

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Penelitian Terdahulu

Penelitian Sofidaniyatul Hana (2016) mengenai “Pengaruh Supply Chain Management Terhadap Kinerja Perusahaan dan Keunggulan Bersaing (Studi Kasus pada CV. Chyntia Box Kudus)”. Penelitian ini meneliti tentang “praktek Supply Chain Management berpengaruh positif” dengan kinerja perusahaan “dan signifikan keunggulan bersaing”. Indikator dari Supply Chain Management meliputi Pemilihan Supplier, distribution channel, dan Warehouse Management System.

Berdasarkan hasil analisis data dapat diketahui bahwa secara keseluruhan variabel pemilihan supplier, *distribution channel*, dan *warehouse management system* berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan (regresi berganda model II). Sedangkan besarnya pengaruh ketiga variabel terhadap kinerja perusahaan adalah sebesar 66,1% dan sisanya 33,9% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian.

Secara parsial variabel pemilihan supplier sebesar 12,8%, *distribution channel* 45,9% dan *warehouse management system* 54,7% berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan dan variabel *warehouse management system* merupakan variabel yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja perusahaan di CV. Cynthia Box Kudus. Berdasarkan Chopra (2001) tujuan yang hendak dicapai dari setiap supply chain adalah memaksimalkan nilai yang dihasilkan secara keseluruhan. Supply chain yang terdiri dari pemilihan supplier, distribution channel, warehouse management system yang dalam pengoperasiannya dapat meminimalkan biaya-biaya akan membuat biaya yang dikeluarkan lebih efisien sehingga kinerja perusahaan dapat meningkat.

Pada penelitian yang dilakukan oleh Yonky Kristanto (2015) “mengenai pengaruh Supply Chain Management terhadap kinerja perusahaan” manufaktur di Jawa Timur, menggunakan pengolahan data *Structural Equation Modeling* (SEM). Menunjukkan bahwa Supply Chain Management berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan.

Bedasarkan survei CSC (2012) terdapat “20 perusahaan manufaktur dan jasa di Amerika Utara, Asia” – Pasifi, dan Eropa yang berjudul “*The Ninth Annual Global Survey of Supply Chain Progres*” , menunjukkan bahwa supply chain management dianggap mampu meningkatkan pendapatan dan biaya. Dengan ketergantungan ini maka akan berdampak pada kinerja perusahaan. Indikator dari Supply Chain Management meliputi pengembangan produk, *strategic supplier partnership*, perencanaan dan pengendalian, produksi, distribusi, kualitas informasi, *customer relationship* dan pembelian. Berdasarkan survei yang dilakukan oleh PwC pada 209 perusahaan di Asia, Afrika, Eropa dan Amerika yang berjudul “*PwC and MIT Forum for Supply Chain Innovation*” menunjukkan bahwa gangguan pada *supply chain managemnt* akan berpengaruh terhadap kinerja perusahaan secara signifikan

“Berdasarkan dari hasil penelitian yang dilakukan, semua variabel dalam penelitian ini information sharing, long term relationship, cooperation, dan process integration berpengaruh positif dan signifikan terhadap penerapan supply chain management pada kinerja perusahaan. Hal”

“Dari data yang di olah dengan menggunakan uji regresi linear berganda, dengan nilai standardized coefficients yang bernilai positif dan mendukung hasil penelitian” yang “dilakukan Rahadi (2012) yang menghasilkan kesimpulan bahwa supply chain management berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja operasional perusahaan”.

2.2 Landasan Teori

2.2.1 Definisi *Supply Chain Management*

Supply chain management adalah seperangkat pendekatan untuk mengefisiensikan integrasi supplier, manufaktur, distribusi, gudang dan penyimpanan, sehingga barang diproduksi dan didistribusikan dalam jumlah yang tepat, lokasi yang tepat, lokasi yang tepat, waktu yang tepat, untuk meminimasi biaya dan memberikan kepuasan layanan terhadap konsumen (Simchi-Levi, 2003).

Menurut Pujawan (2005) *Supply Chain Management* adalah suatu metode atau pendekatan secara integrative dalam pengelolaan aliran produk Informasi dan uang secara terintegrasi yang melibatkan pihak-oihak dari hulu ke hilir yang terdiri atas supplier, pabrik serta jaringan distribusi dan jasa logistik

Menurut Kalakota (2000) *Supply Chain Management* adalah sebuah ‘proses paying’ dimana produk diciptakan dan disampaikan kepada konsumen dari sudut struktural. “Sebuah *supply chain* merujuk kepada jaringan yang rumit dari hubungan” dimana “organisasi mempertahankan dengan rekan bisnisnya untuk mendapatkan sumber produksi dalam menyampaikan kepada konsumen. Tujuan yang hendak dicapai dari setiap *supply chain* adalah untuk memaksimalkan nilai yang dihasilkan secara keseluruhan (Chopra, 2001). *Supply chain* yang terintegrasi akan meningkatkan keseluruhan nilai yang dihasilkan oleh *supply chain* tersebut”.

