

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

Pada bagian ini akan diuraikan beberapa konsep dan bukti-bukti empiris yang digunakan sebagai landasan teoritis dalam penelitian ini. Berdasarkan konsep-konsep teoritis tersebut, diturunkan hipotesis yang akan digunakan untuk menjawab permasalahan-permasalahan dalam penelitian ini.

2.1 Integrasi Rantai Pasokan

Membahas mengenai manajemen rantai pasokan, maka tidak akan lepas dari istilah integrasi. Integrasi rantai pasokan mengacu pada sejauh mana organisasi strategis bekerjasama dengan mitra rantai pasokan serta mengelola proses intra dan inter-organisasional untuk mencapai aliran produk, servis, informasi, uang, serta keputusan yang efektif dan efisien dengan tujuan memberikan nilai maksimal kepada pelanggan (Zhao et al. 2008). Hanfield dan Nichols (1999) menjelaskan bahwa ada tiga elemen utama pada model integrasi rantai pasokan, yaitu sistem informasi (pengelolaan informasi dan arus keuangan), pengelolaan persediaan (manajemen produk dan aliran material), dan hubungan rantai pasokan (manajemen hubungan antara mitra dagang) (Power 2005). Pada penelitian ini akan berfokus pada hubungan rantai pasokan (manajemen hubungan antara mitra dagang) yang terdiri dari:

2.1.1 Integrasi Internal

Integrasi internal merupakan integrasi lintas fungsional dalam satu perusahaan yang dicerminkan melalui tingkat aktivitas fungsi logistik, dimana saling berhubungan dengan lingkup fungsi yang lain (Pituringasih 2010). Integrasi internal mengacu pada sejauh mana suatu perusahaan dapat membangun praktik organisasi, prosedur dan perilaku ke dalam proses yang sinkron, kolaboratif serta dapat dikelola untuk memenuhi kebutuhan pelanggan (Cespedes 1996; Chen & Paulraj 2004; Kahn & Mentzer 1996). Pada dasarnya integrasi internal mengacu pada *information sharing* antara fungsi internal, kerjasama lintas fungsional yang strategis dan bekerja bersama (Zhao et al. 2011).

Integrasi internal *supply chain* adalah suatu usaha dan koordinasi kerjasama yang baik antar bidang fungsi dalam suatu perusahaan. Mengukur tingkat integrasi internal sebagai lanjutan dari interaksi aktivitas logistik dengan bidang fungsi lainnya. Usaha ini meliputi koordinasi internal dan kerjasama internal *supply chain* antar fungsi dalam suatu perusahaan (Gimenez dan Ventura, 2005).

Koordinasi internal *supply chain* adalah proses sinkronisasi tujuan perusahaan dari kegiatan unit-unit (bidang-bidang fungsional) yang terpisah agar dapat mencapai tujuan secara efisien. Bentuk wujud koordinasi yang ditandai oleh ketergantungan dalam pengaturan hubungan melalui wewenang dan tanggung jawab (Lejeune dan Yakova, 2005). Hal tersebut dapat dilihat dari; pentingnya tim kerja informal dalam lintas fungsi dalam satu perusahaan; pentingnya *sharing* ide; informasi dan sumber-sumber lain;

dan pentingnya kekompakan tim kerja dalam satu perusahaan (Gimenez dan Ventura, 2005).

Kerja sama internal supply chain merupakan suatu bentuk wujud saling ketergantungan dalam setiap fungsi perusahaan yang berhubungan dengan kesepakatan bersama dalam menjalankan serangkaian aktivitas (Lejeune dan Yakova, 2005) yang dapat dilihat dari unsur-unsur: pembuatan perencanaan terpadu untuk mengantisipasi dan memecahkan masalah-masalah operasional; menetapkan tujuan bersama; membangun pemahaman bersama tentang tanggung jawab yang diberikan dan keputusan bersama tentang cara-cara mengembangkan efisiensi biaya (Gimenez dan Ventura, 2005).

