

---

**PENGARUH PRAKTEK *SUPPLY CHAIN MANAGEMENT* (SCM) DAN INTEGRASI *SUPPLY CHAIN* TERHADAP KINERJA PERUSAHAAN PADA PT. INDOFOOD CBP SUKSES MAKMUR Tbk**

Oleh  
Akhdad Nasir<sup>1</sup>, Endah Supriatna<sup>2</sup>  
<sup>1,2</sup> Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Gempol  
Email: <sup>1</sup>[nasir.stieg@gmail.com](mailto:nasir.stieg@gmail.com), <sup>2</sup>[endang7575@yahoo.com](mailto:endang7575@yahoo.com)

**Abstrak**

Penelitian dilakukan untuk mengetahui seberapa besar tingkat pengaruh dari praktek *supply chain management* dan integrasi *supply chain* terhadap kinerja perusahaan PT. Indofood CBP Sukses Makmur Tbk. Dalam penelitian ini menggunakan metode analisis data yang di peroleh dari sebar kuesioner yang diberikan kepada karyawan perusahaan yang menangani bidang *supply* biasa yang di sebut dengan PPIC, dari hasil sebar kuesioner di olah dengan menggunakan program SPSS dengan model regresi linier. Dari hasil analisis data dapat diperoleh bahwa praktek *supply chain management* dan integrasi *supply chain* sama-sama mempunyai pengaruh terhadap kinerja perusahaan dengan hasil yang bagus.

**Kata Kunci:** *Praktek Supply Chain Management (SCM), Integrasi Supply Chain*

**PENDAHULUAN**

*Supply chain management* (SCM) atau manajemen rantai pasok adalah serangkaian pendekatan yang diterapkan untuk mengintegrasikan *supplier*, pengusaha, gudang (*warehouse*), dan toko secara efisien, sehingga produk dihasilkan dan didistribusikan pada kuantitas, lokasi, dan waktu yang tepat, untuk menurunkan biaya dan memenuhi kebutuhan pelanggan (Levi *et al*, 2010). Praktek SCM merupakan praktek yang berusaha meningkatkan kinerja kompetitif suatu perusahaan. Semakin tinggi praktek SCM dalam suatu perusahaan maka semakin tinggi pula kinerja dan Integrasi *supply chain* perusahaan sehingga ini berdampak positif dan sangat menguntungkan bagi perusahaan. Kinerja atau *performance* merupakan hasil *output* dan sesuatu yang dihasilkan dari proses produk dan jasa yang bisa dievaluasi dan dibandingkan secara relatif dengan tujuan, standar, hasil-hasil yang lalu, dan organisasi lain (Hertz, 2012).

Menurut David Simchi-Levi pada tahun 2013, manajemen rantai pasokan merupakan integrasi rangkaian komponen perusahaan maupun rekanannya baik itu

gudang, *supplier*, distributor, pabrik, serta berbagai unit bisnis lain untuk menciptakan suatu dinamika distribusi yang efektif sebagai langkah efisiensi biaya produksi dan kepuasan konsumen. Menurut Hertz pada tahun 2012, konsep *supply chain management* merupakan suatu konsep baru yang melihat seluruh aktifitas perusahaan sebagai bagian yang terintegrasi Dalam arti, integrasi perusahaan terdapat pada bagian hulu (*upstream*) dalam menyediakan bahan baku dan integrasi pada bagian hilir (*downstream*) sebagai proses distribusi dan pemasaran produk.

Praktek SCM tidak dapat meningkatkan efisiensi mereka sendiri secara individual, karena efisiensi dapat dicapai melalui interaksi berbagai rantai pasok (Dawe, 1994 dalam Kim, 2011), salah satunya yaitu integrasi *supply chain*. Integrasi *supply chain* memiliki arti bahwa semua elemen yangterlibat dalam rangkaian SCM berada dalam satu kesatuan yang kompak dan menyadari adanya saling ketergantungan (Said, 2011). Apabila suatu perusahaan sudah menerapkan Praktek SCM, pasti akan sangat menguntungkan bagi perusahaan tersebut dan akan berdampak positif, karena elemen-

