

PENGARUH INTEGRASI PEMASOK PADA KINERJA RANTAI PASOK DENGAN MEDIASI KINERJA PEMASOK

Nasar Buntu Laulita

¹⁾Program Studi Manajemen, Universitas Internasional Batam

Jl Gajah Mada, Baloi Sei Ladi Batam 29442

email: nasar_bl@yahoo.com.sg

Abstract

This study aims to investigate the influence of supplier integration to supply chain performance by moderating effect of supplier performance. The methodology of this research is an explanatory study by testing three hypotheses. The data's were collected from a convenience samples of 171 manufacturing companies of total 850 companies in Batam being represented by manager in supply chain management divisions. Data's were collected using questionnaire and technical data analysis using SEM (Structural Equation Model). The result of this study found that: (1) Organization Culture affects Supplier Integration positively and significantly; (1) Supplier Integration affects Supplier Performance positively but not signifivantly; (2) Supplier Performance affects Supply Chain Performance positively but not signifianctly; (3) Supplier Integration affects Supply Chain Performance positively and significantly. The managerial implication of this research is as a guidance for decision maker in the company or manager in the supply chain management to implement Supplier Integration and consider the location of supplier when selected key supplier to improve Supply Chain Performance.

Keywords: *Supplier Integration, Supplier Performance, Supply Chain Performance, Structural Equation Model.*

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk meneliti pengaruh integrasi pemasok terhadap kinerja rantai pasok dengan mediasi kinerja pemasok. Rancangan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pengujian hipotesis dengan tiga hipotesis dan menggunakan model persamaan struktural (SEM). Populasi responden dari penelitian ini adalah 850 perusahaan manufaktur di Batam dengan pengumpulan data lewat kuesioner dan jumlah sampel yang memenuhi kriteria untuk dianalisa dari 171 perusahaan manufaktur yang diwakili oleh pimpinan di bagian manajemen rantai pasok. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: (1) Integrasi Pemasok berpengaruh positif terhadap Kinerja Pemasok tetapi tidak signifikan; (2) Kinerja Pemasok berpengaruh positif terhadap Kinerja Rantai Pasok Perusahaan tetapi tidak signifikan; (3) Integrasi Pemasok berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Rantai Pasok Perusahaan. Hasil penelitian bisa menjadi rujukan bagi pengambil keputusan dan pimpinan manajemen rantai pasok untuk menerapkan strategi manajemen rantai pasok dalam bentuk integrasi dengan pemasok untuk meningkatkan kinerja rantai pasok perusahaan serta mempertimbangkan lokasi pemasok dalam pemilihan pemasok kunci perusahaan.

Kata Kunci: *integrasi pemasok, kinerja pemasok, kinerja rantai pasok, model persamaan struktural.*

PENDAHULUAN

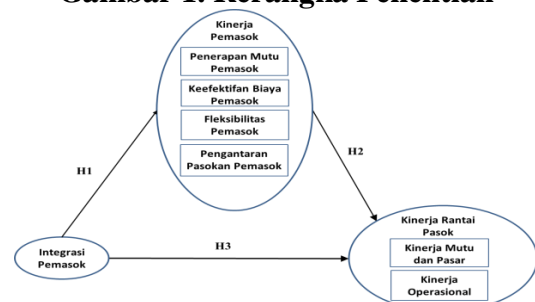
Dengan meningkatnya persaingan ekonomi di tiap kawasan karena adanya perdagangan bebas seperti AFTA (Asean Free Trade Area), maka manajer rantai pasok dan profesional berusaha mencari suatu strategi integrasi dalam bentuk kerjasama dengan pemasok untuk meningkatkan kinerja rantai pasok dan keunggulan bersaing (Stock *et al.*, 2010; Danese, 2013; Al-Tit, 2017; He *et al.*, 2017). Hal ini menyebabkan suatu organisasi harus menyadari akan pentingnya kebijakan integrasi rantai pasok untuk menjaga pertumbuhan perusahaan secara berkesinambungan dan mendapatkan keuntungan karena perusahaan selalu berusaha beroperasi secara efisien dan fleksibel dalam rantai pasoknya untuk bisa bersaing (Moyano-Fuentes dan Sacristán-Díaz, 2012; Kumar *et al.*, 2017), dimana integrasi pemasok merupakan salah satu faktor utama dalam fleksibilitas suatu perusahaan manufaktur (Ivanov *et al.*, 2018).