2.1.2 Integrasi Eksternal atau *Upstream & Downstream Supply Chain*

Integrasi eksternal merupakan integrasi dari aktivitas logistik yang melewati batas-batas di luar perusahaan (Pituringasih 2010). Integrasi eksternal mengacu pada sejauh mana suatu perusahaan dapat bermitra dengan anggota kunci rantai pasokan (pelanggan dan pemasok) untuk menyusun strategi antar organisasi, praktik, prosedur dan perilaku ke dalam proses kolaborasi, sinkronisasi dan yang dapat dikelola untuk memenuhi kebutuhan pelanggan (Chen & Paulraj 2004; Stank et al. 2001).

Berdasarkan pendapat Turban, Rainer, Porter (2004), terdapat komponen dalam supply chain, yaitu:

- a. Rantai Persediaan Hulu (*Upstream Supply Chain*)

Bagian ini meliputi seluruh aktivitas dari perusahaan manufaktur dengan para penyalurnya dan relasi antara perusahaan kepada para penyalur/ pemasok (*second-tier*). Aktivitas yang utama dalam *upstream supply chain* ini adalah pengadaan sedangkan untuk integrasi terhadap pemasok, mulai dari pengembangan produk, penyediaan produk-produk berkualitas tinggi, proses dan informasi perubahan spesifikasi tertentu, pertukaran teknologi dan dukungan desain.

Beberapa peneliti telah menginvestigasi integrasi *supply-side* pada dimensi berbeda-beda. (Hanfield, 1993) mendefinisikan integrasi *supply* sebagai perolehan frekuensi pengiriman dalam skala banyak, melalui sumber tunggal atau ganda pasokan, mengevaluasi sumber-sumber alternatif berdasarkan kualitas dan pengiriman dan menjalin kontrak jangka waktu panjang dengan pemasok. Sementara dalam hal komunikasi logistik, konsep ini dapat memperlihatkan integrasi *supply* sebagai keselarasan yg efektif, berbagi informasi dan partisipasi pemasok antara pemasok dan produsen.

b. Rantai Persediaan Hilir (*Downstream Supply Chain*)

Bagian ini meliputi semua aktivitas yang melibatkan pengiriman produk kepada pelanggan akhir, di dalam *downstream supply chain*, perhatian utamanya diarahkan pada distribusi, pergudangan, transportasi, dan pelayanan. Berbeda hal dengan integrasi pelanggan, perusahaan akan menembus jauh ke dalam organisasi pelanggan untuk memahami produk, budaya, pasar dan organisasi, sehingga

dapat merespon dengan cepat kebutuhan pelanggan. Konsep penting integrasi pelanggan didasarkan pada peningkatan perencanaan permintaan dan visibilitas dalam rantai pasokan, tanpa berbagi dari satu ujung rantai pasokan ke yang lain, ketidakefisienan informasi dapat terjadi dalam layanan pelanggan.

2.2 Kualitas Produk

Kualitas produk secara umum dapat digambarkan sebagai karakteristik suatu produk (barang atau jasa) yang menunjang kemampuannya untuk memenuhi standar kebutuhan konsumen atau standar kelayakan dari produsen.

Produk didefinisikan sebagai sesuatu yang dapat ditawarkan ke dalam pasar untuk diperhatikan, dimiliki, dipakai, atau dikonsumsi sehingga dapat memuaskan keinginan atau kebutuhan (Kotler, 2009). Produk yang berkualitas adalah produk yang mampu memberikan hasil yang lebih dari yang diharapkan. Kualitas produk merupakan kemampuan produk di dalam menjalankan fungsinya dan kualitas produk dapat diukur melalui pendapat konsumen tentang kualitas itu sendiri, sehingga selera pribadi sangat mempengaruhi. Kualitas itu sendiri sering dianggap sebagai ukuran relatif kebaikan suatu produk atau jasa. Nilai subyektifitas dari seseorang menyebabkan adanya perbedaan dalam memberikan pengertian mengenai kualitas (Kresnamurti dan Putri, 2012).

