

## ANTESEDEN KINERJA OPERASIONAL BERDASARKAN SUMBER DAYA MANUSIA DAN RANTAI SUPPLAI

**Anugrah Kaluhuran\***

[ninukanugrahkaluhuran@yahoo.com](mailto:ninukanugrahkaluhuran@yahoo.com)

**Nila Nova Sari\***

[nilanovasari28@yahoo.com](mailto:nilanovasari28@yahoo.com)

**Ria Rosita Anggelina\***

[riarositaangelina@gmail.com](mailto:riarositaangelina@gmail.com)

**Tamara Zharifah Azizah\***

[tamarazharifah4@yahoo.co.id](mailto:tamarazharifah4@yahoo.co.id)

**Yolanda Masnita\***

[yolandamasnita@yahoo.com](mailto:yolandamasnita@yahoo.com)

Mahasiswa Universitas Trisakti Jakarta.

Naskah diterima : 18 September 2018  
Naskah di approval : 31 Oktober 2018

**Abstract** - *The purpose of this research was to analyze between Human Resource, Supply Chain Outcomes, and Process Control Improvement with Operational Performance in the scope of company in Indonesia. The research was conducted using a quantitative approach and an online survey involving 250 employees at the manufacture company as samples. Sampling method is intentionally set according to research needs. Researchers used google form addressed to employees in any manufacture company. The analysis was carried out by multiple linear regression, which was previously pre-test and test for normality, validity and reliability with software IBM SPSS Statistic. Processing data using SEM with IBM SPSS Amos software tools. The results showed that Human Resource and Supply Chain Outcomes variable had a significant influence on Operational Performance. Then, together the Supply Chain Management Outcomes and Process Control and Improvement variables also have a significant influence on the Operational Performance.*

**Keywords:** *Human Resource Management, Supply Chain Management Outcomes, Process Control and Improvement, Operational Performance, Operational Management.*

**Abstrak** - Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis antara Sumber Daya Manusia, Hasil dari Rantai Supplai, dan Proses Pengendalian dan Peningkatan dengan Kinerja Operasional di lingkup perusahaan yang ada di Indonesia. Penelitian ini dilakukan menggunakan pendekatan kuantitatif dengan melakukan survey online yang melibatkan 250 karyawan di perusahaan manufaktur sebagai sampel. Teknik pengambilan sampel yang secara sengaja ditetapkan sesuai dengan kebutuhan penelitian. Tujuannya adalah untuk mendapatkan sampel sesuai dengan persyaratan atau tujuan penelitian sehingga memperoleh data yang akurat. Peneliti menggunakan Google Form ditujukan kepada karyawan di perusahaan manufaktur. Analisis dilakukan dengan regresi linier berganda, yang menggunakan uji normalitas, validitas dan reliabilitas dengan alat bantu software IBM SPSS Statistics. Pengolahan data menggunakan SEM dengan alat bantu software IBM SPSS Amos. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Sumber Daya Manusia dan Hasil dari Rantai Supplai masing - masing memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Operasional. Kemudian, secara bersama- sama variabel Hasil dari Rantai Supplai dan Peningkatan Proses Kontrol juga memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel Kinerja Operasional.

**Kata kunci:** *Manajemen Sumber Daya Manusia, Hasil Manajemen Rantai Supplai , Proses Pengendalian dan Peningkatan, Kinerja Operasional, Manajemen Operasional.*

## Pendahuluan

### 1.1 Latar Belakang

Manajemen rantai suplai (SCM) adalah integrasi proses bisnis utama dari pemasok, yang menyediakan produk, layanan dan informasi yang menambah nilai, melalui ke pengguna akhir. sehingga penting untuk menekankan komunikasi dan kerjasama yang terjadi antara semua pihak atau dimensi manusia yang membentuk rantai suplai (SC). Steve et al., (2017) Untuk memastikan keberhasilan SCM mereka, perusahaan perlu berkomitmen penuh untuk mempromosikan dimensi manusia ini. Banyak perusahaan memusatkan perhatian mereka pada peningkatan dan investasi di bidang teknologi dan infrastruktur, tetapi mereka juga harus mendedikasikan perhatian yang sama kepada orang-orang yang mengelola dan mengoperasikan SC. Sistem HR yang memadai merupakan elemen kunci dalam pelaksanaan SC dan akibatnya, untuk kepuasan pelanggan yang lebih besar (CS) dan kinerja operasional dapat ditingkatkan Naser dan Ghaffari , (2017).

