



Pengaruh *Supply Chain Management* Terhadap Kinerja Operasional dan Kepuasan Pelanggan Melalui Efisiensi pada Toko Kue Jo Pastry

Juaini Muhtar^{1*}, Muh.Fahrurrozi², Evilia Rochmi³

¹²³Universitas Hamzanwadi

*Corresponding Author's e-mail: Jojuenz@gmail.com

Article History:

Received: July 19, 2026

Revised: August 05, 2026

Accepted: August 21, 2026

Keywords:

Supply Chain Management, Distribution Efficiency, Operational Performance, Customer Satisfaction, SEM-PLS, Bakery and Pastry

Abstract: *The increasing competition in the bakery and pastry industry requires businesses to effectively manage their supply chains in order to improve operational efficiency, operational performance, and customer satisfaction. Jo Pastry Cake Shop, as a business engaged in cake production and sales, needs to optimize raw material management, production processes, distribution activities, and customer services through the implementation of an integrated Supply Chain Management (SCM) system. This study aims to analyze the effect of Supply Chain Management on operational performance and customer satisfaction through distribution efficiency as a mediating variable at Jo Pastry Cake Shop. This research employed a quantitative approach with an explanatory research design. Data were collected through questionnaires distributed to 100 Jo Pastry customers selected using purposive sampling. The data were analyzed using Structural Equation Modeling (SEM) based on Partial Least Squares (PLS) with the assistance of SmartPLS software. The results indicate that Supply Chain Management has a positive and significant effect on distribution efficiency, with a path coefficient of 0.717 (t-statistic = 13.049; p-value = 0.000). Distribution efficiency also has a positive and significant effect on operational performance, with a coefficient of 0.648 (t-statistic = 8.552; p-value = 0.000), and on customer satisfaction, with a coefficient of 0.621 (t-statistic = 9.354; p-value = 0.000). Furthermore, distribution efficiency significantly mediates the relationship between Supply Chain Management and both operational performance and customer satisfaction. This study concludes that effective Supply Chain Management through improved distribution efficiency can strengthen operational performance and enhance customer satisfaction at Jo Pastry Cake Shop.*

Copyright © 2026, The Author(s).

This is an open access article under the CC-BY-SA license



How to cite: Muhtar, J., Fahrurrozi, M., & Rochmi, E. (2026). Pengaruh Supply Chain Management Terhadap Kinerja Operasional dan Kepuasan Pelanggan Melalui Efisiensi pada Toko Kue Jo Pastry. SENTRI: Jurnal Riset Ilmiah, 5(8), 4463-4477. <https://doi.org/10.55681/sentri.v5i8.7058>

PENDAHULUAN

Perkembangan industri makanan dan minuman dalam beberapa tahun terakhir menunjukkan perubahan yang signifikan akibat meningkatnya persaingan bisnis, perubahan perilaku konsumen, serta tuntutan terhadap kualitas produk dan kecepatan pelayanan. Konsumen modern tidak hanya mempertimbangkan aspek cita rasa, tetapi juga mengharapkan ketersediaan produk yang konsisten, kualitas yang terjamin, harga yang kompetitif, serta pelayanan yang responsif. Kondisi tersebut menyebabkan perusahaan di sektor makanan perlu memiliki kemampuan pengelolaan operasional yang efektif agar mampu mempertahankan keberlangsungan bisnisnya. Salah satu pendekatan strategis yang semakin banyak diterapkan untuk menghadapi tantangan tersebut adalah *Supply Chain Management* (SCM), yaitu suatu pendekatan yang mengintegrasikan aktivitas pengadaan bahan baku, produksi, penyimpanan, distribusi, hingga pelayanan kepada pelanggan untuk menciptakan nilai yang lebih tinggi (Bag et al., 2021). Dalam lingkungan bisnis yang semakin dinamis, SCM tidak lagi hanya dipandang sebagai aktivitas logistik, tetapi telah berkembang menjadi kapabilitas strategis yang dapat meningkatkan daya saing organisasi melalui optimalisasi sumber daya dan koordinasi antaraktor dalam rantai pasok.

Secara teoritis, hubungan antara Supply Chain Management, efisiensi, dan kinerja perusahaan dapat dijelaskan melalui perspektif *Resource-Based View* (RBV). Teori RBV menjelaskan bahwa keunggulan kompetitif perusahaan tidak hanya berasal dari sumber daya fisik, tetapi juga dari kemampuan organisasi dalam mengelola dan mengintegrasikan sumber daya tersebut menjadi kapabilitas yang bernilai, sulit ditiru, dan mampu menghasilkan kinerja superior (Barney, 1991). Dalam konteks SCM, kemampuan perusahaan dalam mengelola hubungan dengan pemasok, mengendalikan aliran informasi, mengoptimalkan proses produksi, serta meningkatkan koordinasi distribusi merupakan bentuk kapabilitas internal yang dapat menghasilkan efisiensi operasional. Dengan demikian, penerapan SCM yang efektif diperkirakan tidak hanya memberikan pengaruh langsung terhadap kinerja operasional, tetapi juga melalui mekanisme peningkatan efisiensi sebagai variabel penghubung.