Menurut Kotler and Armstrong (2012) kualitas produk adalah kemampuan sebuah produk dalam memperagakan fungsinya, hal itu termasuk keseluruhan durabilitas, reliabilitas, ketepatan, kemudahan pengoperasian dan reparasi produk

juga atribut produk lainnya. Kotler (2009) menjelaskan bahwa terdapat 9 dimensi kualitas produk yang membedakan suatu produk dengan lainnya, yaitu :

1. *Form* (bentuk),
2. *Features* (ciri-ciri produk),
3. *Performance quality* (kualitas kinerja),
4. *Conformance quality* (kualitas ketepatan),
5. *Durability* (ketahanan),
6. *Reliability* (keandalan),
7. *Repairability* (kemudahan perbaikan),
8. *Style* (gaya),
9. *Design* (desain atau model).

Menurut Nasution (2004) Kecocokan dalam menggunakan suatu produk adalah apabila produk mempunyai daya tahan penggunaannya yang lama, produk yang digunakan akan meningkatkan citra atau status konsumen yang menggunakannya, produk tidak mudah rusak, adanya jaminan kualitas (*quality assurance*) dan sesuai etika bila digunakan. Berdasarkan definisi di atas, maka dapat diambil kesimpulan bahwa kualitas produk adalah tingkatan suatu produk dalam memenuhi nilai dan fungsinya.

2.3 Inovasi Produk

Perkembangan zaman yang begitu pesat memaksa setiap pelaku bisnis untuk cerdas dalam menerapkan strategi agar tetap bisa bertahan dan tidak tertinggal dari kompetitor. Kondisi saat ini, harga bukanlah satu-satunya faktor penentu

kemenangan perusahaan dalam persaingan pasar. Inovasi dapat membuat bisnis dapat tetap bertahan serta memperpanjang eksistensi suatu produk agar selalu diminati pelanggan. Zaman terus berubah, produk pun juga harus diciptakan sesuai kebutuhan konsumen pada zamannya. (Stephen Robbins, 1994) mengungkapkan inovasi merupakan suatu gagasan baru yang diterapkan untuk memprakarsai atau memperbaiki suatu produk atau proses dan jasa. Inovasi mempunyai empat ciri, yaitu:

1. Memiliki kekhasan/khusus artinya inovasi memiliki ciri khas pada ide, program, tatanan, sistem, termasuk kemungkinan hasil yang diharapkan
2. Memiliki ciri atau unsur kebaruan, dalam arti inovasi harus memiliki karakteristik sebagai sebuah karya dan buah pemikiran yang memiliki kadar keaslian dan kebaruan
3. Program inovasi dilaksanakan melalui program yang terencana
Suatu inovasi dilakukan melalui suatu proses yang tidak tergesa-gesa, namun kegiatan inovasi dipersiapkan secara matang dengan program yang jelas dan direncanakan terlebih dahulu
4. Inovasi yang digulirkan memiliki tujuan, program inovasi yang dilakukan harus memiliki arah yang ingin dicapai, termasuk arah dan strategi untuk mencapai tujuan tersebut.

Inovasi berkontribusi dalam beberapa cara, misalnya bukti penelitian menunjukkan korelasi yang kuat antara kinerja pasar dan produk baru. Produk baru membantu menangkap dan mempertahankan pangsa pasar serta meningkatkan profitabilitas. Pada produk-produk yang sudah mapan, pertumbuhan penjualan tidak hanya datang dari kemampuan perusahaan menawarkan harga rendah tetapi juga

dari berbagai faktor non harga, seperti desain, kustomisasi dan kualitas (Tidd et al. 2001).

Tren inovasi dan perekonomian dewasa ini dan di masa mendatang ditandai dengan kebutuhan untuk berkolaborasi yang lebih tinggi daripada yang biasanya, paradigma kompetisi akan bergeser ke paradigma kolaborasi (Fontana 2010). Bentuk-bentuk inovasi produk menurut Avanti Fontana (2011) yang mencakup perubahan-perubahan pada:

1. Bungkus produk, membangun, memperbaiki kemasan suatu produk sehingga lebih inovatif
2. Ukuran produk, adanya keragaman ukuran yang inovatif
3. Inovasi proses, mengubah maupun membangun proses produksi menjadi lebih efisien
4. Inovasi sistem distribusi, membuat saluran distribusi lebih sederhana
5. Inovasi manajemen, bertujuan membuat manajemen organisasi menjadi lebih fleksibel dan lincah dalam menghadapi perubahan kondisi lingkungan organisasi.