“Perusahaan yang berada dalam *supply chain* pada intinya memuaskan konsumen dengan bekerja sama membuat produk yang murah, mengirimkan tepat waktu dan dengan kualitas yang bagus. Ukuran performansi *Supply Chain Management*, meliputi “:

- Kualitas (tingkat kepuasan pelanggan, loyalitas pelanggan, ketepatan pengiriman).

- Waktu (*total replenishment time, business cycle tim*).
- Biaya (*total delivered cost*, efisiensi nilai tambah).
- Fleksibilitas (jumlah dan spesifikasi) “*supply chain management* juga bisa diartikan jaringan organisasi yang menyangkut hubungan ke hulu (*upstream*) dan ke hilir (*downstream*) , dalam proses yang berbeda dan menghasilkan nilai dalam bentuk barang/jasa di tangan pelanggan terakhir (*ultimate customer/end user*).”

2.2.2 Konsep Supply Chain Management

Supply Chain (rantai pengadaan) atau dikenal dengan sebutan “rantai pasok merupakan suatu sistem tempat organisasi atau perusahaan yang mendistribusikan barang hasil produksi dan jasanya kepada para pengguna atau konsumennya. Rantai ini juga merupakan jaringan dari berbagai bentuk organisasi yang saling terkait dengan tujuan yang sama, yaitu melakukan pengadaan atau” penyaluran barang tersebut sebaik “mungkin. Kata “penyaluran” mungkin dianggap kurang tepat karena istilah Suply meliputi juga proses perubahan produk tersebut, misalnya bahan mentah menjadi produk setengah jadi ataupun produk jadi.”

“Konsep Supply Chain adalah salah satu konsep baru dalam perspektif suatu persoalan logistik. Konsep model lama melihat logistik sebagai suatu permasalahan intern pada masing-masing perusahaan dan pemecahan masalahnya hanya difokuskan pada pemecahan masalah secara internal pula. Dalam konsep logistik baru ini, permasalahan logistik ditinjau sebagai suatu masalah yang lebih luas dan lebih menyeluruh sejak dari bahan baku sampai menjadi produk jadi yang digunakan oleh konsumen akhir yang merupakan mata rantai dapat didefinisikan sebagai berikut:”

Supply chain management is a set of approaches utilized to efficiently integrate suppliers, manufacture, warehouse, and stores, so that merchandise is produced and distributed at the right quantities, to the right locations, at the right time, in order to minimize systemwide costs while satisfying service level requirement. (David Simchi Levi et al., 2000).

“Dalam supply chain ada beberapa pemain utama yang merupakan perusahaan-perusahaan yang mempunyai kepentingan yang sama (Indrajit dan Djokopranoto, 2002) yaitu “:

-“Chain 1 : Suppliers”

“Merupakan sumber yang menyediakan bahan pertama. Bahan pertama ini bisa dalam bentuk bahan baku, bahan mentah, bahan penolong, bahan dagangan, subassemblies, suku cadang, dan sebagainya.”

“-Chain 1-2 : Suppliers – Manufacturer”

“Manufacturer atau bentuk lain yang melakukan pekerjaan membuat, mempabrikasi, mengassembling, merakit, dan mengkonversikan, atau pun menyelesaikan barang (finishing). Hubungan kedua rantai tersebut sudah mempunyai potensi untuk melakukan penghematan. Penghematan dapat diperoleh dari inventories bahan baku, bahan setengah jadi, dan bahan jadi yang berada di pihak suppliers, manufacturer, dan tempat transit merupakan target untuk penghematan ini.”

“-Chain 1-2-3 : Supplier – Manufacturer – Distribution”

“Barang sudah jadi yang dihasilkan oleh manufacturer sudah mulai harus disalurkan kepada pelanggan. Penyaluran barang dilakukan melalui distributor. Barang dari pabrik melalui gudangnya disalurkan ke gudang distributor atau wholesaler atau pedagang besar dalam jumlah besar, dan pedagang besar menyalurkan dalam jumlah yang lebih kecil kepada retailers atau pengecer.”

“-Chain 1-2-3-4 : Supplier – Manufacturer – Distribution - Retail Outlets”

“Pedagang besar biasanya mempunyai fasilitas gudang sendiri yang digunakan untuk menimbun barang sebelum disalurkan lagi ke pihak pengecer. Walaupun ada beberapa pabrik yang langsung menjual barang hasil produksinya kepada customer, namun secara realtif jumlahnya tidak banyak dan kebanyakan menggunakan pola seperti di atas.”

-Chain 1-2-3-4-5 : Supplier – Manufacturer – Distribution – Retailer Outlets – Customers

Customer merupakan rantai terakhir yang dilalui dalam supply chain. Para pengecer atau retailers ini menawarkan barangnya langsung kepada para pelanggan atau pembeli atau pengguna barang tersebut.

