



## Pengaruh Praktek Supply Chain Quality Management (SCQM) Terhadap Pencapaian Operasional Performance Perusahaan Daerah Agro Selaparang Lombok Timur Melalui Quality Performance

Widia Febriana<sup>1</sup>, Juliana Palit<sup>2</sup>, Irwan Cahyadi<sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup>Manajemen, Ekonomi dan Bisnis, institusi, Universitas Bumigora

<sup>1</sup>widia@universitasbumigora.co.id. <sup>2</sup>Juliana@universitasbumigora.co.id.

<sup>3</sup>irwancahyadi@universitasbumigora.co.id.

### Abstract

*The purpose of this study is to explain how 5 supply chain quality management (SCQM) practices which include customer focus, quality leadership, supplier focus, supply chain integration and IT-enabled organization are formal coordination and business integration. a process that involves all organizations, partners in the SC channel to measure, analyze and continuously improve products, services and processes to create value and achieve middle and end customer satisfaction in the market can achieve the company's operational performance through the mediation of quality performance with empirical explanation. A total of 300 questionnaires were distributed using the proportional sampling method. The results of the analysis of, 4 out of 5 SCQM practices can have an impact on the achievement of operational performance in companies in the Agro Selaparang area, East Lombok through quality performance mediation. The results of the study explain that the supplier's focus has the greatest influence on the achievement of operational performance, but on the other hand there is no influence given by quality leadership on the achievement of the company's operational performance. From the results of this study, managers must manage upstream and downstream of SC networks based on 4 SCQM approaches such as supplier focus, supply chain integration, customer focus, and IT-supporting organizations to get better operational performance.*

**Keywords:** *Quality Performance, Operational Performance, Supply Chain, and Quality Management*

### Abstrak

*Tujuan penelitian ini menjelaskan bagaimana 5 praktek manajemen kualitas rantai pasokan (SCQM) yang meliputi fokus pelanggan, kepemimpinan kualitas, fokus pemasok, integrasi rantai pasokan dan organisasi TI-enabled yang merupakan koordinasi formal dan integrasi bisnis. proses yang melibatkan semua organisasi, mitra di saluran SC untuk mengukur, menganalisis, dan terus meningkatkan produk, layanan dan proses untuk menciptakan nilai dan mencapai kepuasan pelanggan menengah dan akhir di pasar dapat mencapai kinerja operasional perusahaan melalui mediasi kinerja kualitas dengan penjelasan empiris. Sebanyak 300 kuesioner disebarakan dengan metode proporsive sampling. Hasil analisis terhadap, 4 dari 5 praktik SCQM dapat berdampak pada pencapaian kinerja operasional pada perusahaan di area Agro Selaparang, Lombok Timur melalui mediasi kinerja yang berkualitas. Hasil penelitian menjelaskan bahwa fokus pemasok memiliki pengaruh paling besar terhadap pencapaian kinerja operasional, namun di sisi lain tidak ada pengaruh yang diberikan oleh kepemimpinan yang berkualitas terhadap pencapaian kinerja operasional perusahaan. Dari hasil penelitian ini, manajer harus mengelola hulu dan hilir jaringan SC berdasarkan 4 pendekatan SCQM seperti fokus pemasok, integrasi rantai pasokan, fokus pelanggan, dan organisasi yang mendukung TI untuk mendapatkan kinerja operasional yang lebih baik*

**Kata Kunci:** *Kinerja Kualitas, Kinerja Operasional, Rantai Pasokan, dan Manajemen Mutu*

## 1. Pendahuluan

Tidak bisa dipungkiri lagi bahwa di era globalisasi dan perkembangan teknologi informasi yang semakin masif saat ini mengakibatkan perubahan dari sistem manual ke otomatisasi juga semakin banyak diterapkan. Penerapan tersebut dapat kita lihat dalam kehidupan sehari-hari maupun pada sektor industri, yang dimana dapat dipercaya sebagai senjata perusahaan untuk bisa lebih kompetitif dengan para pesaing mereka. Dimana, kompetitif di sini baik itu pada segi *cost advantage* maupun *product differentiation* yang dihasilkan dari adanya efisiensi operasional perusahaan dan adanya potensi peluang baru.

Praktek didunia nyata bahwa sanya, dengan berbagai cara sumber daya manusia berupa untuk mempertahankan, memenangkan atau bahkan menciptakan persaingan sendiri bukanlah upaya yang mudah dilakukan, namun disisi lain harus tetap dijalankan jika ingin terus duduk nyaman di kursi kerajaan. Banyak sekali faktor-faktor yang harus dilakukan dan dipertimbangkan oleh sebuah organisasi, dimana salah satunya adalah dengan membangun hubungan atau bahkan saling mengintegrasikan proses bisnis perusahaan dengan para pemasok ataupun pelanggan, dimana istilah ini biasa kita kenal dengan *supply chain management (SCM)*.

*Supply chain management (SCM)* muncul sebagai sebuah alat yang penting untuk mencapai keunggulan kompetitif di pasar, hal ini dikarenakan *supply chain management (SCM)* memungkinkan perusahaan untuk mengembangkan hubungan antara pasar, jaringan distribusi, proses produksi dan aktifitas pembelian, serta memberikan pelanggan layanan atau produk yang unggul dengan biaya yang lebih rendah.[1] Selanjutnya *supply chain management (SCM)* juga mempunyai penekanan dalam pengurangan biaya, mempercepat proses internal, pergerakan material terhadap barang jadi, dan juga turut mempercepat proses eksternal dari pemasok ke dalam jaringan distribusi [2].

Pada akhirnya *supply chain management (SCM)* dan *quality mangement (QM)* merupakan sebuah faktor penting dalam mendorong tingkat kompetitif sebuah organisasi, dimana *supply chain management (SCM)* dengan berbagai jaringan yang dimilikinya harus memperhatikan konsep *quality mangement (QM)* baik itu yang berhubungan dengan internal perusahaan, maupun kualitas yang hubungannya eksternal dari lingkungan perusahaan[3]

Pandangan tersebut memberikan gambaran bahwa mengelola *supply chain management (SCM)*

besama-sama dengan *quality mangement (QM)* merupakan sebuah kegiatan yang sangat penting dilakukan dengan sebaik mungkin yang dimana pada akhirnya dapat memuaskan konsumen dan para stakeholders lainnya. Manfaat yang timbul dari *quality mangement (QM)* pada jaringa *supply chain (SC)* dimana dengan mengelola hubungan kualitas yang baik pula dalam lingkungan rantai pasokan atau *supply chain (SC)* akan meningkatkan proses pengendalian terhadap kualitas yang diberikan [7].