Terdapat dua prinsip inovasi yang melatarbelakangi setiap proses penciptaan nilai yang pengelolaannya dibantu oleh delapan prinsip manajemen inovasi, yaitu (1) proses penciptaan nilai dilakukan secara bekerja sama dengan konsumen dan (2) tidak satupun perusahaan yang memiliki pengetahuan, keahlian, keterampilan, dan sumber daya yang cukup untuk melakukan penciptaan nilai secara bersama dengan konsumen sehingga perusahaan harus belajar untuk mengakses sumber daya dari berbagai sumber (Fontana 2010).

Perusahaan dengan budaya organisasi yang berorientasi pada inovasi dapat menghasilkan lebih banyak nilai untuk mitranya dan produk inovatif sekaligus terus mencari pendekatan-pendekatan yang berbeda untuk memperoleh modal kecerdasan inovasi (Autry and Griffis, 2008). Di sisi lain, orientasi inovasi, sebagai orientasi strategis dapat mempengaruhi inovasi organisasi (Zhou et al., 2005a) apabila perusahaan menciptakan atmosfer yang berorientasi pada inovasi dimana organisasi dirangsang untuk menjadi kreatif dan terlibat dalam eksplorasi (Siguaw et al. 2006). Perusahaan yang berorientasi pada inovasi mendorong organisasi untuk mencapai keunggulan kompetitif yang berkelanjutan (Gatignon and Xuereb, 1997; Narver and Slater, 1990; Zhou et al., 2005b)

2.4 Tinjauan Penelitian Terdahulu

Baranchi (2009) dengan judul "*Investigation of the Impact of Supply Chain Integration on Product Innovation and Quality*". Variabel yang diteliti yaitu variabel dependen berupa fitur produk yang merupakan inovasi dan kualitas produk, variabel independen berupa integrasi rantai pasokan (*supply chain upstream integration, supply chain downstream integration, and internal integration*). Penelitian ini bertujuan untuk meneliti hubungan antara integrasi rantai pasokan berupa *supply chain upstream integration, supply chain downstream integration, and internal integration* dengan fitur produk berupa inovasi dan kualitas produk. Metode penelitian yang dilakukan menggunakan metode survey dengan menggunakan skala lima poin selama tiga konstruk variabel independen (integrasi internal, integrasi supply dan integrasi pelanggan)

dan dua variabel dependen (kualitas produk dan kinerja inovasi produk) untuk menyusun kuesioner. Hasil keseluruhan menunjukkan bahwa praktik integrasi rantai pasokan yang terbukti berpengaruh pada kualitas produk tidak selalu menunjukkan efek dalam inovasi produk.

Penelitian kedua (Danese dan Romaro, 2011) dengan judul “*Supply Chain Integration and Efficiency Performance: A Study on Interaction Between Customer and Supplier Integration*”. Penelitian ini bertujuan untuk menyelidiki apakah ada sinergi yang kuat bahwa perusahaan dapat atau harus mengeksploitasi dengan secara simultan melaksanakan integrasi pelanggan dan pemasok. Secara khusus, tujuannya adalah untuk menganalisis dampak integrasi pelanggan pada efisiensi, dan peran moderator integrasi pemasok. Metode penelitian yang dilakukan menggunakan data dari *High Performance Manufacturing (HPM)* proyek kumpulan data. Data termasuk termasuk respon dari perusahaan yang beroperasi di bidang mesin, elektronik, dan transportasi yang berlokasi pada negara yang berbeda-beda (Finland, US, Japan, Germany, Sweden, Korea, Italy, Austria and Spain). Perusahaan yang ditargetkan menerima kuesioner yang memiliki informasi terbaik, total sampel pada penelitian ini sebanyak 266 perusahaan tetapi 66 perusahaan tidak termasuk dari analisis karena tidak memberikan informasi yang lengkap pada penelitian ini. Analisis data menggunakan prosedur regresi hirarkis dengan bantuan SPSS 17.0 dan analisis tambahan untuk menafsirkan regresi moderator. Hasil dari penelitian ini adalah integrasi pemasok memiliki hubungan positif antara integrasi pelanggan dan efisiensi, sedangkan analisis tidak mendukung hipotesis bahwa dalam integrasi pelanggan berdampak positif pada efisiensi. Ketika integrasi pemasok pada

