2009) mengidentifikasi kecerdasan sosial sebagai kemampuan seorang pemimpin untuk fokus pada inovasi dan motivasi diantara anggota timnya. Hal ini, sering disebut sebagai kepemimpinan direktif dan bergantung pada delegasi, dimana para pemimpin memahami bagaimana memberikan beberapa kekuatan kepemimpinan untuk tim anggota dan memberi ruang untuk mengeksploitasi ide-ide baru (Emrich, 1999).

Dengan demikian perusahaan dapat menjalankan perusahaan dengan kinerja perusahaan yang baik dan kemampuan operasi yang baik juga. Menurut (Boyer & Lewis, 2002) menyatakan bahwa operation capability atau kemampuan operasi adalah kemahiran mendasar dalam operasi yang memungkinkan perusahaan mencapai tujuan terkait produksi yang melibatkan hal-hal seperti kualitas produk yang konsisten yang sesuai dengan spesifikasi, pengendalian biaya, kecepatan waktu, volume dan fleksibilitas produk, dan ketergantungan pengiriman. Kemampuan operasi didefinisikan sebagai integrasi dari serangkaian tugas kompleks yang dilakukan oleh perusahaan untuk meningkatkan outputnya melalui penggunaan kemampuan produksi, teknologi, dan aliran material yang paling

efisien (Duta et al., 1999). Kemampuan operasi yang unggul meningkatkan efisiensi dalam proses pengiriman, mengurangi biaya operasi dan mencapai keunggulan kompetitif (Day, 1994).

Berdasarkan uraian latar belakang tersebut, agar rantai pasokan menjadi efektif, efisien dan dapat mencapai kinerja operasional terbaik. Maka, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **"Pengaruh *Competency Management, Supply Chain Integration* dan *Supply Chain Quality* Terhadap Kinerja Perusahaan (Studi pada UMKM di Daerah Istimewah Yogyakarta)".**

1.2. Rumusan Masalah

1. Apakah *competency management* berpengaruh terhadap *supply chain integration*?
2. Apakah *competency management* berpengaruh terhadap *supply chain quality*?
3. Apakah *competency management* berpengaruh terhadap *operation capability*?
4. Apakah *supply chain integration* berpengaruh terhadap *supply chain quality*?
5. Apakah *supply chain integration* berpengaruh terhadap *operation capability*?
6. Apakah *supply chain quality* berpengaruh terhadap *operation capability*?
7. Apakah *supply chain integration* berpengaruh terhadap *organizational performance*?
8. Apakah *supply chain quality* berpengaruh terhadap *organizational performance*?
9. Apakah *operation capability* berpengaruh terhadap *organizational performance*?

1.3. Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui pengaruh *competency management* terhadap *supply chain integration.*
2. Untuk mengetahui pengaruh *competency management* terhadap *supply chain quality*.
3. Untuk mengetahui pengaruh *competency management* terhadap *operation capability*.
4. Untuk mengetahui pengaruh *supply chain integration* terhadap *supply chain quality*.
5. Untuk mengetahui pengaruh *supply chain integration* terhadap *operation capability*.

6. Untuk mengetahui pengaruh *supply chain quality* terhadap *operation capability*.
7. Untuk mengetahui pengaruh *supply chain integration* terhadap *organizational performance.*
8. Untuk mengetahui pengaruh *supply chain quality* terhadap *organizational performance.*
9. Untuk mengetahui pengaruh *operation capability* terhadap *organizational performance.*

1.4. Manfaat Penelitian

1. Manfaat bagi penulis

   Untuk menambah pengetahuan dan wawasan tentang *Competency Management* terhadap *Organizational Performance* melalui *Supply Chain Integration* dan *Quality* yang telah di pelajari sebagai karya tulis dan juga sebagai pengalaman selama belajar di Universitas Islam Indonesia.
2. Manfaat bagi akademik

   Untuk memberikan informasi dan pengetahuan terkait *Competency Management*. Dan di harapkan penelitian ini dapat menjadi bahan rujukan yang sejenis untuk penelitian yang akan datang.
3. Manfaat bagi UMKM

   Diharapkan untuk menjadi referensi dan pertimbangan bagi perusahaan yang telah di teliti.

1.5.Batasan Penelitian

Dalam penelitian ini yaitu untuk mengetahui pengaruh *competency management* terhadap *organizational performance* melalui *supply chain integration* dan *supply chain quality* pada UMKM di Daerah Istimewah Yogyakarta (DIY). Yang mana penelitian ini memiliki batasan pada responden sebagai sumber informasi, sehingga harus melibatkan pemilik perusahaan dan

anggota perusahaan pada UMKM di Yogyakarta yang mengetahui apa itu *competency management* terhadap kinerja organisasi.

BAB II
KAJIAN PUSTAKA DAN LANDASAN TEORI

2.1. Kajian Pustaka

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh *competency management* terhadap *organizational performance* melalui *supply chain integration* dan *supply chain quality* pada UMKM di Daerah Istimewah Yogyakarta (DIY). Sebelumnya penelitian terkait *competency management* terhadap *organization performance* sudah pernah dilakukan oleh penelitian terdahulu, diantaranya adalah:

Pertama, penelitian oleh Tarigan, Mochtar, & Siagian (2021) yang berjudul *"The effect of competency management on organizational performance through supply chain integration and quality"*. Penelitian ini bertujuan menawarkan kontribusi teoritis untuk pengembangan ilmiah rantai pasokan dengan bersama-sama menguji konsep manajer kompetensi, integrasi rantai pasokan, kualitas rantai pasokan, kemampuan operasi dan kinerja organisasi. Penelitian ini memiliki variable *competency management* (CM), *supply chain integration* (SCI), *supply chain quality* (SCQ), *operation capability* (OC) dan *organizational performance* (OP). Analisis data pada penelitian ini yaitu menggunakan *Partial Least Squares* (PLS). Penelitian ini dilakukan 151 responden pada perusahaan manufaktur menengah dan besar di Indonesia. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa kompetensi manajer pada perusahaan manufaktur menengah dan besar di Indonesia memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja organisasi melalui integrasi rantai pasokan, kualitas rantai pasokan, dan kemampuan operasional secara signifikan dalam persaingan global.

Kedua, penelitian oleh Khan & Wisner (2019) yang berjudul "*Supply Chain Integration, Learning, and Agility: Effects on Performance".* Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh integrasi rantai pasokan, pembelajaran, dan kelincahan rantai pasokan pada kinerja perusahaan.

Penelitian ini memiliki variable *supply chain integration, external learning, internal learning, supply chain agility* dan *firm performance*. Analisis data pada penelitian ini yaitu menggunakan AMOS (analisis struktur momen) dan modul SPSS. Penelitian ini dilakukan pada 257 perusahaan public di Pakistan. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa integrasi rantai pasokan memiliki dampak signifikan pada pembelajaran eksternal dan internal. Selain itu, integrasi rantai pasokan ditemukan memiliki dampak yang tidak signifikan terhadap kinerja perusahaan dan kelincahan rantai pasokan. Akhirnya, pembelajaran internal ditemukan memiliki dampak yang tidak signifikan pada kelincahan rantai pasokan, tetapi dampak langsung yang signifikan terhadap kinerja perusahaan, sedangkan pembelajaran eksternal memiliki dampak yang tidak signifikan terhadap kinerja perusahaan baik secara langsung maupun tidak langsung.

Ketiga, penelitian oleh Vikas Kumar et al. (2017) yang berjudul *"The Impact of Supply Chain Integration on Performance: Evidence from the UK Food Sector".* Penelitian ini bertujuan untuk mengembangkan kerangka konseptual dari literatur dan mendefinisikan empat konstruksi integrasi (pelanggan, pemasok, internal, dan integrasi informasi) untuk melihat bagaimana hal ini akan mengarah pada peningkatan kinerja rantai pasokan (seperti fleksibilitas produksi, perputaran persediaan, tingkat pemenuhan pesanan, total biaya logistik, dan kinerja operasional). Penelitian ini memiliki variabel *Supply chain integration* (SCI) yang diantara adalah: (*Supplier Integration, Information Integration, Internal Integration, Customer Integration),* dan *supply chain performance* (SCP). Analisis data pada penelitian ini yaitu menggunakan software statistik SPSS. Penelitian ini dilakukan 60 tanggapan pada perusahaan manufaktur makanan di Inggris. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa hubungan antara indikator SCI dan kinerja rantai pasokan di sektor makanan Inggris dan

semua hipotesis yang diuji menunjukkan konstruksi integrasi berkorelasi positif dan signifikan dengan kinerja rantai pasokan.

Keempat, penelitian oleh Shou et al. (2018) yang berjudul *"Supply chain integration and operational performance: The contingency effects of production systems".* Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi secara empiris kondisi di mana SCI eksternal (yaitu, SI dan CI) efektif dalam hal kualitas, fleksibilitas, pengiriman atau peningkatan biaya dengan menganalisis efek kontingensi dari sistem produksi internal. Sistem produksi satuan/one-of-a-kind (OKP), produksi batch (BP) dan produksi massal (MP) dianggap sebagai tiga jenis sistem produksi utama dalam praktik manufaktur modern. Penelitian ini memiliki variable *supplier integration* (SI), *customer integration* (CI) dan *operation performance* (OP) *(quality, flexibility, delivery, cost).* Analisis data pada penelitian ini yaitu menggunakan model persamaan struktural menggunakan AMOS 20.0. penelitian ini dilakukan 791 tanggapan pada perusahaan manufaktur modern di 22 negara dengan cakupan yang baik di Amerika, Asia dan Eropa. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa bagaimana integrasi pemasok dan pelanggan dapat disesuaikan dengan konfigurasi sistem produksi yang berbeda untuk mencapai kualitas, fleksibilitas, pengiriman, atau kinerja biaya yang diinginkan.

Kelima, penelitian oleh Lee et al. (2022) yang berjudul *"The effect of digital supply chain on organizational performance: An empirical study in Malaysia manufacturing industry".* Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan antara *digital supply chain* (DSC), kinerja rantai pasokan dan kinerja organisasi. Penelitian ini memiliki variable *digitalization* (DG), *supply chain management* (SCM), *technology implementation* (TI), dan *supply chain performance* (SCP) and *organizational performance* (OP). Analisis data pada penelitian ini yaitu menggunakan *Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-*

SEM). Penelitian ini dilakukan 56 tanggapan pada industri manufaktur di Malaysia. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa bahwa variabel independen DSC secara positif mempengaruhi variabel mediasi kinerja rantai pasokan. Sebagian besar industri manufaktur Malaysia sekarang menyadari potensi positif dari mengadopsi elemen digital dalam rantai pasokan mereka. Penerapan DSC dapat membantu perusahaan mengembangkan bisnisnya dengan baik, meningkatkan tingkat layanan di seluruh tingkat rantai pasokan, mencapai nilai kompetitif di pasar, dan selalu menjadi yang terdepan dalam industri yang berubah selain mengurangi pengeluaran yang tidak perlu. Penilaian model struktural juga membuktikan bahwa kinerja rantai pasokan meningkatkan kinerja organisasi.

Keenam, penelitian oleh Irfan et al. (2020) yang berjudul *"Enabling supply chain agility through process integration and supply flexibility".* Penelitian ini bertujuan untuk menekankan mekanisme yang mendasari di mana perusahaan dapat mencapai kelincahan rantai pasokan dan meningkatkan kinerja bisnis dari vendor. Penelitian ini memiliki variable *process integration*, *supply flexibility*, *supply chain agility* dan *business performance.* Analisis data pada penelitian ini yaitu menggunakan PLS-SEM. Penelitian ini dilakukan pada 148 perusahaan industri manufaktur garmen di Pakistan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa fleksibilitas pasokan (yaitu volume dan campuran) memediasi efek *process integration* (PI) pada kelincahan rantai pasokan. Kelincahan rantai pasokan memengaruhi kinerja bisnis pada perusahaan. Selanjutnya, kompetensi kerangka kemampuan tidak konsisten di berbagai tingkat kompleksitas produk seperti kompleksitas produk menghambat efek fleksibilitas pasokan pada kelincahan rantai pasokan, sedangkan memperkuat dampak PI pada kelincahan rantai pasokan. Efek tidak langsung bersyarat menunjukkan

bahwa efek tidak langsung PI pada kelincahan rantai pasokan melalui fleksibilitas pasokan menjadi lebih kuat ketika kompleksitas produk tinggi.

Ketujuh, penelitian oleh Brown et al. (2022) yang berjudul "*Factors Impacting SME Business Resilience Post-COVID-19"*. Penelitian ini bertujuan untuk bagaimana pemilik bisnis menanggapi tantangan yang disebabkan oleh pandemi (Covid-19). Penelitian ini memiliki variable efisiensi *(efficiency),* kekuatan keuangan *(financial strength),* fleksibilitas *(flexibility)* dan risiko rantai pasokan *(supply chain risk).* Analisis data dalam penelitian ini yaitu menggunakan pemodelan jalur kuadrat terkecil parsial (PLS-PM). Penelitian ini dilakukan pada 220 peserta yang merupakan pemilik usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM) di Australia Barat. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa efisiensi bisnis, kekuatan keuangan, dan fleksibilitas dalam sumber mempengaruhi risiko rantai pasokan bisnis secara negatif. Lebih banyak dukungan untuk produktivitas tenaga kerja, pemanfaatan aset, penghapusan pemborosan, cadangan keuangan, diversifikasi portofolio, dan akses kredit perlu diperkenalkan untuk meningkatkan ketahanan rantai pasokan bisnis.

Kedelapan, penelitian oleh Yu et al. (2018) yang berjudul *"Operations capability, productivity and business performance: the moderating effect of environmental dynamism"*. Penelitian ini bertujuan untuk menyelidiki hubungan antara operasi kapabilitas, produktivitas dan kinerja bisnis dalam konteks dinamika lingkungan. Penelitian ini memiliki variabel *Operations capability*, *productivity* dan *business performance.* Analisa data pada penelitian ini menggunakan sebuah kerangka kerja konseptual yang diusulkan didasarkan pada sumber daya tampilan berbasis (RBV) dan tampilan kapabilitas dinamis (DCV) dianalisis menggunakan data arsip dari 193 pembuat mobil di Inggris. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kemampuan operasi sebagai kemampuan dinamis yang penting memiliki sebuah pengaruh positif yang signifikan terhadap produktivitas yang ada

bagiannya mengarah pada peningkatan kinerja bisnis. Dan juga hasilnya menunjukkan bahwa produktivitas sepenuhnya memediasi hubungan antara kemampuan operasi dan kinerja bisnis dan juga dinamisme lingkungan secara signifikan memoderasi hubungan antara kemampuan operasi dan produktivitas.

2.2. Landasan Teori

2.2.1 *Manager Competencies*

Perusahaan membutuhkan kompetensi manajer untuk tetap kompetitif dalam persaingan. Kondisi ini membutuhkan kolaborasi yang kuat antara departemen SCM dan departemen HRM (manajemen sumber daya manusia) untuk meningkatkan kompetensi dalam memahami keterampilan, kesenjangan pengetahuan, dan kebutuhan pelatihan (Liboni et al., 2019). Kompetensi yang dimiliki sebagai seorang ahli manajer rantai pasok untuk melaksanakan pekerjaan secara efektif untuk meningkatkan daya saingnya meliputi keterampilan, kemampuan yang dimiliki manajer dan pengetahuan yang dipertahankan (Hohenstein et al., 2014). Kompetensi manajer adalah keterampilan yang dimiliki manajer untuk berkomunikasi untuk berbagi informasi dengan bawahan, atasan, dan rekan kerja. Memiliki, mempengaruhi, dan mengubah keterampilan implementasi juga akan membantu mengidentifikasi masalah dan solusi untuk mengembangkan rantai pasokan yang efektif (E. Ellinger & D. Ellinger, 2013).

2.2.2 *Supply Chain Management*

Menurut Lambert et al. (1998) Supply chain atau rantai pasok adalah jaringan antara partisipan untuk mendistribusikan suatu produk atau jasa. Chopra & Meindl (2001) menyatakan bahwa rantai pasok terdiri dari semua tahapan yang secara langsung atau tidak langsung terlibat dalam memuaskan kebutuhan pelanggan.

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

Tahun 1980-an ditandai sebagai asal mula istilah *supply chain management* atau manajemen rantai pasokan yang pada awalnya diyakini melibatkan manajemen pembelian, gudang dan transportasi dalam rantai pasokan. Konsep tersebut kemudian diperluas menjadi pengelolahan semua fungsi dalam rantai pasok (Chopra & Meindl, 2001).

Menurut Janvier-James (2012) manajemen rantai pasokan terdiri dari desain pengelolahan semua aktivitas yang terlibat dalam sumber dan pembelian, transformasi dan semua manajemen logistik. Hal tersebut juga mencakup koordinasi dan kemitraan dengan mitra lain yang dapat berupa pemasok, mediator, pemasok layanan pihak ketiga dan pelanggan. Pada dasarnya, manajemen rantai pasokan menggabungkan manajemen penawaran dan permintaan di dalam dan lintas partisipan.

2.2.3 *Supply Chain Integration*

Integrasi rantai pasokan adalah cara paling efektif untuk meningkatkan efisiensi SCM, meningkatkan daya saing perusahaan, mengurangi biaya transaksi, meningkatkan rantai pasokan, serta memperkuat dan meningkatkan kinerja perusahaan (Wang et al., 2016). Indikator yang digunakan untuk mengukur integrasi rantai pasok adalah berbagi informasi internal dan eksternal perusahaan

dalam mengambil keputusan, berbagi forecasting dengan mitra dan kemitraan strategis bekerjasama dengan mitra.

2.2.4 *Supply Chain Quality Management*

Menurut Heizer et al. (2020) menyatakan bahwa kualitas atau kurangnya kualitas mempengaruhi seluruh organisasi mulai dari pemasok hingga pelanggan dan dari desain produk hingga pemeliharaan.

Supply chain quality merupakan hubungan yang dibangun secara internal oleh perusahaan dengan eksternal perusahaan untuk berkolaborasi dalam mengelola kualitas suatu produk atau jasa dengan tingkat kualitas yang tinggi (Y. Yu & Huo, 2018).

Indikator yang digunakan untuk mengukur kualitas rantai pasok adalah perusahaan dan mitra secara bersama-sama menerapkan sistem mutu dengan baik, masing-masing anggota dalam aliran rantai pasok saling membantu dalam memecahkan masalah kualitas, perusahaan memiliki dokumen yang memastikan produk yang dihasilkan berkualitas tinggi. kualitas, semua komponen dalam aliran rantai pasokan bertanggung jawab atas kualitas yang disampaikan, semua anggota secara aktif berkomitmen untuk meningkatkan kualitas produk yang dibuat.