Berbagai penelitian diatas menjelaskan sedikit dari banyak manfaat yang diberikan SCQM terhadap organisasi, perlu diketahui juga pada kenyataanya SCQM dapat meningkatkan kinerja kualitas yang pada akhirnya dapat mendorong tingkat kompetitif perusahaan. Dimana, perusahaan berharap bahwa penerapan prosedur kualitas yang sama melalui seluruh rantai pasokan dengan cara yang sama akan meningkatkan kinerja kualitas dari pemasok, dimana untuk mencapai kinerja yang tinggi dalam *supply chain quality management (SCQM)*, perusahaan perlu mengintegrasikan semua anggota rantai pasokan mereka ke dalam spektrum yang luas dari kegiatan operasional perusahaan mereka [13].

*Supply chain quality management (SCQM)* merupakan sebuah cara yang efisien dalam meningkatkan kinerja suatu perusahaan, dimana praktek *supply chain quality management (SCQM)* seperti keterlibatan semua departemen fungsional dalam tinjauan produk, ketersediaan data yang berkualitas dan penekanan pada kontrol kualitas akan memenuhi persyaratan sertifikasi kualitas produk [22]. Salah satu ukuran kinerja perusahaan adalah tercapainya kinerja operasional perusahaan tersebut, hal ini dikarenakan kinerja operasional mengacu pada sebuah kemampuan perusahaan dalam mengurangi *management cost*, *order time*, *lead time*, meningkatkan efektifitas penggunaan bahan baku dan kapasitas distribusi. Dimana pada akhirnya, kinerja operasional yang tinggi juga mampu menghasilkan sebuah produk atau layanan yang berkualitas yang dapat meningkatkan kepuasan pelanggan, produktifitas dan kualitas produk [10].

Pada akhirnya *supply chain quality management (SCQM)* ini adalah area penting yang perlu diteliti lebih lanjut sehingga kita dapat memahami bagaimana penekanan pada manajemen *supply chain (SC)* akan mengubah cara kita melakukan pendekatan, penelitian, dan mengajarkan alat dan filosofi dari *quality mangement (QM)* yang tentunya nanti akan sangat berguna sebagai acuan proses perbaikan dalam lingkungan *supply chain (SC)* sebagai cara dan pilihan terbaik baik itu pada sektor

praktisi dan juga sebagai landasan pembelajaran dalam bidang akademik.

Berangkat dari latar belakang yang dipaparkan tersebut ternyata terdapat permasalahan baru terkait mengelola *supply chain* dalam sebuah perusahaan, dimana belum adanya solusi terbaik dalam hal mengintegrasikan proses manajemen kualitas pada jaringan *supply chain* (upstream & downstream) sehingga dapat meningkatkan kinerja operasional perusahaan melalui tercapainya kinerja kualitas yang unggul. Untuk menjawab permasalahan tersebut maka penulis menyusun sebuah permasalahan penelitian yang meliputi: Apakah *customers focus* berpengaruh pada pencapaian *quality performance*, Apakah *quality leadership* berpengaruh pada pencapaian *quality performance*, Apakah *suppliers focus* berpengaruh pada pencapaian *quality performance*, Apakah *supply chain integration* berpengaruh pada pencapaian *quality performance*, Apakah *IT-enable organization* berpengaruh pada pencapaian *quality performance*, Apakah *quality performance* secara positif signifikan berpengaruh pada pencapaian *operational performance*.

Terkait orisinalitas pada penelitian ini merupakan pengembangan model dari penelitian yang dilakukan oleh Soares, dkk (2017) terkait penerapan *supply chain quality management* (SCQM), dimana ia meneliti pengaruh praktek *Supply Chain Quality Management* (SCQM) terhadap pencapaian kinerja kualitas. Hal yang membedakan antara penelitian yang dilakukan oleh Soares, dkk (2017), [14]. dan pada penelitian ini adalah terletak pada variabel yang diteliti dimana, pada penelitian ini 5 dimensi *Supply Chain Quality Management* (SCQM) seperti *customers focus*, *quality leadership*, *suppliers focus*, *supply chain integration*, dan *IT-enable organization* merupakan 5 variabel utuh yang dianalisis [14]. Dengan meneliti 4 dari 5 variabel *Supply Chain Quality Management* (SCQM) tersebut, dimana ia tidak memasukan variabel *IT enable organization* sebagai variabel yang terpisah karena ia menganggap bahwa variabel ini merupakan satu kesatuan dengan proses *supply chain integration*. Selanjutnya pada penelitian ini juga ditambah variabel *operational performance*, dimana pada model dan penelitian yang ia lakukan ternyata ada pengaruh yang diberikan oleh *quality performance* pada pencapaian *operational performance*. Sehingga pada penelitian ini penulis mencoba untuk memodifikasi sebuah model penelitian dimana praktik *Supply Chain Quality Management* [2]

SCQM ini berpengaruh pada pencapaian *operational performance* sebuah perusahaan melalui sebuah variabel mediasi *quality performance*

## 2. Tinjauan Pustaka

Table 2.1 Dimensi Kinerja Kualitas

Imension	Description
Product Reliability	Kemampuan untuk memaksimalkan waktu yang lebih panjang dalam kegagalan atau kegagalan fungsi produk (Garvin, 1984,1987, 1988).
Product Durability	Kemampuan memaksimalkan waktu untuk penggantian produk baru (Garvin, 1984,1987, 1988).
Conformance to Specification	Kemampuan untuk memproduksi produk yang karakteristik operasionalnya memenuhi standar kinerja yang ditetapkan (Garvin, 1984,1987, 1988).
Design Quality	Kemampuan untuk menyediakan produk dengan berbagai kemampuan, fitur, gaya dan karakteristik operasional yang lebih unggul daripada produk pesaing atau tidak tersedia dengan produk yang ditawarkan oleh pesaing (Garvin, 1984;Forker dkk, 1996).
Company Reputation	Kemampuan untuk menciptakan citra positif atau menguntungkan di benak pelanggan ketika mereka mendengar nama perusahaan (Garvin. 1987).
Pre-Sale Service	Customer Service Kemampuan untuk melayani pelanggan selama proses keputusan pembelian atau sebelum pelanggan

	membeli produk (Garvin. 1987).
Product Support	Kemampuan untuk melayani pelanggan dalam memberikan dukungan produk setelah penjualan produk untuk memastikan kepuasan pelanggan yang berkelanjutan (Garvin. 1987)
Responsiveness to Customers	Kemampuan untuk menanggapi secara tepat waktu kebutuhan dan keinginan pelanggan perusahaan termasuk pelanggan potensial (Garvin, 1987; Juran, 1993)

Sumber: Curkovic dkk (2000).