Strategi manajemen rantai pasok dengan penerapan sistem yang terintegrasi antara pembeli dan pemasok pada perusahaan merupakan suatu pilihan strategi untuk bisa bersaing dan menghasilkan kinerja perusahaan yang optimal (Flynn *et al.*, 2010; Wong *et al.*, 2011; Chang *et al.*, 2015; Kumar *et al.*, 2017; Vanpoucke *et al.*, 2017; Ivanov *et al.*, 2018). Ketertarikan terhadap integrasi dalam rantai pasok mulai berkembang dan dianggap penting oleh perusahaan karena melihat adanya peluang dan keuntungan dari hubungan integrasi dalam rantai pasok sejak tahun 1980-an (Soosay *et al.*, 2008). Penelitian tentang integrasi pemasok menunjukkan hubungan positif antara integrasi pemasok ataupun integrasi rantai pasok secara keseluruhan dan kinerja operasional maupun kinerja bisnis pembeli seperti penelitian dari Devaraj *et al.* (2007), Danese (2013), (Vanpoucke *et al.* (2014), He *et al.* (2016), Vanpoucke *et*

al. (2017) maupun Kumar *et al.* (2017) serta kaitannya dengan kinerja pemasok menurut Prahinski & Benton (2004), Shin *et al.* (2000) maupun Bag (2018). Beberapa penelitian tidak membuktikan adanya hubungan langsung antara integrasi pemasok dan kinerja operasional rantai pasok, misalnya Stank *et al.* (2001) dan Flynn *et al.* (2010) atau integrasi pemasok dan kinerja bisnis (misalnya, Flynn *et al.*, 2010) maupun pengaruhnya terhadap kinerja pemasok (Huang *et al.*, 2014). Beberapa penelitian juga menemukan hubungan negatif antara integrasi pemasok dan kinerja operasional rantai pasok, misalnya Swink *et al.* (2007), Narasimhan *et al.* (2010), Sivadasan *et al.* (2010) maupun Abdallah (2014). Ketidak konsistenan penelitian terdahulu menjadi rujukan bagi penulis dalam meneliti kinerja pemasok sebagai variabel mediasi karena pengaruhnya signifikan terhadap kinerja rantai pasok perusahaan (Jajja *et al.*, 2016).

Berdasarkan hal-hal diatas, rerangkan penelitian seperti ditunjukkan di gambar dibawah.

Gambar 1. Rerangka Penelitian



H1: Integrasi pemasok mempengaruhi kinerja pemasok

H2: Integrasi pemasok mempengaruhi kinerja rantai pasok perusahaan

H3: Kinerja pemasok mempengaruhi kinerja rantai pasok perusahaan

Kinerja rantai pasok adalah variabel hasil dari hubungan pembeli dan pemasok yang dikontrol dengan kinerja mutu dan pasar serta kinerja operasional rantai pasok (Jajja *et al.*, 2016). Miguel dan Brito (2011) juga menjelaskan bahwa

literatur manajemen rantai pasok lahir dari dampak positif penerapannya terhadap kinerja perusahaan, dimana kinerja menunjukkan efisiensi dan efektivitas manajemen rantai pasok secara keseluruhan. Langkah-langkah operasional dimasukkan karena berkaitan langsung dengan hubungan antara mitra rantai pasok dan termasuk langkah-langkah waktu pengembangan produk baru (McIvor dan Humphreys, 2004; Jajja *et al.*, 2016), waktu tunggu (Humphreys *et al.*, 2004; Jajja *et al.*, 2016), kinerja pengiriman (Tan *et al.*, 2002; Jajja *et al.*, 2016), respon dan keandalan produk (Shin *et al.*, 2000; Jajja *et al.*, 2016), kepuasan pelanggan (Flamholtz dan Kannan-Narasimhan, 2005; Jajja *et al.*, 2016) dan waktu siklus manufaktur (Naylor *et al.*, 1999; Jajja *et al.*, 2016). Disamping itu, Gawankar *et al.* (2017) secara terperinci membagi pengukuran kinerja manajemen rantai pasok berdasarkan pengukuran tradisional (fleksibilitas rantai pasok, integrasi rantai pasok, respon ke pelanggan, efisiensi, mutu, inovasi produk, kinerja pasar) dan pengukuran hubungan (mutu hubungan, kinerja pemasok) ataupun secara umum dalam bentuk kinerja mutu dan pasar serta kinerja operasional (Jajja *et al.*, 2016).