Selain itu, kajian mengenai SCM pada sektor usaha kecil dan menengah (UKM), khususnya industri bakery dan pastry, masih relatif terbatas dibandingkan penelitian pada industri manufaktur besar. Padahal, UKM makanan memiliki karakteristik yang berbeda karena keterbatasan sumber daya, ketergantungan terhadap pemasok lokal, serta kebutuhan adaptasi yang tinggi terhadap perubahan permintaan konsumen. Penelitian mengenai hubungan SCM, efisiensi, kinerja operasional, dan kepuasan pelanggan dalam konteks usaha bakery lokal dapat memberikan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai bagaimana strategi rantai pasok diterapkan pada skala bisnis yang lebih kecil. Oleh karena itu, penelitian ini menawarkan kebaruan (*novelty*) dengan mengembangkan model

yang menempatkan efisiensi sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara Supply Chain Management terhadap kinerja operasional dan kepuasan pelanggan pada Toko Kue Jo Pastry.

LANDASAN TEORI

Resource-Based View (RBV)

Perspektif Resource-Based View menjelaskan bahwa kemampuan organisasi dalam mengintegrasikan sumber daya internal menjadi kapabilitas strategis dapat menciptakan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan (Barney, 1991). Dalam perkembangan penelitian terbaru, Supply Chain Management (SCM) dipandang sebagai kapabilitas dinamis yang memungkinkan perusahaan meningkatkan fleksibilitas, efisiensi, dan ketahanan operasional melalui integrasi pemasok, proses internal, dan pelanggan (Belhadi et al., 2021; Dubey et al., 2021).

Pada industri makanan, khususnya bakery dan pastry, penerapan RBV melalui SCM menjadi semakin relevan karena perusahaan menghadapi tantangan berupa keterbatasan waktu penyimpanan produk, ketergantungan terhadap pemasok, serta kebutuhan mempertahankan kualitas produk. Oleh karena itu, kemampuan perusahaan dalam mengelola rantai pasok menjadi sumber daya strategis yang dapat memengaruhi efisiensi, kinerja operasional, dan kepuasan pelanggan.

Supply Chain Management (SCM)

Supply Chain Management (SCM) merupakan pendekatan strategis yang mengintegrasikan seluruh aktivitas dalam rantai nilai perusahaan, mulai dari pemasok hingga pelanggan akhir. SCM tidak hanya berkaitan dengan aktivitas logistik, tetapi juga mencakup koordinasi informasi, pengelolaan hubungan pemasok, pengendalian persediaan, proses produksi, serta distribusi produk kepada konsumen.

Menurut Araz et al. (2021), SCM merupakan kemampuan organisasi dalam mengelola jaringan pemasok dan pelanggan secara terintegrasi sehingga mampu meningkatkan responsivitas serta efisiensi operasional. Integrasi rantai pasok memungkinkan perusahaan mengurangi ketidakpastian, meningkatkan kecepatan proses, dan mengoptimalkan penggunaan sumber daya.

Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa SCM memiliki hubungan positif dengan peningkatan kinerja perusahaan. Menurut Singh et al. (2022), perusahaan yang memiliki tingkat integrasi rantai pasok lebih tinggi cenderung memiliki kemampuan operasional yang lebih baik karena mampu mengoptimalkan koordinasi antarproses bisnis.

Berdasarkan uraian tersebut, maka:

H1: Supply Chain Management berpengaruh positif terhadap efisiensi distribusi.

Efisiensi Distribusi

Efisiensi distribusi menggambarkan kemampuan perusahaan dalam menyalurkan produk kepada pelanggan dengan penggunaan sumber daya yang optimal, baik dari sisi biaya, waktu, maupun kualitas pelayanan. Dalam perspektif SCM, distribusi merupakan aktivitas penting yang menghubungkan proses internal perusahaan dengan kebutuhan pelanggan.

Pada sektor makanan, efisiensi distribusi memiliki pengaruh yang lebih besar karena produk memiliki umur simpan yang terbatas. Produk bakery yang terlambat dikirim atau mengalami gangguan distribusi dapat mengalami penurunan kualitas sehingga berdampak terhadap persepsi pelanggan. Oleh karena itu, efisiensi distribusi menjadi mekanisme penting yang menjelaskan bagaimana penerapan SCM dapat menghasilkan peningkatan kinerja perusahaan.

Dengan demikian:

H2: Supply Chain Management berpengaruh positif terhadap kinerja operasional melalui efisiensi distribusi.

Kinerja Operasional

Kinerja operasional merupakan kemampuan perusahaan dalam menjalankan aktivitas bisnis secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan organisasi. Indikator kinerja operasional umumnya meliputi kualitas produk, ketepatan waktu, fleksibilitas proses, produktivitas, serta pengendalian biaya.