### 2.1. Kinerja Operasional

Kinerja operasional mengacu pada sebuah kemampuan perusahaan dalam mengurangi management cost, order time, lead time, meningkatkan efektifitas penggunaan bahan baku dan kapasitas [6]. Kinerja operasional yang tinggi juga mampu menghasilkan sebuah produk atau layanan yang berkualitas yang dapat meningkatkan kepuasan pelanggan, produktifitas dan kualitas produk [10].

Kinerja operasional juga dapat didefinisikan sebagai penyesuaian kualitas, dan lead time yang pendek [2].

Kinerja operasional juga dianggap menjadi sebuah pilihan terbaik ketika seseorang ingin memeriksa efek langsung dari kegiatan organisasi [16], dimana proses manufaktur yang lebih cepat sebagai akibat dari tingginya kinerja operasional akan memberikan dampak waktu yang tepat atau cepat dan juga secara inheren dengan biaya yang lebih murah.

Selanjutnya dapat di jelaskan pula bahwa masuknya beberapa praktik yang terkait dengan pengembangan tenaga kerja dapat meningkatkan aspek tertentu dari lean production (TQM, JIT & TPM) yang kemudian menghasilkan peningkatan hasil kinerja operasional, hal ini dikarenakan perputaran persediaan yang lebih tinggi,

pengurangan lead time dan peningkatan kualitas [2]. [8].

Secara keseluruhan kinerja operasional merupakan salah satu dari 3 (tiga) dimensi yang menjadi ukuran sebuah kinerja organisasi (Quang dkk, 2016) secara lebih lanjut dapat dilihat pada table 2.2

Table 2.2 Description of Firm Performance Dimensions

Dimension of Firm Performance	Description
Customers Satification	Respon terhadap standar pelanggan, evaluasi pelanggan terhadap kinerja perusahaan, kesinambungan untuk menggunakan produk/jasa perusahaan, rekomendasi produ/jasa perusahaan kepada orang lain. (Bozarth dkk, 2009., Taylor & Baker, 1994)
Financial Performance	Biaya perolehan material, biaya tidak berkualitas, biaya pergudangan, biaya unit manufaktur, biaya persediaan, biaya logistik, biaya transportasi, pendapatan penjualan, saham, return on sale. (Baemon, 1999)
Operational Performance	Pengiriman input tepat waktu, persediaan material, quality input, inspeksi bahan/komponen/produk yang masuk, leadtime, tingkat persediaan, tingkat produk cacat, tingkat pemanfaatan di pabrik, kualitas produk/jasa, tingkat pengembangan produk baru, fleksibilitas, kepuasan dan moral karyawan, produktivitas karyawan. (Beamon, 1999).

sumber : Quang dkk (2016)

## 2.2. Manajemen Rantai Pasokan atau *Supply Chain Management (SCM)*

*Supply Chain* atau lebih dikenal dengan manajemen rantai pasokan merupakan sebuah aktifitas dimana menggambarkan. Rantai pasokan juga merupakan sebuah serangkaian kegiatan dan kemampuan organisasi untuk memberikan material yang baik melalui perjalanan mereka dari pemasok awal sampai pada pelanggan akhir [24]. Lebih lanjut berbagai literatur yang sudah ada terkait *Supply Chain Management (SCM)* memiliki fokus utama pada pengembangan, pengaplikasian, dan membangun hubungan yang terintegrasi, jaringan pada *Supply Chain Management (SCM)*, sistem logistik, dan terkait pembelian serta kinerja dari *Supply Chain Management (SCM)* tersebut [7].

Manajemen rantai pasokan atau *Supply Chain Management (SCM)* juga mempunyai penekanan dalam pengurangan biaya, mempercepat proses internal pergerakan material terhadap barang jadi dan juga turut mempercepat proses eksternal dari pemasok ke distribusi [12]. *Supply Chain Management (SCM)* bukanlah proses yang mudah dalam perusahaan, dimana perusahaan harus benar-benar memikirkan jaringan rantai pasokan yang mereka miliki.

Mengelola jaringan rantai pasokan melibatkan beberapa tantangan yang harus dipikirkan perusahaan, adapun tantangan tersebut seperti mengembangkan kepercayaan dan kolaborasi di antara mitra pada jaringan rantai pasokan, mengidentifikasi praktik terbaik yang dapat memfasilitasi penyelarasan dan integrasi proses pada rantai pasokan, dan sebuah keberhasilan dalam menerapkan sistem informasi kolaboratif terbaru dan teknologi internet yang dapat mendorong efisiensi, kinerja, dan kualitas di seluruh rantai pasokan [11].

*Supply Chain Management (SCM)* juga pada akhirnya akan membantu perusahaan untuk mencari pemasok yang dapat menawarkan layanan yang lebih baik dengan harga yang lebih rendah, yang memungkinkan mereka dapat menjadi lebih terspesialisasi dan kompetitif, sehingga penting bagi perusahaan untuk mengelola semua jaringan pemasok untuk mengoptimalkan kinerja keseluruhan sistem [1].

Manajemen Rantai Pasokan atau *Supply Chain Management (SCM)*. Manajemen kualitas pada jaringan *supply chain* atau *Supply Chain Quality Management (SCQM)*, adalah sebuah koordinasi

formal dan integrasi proses bisnis yang melibatkan semua organisasi mitra dalam saluran pasokan untuk mengukur, menganalisis, dan terus meningkatkan produk, layanan, dan proses untuk menciptakan nilai serta mencapai kepuasan pelanggan menengah dan pelanggan akhir di pasar [11].