Kinerja pemasok adalah variabel dari hubungan pembeli dan pemasok yang dikontrol dengan dimensi penerapan mutu pemasok, keefektifan biaya pemasok, fleksibilitas pemasok dan pengantaran pasokan pemasok (Jajja *et al.*, 2016).

Integrasi pemasok merupakan bagian dari integrasi rantai pasok yang bisa didefinisikan sebagai hubungan erat, jangka panjang, dan kerjasama yang dibangun antara perusahaan dan mitra rantai pasoknya (Prajogo dan Olhager, 2012), dengan pemasok terlibat dalam proses pengambilan keputusan penting perusahaan serta berbagi informasi mengenai perkiraan permintaan, produksi

dan tingkat persediaan (Kumar *et al.*, 2017). Integrasi pemasok dapat digunakan sebagai sinonim untuk istilah lain, seperti hubungan pembeli dan pemasok, keterlibatan pemasok, dan kolaborasi pemasok (Squire *et al.*, 2009). Integrasi pemasok yang efektif merupakan strategi penting bagi perusahaan yang ingin mencapai keunggulan bersaing (Stock *et al.*, 2010; Danese, 2013; Kumar *et al.*, 2017; Vanpoucke *et al.*, 2017; He *et al.*, 2016) dan strategi terbaik dalam mencapai kinerja rantai pasok yang andal (Lee *et al.*, 2007).

METODE PENELITIAN

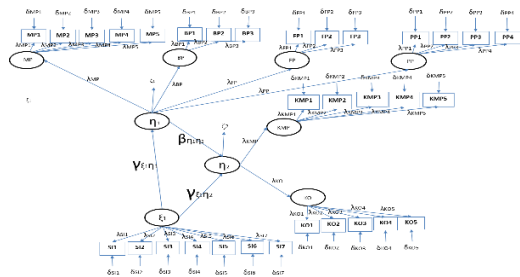
Penelitian ini menggunakan pengujian hipotesis yang meneliti hubungan antara dua atau lebih variabel yang dinyatakan dalam bentuk pernyataan yang mewakili tiap variabel sehingga dapat diperoleh kesimpulan dari penelitian yang dilakukan (Sekaran & Bougie, 2016). Berdasarkan strategi yang dilakukan dalam penelitian, penelitian ini termasuk penelitian survei yang mengumpulkan informasi dari atau tentang orang-orang untuk menggambarkan, membandingkan, atau menjelaskan tentang pengetahuan, sikap dan perilaku mereka (Fink, 2003; Sekaran & Bougie, 2016). Penelitian ini menggunakan unit analisis tentang perusahaan yang diwakili oleh salah satu dari manajer pada bagian manajemen rantai (Sekaran & Bougie, 2016). Berdasarkan pada horizon waktu, penelitian ini termasuk penelitian *cross sectional* dimana data hanya sekali dikumpulkan dalam periode tertentu (Sekaran & Bougie, 2016). Periode penelitian ini adalah dari July – August 2018.

Populasi dalam penelitian ini adalah perusahaan manufaktur di Batam. Dua ratus lima puluh kuesioner disebarkan pada setiap perusahaan dan 171 responden yang layak diuji. Menurut Hair

et al. (2018), MLE (*maximum likelihood estimation*) memberikan hasil yang valid dan stabil dengan jumlah sampel paling kecil 50 atau ukuran sampel antara 100 sampai 400 disarankan dengan berbagai pertimbangan. Hair et al. (2018) lebih lanjut menjelaskan bahwa minimum sampel 150 dibutuhkan untuk model dengan maksimal tujuh variabel, *modest communalities* (.5), dan tidak ada variabel yang tidak teridentifikasi.

Integrasi pemasok diukur dengan menggunakan 7 (tujuh) item pernyataan yang diadaptasi dari Cao et al. (2015), kinerja pemasok diukur dengan menggunakan 15 (lima belas) item pernyataan yang diadaptasi dari Jajja et al. (2016), dan kinerja rantai pasok diukur dengan menggunakan 10 (sepuluh) item pernyataan yang diadaptasi dari Jajja et al. (2016). Model persamaan struktur penelitian ditunjukkan di gambar dibawah.