- **Prinsip – Prinsip Dasar Supply Chain Management**

Said (2006) mengemukakan bahwa “Supply Chain Management adalah pengelolaan informasi, barang dan jasa mulai dari pemasok paling awal sampai ke konsumen paling akhir dengan menggunakan pendekatan system yang terintegrasi dengan tujuan yang sama”. Berdasarkan itu, maka prinsip dasar Supply Chain Management ada 5 hal, yaitu :

- Prinsip integrasi. Artinya “semua elemen yang terlibat dalam rangkaian SCM berada dalam satu kesatuan yang kompak dan menyadari adanya saling ketergantungan”.
- Prinsip jejaring. Artinya “semua elemen berada dalam hubungan kerja yang selaras”.
- Prinsip ujung ke ujung. Artinya “proses operasinya mencakup elemen pemasok yang paling hulu sampai ke konsumen yang paling hilir”.
- Prinsip saling tergantung. “Setiap elemen dalam SCM menyadari bahwa untuk mencapai manfaat bersaing diperlukan kerjasama yang saling menguntungkan”.

- Prinsip komunikasi. “Artinya keakuratan data menjadi darah dalam jaringan untuk menjadi ketepatan informasi dan material”l.

- **Mengelola Aliran *Supply Chain***

Untuk mengelola aliran barang dan jasa dalam *supply chain*, pertama-tama yang harus dilakukan adalah gambaran sesungguhnya dan lengkap mengenai seluruh mata rantai yang ada, mulai dari yang pertama sampai yang terakhir. Misalnya, *supply chain* dari pabrik karet adalah sebagai berikut :

- Awal *supply chain* dari pabrik kertas adalah hutan pohon karet” yang menghasilkan” getah yang merupakan bahan untuk karet, atau gudang bahan yang di daur ulang yang mengawali proses pembuatan karet tersebut.
- “Tetapi tidak hanya itu, bahan baku” karet” perlu dilengkapi dengan bahan penolong agar bahan baku dapat diproses menjadi” karet. Bahan penolongnya banyak sekali, misalnya air yang berlimpah, bahan kimia yang sangat banyak jenisnya, plastic dan alat pengikat untuk *packaging*, dan sebagainya.
- Di samping itu pabrik karet banyak menggunakan berbagai jenis peralatan dan puluhan ribu jenis material serta bahan suku cadang, yang awal *supply chain*-nya adalah pabrik baja dan pabrik pembuat peralatan, material, dan suku cadang tersebut.
- Dalam pokok nya ada puluhan dan mungkin ratusan *supplier* dan *sub-supplier* yang terlibat.

Di samping itu, perlu juga diketahui berbagai sifat pergerakan *supply chain* untuk berbagai *inventory*. Seperti diketahui, yang dimaksud dengan *inventory* adalah beberapa jenis barang yang

disimpan digudang yang mempunyai sifat pergerakan yang agak berbeda satu sama lain, sehingga panjang - pendeknya *supply chain* juga berbeda.

- **Komponen dasar SCM**

“Sistem informasi yang dibutuhkan hendaknya berbasis aplikasi web yang dapat menyediakan informasi secara real-time, sehingga proses pengambilan keputusan dalam SCM dapat berjalan dengan baik. 5 komponen dasar SCM adalah” (Worthen & Wailgum, 2008):

- a. Plan (Perencanaan)

“Awal kesuksesan SCM adalah pada proses penentuan strategi SCM. Tujuan utama dari proses perumusan strategi adalah agar tercapainya efisiensi dan efektivitas biaya dan terjaminnya kualitas produk yang dihasilkan hingga sampai ke konsumen”.

- b. Source (Sumber Barang)

“Perusahaan harus memilih supplier bahan baku yang kredibel dan sanggup untuk mendukung proses produksi yang akan dilakukan. Oleh sebab itu manajer SCM harus dapat menetapkan harga, mengelola pengiriman dan pembayaran bahan baku, serta menjaga dan meningkatkan hubungan bisnis terhadap supplier”.

- c. Make (Manufacturing)

“Komponen ini adalah tahap manufacturing. Manajer SCM melakukan penyusunan jadwal aktivitas yang dibutuhkan dalam proses produksi, uji coba produk, pengemasan dan persiapan pengiriman produk. Tahap ini merupakan tahap yang paling penting dalam SCM. Perusahaan juga harus mampu melakukan pengukuran kualitas, output produksi, dan produktivitas pekerja”.

d. Deliver (Pengiriman)

“Perusahaan memenuhi order dari permintaan konsumen, mengelola jaringan gudang penyimpanan, memilih distributor untuk menyerahkan produk ke konsumen, dan mengatur sistem pembayaran”.

e. Return (Pengembalian)

“Perencana SCM harus membuat jaringan yang fleksibel dan responsif untuk produk cacat dari konsumen dan membentuk layanan aduan konsumen yang memiliki masalah dengan produk yang dikirimkan. Dengan demikian, hendaknya perusahaan selalu membuat laporan performansi bisnis mereka secara rutin. Sehingga pimpinan perusahaan dapat mengetahui perubahan performa bisnis yang telah dilakukan sesuai dengan tujuan awal dari SCM yang telah ditetapkan”.