Bukti dari penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa penelitian SCM telah difokuskan pada studi integrasi proses manufaktur dan pemasaran, pengukuran

kinerja praktek SCM, sistem operasional perusahaan, termasuk efisiensi sumber daya dan pengurangan biaya. Selanjutnya, menurut literatur (Miguel . *Et al* , 2014 ), studi SCM telah menargetkan daerah struktural atau keras (teknologi, informasi atau sistem pengukuran) dan tidak meneliti daerah yang disebut non-struktural atau lunak (HR, organisasi budaya dan kepercayaan).

Menurut peneliti - peneliti terdahulu yaitu Truong. *et al* (2015) yang melakukan studi untuk mengembangkan metode yang efisien untuk meningkatkan kinerja operasional. Kinerja operasional memiliki arti penting untuk perusahaan, digunakan untuk meningkatkan efektivitas produksi dan produk kualitas tinggi. Peneliti tersebut hanya memperhatikan proses kontrol dan peningkatan (*Process Control and Improvement*) yang terdiri dari penggunaan teknik statistik, meningkatkan tingkat otomatis proses, dan bukti dalam rancang proses. Penelitian yang dilakukan saat ini meninjau bahwa kinerja operasional membutuhkan sumber daya manusia dan hasil dari rantai suplai yang baik untuk meningkatkan kinerja operasional perusahaan.

## Kajian Literatur dan Pengembangan

### Hipotesis

Mengingat pentingnya keberhasilan kinerja operasional (*operational performance*) dalam suatu perusahaan , dan mengingat faktor-faktor yang mendukung kinerja operasional dalam penelitian ini adalah *Process control and improvement, Human Resource management, dan Supply Chain Management Outcomes*. Pertama kita menganalisa faktor-faktor pendukung dari kinerja operasional penelitian ini untuk mengidentifikasi kontribusinya.

Sumber daya manusia (*Human Resources*) memiliki dampak yang jelas kinerja operasional. Pada hal ini, telah dilakukan pengukuran tentang adanya hubungan kausal antara Human Resources terhadap suatu keberhasilan kinerja operasional (Randall dan Jackson , 2014 , Fu *et al.* , 2013). Untuk mencapai keberhasilan kinerja suatu perusahaan, perusahaan berkomitmen supaya sumber daya manusia disini berperan penuh dalam hal promosi. Tidak ada definisi umum mengenai HRM, namun sebagian kalangan menganggap untuk meningkatkan performa dan efektivitas, dan keahlian di masing-masing tingkat, suatu perusahaan perlu memfasilitasi perubahan pada individu kelompok/ tim, organisasi, dan tingkat

sosial (Babak, 2016). Pengelompokan tersebut ada dalam seleksi, pelatihan, dan penghargaan (Michael et al., 2018).

Keberhasilan SCMO tergantung pada tindakan individu dalam perusahaan yang merupakan bagian dari SC. Beberapa penulis mengusulkan bahwa HRM memainkan peran penting sebagai pendukung dan sebagai mekanisme untuk tanggung jawab operasionalisasi dan hubungan dalam SC (Mingu et al., 2018). Keberhasilan proses SC dan manajemen mereka tergantung pada perilaku orang dalam organisasi (Mingu et al., 2018). Tren terbaru dalam penelitian SC menekankan bahwa potensi manfaat kerjasama antara anggota SC. Pentingnya HRM untuk menjamin keterampilan yang diperlukan dan untuk memaksimalkan kinerja karyawan dan mencapai SCMO sukses telah diakui dalam literatur (Steve et al., 2017).

*H1.* Human Resource Management memiliki pengaruh positif terhadap Supply Chain Management Outcomes.

Hasil rantai suplai (*Supply Chain Outcomes*) merupakan bagian dari adanya praktek yang dilakukan dan disejajarkan dengan sumber daya manusia untuk mendorong keterlibatan para anggota supply chain. Sumber daya manusia tersebut berperan sebagai mempromosikan integrasi dari SC dan pada akhirnya menghasilkan hasil bisnis yang lebih baik. Pada saat proses yang bersamaan, SC tergantung pada peran yang terlibat karena setiap individu memainkan peran dalam proses dan teknologi yang digunakan pada saat itu (Wantao et al., 2014). Memerlukan keterampilan dan kemampuan untuk beradaptasi dan bekerja dengan efektif dalam situasi yang berbeda dengan berbagai individu atau kelompok yang cukup signifikan dalam HRM akan menghasilkan SC (Suning et al., 2018). Bukti-bukti analisis yang sudah ada membuktikan tentang adanya hubungan antara HRM dan kinerja SCM menunjukkan proses manufaktur dan pemasaran berfokus pada pengukuran

kinerja praktek SCM. Hal ini ditemukan adanya efisiensi sumber daya, pengurangan biaya, layanan pelanggan, dan sistem operasional yang berkaitan. (Parast, 2013)