Menurut Shafiq et al. (2021), peningkatan kinerja operasional sangat dipengaruhi oleh kemampuan perusahaan dalam mengintegrasikan proses internal dengan aktivitas rantai pasok. Perusahaan yang mampu mengelola hubungan pemasok, produksi, dan distribusi secara efektif akan memiliki kemampuan lebih baik dalam mengurangi pemborosan dan meningkatkan produktivitas.

Dalam konteks Jo Pastry, kinerja operasional berkaitan dengan kemampuan usaha dalam memastikan ketersediaan bahan baku, menghasilkan produk sesuai standar kualitas, memenuhi pesanan pelanggan tepat waktu, serta menjaga efisiensi biaya produksi. Oleh karena itu, SCM dan efisiensi distribusi menjadi faktor penting yang dapat menentukan keberhasilan operasional usaha bakery.

Berdasarkan argumentasi tersebut:

H3: Efisiensi distribusi berpengaruh positif terhadap kinerja operasional.

Kepuasan Pelanggan

Kepuasan pelanggan merupakan evaluasi pelanggan terhadap kesesuaian antara harapan dengan pengalaman yang diperoleh setelah menggunakan produk atau jasa. Dalam industri makanan, kepuasan pelanggan dipengaruhi oleh berbagai faktor seperti kualitas produk, harga, pelayanan, ketepatan waktu, dan konsistensi produk.

Menurut Ali et al. (2021), kualitas pengelolaan rantai pasok memiliki hubungan dengan kepuasan pelanggan karena SCM menentukan kemampuan perusahaan dalam menyediakan produk yang tepat, berkualitas, dan tersedia sesuai kebutuhan konsumen.

Penerapan SCM yang baik memungkinkan perusahaan menjaga stabilitas kualitas produk serta meningkatkan keandalan pelayanan. Ketika proses distribusi berjalan secara efisien, pelanggan memperoleh produk sesuai harapan baik dari sisi waktu maupun kualitas. Dengan demikian, efisiensi distribusi menjadi faktor penting yang menjembatani hubungan antara SCM dengan kepuasan pelanggan.

Berdasarkan uraian tersebut:

H4: Efisiensi distribusi berpengaruh positif terhadap kepuasan pelanggan.

Peran Mediasi Efisiensi Distribusi

Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa hubungan antara SCM dan kinerja perusahaan tidak selalu terjadi secara langsung, tetapi dapat dipengaruhi oleh mekanisme internal seperti efisiensi proses. Efisiensi distribusi berperan sebagai penghubung yang menerjemahkan kemampuan SCM menjadi peningkatan nilai operasional dan pelanggan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain penelitian eksplanatori (*explanatory research*). Pendekatan kuantitatif dipilih karena penelitian bertujuan untuk menguji hubungan kausal antarvariabel yang telah dirumuskan dalam model penelitian, yaitu pengaruh Supply Chain Management (SCM) terhadap kinerja operasional dan kepuasan pelanggan melalui efisiensi distribusi sebagai variabel mediasi pada Toko Kue Jo Pastry. Desain eksplanatori digunakan untuk menjelaskan mekanisme hubungan antarvariabel berdasarkan pengujian hipotesis empiris melalui data yang diperoleh dari responden. Model penelitian dikembangkan dengan menempatkan Supply Chain Management sebagai variabel independen, efisiensi distribusi sebagai variabel intervening, serta kinerja operasional dan kepuasan pelanggan sebagai variabel dependen. Pendekatan ini sesuai digunakan dalam penelitian manajemen karena mampu mengidentifikasi pengaruh langsung maupun tidak langsung antar konstruk melalui analisis model struktural (Hair et al., 2022).

Penelitian dilakukan pada Toko Kue Jo Pastry yang bergerak pada sektor bakery dan pastry. Objek penelitian dipilih karena karakteristik industri makanan yang memiliki ketergantungan tinggi terhadap pengelolaan rantai pasok, terutama dalam aspek ketersediaan bahan baku, proses produksi, distribusi produk, dan pelayanan pelanggan. Subjek penelitian adalah pelanggan Toko Kue Jo Pastry yang pernah melakukan pembelian produk. Berdasarkan desain penelitian pada skripsi, pengambilan sampel dilakukan menggunakan teknik purposive sampling,

yaitu pemilihan responden berdasarkan kriteria tertentu agar sesuai dengan tujuan penelitian. Kriteria responden meliputi pelanggan yang pernah melakukan pembelian produk Jo Pastry minimal satu kali, berusia minimal 17 tahun, dan bersedia berpartisipasi dalam penelitian. Jumlah sampel ditentukan berdasarkan kebutuhan analisis SEM-PLS, yaitu minimal lima kali jumlah indikator penelitian. Dengan jumlah 17 indikator, penelitian menggunakan minimal 85 responden sebagai sampel penelitian.