Banyak sekali definisi yang berbeda terkait SCQM, dimana definisi ini mencerminkan berbagai teori, studi empiris, dan yang lebih penting adalah fokus dan ruang lingkup dari kepentingan penelitian para peneliti [14]. Adapun beberapa penjabaran *Supply Chain Quality Management (SCQM)* menurut beberapa penelitian bisa dilihat pada table 2.3

Table 2.3 Berbagai Literatur dari SCQM

Studies	Description of SCQM
Ross (1998, p.284)	Memandang bahwa SCQM sebagai tahapan baru dalam total quality movement dan mempertimbangkan semua actor dalam rantai pasokan yang bertanggung jawab atas proses dan peningkatan produk atau layanan.
Kuei & Madu (2001, p.411)	Mengadopsi bahwa pendekatan relasional untuk pengertian SCQM dan beragumen bahwa perlunya kepercayaan dalam hubungan antara pembeli dan pemasok sebagai syarat untuk kinerja kualitas yang berkelanjutan di seluruh rantai pasokan.
Robinson & Malholtra (2005, p.319)	Menganjurkan pendekatan koordinatif dan kooperatif untuk mengelola hubungan rantai pasokan dan proses bisnis terkait untuk saling terintegrasi yang efektif dari praktik manajemen mutu dan rantai pasokan.
Foster (2008, p.461)	Memandang istilah ini sebagai sebuah sinyal pendekatan “berbasis sistem dan holistik untuk upaya peningkatan

		kinerja yang tidak hanya menangkap proses internal tetapi juga proses hulu dan hilir serta dinamika yang terjadi pada rantai pasokan tersebut
Fyness, dkk (2005)		Meskipun mendapatkan produk berkualitas yang tepat dengan harga yang tepat dan pada waktu yang tepat dianggap menjadi perhatian utama bagi pembeli, namun disisi lain menyediakan produk berkualitas pada saat yang tepat dan dengan harga yang menguntungkan dianggap sebagai tujuan akhir pemasok.

Sumber : Soares dkk (2017)

### 3. Metode Penelitian

Analisis data yang dilakukan adalah untuk mengungkapkan sebuah fenomena yang terjadi dalam sebuah penelitian, dimana analisis data merupakan sebuah proses penyederhanaan data ke dalam bentuk yang mudah untuk dipahami, dibaca, maupun diimplementasikan. Dalam menganalisis sebuah data, metode yang dipilih haruslah sesuai dengan pola penelitian dan variabel yang nantinya akan diteliti. Maka oleh dari itu, pada penelitian ini metode analisis data menggunakan SEM (structure equation modelling) yang nantinya akan dibantu dengan program dari AMOS.

### 4. Analisis Data dan Pembahasan

#### 4.1 Analisis Data

Dalam menganalisis data karakteristik responden, digunakan analisis deskriptif untuk menginterpretasikan kondisi jawaban yang diberikan responden pada setiap item pertanyaan yang mewakili dimensi-dimensi variabel penelitian. Dalam melakukan analisis deskriptif nantinya akan menggunakan tabulasi silang (*cross-tab*), analisa distribusi frekuensi dan nilai index dari jawaban yang diberikan oleh responden. Selanjutnya disajikan pula temuan penelitian terkait variabel yang ada

pada penelitian ini yang didapatkan dari penyebaran kuisisioner dan diisi oleh responden.

Data penelitian yang diperoleh nantinya akan diolah dengan menggunakan *Structural Equation Modeling (SEM)* dengan memanfaatkan *software AMOS (Analysis of Moment Structure)* dan *SPSS (Statistical Package for Social Science)*.

### 5.1. Pembahasan

Pendistribusian kuesioner pada penelitian ini dilakukan secara online kepada responden, dimana proses distribusi dan pengumpulan kuesioner pada penelitian ini dilakukan pada bulan Januari 2022. Pendistribusian kuesioner yang dilakukan adalah dengan mendistribusikan kuisisioner kepada responden di perusahaan daerah agro selaparang Lombok Timur, dimana metode ini merupakan cara paling cepat dan efektif untuk mendapatkan responden yang sesuai dengan kriteria pada penelitian ini. Adapun rincian pendistribusian kuesioner pada penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 5.1

Tabel 5.1 Rincian Penyebaran Kuesioner

NO	Keterangan	Jumlah
1	Kuesioner yang didistribusikan	300
2	Kuesioner yang kembali	255
3	Kuesioner yang tidak memenuhi syarat	-
4	Kuesioner yang memenuhi syarat	255
5	Kuesioner yang dapat diolah	188

Dari serangkaian upaya pendistribusian dan pengumpulan kuesioner penelitian maka diperoleh tingkat pengembalian kuisisioner (*response rate*) dengan perhitungan sebagai berikut:

$$\begin{aligned}
 &= \frac{\text{Jumlah responden yang mengembalikan kuisioner}}{\text{Jumlah total kuisioner yang di distribusikan}} \times 100\% \\
 &= \frac{255}{300} \times 100\% \\
 &= 80\%
 \end{aligned}$$

Berdasarkan perhitungan diatas, didapatkan perhitungan response rate sebesar 80%. (Hair dkk, 2014). menyatakan bahwa ukuran sampel yang ideal untuk sebuah pemodelan SEM adalah 5 sampai 10 kali dari jumlah estimated parameter. Berdasarkan pengumpulan data yang dilakukan didapatkan sebanyak 255 sampel, namun setelah dilakukan proses analisis lebih jauh melalui analisis *outliers* ditemukan data yang mengalami *outliers*, sehingga data tersebut harus dibuang pada proses analisis selanjutnya [16].

Setelah dilakukan uji *outliers* maka didapatkan data yang sudah memenuhi syarat dan bebas *outliers* yaitu sebanyak 188 dari 255 kuesioner yang kembali. Sementara itu, adapun jumlah parameter estimasi dalam penelitian ini adalah 40 parameter, sehingga apabila dikalikan 5 maka jumlah sampel minimum seharusnya sebanyak 200 sampel. Namun demikian dengan jumlah sampel sebanyak 188 masih dapat memenuhi asumsi kecukupan sampel, bahwa sampel minimum dalam sebuah pemodelan adalah 100-200 sampel, sehingga dengan jumlah sampel sebesar 188 masih berada pada rentang kecukupan jumlah sampel (Hair dkk, 2010 dalam Nuryakin 2016).