2.2.5 *Operation Capability*

Kemampuan produksi adalah kemampuan suatu organisasi untuk menggunakan proses produksi untuk mengubah input menjadiberbagai jenis produk yang mengntungkan bagi organisasi (W. Yu et al., 2018).

Kemampuan produksi adalah kemampuan untuk mengidentifikasi masalah potensial dan dapat segera melakukan perbaikan. Kemampuan ini tergantung pada keterampilan staf, pengetahuan, pengalaman dan kemandirian (Mello et al., 2015).

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

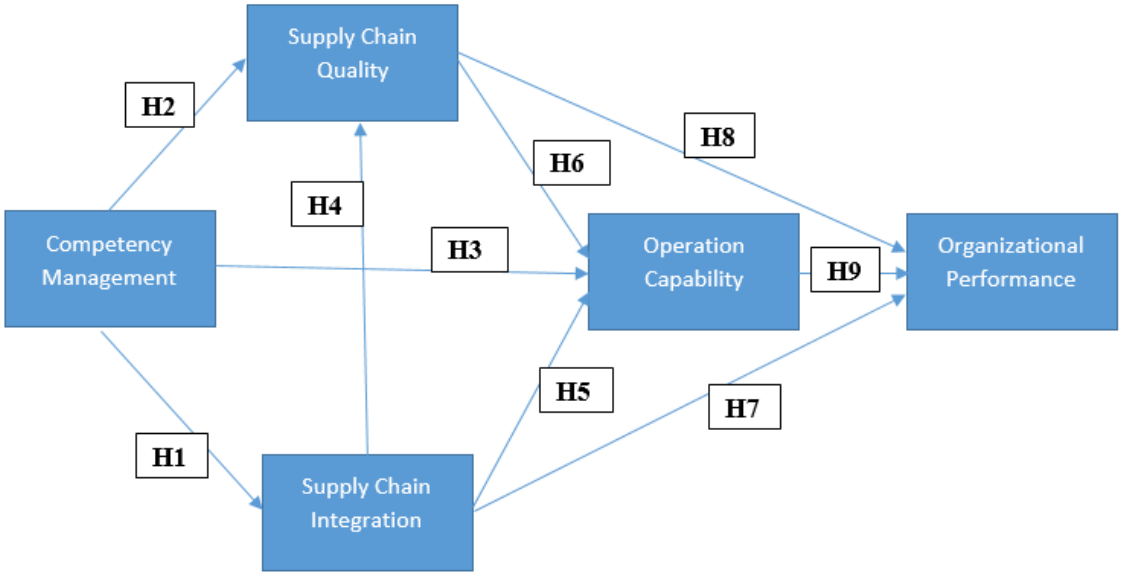
Indikator yang digunakan dalam kapabilitas operasional adalah kemampuan menentukan perencanaan perusahaan, memilih kapasitas produksi perusahaan, menentukan kapasitas pemasaran perusahaan, menilai penggunaan sumber daya perusahaan, dan kemampuan menentukan biaya produksi perusahaan.

2.2.6 *Organizational Performance*

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

Kinerja perusahaan adalah kemampuannya untuk mencapai tujuannya dengan menggunakan sumber daya secara efektif dan efisien Manajer perlu mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja organisasi untuk mengawali kinerja organisasi yang baik untuk mencapai tujuan. Manajer perlu mendefinisikan, mengkonsep, dan mengukur kinerja meskipun hal ini cukup sulit dilakukan (Abu-Jarad et al., 2010). Kinerja perusahaan adalah kemampuannya untuk mencapai tujuannya dengan menggunakan sumber daya secara efektif dan efisien (Hong et al., 2019).

2.3. Kerangka Pemikiran



Bagan 1: kerangka pemikiran

2.5. Hipotesis Penelitian

Dalam penelitian ini, penulis meneliti tentang pengaruh kompetensi manajemen, kinerja organisasi, kemampuan operasi, integrasi SC dan kualitas SC.

2.4.1 Hubungan antara Kompetensi Manajemen, Intgerasi SC dan Kualitas SC.

SCM dapat diintegrasikan dengan kompetensi manajer departemen karena perusahaan akan dihadapkan pada masalah yang kompleks dan strategis. Oleh karena itu, integrasi ini diperlukan untuk menciptakan dan mempertahankan keunggulan kompetitif dengan memanfaatkan keahlian profesional pengembangan sumber daya manusia. Serta mengatasi masalah pengembangan dan perubahan yang terkait dengan serangkaian keterampilan manajer rantai pasokan yang saat ini kekurangan pasokan (E. Ellinger & D. Ellinger, 2013).

Dalam uraian tersebut, maka hipotesis dapat dirumuskan sebagai berikut:

H1: Manajemen kompentensi berdampak pada peningkatan integrasi SC.

H2: Manajemen kompetensi berdampak pada peningkatan kualitas SC.

2.4.2 Hubungan antara Kompetensi Manajemen dan Kemampuan Operasi.

Kemampuan operasi merupakan suatu keahlian sebuah perusahaan dalam peningkatan efisiensi serta fleksibilitas dengan kemampuan manajer dalam menglola keahlian fungsional setiap departeman mereka diberbagai perusahaan ritel di Ingris yang

berdampak terhadap keahlian operasional dan kinerja keuangan (W. Yu et al., 2014). Kedudukan SDM pada suatu organisasi atau perusahaan merupakan sebuah asset yang sangat penting dikarenakan kesuksesan suatu organisasi berasal dari kualitas yang dimiliki oleh setiap karyawannya, maka dari itu manajer dapat bekerja dengan baik apabila SDM dalam organisasi biasa memberikan pelayanan yang terbaik. Kinerja berbasis kompetensi pada sebuah perusahaan juga sangat diperlukan diakrenakan pemberdayaan pengguna kunci memiliki hubungan yang positif dar kinerja unggul berbasis kompetensi, efektivitas organisasi serta produktivitas, kemampuan beradaptasi, serta fleksibilitas (Shet et al, 2019).

Dalam uraian tersebut, maka hipotesis dapat dirumuskan sebagai berikut:

H3: Manajemen kompetensi berdampak pada kemampuan operasi.

2.4.3 Hubungan antara Integrasi SC dan Kualitas SC.

Integrasi rantai psaokan memperbaruhi dari hulu sampai ke hilir pada suatu siklus rantai pasokan (Tan & Cross, 2012; Alkalha et al., 2019). Integrasi pada siklus rantai pasokan sebuah peusahaan manufaktur memiliki dampak terhadap kualitas internal, kualitas pasokan serta integrasi kualitas pelanggan dengan membangun kalitas produk atau layanan didalam siklus rantai pasokan (Alkalha et al., 2019).

Dalam uraian tersebut, maka hipotesis dapat dirumuskan sebagai berikut:

H4: Integrasi SC berdampak pada kualitas SC.

2.4.4 Hubungan antara Integrasi SC dan Kemampuan Operasi.

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

Dalam uraian tersebut, maka hipotesis dapat dirumuskan sebagai berikut:

H5: Integrasi SC berdampak pada kemampuan operasi.

2.4.5 Hubungan antara Kualitas SC dan Kemampuan Operasi.

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

Dalam uraian tersebut, maka hipotesis dapat dirumuskan sebagai berikut:

H6: Kualitas SC berdampak pada kemampuan operasi.

2.4.6 Hubungan antara Integrasi SC dan Kinerja Organisasi.

Dampak integrasi rantai pasokan pada kinerja perusahaan atau organisasi menggambarkan peningkatan serta kompatabilitas teknis,operasional dan budaya (Tarign et al., 2019). Hubungn perusahaan menjadi lebih kuat apabila menggunakan integrasi rantai pasokan sehingga menjadikan perusahaan lebih operasional dan kompetitif (Rajaguru dan Matanda, 2019). Integrasi eksternal memiliki dampak dari integrasi yang dilakukan secara integrasi internal serta integrasi internal dan eksternal bisa memberikan peningkatan kinerja pada suatu perusahaan (Huo, 2012).

Dalam uraian tersebut, maka hipotesis dapat dirumuskan sebagai berikut:

H7: Integrasi SC berdampak pada kinerja organisasi.

2.4.7 Hubungan antara Kualitas SC dan Kinerja Organisasi.

Kualitas rantai pasokan sebuah perusahaan terintegrasi dapat membangun integrasi kualitas yang internal, integrasi kualitas, integrasi kualitas pemasok dan integrasi kulitas pelanggan bisa memberikan peningkatan kinerja pada operasional diberbagai perusahaan manufaktur di Provinsi Zhejiang (Y. Yu & Huo, 2018). Dikarenakan praktek rantai pasokan yang substansif,efektif dan efisien yang rendah maka proaktik rantai pasokan sangat tidak mempengaruhi kinerja opersonal. Akibat dari rendahnya praktik kualitas rantai pasok memiliki dampak kurangnya antusias terhadap implemensi dikarenakan tidak memiliki dampak langsung kepada kinerja opersional jangka pendek (Hong et al., 2019).

Dalam uraian tersebut, maka hipotesis dapat dirumuskan sebagai berikut:

H8: Kualitas SC berdampak pada kinerja organisasi.

2.4.8 Hubungan antara Kemampuan Operasi dan Kinerja Organisasi.

Pengoptimalan sumberdaya pada perusahaan agar mendapatkan hasil output berdampak terhadap kinerja bisnis dengan peningkatan produktivitas serta efisiensi (W. Yu et al., 2018). Keahlian supply chain perusahaan yang bisa terintegrasi dengan baik terhadap pihak eksternal dari beragam informasi dan koordinasi dalam supply chain dengan respon yang bagus terhadap mitra bisa memberikan kinerja oerganisasi (Rajaguru & Matanda, 2019). Kemampuan pemasaran serta kemampuan operasi terdiri dari kemampuan fungsional perusahaan yan memberikan peningkatan kinerja organisasi, dari hal tersebut dapat dilihat bahwa kemampuan fungsional operasi perusahaan manufaktur bisa memberi peningkatan efisien terhadap proses pengiriman, pengurangan biaya proses produksi serta peningkatan daya saing suatu perusahaan (Yu et al., 2015).

Dalam uraian tersebut, maka hipotesis dapat dirumuskan sebagai berikut:

H9: kemampuan operasi berdampak pada kinerja organisasi.

BAB III
METODE PENELITIAN

3.1. Pendekatan Penelitian

Pendekatan kuantitatif pada penelitian ini digunakan untuk meneliti pengaruh *competency management, supply chain integration* dan *supply chain quality* terhadap kinerja perusahaan pada UMKM di provinsi Daerah Istimewah Yogyakarta.

Pendekatan kuantitatif merupakan penelitian yang dapat digunakan apabila data yang dikumpulkan berdasarkan jenis data lain yang dapat dikuantitatifkan dan diolah dengan menggunakan teknik statistik (Muri Yusuf, 2013). Apabila menggunakan pendekatan penelitian kuantitatif, hal tersebut desain penelitiannya harus terstruktur, formal, baku dan dirancang semaksimal mungkin (Sekaran, 2006).

3.2. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada UMKM di provinsi Daerah Istimewah Yogyakarta, yang terlibat dalam sebuah asosiasi. Dimana di provinsi Daerah Istimewah Yogyakarta, termasuk penyumbang UMKM terbanyak di Indonesia.

3.3. Populasi dan sampel

3.3.1. Populasi

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh UMKM di provinsi Daerah Istimewah Yogyakarta yang terlibat dalam sebuah asosiasi.

Adapun dalam pengertian populasi adalah semua subjek baik itu kelompok maupun individu yang akan dijadikan sasaran sebuah penelitian dan kemudian diteliti sehingga dapat ditarik sebuah kesimplannya (Sekaran dan Bougie, 2013).

3.3.2. Sampel

Sampel adalah bagian populasi yang dimana sampel tersebut dapat mewakili seluruh populasi yang diteliti baik dari kelompok ataupun individu (Sekaran dan Bougie, 2013). Alat ukur yang dipakai agar menghasilkan sampel penelitian kali ini yaitu menggunakan *nonprobability sampling* dimana alat ukur tersebut dapat digunakan untuk mengambil sampel dengan memilih responden dengan mengacu pada kemudahan atau kebutuhan ketika bertemu dengan respoden. Teknik yang dipakai yaitu *purposive sampling* dimana teknik tersebut dapat dijadikan bahan sandingan kemudian layak dijadikan sampel. Adapun sampel dalam penelitin ini adalah karyawan dan manajer serta *stakeholder* UMKM yang paham tentang rantai pasokan.

(Fornel dan Booksten, 1982, Willaby et al., 2015; Hair et al 2017). Berpendapat bahwa PLS-SEM mendapakan solusi ukuran sampel apabila model berdasarkan dari berbagai konstruksi serta sejumlah besar item. Algoritma PLS-SEM memungkinkan pernyataan ini dengan hitungan ukuran serta hubungan model struktur secara terpisah, dalam arti tidak secara bersamaan.

Selain memberikan bahan sandingan sehingga bisa memberikan dampak terhadap ukuran sampel yang dipakai untuk SEM (Beckett, L. Erickson, E. Johansson et al 2017) menyarankan sampel yang digunakan berdasrkan kompleksitas model serta karakteristik model ukuran dasar, seperti : ukuran sampel minimal 100, 150, 300 dan ukuran sampel minimal 500. Dari berbagai ukuran sampel yang di paparkan, peneliti memilih menggunakan sampel minimal 100, dikarenakan apabila menggunakan ukuran sampel minimal 100 maka bisa mamakai model yang terdiri dari lima atau lebih konstruksi.

3.4. Definisi Operasional Variabel

1. *Competency Management*

Kompetensi manajer adalah ketrampilan yang dimiliki oleh manajer untuk berkomunikasi dan berbagi informasi dengan bawahan, atasan, dan kolaborator. Hal ini, yang memiliki, mempengaruhi, dan mengubah ketrampilan implementasi. Dan juga yang akan membantu mengidentifikasi masalah dan solusi untuk mengembangkan rantai pasokan yang efektif (Ellinger, 2014).

Indikator *competency management* diantaranya sebagai berikut:

1. Pengetahuan rantai pasokan
2. Kemampuan analitis dan pemecahan masalah
3. Keahlian computer atau IT
4. Pengalaman industri
5. Keterampilan manajemen umum

2. *Supply Chain Integration*

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

Indikator *supply chain integration* diantaranya sebagai berikut:

1. Berbagi informasi
2. Pengambilan keputusan bersama
3. Berbagi perkiraan
4. Kerjasama dengan mitra

3. *Supply Chain Quality*

Kualitas rantai pasokan adalah hubungan yang dibangun secara internal oleh perusahaan dengan perusahaan eksternal untuk berkolaborasi dalam mengelola kualitas suatu produk atau layanan dengan tingkat kualitas yang tinggi (Y. Yu & Huo, 2018).

Indikator *supply chain quality* diantaranya sebagai berikut:

1. Bersama-sama menerapkan sistem mutu yang baik
2. Saling membantu dalam memecahkan masalah kualitas
3. Memiliki dokumen yang menjamin bahwa produk yang dihasilkan berkualitas tinggi
4. Bertanggung jawab atas kualitas yang dihasilkan
5. Berkomitmen untuk meningkatkan kualitas produk yang dihasilkan

4. *Operation Capability*

Kemampuan produksi adalah kemampuan untuk mengidentifikasi potensi masalah dan dapat segera melakukan perbaikan. Kemampuan ini tergantung pada keterampilan staf, pengetahuan, pengalaman dan kemandirian (Mello et al., 2015).

Indikator *operation capability* diantaranya sebagai berikut:

1. Perencanaan perusahaan
2. Kapasitas produksi perusahaan
3. Kapasitas pemasaran perusahaan
4. Penggunaan sumber daya perusahaan
5. Biaya produksi perusahaan

5. *Organizational Performance*

Kinerja organisasi merupakan masalah mendasar bagi setiap organisasi, baik organisasi profit maupun non profit. Hal itu adalah salah satu faktor yang menentukan keberhasilan atau kegagalan suatu organisasi (Y. Yu & Huo, 2018); (Huo et al., 2014). Kinerja organisasi sering dikaitkan dengan strategi organisasi (Hani, 2021). Kinerja organisasi selalu direncanakan dan dikendalikan untuk meningkatkan strategi organisasi (Tarigan et al., 2021).

Indikator organizational performance diantanya sebagai berikut:

1. Produk
2. Kualitas memenuhi persyaratan
3. Kepuasan pelanggan

4. Waktu pengirirman
5. Fleksibilitas

3.5. Jenis dan Metode Pengumpulan Data

3.5.1. Jenis Data

1. Data Primer

   Dalam penelitian ini, data primer yang digunakan yaitu untuk mengetahui jawaban dari responden terhadap pertanyaan yang diberikan. Data tersebut berasal dari responden yang digunakan untuk mengetahui jawaban apakah *competency management, supply chain integration* dan *supply chain quality* berpengaruh terhadap kinerja perusahaan.

   Data primer merupakan data yang didapatkan langsung melalui pihak pertama dengan mengacu pada informasi yang ada sebagai tujuan penelitian. Beberapa contoh dari sumber data primer yaitu responden individu, kelompok fokus, ataupun objek khusus yang ditentukan oleh peneliti, dimana pendapat tersebut mengenai suatu hal yang dapat ditemukan dari waktu ke waktu (Sekaran & Bougie, Metode Penelitian Untuk Bisnis, 2017).

2. Data Sekunder

   Sedangkan pada bagian data sekunder merupakan data yang bersumber dari catatan ataupun dokumentasi, publikasi pemerintah, analisis perusahaan yang terdapat dalam media, web internet dan lainnya kemudian dapat ditarik kesimpulannya bahwa peneliti mendapatkan data secara tidak langsung yang diperoleh dari sumber atau objek penelitian (Sekaran & Bougie, Metode Penelitian Untuk Bisnis, 2017).

3.5.2. Metode Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini, metode pengumpulan data yaitu menggunakan kuesioner. Kuesioner adalah daftar dari pertanyaan

tertulis yang sebelumnya telah dirancang atau dirumuskan, dimana responden akan memberikan jawaban pada pertanyaan-pertanyaan yang telah diajukan. Kuesioner yaitu mekanisme mekanisme pengumpulan data yang efisien saat melakukan sebuah penelitian yang bersifat diskriptif. Kuesioner digunakan untuk mengumpulkan pada data kuantitatif, yang dapat dikirimkan kepada responden secara personal (Sekaran & Bougie, Metode Penelitian Untuk Bisnis, 2017).