Gambar 2. Model Persamaan Struktural



HASIL DAN PEMBAHASAN

Tabel 1. Profil Perusahaan

	Frek	%
<u>Lama Berdiri</u>		
0 – 5 tahun	4	2.3
5 – 10 tahun	24	14
> 10 tahun	143	83.3
<u>Jenis Industri</u>		
Elektronik	85	49.7
Plastik	48	28.1
Logam	27	15.8
Lainnya	11	6.4
<u>Jumlah Karyawan</u>		
100 – 250	53	31
251 – 500	98	57.3
> 500	20	11.7

<u>Penjualan/Tahun</u>		
USD 200K– 4 M	78	45.6
> USD 4 M	93	54.4
<u>% Pemasok Kunci di LN</u>		
< 50%	45	26.3
50% - 75%	78	45.6
> 75%	48	28.1

Sumber: SPSS 22.0

Tabel 2. Profil Manajer Rantai Pasok

	Frekuensi	%
<u>Gender</u>		
Male	96	56.1
Female	75	43.9
<u>Education</u>		
< Degree	34	19.9
Degree	132	77.2
Master	5	2.9
<u>Working</u>		
< 5 years	12	7
5 – 10 years	111	64.9
> 10 years	48	28.1
<u>Total</u>		
< 5 years	0	0
5 – 10 years	17	9.9
> 10 years	154	90.1

Sumber: SPSS 22.0

Persepsi responden terhadap integrasi pemasok, kinerja pemasok, dan kinerja rantai pasok ditunjukkan di tabel 3, 4 dan 5.

Tabel 3. Integrasi Pemasok

Indikator	SD	Mean
SI1	0.642	4.275
SI2	0.716	4.199
SI3	0.619	4.263
SI4	0.792	4.053
SI5	0.752	4.152
SI6	0.628	4.316
SI7	0.646	4.316
Integrasi Pemasok	0.685	4.225

Sumber: Hasil Pengolahan dengan SPSS 22.0

Tabel 4. Kinerja Pemasok

Dimensi	Indikator	SD	Mean
MP	MP1	0.773	4.245
	MP2	0.756	4.240
	MP3	0.827	4.064
	MP4	0.775	4.228
	MP5	0.790	4.170
HP	HP1	0.648	4.099
	HP2	0.677	4.076
	HP3	0.653	4.123
FP	FP1	0.812	4.170

	FP2	0.746	4.140
	FP3	0.814	4.140
PP	PP1	0.790	4.076
	PP2	0.835	4.123
	PP3	0.779	4.129
	PP4	0.799	4.140
Kinerja Pemasok		0.764	4.144

Sumber: Hasil Pengolahan dengan SPSS 22.0

Tabel 5. Kinerja Rantai Pasok

Dimensi	Indikator	SD	Mean
MP	MP1	0.626	4.234
	MP2	0.675	4.181
	MP3	0.642	4.228
	MP4	0.662	4.310
	MP5	0.648	4.322
KO	KO1	0.633	4.304
	KO2	0.720	4.228
	KO3	0.621	4.222
	KO4	0.658	4.328
	KO5	0.635	4.234
Kinerja Rantai Pasok		0.652	4.227

Sumber: Hasil Pengolahan dengan LISREL 8.8

Confirmatory Factor Analysis (CFA) untuk mengetahui Validitas dan Reliabilitas indikator tiap konstruk penelitian serta kelayakan model (*Goodness of Fit*) ditunjukkan di tabel 6,7,8 dan 9.

Tabel 6. Uji Validitas dan Reliabilitas Integrasi Pemasok

Ind	λ	AVE	VT	CR	RT
SI1	0.75	0.55	Valid	0.85	Baik
SI2	0.66		Valid		
SI3	0.82		Valid		
SI4	0.68		Valid		
SI5	0.71		Valid		
SI6	0.78		Valid		
SI7	0.77		Valid		

Source: Data processed using LISREL 8.8

Tabel 7. Uji Validitas dan Reliabilitas Kinerja Pemasok *First Construct*

Dms	λ	AVE	CR	VT	RL
MP	0,60	0,55	0,83	Valid	Baik
HP	0,82			Valid	
FP	0,64			Valid	
PP	0,87			Valid	

Sumber: Hasil Pengolahan dengan LISREL 8.8

Tabel 8. Uji Validitas dan Reliabilitas Kinerja Rantai Pasok *First Construct*

Dms	λ	AVE	CR	VT	RT
KMP	0,94	0,86	0,91	Valid	Baik
KO	0,91			Valid	

Sumber: Hasil Pengolahan dengan LISREL 8.8

Tabel 9. Uji Kelayakan Model (GOF)