Jadi yang diambil dari komponen supply chain management diatas adalah Supplier, Distribution, dan Warehouse management system. Karena 3 hal ini sudah mencakup garis besar dari semua komponen yang ada.

2.3 Kriteria Pemilihan Supplier

Pada saat ini *supply chain management* menjadi sorotan dalam dunia industry. Problem pemilihan supplier merupakan salah satu isu penting, karena pemilihan supplier menjadi bagian dari sebuah *supply chain* maka hubungan tersebut akan memiliki pengaruh yang sangat besar terhadap kelangsungan produksi. Keputusan memilih supplier bukanlah sebuah hal yang mudah, pada kenyataannya ada banyak hal yang harus dipertimbangkan dalam memilih supplier yang berkualitas. Dahulu, pembelian barang cenderung dilakukan hanya untuk mendapatkan harga serendah mungkin, yaitu dengan menggunakan banyak supplier dengan perjanjian jangka pendek.

Seiring dengan berkembangnya sistem produksi, misalnya dengan adanya *just in time* (JIT), kecenderungan tersebut sekarang berubah dengan memberikan penekanan lebih pada beberapa

criteria, daripada hanya menggunakan atribut harga. Dan biasanya pemilihan supplier biasanya mempertimbangkan kualitas dari produk, service/pelayanan dan ketepatan waktu pengiriman adalah hal yang penting, meskipun ada beberapa faktor lain yang harus dipertimbangkan. Faktor utama yang dipertimbangkan oleh suatu perusahaan ketika memilih supplier adalah : (William J Stevenson, 2002 : 701)

1. Harga

Faktor ini biasanya merupakan faktor utama, apakah terdapat penawaran diskon, meskipun hal itu kadangkala tidak menjadi hal yang paling penting.

2. Kualitas

Suatu perusahaan mungkin akan membelanjakan lebih besar biayanya untuk mendapatkan kualitas barang yang baik.

3. Pelayanan

Pelayanan yang khusus kadang kala dapat menjadi hal yang penting dalam pemilihan supplier. Penggantian atas barang yang rusak, petunjuk cara penggunaan, perbaikan peralatan dan pelayanan yang sejenis, dapat menjadi kunci dalam pemilihan satu supplier daripada yang lain.

4. Lokasi

Lokasi supplier dapat mempunyai pengaruh pada waktu pengiriman, biaya transportasi, dan waktu respon saat ada order/pesanan yang mendadak atau pelayanan yang bersifat darurat. Pembelian pada daerah setempat/lokal dapat menumbuhkan goodwill (pengaruh baik) dalam suatu hubungan serta dapat membantu perekonomian daerah sekitar.

5. Kebijakan persediaan supplier

jika supplier dapat memelihara kebijakan persediaannya dan menjaga spare part yang dimilikinya, hal ini dapat membantu dalam kasus kebutuhan bahan baku yang mendadak.

6. Fleksibilitas

niat yang baik dan kemampuan supplier dalam merespon perubahan permintaan dan memenuhi perubahan desain pesanan dapat menjadi faktor yang penting dalam pemilihan supplier

Dalam *supply chain management* ada banyak kriteria yang muncul dalam masalah pemilihan supplier, namun dari sekian banyak kriteria ternyata harga yang ditawarkan oleh supplier, kualitas supplier dan waktu pengiriman selalu muncul dalam masalah ini.

Selain itu resiko dapat menjadi faktor utama yang memengaruhi “pemilihan supplier. Resiko disini dapat berupa resiko penolakan barang pesanan, maupun resiko keterlambatan pengiriman barang. Sementara harga yang ditawarkan oleh tiap-tiap supplier juga sering kali berubah-ubah secara fluktuatif akibat dari kebijakan supplier sendiri maupun dari perubahan harga bahan baku di pasar global”.

2.4 Distribution Channel

Distribusi memegang peranan penting dalam kehidupan sehari-hari dalam masyarakat. Dengan adanya saluran distribusi (*distribution channel*) yang baik dapat menjamin ketersediaan produk yang dibutuhkan oleh masyarakat. Tanpa ada distribusi produsen akan kesulitan untuk memasarkan produknya dan konsumen pun harus bersusah payah mengejar produsen untuk dapat menikmatinya.

- Menurut Warren J Keegan (2003), saluran distribusi (*distribution channel*) mempunyai tugas dalam menyampaikan produk atau jasa yang diproduksi oleh perusahaan ataupun produsen kepada para konsumen ataupun konsumen industri.

- Menurut Kotler (1991 : 279) Saluran distribusi adalah sekelompok perusahaan atau perseorangan yang memiliki hak pemilikan atas produk atau membantu memindahkan hak pemilikan produk atau jasa ketika akan dipindahkan dari produsen ke konsumen.