Kerjasama antara perusahaan dan pemasok utama adalah praktek SCM dasar dan kritis sehingga membentuk SCMO yang baik bagi perusahaan. Pembeli berkolaborasi dengan pemasok untuk memastikan bahwa bahan masukan memenuhi standar dan persyaratan kualitas untuk menghasilkan produk berkualitas (Philip dan Seuring, 2014). Input berkualitas tinggi, disediakan pada waktu yang tepat dengan jumlah yang dibutuhkan, membantu perusahaan untuk menghindari insiden downtime, untuk mengurangi varians dalam proses dan tingkat bahan yang rusak (Um Fai dan Thai, 2017). Selain itu, manajemen pemasok yang efektif bisa memotong persediaan, limbah dan tingkat persediaan pengaman (Su-Yol, 2015).

*H2.* Supply Chain Management Outcomes memiliki pengaruh positif terhadap Process Control and Improvement.

SCM bertujuan untuk meningkatkan sumber bahan baku, produksi dan distribusi produk / jasa kepada pelanggan (Simon et al., 2018). Dengan demikian, keberhasilan pelaksanaan praktek SCM memberikan kesempatan untuk meningkatkan OP sepanjang rantai suplai (Akos et al., 2017). Kangkang et al., 2018 menyatakan bahwa perbaikan dalam kinerja operasional tergantung pada tingkat pelaksanaan SC dan SCMO-nya. Ini juga telah menunjukkan bahwa praktek SCM meningkatkan kinerja di berbagai tingkat (Mehmet et al., 2017)

*H3.* Supply Chain Management Outcomes memiliki pengaruh positif terhadap Operational Performance.

Proses pengendalian dan peningkatan (*Process control and improvement*) mengacu pada penggunaan teknik statistik, meningkatkan tingkat proses otomatis dan bukti dalam merancang proses. (Remco et al., 2018). Kegiatan ini sangat membantu dalam mengurangi variansi

proses yang dapat menghambat kegiatan operasional. (Marcel, 2018 dan meminimalkan terjadinya kesalahan karyawan . Sehingga meningkatkan output dan produk memiliki kualitas yang baik (Roberto et al., 2013). Proses pengendalian dan peningkatan merupakan faktor penting dalam kinerja operasional (*operational performance* ) namun ada faktor penting lainnya yaitu *human resources management* dan *supply chain management outcomes*.

Dalam kegiatan produksi, dengan memahami permintaan pelanggan, perusahaan dapat mengkoordinasikan secara efektif mesin, peralatan dan sumber daya manusia untuk meminimalkan variasi proses, mengurangi downtime dan memimpin-waktu. Selain itu, karyawan mengetahui atribut produk / jasa dapat meminimalkan kesalahan dan menyarankan perbaikan. Akibatnya, efektivitas proses dan OP ditingkatkan.

H4. Process Control and Improvement memiliki pengaruh positif terhadap Operational Performance.

Kinerja operasional (*operational performance*) dapat berarti kemampuan perusahaan dalam mengurangi biaya manajemen, order-waktu, lead-time, meningkatkan efektivitas penggunaan bahan baku dan kapasitas distribusi ( Saunila , 2014). Kinerja operasional sangat penting bagi perusahaan, karena membantu untuk meningkatkan efektivitas kegiatan

produksi dan untuk menciptakan produk berkualitas tinggi (Trong , 2017), yang menyebabkan peningkatan pendapatan dan laba bagi perusahaan.

### Metode/ Pendekatan Penelitian

Penelitian ini dilakukan dengan metode kuantitatif melalui pengolahan data SEM (*Structural Equation Modeling*). Data primer dikumpulkan dengan menggunakan kuesioner berskala rating sederhana, yaitu skala rating 1 sampai 5 dengan 1 sebagai nilai terendah dan 5 sebagai nilai tertinggi. Sampelnya adalah karyawan di perusahaan yang sedang bekerja. Responden target meliputi Manajer, Supervisor, Staff yang memiliki informasi dan pengalaman dalam SCM. Kuesioner disebarkan kepada 250 orang responden maka dilakukanlah identifikasi terhadap responden yang menjadi sampel sebagai berikut. Berdasarkan tingkat jabatan responden maka responden terbanyak memiliki jabatan staff sebesar 110 orang atau sebesar 44% diikuti responden dengan jabatan manajer sebesar 80 orang atau sebesar 32%, jabatan supervisor sebesar 60 orang atau sebesar 24%. Berdasarkan umur responden maka responden terbanyak memiliki umur  $\leq 25$  tahun sebesar 133 orang atau 53.2% diikuti responden dengan umur 26-30 tahun sebesar 71 orang atau sebesar 28.4 %, umur 31-35 tahun sebesar 32 orang atau sebesar 12.8 %, dan umur  $\geq 36$  tahun sebesar 13 orang atau sebesar 5.2 %.