Item	Ukuran yang diharapkan	Hasil Estimasi	Kesimpulan
Ukuran <i>Absolute Fit</i>			
RMSEA	0.05 – 0.08	0,067	<i>Good Fit</i>
CI untuk RMSEA	0.00 – 0.10	0.058 – 0.076	<i>Good Fit</i>
GFI	>0.80, >0.90	0.81	Dapat diterima
Ukuran <i>Incremental Fit</i>			
NNFI	> 0,90	0,95	<i>Good Fit</i>
CFI	> 0,90	0,95	<i>Good Fit</i>
IFI	> 0,90	0,95	<i>Good Fit</i>
NFI	>0.80, >0.90	0.90	<i>Good Fit</i>
Ukuran <i>Parsimony Fit</i>			
AIC dan CAIC	Nilai model < model saturated	AIC: 684.21 < 756.00 CAIC: 953.32 < 2321.55	<i>Good Fit</i>
PGFI		0.67	<i>Good Fit</i>
ECVI	Nilai default model < model saturated	4.02 < 4.45	<i>Good Fit</i>

Sumber: Hasil Pengolahan dengan LISREL 8.8

Hasil tabel menunjukkan bahwa indikator tiap konstruk memiliki nilai *loading factor* ≥ 0.50 , nilai AVE ≥ 0.50 dan nilai CR ≥ 0.60 . Sehingga dapat disimpulkan bahwa semua indikator tersebut valid dan reliabel serta dapat mengukur konstruk dengan tepat (Hair *et al.*, 2018). Hair *et al.* (2018) juga menyatakan bahwa dari beberapa hasil pengujian *absolute fit measure* dan *incremental fit measure* yang ada, apabila hasil satu pengujian *fit*, maka dapat disimpulkan bahwa model yang digunakan *fit*. Berdasarkan hasil tabel diatas, maka dari hasil pengujian *goodness of fit* dapat dinyatakan model penelitian dinyatakan *good fit* karena dilihat dari nilai RMSEA, GFI, NNFI, CFI, IFI, NFI, PGFI, ECFI, AIC dan CAIC sehingga model dinyatakan lolos uji *goodness of fit* dan dapat dilakukan tahap pengujian berikutnya.

Dari hasil uji hipotesa dengan Lisrel 8.8, diperoleh hasil seperti tabel 10 dibawah:

Tabel 10. Hasil Pengujian Hipotesa

Hipotesa	Koefisien Pengaruh (γ atau β)	<i>t-value</i>	Keputusan
H1	0.12	1.35	H1 tidak didukung
H2	0.0095	0.13	H2 tidak didukung
H3	0.39	4.79	H3 didukung

Sumber: Output SEM dengan Lisrel 8.8

SIMPULAN

Berdasarkan uji hipotesa yang dilakukan, dapat disimpulkan bahwa strategi manajemen rantai pasok dalam bentuk integrasi pemasok diperlukan dalam meningkatkan kinerja rantai pasok perusahaan manufaktur di Batam. Penelitian juga menyimpulkan akan perlunya memperhatikan lokasi pemasok kunci karena pemasok kunci yang mayoritas di luar negeri tidak berpengaruh signifikan dan tidak berpengaruh mediasi pada kinerja rantai pasok.

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis mengucapkan terima kasih kepada LPPM UIB Batam maupun manajemen UIB yang telah memberikan kesempatan dalam menghubungkan penulis dengan pengelola Journal of Business Management and Hospitality. Disamping itu ucapan terima penulis kepada responden dan perusahaan yang mendukung dalam penelitian ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Acar, A. Z. (2012). Organizational culture, leadership styles and organizational commitment in Turkish logistics industry. *Social and Behavioural Sciences*, 58, 217-226.
- Akdogan, A. A., & Demirtas, O. (2014). Managerial role in strategic supply chain management. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 150, 1020-1029.
- Al-Tit, A. A. (2017). Factors affecting the organizational performance of manufacturing firms. *International Journal of Engineering Business Management*, 9, 1-9.
- Bag, S. (2018). Supplier Management and Sustainable Innovation in Supply Networks: An Empirical Study. *Global Business Review*, 19(3), 176-195.
- Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986). The Moderator-Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research: Conceptual, Strategic, and Statistical Considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(6), 1173-1182.
- Bass B. M. (1985). *Leadership and performance beyond expectations*. New York: Free Press.
- Bass, B. M. (1991). From transactional to transformational leadership: learning to share the vision. *Organizational Dynamics*, 18(3), 19-31.
- Bass, B. M. (2000). The future of leadership in learning organizations. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 7(3), 18-40.
- Bass, B. M. (2008). *The Bass handbook of leadership: Theory, research, & managerial applications*. 4th Edition. New York, NY: Free Press.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). Transformational leadership and organizational culture. *International Journal of Public Administration*, 17(3 & 4), 541-554.
- Bolden, R., Hawkins, B., Gosling, J., & Taylor, S. (2011). *Exploring Leadership: Individual, Organizational and Societal Perspectives*. Oxford: Oxford University Press.
- Braunscheidel, M. J., Suresh, N. C., & Boisnier, A. D. (2010). Investigating the impact of organizational culture on supply chain integration. *Human*