Responden pada penelitian ini dapat diklasifikasikan berdasarkan beberapa karakteristik yaitu: jenis kelamin, usia, unit kerja, dan masa kerja. Aspek-aspek tersebut merupakan karakteristik responden yang penting yang dapat dikaitkan dengan variabel penelitian. Karakteristik responden tersebut kemudian di analisis dengan menggunakan statistik deskriptif (*descriptive statistic*) dengan menggunakan program SPSS yaitu tabulasi silang (*cross tab*), distribusi frekuensi dan analisis nilai indek. Statistik deskriptif merupakan metode yang

berkaitan dengan pengumpulan dan penyajian data sehingga dapat memberikan informasi yang berguna.

a. Analisis Tabulasi Silang

Analisis tabulasi silang digunakan untuk mengetahui hubungan antara variabel yang terdapat pada baris dengan variabel pada kolom dengan membandingkan data dalam bentuk frekuensi. Adapun ciri dari analisis tabulasi silang adalah adanya dua variabel atau lebih yang mempunyai hubungan secara deskriptif. Selanjutnya, data yang dipergunakan untuk penyajian analisis tabulasi silang pada umumnya adalah data kualitatif, khususnya yang bersekala nominal. Tahapan selanjutnya dilakukan pula analisis distribusi frekuensi dan nilai indek yang digunakan untuk membantu menginterpretasikan nilai jawaban dari responden atas sejumlah pertanyaan atau indikator dalam kuesioner, sehingga dengan data tersebut dapat diperoleh informasi yang lebih komprehensif.

Dalam penelitian ini, unit analisis atau subyek penelitian adalah Manajer Operasional dari perusahaan daerah agro selaparang Lombok Timur. Penyajian data tabulasi silang akan disajikan dengan berbasis unit kerja responden. Pada penelitian ini karakteristik individu yang diaamati adalah relasi. antara jenis kelamin dengan usia, jenis kelamin dengan masa kerja, usia dan masa kerja yang bisa dilihat pada table berikut ini:

Tabel 5.2 Tabulasi Silang Jenis Kelamin dengan Usia

			Usia				Total
			>55 Tahun	25-35 Tahun	36-45 Tahun	46-55 Tahun	
Jenis Kelamin	Laki-laki	Count	34	15	70	119	238
		%	100,0%	88,2%	87,5%	96,0%	93,3%
	Perempuan	Count	0	2	10	5	17
		%	0,0%	11,8%	12,5%	4,0%	6,7%
Total		Count	34	17	80	124	255
		%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Berdasarkan hasil tabulasi silang seperti yang tersaji pada Tabel 4.2 dapat diterangkan bahwa pada responden dengan usia 25 - 35 tahun dari 17 responden ternyata didominasi oleh responden dengan jenis kelamin laki-laki yaitu sebanyak 15 orang (88,2%) dan responden berjenis kelamin perempuan sebanyak 2 orang (11,8%). Pada responden yang berusia 36 – 45 tahun dari total responden sebanyak 80 orang ternyata didominasi oleh responden dengan jenis kelamin laki-laki yaitu sebanyak 80 orang (87,5%) dan responden berjenis kelamin perempuan sebanyak 10 orang (12,5%). Pada responden yang berusia 46-55 tahun dari total responden sebanyak 124 orang, ternyata didominasi oleh responden dengan jenis kelamin laki-laki yaitu sebanyak 119 orang (96%) dan responden berjenis kelamin perempuan sebanyak 5 orang (4%). Selanjutnya pada responden yang berusia >55 tahun dari total responden sebanyak 34 orang (100%) Tabel 5.3 Tabulasi Silang Jenis Kelamin dengan Masa Kerja

Jenis Kelamin		Masa Kerja				Total
		>15 Tahun	1 - 5 Tahun	11 - 15 Tahun	6 - 10 Tahun	
Laki-laki	Count	76	18	81	63	238
	%	100,0%	81,8%	96,4%	86,3%	93,3%
Perempuan	Count	0	4	3	10	17
	%	0,0%	18,2%	3,6%	13,7%	6,7%
Total	Count	76	22	84	73	255
	%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Berdasarkan hasil tabulasi silang seperti yang tersaji pada Tabel 5.3 dapat diterangkan bahwa pada responden dengan masa kerja 1-5 tahun dari 22 responden ternyata didominasi oleh responden dengan jenis kelamin laki-laki yaitu sebanyak 18 orang (81,8%) dan responden berjenis kelamin perempuan sebanyak 4 orang (18,2%). Pada responden dengan masa kerja 6-10 tahun dari total responden sebanyak 73 orang ternyata didominasi oleh responden dengan jenis kelamin laki-laki yaitu sebanyak 63 orang (86,3%) dan responden berjenis kelamin perempuan sebanyak 10 orang (13,7%). Pada responden dengan masa kerja 11 - 15 tahun dari total responden sebanyak 84 orang, ternyata didominasi oleh responden dengan jenis kelamin laki-laki yaitu sebanyak 81 orang (96,4%) dan responden berjenis kelamin perempuan sebanyak 3 orang (3,6%). Selanjutnya pada responden dengan masa kerja >15

tahun dari total responden sebanyak 76 orang (100%) semuanya berjenis kelamin laki-laki.

Sehingga dapat disimpulkan bahwa responden yang terlibat dalam penelitian ini sebagian besar didominasi oleh responden dengan jenis kelamin laki-laki sebanyak 238 orang (93,3%) dengan masa kerja 11 - 15 tahun yaitu sebanyak 81 orang. Adapun responden pada penelitian ini merupakan Manajer Operasional Perusahaan.

Karyawan perusahaan daerah agro selaparang Lombok Timur berjenis kelamin laki-laki dan didominasi oleh responden dengan masa kerja 11-15 tahun yang menandakan bahwa responden dalam penelitian ini merupakan para responden yang memiliki pengalaman atau jam terbang yang tinggi sebagai manajer operasional, dimana dengan pengalamannya tentu dapat menjawab berbagai tantangan dalam ruang lingkup operasional perusahaannya terutama terkait *supply chain* dan *quality management*.