Tabel 1. Hasil Uji Validity dan Reliability

Items	Validity	Reliability
Sumber Daya Manusia		0,933
Berurusan dengan keragaman budaya	0,675	
Aktif dengan orang dari berbagai latar belakang budaya	0,650	
Memahami nilai dan keyakinan dari berbagai latar belakang budaya	0,689	
Menghormati nilai dan keyakinan dari berbagai latar belakang budaya	0,660	
Berkomunikasi dengan karyawan yang efektif dan tepat waktu	0,635	
Mengevaluasi dengan cara yang positif untuk mendorong perbaikan di dalam perusahaan	0,677	

Berbagi informasi secara efektif di dalam perusahaan	0,646	
Memberikan umpan balik tentang kinerja pekerjaan yang akan datang	0,691	
Pelatihan terjadwal berdasarkan pekerjaan	0,651	
Latihan yang diberikan didasarkan pada karyawan	0,658	
Informasi yang digunakan dalam latihan itu sudah tersedia di dalam perusahaan	0,679	
Menawarkan kompetitif upah dan tunjangan dalam industri	0,671	
Perusahaan cukup mengelola upah dan tunjangan	0,545	
Karyawan puas dengan kelengkapan dan keuntungan yang ada	0,664	
Kualitas paket yang manfaat untuk karyawan demi kepentingan karyawan	0,621	
Bayaran dan promosi yang diberikan cukup dan obyektif	0,714	
Saling berhubungan dengan mencapai tujuan perusahaan	0,595	
SDM bagian integral dari strategi organisasi proses pembentukan	0,699	
Sumber daya melihat terutama sebagai sebuah sumber nilai untuk perusahaan	0,613	
Strategi ini sangat terintegrasi dengan perusahaan secara keseluruhan	0,699	
Perusahaan memilih dan mengevaluasi pelamar efektif	0,671	
Hasil Rantai Supplai		0,926
Perusahaan bertemu jadwal produksi	0,699	
Efektif dan akurat dapat memenuhi kebutuhan pelanggan	0,644	
Beradaptasi dengan produk kami untuk memenuhi permintaan pelanggan	0,697	
Mengembangkan produk baru untuk memuaskan permintaan pelanggan	0,654	
Perusahaan menawarkan harga yang kompetitif	0,594	
Perusahaan mampu bersaing dengan harga yang ditawarkan	0,672	
Proses pembuatannya memungkinkan perusahaan kami memproduksi	0,691	
Perusahaan kami menawarkan harga yang kompetitif untuk memenangkan persaingan	0,737	
Faktor yang diterbitkan biasanya akurat	0,589	
Pelanggan sangat senang dengan frekuensi yg dilahirkan	0,649	
Puas dengan tingkat kelengkapan untuk pengiriman barang untuk konsumen	0,678	
Pesan yang disampaikan kepada kami ,disampaikan tepat waktu	0,607	
Produk mengirim, memenuhi atau melebihi ekspektasi konsumen sehingga konsumen puas	0,627	
Puas dengan kualitas yang disampaikan	0,715	
Produk sangat bisa diandalkan	0,669	
Perusahaan menawarkan produk berkualitas tinggi kepada pelanggan	0,655	

Produk sangat tahan lama	0,569	
Perusahaan menggabungkan inti kualitas dengan produk	0,626	
Pelanggan yang puas dengan kualitas produk	0,723	
Proses pengendalian dan peningkatan		0,820
Penggunaan teknik statistik	0,735	
Penggunaan proses otomatis	0,734	
Penggunaan bukti-bukti untuk proses desain	0,787	
Penggunaan pemeliharaan peralatan pencegahan	0,786	
Kejelasan kerja atau proses petunjuk penawaran	0,776	
Kinerja Operasional		0,770
Pengurangan biaya manajemen	0,762	
Pengurangan order waktu	0,787	
Pengurangan tingkat bahan yang rusak	0,793	
Pengurangan tingkat keterlambatan	0,741	