- Resource Management*, 49(5), 883-911.
- Broms, H., & Gahmberg, H. (1983). Communication to self in organizations and cultures. *Administrative Science Quarterly*, 28(3), 482–495.
- Burns, J. M. (1978). *Leadership*. Harper, New York.
- Cao, Z., Huo, B., Li, Y., & Zhao, X. (2015). The impact of organizational culture on supply chain integration: a contingency and configuration approach. *Supply Chain Management: An International Journal*, 20(1), 24–41.
- Chang, W., Ellinger, A. E., Kim, K. (K.), & Franke, G. R. (2015). Supply chain integration and firm financial performance: A meta-analysis of positional advantage mediation and moderating factors. *European Management Journal*, 1-14.
- Cooper, M. C., Lambert, D. M., & Pagh, J. D. (1997). Supply chain management: more than a new name for logistics. *International Journal of Logistics Management*, 8(1), 1-14.
- Danese, P. (2013). Supplier integration and company performance: a configurational view. *Omega*, 41(6), 1029-1041.
- Davis, S. M. (1984). *Managing corporate culture*. Cambridge, MA: Ballinger.
- Defee, C. C., Stank, T. P., Esper, T. L., & Mentzer, J. T. (2009). Leveraging closed-loop orientation and leadership for environmental sustainability. *Supply Chain Management an International Journal*, 14(2), 87-98.
- Defee, C. C., Stank, T. P., & Esper, T. L. (2010). Performance implications of transformational supply chain leadership and followership. *International Journal of Logistics Distribution Logistics Management*, 40(10), 763-791.
- Denison, D. R., & Spreitzer, G. (1991). Organizational culture and organizational development: a competing values approach. *Research in Organizational Change and Development*, 5(1), 1-21.
- Fawcett, S. E., Magnan, G. M., & McCarter, M. W. (2008). Benefits, barriers, and bridges to effective supply chain management. *Supply Chain Management: An International Journal*, 13(1), 35-48.
- Flamholtz, E., & Kannan-Narasimhan, R. (2005). Differential Impact of Cultural Elements on Financial Performance. *European Management Journal*, 23(1), 50-64.
- Gawankar, S. A., Kamble, S., & Raut, R. (2017). An investigation of the relationship between supply chain management practices (SCMP) on supply chain performance measurement (SCPM) of Indian retail chain using SEM. *Benchmarking: An International Journal*, 24(1), 257 – 295.
- Ghosh, S., & Srivastava, B. K. (2014). Construction of a reliable and valid scale for measuring organizational culture. *Global Business Review*, 15(3), 583–596.
- Gochhayat, J., Giri, V. N., & Suar, D. (2017). Influence of Organizational Culture on Organizational Effectiveness: The Mediating Role of Organizational Communication. *Global Business Review*, 18(3), 1-12.
- Gosling, J., Jia, F., Gong, Y., & Brown, S. (2016). The role of supply chain leadership in the learning of sustainable practice: Toward an integrated framework. *Journal of Cleaner Production*, 30, 1-12.
- Gregory, B. T., Harris, S. G., Armenakis, A. A., & Shook, C. L. (2009). Organizational culture and effectiveness: a study of values, attitudes, and organizational