Kuesioner yang sudah dirancang dan disebarkan berisi pertanyaan maupun pertanyaan tertulis kepada pemilik atau karyawan pada UMKM (Usaha Mikro Kecil Menengah) di Provinsi DI Yogyakarta. Kuesioner ini dirancang yang terdiri dari pertanyaan maupun pernyataan yang berkaitan dengan *competency management, supply chain integration, supply chain quality, operation capability*, dan *organizational performance.*

3.5.3. Skala Pengukuran

Peneliti menggunakan skala likert untuk mengukur respons dari responden. Menurut (Sugiyono, 2013) skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang terhadap fenomena sosial tertentu. Variabel yang akan diukur diuraikan menjadi indikator-indikator variabel. indikator-indikator ini kemudian dijadikan sebagai dasar untuk menyusun item-item instrument yang bisa berupa pernyataan atau pertanyaan (Sugiyono, 2013). Skala likert umumnya menggunakan lima tingkatan skor untuk mengukur pernyataan dan pertanyaan yang diajukan kepada responden. Kelima tingkatan skor tersebut adalah:

Tabel 3. 1: Skala Likert

Kriteria	Skor
STS (Sangat Tidak Setuju)	1
TS (Tidak Setuju)	2
N (Netral)	3
S (Setuju)	4
ST (Sangat Setuju)	5

3.6. Metode Analisis Data

3.6.1. Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif merupakan sebuah metode yang biasa memberi informasi beserta gambaran dari hasil data yang sudah dikumpulkan. Adapun sumber data tersebut bersumber dari jawaban–jawaban responden mengenai item yang ada didalam sebuah kuesioner, sedangkan tujuan untuk analisis deskriptif yaitu menggambarkan setiap variabel berdasarkan rata-rata setiap kategori.

3.6.2. Analisis Structural Equation Modeling (SEM)

Pada penelitian ini teknik analisis data yang digunakan yaitu menggunakan *Stuctural Equation Modeling Partial Least square* (SEM PLS). SEM PLS adalah suatu teknik statistik yang mampu menganalisis pola hubungan antara konstruk laten dan indicatornya, konstruk laten yang satu dengan yang lainnya, serta kesalahan pengukuran secara langsung. Analisis ini merupakan analisis statistik multivariate untuk mengestimasi

pengaruh langsung antara variabel dengan tujuan studi prediksi, eksplorasi atau pengembangan model structural (Hair et al., 2019).

PLS-SEM adalah metode yang memperkirakan kompleks model dengan banyak konstruk, variabel indicator, dan jalur structural tanpa memaksakan asumsi distribusi pada tada. PLS-SEM adalah kausal pendekatan prediktif SEM yang menekankan predeksi dalam mengestimasi model statiktik, yang struktur dirancang untuk memberi penjelasan kausal (World, 1982; Sarstedt et al., 2017a).

Penelitian ini menggunakan analisis SEM PLS karena alasan ukuran sample yang terbatas, tidak membutuhkan asumsi distribusi normal serta model penelitian yang komplek (Hair et al., 2019).

3.6.3. Analisis Partial Least Square (PLS)

Pada bagian metode PLS ada tiga tahapan dalam tahap pengujiannya diantaranya *outer model* (model pengukuran) dan *inner model* (model struktural) serta evaluasi kebaikan dan kecocokan model (*goodness of fit*) Yamin (2023). O*uter model* atau model pengukuran merupakan alat ukur yang menentukan keterkaitan dari konstrak laten dengan indikatornya, *inner model* atau modek struktural merupakan keterkaitan yang menentukan antara kontraks laten dan kontraks yang lain. Sedangkan ukuran *goodness of fit* menjelaskan seberapa jauh data empiris mampu menjelaskan model secara keseluruhan (Yamin, 2023).

3.7. Pengujian Outer Model atau Model Pengukuran

Dalam pengujian *outer model* atau model pengukuran yaitu dilakukan untuk menilai validitas dan reliabilitas model.

3.7.1. Uji validasi

Uji validitas merupakan alat ukur untuk menguji sebuah kuesioner sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa kuesioner tersebut valid atau tidak. Dikatakan valid atau tidaknya instrumen atau item pengukuran suatu kuesioner bila nilai *outer loading* diatas 0.70 (Hair et al., 2019).

Outer loading ini menggambarkan seberapa jauh item tersebut valid atau mewakili pengukuran variabel. Selanjutnya tingkat validitas pada level variabel dapat dilihat dari 3 (dua) hal berikut, yaitu:

1) *Convergent Validatity*

   Ukuran ini menjelaskan seberapa jauh variasi item pengukuran atau indikator dikandung oleh variabel. Ukuran ini digambarkan dalam *Average Variance Extracted* (AVE). Nilai AVE yang direkomendasikan adalah minimum 0,50 (Hair et al., 2021).

2) *Discriminant Validaty*

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

3) *Composite Reliability*

   Composite Reliability merupakan bagian yang digunakan untuk menguji nilai reliabilitas indkator-indikator pada suatu variable. Suatu variable dapat dinyatakan memenuhi composite reliability apabila memiliki nilai composite reliability > 0.7 (Ghozali, 2014). Uji Reliabilitas dengan composite reliability diatas dapat diperkuat dengan menggunakan nilai cronbach alpha. Suatu variable dapat dinyatakan reliable / memenuhi cronbach alpha apabila memiliki nilai > 0.6 (Ghozali, 2014).

3.7.2. Uji Reabilities

Uji reliabilitas dapat diukur dengan *composite reliability (CR)* dan *Cronbach alpha. Composite reliability* dapat dipakai dalam

mengukur nilai sesungguhnya dari reliabilitas suatu konstruk. *Cronbah alpha* merupakan koefisien yang menggambarkan apakah item di sebuah kumpulan secara positif berkaitan dengan yang lain. Reabilitas untuk penelitian yang bergantung pada ukuran yang ditetapkan harus 0,70 atau lebih tinggi (Hair et al., 2019).

3.8. Pengujian Inner Model atau Model Struktural

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

1. *R-Square (R^2)*

   Ukuran statistik *R- square* menggambarkan besarnya variasi variable endogen yang mampu dijelaskan oleh variable eksogen atau endogen lainnya dalam model. Menurut Chin (1998) menyatakan bahwa nilai interpretasi *R-square* secara kualitatif adalah 0,19 (pengaruh rendah), 0,33 (pengaruh moderat), dan 0,66 (pengaruh tinggi).

2. *Predictive Relevance (Q-Square)*

   Q square menggambarkan ukuran akurasi prediksi yaitu seberapa baik setiap perubahan variable eksogen atau endogen mampu memprediksi variable endogen. Ukuran ini merupakan bentuk validitasi dalam PLS untuk menyatakan kesesuaian prediksi model *(predictive relevance*). Nilai *q-square* diatas 0 menyatakan model mempunyai *predictive relevance* (Hair et al., 2017).

3. Uji Model Fit

Agar model memenuhi kriteria model fit, nilai SMSR harus kurang dari 0,05 (Cangur & Ercan, 2015). Namun berdasarkan penjelasan dari situs SmartPLS, batasan atau kriteria model fit antara lain: Nilai SRMR atau *Standardized Root Mean Square* <0,10 atau < 0,08 dan Nilai NFI > 0,9.

3.9. Uji Hipotesis

Hasil dari *path coefficient* yang menjelaskan pengaruh antara variabel akan di uji dengan uji T-*test* dengan menggunakan metode boostrapping. SEM-PLS termasuk statistik non parameterik yang tidak memerlukan asumsi distribusi normal. Oleh karena itu proses pengujian model yaitu signifikan atau pengaruh antara variabel dilakukan melalui proses bootstrapping (Hair et al., 2017).

Dalam proses bootsrapping, dilakukan pengambilan sampel ulang *(resampling)* dengan penggantian *(replacement)* untuk memperoleh kesalahan standar yang diperlukan dalam pengujian hipotesis. Metode bootstrapping diperkenalkan oleh Efron (1979) untuk mengatasi masalah ketidakakuratan yang terkait dengan asumsi distribusi normal dan penggunaannya. Bootstrapping menciptakan data tiruan berdasarkan informasi dari data asli, tetapi dengan tetap mempertahankan karakteristik utama data asli. Dalam konteks PLS (*Partial Least Square*) dengan sampel kecil, metode *resampling* ini menggunakan bootstrapping untuk mengestimasi kesalahan standar, yang membantu menilai tingkat signifikan dan kestabilan model pengukuran dan model structural. Dengan melakukan penilaian berdasarkan estimasi kesalahan standar, dan dapat mencari keakuratan estimasi model secara lebih akurat (Chin, 1998).

BAB IV
HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengidentifikasi dampak dari *Competency Management, Supply Chain Management* dan *Supply Chain Quality* terhadap Kinerja Perusahaan. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Structural Equation Modeling* (SEM), dengan penggunaan program SmartPLS 4.0, untuk menganalisis pengaruh variabel-variabel tersebut pada UMKM yang berlokasi di Daerah Istimewa Yogyakarta. Data penelitian dikumpulkan melalui penggunaan kuisioner sebanyak 100 eksemplar, dengan 100 responden yang memenuhi kriteria validitas data. Analisis data terdiri dari dua tahap, yaitu analisis deskriptif dan analisis kuantitatif.

4.1. Hasil Penelitian

4.1.1. Deskripsi Responden

Bagian ini akan menguraikan informasi deskriptif yang diperoleh dari responden. Tujuan dari penyajian data deskriptif ini adalah untuk memberikan gambaran mengenai profil data penelitian dan hubungan antara variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian ini.

4.1.2. Responden Berdasarkan Jenis Usaha

Berdasarkan kuisioner yang diisi oleh 100 responden, data mengenai jenis usaha telah dikumpulkan. Berikut ini adalah tabel 4.1 yang memberikan deskripsi mengenai responden berdasarkan jenis usaha:

Tabel 4. 1: Tabel Jenis Usaha

Jenis Usaha	Frekuensi	Persentase
Fashion	2	2%
Kerajinan	15	15%
Kos-Kosan	6	6%

Kuliner	56	56%
Mebel	9	9%
Properti	2	2%
Rental Mobil	3	3%
Tekstil	7	7%
Total	100	100%

Tabel 4.1 menunjukkan klasifikasi responden berdasarkan delapan kategori jenis usaha, yaitu *fashion*, kerajinan, kos-kosan, kuliner, mabel, property, rental mobil, dan tekstil. Dari 100 data yang dikumpulkan, terdapat 2 responden yang memiliki usaha *fashion*, yang setara dengan 2% dari jumlah total responden. Usaha kerajinan memiliki 15 responden, atau sekitar 15% dari jumlah keseluruhan responden. Selanjutnya, terdapat 6 responden (6%) yang bergerak di bidang usaha kos-kosan, dan 56 responden (56%) yang memiliki usaha kuliner. Usaha mebel memiliki jumlah responden 9 orang (9%). Kemudian usaha properti memiliki 2 responden (2%), diikuti oleh usaha rental mobil yang memiliki 3 responden (3%). Terakhir terdapat usaha tekstil yang memiliki 7 responden yang mencakup 7% dari seluruh responden.

4.1.3. Responden Berdasarkan Posisi di Perusahaan

Tabel 4.2 menampilkan deskripsi responden berdasarkan posisinya di perusahaan berdasarkan data yang diperoleh dari 100 responden. Tabel ini memberikan gambaran mengenai distribusi responden berdasarkan kategori posisi yang telah diidentifikasi.

Tabel 4. 2: Tabel Posisi di Perusahaan

Posisi di Perusahaan	Frekuensi	Persentase
CEO/Owner	44	44%
General Manager	3	3%
Manager	4	4%
Supervisor	49	49%
Total	100	100%

Tabel 4.2 menunjukkan bahwa responden dibedakan menjadi empat kategori posisi, yaitu CEO/Owner, General Manager, Manager, dan Supervisor. Dari 100 data responden yang diterima, sebanyak 44 orang memiliki posisi sebagai CEO atau Owner, jumlah tersebut setara dengan 44%. Dalam posisi General Manager memiliki jumlah responden sebanyak 3 orang, atau setara dengan 3% dari keseluruhan data responden yang ada. Kemudian dalam posisi Manager memiliki jumlah responden sebanyak 4 orang, setara dengan 4% dari total responden yang ada. Posisi Supervisor memiliki jumlah responden yang paling banyak, yaitu berjumlah 49 orang atau setara dengan 49%.

4.1.4. Responden Berdasarkan Jumlah Modal

Tabel 4.3 menunjukkan deskripsi responden berdasarkan jumlah modal berdasarkan data yang diperoleh dari 100 responden. Tabel ini memberikan gambaran tentang distribusi responden berdasarkan kategori jumlah modal yang telah diidentifikasi.

Tabel 4. 3: Tabel Jumlah Modal

Jumlah Modal	Frekuensi	Persesntase
< 50 juta	39	39%
> 500 juta	16	16%
50 s/d 100 juta	27	27%
100 s/d 300 juta	12	12%
300 s/d 500 juta	6	6%
Total	100	100%

Tabel 4.3 menunjukkan bahwa responden dibedakan menjadi lima kategori jumlah modal, yaitu < 50 juta, > 500 juta, 50 s/d 100 juta, 100 s/d 300 juta, dan 300 s/d 500 juta. Dari 100 data responden yang diterima, sebanyak 39 orang memiliki jumlah modal < 50 juta yang mencakup 39%. Sebanyak 16 orang (16%) memiliki jumlah modal > 500 juta. Kemudian untuk jumlah modal 50 s/d 100 juta terdapat 27 orang (27%). Jumlah modal 100 s/d 300 juta memiliki 12 orang responden (12%), dan terakhir dengan responden paling sedikit yaitu jumlah modal 300 s/d 500 juta yang memiliki 6 orang yang mencakup hanya 6% dari jumlah seluruh responden.

4.1.5. Responden Berdasarkan Jumlah Karyawan

Berdasarkan kuisioner yang dikumpulkan dari 100 responden, diperoleh data mengenai jumlah karyawan. Deskripsi responden berdasarkan jumlah karyawan dapat dilihat dalam tabel 4.4 berikut ini:

Tabel 4. 4: Tabel Jumlah Karyawan

Jumlah Karyawan	Frekuensi	Persesntase
< 20 orang	89	89%

21 s/d 50 orang	8	8%
51 s/d 70 orang	2	2%
> 201 orang	1	1%
Total	100	100%

Tabel 4.4 menunjukkan bahwa responden dibedakan menjadi empat kategori jumlah karyawan, yaitu < 20 orang, 21 s/d 50 orang, 51 s/d 70 orang dan > 201 orang. Dari 100 data responden yang diterima, sebanyak 89 orang memiliki jumlah karyawan < 20, jumlah tersebut mencakup frekuensi terbanyak dengan persentase 89% dari seluruh total responden. Kemudian dalam jumlah karyawan 21 s/d 50 orang memiliki jumlah responden sebanyak 8 orang, setara dengan 8% dari keseluruhan responden yang ada. Jumlah karyawan 51 s/d 70 orang memiliki jumlah 9 orang atau setara dengan 9% dari keseluruhan data responden yang ada. Sedangkan dalam jumlah karyawan > 201 orang memiliki jumlah responden paling sedikit dengan jumlah 1 orang, atau setara dengan 1%.

4.1.6. Responden Berdasarkan Usia Perusahaan

Berdasarkan kuisioner yang diisi oleh 100 responden, data mengenai usia perusahaan telah dikumpulkan. Berikut ini adalah tabel 4.5 yang memberikan deskripsi mengenai responden berdasarkan usia perusahaan:

Tabel 4. 5: Tabel Usia Perusahaan

Usia Perusahaan	Frekuensi	Persesntase
< 1 tahun	11	11%
1 s/d 3 tahun	36	36%
4 s/d 7 tahun	17	17%

8 s/d 10 tahun	21	21%
> 10 tahun	15	15%
Total	100	100%

Tabel 4.5 menunjukkan bahwa responden dibedakan menjadi lima kategori usia perusahaan, yaitu < 1 tahun, 1 s/d 3 tahun, 4 s/d 7 tahun, 8 s/d 10, dan tahun > 10 tahun,. Dari 100 data responden yang diterima, perusahaan yang berusia < 1 tahun memiliki jumlah responden sebanyak 11 orang atau 11%. Kemudian usaha dengan usia 1 s/d 3 tahun memiliki jumlah responden terbanyak dengan jumlah 36 orang atau 36% dari total jumlah responden. Perusahaan dengan usia 4 s/d 7 tahun memiliki jumlah 17 responden, yang setara dengan 17%. Sedangkan usaha dengan usia 8 s/d 10 tahun dengan jumlah responden sebanyak 21 orang, yang mencakup 21% dari seluruh jumlah responden. Terakhir adalah perusahaan yang berusia > 10 tahun memiliki jumlah yang tidak berbeda jauh yaitu 15 orang yang setara dengan 15%.