Pertama, Cronbach  $\alpha$  Koefisien digunakan untuk mengevaluasi keandalan masing-masing konstruk (Yubing and Baofeng, 2018). Cronbach  $\alpha$  Koefisien adalah uji statistik tentang tingkat konsisten yang diamati item dalam membangun sebuah korelasi. Cara menguji reliabilitasnya

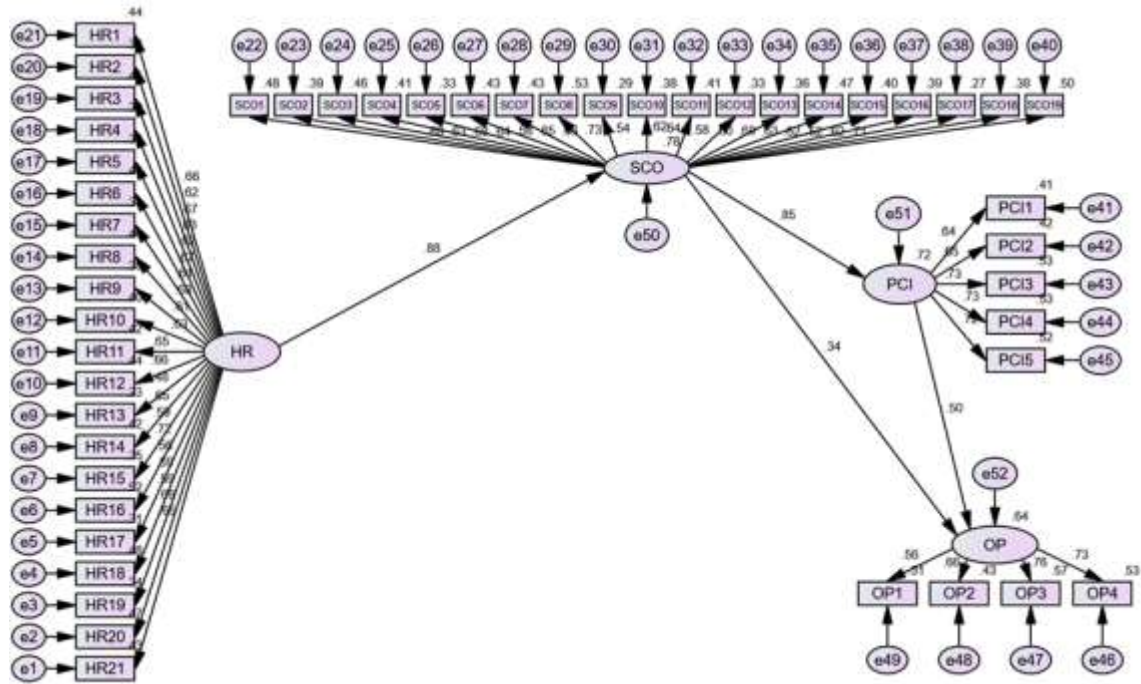
dipastikan bahwa Cronbach  $\alpha$  memenuhi syarat yaitu  $\geq 0,6$  tabel I menunjukkan bahwa hasilnya telah memenuhi syarat reliabilitas. Kedua, menguji validitasnya dengan syarat nilainya  $\geq 0,3$  tabel I menunjukkan bahwa hasilnya memenuhi syarat validitas.

Tabel 2. Goodness of Fit

Goodness of Fit index	Hasil perhitungan	Kriteria	Kesimpulan
$X^2$ (chi-square)	2354.170	Diharapkan kecil	Tidak goodness of fit
Sig. probability	0.000	$\geq 0,05$	Tidak goodness of fit
RMSEA	0.066	$\leq 0,10$	Goodness of fit
NFI	0.686	$\geq 0,90$	Tidak goodness of fit
RFI	0.672	$\geq 0,90$	Tidak goodness of fit
TLI	0.796	$\geq 0,90$	Marginal fit
CFI	0.806	$\geq 0,90$	Marginal fit

Model teoritis diuji dengan metode SEM dengan dukungan AMOS 22. Hasil uji model struktural menunjukkan bahwa  $X^2$  (chi-square) = 2354.170 (Tidak goodness of fit), Sig. probability = 0,000 (Tidak goodness of fit), RMSEA = 0.066 (Goodness of fit), NFI = 0.686 (Tidak goodness of fit), RFI =

0.672 (Tidak goodness of fit), TLI = 0.796 (Marginal Fit), CFI = 0.806 (Marginal Fit), menunjukkan bahwa model struktural sudah mendukung penelitian ini karena ada satu yang goodness of fit dan ada dua yang marginal fit.