elemen yang terlibat dalam perusahaan tersebut akan saling berhubungan satu sama lain mulai dari hulu sampai hilir dan saling ketergantungan. Hubungan ini tidak dapat terputus dan akan selalu berkelanjutan, sehingga akan meningkatkan kapabilitas dan kinerja perusahaan tersebut. Proses integrasi *supply chain* sebaiknya mengalami peningkatan dari integrasi internal yang meliputi integrasi lintas fungsional untuk integrasi eksternal dengan pemasok dan pelanggan. Integrasi ini dapat dicapai oleh otomatisasi dan standarisasi setiap fungsi internal logistik, pengenalan teknologi baru, dan kontrol kinerja yang berkesinambungan dibawah struktur organisasi formal dan terpusat (Bowersox, 1989 dalam Kim, 2011). Praktek SCM yang berjalan dengan baik mulai dari hulu sampai hilir dapat memberikan dampak positif pada suatu perusahaan, seperti meningkatnya kinerja dan meningkatnya Integrasi *supply chain* perusahaan tersebut (Kim, 2011).

Praktik *supply chain management* adalah upaya peningkatan efektifitas kinerja serta kapabilitas bersaing suatu bisnis. Kinerja disini sebagai hasil yang diperoleh dari suatu proses produksi baik berupa barang maupun jasa sebagai upaya menekan beban produksi dan kepuasan *stakeholder*. (Hertz, 2012). Dalam artikelnya pada tahun 2014, Paul Hyland mendefinisikan inovasi sebagai proses melengkapi organisasi dengan kemampuan baru, peningkatan atau peningkatan utilitas. Inovasi rantai suplai sering melibatkan hubungan kolaboratif dan mitra, terutama dalam hal memanfaatkan inovasi yang dipicu oleh persaingan industri satu sama lain dan dianggap saling menguntungkan, seperti teknologi barudan sistem informasi.

Selain itu, Integrasi *supply chain* juga membantu praktek SCM meningkatkan efisiensi mereka. Semakin baik Integrasi *supply chain* suatu perusahaan maka akan semakin baik pula kinerja perusahaan tersebut dan akan berdampak positif bagi perusahaan, sehingga praktek SCM dapat berjalan dan

terintegrasi dengan baik pula. Integrasi *supply chain* adalah kemampuan meraih perhatian yang lebih besar dibandingkan dengan pihak lain yang mengelola kegiatan sejenis dengan cara berkompetisi.

## LANDASAN TEORI

### 1. Supply Chain Management

Thomas Sumarsan (2013) berpendapat *supply chain management* atau rantai pemasok adalah sekumpulan aktivitas dalam bentuk entitas/fasilitas yang terlibat dalam proses produksi dan distribusi barang mulai dari bahan baku sampai produk jadi sampai ke tangan konsumen akhir. Proses tersebut terdiri dari perusahaan yang mengangkat bahan baku dari alam, pabrik yang memproduksi bahan baku menjadi bahan yang setengah jadi, pabrik yang memproduksi barang setengah jadi menjadi barang jadi dan mendistribusikan barang jadi ke konsumen akhir.

Pendapat Amin Widjaja Tunggal (2012) manajemen rantai pasokan (*supply chain management*) adalah integrasi aktivitas pengadaan barang dan pelayanan, perubahan menjadi barang setengah jadi dan produksi akhir, serta pengiriman kepelanggan. Seluruh aktivitas ini mencakup pembelian dan pengalihdayaan serta ditambah fungsi lain yang penting bagi hubungan antara pemasok dan *distributor*.

Pendapat Williem sahaya (2013) *supply chain management* adalah suatu konsep atau mekanisme untuk meningkatkan produktivitas seluruh perusahaan yang tergabung dalam rantai pasok melalui optimalisasi kualitas dan waktu. yang merupakan fungsi bisnis yang vital untuk mengkoordinasi pengelolaan aliran barang dan merupakan kunci kompetensi.

Pendapat Manahan P. Tampubolon (2014) *supply chain management* adalah sebagai seperangkat pendekatan yang digunakan secara efisien untuk mengintegrasikan pemasok, produsen, serta gudang diintegrasikan dengan toko-toko, sehingga barang yang diproduksi dapat didistribusikan

kelokasi yang tepat, waktu yang tepat, untuk meminimaliskan waktu yang tepat, serta jangkauan sistem dengan biaya yang sesuai persyaratan tingkat pelayanan.