4.1.7. Analisis Deskriptif Variabel Penelitian

Salah satu metode pengumpulan data dalam penelitian ini adalah melalui distribusi kuisioner kepada pelaku usaha mikro, kecil, dan menengah di wilayah D.I. Yogyakarta. Kuisioner ini terdiri dari berbagai pernyataan yang didasarkan pada 24 indikator yang sedang diteliti. Hasil penelitian memungkinkan untuk memperoleh jawaban dari responden. Penilaian terhadap variabel penelitian ini diukur menggunakan skala Likert dengan skor terendah 1 (sangat tidak setuju) dan skor tertinggi 5 (sangat setuju). Dengan demikian, kriteria penilaian konsumen terhadap variabel penelitian dapat ditentukan dengan menggunakan interval berikut ini:

Skor persepsi terendah adalah : 1

Skor persepsi tertinggi adalah : 5

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

Sehingga diperoleh batasan persepsi sebagai berikut :

1,00 – 1,80 = Sangat Rendah

1,81 – 2,60 = Rendah

2,61 – 3,40 = Agak Tinggi

3,41 – 4,25 = Tinggi

4,21 – 5,00 = Sangat Tinggi

Hasil analisis deskriptif terhadap variabel penelitian ditunjukkan pada tabel berikut:

Tabel 4. 6: Deskriptif Variabel Competency Management

Indikator Competency Management	Rata-rata dan Penilaian	
	Mean	Kategori
Memiliki pengetahuan rantai pasokan yang baik	3.89	Tinggi
Memiliki kemampuan analitis dan pemecahan masalah yang baik	3.76	Tinggi
Memiliki keahlian computer atau IT yang baik	3.61	Tinggi
Memiliki pengalaman industri yang baik	3.64	Tinggi
Memiliki keterampilan manajemen umum yang baik	3.55	Tinggi
Rata-rata Total	3.69	Tinggi

Sumber: Data Primer Diolah, 2023

Berdasarkan hasil analisis deskriptif yang terdapat pada tabel di atas, dapat disimpulkan bahwa responden memberikan penilaian yang cukup tinggi terhadap variabel *Competency Management* dengan rata-rata sebesar 3,69. Hasil penelitian menunjukkan bahwa aspek yang paling tinggi dinilai oleh responden yang memiliki pengetahuan rantai pasokan yang baik, dengan rata-

rata penilaian sebesar 3,89 (tinggi). Sedangkan, penilaian terendah ditemukan pada keterampilan manajemen umum yang baik, dengan nilai rata-rata sebesar 3,55 (tinggi).

Hal ini menunjukkan bahwa *competency management* telah diterapkan oleh pelaku UMKM yang ada di D.I.Yogyakarta dalam hal memperoleh. Semakin tinggi tingkat pengetahuan tentang *competency management* dalam organisasi maka dapat berdampak positif dan menguntungkan bagi usaha yang dibangun.

Tabel 4. 7: Deskriptif Variabel Supply Chain Integration

Indikator Supply Chain Integration	Rata-rata dan Penilaian	
	Mean	Kategori
Memiliki kemampuan dalam berbagi informasi yang baik	3.87	Tinggi
Memiliki kemampuan dalam pengambilan keputusan bersama yang baik	3.7	Tinggi
Memiliki kemampuan dalam berbagi perkiraan yang tepat	3.4	Agak Tinggi
Memiliki kemampuan dalam kerjasama dengan mitra yang baik	3.54	Tinggi
Rata-rata Total	3.6275	Tinggi

Sumber: Data Primer Diolah, 2023

Berdasarkan analisis deskriptif pada tabel sebelumnya, ditemukan bahwa rata-rata penilaian responden terhadap variabel *Supply Chain Integration* adalah 3.6275, yang menunjukkan tingkat penilaian yang tinggi. Penilaian tertinggi diberikan pada poin memiliki kemampuan dalam berbagi informasi yang baik, dengan rata-rata penilaian sebesar 3,87 (tinggi), sedangkan penilaian terendah diberikan pada poin memiliki kemampuan dalam

berbagi perkiraan yang tepat, dengan rata-rata penilaian sebesar 3,4 (agak tinggi).

Hasil ini menunjukkan bahwa pelaku UMKM di Daerah Istimewa Yogyakarta telah menerapkan praktik *Supply Chain Integration* dengan baik dalam kemampuannya mengambil keputusan secara bersama, kemampuan dalam memperkirakan sesuatu hal, dan kemampuan dalam Kerjasama dengan partner dengan baik. Tingkat pengetahuan yang tinggi mengenai supply chain integration dalam usaha dapat memberikan dampak positif yang signifikan terhadap usaha dan mitra kerja.

Tabel 4. 8: Deskriptif Variabel Supply Chain Quality

Indikator Chain Quality	Rata-rata dan Penilaian	
	Mean	Kategori
Bersama-sama menerapkan sistem mutu atau kualitas yang baik	3.72	Tinggi
Saling membantu dalam memecahkan masalah kualitas	3.53	Tinggi
Memiliki dokumen yang menjamin bahwa produk yang dihasilkan berkualitas tinggi	3.51	Tinggi
Bertanggung jawab atas kualitas yang dihasilkan	3.55	Tinggi
Berkomitmen untuk meningkatkan kualitas produk yang dihasilkan	3.51	Tinggi
Rata-rata Total	3,564	Tinggi

Sumber: Data Primer Diolah, 2023

Berdasarkan hasil analisis deskriptif pada tabel sebelumnya, dapat disimpulkan bahwa responden memberikan penilaian yang tinggi terhadap variabel *Supply Chain Quality*, dengan rata-rata penilaian sebesar 3,56. Hal ini

menunjukkan bahwa pelaku UMKM di D.I. Yogyakarta telah berhasil menerapkan praktik rantai pasok kualitas secara efektif.

Pada aspek bersama-sama menerapkan sistem mutu atau kualitas yang baik, responden memberikan penilaian tertinggi dengan rata-rata sebesar 3,72. Hal ini menunjukkan bahwa dalam internal usaha mampu secara Bersama-sama membangun system yang memiliki kualitas yang baik.

Namun, terdapat penilaian terendah pada poin Memiliki dokumen yang menjamin bahwa produk yang dihasilkan berkualitas tinggi dan Berkomitmen untuk meningkatkan kualitas produk yang dihasilkan, dengan rata-rata penilaian sebesar 3,51. Hal ini menunjukkan bahwa dalam komitmen untuk meningkatkan kualitas terhadap produk dan dalam dokumentase produk yang dihasilkan masih belum dapat sepenuhnya dilaksanakan oleh internal Perusahaan.

Secara keseluruhan, hasil analisis deskriptif ini menunjukkan bahwa pelaku UMKM di D.I. Yogyakarta telah berhasil menerapkan praktik *supply chain quality* dengan baik, terutama dalam hal penerapan system dengan kualitas yang baik. Tingkat pengetahuan yang tinggi tentang *supply chain quality* dalam organisasi dapat memberikan dampak positif dan menguntungkan bagi organisasi itu sendiri dan juga bagi mitra dan rekan bisnis mereka.

Tabel 4. 9: Deskriptif Variabel Operation Capability

Indikator Operation Capability	Rata-rata dan Penilaian	
	Mean	Kategori
Memiliki kemamuan dalam perencanaan perusahaan yang baik	3.64	Tinggi

Memiliki kemampuan dalam kapasitas produksi perusahaan yang baik	3.59	Tinggi
Memiliki kemampuan dalam kapasitas pemasaran perusahaan yang baik	3.59	Tinggi
Memiliki kemampuan dalam penggunaan sumber daya perusahaan yang baik	3.58	Tinggi
Memiliki kemampuan dalam biaya produksi perusahaan yang efektif	3.52	Tinggi
Rata-rata Total	3,584	Tinggi

Sumber: Data Primer Diolah, 2023

Berdasarkan analisis deskriptif yang dilakukan pada tabel di atas, dapat dilihat bahwa rata-rata penilaian responden terhadap variabel *Operation Capability* adalah sebesar 3,58, yang menunjukkan tingkat penilaian yang tinggi. Penilaian tertinggi ditemukan pada poin "Memiliki kemamuan dalam perencanaan perusahaan yang baik" dengan rata-rata penilaian sebesar 4,64 (tinggi), sedangkan penilaian terendah terjadi pada poin "Memiliki kemampuan dalam biaya produksi perusahaan yang efektif" dengan rata-rata penilaian sebesar 3,52 (tinggi).

Dengan demikian, hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa pelaku UMKM di D.I. Yogyakarta telah berhasil menerapkan *operation capabilty* dalam praktik bisnis mereka, dan tingkat pengetahuan tentang *operation capability* ini memberikan keuntungan dan dampak positif dalam pengembangan usaha mereka.

Tabel 4. 10: Deskriptif Variabel Organizational Performance

Indikator Organizational Performance	Rata-rata dan Penilaian	
	Mean	Kategori
Meningkatkan produktivitas yang tinggi	3.93	Tinggi
Meningkatkan kualitas yang memenuhi persyaratan	4.07	Tinggi
Meningkatkan kepuasan pelanggan	3.89	Tinggi
Meningkatkan efisiensi pada proses pengiriman	3.64	Tinggi
Meningkatkan fleksibilitas	3.66	Tinggi
Rata-rata Total	3,828	Tinggi

Sumber: Data Primer Diolah, 2023

Berdasarkan hasil analisis deskriptif yang tertera pada tabel di atas, dapat disimpulkan bahwa responden memberikan penilaian rata-rata yang tinggi terhadap variabel Organizational Performance, yaitu sebesar 3,828. Penilaian tertinggi diperoleh pada aspek meningkatkan kualitas yang memenuhi persyaratan, dengan rata-rata penilaian sebesar 4,07 (tinggi). Sementara itu, penilaian terendah diperoleh pada aspek meningkatkan efisiensi pada proses mengiriman, dengan rata-rata penilaian sebesar 3,64 (tinggi). Hasil tersebut mengindikasikan bahwa pelaku UMKM di D.I.Yogyakarta telah menerapkan aplikasi pengetahuan dengan baik di dalam organisasi, seperti menerapkan pengetahuan dalam meningkatkan produktifitas yang tinggi, meningkatkan kualitas, meningkatkan kepuasan pelanggan, meningkatkan efisiensi prosess pengiriman, dan dalam fleksibilitas yang dimana dapat berdampak positif bagi usaha maupun terhadap kinerja perusahaan.

4.1.8. Analisis Data

4.1.8.1. Pengujian Model Pengukuran (*Outer Model*)

1. ***Convergent Validity***

Convergent validity diukur dengan menggunakan parameter *outer loading* atau *loading factor*. Ukuran *convergent validity* dinyatakan baik apabila nilai *factor loading*-nya > 0.70. Variabel manifest yang harus dikeluarkan dari model. Berikut merupakan nilai *outer loading* dari setiap indikator pada variabel penelitian ini sebagai berikut.

Tabel 4. 11: Nilai Convergent Validity

Variabel	Butir	*Factor Loading*	Keterangan
Competency Management	CM01	0,846	Valid
	CM02	0,882	Valid
	CM03	0,898	Valid
	CM04	0,918	Valid
	CM05	0,780	Valid
Supply Chain Integration	SCI01	0,852	Valid
	SCI02	0,929	Valid
	SCI03	0,882	Valid
	SCI04	0,935	Valid
Supply Chain Quality	SCQ01	0,753	Valid
	SCQ02	0,927	Valid
	SCQ03	0,921	Valid
	SCQ04	0,908	Valid
	SCQ05	0,816	Valid
Operation Capability	OC01	0,781	Valid
	OC02	0,818	Valid
	OC03	0,771	Valid
	OC04	0,894	Valid

	OC05	0,883	Valid
Organizational Performance	OP01	0,918	Valid
	OP02	0,938	Valid
	OP03	0,936	Valid
	OP04	0,933	Valid
	OP05	0,857	Valid

Sumber: Data Primer Diolah, 2023

Berdasarkan tabel 4.11 bahwa nilai *factor loading* semua variabel manifest > 0.7, dapat diartikan bahwa indikator pada variabel penelitian mampu dikatakan memenuhi *convergent validity* dan tidak ada yang dikeluarkan.

2. *Discriminant Validity*

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

Tabel 4. 12: Nilai Loading Silang (Cross Loading)

	Competency Management	Operation Capability	Organizational Performance	Supply Chain Integration	Supply Chain Quality
CM01	**0.846**	0.206	0.076	0.115	0.041

CM02	**0.882**	0.177	0.109	0.082	0.005
CM03	**0.898**	0.243	0.133	0.088	0.124
CM04	**0.918**	0.237	0.129	0.132	0.076
CM05	**0.78**	0.298	0.184	0.081	0.074
OC01	0.224	**0.781**	0.275	0.305	0.12
OC02	0.19	**0.818**	0.408	0.179	0.222
OC03	0.198	**0.771**	0.208	0.152	0.169
OC04	0.251	**0.894**	0.403	0.201	0.303
OC05	0.274	**0.883**	0.488	0.171	0.347
OP01	0.101	0.378	**0.918**	0.209	0.185
OP02	0.145	0.437	**0.938**	0.185	0.196
OP03	0.107	0.4	**0.936**	0.183	0.199
OP04	0.11	0.395	**0.933**	0.183	0.172
OP05	0.224	0.443	**0.857**	0.131	0.197
SCI01	0.04	0.191	0.13	**0.852**	0.048
SCI02	0.134	0.281	0.16	**0.929**	0.058
SCI03	0.1	0.121	0.177	**0.882**	-0.014
SCI04	0.122	0.227	0.222	**0.935**	-0.001
SCQ01	-0.043	0.119	0.089	-0.043	**0.753**

SCQ02	0.081	0.269	0.164	0.051	**0.927**
SCQ03	0.048	0.246	0.138	0.047	**0.921**
SCQ04	0.058	0.229	0.183	0.04	**0.908**
SCQ05	0.12	0.324	0.251	-0.004	**0.816**

Sumber: Data Primer Diolah, 2023

Pada tabel 4.12, nilai *cross loading* pada masing–masing item memiliki nilai >0.70, menunjukkan bahwa variabel manifest pada penelitian ini sudah benar dalam menjelaskan variabel latennya serta membuktikan bahwa keseluruhan item memiliki kevalidan atau dapat dikatakan *discriminant validity* yang memiliki hasil yang bagus.

3. *Composite Reliability*

Pengujian reliabilitas dilakukan untuk menguji keakuratan, konsistensi, dan keandalan instrumen dalam mengukur suatu konstruk. Dalam metode PLS-SEM dengan menggunakan SmartPLS, terdapat dua metode yang dapat digunakan untuk mengukur reliabilitas suatu konstruk, yaitu Cronbach's Alpha dan Composite Reliability. Namun, penggunaan Cronbach's Alpha dalam menguji reliabilitas suatu konstruk cenderung memberikan nilai yang lebih rendah (yang dapat meremehkan), oleh karena itu disarankan lebih baik menggunakan Composite Reliability.

Tabel 4. 13: Nilai Composite Reliability

	Cronbach's alpha	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
Competency Management	0.917	0.937	0.751
Operation Capability	0.889	0.918	0.691
Organizational Performance	0.952	0.963	0.84
Supply Chain Integration	0.922	0.945	0.81
Supply Chain Quality	0.921	0.938	0.753

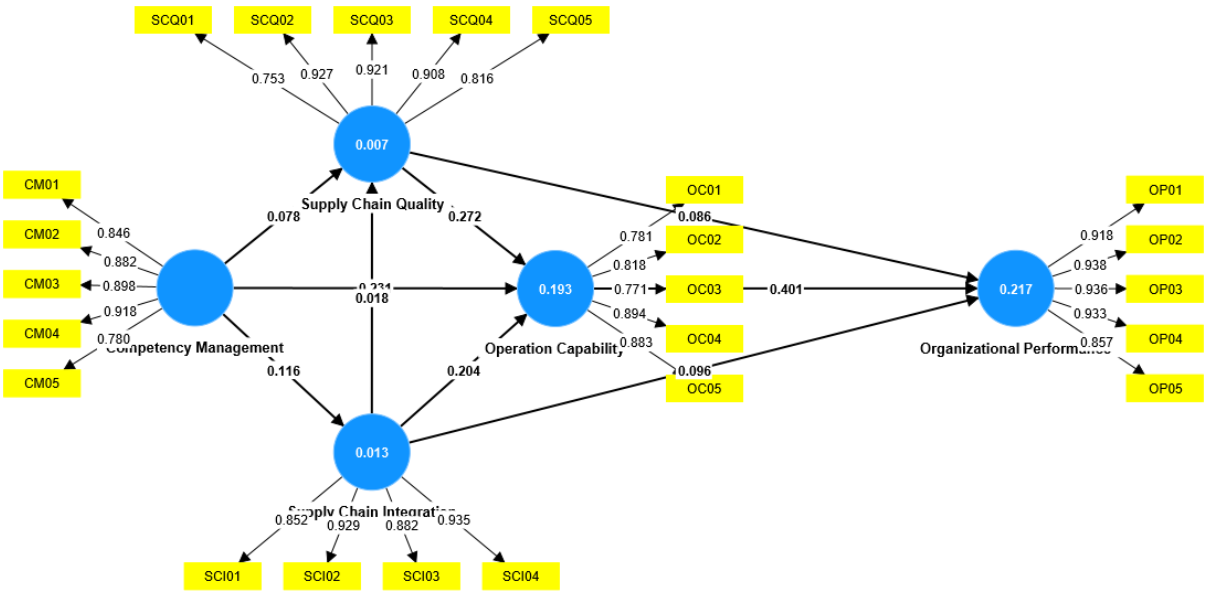
Sumber: Data Primer Diolah, 2023

Dari data yang terdapat pada Tabel 4.13 di atas, dapat diamati bahwa semua variabel dalam pengujian reliabilitas, baik menggunakan Cronbach's Alpha maupun Composite Reliability, memiliki nilai yang lebih besar dari 0,70. Selain itu, pengujian validitas menggunakan AVE (*Average Variance Extracted*) juga menunjukkan nilai yang lebih besar dari 0,50. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa variabel-variabel yang telah diuji memiliki validitas dan reliabilitas yang memadai, sehingga dapat dilanjutkan dengan pengujian model struktural.

4.1.8.2. Analisis Model Struktural (*Inner Model*)

Evaluasi model struktural atau inner model dilakukan untuk memprediksi hubungan antara variabel laten. Dalam evaluasi model

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



Gambar 4. 1: Structural Equation Modelling Full Model

1. ***R-Square (R^2)***

Tabel 4. 14: Nilai R2 Variabel Endogen

	R Square	Adjusted R Square
Operation Capability	0.193	0.168
Organizational Performance	0.217	0.193
Supply Chain Integration	0.013	0.003
Supply Chain Quality	0.007	0.004

Sumber: Data Primer Diolah, 2023

Berdasarkan informasi yang terdapat pada tabel 4.14, dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh antara *Competency Management* terhadap *Operation Capability* dengan koefisien sebesar 0.193. Hal ini menunjukkan bahwa variabel *Operation Capability* dipengaruhi oleh variabel *Competency Management* sebesar 19,3%. Sisanya, yaitu sebesar 80,7%, dapat dijelaskan oleh faktor-faktor lain yang tidak termasuk dalam analisis tersebut.

Berdasarkan model diatas, dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh antara *Competency Management* terhadap *Organizational Performance* dengan koefisien sebesar 0.217. Hal ini menunjukkan bahwa variabel *Organizational Performance* dipengaruhi oleh variabel *Competency Management* sebesar 21,7%. Sisanya, yaitu sebesar 78,3%, dapat dijelaskan oleh faktor-faktor lain yang tidak termasuk dalam analisis tersebut.