Tabel 5.4 Tabulasi Silang Usia dan Masa Kerja

Usia		Masa Kerja				Total
		>15 Tahun	1 - 5 Tahun	11 - 15 Tahun	6 - 10 Tahun	
>55 Tahun	Count	30	0	4	0	34
	%	39,5%	0,0%	4,8%	0,0%	13,3%
25 - 35 Tahun	Count	0	14	0	3	17
	%	0,0%	63,6%	0,0%	4,1%	6,7%
36 - 45 Tahun	Count	0	8	14	58	80
	%	0,0%	36,4%	16,7%	79,5%	31,4%
46 - 55 Tahun	Count	0	0	0	12	12
	%	0,0%	0,0%	0,0%	16,4%	4,8%
Total	Count	76	22	84	73	255
	%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Berdasarkan hasil tabulasi silang seperti yang tersaji pada Tabel 5.4 dapat diterangkan bahwa pada responden dengan masa kerja 1 - 5 tahun dari 22 responden ternyata didominasi oleh, responden dengan rentang usia 25 – 35 tahun sebanyak 14 orang (63,6%), responden dengan rentang usia 36 – 45 tahun sebanyak 8 orang (36,4%), dan untuk responden dengan rentang usia 46 – 55 tahun serta >55 tahun tidak ada (0%). Pada responden dengan masa kerja 6 – 10 tahun dari total 73 responden didominasi oleh responden dengan rentang usia 36 – 45 tahun sebanyak 58 orang (79,5%), responden dengan rentang usia 46 – 55 tahun sebanyak 12 orang (16,4%), responden dengan rentang usia 25 – 35 tahun sebanyak 3 orang (4,1%), dan untuk responden dengan rentang usia >55 tahun

tidak ada (0%). Pada responden dengan masa kerja 11 – 15 tahun dari total 84 orang didominasi oleh responden dengan rentang usia 46 – 55 tahun sebanyak 66 orang (78,6%), responden dengan rentang usia 36 – 45 tahun sebanyak 14 orang (16,7%), responden dengan rentang usia >15 tahun sebanyak 4 orang (4,8%), dan untuk responden dengan rentang usia 25 - 35 tahun tidak ada (0%). Selanjutnya pada responden dengan masa kerja >15 tahun dari total 76 orang didominasi oleh responden dengan rentang usia 46 – 55 tahun sebanyak 46 orang (60,5%), responden dengan rentang usia >55 tahun sebanyak 30 orang (39,5%), dan untuk responden dengan rentang usia 25 – 35 tahun dan 36 – 45 tahun tidak ada (0%).

Sehingga dapat disimpulkan bahwa responden yang terlibat dalam penelitian ini sebagian besar didominasi oleh responden dengan usia 46 – 55 tahun sebanyak 124 orang (51,1%) dengan masa kerja 11 – 15 tahun sebanyak 84 orang. Adapun responden pada penelitian ini merupakan Manajer Operasional memiliki rentang usia 46 – 55 tahun dengan masa kerja 11 - 15 tahun. Dimana dapat dikatakan pada penelitian ini para responden merupakan kelompok usia yang memiliki pengalaman dan masa kerja yang cukup panjang di perusahaan yang pada akhirnya kemampuan tersebut dapat digunakan dalam pengambilan keputusan penting dalam dunia manajemen operasional.

#### Proses Analisis Data

Model teoritis pada penelitian ini seperti yang digambarkan pada BAB II dimana terdiri dari 7 variabel yaitu: customers focus (X1); quality leadership (X2); suppliers focus (X3); supply chain integration (X4); IT-enable organization (X5); quality performance (Y1); dan operationl performance (Y2).

Analisis Data Structural Equation Modelling (SEM)

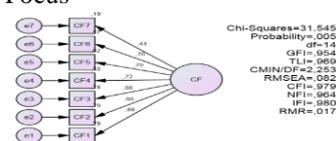
Analisis SEM dalam penelitian ini digunakan untuk menguji pengaruh yang terjadi antar variabel penelitian. Sebelum dilakukan analisis SEM, beberapa langkah yang perlu dilakukan dengan beberapa uji prasyarat analisis SEM.

#### a. Uji Validitas

Uji validitas dalam SEM sering disebut dengan Confirmatory Factor

Analysis (CFA) digunakan untuk menguji dimensional dari suatu konstruk teoritis atau sering disebut menguji validitas suatu konstruk teoritis (Ghozali, 2014). Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan model CFA first order, dimana pada model CFA first order indikator di implementasikan dalam item-item yang secara langsung mengukur konstruknya. Dalam pengujian menggunakan CFA, Indikator dikatakan valid jika loading factor  $\geq 0,70$ . Dalam riset-riset yang sebelumnya loading factor  $\geq 0,50 - 0,60$  masih dapat ditolerir (Ghozali, 2014). Pada pengujian validitas dilakukan secara parsial atau terpisah setiap variabelnya.

#### 1) Uji Validitas Variabel Customers Focus



Gambar 5.1 Uji SEM Parsial Variabel Customers Focus

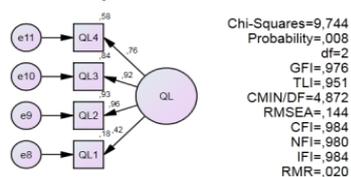
Dari gambar 5.1 dapat diketahui bahwa pada variabel customers focus memiliki 7 indikator, dimana selanjutnya untuk melihat hasil uji validitas yang dilakukan hasilnya bisa dilihat pada table 5.5

Table 5.5 Regression Weight Uji Parsial Variabel Customers Focus

Indikator	Estimate	Keterangan
CF1	0,883	Valid
CF2	0,881	Valid
CF3	0,881	Valid
CF4	0,719	Valid
CF5	0,790	Valid
CF6	0,758	Valid
CF7	0,432	Tidak Valid

Dari hasil analisis yang disajikan pada table 5.5 menunjukkan ada satu indikator yang tidak memenuhi syarat nilai *standardized estimate (loading factor)* sebesar  $> 0,6$  yaitu indikator CF7 terkait permasalahan pengkomunikasian kebutuhan pelanggan pada jaringan SC. Dengan demikian indikator CF7 harus dibuang pada analisis selanjutnya.

Uji Validitas Variabel Quality Leadership



Gambar 5.2 Uji SEM Parsial Variabel Quality Leadership

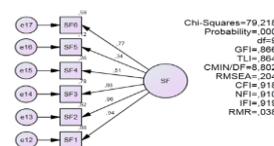
Dari gambar 5.2 dapat diketahui bahwa pada variabel quality leadership memiliki 4 indikator, dimana selanjutnya untuk melihat hasil uji validitas yang dilakukan hasilnya bisa dilihat pada table 5.6

Table 5.6 Regression Weight Uji Parsial Variabel Quality Leadership

Indikator	Estimate	Keterangan
QP1	0,418	Tidak Valid
QP2	0,963	Valid
QP3	0,917	Valid
QP4	0,760	Valid

Dari hasil analisis yang disajikan pada table 5.6 menunjukkan ada satu indikator yang tidak memenuhi syarat nilai *standardized estimate (loading factor)* sebesar > 0,6 yaitu indikator QP1 terkait permasalahan keterampilan manajemen puncak yang berhubungan dengan kualitas. Dengan demikian indikator QP1 harus dibuang pada proses analisis selanjutnya.