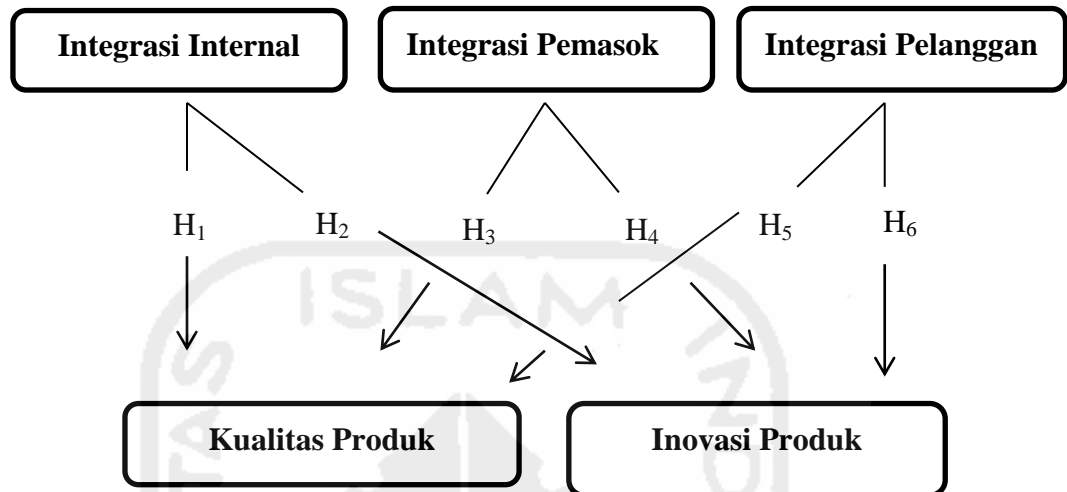
tingkat rendah, integrasi pelanggan bahkan dapat menghasilkan pengurangan efisiensi.

Penelitian ketiga Christina W.Y. Wong, Chee Yew Wong, dan Sakun Boon itt (2013) dengan judul “*The Combined Effects of Internal and External Supply Chain Integration on Product Innovation*” menguji tentang efek individu dan gabungan dari integrasi internal (II) dan integrasi eksternal (IE) pada inovasi produk. Objek penelitian ini adalah perusahaan otomotif yang ada di Thailand dengan jumlah populasi sebanyak 799 pemasok *first-tier* otomotif dan pembuat mobil. Penelitian ini menggunakan metode *Structural Equation Modeling* (SEM) untuk menguji hipotesisnya dan *Confirmatory Factor Analysis* (CFA) untuk mengukur unidimensionality. Analisis survei data pada industri otomotif Thailand menetapkan bahwa IE dan integrasi komplementer secara positif terkait dengan inovasi produk, tetapi II dan integrasi seimbang tidak terkait dengan inovasi produk.

2.5 Model Konseptual

Kerangka penelitian ini dirumuskan berdasarkan jurnal dan hasil pengembangan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh S.R. Hosseini Baharanchi (2009) dengan judul “*Investigation of the Impact of Supply Chain Integration on Product Innovation and Quality*”.

Gambar 2.1
Model Konseptual



Berdasarkan model penelitian diatas, maka hipotesis pada penelitian ini sebagai berikut:

- H1 : Terdapat pengaruh antara integrasi internal terhadap kualitas produk.
- H2 : Terdapat pengaruh antara integrasi internal terhadap inovasi produk.
- H3 : Terdapat pengaruh antara integrasi pemasok terhadap kualitas produk.
- H4 : Terdapat pengaruh antara integrasi pemasok terhadap inovasi produk.
- H5 : Terdapat pengaruh antara integrasi pelanggan terhadap kualitas produk.
- H6 : Terdapat pengaruh antara integrasi pelanggan terhadap inovasi produk.