Instrumen penelitian disusun berdasarkan indikator dari masing-masing variabel penelitian. Variabel Supply Chain Management diukur melalui lima dimensi utama, yaitu perencanaan (*planning*), pengadaan (*procurement*), produksi (*manufacturing*), pengiriman (*delivery*), dan pengembalian (*return*). Variabel efisiensi distribusi diukur melalui indikator ketepatan waktu, informasi pengiriman, keandalan pengiriman, dan biaya distribusi. Selanjutnya, kinerja operasional diukur melalui kualitas produk, ketepatan waktu pengiriman, efisiensi biaya, dan fleksibilitas operasional, sedangkan kepuasan pelanggan diukur melalui kesesuaian harapan, kualitas layanan, harga yang sesuai, dan loyalitas pelanggan. Sebelum dilakukan analisis lebih lanjut, instrumen penelitian diuji melalui pengujian validitas dan reliabilitas untuk memastikan bahwa indikator mampu mengukur konstruk penelitian secara konsisten.

Analisis data dilakukan menggunakan metode Structural Equation Modeling–Partial Least Square (SEM-PLS) dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS. Pemilihan SEM-PLS didasarkan pada kemampuan metode ini dalam menganalisis hubungan kompleks antarvariabel laten, termasuk pengaruh langsung maupun hubungan mediasi dalam suatu model penelitian (Hair et al., 2022). Tahapan analisis terdiri atas evaluasi model pengukuran (*outer model*) dan evaluasi model struktural (*inner model*). Evaluasi outer model dilakukan melalui pengujian *convergent validity*, *discriminant validity*, dan reliabilitas konstruk dengan melihat nilai *outer loading*, Average Variance Extracted (AVE), Composite Reliability, serta Cronbach's Alpha. Sementara itu, evaluasi inner model dilakukan dengan menguji nilai koefisien determinasi (R^2), ukuran efek (*effect size/f²*), relevansi prediktif (Q^2), serta pengujian hubungan antarvariabel melalui nilai koefisien jalur (*path coefficient*).

Pengujian hipotesis dilakukan menggunakan prosedur *bootstrapping* pada SmartPLS untuk mengetahui tingkat signifikansi hubungan antarvariabel. Hipotesis dinyatakan diterima apabila nilai *t-statistic* lebih besar dari 1,96 dan nilai *p-value* lebih kecil dari 0,05. Pengujian ini digunakan untuk mengetahui pengaruh Supply Chain Management terhadap efisiensi distribusi, pengaruh efisiensi distribusi terhadap kinerja operasional dan kepuasan pelanggan, serta menguji peran efisiensi distribusi sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara Supply Chain Management dengan kinerja operasional dan kepuasan pelanggan. Pendekatan analisis tersebut memungkinkan penelitian menghasilkan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai mekanisme bagaimana

pengelolaan rantai pasok dapat meningkatkan performa operasional dan nilai yang diterima pelanggan pada industri bakery dan pastry.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Karakteristik Responden

Penelitian ini dilakukan pada pelanggan Toko Kue Jo Pastry dengan jumlah responden sebanyak 100 orang. Karakteristik responden dianalisis berdasarkan jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir, dan jumlah kunjungan pembelian. Penyajian karakteristik responden bertujuan untuk memberikan gambaran profil pelanggan yang menjadi sumber data penelitian.

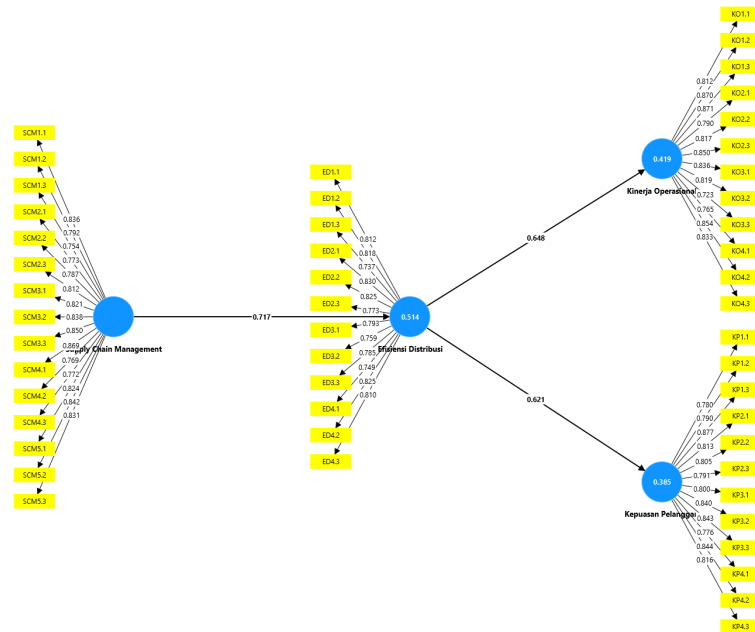
Tabel 1. Karakteristik Responden

No.	Karakteristik	Kategori	Frekuensi	Persentase
1.	Jenis Kelamin	Laki-laki	31	31%
		Perempuan	69	69%
2.	Usia	17 -25 Tahun	57	57%
		26-35 Tahun	36	36%
		36-45 Tahun	7	7%
		>45 Tahun	0	0%
3.	Pendidikan Terakhir	SMP	2	2%
		SMA/SMK	52	52%
		Diploma	3	3%
		Sarjana	36	36%
		Pascasarjana	5	5%
		Mahasiswa	2	2%
4.	Jumlah Kunjungan	1 Kali	14	14%
		2 – 5 Kali	31	31%
		Lebih dari 5 kali	55	55%

Berdasarkan Tabel 1, responden didominasi oleh Perempuan usia produktif dengan pengalaman belanja lebih dari 5 kali.