## 2. Manfaat Supply Chain Management

- a. Meminimalkan inventori
- b. Mengurangi biaya
- c. Mengurangi *lead time*
- d. Meningkatkan pendapatan
- e. Ketepatan waktu penyerahan
- f. Menjamin kelancaran aliran barang
- g. Menjamin kualitas
- h. Menghindari kehabisan persediaan (*stock out*)
- i. Meningkatkan akurasi peramalan kebutuhan
- j. Kepuasan konsumen
- k. Mengurangi jumlah pemasok
- l. Peningkatan kompetensi SDM
- m. Mengembangkan kemitraan (*partnership*)
- n. Perusahaan semakin berkembang
- o. Meningkatkan daya saing

## 3. Integrasi Supply Chain

Menurut Heizer dan Render (2005) dalam Maree Storer *et. al.* (2014) Terdapat beberapa integrasi *supply chain*, yaitu :

- a. Integrasi Internal, dalam suatu perusahaan integrasi ini dapat menggantikan peran struktural dan administrasi kemampuan SC yang memiliki hubungan interaktif dengan kemampuan kepemimpinan biaya untuk perbaikan kinerja. Integrasi internal meliputi Integrasi lintas fungsional yang terdiri dari fungsi pembelian, fungsi pemasaran, dan fungsi penjualan.
- b. Integrasi Eksternal, dalam hubungannya dengan pemasok dan pelanggan integrasi ini dapat menggantikan peran teknologi dan logistik kemampuan SC yang berinteraksi dengan pemasaran yang inovatif, diferensiasi, dan kemampuan layanan pelanggan untuk perbaikan kinerja.

Selain itu ada juga integrasi vertikal menurut Heizer dan Render (2005), dimana perusahaan melakukan pengembangan produksi menggunakan langkah kedepan maupun kebelakang, yaitu dengan pembelian

barang jadi dan pembelian bahan mentah melalui *supplier* dengan menjalin kerjasama yang sinergis.

Integrasi *supply chain* menjadi acuan suatu perusahaan dalam integrasi dan sinergi antar lini perusahaan baik itu operasional maupun *strategic capability* untuk dijadikan kekuatan bersaing dan memacu inovasi dalam rangka persaingan memperebutkan pangsa pasar yang luas. Langley dan Holcomb dalam Mentzer *et al.*, (2001), menyimpulkan bahwa puncak dari manajemen rantai pasokan berupa *customer value* melalui sinkronisasi aktivitas rantai pasokan.

## 4. Pola Integrasi Supply Chain

Terdapat lima pola integrasi yang menggambarkan arah dan tingkat integrasi perusahaan kepada pemasok dan atau konsumen yang diukur melalui tinggi atau rendahnya kuartil di mana perusahaan melakukan integrasi. (Frohlich dan Westbrook, 2001) :

- a. Cenderung internal perusahaan (*Inward facing*) : integrasi perusahaan berada dibawah kuartil integrasi baik terhadap konsumen maupun pemasok
- b. Agak cenderung kepada pemasok dan konsumen (*Periphery facing*) : posisi perusahaan berada diatas kuartil bawah integrasi namun berada di bawah kuartil atas integrasi, bisa salah satu mengarah ke pemasok atau ke konsumen.
- c. Cenderung kepada pemasok (*Supplier facing*) : perusahaan melakukan integrasi yang lebih luas kepada pemasok, melebihi kuartil atas integrasi namun kepada konsumen memiliki pola integrasi yang lebih sempit yaitu tidak melewati kuartil atas integrasi.
- d. Cenderung kepada konsumen (*Customer facing*) : perusahaan memiliki pola integrasi yang luas kepada konsumen dengan melewati kuartil atas konsumen namun berada dibawah kuartil atas integrasi pemasok
- e. Cenderung kepada Pemasok dan konsumen (*Outward facing*) : perusahaan melakukan integrasi yang luas baik kepada pemasok

maupun kepada konsumen, posisi perusahaan berada melewati kuartil atas integrasi baik pemasok maupun konsumen

### 5. Kinerja Perusahaan

Ibrahim karimi dan Mahmoud Rafiee (2014) kinerja organisasi mengacu pada seberapa baik organisasi mencapai tujuan yang berorientasi pasar serta tujuan keuangannya. Andi (2017) Kinerja atau *performance* sering diartikan sebagai hasil kerja atau prestasi kerja. Kinerja mempunyai makna yang luas bukan hanya menyatakan hasil kerja tetapi bagaimana proses kerja berlangsung. Kinerja organisasi adalah suatu hasil yang dihasilkan oleh sebuah perusahaan dimana hasil tersebut dapat meningkatkan nilai dari perusahaan itu sendiri. Setiap organisasi memiliki tujuan yang akan di capai ditentukan oleh standar yang harus dicapainya. Dimana kinerja akan selalu di evaluasi pada setiap periode, apakah tujuan organisasi sudah tercapai dengan kinerja yang sudah dilakukan oleh perusahaan.