Uji Validitas Variabel Suppliers Focus



Gambar 5.4 Uji SEM Parsial Variabel Suppliers Focus.

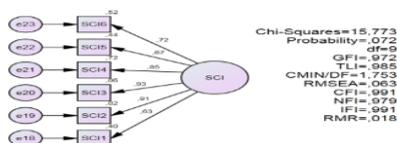
Berdasarkan gambar 5.4 dapat diketahui bahwa pada variabel suppliers focus memiliki 6 indikator, dimana selanjutnya untuk melihat hasil uji validitas yang dilakukan hasilnya bisa dilihat pada table 5.4

Table 5.7 Regression Weight Uji Parsial Variabel Suppliers Focus

Indikator	Estimate	Keterangan
SF1	0,937	Valid
SF2	0,962	Valid
SF3	0,885	Valid
SF4	0,509	Tidak Valid
SF5	0,340	Tidak Valid
SF6	0,766	Valid

Dari hasil analisis yang disajikan pada table 4.15 menunjukkan ada dua indikator yang tidak memenuhi syarat nilai *standardized estimate (loading factor)* sebesar > 0,6 yaitu indikator SF4 terkait permasalahan berpartisipasi dalam kegiatan pemasok yang berhubungan dengan kualitas, dan indikator SF5 terkait permasalahan memiliki program formal untuk mengevaluasi dan mengenali pemasok. Dengan demikian indikator SF4 dan SF5 harus dibuang pada proses analisis selanjutnya.

Uji Validitas Variabel *Supply Chain Integration*



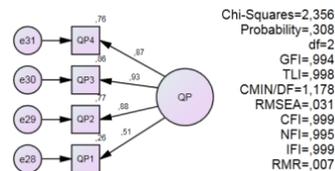
Gambar 5.5 Uji SEM Parsial Variabel *Supply Chain Integration*

Berdasarkan gambar 5.5 dapat diketahui bahwa pada variabel *supply Chain Integration* memiliki 6 indikator, dimana selanjutnya untuk melihat hasil uji validitas yang dilakukan hasilnya bisa dilihat pada table 5.5

Table 5.7 Regression Weight Uji Parsial Variabel SCI

Indikator	Estimate	Keterangan
SCI1	0,630	Valid
SCI2	0,905	Valid
SCI3	0,928	Valid
SCI4	0,848	Valid
SCI5	0,665	Valid
SCI6	0,718	Valid

Dari hasil analisis yang disajikan pada table 5.6 menunjukkan tidak ada indikator yang tidak memenuhi syarat nilai standardized estimate (loading factor) sebesar > 0,6. Dengan demikian seluruh indikator dari variabel *supply chain integration* tidak ada yang mengalami permasalahan indikator yang tidak valid sehingga semua indikator dipakai pada proses analisis selanjutnya Uji Validitas Variabel Quality Performance



Gambar 5.6 Uji SEM Parsial Variabel Quality Performance

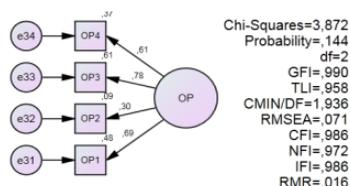
Berdasarkan gambar 5.6 dapat diketahui bahwa pada variabel quality performance memiliki 4 indikator, dimana selanjutnya untuk melihat hasil uji validitas yang dilakukan hasilnya bisa dilihat pada table 5.6

Regression Weight Uji Parsial Variabel Quality Performance

Indikator	Estimate	Keterangan
QP1	0,508	Tidak Valid
QP2	0,878	Valid
QP3	0,929	Valid
QP4	0,872	Valid

Dari hasil analisis yang disajikan pada table 5.6 menunjukkan ada satu indikator yang tidak memenuhi syarat nilai standardized estimate (loading factor) sebesar > 0,6 yaitu indikator QP1 terkait permasalahan kesesuaian manufaktur, Dengan demikian indikator QP1 harus dibuang pada proses analisis selanjutnya.

## Uji Validitas Variabel Operational Performance



Gambar 5.7 Uji SEM Parsial Variabel Operational Performance

Berdasarkan gambar 5.7 dapat diketahui bahwa pada variabel operational performance memiliki 4 indikator, dimana selanjutnya untuk melihat hasil uji validitas yang dilakukan hasilnya bisa dilihat pada table dibawah 5.7

## Regression Weight Uji Parsial Variabel Operational Performance

Indikator	Estimate	Keterangan
OP1	0,693	Valid
OP2	0,298	Tidak Valid
OP3	0,783	Valid
OP4	0,610	Valid

Dari hasil analisis yang disajikan pada table 4.19 menunjukkan ada satu indikator yang tidak memenuhi syarat nilai standardized estimate (loading factor) sebesar  $> 0,6$  yaitu indikator OP2 terkait permasalahan peningkatan produktivitas. Dengan demikian indikator OP2 harus dibuang pada proses analisis selanjutnya.

## 5. Kesimpulan

Hasil uji hipotesis 1 (H1) menunjukkan bahwa customers focus berpengaruh signifikan terhadap pencapaian *quality performance*, artinya bahwa jika semakin tinggi fokus sebuah organisasi terhadap konsumen, maka semakin meningkatkan tingkat pencapaian *quality performance*.

Hasil uji hipotesisi 2 (H2) menunjukkan bahwa quality leadership tidak berpengaruh signifikan terhadap pencapaian *quality performance*, artinya

bahwa jika semakin tinggi kualitas seorang pemimpin, maka belum tentu dapat meningkatkan tingkat pencapaian *quality performance*.

Hasil uji hipotesis 3 (H3) menunjukkan bahwa suppliers focus berpengaruh signifikan terhadap pencapaian *quality performance*, artinya bahwa jika semakin tinggi fokus sebuah organisasi terhadap para pemasok mereka, maka semakin meningkatkan tingkat pencapaian *quality performance*. Hasil uji hipotesis 4 (H4) menunjukkan bahwa supply chain integration berpengaruh signifikan terhadap pencapaian *quality performance*, artinya bahwa jika semakin baik proses integrasi pada rantai pasokan yang dilakukan, maka semakin meningkatkan tingkat pencapaian *quality performance*.

Hasil uji hipotesis 5 (H5) menunjukkan bahwa IT-enable organization berpengaruh signifikan terhadap pencapaian *quality performance*, artinya bahwa jika semakin tinggi IT-enable organization yang dilakukan, maka semakin meningkatkan tingkat pencapaian *quality performance*.