Evaluasi Model Pengukuran (*Outer Model*)

Evaluasi model pengukuran dilakukan untuk memastikan bahwa instrumen penelitian memiliki tingkat validitas dan reliabilitas yang memenuhi kriteria sebelum dilakukan pengujian hubungan antarvariabel. Pengujian dilakukan menggunakan metode SEM-PLS dengan bantuan SmartPLS 4.



Gambar 1. Hasil Estimasi Outer Model

Gambar 1 menunjukkan hubungan antara indikator dengan konstruk laten penelitian yang terdiri atas Supply Chain Management, Efisiensi Distribusi, Kinerja Operasional, dan Kepuasan Pelanggan. Nilai outer loading pada setiap indikator menunjukkan tingkat kemampuan indikator dalam merepresentasikan konstruk yang diukur.

Hasil pengujian menunjukkan bahwa seluruh indikator memiliki nilai outer loading di atas 0,70. Nilai tersebut menunjukkan bahwa seluruh indikator memenuhi kriteria validitas konvergen sehingga dapat digunakan untuk analisis tahap berikutnya.

Tabel 2. Average Variance Extracted (AVE)

	<i>Average variance extracted (AVE)</i>
Efisiensi Distribusi	0.630
Kepuasan Pelanggan	0.664
Kinerja Operasional	0.674
Supply Chain Management	0.659

Berdasarkan Tabel 2, seluruh konstruk memiliki nilai AVE lebih besar dari 0,50. Nilai tersebut menunjukkan bahwa setiap konstruk mampu menjelaskan lebih dari 50% varians indikator pembentuknya sehingga memenuhi kriteria *convergent validity*.

Tabel 3. Hasil Uji Reliabilitas

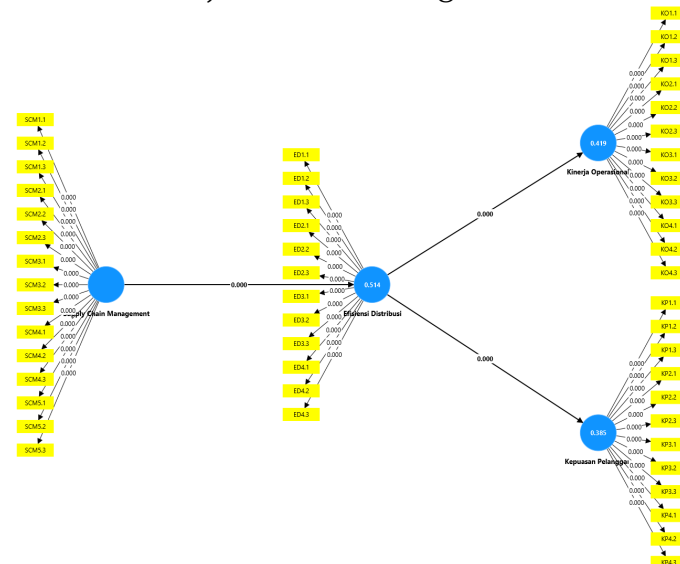
	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_a)	Composite reliability (rho_c)

Efisiensi Distribusi	0.946	0.949	0.953
Kepuasan Pelanggan	0.954	0.955	0.960
Kinerja Operasional	0.956	0.958	0.961
Supply Chain Management	0.963	0.964	0.967

Hasil pengujian reliabilitas menunjukkan bahwa seluruh konstruk memiliki nilai Cronbach's Alpha dan Composite Reliability di atas 0,70. Hal ini menunjukkan bahwa instrumen penelitian memiliki tingkat konsistensi internal yang baik.

Evaluasi Model Struktural (*Inner Model*)

Setelah model pengukuran memenuhi kriteria validitas dan reliabilitas, tahap berikutnya adalah melakukan evaluasi model struktural untuk mengetahui kemampuan model dalam menjelaskan hubungan antarvariabel penelitian.



Gambar 2. Inner Model SEM-PLS

Gambar 2 menunjukkan hubungan struktural antarvariabel penelitian, yaitu pengaruh Supply Chain Management terhadap Efisiensi Distribusi serta pengaruh Efisiensi Distribusi terhadap Kinerja Operasional dan Kepuasan Pelanggan.

Tabel 4. Nilai R-Square

	R-square	R-square adjusted
Efisiensi Distribusi	0.514	0.509
Kepuasan Pelanggan	0.385	0.379
Kinerja Operasional	0.419	0.413

Nilai R^2 menunjukkan bahwa Supply Chain Management mampu menjelaskan 51,4% variasi Efisiensi Distribusi. Selanjutnya, Efisiensi Distribusi mampu menjelaskan 41,9% variasi Kinerja Operasional dan 38,5% variasi Kepuasan

Pelanggan. Hal ini menunjukkan bahwa model penelitian memiliki kemampuan penjelasan pada kategori moderat.