Berdasarkan model diatas, dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh antara *Competency Management* terhadap *Supply Chain Integration* dengan koefisien sebesar 0.013. Hal ini menunjukkan

bahwa variabel *Supply Chain Integration* dipengaruhi oleh variabel *Competency Management* sebesar 0,13%. Sisanya, yaitu sebesar 99,87%, dapat dijelaskan oleh faktor-faktor lain yang tidak termasuk dalam analisis tersebut.

Berdasarkan model *Competency Management* terhadap *Supply Chain Quality*, didapatkan nilai sebesar 0,007. Hal ini menunjukkan bahwa variabel *Supply Chain Quality* dapat dijelaskan sebesar 0,07% oleh variabel *Competency Management* dan *Supply Chain Quality* yang telah diteliti. Sisanya, yaitu 99,93%, kemungkinan dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam analisis penelitian ini.

2. *Predictive Relevance (Q-Square)*

Q-Square atau *Predictive Relevance* merupakan metode dari PLS yang digunakan untuk menunjukkan seberapa bagus hasil pengujian yang didapatkan dari nilai observasi atau riset memakai teknik *PLSpredict* pada SmartPLS 4.0 dengan melihat pada nilai *Q-square*. Pengujian nilai *Q-square* dinyatakan mempunyai nilai observasi yang bagus apabila nilai *Q-square* > 0, sedangkan nilai *Q-square* dinyatakan mempunyai nilai observasi yang kurang bagus apabila nilai *Q-square* < 0. Pada penelitian ini, ditunjukkan bahwa nilai q-square > 0 maka terbukti model memiliki keakuratan pada *predictive relevance* serta hasil uji dapat dilihat lebih rinci pada tabel 4.15 sebagai berikut:

Tabel 4. 15: Hasil Predictive Relevance (Q-Square)

	$Q^2predict$
Operation Capability	0.05
Organizational Performance	0.012

Supply Chain Integration	0.024
Supply Chain Quality	0.038

Sumber: Data Primer Diolah, 2023

3. Uji Model Fit

Tabel 4. 16: Uji Model Fit

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

Sumber: Data Primer Diolah, 2023

Hasil pengujian model fit pada tabel 4.16 di atas menunjukkan nilai SRMR sebesar 0,081 < 0,10 dan nilai NFI sebesar 0,445 yang mendekati nilai 1, dengan demikian model penelitian dinyatakan fit.

4. Uji Hipotesis

Pada penelitian ini, pengujian hipotesis menggunakan metode bootstrapping melalui SmartPLS. Pendekatan bootstrapping digunakan sebagai representasi nonparametrik untuk mendapatkan estimasi yang lebih akurat. Dalam metode bootstrapping, keputusan untuk menerima atau menolak hipotesis didasarkan pada nilai signifikansi (P-value) dan nilai T-table. Nilai signifikansi dapat dilihat melalui parameter koefisien dan statistik signifikansi t. Kriteria penerimaan atau penolakan hipotesis adalah sebagai berikut: jika nilai signifikansi t-value > 1.96 dan/atau nilai p-value < 0.05 pada taraf signifikansi 5% (α 5%), maka hipotesis alternatif (Ha) diterima dan hipotesis nol (Ho) ditolak. Sebaliknya, jika nilai t-value < 1.96 dan/atau nilai p-value > 0.05 pada taraf signifikansi 5% (α 5%), maka Ha ditolak dan Ho

diterima. Dalam penelitian ini, terdapat beberapa hipotesis yang diajukan dan akan diuji menggunakan metode tersebut.

Tabel 4. 17: Pengujian Hipotesis

Indikator		Original Sample (O)	T-statistics (|O/STDEV|)	P Value
H1	Competency Management berpengaruh positif terhadap Supply Chain Integration	0,129	2,135	0,033
H2	Competency Management berpengaruh positif terhadap Supply Chain Quality	0.238	2,428	0.016
H3	Competency Management berdampak positif terhadap Operation Capability	0,227	2,628	0,009
H4	Supply Chain Integration berdampak positif pada Supply Chain Quality	0,245	2,453	0,015
H5	Supply Chain Integration berdampak positif terhadap Operation Capability	0,104	2,208	0,028
H6	Supply Chain Quality berdampak positif terhadap Operation Capability	0,272	2,491	0,013
H7	Supply Chain Integration berdampak positif terhadap Organizational Performance	0,431	4,384	0,000
H8	Supply Chain Quality berdampak positif terhadap Organizational Performance	0,095	2,044	0,041

H9	Operation Capability berpengaruh positif terhadap Organizational Performance	0,401	3,828	0,00

Sumber: Data Primer Diolah, 2023

1) Berdasarkan hasil uji hipotesis pada tabel di atas dapat dilihat bahwa hipotesis pertama pada pengaruh variable *Competency Management* terhadap *Supply Chain Integration* memiliki koefisien sample asli sebesar 0,129. Nilai t-statistik pada hubungan ini adalah 2,135 yang lebih besar dari 1.96, dan nilai p-value sebesar 0,033 yang lebih kecil dari 0.05. Oleh karena itu, hipotesis pertama yang menyatakan "competency management memiliki pengaruh positif terhadap supply chain integration" dapat diterima.
2) Berdasarkan hasil uji hipotesis pada tabel di atas dapat dilihat bahwa hipotesis kedua pada pengaruh variable *Competency Management* terhadap *Supply Chain Quality* memiliki koefisien sample asli sebesar 0,238. Nilai t-statistik pada hubungan ini adalah 2,428 yang lebih besar dari 1.96, dan nilai p-value sebesar 0,016 yang lebih kecil dari 0.05. Oleh karena itu, hipotesis kedua yang menyatakan "competency management memiliki pengaruh positif terhadap supply chain quality" dapat diterima.
3) Berdasarkan hasil uji hipotesis pada tabel di atas dapat dilihat bahwa hipotesis ketiga pada pengaruh variable *Competency Management* terhadap *Operation Capability* memiliki koefisien sample asli sebesar 0,227. Nilai t-statistik pada hubungan ini adalah 2,628 yang lebih besar dari 1.96, dan nilai p-value sebesar 0,009 yang lebih kecil dari 0.05. Oleh karena itu, hipotesis ketiga yang menyatakan "competency management memiliki pengaruh positif terhadap operation capability" dapat diterima.
4) Berdasarkan hasil uji hipotesis pada tabel di atas dapat dilihat bahwa hipotesis keempat pada pengaruh variable *Supply Chain Integration* terhadap *Supply Chain Quality* memiliki koefisien sample asli sebesar 0,245. Nilai t-statistik

pada hubungan ini adalah 2,453 yang lebih besar dari 1.96, dan nilai p-value sebesar 0,015 yang lebih kecil dari 0.05. Oleh karena itu, hipotesis keempat yang menyatakan "supply chain integration memiliki pengaruh positif terhadap supply chain quality" dapat diterima.

5) Berdasarkan hasil uji hipotesis pada tabel di atas dapat dilihat bahwa hipotesis kelima pada pengaruh variable *Supply Chain Integration* terhadap *Operation Capability* memiliki koefisien sample asli sebesar 0,104. Nilai t-statistik pada hubungan ini adalah 2,208 yang lebih besar dari 1.96, dan nilai p-value sebesar 0,028 yang lebih kecil dari 0.05. Oleh karena itu, hipotesis kelima yang menyatakan "supply chain integration memiliki pengaruh positif terhadap operation capability" dapat diterima.
6) Berdasarkan hasil uji hipotesis pada tabel di atas dapat dilihat bahwa hipotesis keenam pada pengaruh variable *Supply Chain Quality* terhadap *Operation Capability* memiliki koefisien sample asli sebesar 0,272. Nilai t-statistik pada hubungan ini adalah 2,491 yang lebih besar dari 1.96, dan nilai p-value sebesar 0,013 yang lebih kecil dari 0.05. Oleh karena itu, hipotesis keenam yang menyatakan "supply chain quality memiliki pengaruh positif terhadap operation capability" dapat diterima.
7) Berdasarkan hasil uji hipotesis pada tabel di atas dapat dilihat bahwa hipotesis ketujuh pada pengaruh variable *Supply Chain Integration* terhadap *Organizational Performance* memiliki koefisien sample asli sebesar 0,431. Nilai t-statistik pada hubungan ini adalah 4,384 yang lebih besar dari 1.96, dan nilai p-value sebesar 0,00 yang lebih kecil dari 0.05. Oleh karena itu, hipotesis ketujuh yang menyatakan "supply chain integration memiliki pengaruh positif terhadap organizational performance" dapat diterima.
8) Berdasarkan hasil uji hipotesis pada tabel di atas dapat dilihat bahwa hipotesis kedelapan pada pengaruh variable *Supply Chain Quality* terhadap *Organizational Performance* memiliki koefisien sample asli sebesar 0,095. Nilai t-statistik pada hubungan ini adalah 2,044 yang lebih besar dari 1.96, dan

nilai p-value sebesar 0,041 yang lebih kecil dari 0.05. Oleh karena itu, hipotesis kedelapan yang menyatakan "supply chain quality memiliki pengaruh positif terhadap organizational performance" dapat diterima.

9) Berdasarkan hasil uji hipotesis pada tabel di atas dapat dilihat bahwa hipotesis kesembilan pada pengaruh variable *Operation Capability* terhadap *Organizational Performance* memiliki koefisien sample asli sebesar 0,401. Nilai t-statistik pada hubungan ini adalah 3,828 yang lebih besar dari 1.96, dan nilai p-value sebesar 0,00 yang lebih kecil dari 0.05. Oleh karena itu, hipotesis kesembilan yang menyatakan "operation capability memiliki pengaruh positif terhadap organizational performance" dapat diterima.

4.2. Pembahasan

4.2.1. Pengaruh *Competency Management* terhadap *Supply Chain Integration*

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Competency Management* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Supply Chain Integration*. Hal ini dibuktikan dengan nilai coefficient original sample (O) sebesar 0,129 dan nilai p – value sebesar 0,033 < 0.05. Hal ini berarti bahwa kemampuan *Competency Management* yang semakin baik, maka akan meningkatkan *Supply Chain Integration* pada UMKM secara signifikan.

Menurut Hajmohammad, S. (2016), Kemampuan manajerial dalam mengidentifikasi, mengevaluasi, dan mengelola risiko dalam rantai pasok memainkan peran penting dalam integrasi rantai pasok yang sukses. Kompetensi manajemen dalam hal manajemen risiko dapat membantu organisasi dalam mengatasi gangguan dan meminimalkan dampaknya pada kinerja rantai pasok Hajmohammad, S. (2016). Kemampuan manajemen kompetensi dalam organisasi berkontribusi pada peningkatan kinerja pemasok. Integrasi rantai pasokan yang lebih kuat dan berkelanjutan dapat dicapai

melalui upaya meningkatkan kompetensi manajemen dalam berbagai aspek yang mempengaruhi hubungan dengan pemasok (Krause, 2000).

Hasil penelitian terkait sejalan dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Frohlich, M. T., & Westbrook, R. (2001 Penelitian ini menemukan bahwa kemampuan manajemen kompetensi memainkan peran penting dalam mengembangkan hubungan yang lebih erat dengan pemasok dan mitra bisnis. Organisasi yang mampu mengelola kompetensi karyawan dan merencanakan strategi pengembangan kompetensi cenderung lebih baik dalam mengintegrasikan rantai pasokan mereka. UMKM yang memiliki *competency management* yang baik akan senantiasa berusaha memiliki kemampuan dalam meningkatkan kualitas dalam pengembangan skill individu maupun tim agar dapat menghasilkan integrasi rantai pasok yang baik.

4.2.2. Pengaruh *Competency Management* terhadap *Supply Chain Quality*

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Competency Management* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Supply Chain Quality*. Hal ini dibuktikan dengan nilai coefficient original sample (O) sebesar 0,238 dan nilai p – value sebesar 0,016 < 0.05. Hal ini berarti bahwa kemampuan *Competency Management* yang semakin baik, maka akan meningkatkan *Supply Chain Quality* pada UMKM secara signifikan.

Competency Management mengilustrasikan perlunya pendekatan dinamis mengenai rutinitas terkait jaringan dalam hubungan pemasok dalam konteks inovasi produk. Manajer harus mencurahkan perhatian yang sama untuk memperkuat hubungan pemasok yang ada dan memulai hubungan pemasok baru, serta mengelola hubungan pemasok yang tidak memenuhi syarat dalam pekerjaan mereka. Hubungan ini sangat penting agar kedepannya terjalin kerjasama yang baik dan hasil kerja yang baik. Pendekatan dinamis untuk berjejaring dengan pemasok sangat penting karena memengaruhi inovasi produk dari perspektif perusahaan (Mitrega et al., 2017).

Hasil penelitian terkait sejalan dengan penelitian yang telah dilakukan oleh (Azadegan, 2011; Alkalha et al., 2019). Kemampuan kompetensi manajemen berdampak positif terhadap *integrasi supply chain* dengan mengakses, berbagi informasi dan menciptakan pengetahuan baru pada anggota *supply chain*. UMKM yang memiliki *competency management* yang baik akan senantiasa berusaha memiliki kemampuan dalam meningkatkan kualitas dalam pengembangan kerjasama tim dan hubungan antar pemasok agar dapat menghasilkan kualitas rantai pasok yang baik.

4.2.3. Pengaruh Competency *Management* terhadap *Operation Capability*

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Competency Management* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Operation Capabilty*. Hal ini dibuktikan dengan nilai coefficient original sample (O) sebesar 0,227 dan nilai p–value sebesar 0,009 < 0.05. Hal ini berarti bahwa kemampuan Competency Management yang semakin baik, maka akan meningkatkan Operation Capabilty pada UMKM secara signifikan.

Menurut Ghorbanhosseini, M., & Yusuff, R. M. (2013). Manajemen kompetensi yang baik dapat meningkatkan kapabilitas operasional melalui pengembangan keterampilan yang diperlukan oleh karyawan untuk menjalankan tugas operasional dengan lebih efisien. Hal ini pada akhirnya meningkatkan efisiensi proses dan kualitas hasil yang dihasilkan.

Keberadaan tenaga kerja di dalam sebuah organisasi merupakan aset yang memiliki nilai penting bagi organisasi itu sendiri. Kesuksesan sebuah organisasi dipengaruhi oleh kualitas individu yang menjadi bagian darinya. Efektivitas manajer dalam suatu organisasi dapat mencapai puncaknya apabila organisasi mendukung perkembangan mereka melalui peningkatan kompetensi yang dimiliki. Keterkaitan antara manajemen kinerja yang berfokus pada kompetensi dan hasil yang dicapai oleh organisasi memiliki dampak yang

penting. Konsep kinerja yang diperkuat oleh kompetensi juga memiliki nilai esensial dalam lingkungan organisasi. Memberdayakan para pengguna kunci menghasilkan kaitan positif antara kinerja yang unggul berlandaskan kompetensi dan efisiensi organisasi dalam hal produktivitas, adaptabilitas, dan fleksibilitas (Shet et al., 2019; Tarigan et al., 2019a).

Hasil penelitian terkait juga sejalan dengan temuan yang diungkap oleh (Samuelsson et al., 2016). Perusahaan memiliki potensi untuk memperkuat peran manajer dalam mengelola transformasi dari input menjadi output melalui langkah-langkah seperti profilisasi material yang digunakan, tahap transformasi proses, dan keluaran produk, terutama dalam meningkatkan kapasitas produksi di industri-industri seperti mineral, makanan, dan baja (Samuelsson et al., 2016). UMKM yang memiliki competency management yang baik akan senantiasa berusaha memiliki kemampuan dalam meningkatkan kualitas dalam pengembangan input dan output operasional agar dapat menghasilkan kemampuan operasional yang baik.

4.2.4. Pengaruh *Supply Chain Integration* terhadap *Supply Chain Quality*

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Supply Chain Integration* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Supply Chain Quality*. Hal ini dibuktikan dengan nilai coefficient original sample (O) sebesar 0,245 dan nilai p–value sebesar 0,015 < 0.05. Hal ini berarti bahwa kemampuan *Supply Chain Integration* yang semakin baik, maka akan meningkatkan *Supply Chain Quality* pada UMKM secara signifikan.

Menurut Fawcett, S. E., & Magnan, G. M. (2002). Integrasi rantai pasok dapat memperkuat tanggung jawab bersama di antara semua anggota rantai. Ini berarti setiap anggota akan berkontribusi pada pemantauan dan peningkatan kualitas produk atau layanan, karena kualitas yang buruk di satu tahap dapat mempengaruhi tahap berikutnya dalam rantai. Integrasi rantai pasok

memungkinkan pengendalian kualitas yang lebih ketat. Informasi yang lebih akurat dan berkelanjutan memungkinkan pihak terlibat untuk memonitor dan mengontrol kualitas lebih efisien. (Frohlich, M. T., & Westbrook, R. (2001).

Hasil penelitian terkait sejalan dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Soares et al., 2017. Integrasi rantai pasokan memiliki hubungan postif dengan kualitas rantai pasokan pada fokus pelanggan dan kepemimpinan kualitas Perusahaan. UMKM yang memiliki supply chain integration yang baik akan senantiasa berusaha memiliki kemampuan dalam meningkatkan kualitas dalam pengembangan system agar dapat menghasilkan kualitas rantai pasok yang baik.

4.2.5. Pengaruh *Supply Chain Integration* terhadap *Operation Capability*

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Supply Chain Integration* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Operation Capability*. Hal ini dibuktikan dengan nilai coefficient original sample (O) sebesar 0,104 dan nilai p – value sebesar 0,028 < 0.05. Hal ini berarti bahwa kemampuan *Supply Chain Integration* yang semakin baik, maka akan meningkatkan *Operation Capability* pada UMKM secara signifikan.

Kapabilitas rantai pasok merujuk pada kemampuan perusahaan dalam memanfaatkan sumber daya internal dan eksternal untuk menciptakan kinerja dan daya saing yang unggul (Rajaguru dan Matanda, 2019). Integrasi rantai pasok, dengan menggunakan rencana sumber daya yang terarah, memiliki dampak yang signifikan pada kapabilitas operasional, kemampuan pemasok, dan kepuasan pelanggan perusahaan. Keberhasilan integrasi ini memerlukan strategi yang matang dan komitmen manajemen yang kuat (Hwang & Min, 2015; Tarigan et al., 2019). Identifikasi yang teliti terhadap strategi integrasi rantai pasok serta pemahaman terhadap pentingnya kerja sama di seluruh tahapan rantai pasok adalah langkah strategis yang krusial bagi peningkatan

kapabilitas produksi perusahaan (Behesti et al., 2014). Praktik integrasi rantai pasok yang dilakukan secara internal juga memiliki dampak pada integrasi yang dilakukan secara eksternal (Hani, 2021).