Hasil uji hipotesis 6 (H6) menunjukkan bahwa *quality performance* berpengaruh signifikan terhadap pencapaian operational *performance* sebuah organisasi, artinya bahwa jika semakin tinggi *quality performance* yang dihasilkan maka akan semakin meningkatkan tingkat pencapaian operational *performance* sebuah organisasi.

Saran bagi penelitian selanjutnya, Pengujian secara studi kasus sangat akan menarik dan perlu dilakukan terkait pengaruh *Supply Chain Quality Management* (SCQM) terhadap operational performance sebuah organisasi melalui mediasi *quality performance*, sehingga mendapatkan sebuah hasil yang lebih faktual dan terperinci terkait sebab akibat yang terjadi antar variabel. Penelitian selanjutnya juga diharapkan mampu menambahkan variabel yang menjadi dampak dari adanya penerapan *Supply Chain Quality Management* (SCQM), seperti pengaruh yang terjadi pada *financial* dan market *performance*.

## Daftar Rujukan

- [1] Croom, S., Vidal, N., Spetic, W., Marshall, D., & McCarthy, L. (2018). *Impact of Social Sustainability Orientation and Supply Chain Practices on Operational Performance*, *International Journal of Operations & Production Management*.
- [2] Cua, K. O., McKone, K. E., & Schroeder, R. G. (2001). *Relationship Between Implementation of TQM, JIT, and TPM and Manufacturing Performance*, *Journal of Operations Management*, 19, 675–694.
- [3] Fernandes, A. C., Sampaio, P., Maria, S., & Truong, H. Q. (2017). *Supply Chain Management and Quality Management Integration; A Conceptual Model Proposal*, *International Journal of Quality & Reliability Management*, 34(1), 53–67.
- [4] Ghozali, I. (2014). *Structural Equation Modeling, Metode Alternatif dengan Partial Least Square (PLS)*, Edisi 4. Semarang. Badan Penerbit Universitas Diponegoro
- [5] Hair, J. F., Black, W. C., Babin, J. B., & Anderson, R. E. (2014). *Multivariate Data Analysis, 7 th Edition*, Pearson Educational Limited.
- [6] Heizer, J., Render, B., & Weiss, H. J. (2008). *Principles of Operations Management*, Pearson Prentice.
- [7] Jraisat, L. E., & Sawalha, I. H. (2013). *Quality Control and Supply Chain Management : a Contextual Prespective and a Case Study*, *Supply Chain Management : An International Journal*, 18(2), 194–207.
- [8] McKone, K. E., Schroeder, R. G., & Cua, K. O. (2001). *The Impact of Total Productive Maintenance on Manufacturing Performance*, *Journal of Operations Management*, 19, 39–58.
- [9] Nuryakin. (2016). *Membangun Kapasitas Mengikat Jejaring Pemasaran Untuk Meningkatkan Kinerja Pemasaran, Studi Empirik pada UMKM Mebel Berorientasi Ekspor di Jawa Tengah*, Disertasi, Fakultas Ekonomi, Universitas Diponegoro, Semarang.
- [10] Ou, C. S., Liu, F. C., & Yen, D. C. (2010). *A Structural Model of Supply Chain Management on Firm Performance*, *International Journal of Operations & Productions Management*, 30, 526–545.
- [11] Robinson, C. J., & Malhotra, M. K. (2005). *Defining The Concept of Supply Chain Quality Management and its Relevance to Academic and Industrial Practice*, *International Journal Production Economics*, 96, 315–337.
- [12] Sharma, S., & Modgil, S. (2015). *Supply Chain and Total Quality Management Framework Design on Business Performance – Case Study Evidence*, *Journal of Enterprise Information Management*, 28(6), 905–930.
- [13] Sila, I., Ebrahimpor, M., & Birkholz, C. (2006). *Quality in Supply Chains: An Empirical Analysis*, *Supply Chain Management: An International Journal*, 11(6), 491–502.
- [14] Soares, A., Soltani, E., & Liao, Y. Y. (2017). *The Influence of Supply Chain Quality Management Practices on Quality Performance: an empritical Investigation*, *Supply Chain Management: An International Journal*, 22(2).
- [15] Song, H., Turson, R., & Yu, K. (2017). *Evaluating The Effects of Supply Chain Quality Management on Food Firms Performanve: The Mediating Role of Food Certification and Reputation*, *International Journal of Operations & Management*, 37(10), 1541–1562.
- [16] Turkulainen, V., & Ketokivi, M. (2013). *The Contingent Value of Organizational Integration*, *Journal of Organizational Design*, 2(2), 31–43.
- [17] Fernandes, A. C., Sampaio, P., Maria, S., & Truong, H. Q., (2017). *Supply Chain Management and Quality Management Integration; A Conceptual Model Proposal*, *International Journal of Quality & Reliability Management*, Vol. 34, No. 1, pp. 53-67.
- [18] Sharma, S., & Modgil, S., (2015). *Supply Chain and Total Quality Management Framework Design on Business Performance – Case Study Evidence*, *Journal of Enterprise Information Management*, Vol. 28 issue 6, pp 905-930.
- [19] Zhang, D., Linderman, K., & Schroeder, R. G., (2011). *The Moderating Role of Contextual Factors on Quality Management Practices*, *Journal of Operations Management*, Vol. 30, No. 1/2, pp. 134-151.
- [20] Jraisat, L. E., & Sawalha, I. H., (2013). *Quality Control and Supply Chain Management : a Contextual Prespective and a Case Study*, *Supply Chain Management : An International Journal*, Vol 18, No 2, pp 194-207.
- [21] Sila, I., Ebrahimpor, M., & Birkholz, C., (2006). *Quality in Supply Chains: An Empirical Analysis*, *Supply Chain Management: An International Journal*, Vol. 11, Issue 6, pp. 491-502.
- [22] Song, H., Turson, R., & Yu, K., (2017). *Evaluating The Effects of Supply Chain Quality Management on Food Firms Performanve: The Mediating Role of Food Certification and Reputation*, *International Journal of Operations & Management*, Vol. 37, Issue 10, pp. 1541-1562.
- [23] Heizer, J., & Render, B., (2014). *Operation Management – Sustainability and Supply Chain Management*, 11th Edition, Pearson Educational Limited.
- [24] Waters, D., (2007). *Global Logistics – New Directions in Supply Chain Management*, 5 th Edition, Kogan Page Limited.