Tabel 5. Hasil Pengujian Hipotesis

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
Efisiensi Distribusi -> Kepuasan Pelanggan	0.621	0.630	0.066	9.354	0.000
Efisiensi Distribusi -> Kinerja Operasional	0.648	0.655	0.076	8.552	0.000
Supply Chain Management -> Efisiensi Distribusi	0.717	0.722	0.055	13.049	0.000

Berdasarkan Tabel 5, seluruh hubungan langsung menunjukkan pengaruh positif dan signifikan karena memiliki nilai t-statistic lebih besar dari 1,96 dan p-value kurang dari 0,05. Dengan demikian, Supply Chain Management terbukti mampu meningkatkan Efisiensi Distribusi, sedangkan Efisiensi Distribusi mampu meningkatkan Kinerja Operasional dan Kepuasan Pelanggan.

Tabel 6. Hasil Pengujian Mediasi

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
Supply Chain Management -> Efisiensi Distribusi -> Kepuasan Pelanggan	0.445	0.457	0.073	6.100	0.000

Supply Chain Management -> Efisiensi Distribusi -> Kinerja Operasional	0.464	0.475	0.079	5.905	0.000
---	-------	-------	-------	-------	-------

Hasil pengujian mediasi menunjukkan bahwa Efisiensi Distribusi berperan sebagai mediator yang signifikan dalam hubungan antara Supply Chain Management dengan Kinerja Operasional maupun Kepuasan Pelanggan.

Pembahasan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Supply Chain Management (SCM) memiliki peran penting dalam meningkatkan efisiensi distribusi pada Toko Kue Jo Pastry. Temuan ini menunjukkan bahwa kemampuan perusahaan dalam mengelola aktivitas rantai pasok mulai dari pengadaan bahan baku, proses produksi, hingga distribusi produk kepada pelanggan mampu menciptakan proses operasional yang lebih efektif. Dalam konteks industri bakery dan pastry, pengelolaan rantai pasok menjadi aspek yang sangat penting karena karakteristik produk yang mudah mengalami penurunan kualitas apabila terjadi keterlambatan dalam proses produksi maupun distribusi. Oleh karena itu, integrasi aktivitas rantai pasok menjadi salah satu strategi yang dapat digunakan oleh usaha makanan untuk menjaga kualitas produk sekaligus meningkatkan efisiensi operasional.

Temuan tersebut sejalan dengan perspektif *Resource-Based View* (RBV) yang menjelaskan bahwa keunggulan kompetitif perusahaan tidak hanya berasal dari sumber daya yang dimiliki, tetapi juga dari kemampuan perusahaan dalam mengelola dan mengintegrasikan sumber daya tersebut menjadi kapabilitas strategis. Dalam penelitian ini, SCM dapat dipandang sebagai kapabilitas organisasi yang memungkinkan Jo Pastry mengoptimalkan hubungan dengan pemasok, mengelola aliran bahan baku, serta memastikan proses distribusi berjalan secara efektif. Menurut Belhadi et al. (2021), kemampuan integrasi rantai pasok merupakan faktor penting yang membantu perusahaan meningkatkan fleksibilitas dan ketahanan operasional dalam menghadapi ketidakpastian lingkungan bisnis. Dengan demikian, semakin baik kemampuan perusahaan dalam mengelola rantai pasok, semakin besar peluang perusahaan mencapai efisiensi dalam aktivitas distribusinya.

Pengaruh positif Supply Chain Management terhadap efisiensi distribusi juga memperkuat temuan penelitian Dubey et al. (2021) yang menyatakan bahwa integrasi informasi, koordinasi antarbagian, dan kemampuan analisis rantai pasok

mampu meningkatkan efektivitas proses operasional perusahaan. Dalam konteks Jo Pastry, penerapan SCM yang baik memungkinkan usaha melakukan perencanaan kebutuhan bahan baku secara lebih tepat, mengurangi risiko kekurangan maupun kelebihan persediaan, serta mempercepat proses pemenuhan pesanan pelanggan. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun Jo Pastry merupakan usaha skala kecil dan menengah, penerapan prinsip SCM tetap memiliki kontribusi strategis terhadap peningkatan efektivitas bisnis.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian Huo et al. (2021) yang menunjukkan bahwa kemampuan rantai pasok memiliki hubungan kuat dengan peningkatan kinerja operasional melalui pengurangan pemborosan, peningkatan koordinasi proses, dan optimalisasi penggunaan sumber daya. Efisiensi distribusi memungkinkan perusahaan mengurangi aktivitas yang tidak memberikan nilai tambah sehingga sumber daya dapat dialokasikan secara lebih optimal. Dalam konteks Jo Pastry, efisiensi distribusi dapat membantu perusahaan menjaga ketepatan waktu penyelesaian pesanan, mengurangi risiko kerusakan produk, serta meningkatkan konsistensi pelayanan kepada pelanggan.