Gambar 1. Hasil analisis AMOS

### Hasil Penelitian dan Pembahasan

Hasil empiris dari studi ini memberikan bukti bahwa HRM sebagai pendukung yang dapat diandalkan untuk OP. Perusahaan dengan

HRM yang baik maka Supply Chain yang ada didalam perusahaan dapat berjalan dengan baik sehingga meningkatkan *operational performance* perusahaan.

Tabel 3. Uji Hipotesa

	Estimate	P	Diterima/Ditolak
SCO $\leftarrow$ HR	0,957	0,000	H1 Diterima
PCI $\leftarrow$ SCO	0,840	0,000	H2 Diterima
OP $\leftarrow$ SCO	0,380	0,013	H3 Diterima
OP $\leftarrow$ PCI	0,561	0,000	H4 Diterima

Menurut hasil sebelumnya, HRM dapat meningkatkan SCMO. Dengan demikian, *H1* diterima. Sesuai dengan persyaratan yaitu (P) Probability < 0,05. Hasil ini konsisten dengan penelitian sebelumnya, contohnya [Steve et al.,2017](#). Hipotesis kedua menguji pengaruh SCMO terhadap PCI. Hasil penelitian saat ini mendukung penerimaan *H2* karena sesuai dengan persyaratan yaitu (P) Probability < 0,05. Hasil ini konsisten dengan temuan

penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh [Philip dan Seuring , 2014](#). Hipotesis ketiga

menunjukkan bahwa SCMO mempengaruhi OP. Dengan demikian, *H3* diterima. Sesuai dengan persyaratan yaitu (P) Probability < 0,05. Hasil ini konsisten dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh [Mehmet et al.,2017](#). Hipotesis ke-empat menguji pengaruh PCI terhadap OP. Hasil penelitian saat ini mendukung penerimaan *H4* karena sesuai dengan persyaratan yaitu (P) Probability < 0,05. Hasil ini konsisten dengan temuan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh [Roberto et al ., 2013](#)

Dalam arena profesional, penelitian ini memberikan manajer operasional dengan bukti manfaat SDM. Sebagai contoh, perusahaan harus yakin mereka termasuk adaptasi dari strategi SDM berorientasi SC. Hal ini paling terlihat dari dua perspektif: pertama, dari yang dari intra-perusahaan, dengan penekanan khusus pada pengembangan sumber daya manusia dalam perusahaan, karena ini adalah penting untuk mencapai keunggulan kompetitif dan memastikan keberhasilan SC; dan kedua, dari yang dari antar-perusahaan, dengan penekanan pada promosi kegiatan antara perusahaan yang membentuk rantai. Poin terakhir untuk kebutuhan untuk mengadopsi strategi HRM dan praktek yang mengakui pentingnya hubungan antara anggota rantai.

Pengembangan dan implementasi HRM memungkinkan perusahaan untuk menjadi lebih efektif dan efisien dalam memberikan pelayanan atau produk mereka dan, dengan demikian, dalam meningkatkan kinerja mereka secara keseluruhan. efisiensi yang lebih besar memungkinkan perusahaan untuk memperoleh hasil yang lebih baik dengan sumber daya yang lebih sedikit (atau lebih baik digunakan), yang pada gilirannya memungkinkan untuk mendapatkan produk yang berkualitas tinggi, respon yang lebih baik kepada pelanggan dan harga lebih kompetitif. praktik HR membantu perusahaan untuk meningkatkan kolaborasi mereka dengan dan integrasi karyawan mereka, yang menjamin keterlibatan yang lebih besar dalam penyediaan jasa atau solusi kepada pelanggan.

Dengan demikian, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa praktek-praktek SDM tertentu harus diadopsi di dalam perusahaan untuk mempromosikan perilaku kooperatif dan pertukaran pengetahuan, karena ini akan memastikan fungsi yang lebih efisien dari SC. Saran ini konsisten dengan sejumlah studi yang ada, termasuk Trevor *et.al.* (2013) dan Bart *et.al.*, (2016) . Dalam hal ini, akan muncul penting bahwa mitra di SC

berkolaborasi untuk mengembangkan dan mengkoordinasikan sistem HR untuk OP secara keseluruhan.

### **Simpulan dan Saran**

Penelitian ini telah berupaya untuk memberikan pemahaman yang lebih baik tentang dampak HRM pada keberhasilan OP. Dalam hal ini, tujuan utama dari penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh praktik HR pada keberhasilan OP dan pada gilirannya, bagaimana dampak SCMO dan PCI. Mengingat penelitian yang dipublikasikan saat ini, penelitian ini dapat dianggap sebagai ilmu yang mampu memberikan wawasan baru ke dalam lapangan.