- Menurut Nitisemito (1993, p.102), Saluran Distribusi adalah lembaga-lembaga distributor atau lembaga-lembaga penyalur yang mempunyai kegiatan untuk menyalurkan atau menyampaikan barang-barang atau jasa-jasa dari produsen ke konsumen.

- Menurut Fandy Tjiptono (2008;185) yaitu: "*distribusi dapat diartikan sebagai kegiatan pemasaran yang berusaha memperlancar dan mempermudah penyampaian barang dan jasa dari produsen ke konsumen, sehingga penggunaannya sesuai yang diperlukan* (jenis, jumlah, harga, tempat, dan saat dibutuhkan)."

- Fungsi Saluran Distribusi :

Fungsi utama saluran distribusi adalah menyalurkan barang dari produsen ke konsumen, maka perusahaan dalam melaksanakan dan menentukan saluran distribusi harus melakukan pertimbangan yang baik.

Adapun fungsi-fungsi saluran distribusi menurut Philip Kotler (1993:174) adalah :

- *Information* : “mengumpulkan informasi penting tentang konsumen dan pesaing untuk merencanakan dan membantu pertukaran”.
- *Promotion* : “pengembangan dan penyebaran komunikasi persuasive tentang produk yang ditawarkan”.

- *Negotiation* : “mencoba untuk menyepakati harga dan syarat-syarat lain, sehingga memungkinkan perpindahan hak kepemilikan”.
- *Ordering* : “pihak distributor memesan barang kepada perusahaan”.
- *Payment* : “pembeli membayar tagihan kepada penjual melalui bank atau lembaga keuangan lainnya.”
- *Title* : ‘perpindahan kepemilikan barang dari suatu organisasi atau orang kepada organisasi atau orang lain”.
- *Physical Possession* : ‘mengangkut dan menyimpan barang-barang dari bahan mentah hingga barang jadi dan akhirnya sampai ke konsumen akhir”.
- *Financing* : “meminta dan memanfaatkan dana untuk biaya-biaya dalam pekerjaan saluran distribusi”.
- *Risk Taking* : “menanggung resiko sehubungan dengan pelaksanaan pekerjaan saluran distribusi.”
- Macam Saluran Distribusi

Terdapat berbagai macam saluran distribusi barang konsumsi, diantaranya :

1. Produsen – Konsumen

“Bentuk saluran distribusi ini merupakan yang paling pendek dan sederhana karena tanpa menggunakan perantara. Produsen dapat menjual barang yang dihasilkannya melalui pos atau langsung mendatangi rumah konsumen (dari rumah ke rumah). Oleh

karena itu saluran ini disebut saluran distribusi langsung. Contoh : Bengkel, rumah makan, pangkas rambut, salon, panti pijat, dll.”

2. Produsen – Pengecer (retailer)– Konsumen

“Produsen hanya melayani penjualan dalam jumlah besar kepada pedagang besar saja, tidak menjual kepada pengecer. Pembelian oleh pengecer dilayani oleh pedagang besar, dan pembelian oleh konsumen dilayani pengecer saja. Contoh : Koran, Es krim, dll.”

3. Produsen – Pedagang Besar (Wholesaler) – Pengecer (retailer) – Konsumen

“Saluran distribusi ini banyak digunakan oleh produsen, dan dinamakan saluran distribusi tradisional. Di sini, produsen hanya melayani penjualan dalam jumlah besar kepada pedagang besar saja, tidak menjual kepada pengecer. Pembelian oleh pengecer dilayani pedagang besar, dan pembelian oleh konsumen dilayani pengecer saja. Contoh : Mie instan, Beras, Minuman dalam kemasan, dll.”

4. Produsen – Agen (Wholesaler) – Pengecer (retailer)– Konsumen

“Disini, produsen memilih agen sebagai penyalurnya. Ia menjalankan kegiatan perdagangan besar dalam saluran distribusi yang ada. Sasaran penjualannya terutama ditujukan kepada para pengecer besar. Contoh : Sayur-mayur, dll.”

5. Produsen – Agen – Pedagang Besar – Pengecer (retailer) – Konsumen

“Dalam saluran distribusi, produsen sering menggunakan agen sebagai perantara untuk menyalurkan barangnya kepada pedagang besar yang kemudian menjualnya kepada

toko-toko kecil. Agen yang terlihat dalam saluran distribusi ini terutama agen penjualan..
Saluran distribusi dipengaruhi faktor. Contoh : Barang Impor, dll.’

6. Produsen ---> Wholesaler(Grosir) ---> Industri (Produsen),

“Contoh : Suatu distributor membeli mesin berat dari luar negeri untuk dijual ke pabrik-pabrik di dalam negeri.”

Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Pemilihan Saluran Distribusi

Sedangkan menurut Swastha (1981:210) faktor-faktor yang mempengaruhi saluran distribusi antara lain menyangkut: Pertimbangan pasar, Pertimbangan barang, Pertimbangan perusahaan, dan pertimbangan perantara.