Nilai atau keunggulan perusahaan dapat dilihat melalui seberapa bagus kinerja dari perusahaan tersebut. Meningkatkan kinerja perusahaan juga dapat mempengaruhi laba perusahaan, dimana kinerja perusahaan yang baik dapat meningkatkan laba yang baik pula. Dalam kinerja organisasi harus juga memberikan aspek fungsional yaitu aspek yang berkaitan dengan manajemen dan organisasi serta komponen struktural mulai dari tahap perencanaan, penerapan, pengendalian, maupun perbaikan agar diperoleh kinerja yang optimum.

Kinerja organisasi biasanya memiliki berbagai penilaian pada suatu periode dengan tujuan. Penilaian yang dilakukan pada kinerja organisasi bisa dengan melihat segala hal yang dapat mempengaruhi kinerja organisasi dan berdampak pada laba, bersama-sama dalam memahami masalah dan penyelesaian untuk meningkatkan kinerja yang lebih baik lagi, menyediakan informasi yang transparan untuk memperlancar komunikasi dalam kerjasama dan meningkatkan perbaikan dalam kinerja

seperti perbaikan setelah mengevaluasi hasil dari penilaian kinerja.

### 6. Kinerja Perusahaan

Dalam penelitian ini Neely (2012) juga mengungkapkan bahwa sebuah sistem pengukuran kinerja memungkinkan keputusan yang diinformasikan untuk dibuat dan tindakan untuk diambil karena ini mengkuantifikasikan efisiensi dan efektivitas dari tindakan yang lalu melalui akuisisi, perbandingan, penyortasian, analisis, dan interpretasi dari data yang layak. Dalam konteks ini, aktivitas pemrosesan informasi yang meliputi memperoleh, membandingkan, menyortir, menganalisis, dan menginterpretasikan, dapat dijelaskan sebagai berikut:

- a. Akuisisi data, merupakan proses mengumpulkan fakta-fakta yang masih mentah.
- b. Perbandingan data, merupakan proses mengkompilasikan fakta-fakta mentah ke dalam sebuah data-set tunggal yang terintegrasi.
- c. Penyortasian data, merupakan proses menentukan fakta individual di data-set ke dalam kategori yang bermakna sehingga data dapat dianalisis.
- d. Analisis data, merupakan proses mencari pola yang ada dalam data-set yang telah disortasi.
- e. Interpretasi data, merupakan proses menjelaskan implikasi dari banyak pola yang teridentifikasi dalam data set yang telah tersortasi

### METODE PENELITIAN

Rancangan penelitian merupakan keseluruhan prosedur perencanaan, dan pelaksanaan penelitian yang meliputi pula prosedur pengumpulan data dan pengolahan data yang telah ditentukan. Dalam pelaksanaan suatu penelitian, peneliti harus menyusun, rancangan, meneliti subjek dan objek, mengolah data dan memberi kesimpulan sementara yang disesuaikan dengan jenis dan tujuan penelitian.

Jenis penelitian ini menggunakan penelitian dekriptif yaitu penelitian yang dilakukan untuk mengetahui nilai variabel mandiri, baik satu variabel atau lebih (*independen*) tanpa membuat perbandingan, atau menghubungkan dengan variabel yang lain (Sugiyono, 2012).

Penelitian ini bersifat kuantitatif karena menggunakan data yang memerlukan perhitungan dan menggunakan analisa untuk mendeskripsikan data-data yang sudah diperoleh sehingga akan lebih jelas data tersebut. Pada penelitian ini terdapat dua variabel yang berhubungan, yaitu variabel  $X_1$  (*Supply chain management*),  $X_2$  (*Integrasi suply chain*) dan variabel Y (*Kinerja perusahaan*).

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan metode kuantitatif. Jenis pendekatan yang peneliti gunakan adalah jenis pendekatan analisis deskripsi kuantitatif dengan penelitian *explanatory research* (Kuncoro, 2012).