Penting untuk memahami kedua aspek ini, yaitu integrasi rantai pasokan internal dan eksternal. Kedua aspek ini menjadi perhatian manajemen perusahaan karena dapat mengakibatkan peningkatan kinerja dan kemampuan produksi (Siagian et al., 2020). Fleksibilitas juga memiliki peran krusial dalam menjaga kelancaran integrasi rantai pasokan yang pada akhirnya mempengaruhi kapabilitas produksi. Kolaborasi antar departemen dalam pertukaran informasi untuk pengambilan keputusan bersama dan penyesuaian insentif merupakan faktor penting dalam memastikan kerja sama yang efektif (Chaudhuri et al., 2018).

Hasil penelitian terkait juga sejalan dengan temuan yang diungkap oleh Shou et al., 2017. Kemampuan operasi yang terkait dengan kompleksitas produk memengaruhi integrasi internal dan integrasi pemasok tetapi tidak memengaruhi integrasi pelanggan. Perbedaan kemampuan operasi pada variasi produk perusahaan berdampak positif dan signifikan pada integrasi internal, integrasi pemasok, dan integrasi pelanggan. UMKM yang memiliki *supply chain integration* yang baik akan senantiasa berusaha memiliki kemampuan dalam meningkatkan kualitas dalam membangun system rantai pasok agar dapat menghasilkan kemampuan operasional yang baik.

4.2.6. Pengaruh *Supply Chain Quality* terhadap *Operation Capability*

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Supply Chain Quality* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Operation Capability*. Hal ini dibuktikan dengan nilai coefficient original sample (O) sebesar 0,272 dan nilai p – value sebesar 0,013 < 0.05. Hal ini berarti bahwa kemampuan Supply Chain

Quality yang semakin baik, maka akan meningkatkan Operation Capability pada UMKM secara signifikan.

Kualitas rantai pasok yang baik dapat mengurangi jumlah cacat dan masalah lain dalam rantai produksi, yang pada akhirnya mengarah pada peningkatan efisiensi operasional. Produk yang lebih konsisten dan bebas cacat memungkinkan proses operasional berjalan lebih mulus (Flynn et al., 2010).Kemampuan manufaktur yang diukur menggunakan 10 R (refuse, rethink, reduce, reuse, repair, refurbish, remanufacture, repurpose, recycle, dan recovery), berdampak pada bisnis hasil pembangunan berkelanjutan (Bag et al., 2021). Kualitas rantai pasokan berdampak pada perusahaan. Dalam menghasilkan produk berkualitas dengan limbah minimum (Yu et al., 2018).

Hasil penelitian terkait dengan penelitian yang diteliti oleh Fawcett, S. E., & Magnan, G. M. (2002), yaitu kualitas yang lebih baik dalam rantai pasok dapat secara positif dan signifikan mengurangi biaya-biaya yang terkait dengan perbaikan produk yang cacat atau masalah kualitas lainnya. Hal ini dapat berdampak langsung pada peningkatan efektivitas biaya dalam operasi perusahaan. UMKM yang memiliki supply chain quality yang baik akan senantiasa berusaha memiliki kemampuan dalam meningkatkan kualitas dalam pengembangan proses produksi agar dapat menghasilkan kemampuan operasional yang baik.

4.2.7. Pengaruh *Supply Chain Integration* terhadap *Organizational Performance*

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Supply Chain Integration* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Organizational Performance. Hal ini dibuktikan dengan nilai coefficient original sample (O) sebesar 0,431 dan nilai p – value sebesar 0,00 < 0.05. Hal ini berarti bahwa kemampuan Supply

Chain Integration yang semakin baik, maka akan meningkatkan Organizational Performance pada UMKM secara signifikan.

Integrasi rantai pasokan adalah interkoneksi antara perusahaan dan intra-organisasi, dan ekstra-organisasi dapat mengoordinasikan dan menyinkronkan sistem untuk mencapai tujuan yang ditetapkan bersama (Chaudhuri et al., 2018). Integrasi rantai pasokan dan fokus saya pada kinerja organisasi meningkatkan kemampuan pemasok (Mitrega et al., 2017). Integrasi rantai pasok memungkinkan aliran informasi yang lebih cepat dan akurat di seluruh rantai pasok. Ini dapat mengurangi biaya yang terkait dengan persediaan berlebih, mengurangi waktu siklus produksi, dan meningkatkan penggunaan sumber daya. Integrasi rantai pasok yang dilakukan secara internal dapat meningkatkan integrasi eksternal, dan integrasi internal dan eksternal dapat meningkatkan kinerja perusahaan (Huo, 2012). Integrasi internal dan integrasi proses berdampak pada peningkatan kinerja operasional pada kualitas produk yang dihasilkan dan tingkat layanan pelanggan pada 604 perusahaan manufaktur yang berlokasi di China (Huo et al., 2014).

Hasil penelitian terkait dengan penelitian yang di teliti oleh (Tarigan et al., 2019). Pengaruh integrasi rantai pasokan berdampak positif terhadap kinerja organisasi dengan menunjukkan peningkatan dan kompatibilitas teknis, operasional, dan budaya. UMKM yang memiliki supply chain integration yang baik akan senantiasa berusaha memiliki kemampuan dalam meningkatkan efektifitas rantai pasok agar dapat menghasilkan kinerja Perusahaan yang baik.

4.2.8. Pengaruh *Supply Chain Quality* terhadap *Organizational Performance*

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Supply Chain Quality berpengaruh positif dan signifikan terhadap Organizational Performance. Hal ini dibuktikan dengan nilai coefficient original sample (O) sebesar 0,095 dan

nilai p – value sebesar 0,041 < 0.05. Hal ini berarti bahwa kemampuan Supply Chain Quality yang semakin baik, maka akan meningkatkan Organizational Performance pada UMKM secara signifikan.

Praktik kualitas rantai pasok tidak berdampak pada kinerja operasional karena rendahnya praktik rantai pasok substantif, efektif dan efisien. Rendahnya kondisi praktik kualitas rantai pasokan mengakibatkan kurangnya semangat dalam pelaksanaannya karena tidak berdampak langsung pada kinerja operasional dalam jangka pendek (Hong et al., 2019). Kualitas rantai pasokan berdampak positif pada peningkatan kinerja operasional terkait dengan kinerja kualitas dan berfokus pada pelanggan di 325 perusahaan manufaktur Inggris (Soares et al., 2017).

Hasil penelitian terkait juga sejalan dengan temuan yang diungkap oleh (Flynn et al,. 2010). Kualitas yang konsisten dan terjamin dalam rantai pasok dapat berdampak positif dalam meningkatkan kepuasan pelanggan secara produk atau layanan yang berkualitas baik dapat membangun reputasi positif perusahaan dan mendorong pelanggan untuk tetap loyal. UMKM yang memiliki supply chain quality yang baik akan senantiasa berusaha memiliki kemampuan dalam meningkatkan kualitas dalam setiap alur rantai pasok agar dapat menghasilkan kinerja Perusahaan yang baik.

4.2.9. Pengaruh *Operation Capability* terhadap *Organizational Performance*

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Operation Capability berpengaruh positif dan signifikan terhadap Organizational Performance. Hal ini dibuktikan dengan nilai coefficient original sample (O) sebesar 0,401 dan nilai p – value sebesar 0,00 < 0.05. Hal ini berarti bahwa kemampuan Operation Capability yang semakin baik, maka akan meningkatkan Organizational Performance pada UMKM secara signifikan.

Kemampuan rantai pasok perusahaan yang dapat berintegrasi dengan pihak eksternal dengan berbagi informasi dan koordinasi dalam rantai pasok dengan respon yang sangat baik kepada mitra dapat meningkatkan kinerja organisasi (Rajaguru & Matanda, 2019). Kompetensi esensial unggul yang dimiliki karyawan dan manajer di perusahaan meningkatkan produktivitas, fleksibilitas dan kemampuan beradaptasi, serta kapabilitas organisasi. Peningkatan kapabilitas organisasi berdampak pada efektivitas organisasi (Shet et al., 2019). Kemampuan operasi perusahaan ritel di Inggris dapat meningkatkan efisiensi ritel dan menentukan peningkatan kinerja keuangan (Yu et al., 2014).

Hasil penelitian terkait sejalan dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Terziovski, M. (2010). Kemampuan operasional yang baik dapat meningkatkan efisiensi dalam penggunaan sumber daya Perusahaan secara positif. Proses yang lebih efisien dan produktif dapat menghasilkan lebih banyak output dengan biaya yang lebih rendah. UMKM yang memiliki operation capability yang baik akan senantiasa berusaha memiliki kemampuan dalam meningkatkan efektifitas kerja agar dapat menghasilkan kinerja Perusahaan yang baik.

BAB V
KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil pembahasan pada bab sebelumnya dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. *Competency Management* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Supply Chain Integration*
2. *Competency Management* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Supply Chain Quality.*
3. *Competency Management* berdampak positif dan signifikan terhadap *Operation Capability.*
4. *Supply Chain Integration* berdampak positif dan signifikan pada *Supply Chain Quality.*
5. *Supply Chain Integration* berdampak positif dan signifikan terhadap *Operation Capability.*
6. *Supply Chain Quality* berdampak positif dan signifikan terhadap *Operation Capability.*
7. *Supply Chain Integration* berdampak positif dan signifikan terhadap *Organizational Performance.*
8. *Supply Chain Quality* berdampak positif dan signifikan terhadap *Organizational Performance.*
9. *Operation Capability* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Performance.*

5.2. Implikasi Manajerial

Berdasarkan hasil penelitian, ditemukan bahwa praktik kompetensi manajemen memainkan peran penting dalam meningkatkan penerapan integrasi rantai pasok dan kualitas rantai pasok dalam kinerja perusahaan. Oleh karena itu, para pengelola dan pemilik UMKM di Yogyakarta perlu

memperhatikan praktik kompetensi manajemen yang terstruktur dan teratur dalam menjalankan kegiatan bisnis sehari-hari.

Dengan adanya praktik kompetensi manajemen yang terorganisir, UMKM dapat lebih mudah melakukan penerapan rantai pasok dalam praktik bisnis mereka. Hal ini juga akan menghemat waktu apabila karyawan atau sektor bisnis lainnya perlu meningkatkan pengetahuan dan keterampilan baru.

Selain fokus pada pengelolaan praktik kompetensi manajemen, UMKM juga perlu terus meningkatkan pengetahuan mereka dan mengaplikasikannya dalam integrasi dan kualitas rantai pasok. Ini akan memungkinkan mereka untuk lebih cepat mengembangkan system rantai pasok yang efektif.

Diharapkan dengan adanya kompetensi manajeme, integrasi dan kualitas rantai pasok yang berkelanjutan, UMKM dapat terus memperbarui pengetahuan mereka dan terus menerapkan pengetahuan tersebut dalam upaya membangun kinerja Perusahaan menjadi lebih baik. Hal ini akan membantu UMKM untuk bersaing dengan kompetitor baik di dalam industri yang sama maupun di industri lainnya.

5.3. Keterbatasan Penelitian

Berdasarkan temuan dan analisis dalam penelitian ini, ada beberapa keterbatasan yang perlu diperhatikan:

1. Jumlah sampel penelitian ini terbatas pada 100 responden yang memenuhi kriteria, dengan mayoritas UMKM yang bergerak di bidang fashion, kerajinan, kos-kosan, kuliner, mebel, property, rental mobil, tekstil. Oleh karena itu, hasil penelitian ini mungkin tidak mencakup keragaman yang luas dari berbagai bidang usaha UMKM di Yogyakarta.
2. Pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner online menggunakan Google Form kepada UMKM di Yogyakarta. Metode ini bersifat satu arah, sehingga tidak memungkinkan adanya interaksi langsung antara responden dengan peneliti. Hal ini dapat menyebabkan

beberapa responden mengalami kesulitan dalam mengisi kuesioner dan tidak dapat bertanya langsung kepada peneliti untuk klarifikasi.

Dengan mempertimbangkan keterbatasan-keterbatasan ini, diperlukan penelitian lebih lanjut yang melibatkan sampel yang lebih besar dan mencakup keragaman bidang usaha UMKM yang lebih luas. Selain itu, penggunaan metode pengumpulan data yang lebih interaktif dapat membantu mengurangi kemungkinan kesulitan responden dan memungkinkan adanya dialog langsung antara responden dan peneliti.

5.4. Saran

Hasil penelitian ini nantinya diharapkan dapat memberikan manfaat kepada pihakpihak terkait, antara lain:

1. Bagi UMKM

   Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi pada Manajer/Pengelola Usaha, Pemilik Usaha dan Staff Operasional tentang dampak *competency management, supply chain integration, supply chain quality* terhadap *kinerja perusahaan*. UMKM di Yogyakarta juga diharapkan dapat memanfaatkan hasil penelitian ini guna melakukan riset yang nantinya dapat menghasilkan kemampuan kompetensi dan meningkatkan system rantai pasok yang lebih efektif mendukung kinerja UMKM pada persaingan pasar yang luas.

2. Bagi peneliti selanjutnya

   Bagi peneliti selanjutnya yang akan melakukan penelitian serupa diharapkan dapat meneliti pada ruang lingkup berbeda dan jumlah sampel yang lebih besar. Pengambilan data diharapkan dapat secara langsung pada responden, dengan demikian persebaran data dapat lebih menyebar pada bidang usaha UMKM yang beragam dan menghasilkan penelitian yang lebih baik lagi.

DAFTAR PUSTAKA

Abu-Jarad, I. Y., Yusof, N., & Nikbin, D. (2010). A review paper on organizational culture and organizational performance. *International Journal of Business and Social Science, 1*(3).

Alkalha, Z., Reid, I., & Dehe, B. (2019). The role of absorptive capacity within supply chain quality integration. *Supply Chain Management*, *24*(6), 805–820. https://doi.org/10.1108/SCM-10-2018-0375

Belghitar, Y., Moro, A., & Radić, N. (2022). When the rainy day is the worst hurricane ever: the effects of governmental policies on SMEs during COVID-19. *Small Business Economics*, *58*(2), 943–961.

Boyatzis, R. E. (2009). Competencies as a behavioral approach to emotional intelligence. *Journal of Management Development*, *28*(9), 749–770.

Boyer, K. K., & Lewis, M. W. (2002). Competitive priorities: investigating the need for trade-offs in operations strategy. *Production and Operations Management*, *11*(1), 9–20.

Brown, K., Jie, F., Le, T., Sharafizad, J., Sharafizad, F., & Parida, S. (2022). Factors impacting SME business resilience post-COVID-19. *Sustainability*, *14*(22), 14850.

Cangur, S., & Ercan, I. (2015). Comparison of model fit indices used in structural equation modeling under multivariate normality. *Journal of Modern Applied Statistical Methods*, *14*(1), 152–167. https://doi.org/10.22237/jmasm/1430453580

Chaudhuri, A., Boer, H., & Taran, Y. (2018). Supply chain integration, risk management and manufacturing flexibility. *International Journal of Operations and Production Management*, *38*(3), 690–712. https://doi.org/10.1108/IJOPM-08-2015-0508

Chin, W. W. (1998). Issues and opinion on structural equation modeling. *MIS Quarterly: Management Information Systems*, *22*(1).

Chopra, S., & Meindl, P. (2001). Strategy, planning, and operation. *Supply Chain Management*, *15*(5), 71–85.

Databoks. (2022).

Day, G. S. (1994). The capabilities of market-driven organizations. *Journal of Marketing*, *58*(4), 37–52.

E. Ellinger, A., & D. Ellinger, A. (2013). Leveraging human resource development expertise to improve supply chain managers' skills and competencies. *European Journal of Training and Development*, *38*(1/2), 118–135.

Emrich, C. G. (1999). Context effects in leadership perception. *Personality and Social Psychology Bulletin*, *25*(8), 991–1006.

Fink, D., & Disterer, G. (2011). Knowledge management in professional service firms. In *Encyclopedia of Knowledge Management, Second Edition* (pp. 650–659). IGI Global.

Ghozali, I. (2014). *Structural Equation Modeling, Metode Alternatif dengan Partial Least Square (PLS).* Semarang: Badan Penerbit Universitas.

Hair, J. F., Risher, J. J., Sarstedt, M., & Ringle, C. M. (2019). When to use and how to report the results of PLS-SEM. *European Business Review*, *31*(1), 2–24. https://doi.org/10.1108/EBR-11-2018-0203

Heizer, J., Render, B., Munson, C. L., & Griffin, P. (2020). *Operations management: sustainability and supply chain management*. Pearson New York, NY.

Hohenstein, N.-O., Feisel, E., & Hartmann, E. (2014). Human resource management issues in supply chain management research: a systematic literature review from 1998 to 2014. *International Journal of Physical Distribution & Logistics*

Management, *44*(6), 434–463.

Hong, J., Liao, Y., Zhang, Y., & Yu, Z. (2019). The effect of supply chain quality management practices and capabilities on operational and innovation performance: Evidence from Chinese manufacturers. *International Journal of Production Economics*, *212*, 227–235.

Huo, B., Qi, Y., Wang, Z., & Zhao, X. (2014). The impact of supply chain integration on firm performance: The moderating role of competitive strategy. *Supply Chain Management: An International Journal*, *19*(4), 369–384.

Hwang, D., & Min, H. (2015). Identifying the drivers of enterprise resource planning and assessing its impacts on supply chain performances. *Industrial Management & Data Systems*, *115*(3), 541–569.

Irfan, M., Wang, M., & Akhtar, N. (2020). Enabling supply chain agility through process integration and supply flexibility: Evidence from the fashion industry. *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, *32*(2), 519–547.

Janvier-James, A. M. (2012). A new introduction to supply chains and supply chain management: Definitions and theories perspective. *International Business Research*, *5*(1), 194–207.

Kanyoma, K. E., Agbola, F. W., & Oloruntoba, R. (2018). An evaluation of supply chain integration across multi-tier supply chains of manufacturing-based SMEs in Malawi. *The International Journal of Logistics Management*, *29*(3), 1001–1024.