-Pertimbangan Pasar.

“Karena saluran distribusi sangat dipengaruhi oleh pola pembelian konsumen, maka keadaan pasar ini merupakan faktor penentu dalam pemilihan saluran. Beberapa faktor pasar yang harus diperhatikan adalah: Konsumen atau Pasar industri, Jumlah pembeli potensial, Konsentrasi pasar secara geografis, menggunakan distributor industri, Jumlah Pesanan, Kebiasaan dalam pembelian, Kemauan untuk membelanjakan uangnya.”

-Pertimbangan Barang.

“Beberapa faktor yang harus dipertimbangkan dari segi barang antara lain: Nilai Unit, Besar dan berat barang, Mudah rusaknya barang, Sifat teknis,Barang standar dan pesanan, Luasnya produk line.”

-Pertimbangan Perusahaan.

“Pada segi perusahaan, beberapa faktor yang perlu dipertimbangkan adalah:

Sumber pembelanjaan, Pengalaman dan kemampuan manajemen., Pengawasan saluran., Pelayanan yang diberikan oleh penjual.”

-Pertimbangan Perantara

“Pada segi perantara, beberapa faktor yang perlu dipertimbangkan adalah: pelayanan oleh perantara, kegunaan perantara, sikap perantara pada produsen”.

- **Warehouse Management System (WMS)**

“*Warehouse* atau pergudangan merupakan area yang berfungsi menyimpan barang untuk produksi atau hasil produksi dalam jumlah dan rentang waktu tertentu yang kemudian didistribusikan ke lokasi yang dituju berdasarkan permintaan. *Warehouse Management System (WMS)* atau Sistem Manajemen Pergudangan merupakan kunci utama dalam *supply chain*, dimana yang menjadi tujuan utama adalah mengontrol segala proses yang terjadi di dalamnya seperti *shipping, receiving, putaway, move, dan picking*”.

‘Saat ini, penggunaan teknologi seperti *Wifi LAN, Radio Frequency, Barcode Scanner, Email* dan teknologi informasi lainnya dapat digunakan untuk WMS. Tujuan dari WMS adalah untuk menyediakan satu set prosedur komputerisasi untuk menangani penerimaan dan pengiriman barang, mengelola fasilitas penyimpanan (misalnya *racking*, dll), mengelola stok barang untuk *picking, packing dan shipping*’.

Keuntungan menggunakan *Warehouse Management System (WMS)* diantaranya adalah:

1. Mmncepat proses Lead Time, hal ini akan berpengaruh besar pada proses mufacturing dan deliver to customer.
2. Mengetahui seluruh proses transaksi yang terjadi pada gudang dan jumlah stok setiap barang dengan cepat dan akurat secara real time.
3. Mngatur proses (FIFO,LIFO,FEFO)
4. Dapat menghitung waktu setiap proses lead time, hal ini akan berpengaruh pada perhitungan produktivitas gudang dan mempermudah upaya peningkatannya.
5. Mengatur lokasi penyimpanan barang sesuai jumlah baran dan jenis barang sehingga tertata secara optimal.
6. Memudahkan perhitungan persediaan barang secara berkala.
7. Dapat melacak persediaan barang secara cepat dan akurat di setiap lokasi dan site.

- **Kinerja Perusahaan**

“Kinerja adalah kemampuan kerja yang ditunjukkan dengan hasil kerja. Goyal (2001) mengemukakan pengertian kinerja sebagai berikut : *Performance is (1) the process or manner of performing, (2) a notable action or achievement, (3) the performing of a playor other entertainment*”.

“Kinerja perusahaan merupakan sesuatu yang dihasilkan oleh suatu perusahaan dalam periode tertentu dengan mengacu pada” standart “yang ditetapkan. Kinerja perusahaan hendaknya” merupakan hasil yang dapat diukur dan menggambarkan kondisi empiric suatu perusahaan dari berbagai ukuran yang disepakati. Kinerja usaha mengacu pada seberapa baik suatu usaha perusahaan berorientasi pada pasar serta tujuan *financialnya*.

Sedangkan menurut (Bastian, 2001) kinerja adalah gambaran mengenai “tingkat pencapaian pelaksanaan tugas dalam” suatu organisasi, dalam upaya mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi organisasi tersebut. “Kinerja merupakan kemampuan kerja yang diperlihatkan oleh hasil kerja. Kinerja perusahaan adalah sesuatu yang dihasilkan perusahaan dalam masa periode tertentu dengan merujuk pada” standart “yang telah ditentukan. Kinerja usaha merujuk pada seberapa banyak perusahaan berorientasi pasar serta tujuan keuntungan” (Rahardi,2012).