Sani & Vivin (2013) menjelaskan penelitian *explanatory (explanatory research)* adalah untuk menguji hipotesis antar variabel yang dihipotesiskan. Dalam penelitian ini terdapat hipotesis yang akan diuji kebenarannya. Hipotesis itu menggambarkan hubungan antara dua variabel, untuk mengetahui apakah suatu variabel berasosiasi atau tidak dengan variabel lainnya, atau apakah variabel disebabkan atau dipengaruhi atau tidak oleh variabel lainnya (Faisal dalam bukunya Sani dan Vivin, 2013).

Adapun penelitian yang dilakukan kali ini adalah penelitian penjelasan dengan menggunakan metode survey yang manadalam pengumpulan datanya digunakan kuisisioner dan wawancara. Singarimbun dan Effendi, (2015) metode survey adalah metode yang mengambil data dari satu populasi dan menggunakan kuisisioner sebagai pengumpulan alat data yang pokok sehingga penelitian survey bertujuan untuk mengetahui pendapat responden, data yang

akan diperoleh dari pengambilan sampel dalam populasi yang akan diteliti.

## HASIL PENELITIAN

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.822 <sup>a</sup>	.675	.661	1.72884

a. Predictors: (Constant), Integrasi Suply Chain, Supply Chain Management

ANOVA<sup>a</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	285.899	2	142.949	47.827	.000 <sup>a</sup>
	Residual	137.489	46	2.989		
	Total	423.388	48			

a. Predictors: (Constant), Integrasi Suply Chain, Supply Chain Management

b. Dependent Variable: Kinerja Perusahaan

Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		t	Sig.
		B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	3.543	2.630			1.202	.217
	Supply Chain Management	.509	.255	.389		2.993	.018
	Integrasi Suply Chain	.496	.215	.453		2.318	.025

a. Dependent Variable: Kinerja Perusahaan

1. Pengaruh secara simultan antara *supply chain management* dan integrasi *suply chain* terhadap kinerja perusahaan.

Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa *supply chain management* dan integrasi *suply chain* mempunyai pengaruh secara simultan terhadap kinerja perusahaan, hal ini dibuktikan dengan uji SPSS yaitu : nilai uji f (simultan) yaitu  $f_{hitung}$  (47.827) >  $f_{tabel}$  (3,94) yang berarti variabel praktek *supply chain management* dan *integrasi suply chain* berpengaruh secara simultan (bersamaan) terhadap kinerja perusahaan.

2. Pengaruh secara parsial antara *supply chain management* dan *integrasi suply chain* terhadap kinerja perusahaan

Hasil Uji Hipotesis menunjukkan bahwa *supply chain management* berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan. Hal ini dibuktikan dengan hasil uji t (parsial) yaitu  $t_{hitung}$  (2.993) >  $t_{tabel}$  (2.009) dengan nilai (Sig 0.018 < 0.05) maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel independen yaitu ( $X_1$ ) *supply chain management* dan *integrasi suply* berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel dependen yaitu (Y) kinerja perusahaan.

3. Manakah yang paling dominan dalam mempengaruhi kinerja perusahaan !

Hasil Uji Hipotesis menunjukkan bahwa nilai dari variabel *Integrasi supply chain* begitu tinggi sekali dari pada *supply chain management*, sehingga dari situ dapat di ambil kesimpulan bahwa *Integrasi supply chain* yang mempunyai nilai paling tinggi dengan di tunjukkan melalui uji t sebesar sehingga dapat di ketahui nilainya sebesar 2.993 jadi berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan.

### KESIMPULAN

1. Praktek *supply chain management* dan integrasi *supply chain* mempunyai pengaruh secara simultan terhadap kinerja perusahaan.
2. Praktek *supply chain management* dan *integrasi supply chain* sama-sama mempunyai pengaruh secara simultan terhadap kinerja perusahaan
3. Yang paling dominan berpengaruh dalam penelitian ini terletak pada integrasi *supply chain* karena dari hasil nilai penelitian di uji parsial nilainya paling tinggi