- outcomes. *Journal of Business Research*, 62(7), 673-679.
- Grint, K. (2005). Problems, problems, problems: the social construction of leadership. *Humanity Relationship*, 58(11), 1467-1494.
- Guiso, L., Sapienza, P., & Singales, L. (2015). The value of corporate culture. *Journal Finance Economics*, 117(1), 60-76.
- Hair, J. F., Babin, B. J., Anderson, R. E., & Black, W. C. (2018). *Multivariate Data Analysis*. 8th Edition. New Jersey: Pearson Prentice Hall.
- Harland, C. M., Caldwell, N. D., Powell, P., & Zheng, J. (2007). Barriers to supply chain information integration: SME's adrift of eLands. *Journal Operation Management*, 25(6), 1234-1254.
- He, Y., Sun, H., Ni, W., & Ng, S. C. H. (2016). Re-examining the effects of supplier integration on operations performance: a relational view. *International Journal of Operations & Production Management*, <https://doi.org/10.1108/IJOPM-04-2016-0205>.
- Hsu, C. C., Kannan, V. R., Tan, K. C., & Keong, L. G. (2008). Information sharing, buyer-supplier relationships, and firm performance: A multi-region analysis. *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, 38(4), 296–310.
- Hult, G. T. M., Ferrel, O. C., Hurley, R. F., & Giunipero, L. C. (2000). Leadership and relationship commitment a focus on the supplier-buyer-user linkage. *Industrial Marketing Management*, 29(2), 111–119.
- Hult, G. T. M., Ketchen, D. J., & Nichols, E. L. (2003). Organizational learning as a strategic resource in supply management. *Journal of Operations Management*, 21(5), 541-556.
- Humphreys, K., Wing, S., McCarty, D., Chappel, J., Gallant, L., Haberle, B., & Weiss, R. (2004). Self-help organizations for alcohol and drug problems: Toward evidence-based practice and policy. *Journal of Substance Abuse Treatment*, 26(3), 151–158.
- Ivanov, D., Das, A., & Choi, T. –M. (2018). New flexibility drivers for manufacturing, supply chain and service operations. *International Journal of Production Research*, 1-10.
- Jajja, M. S. S., Kannan, V. R., Brah, S. A., & Hassan, S. Z. (2016), Supply chain strategy and the role of suppliers: evidence from the Indian sub-continent, *Benchmarking: An International Journal*, 23(7), 1658 – 1676.
- Klein, A. S, Walls, J., & Cooke, R. A. (2013). The impact of leadership styles on organizational culture and firm effectiveness: An empirical study. *Journal of Management and Organization*, 19(3), 241-254.
- Kumar, V., Chibuzo, E. N, Garza-Reyes, J. A., Kumari, A., Rocha-Lona, L., & Lopez-Torres, G. C. (2017). The impact of supply chain integration on performance: Evidence from the UK Food Sector. *Procedia Manufacturing*, 11, 814-821.
- Lee, C. W., Kwon, I. G. & Severance, D. (2007). Relationship between Supply Chain Performance and Degree of Linkage among Supplier, Internal Integration and Customer. *Supply Chain Management International Journal*, 12, 444-452.
- Liu, Y., Luo, Y., & Liu, T. (2009). Governing buyer–supplier relationships through transactional and relational mechanisms: Evidence from China. *Journal of Operations Management*, 27(4), 294–309.