“*Supply chain* merupakan jaringan perusahaan-perusahaan yang secara bersama-sama untuk menciptakan dan menghantarkan suatu produk ke tangan pemakai akhir. Adapun aktivitas-aktivitas yang tercakup dalam sebuah rantai pasokan antara lain pencarian sumber, pengadaan, desain produk, perencanaan produksi, penanganan material, proses pemesanan, pengelolaan persediaan, transportasi”, pergudangan, sampai pada layanan pelanggan (Shanker dikutip oleh Arifien, 2004). Relasi dengan pelanggan/konsumen akhir adalah sebuah keharusan dalam meraih kesuksesan dalam rantai pasokan, rantai pasokan harus dekat dengan konsumen akhir mereka untuk membentuk hubungan kerjasama dalam perencanaan permintaan (Cook dan Graver, 2011).

Beberapa ahli mengungkapkan bahwa ukuran kinerja perusahaan yang paling sering digunakan dalam penelitian empiris adalah kinerja keuangan (*financial performance*). Kinerja operational (*operational performance*), dan kinerja berbasis pasar (*market-based performance*) (Jahanshahi dkk, 2012).

- “Kinerja Keuangan

Kinerja biasanya dinilai menggunakan pengukuran berbasis data akuntansi atau data keuangan. Kekurangan dari semua pengukuran berbasis data akuntansi adalah fokusnya pada kinerja yang sudah lalu (Kaplan & Norton, 1992). Data dari tahun-tahun sebelumnya sangat sedikit dapat menunjukkan potensi masa depan dari sebuah perusahaan. Maka, kinerja perusahaan tidak dapat diukur hanya berdasarkan pengukuran berbasis data akuntansi saja (Ursula & Wilderom, 1997). Beberapa ahli menggunakan tingkat pengembalian atas penjualan (*return on sales*), *profitabilitas*, pertumbuhan penjualan, perbaikan produktivitas kerja dan perbaikan biaya produksi” untuk mengukur kinerja keuangan (Cho dkk, 2006).

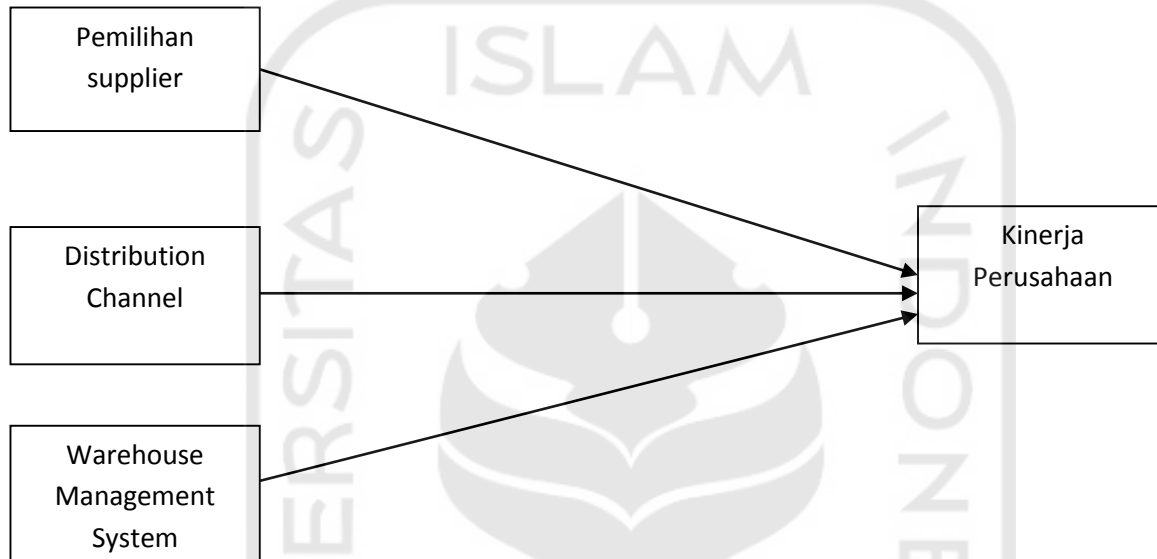
- Kinerja Operasional

“Selain mengukur kinerja perusahaan berdasarkan kinerja keuangan, penting pula untuk mengukur berdasarkan kinerja non-keuangan. Penggunaan konsep *balanced scorecard* yang semakin bertambah” menunjukkan “bahwa kinerja non keuangan juga merupakan aspek yang penting dalam pengukuran kinerja perusahaan” (Kaplan & Norton, 1992). Kinerja non-keuangan ini juga dikenal sebagai kinerja operasional dimana aspek-aspeknya mampu mengukur kinerja ketika informasi yang tersedia terkait dengan peluang sudah ada, namun belum terealisasi secara keuangan (Carton, 2004). “Kinerja operasional ini dapat diukur dengan menggunakan pengukuran seperti pangsa pasar (*market share*), peluncuran produk baru, kualitas, efektivitas pemasaran, dan kepuasan pelanggan (Carton, 2004 ; Carton & Hofer, 2006 ; Venkatraman & Ramanujam, 1986).”