Penelitian ini juga menemukan bahwa efisiensi distribusi berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara Supply Chain Management terhadap kinerja operasional dan kepuasan pelanggan. Hasil tersebut menunjukkan bahwa SCM tidak hanya memberikan pengaruh secara langsung terhadap keberhasilan operasional, tetapi juga melalui mekanisme peningkatan efisiensi distribusi. Dengan kata lain, penerapan SCM akan memberikan dampak yang lebih besar apabila perusahaan mampu menerjemahkan kemampuan pengelolaan rantai pasok tersebut menjadi proses distribusi yang efektif.

Berdasarkan keterbatasan tersebut, penelitian selanjutnya disarankan untuk memperluas objek penelitian dengan melibatkan beberapa usaha bakery maupun UMKM makanan lainnya sehingga hasil penelitian memiliki tingkat generalisasi yang lebih tinggi. Selain itu, penelitian berikutnya dapat mengintegrasikan variabel tambahan seperti digital supply chain, sustainability supply chain management, customer experience, atau innovation capability untuk memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor yang memengaruhi keberhasilan bisnis makanan. Hal ini sejalan dengan Frederico et al. (2021) yang menjelaskan bahwa perkembangan Supply Chain 4.0 membuka peluang penelitian baru terkait pemanfaatan teknologi digital dalam meningkatkan efisiensi, fleksibilitas, dan kinerja rantai pasok.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa Supply Chain Management berpengaruh positif dan signifikan terhadap Efisiensi Distribusi pada Toko Kue Jo Pastry. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik pengelolaan rantai pasok melalui aspek perencanaan, pengadaan, produksi, pengiriman, dan pengembalian, maka semakin optimal pula efisiensi distribusi yang dilakukan

perusahaan. Selain itu, Efisiensi Distribusi terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Operasional serta Kepuasan Pelanggan. Artinya, pengelolaan distribusi yang efektif mampu mendukung kelancaran aktivitas operasional sekaligus meningkatkan pengalaman dan kepuasan pelanggan.

Selanjutnya, penelitian ini membuktikan bahwa Efisiensi Distribusi memiliki peran sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara Supply Chain Management terhadap Kinerja Operasional dan Kepuasan Pelanggan. Temuan ini menunjukkan bahwa penerapan Supply Chain Management yang baik tidak hanya memberikan manfaat secara langsung, tetapi juga melalui peningkatan efisiensi proses distribusi yang pada akhirnya memperkuat kinerja operasional dan kepuasan pelanggan. Dengan demikian, Toko Kue Jo Pastry perlu mempertahankan dan meningkatkan pengelolaan rantai pasok serta efisiensi distribusi sebagai strategi untuk menjaga kualitas operasional dan meningkatkan daya saing usaha.

Berdasarkan hasil penelitian, Toko Kue Jo Pastry disarankan untuk terus meningkatkan penerapan Supply Chain Management, terutama dalam aspek koordinasi dengan pemasok, pengendalian persediaan bahan baku, serta optimalisasi proses distribusi agar kegiatan operasional berjalan semakin efektif. Selain itu, penelitian selanjutnya disarankan untuk memperluas objek penelitian pada beberapa usaha bakery atau sektor makanan lainnya serta menambahkan variabel lain seperti inovasi, digitalisasi rantai pasok, kualitas pelayanan, atau strategi pemasaran agar memperoleh gambaran yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja operasional dan kepuasan pelanggan.

DAFTAR REFERENSI

1. Ali, S., Zhang, J., & Khan, A. (2021). Supply chain integration and customer satisfaction: The mediating role of operational performance. *International Journal of Operations & Production Management*, 41(9), 1314–1335. <https://doi.org/10.1108/IJOPM-02-2021-0104>
2. Araz, O. M., Choi, T. M., Olson, D. L., & Salman, F. S. (2021). Data analytics for operational risk management. *Decision Sciences*, 52(4), 809–847. <https://doi.org/10.1111/dec.12458>
3. Aslam, H., Khan, A. Q., Rashid, K., & Rehman, S. (2021). Achieving supply chain agility through supply chain integration and flexibility. *International Journal of Logistics Research and Applications*, 24(4), 389–408. <https://doi.org/10.1080/13675567.2020.1736504>
4. Bag, S., Dhamija, P., Bryde, D. J., & Singh, R. K. (2021). Effect of eco-innovation on green supply chain management, circular economy capability, and performance of small and medium enterprises. *Business Strategy and the Environment*, 30(8), 3764–3781. <https://doi.org/10.1002/bse.2862>