Studi ini memberikan bukti empiris berkaitan dengan pentingnya HRM di SC, temuan yang sejalan dengan orang-orang dari Steve *et al.*, (2017) dan Miguel *et al.* (2014) . Seperti yang ditunjukkan oleh tes yang dilakukan pada hipotesis dirumuskan dalam penelitian ini, orientasi praktik HR terhadap usaha sukses kegiatan SC memastikan SCMO dan PCI menjadi lebih efisien dan OP ditingkatkan, yang memungkinkan untuk merumuskan respon terhadap pertanyaan penelitian ini.

Perusahaan hanya melaksanakan program HR yang hanya selaras pada tingkat perusahaan, dan bahwa mereka tidak melakukannya dari perspektif yang lebih luas yang disediakan oleh SC. Akibatnya, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa praktik HR juga harus diarahkan pada pengelolaan SC, karena ini akan memfasilitasi keterlibatan yang lebih besar dari semua anggota rantai, integrasi yang lebih besar dari SC dan OP perusahaan dapat ditingkatkan, dan pada akhirnya mendapatkan hasil yang lebih baik. Saran untuk melanjutkan penelitian masa depan, akan menarik untuk meneliti topik orientasi keberlanjutan sosial yang dapat mempengaruhi OP di dalam suatu perusahaan sesuai dengan penelitian dari Simon *et.al.*,(2018).



## Daftar Pustaka

- Ákos Uhrin, Sebastian Bruque-Cámara, José Moyano-Fuentes, (2017) "Lean production, workforce development and operational performance", *Management Decision*, Vol. 55 Issue: 1, pp.103-118, <https://doi.org/10.1108/MD-05-2016-0281>
- Babak Ziyae, (2016) "Presenting an evaluation model of human resource management's effect on corporate entrepreneurship", *World Journal of Entrepreneurship, Management and Sustainable Development*, Vol. 12 Issue: 3, pp.228-242, <https://doi.org/10.1108/WJEMSD-03-2016-0013>
- Bart L. MacCarthy, Constantin Blome, Jan Olhager, Jagjit Singh Srari, Xiande Zhao, (2016) "Supply chain evolution – theory, concepts and science", *International Journal of Operations & Production Management*, Vol. 36 Issue: 12, pp.1696-1718, <https://doi.org/10.1108/IJOPM-02-2016-0080>
- Kangkang Yu, Ben Nanfeng Luo, Xue Feng, Jianing Liu, (2018) "Supply chain information integration, flexibility, and operational performance: An archival search and content analysis", *The International Journal of Logistics Management*, Vol. 29 Issue: 1, pp.340-364 <https://doi.org/10.1108/IJLM-08-2016-0185>
- Mahour Mellat- Parast, (2013) "Supply chain quality management: An inter organizational learning perspective", *International Journal of Quality & Reliability Management*, Vol. 30 Issue: 5, pp.511-529, <https://doi.org/10.1108/02656711311315495>
- Marcel van Assen, (2018) "Process orientation and the impact on operational performance and customer-focused performance", *Business Process Management Journal*, Vol. 24 Issue: 2, pp.446-458, <https://doi.org/10.1108/BPMJ-10-2016-0217>
- Mehmet Fatih Acar, Selim Zaim, Mine Isik, Fethi Calisir, (2017) "Relationships among ERP, supply chain orientation and operational performance: An analysis of structural equation modeling", *Benchmarking: An International Journal*, Vol. 24 Issue: 5, pp.1291-1308, <https://doi.org/10.1108/BIJ-11-2015-0116>
- Michael Arias, Rodrigo Saavedra, Maira R. Marques, Jorge Munoz-Gama, Marcos Sepúlveda, (2018) "Human resource allocation in business process management and process mining: A systematic mapping study", *Management Decision*, Vol. 56 Issue: 2, pp.376-405, <https://doi.org/10.1108/MD-05-2017-0476>
- Miguel González-Loureiro, Marina Dabic, Francisco Puig, (2014) "Global organizations and supply chain: New research avenues in the international human resource management", *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, Vol. 44 Issue: 8/9, pp.689-712, <https://doi.org/10.1108/IJPDLM-08-2013-0222>
- Mingu Kang, Kihyun Park, Ma Ga (Mark) Yang, Mark H. Haney, (2018) "Supply chain integration and coordination for international sourcing in the context of China's processing trade", *Industrial Management & Data Systems*, Vol. 118 Issue: 9, pp.1730-1748, <https://doi.org/10.1108/IMDS-11-2017-0528>