Khan, H., & Wisner, J. D. (2019). Supply chain integration, learning, and agility: Effects on performance. *Operations and Supply Chain Management*, *12*(1), 14–23. https://doi.org/10.31387/oscm0360218

Kovács, G., & Kot, S. (2016). New logistics and production trends as the effect of global economy changes. *Polish Journal of Management Studies*, *14*(2), 115–126.

Kumar, V., Chibuzo, E. N., Garza-Reyes, J. A., Kumari, A., Rocha-Lona, L., & Lopez-Torres, G. C. (2017). The impact of supply chain integration on performance: Evidence from the UK food sector. *Procedia Manufacturing*, *11*, 814–821.

Lambert, D. M., Cooper, M. C., & Pagh, J. D. (1998). Supply chain management: implementation issues and research opportunities. *The International Journal of Logistics Management*, *9*(2), 1–20.

Lee, K., Azmi, N., Hanaysha, J., Alzoubi, H., & Alshurideh, M. (2022). The effect of digital supply chain on organizational performance: An empirical study in Malaysia manufacturing industry. *Uncertain Supply Chain Management*, *10*(2), 495–510.

Liberko, I., Bednarova, L., Hajduova, Z., & Chovancova, J. (2015). Possibilities to optimize the logistics chain in the manufacturing plant. *Polish Journal of Management Studies*, *12*(2), 103–113.

Liboni, L. B., Cezarino, L. O., Jabbour, C. J. C., Oliveira, B. G., & Stefanelli, N. O. (2019). Smart industry and the pathways to HRM 4.0: implications for SCM. *Supply Chain Management: An International Journal*, *24*(1), 124–146.

Mello, M. H., Strandhagen, J. O., & Alfnes, E. (2015). Analyzing the factors affecting coordination in engineer-to-order supply chain. *International Journal of Operations & Production Management*, *35*(7), 1005–1031.

Papadopoulos, T., Baltas, K. N., & Balta, M. E. (2020). The use of digital technologies by small and medium enterprises during COVID-19: Implications for theory and practice. *International Journal of Information Management*, *55*, 102192.

Rajaguru, R., & Matanda, M. J. (2019). Role of compatibility and supply chain process integration in facilitating supply chain capabilities and organizational performance. *Supply Chain Management*, *24*(2), 315–330. https://doi.org/10.1108/SCM-05-2017-0187

Samuelsson, P., Storm, P., & Lager, T. (2016). Profiling company-generic production capabilities in the process industries and strategic implications. *Journal of Manufacturing Technology Management*, *27*(5), 662–691.

Sekaran, U., & Bougie, R. (2013). *Research Method For Business: A Skill Building Approach.* New York: John Wiley Sons.

Sekaran, U., & Bougie, R. (2017). Metode Penelitian Untuk Bisnis buku 1. Jakarta: Selemba Empat.

Sekaran, U., & Bougie, R. (2017). Metode Penelitian Untuk Bisnis buku 2. Jakarta: Selemba Empat.

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.

Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D.* Bandung: Alfabeta.

Tan, K., & Cross, J. (2012). Influence of resource-based capability and inter-organizational coordination on SCM. *Industrial Management & Data Systems*, *112*(6), 929–945.

Tarifa-Fernandez, J., & De Burgos-Jiménez, J. (2017). Supply chain integration and performance relationship: a moderating effects review. *The International Journal of Logistics Management*, *28*(4), 1243–1271.

Tarigan, Z. J. H., Mochtar, J., Basana, S. R., & Siagian, H. (2021). The effect of competency management on organizational performance through supply chain integration and quality. *Uncertain Supply Chain Management*, *9*(2), 283–294. https://doi.org/10.5267/j.uscm.2021.3.004

Wang, B., Childerhouse, P., Kang, Y., Huo, B., & Mathrani, S. (2016). Enablers of

supply chain integration: interpersonal and interorganizational relationship perspectives. *Industrial Management & Data Systems*, *116*(4), 838–855.

Yu, W., Ramanathan, R., & Nath, P. (2014). The impacts of marketing and operations capabilities on financial performance in the UK retail sector: A resource-based perspective. *Industrial Marketing Management*, *43*(1), 25–31.

Yu, W., Ramanathan, R., Wang, X., & Yang, J. (2018). Operations capability, productivity and business performance: The moderating effect of environmental dynamism. *Industrial Management & Data Systems*, *118*(1), 126–143.

Yu, Y., & Huo, B. (2018). Supply chain quality integration: relational antecedents and operational consequences. *Supply Chain Management: An International Journal*, *23*(3), 188–206.

Zhang, M., Pawar, K. S., & Bhardwaj, S. (2017). Improving supply chain social responsibility through supplier development. *Production Planning & Control*, *28*(6–8), 500–511.

LAMPIRAN-LAMPIRAN

Lampiran 1: Lampiran Kuesioner

KUESIONER PENELITIAN

Berikut ini adalah kuesioner yang akan diteliti oleh peneliti dalam menyusun skripsi. Dengan penelitian tentang pengaruh *competency management, supply chain integration* dan *supply chain quality* terhadap kinerja perusahaan (Studi pada UMKM di Daerah Istimewah Yogyakarta). Oleh karena itu, peneliti memohon dengan hormat kesediaan Bapak/Ibu/Sdr untuk dapat mengisi kuesioner berikut ini. Atas kesediaan dan partisipasi Bapak/Ibu/Sdr sekalian untuk mengisi kuesioner yang ada, peneliti mengucapkan banyak terima kasih.

A. Indentitas Responden

Isilah identitas diri Bapak/Ibu/Sdr pada keadaan saat ini:

1. Jumlah Karyawan:
    1) < 20 orang
    2) 21 s/d 50 orang
    3) 51 s/d 70 orang
    4) 71 s/d 100 orang
    5) 101 s/d 200 orang
    6) > 201 orang
2. Posisi di Perusahaan:
    1) Supervisor
    2) Manager
    3) General manager/Director
    4) CEO/Owner
    5) Lainnya…..

3. Jumlah Modal:
    1) < 50 juta
    2) 50 s/d 100 juta
    3) 100 s/d 300 juta
    4) 300 s/d 500 juta
    5) > 500 juta
4. Jenis Usaha
    1) Kerajinan
    2) Mebel
    3) Tekstil
    4) Kuliner
    5) Lainnya…..
5. Usia Perusahaan
    1) < 1 tahun
    2) 1 s/d 3 tahun
    3) 4 s/d 7 tahun
    4) 8 s/d 10 tahun
    5) > 10 tahun

B. Petunjuk Pengisian

Berilah tanda centang (√) pada kolom jawaban yang tersedia sesuai dengan jawaban Bapak/Ibu/Sdr pada keadaan saat ini. Kriteria penilaian:

1. STS = Sangat Tidak Setuju
2. TS = Tidak Setuju
3. N = Netral
4. S = Setuju
5. ST = Sangat Setuju

Operasional Vaiabel

1. ***Competency Management:***

Pertanyaan dibawah ini berkaitan dengan *competency management*. *Competency management* atau kompetensi manajer mengacu pada ketrampilan yang dimiliki oleh manajer untuk berkomunikasi dan berbagi informasi dengan bawahan, atasan, dan kolaborator. Hal ini, yang memiliki, mempengaruhi, dan mengubah ketrampilan implementasi. Dan juga yang akan membantu mengidentifikasi masalah dan solusi untuk mengembangkan rantai pasokan yang efektif. Berikut indikator-indikator dari dari *competency management* meliputi:

No.	Pertanyaan	STS	TS	N	S	ST
1.	Memiliki pengetahuan rantai pasokan					
2.	Memiliki kemampuan analitis dan pemecahan masalah					
3.	Memiliki keahlian computer atau IT					
4.	Memiliki pengalaman industri					
5.	Memiliki keterampilan manajemen umum					

2. ***Supply Chain Integration :***

Pertanyaan dibawah ini berkaitan dengan *supply chain integration. Supply chain integrationt* atau integrasi rantai pasok mengacu pada cara paling efektif untuk meningkatkan efisiensi SCM, meningkatkan daya saing perusahaan, mengurangi biaya transaksi, memperbaiki rantai pasok, serta memperkuat dan meningkatkan kinerja perusahaan. Berikut indikator-indikator dari *supply chain integration* meliputi:

No.	Pertanyaan	STS	TS	N	S	ST
1.	Memiliki kemampuan dalam berbagi informasi					
2.	Memiliki kemampuan dalam pengambilan keputusan bersama					
3.	Memiliki kemampuan dalam berbagi perkiraan					
4.	Memiliki kemampuan dalam kerjasama dengan mitra					

3. Supply Chain Quality:

Pertanyaan dibawah ini berkaitan dengan *supply chain quality. Supply chain quality* atau kualitas rantai pasokan mengacu pada hubungan yang dibangun secara internal oleh perusahaan dengan perusahaan eksternal untuk berkolaborasi dalam mengelola kualitas suatu produk atau layanan dengan tingkat kualitas yang tinggi. Berikut indikator-indikator dari *supply chain quality* meliputi:

No.	Pertanyaan	STS	TS	N	S	ST
1.	Bersama-sama menerapkan sistem mutu atau kualitas yang baik					
2.	Saling membantu dalam memecahkan masalah kualitas					
3.	Memiliki dokumen yang menjamin bahwa produk yang dihasilkan berkualitas tinggi					

4.	Bertanggung jawab atas kualitas yang dihasilkan					
5.	Berkomitmen untuk meningkatkan kualitas produk yang dihasilkan					

4. Operation Capability:

Pertanyaan dibawah ini bekaitan dengan *operation capability. Operation capability* atau kemampuan produksi mengacu pada kemampuan untuk mengidentifikasi potensi masalah dan dapat segera melakukan perbaikan. Kemampuan ini tergantung pada keterampilan staf, pengetahuan, pengalaman dan kemandirian. Berikut indikator-indikator dari *operation capability* meliputi:

No.	Pertanyaan	STS	TS	N	S	ST
1.	Memiliki kemamuan dalam perencanaan perusahaan yang baik					
2.	Memiliki kemampuan dalam kapasitas produksi perusahaan yang baik					
3.	Memiliki kemampuan dalam kapasitas pemasaran perusahaan yang baik					
4.	Memiliki kemampuan dalam penggunaan sumber daya perusahaan yang baik					
5.	Memiliki kemampuan dalam biaya produksi perusahaan yang efektif					

5. Organizational Performance:

Pertanyaan dibawah ini bekaitan dengan *organizational performance. Organizational performance* atau kinerja organisasi mengacu pada masalah mendasar bagi setiap organisasi, baik organisasi profit maupun non profit. Hal itu adalah salah satu faktor yang menentukan keberhasilan atau kegagalan suatu organisasi. Berikut indikator-indikator dari *organizational performance* meliputi:

No.	Pertanyaan	STS	TS	N	S	ST
1.	Meningkatkan produktivitas					
2.	Meningkatkan kualitas yang memenuhi persyaratan					
3.	Meningkatkan kepuasan pelanggan					
4.	Meningkatkan efesiensi pada proses pengirirman					
5.	Meningkatkan fleksibilitas					

Lampiran 2: Daftar Data Profil Responden

1. ***Competency Management***

NO	CM01	CM02	CM03	CM04	CM05	TOTAL CM
1	5	3	2	2	3	15
2	3	5	2	2	2	14
3	3	3	5	2	2	15
4	4	3	2	5	2	16
5	4	4	4	4	4	20
6	4	4	4	4	4	20
7	4	4	4	4	4	20
8	4	4	4	4	4	20
9	4	4	4	4	4	20
10	5	5	5	5	5	25
11	3	3	3	3	3	15
12	3	3	3	3	3	15
13	3	3	3	3	3	15
14	3	3	3	3	3	15
15	4	2	4	2	2	14
16	4	2	4	4	2	16
17	5	5	4	4	5	23
18	4	3	4	4	4	19
19	4	4	4	4	4	20
20	4	4	4	4	4	20
21	4	4	4	4	4	20
22	4	4	4	4	4	20
23	4	4	2	4	4	18
24	4	4	2	2	4	16
25	4	4	5	5	4	22
26	4	4	4	4	4	20
27	4	4	4	4	4	20
28	4	4	4	4	4	20
29	4	4	4	4	4	20
30	5	5	5	5	5	25
31	3	3	3	3	3	15
32	5	5	5	5	5	25
33	3	3	3	3	3	15

34	3	3	3	3	3	15
35	5	5	5	5	5	25
36	3	3	2	2	2	12
37	3	3	2	2	2	12
38	4	4	2	2	2	14
39	4	4	2	2	2	14
40	4	3	2	2	2	13
41	5	5	5	5	5	25
42	5	5	5	5	5	25
43	5	5	5	5	5	25
44	5	5	5	5	5	25
45	5	5	5	5	5	25
46	3	2	2	2	2	11
47	3	2	2	2	2	11
48	3	2	2	2	2	11
49	2	2	2	2	2	10
50	2	2	2	2	2	10
51	4	4	4	4	4	20
52	4	4	4	4	4	20
53	4	4	4	4	4	20
54	4	4	4	4	4	20
55	4	4	4	4	4	20
56	5	5	5	5	5	25
57	3	3	3	3	3	15
58	3	3	3	3	3	15
59	3	3	3	3	3	15
60	3	3	3	3	3	15
61	5	5	5	5	5	25
62	4	3	2	2	2	13
63	3	3	3	2	2	13
64	5	5	5	5	5	25
65	5	5	5	5	5	25
66	4	4	4	4	4	20
67	4	4	4	4	4	20
68	4	4	4	4	4	20
69	4	4	4	4	4	20
70	5	5	5	5	5	25
71	3	3	3	3	3	15

72	5	5	5	5	5	25
73	2	3	2	5	5	17
74	4	4	4	4	4	20
75	4	4	4	4	2	18
76	4	4	4	4	2	18
77	4	4	4	4	2	18
78	4	4	4	4	2	18
79	5	5	5	5	5	25
80	3	3	3	4	5	18
81	3	3	3	4	5	18
82	3	3	3	3	5	17
83	3	3	4	3	5	18
84	5	5	5	5	2	22
85	3	3	2	2	2	12
86	3	3	2	2	2	12
87	3	3	2	2	2	12
88	5	5	5	5	2	22
89	4	3	2	2	4	15
90	5	5	5	5	4	24
91	4	2	2	2	4	14
92	5	5	5	5	4	24
93	5	5	5	5	4	24
94	3	3	2	2	5	15
95	4	4	4	4	4	20
96	4	4	4	4	3	19
97	4	4	4	4	3	19
98	4	4	4	4	3	19
99	5	5	5	5	5	25
100	3	3	3	3	3	15

2. *Supply Chain Integration*

NO	SCI01	SCI02	SCI03	SCI04	TOTAL SCI
1	5	2	2	2	11
2	2	5	2	2	11
3	2	2	5	2	11
4	2	2	2	5	11

5	4	4	4	4	16
6	4	4	4	4	16
7	4	4	4	4	16
8	4	4	4	4	16
9	4	4	4	4	16
10	3	3	3	3	12
11	5	5	5	5	20
12	2	2	2	2	8
13	4	2	2	2	10
14	4	3	2	4	13
15	4	4	2	4	14
16	4	4	4	4	16
17	4	4	3	4	15
18	4	4	5	4	17
19	4	4	3	4	15
20	4	4	3	4	15
21	4	4	3	4	15
22	4	4	2	4	14
23	4	4	5	4	17
24	4	4	2	4	14
25	5	4	2	4	15
26	2	3	2	2	9
27	4	4	4	4	16
28	4	4	4	4	16
29	4	4	4	4	16
30	3	3	3	3	12
31	5	5	5	5	20
32	3	3	3	3	12
33	3	3	3	3	12
34	3	3	3	3	12
35	3	3	2	2	10
36	5	5	5	5	20
37	3	2	2	2	9
38	3	2	2	2	9
39	3	2	2	2	9
40	5	5	5	5	20
41	3	2	2	2	9
42	5	5	5	5	20

43	3	3	2	2	10
44	3	3	3	3	12
45	3	2	2	2	9
46	5	5	5	5	20
47	4	4	2	2	12
48	3	3	2	2	10
49	3	2	2	2	9
50	5	5	5	5	20
51	4	3	2	2	11
52	4	3	2	2	11
53	4	3	2	2	11
54	3	3	2	2	10
55	3	3	2	2	10
56	3	3	3	3	12
57	5	5	5	5	20
58	3	3	3	3	12
59	3	3	3	3	12
60	4	4	4	4	16
61	5	5	5	5	20
62	5	5	5	5	20
63	3	2	2	2	9
64	5	5	5	5	20
65	5	5	5	5	20
66	5	5	5	5	20
67	4	3	2	2	11
68	5	5	5	5	20
69	5	5	5	5	20
70	5	5	5	5	20
71	5	3	2	2	12
72	3	5	2	2	12
73	3	3	5	4	15
74	4	3	2	5	14
75	4	4	4	4	16
76	4	4	4	4	16
77	4	4	4	4	16
78	4	4	4	4	16
79	4	4	4	4	16
80	3	3	3	3	12

81	5	5	5	5	20
82	3	3	3	3	12
83	3	3	3	3	12
84	3	3	3	3	12
85	3	3	2	2	10
86	5	5	5	5	20
87	4	3	2	2	11
88	5	5	5	5	20
89	5	5	5	5	20
90	5	5	5	5	20
91	3	3	2	2	10
92	5	5	5	5	20
93	5	5	5	5	20
94	5	5	5	5	20
95	4	4	4	4	16
96	3	3	2	2	10
97	4	4	4	4	16
98	4	4	4	4	16
99	4	4	4	4	16
100	4	3	3	3	13

3. *Supply Chain Quality*

NO	SCQ01	SCQ02	SCQ03	SCQ04	SCQ05	TOTAL SCQ
1	5	2	2	2	2	13
2	3	5	2	2	2	14
3	3	2	5	2	5	17
4	3	2	2	5	2	14
5	4	4	4	4	4	20
6	4	4	4	4	4	20
7	4	4	4	4	4	20
8	4	4	4	4	4	20
9	2	2	2	2	2	10
10	3	3	3	3	3	15
11	5	5	5	5	5	25
12	3	4	4	4	4	19
13	4	3	2	4	3	16