5. Bag, S., Gupta, S., & Kumar, S. (2021). Industry 4.0 adoption and supply chain performance: The role of supply chain integration and digital capabilities. *Journal of Business Research*, 127, 364–375. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.01.042>
6. Bag, S., & Rahman, M. S. (2022). The role of supply chain capabilities in enhancing SME performance under uncertainty. *Business Strategy & Development*, 5(4), 378–392. <https://doi.org/10.1002/bsd2.212>
7. Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99–120. <https://doi.org/10.1177/014920639101700108>
8. Belhadi, A., Kamble, S. S., Jabbour, C. J. C., Gunasekaran, A., & Ndubisi, N. O. (2021). Manufacturing and service supply chain resilience to the COVID-19 outbreak: Lessons learned from the automobile and airline industries. *Technological Forecasting and Social Change*, 163, 120447. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2020.120447>
9. Chowdhury, P., Paul, S. K., Kaisar, S., & Moktadir, M. A. (2021). COVID-19 pandemic related supply chain studies: A systematic review. *Transportation Research Part E: Logistics and Transportation Review*, 148, 102271. <https://doi.org/10.1016/j.tre.2021.102271>
10. Dubey, R., Bryde, D. J., Blome, C., Roubaud, D., & Giannakis, M. (2021). Facilitating artificial intelligence powered supply chain analytics through alliance management during the pandemic. *International Journal of Production Research*, 59(20), 6188–6204. <https://doi.org/10.1080/00207543.2021.1908201>
11. Frederico, G. F., Garza-Reyes, J. A., Anosike, A., & Kumar, V. (2021). Supply Chain 4.0: Concepts, maturity and research agenda. *Supply Chain Management: An International Journal*, 26(2), 262–282. <https://doi.org/10.1108/SCM-09-2019-0338>
12. Govindan, K., Mina, H., & Alavi, B. (2022). A decision support system for sustainable supply chain management. *Transportation Research Part E: Logistics and Transportation Review*, 157, 102558. <https://doi.org/10.1016/j.tre.2021.102558>
13. Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., Sarstedt, M., Danks, N. P., & Ray, S. (2022). *Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) Using R: A Workbook*. Springer. <https://doi.org/10.1007/978-3-030-80519-7>
14. Hair, J. F., Risher, J. J., Sarstedt, M., & Ringle, C. M. (2019). When to use and how to report the results of PLS-SEM. *European Business Review*, 31(1), 2–24. <https://doi.org/10.1108/EBR-11-2018-0203>
15. Huo, B., Gu, M., & Wang, Z. (2021). Green or lean? A supply chain approach to green supply chain management and operational performance. *International Journal of Production Economics*, 233, 107971. <https://doi.org/10.1016/j.iipe.2020.107971>

16. Ivanov, D., & Dolgui, A. (2021). A digital supply chain twin for managing the disruption risks and resilience in the era of Industry 4.0. *Production Planning & Control*, 32(9), 775–788. <https://doi.org/10.1080/09537287.2020.1768450>
17. Khan, S. A. R., Yu, Z., Golpîra, H., Sharif, A., & Umar, M. (2022). A systematic literature review of supply chain resilience and future research directions. *International Journal of Logistics Research and Applications*, 25(6), 681–707. <https://doi.org/10.1080/13675567.2020.1865532>
18. Kumar, V., Ramachandran, D., & Kumar, B. (2022). Influence of digital transformation on supply chain integration and customer experience. *Journal of Business Research*, 146, 132–145. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.03.067>
19. Ningsih, N. R., Fahrurrozi, M., & Susilawati, S. (2026). Entrepreneurial resilience, digital literacy, business adaptability, and MSME performance in semi-rural Indonesia. *JMET: Journal of Management Entrepreneurship and Tourism*, 4(2), 131–141. <https://doi.org/10.61277/jmet.v4i2.312>
20. Sarstedt, M., Ringle, C. M., & Hair, J. F. (2021). Partial least squares structural equation modeling. In *Handbook of Market Research*. Springer. https://doi.org/10.1007/978-3-319-05542-8_15-2
21. Shafiq, A., Johnson, M., & Klassen, R. (2021). The impact of supply chain capabilities on operational performance. *International Journal of Production Economics*, 232, 107921. <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2020.107921>
22. Singh, R. K., Modgil, S., & Acharya, P. (2022). Supply chain flexibility and operational performance: The role of integration capability. *Journal of Cleaner Production*, 330, 129858. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2021.129858>
23. Tarigan, Z. J. H., Siagian, H., & Jie, F. (2021). Impact of internal integration, supply chain partnership, and supply chain agility on business performance. *Uncertain Supply Chain Management*, 9(2), 283–294. <https://doi.org/10.5267/j.uscm.2021.1.001>
24. Wang, Y., Yu, Y., & Li, H. (2022). Supply chain integration and customer satisfaction: The mediating role of service quality. *Journal of Business Research*, 139, 1045–1056. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.10.046>
25. Younis, H., Sundarakani, B., & O'Mahony, B. (2021). Green supply chain management and operational performance: The role of environmental practices. *Journal of Cleaner Production*, 279, 123514. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2020.123514>
26. Zhao, G., Liu, S., Lopez, C., & Chen, H. (2022). Supply chain digitalization and performance improvement: The mediating role of supply chain integration. *Technological Forecasting and Social Change*, 175, 121341. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2021.121341>