### DAFTAR PUSTAKA

- [1] Anatan,Lia., (2010), Pengaruh Implementasi Praktik–Praktik ManajemenRantai Pasokan Terhadap Kinerja Rantai Pasok dan Keunggulan Kompetitif, Karisma Vol.4 (2): 106-117,2010.
- [2] Ghozali, Imam. (2012). Partial Least Square : Konsep Metode dan Aplikasi Hanna, M. D. and W. R. Newman. (2011), Operations Management: AnIntegrated Approach. Prentice Hall, Inc., New Jersey.
- [3] Heizer,J. & B. Render. (2015), Manajemen Operasi. Buku Kesatu. Edisi Kesembilan. Jakarta : Salemba Empat.
- [4] Hertz, Harry S. 2012. Malcolm Baldrige Criteria for Performance Excellence2012. IQAF: Jakarta.
- [5] Hitt, Michael A. R, Duane Ireland. And Robert. E Hekisson. (2011), Manajemen Strategis. Buku Kesatu. Edisi Keempat. Jakarta: Salemba Empat.
- [6] Indrajit, R.E dan R. Djokopranoto. (2012), Konsep Manajemen supply Chain. PT Grasindo, Jakarta.
- [7] Indrianto, Nur. & Supomo, Bambang. (2012), Metode Penelitian Bisnis Untuk Akuntansi dan Manajemen. Edisi Pertama. BPFE. Yogyakarta.
- [8] Irmawati, (2012). Pengaruh Manajemen Rantai Pasokan Terhadap Kinerja Di PTPN VIII Gunung Mas Bogor, Program Studi S-1, Institut Pertanian Bogor.
- [9] Kim, S. W. (2011), “Effect of supply chain management practices, integration, and competition capability on performance”,Supply chain management : An International Journal, Vol.11 No. 3, pp 241-248.
- [10] Kim, S. W. (2011), “The effect of supply chain integration on the alignment between corporate competitive capability and supply chain operational capability”, International Journal of Operation &Production Management,Vol. 26 No. 10, pp 1084-1107.
- [11] Li, S., Nathan, R.T.S., Rao, S.S., (2011), The Impact Of Supply chain management Practices On Competitive Advantage And Organizational Performance :Omega 34 107 – 124.
- [12] Mahendradata, Gading. (2010), Strategi Kompetitif, wordpress.com. Mulyadi.(2011). Balanced Scorecard: Alat Manajemen Kontemporer untuk Pelipat ganda Kinerja Keuangan Perusahaan. Salemba Empat, Jakarta.
- [13] Nahmias, S. (2015), Production and Operations Analysis (Fifth Edition). McGraw Hill, New York.
- [14] Pujawan, I. N. (2015), Supply Chain Management. Gunawidya, Surabaya.
- [15] Rangkuti, Freddy. The Power of Brands. Penerbit: Gramedia, Jakarta, 2002.

- 
- [16] Rizzoni,A. (2010), Technological Innovation and Small Firm Taxonomy,International Small Business Journal, 9,3, pp. 31-42.
- [17] Said, A. I. dkk. (2012), Produktivitas dan Efisiensi dengan Supply Chain Management. Penerbit PPM, Jakarta.
- [18] Sigit, Soehardi. (2010). Pengantar Metodologi Penelitian, Luqman Offset, Yogyakarta.
- [19] Simchi-Levi, D. Philip K. and Edith S.L.( 2010). Designing and Managing TheSupply Chain Concepts, Strategies, and Case Studies. Irwin McGraw-Hill,Singapore.
- [20] Soepiadhy. S., Wiguna, I Putu, A., Wulandari S. P.,(2011). Pengaruh RantaiPasok terhadap Kinerja Kontraktor Bangunan Gedung di Jember, Prosiding Seminar Nasional Aplikasi Teknologi Prasarana Wilayah, Juli 2011, Fakultas Teknik Sipil ITS, Surabaya.
- [21] Solimun, M. S. (2010), Multivariateanalysis Structural Equation Modeling (SEM) Lisrel dan Amos. Malang: Universitas Negeri Malang.
- [22] Sugiyono, (2014), Metode Penelitian Bisnis, Bandung : Alfabetha.
- [23] Tambunan,T.H. Tulus (2012), Usaha Kecil dan Menengah di Indonesia, Beberapa Isu Penting, Penerbit Salemba Empat, Jakarta.
- [24] Umar, Husein. (2010), Metode Penelitian Untuk Skripsi dan Tesis Bisnis. Edisi baru-7. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- [25] Umar,Husein. (2015), Metode Penelitian, Edisi 7, Penerbit Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- [26] Yuwono, S., dkk. (2012). Petunjuk Praktis Penyusunan Balanced Scorecard:Menuju Organisasi yang Befokus pada Strategi. Gramedia Pustaka Utama,Jakarta.

HALAMAN INI SENGAJA DIKOSONGKAN