14	3	4	4	4	4	19
15	4	4	4	4	4	20
16	4	4	4	4	4	20
17	4	4	4	4	4	20
18	4	4	4	4	4	20
19	4	4	4	4	4	20
20	4	4	4	4	4	20
21	4	4	4	4	4	20
22	4	4	4	4	4	20
23	4	4	4	4	4	20
24	4	4	4	4	4	20
25	4	4	4	4	4	20
26	4	4	4	4	4	20
27	2	2	2	2	2	10
28	4	4	4	4	4	20
29	4	4	4	4	4	20
30	3	3	3	3	3	15
31	3	3	3	3	3	15
32	3	3	3	3	3	15
33	3	3	3	3	3	15
34	3	3	3	3	3	15
35	2	2	2	2	2	10
36	2	2	2	2	2	10
37	5	5	5	5	5	25
38	4	2	2	2	2	12
39	4	2	2	2	2	12
40	5	5	5	5	5	25
41	5	5	5	5	5	25
42	4	2	2	2	2	12
43	5	5	5	5	5	25
44	5	5	5	5	5	25
45	4	2	2	2	2	12
46	2	2	2	2	2	10
47	5	5	5	5	5	25
48	4	2	2	2	2	12
49	4	2	2	2	2	12
50	4	5	5	5	5	24
51	4	4	4	4	4	20

52	4	4	4	4	4	20
53	4	4	4	4	4	20
54	4	4	4	4	4	20
55	2	2	2	2	2	10
56	3	3	3	3	3	15
57	3	3	3	3	3	15
58	5	5	5	5	5	25
59	3	3	3	3	3	15
60	3	3	3	3	3	15
61	3	2	2	2	2	11
62	3	2	2	2	2	11
63	5	5	5	5	5	25
64	5	5	5	5	5	25
65	5	5	5	5	5	25
66	5	5	5	5	5	25
67	5	5	5	5	5	25
68	3	2	2	2	2	11
69	5	5	5	5	5	25
70	2	2	2	2	2	10
71	5	2	2	2	3	14
72	2	5	2	2	5	16
73	2	2	5	2	3	14
74	2	2	2	5	3	14
75	4	4	4	4	2	18
76	4	4	4	4	2	18
77	4	4	4	4	5	21
78	4	4	4	4	2	18
79	2	2	2	2	4	12
80	3	3	3	4	5	18
81	5	4	3	4	5	21
82	5	5	5	5	2	22
83	3	3	3	3	5	17
84	3	3	3	3	5	17
85	3	2	2	2	2	11
86	3	2	2	2	2	11
87	5	5	5	5	5	25
88	5	5	5	5	2	22
89	5	5	5	5	2	22

90	5	5	5	5	5	25
91	5	5	5	5	4	24
92	2	2	2	2	4	12
93	5	5	5	5	4	24
94	2	2	2	2	4	12
95	4	4	4	4	2	18
96	4	4	4	4	3	19
97	2	2	2	2	3	11
98	4	4	4	4	5	21
99	4	4	4	4	3	19
100	3	3	3	3	3	15

4. *Operation Capability*

NO	OC01	OC02	OC03	OC04	OC05	TOTAL OC
1	5	2	2	2	5	16
2	2	5	2	2	2	13
3	2	2	5	2	2	13
4	2	2	2	5	2	13
5	2	2	2	2	2	10
6	2	2	2	2	2	10
7	2	2	2	2	2	10
8	4	4	4	4	4	20
9	2	2	2	2	2	10
10	5	5	5	5	5	25
11	5	5	5	5	5	25
12	5	5	5	5	5	25
13	5	5	5	5	5	25
14	5	5	5	5	5	25
15	4	4	4	4	4	20
16	4	4	4	4	2	18
17	4	4	4	4	5	21
18	4	4	4	4	5	21
19	4	4	4	4	5	21
20	4	4	4	4	3	19
21	4	4	4	4	3	19
22	4	4	4	4	5	21

23	4	4	4	4	5	21
24	4	4	4	5	5	22
25	4	4	4	2	2	16
26	4	4	4	4	4	20
27	4	4	4	4	4	20
28	4	4	4	4	4	20
29	4	4	4	4	4	20
30	3	3	3	3	3	15
31	3	3	3	3	3	15
32	5	5	5	5	5	25
33	3	3	3	3	3	15
34	3	3	3	3	3	15
35	2	2	2	2	2	10
36	2	2	2	2	2	10
37	2	2	2	2	2	10
38	2	2	2	2	2	10
39	2	2	2	2	2	10
40	5	5	5	5	5	25
41	5	5	5	5	5	25
42	5	5	5	5	5	25
43	5	5	5	5	5	25
44	5	5	5	5	5	25
45	2	2	2	2	2	10
46	2	2	2	2	2	10
47	2	2	2	2	2	10
48	2	2	2	2	2	10
49	2	2	2	2	2	10
50	5	5	5	5	5	25
51	2	2	2	2	2	10
52	2	2	2	2	2	10
53	2	2	2	2	2	10
54	4	4	4	4	4	20
55	2	2	2	2	2	10
56	5	5	5	5	5	25
57	5	5	5	5	5	25
58	5	5	5	5	5	25
59	3	3	3	3	3	15
60	3	3	3	3	3	15

61	5	5	5	5	5	25
62	5	5	5	5	5	25
63	5	5	5	5	5	25
64	2	2	2	2	2	10
65	2	2	2	2	2	10
66	5	5	5	5	5	25
67	4	4	4	4	4	20
68	4	4	4	4	4	20
69	4	2	2	2	2	12
70	5	5	5	5	5	25
71	5	2	2	2	3	14
72	2	5	2	2	3	14
73	2	2	5	2	3	14
74	2	2	2	5	3	14
75	2	2	2	2	2	10
76	5	2	2	2	2	13
77	4	4	4	4	4	20
78	4	4	4	4	2	18
79	4	4	4	4	4	20
80	5	5	5	5	5	25
81	5	5	5	5	5	25
82	5	5	5	5	5	25
83	3	3	3	3	5	17
84	3	3	3	3	5	17
85	5	5	5	5	2	22
86	5	5	5	5	2	22
87	5	5	5	5	2	22
88	4	4	4	4	4	20
89	2	2	2	2	2	10
90	5	5	5	5	5	25
91	2	2	2	2	2	10
92	4	4	4	4	4	20
93	4	4	4	4	4	20
94	5	5	5	5	4	24
95	4	4	4	4	2	18
96	4	4	4	4	5	21
97	4	4	4	4	5	21
98	4	4	4	4	5	21

99	4	4	4	4	3	19
100	3	3	3	3	3	15

5. *Organizational Performance*

NO	OP01	OP02	OP03	OP04	OP05	TOTAL OP
1	5	3	3	2	2	15
2	3	5	4	2	5	19
3	3	3	5	2	2	15
4	2	3	3	5	2	15
5	3	4	4	4	4	19
6	4	4	4	4	4	20
7	4	4	4	4	4	20
8	4	4	4	4	4	20
9	3	3	3	2	2	13
10	3	3	3	3	3	15
11	5	5	5	5	5	25
12	2	4	2	2	2	12
13	2	4	2	2	2	12
14	4	5	4	5	5	23
15	4	5	4	5	5	23
16	4	5	4	5	5	23
17	4	5	4	5	5	23
18	4	5	4	5	5	23
19	4	5	4	5	5	23
20	4	5	4	5	5	23
21	4	5	4	5	5	23
22	4	5	4	5	5	23
23	4	5	4	5	5	23
24	4	5	4	5	5	23
25	4	5	4	5	5	23
26	4	4	4	4	4	20
27	4	4	4	4	4	20
28	4	4	4	4	4	20
29	4	4	4	4	4	20
30	3	3	3	3	3	15
31	3	3	3	3	3	15
32	3	3	3	3	3	15

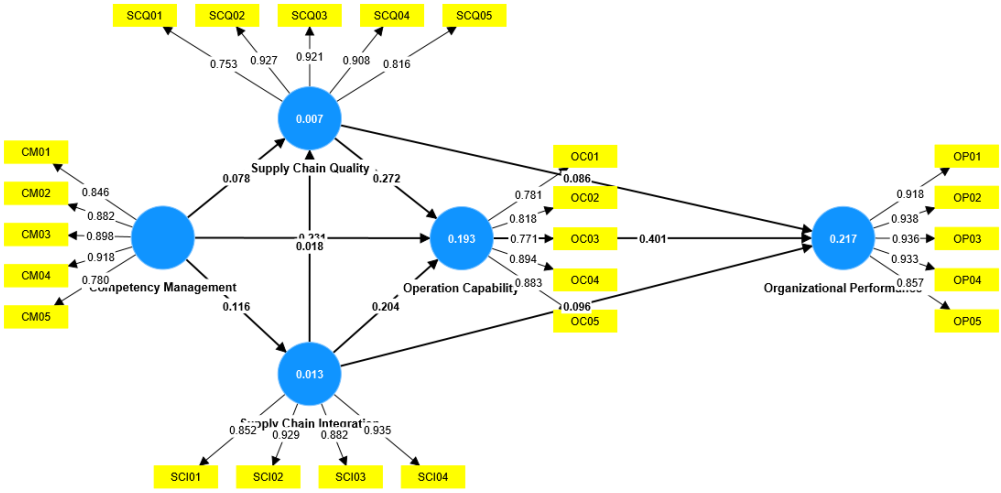
33	3	3	3	3	3	15
34	3	3	3	3	3	15
35	4	4	3	2	2	15
36	4	4	3	2	2	15
37	2	4	3	2	2	13
38	4	4	3	2	2	15
39	4	4	3	2	2	15
40	5	5	5	5	5	25
41	5	5	5	5	5	25
42	5	5	5	5	5	25
43	5	5	5	5	5	25
44	5	5	5	5	5	25
45	4	3	3	2	2	14
46	4	3	3	2	2	14
47	4	3	3	2	2	14
48	3	3	4	2	2	14
49	3	3	4	2	2	14
50	5	5	5	5	5	25
51	4	4	4	4	4	20
52	4	4	4	4	4	20
53	4	4	4	4	4	20
54	4	4	4	4	4	20
55	5	5	5	5	5	25
56	5	5	5	5	5	25
57	5	5	5	5	5	25
58	5	5	5	5	5	25
59	5	5	5	5	5	25
60	3	3	3	3	3	15
61	4	4	3	3	3	17
62	4	4	3	3	3	17
63	3	4	3	3	3	16
64	4	4	3	3	3	17
65	4	4	3	3	3	17
66	5	5	5	5	5	25
67	5	5	5	5	5	25
68	5	5	5	5	5	25
69	3	2	4	2	2	13
70	5	5	5	5	5	25

71	5	3	5	2	3	18
72	3	5	5	2	3	18
73	3	4	5	2	3	17
74	4	2	5	5	3	19
75	4	4	4	4	2	18
76	4	4	4	4	2	18
77	4	4	5	4	2	19
78	4	4	4	5	4	21
79	4	5	5	2	2	18
80	4	4	4	4	5	21
81	4	3	3	3	5	18
82	4	3	3	3	5	18
83	4	3	3	3	5	18
84	4	3	3	3	5	18
85	3	4	3	2	2	14
86	4	4	3	2	2	15
87	3	3	3	2	2	13
88	3	4	3	2	2	14
89	4	3	3	2	2	14
90	5	5	5	5	5	25
91	5	5	5	5	4	24
92	5	5	5	5	4	24
93	4	4	3	2	4	17
94	5	5	5	5	4	24
95	4	4	4	4	4	20
96	4	4	4	4	4	20
97	4	4	4	4	4	20
98	4	4	4	4	4	20
99	4	4	4	4	4	20
100	3	3	3	3	3	15

Lampiran 3: Uji Outer Model di SmartPLS 4.0

1. *Convergent Validity*

Variabel	Butir	*Factor Loading*	Keterangan
Competency Management	CM01	0,846	Valid
	CM02	0,882	Valid
	CM03	0,898	Valid
	CM04	0,918	Valid
	CM05	0,780	Valid
Supply Chain Integration	SCI01	0,852	Valid
	SCI02	0,929	Valid
	SCI03	0,882	Valid
	SCI04	0,935	Valid
Supply Chain Quality	SCQ01	0,753	Valid
	SCQ02	0,927	Valid
	SCQ03	0,921	Valid
	SCQ04	0,908	Valid
	SCQ05	0,816	Valid
Operation Capability	OC01	0,781	Valid
	OC02	0,818	Valid
	OC03	0,771	Valid
	OC04	0,894	Valid
	OC05	0,883	Valid
Organizational Performance	OP01	0,918	Valid
	OP02	0,938	Valid
	OP03	0,936	Valid
	OP04	0,933	Valid
	OP05	0,857	Valid



2. *Dicriminant Validity*

Fornell-Larcker Criterion

	Competency Management	Operation Capability	Organizational Performance	Supply Chain Integration	Supply Chain Quality
Competency Management	0.866				
Operation Capability	0.277	0.831			
Organizational Performance	0.152	0.45	0.917		
Supply Chain Integration	0.116	0.238	0.194	0.9	
Supply Chain Quality	0.08	0.296	0.207	0.027	0.868

Cross Loadings

	Competency Management	Operation Capability	Organizational Performance	Supply Chain Integration	Supply Chain Quality
CM01	**0.846**	0.206	0.076	0.115	0.041
CM02	**0.882**	0.177	0.109	0.082	0.005
CM03	**0.898**	0.243	0.133	0.088	0.124
CM04	**0.918**	0.237	0.129	0.132	0.076
CM05	**0.78**	0.298	0.184	0.081	0.074
OC01	0.224	**0.781**	0.275	0.305	0.12
OC02	0.19	**0.818**	0.408	0.179	0.222
OC03	0.198	**0.771**	0.208	0.152	0.169
OC04	0.251	**0.894**	0.403	0.201	0.303
OC05	0.274	**0.883**	0.488	0.171	0.347
OP01	0.101	0.378	**0.918**	0.209	0.185
OP02	0.145	0.437	**0.938**	0.185	0.196
OP03	0.107	0.4	**0.936**	0.183	0.199
OP04	0.11	0.395	**0.933**	0.183	0.172
OP05	0.224	0.443	**0.857**	0.131	0.197
SCI01	0.04	0.191	0.13	**0.852**	0.048
SCI02	0.134	0.281	0.16	**0.929**	0.058
SCI03	0.1	0.121	0.177	**0.882**	-0.014
SCI04	0.122	0.227	0.222	**0.935**	-0.001
SCQ01	-0.043	0.119	0.089	-0.043	**0.753**
SCQ02	0.081	0.269	0.164	0.051	**0.927**
SCQ03	0.048	0.246	0.138	0.047	**0.921**
SCQ04	0.058	0.229	0.183	0.04	**0.908**
SCQ05	0.12	0.324	0.251	-0.004	**0.816**

3. *Indicator Reliability* dan *Internal Consistency Reliability*

Construct Reliability and Validity

	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_a)	Composite reliability (rho_c)	Average variance extracted (AVE)
Competency Management	0.917	0.927	0.937	0.751
Operation Capability	0.889	0.917	0.918	0.691
Organizational Performance	0.952	0.953	0.963	0.84
Supply Chain Integration	0.922	0.958	0.945	0.81
Supply Chain Quality	0.921	0.961	0.938	0.753

Lampiran 4: Uji Inner Model di SmartPLS 4.0

1. ***Path Coefficients***

	Competency Management	Operation Capability	Organizational Performance	Supply Chain Integration	Supply Chain Quality
Competency Management		0.231		0.116	0.078
Operation Capability			0.401		
Organizational Performance					
Supply Chain Integration		0.204	0.096		0.018
Supply Chain Quality		0.272	0.086		

2. ***Coefficient of Determination (R-Squares)***

	R-square	R-square adjusted
Operation Capability	0.193	0.168
Organizational Performance	0.217	0.193
Supply Chain Integration	0.013	0.003
Supply Chain Quality	0.007	0.004

3. *Predictive Relevance(Q-Square)*

	Q^2predict	PLS-SEM_RMSE	PLS-SEM_MAE	LM_RMSE	LM_MAE
OC01	0.034	0.763	0.56	0.764	0.576
OC02	0.017	0.82	0.669	0.863	0.693
OC03	0.023	0.825	0.67	0.85	0.682
OC04	0.041	1.204	1.063	1.235	1.06
OC05	0.053	1.182	1.04	1.225	1.028
OP01	0.002	1.209	1.058	1.292	1.122
OP02	0.012	1.216	1.078	1.282	1.124
OP03	0.003	1.222	1.083	1.246	1.102
OP04	0.004	1.238	1.106	1.322	1.167
OP05	0.032	1.284	1.191	1.329	1.196
SCI01	0,030	0.891	0.726	0.955	0.767
SCI02	0,038	1.004	0.867	1.084	0.914
SCI03	0,029	1.253	1.145	1.33	1.185
SCI04	0,017	1.185	1.058	1.201	1.047
SCQ01	0,061	1.007	0.842	1.011	0.842
SCQ02	0,072	1.166	1.035	1.237	1.083
SCQ03	0,085	1.177	1.05	1.204	1.062

SCQ04	0,109	1.167	1.033	1.197	1.036
SCQ05	0,149	1.168	1.044	1.159	1.001

	Q^2predict	RMSE	MAE
Operation Capability	0.05	0.991	0.837
Organizational Performance	0.012	1.01	0.882
Supply Chain Integration	0.024	1.026	0.881
Supply Chain Quality	0.038	1.036	0.884

4. *Model Fit (NFI)*

	Saturated model	Estimated model
SRMR	0.072	0.072
d_ULS	1.566	1.567
d_G	3.93	3.93
Chi-square	1311.653	1311.594
NFI	0.587	0.587

5. *Uji Hipotesis (Bootstrapping)*

Path Coefficients

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (|O/STDEV|)	P values

Competency Management -> Operation Capability	0.277	0.288	0.105	2.628	0.009
Competency Management -> Organizational Performance	0.129	0.136	0.061	2.135	0.033
Competency Management -> Supply Chain Integration	0,129	0.129	0.119	2,135	0,033
Competency Management -> Supply Chain Quality	0.238	0.085	0.134	2,428	0.016
Operation Capability -> Organizational Performance	0.401	0.4	0.105	3.828	0,000
Supply Chain Integration -> Operation Capability	0,104	0.213	0.111	2,208	0,028
Supply Chain Integration -> Organizational Performance	0,431	0.188	0.113	4,384	0,000

Supply Chain Integration -> Supply Chain Quality	0,245	0.023	0.129	2,453	0,015
Supply Chain Quality -> Operation Capability	0.272	0.273	0.109	2.491	0.013
Supply Chain Quality -> Organizational Performance	0,095	0.195	0.109	2,044	0,041