- Naser Akbari, Ali Ghaffari, (2017) "Verifying relationship of knowledge management initiatives and the empowerment of human resources", *Journal of Knowledge Management*, Vol. 21 Issue: 5, pp.1120-1141, <https://doi.org/10.1108/JKM-10-2016-0435>
- Philip Beske, Stefan Seuring, (2014) "Putting sustainability into supply chain management", *Supply Chain Management: An International Journal*, Vol. 19 Issue: 3, pp.322-331, <https://doi.org/10.1108/SCM-12-2013-0432>
- Randall Schuler, Susan E. Jackson, (2014) "Human resource management and organizational effectiveness: yesterday and today", *Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance*, Vol.1 Issue: 1, pp.35-55, <https://doi.org/10.1108/JOEPP-01-2014-0003>
- Remco Dijkman, Oktay Turetken, Geoffrey Robert van IJendoorn, Meint de Vries, (2018) "Business processes exceptions in relation to operational performance", *Business Process Management Journal* <https://doi.org/10.1108/BPMJ-07-2017-0184>
- Roberto Chavez, Cristina Gimenez, Brian Fynes, Frank Wiengarten, Wantao Yu, (2013) "Internallean practices and operational performance: The contingency perspective of industry clockspeed", *International Journal of Operations & Production Management*, Vol. 33 Issue: 5, pp.562-588, <https://doi.org/10.1108/01443571311322724>
- Saunila Minna, (2014) "Innovation capability for SME success: perspectives of financial and operational performance", *Journal of Advances in Management Research*, Vol. 11 Issue: 2, pp.163175 <https://doi.org/10.1108/JAMR-11-2013-0063>
- Simon Croom, Natalia Vidal, Wellington Spetic, Donna Marshall, Lucy McCarthy, (2018) "Impact of social sustainability orientation and supply chain practices on operational performance", *International Journal of Operations & Production Management*, Vol. 38 Issue: 12, pp.2344-2366 <https://doi.org/10.1108/IJOPM-03-2017-0180>
- Steve LeMay, Marilyn M. Helms, Bob Kimball, Dave McMahon, (2017) "Supply chain management:the elusive concept and definition", *The International Journal of Logistics Management*, Vol. 28 Issue:4, pp.1425-1453 <https://doi.org/10.1108/IJLM-10-2016-0232>
- Suning Zhu, Jiahe Song, Benjamin T. Hazen, Kang Lee, Casey Cegielski, (2018) "How supply chain analytics enables operational supply chain transparency: An organizational information processing theory perspective", *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, Vol. 48 Issue: 1, pp.47-68. <https://doi.org/10.1108/IJPDLM-11-2017-0341>
- Su-Yol Lee, (2015) "The effects of green supply chain management on the supplier's performance through social capital accumulation", *Supply Chain Management: An International Journal*, Vol. 20 Issue: 1, pp.42-55, <https://doi.org/10.1108/SCM-01-2014-0009>
- Trevor Cadden, Donna Marshall, Guangming Cao, (2013) "Opposites attract: organisational culture and supply chain performance", *Supply Chain Management: An International Journal*, Vol. 18 Issue: 1, pp.86-103,

<https://doi.org/10.1108/13598541311293203>

Trong Tuan Luu, (2017) "Ambidextrous leadership, entrepreneurial orientation, and operational performance: Organizational social capital as a moderator", *The International Journal of Logistics Management*, Vol. 28 Issue: 2, pp.444-463  
<https://doi.org/10.1108/IJLM-12-2015-0241>

Wantao Yu, Roberto Chavez, Mengying Feng, Frank Wiengarten, (2014) "Integrated green supply chain management and operational performance", *Supply Chain Management: An International Journal*, Vol. 19 Issue: 5/6, pp.683-696,

moderator", *Leadership & Organization Development Journal*, Vol. 38 Issue: 2, pp.229-253,

Um Fai Yuen, Vinh Van Thai, (2017) "The influence of supply chain integration on operational performance: A comparison between product and service supply chains", *The International Journal of Logistics Management*, Vol. 28 Issue: 2, pp.444-463  
<https://doi.org/10.1108/SCM-07-2013-0225>

Yubing Yu, Baofeng Huo, (2018) "Supply chain quality integration: relational antecedents and operational consequences", *Supply Chain Management: An International Journal*, Vol. 23 Issue: 3, pp.188-206,  
<https://doi.org/10.1108/SCM-08-2017-0280>