- Martin, J. (1992). *Cultures Organizations: Three Perspectives*. Oxford University Press, London.
- McCarter, M., Fawcett, S. E., & Magnan, G. M. (2005). The effect of people on the supply chain world: some overlooked issues. *Human Systems Management*, 24(3), 197-208.
- McIvor, R., & Humphreys, P. (2004). The Implications of Electronic B2B Intermediaries for the Buyer-Supplier Interface. *International Journal of Operations & Production Management*, 24(3), 241-269.
- Miguel, P. L. S., & Brito, L. A. L. (2011). Supply Chain Management measurement and its influence on Operational Performance. *Journal of Operations and Supply Chain Management*, 4(2), 56-70.
- Morali, O., & Searcy, C. (2013). A review of sustainability supply chain management practices in Canada. *Journal Business Ethics*, 117(3), 635-658.
- Moyano-Fuentes, J., & Sacristán-Díaz, M. (2012). Learning on lean: a review of thinking and research. *Int. J. Operations Prod. Manage.* 32(5), 551-582.
- Nadler, D. (1998). *Champions of change*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Naylor, J. B., Naim, M. M., & Berry, D. (1999). Leagility: Integrating the lean and agile manufacturing paradigms in the total supply chain. *International Journal Production Economics*, 62, 107-118.
- Nguyen, N. T. D., & Aoyama, A. (2014). Impact of corporate culture on the relationship between efficient technology transfer and business performance. *Global Business Review*, 15(4), 637-661.
- Ogbonna, E., & Harris, L. C. (2000). Leadership style, organizational culture and performance: Empirical evidence from UK companies. *International Journal of Human Resource Management*, 11(4), 766-788.
- O'Reilly, C. A., & Chatman, J. A. (1996). Culture as social control: corporations, cults, and commitment. *Research Organizational Behavior*, 18(8), 157-200.
- Paro, P. E. P., & Gerolamo, M. C. (2017). Organizational culture for lean programs. *Journal of Organizational Change Management*, 30(4).
- Ping, R. A., Jr. (1995). A parsimonious estimating technique for interaction and quadratic latent variables. *Journal of Marketing Research*, 32, 336-347.
- Pfeffer, J. (1998). *The human equation*. Boston, MA: Harvard Business School Press.
- Prajogo, D., & McDermott, C. (2011). The relationship between multidimensional organizational culture and performance. *International Journal Operational Production Management*, 31(7), 712-735.
- Prajogo, D., & Olhager, J. (2012). Supply Chain Integration and performance: The effects of long term relationships, information technology and sharing, and logistics integration. *International Journal of Production Economics*, 135(1), 514-522.
- Quinn, R. E., & Rohrbaugh, J. (1981). A competing values approach to organizational effectiveness, *Public Productivity Report*, 5(2), 122-140.
- Quinn, R. E., & Rohrbaugh, J. (1983). A spatial model of effectiveness criteria: towards a competing values approach to organizational analysis. *Management Science*, 29(3), 363-377.
- Roh, J. J., Hong, P., & Park, Y. (2008). Organizational culture and supply chain strategy: a framework for effective information flows. *Journal of Enterprise Information Management*, 21(4), 361-376.

- Schein, E. H. (1985). *Organizational Culture and Leadership*. 1st Edition. San Francisco: Jossey-Bass.
- Schein, E. H. (1992). *Organizational Culture and Leadership*. 2nd Edition. San Francisco: Jossey-Bass.
- Schein, E. H. (2004). *Organizational Culture and Leadership*. San Francisco, CA: Jossey-Bass Publishers.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). *Research methods for business: a skill-building approach*. 7th Edition. Chichester: John Wiley & Sons.
- Shin, H., Collier, D. A., & Wilson, D. D. (2000). Supply management orientation and supplier/ buyer performance. *Journal of Operations Management*, 18(3), 317-333.
- Soosay, C. A., Hyland, P. W. & Ferrer, M. (2008). Supply chain collaboration: capabilities for continuous innovation. *Supply Chain Management*, 13(2). 160–169.
- Squire, B., Cousins, P. D., Lawson, B., & Brown, S. (2009). The effect of supplier manufacturing capabilities on buyer responsiveness: The role of collaboration. *International Journal of Operations & Production Management*, 29(8), 766-788.
- Stock, G. N., McFadden, K. L., & Gowen, C. R. (2007). Organizational culture, critical success factors, and the reduction of hospital errors. *International Journal of Production Economics*, 106(2), 368-392.
- Stock, J. R., Boyer, S. L., & Harmon, T. (2010). Research opportunities in supply chain management. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 38(1), 32-41.
- Tan, K. C., Lyman, S. B., & Wisner, J. D. (2002). Supply chain management: a strategic perspective. *International Journal of Operations and Production Management*, 22(6), 614-631.
- Vanpoucke, E., Vereecke, A., & Muylle, S. (2017). Leveraging the impact of supply chain integration through information technology. *International Journal of Operations & Production Management*, 37(4), 510 – 530.
- Waldman, D. A., Ramirez, G. G., House, R. J., & Puranan, P. (2001). Does leadership matter? CEO leadership attributes and profitability under conditions of perceived environmental uncertainty. *Academic Management Journal*, 44(1), 134-143.
- Zhao, H., Teng, H., & Wu, Q. (2018). The effect of corporate culture on firm performance: Evidence from China. *China Journal of Accounting Research*, 11, 1-19.
- Zu, X., Robbins, T. L., & Fredendall, L. D. (2010). Mapping the critical links between organizational culture and TQM/Six Sigma practices. *International Journal of Production Economics*, 123(1), 86-106.