- **Kerangka Penelitian**

Praktek *Supply Chain Management* dapat digunakan untuk membantu kegiatan pemilihan supplier yang baik, memilih saluran distribusi(*distribution channel*) yang cocok untuk perusahaan

dan pengelolaan sistem manajemen pergudangan (*Warehouse Management System*). Penelitian dilakukan untuk melihat bagaimana pengaruh ketiga variabel independen (pemilihan supplier, *distribution channel* dan *warehouse management system*) dapat memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan. .



Gambar 2
Kerangka Berpikir

Hipotesis Penelitian

Pengaruh pemilihan Supplier Terhadap Kinerja Perusahaan

Pemilihan *supplier* pada perusahaan sangat penting, hal ini dikarenakan *supplier* memegang peranan penting dalam ketersediaan bahan baku. Bahan baku dibutuhkan agar perusahaan dapat melakukan aktivitas produksinya dengan lancar. Dengan mengutamakan *quality, price, delivery, warranty and claim policies* maka perusahaan dapat meraih keunggulan bersaing dengan strategi *quick respon* dan *low cost*. Secara tidak langsung dengan pemilihan *supplier* yang

tepat. dapat memberikan keuntungan bagi perusahaan tidak hanya dari kegiatan produksi tetapi dalam segi pelayanan dan penjualan yang berkaitan erat dengan meningkatkan kepuasan pelanggan

Seiring dengan berkembangnya sistem produksi, misalnya dengan adanya *just in time*(JIT), kecenderungan tersebut sekarang berubah dengan memberikan penekanan lebih pada beberapa criteria, daripada hanya menggunakan atribut harga. Dan biasanya pemilihan supplier biasanya mempertimbangkan kualitas dari produk, service/pelayanan dan ketepatan waktu pengiriman adalah hal yang penting, meskipun ada beberapa faktor lain yang harus dipertimbangkan. Dalam *supply chain management* ada banyak kriteria yang muncul dalam masalah pemilihan supplier, namun dari sekian banyak kriteria ternyata harga yang ditawarkan oleh supplier, kualitas supplier dan waktu pengiriman selalu muncul dalam masalah ini.

Selain itu resiko dapat menjadi faktor utama yang memengaruhi pemilihan supplier. Resiko disini dapat berupa resiko penolakan barang pesanan, maupun resiko keterlambatan pengiriman barang. Sementara harga yang ditawarkan oleh tiap-tiap supplier juga sering kali berubah-ubah secara fluktuatif akibat dari kebijakan supplier sendiri maupun dari perubahan harga bahan baku di pasar global.

Hasil penelitian Sofa Daniyatul Hana (2016) yang membuktikan pemilihan supplier berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja perusahaan. berdasarkan uraian diatas, maka hipotesis penelitian ini adalah :

H1 : pemilihan supplier berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan

Pengaruh Distribution Channel Terhadap Kinerja Perusahaan

Keefektifan saluran distribusi dalam suatu usaha dalam pelayanan terhadap retailer dapat diukur dari ketepatan waktu pendistribusian barang, ketepatan penjualan, ketepatan pembayaran

produk yang telah dijual. Atribut dari distribusi tercermin pada *availability of stock, order cycle time, frequency of delivery, onschedule delivery* dan *reliability of delivery*. Keunggulan tersebut dapat meningkatkan kinerja usaha perusahaan sehingga perusahaan dapat memenangkan persaingan di pasarnya

Distribusi memegang peranan penting dalam kehidupan sehari-hari dalam masyarakat. Dengan adanya saluran distribusi (*distribution channel*) yang baik dapat menjamin ketersediaan produk yang dibutuhkan oleh masyarakat. Tanpa ada distribusi produsen akan kesulitan untuk memasarkan produknya dan konsumen pun harus bersusah payah mengejar produsen untuk dapat menikmatinya. Menurut Warren J Keegan (2003), saluran distribusi (*distribution channel*) mempunyai tugas dalam menyampaikan produk atau jasa yang diproduksi oleh perusahaan ataupun produsen kepada para konsumen ataupun konsumen industri. Fungsi utama saluran distribusi adalah menyalurkan barang dari produsen ke konsumen, maka perusahaan dalam melaksanakan dan menentukan saluran distribusi harus melakukan pertimbangan yang baik.

Hasil penelitian Sofa Daniyatul Hana (2016) yang membuktikan *distribution channel* berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan. Berdasarkan uraian diatas, maka hipotesis penelitian ini adalah :

H2 : *distribution channel* berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan

Pengaruh Warehouse Management System Terhadap Kinerja Perusahaan

“Warehouse Management System (WMS) adalah sistem yang membantu stakeholder terkait pengelolaan pergerakan barang dari/ke dalam gudang sehingga dapat mempercepat proses lead time secara otomatis, mengetahui semua transaksi inventory dan jumlah stock lebih cepat dan akurat secara real time, dapat mengatur lokasi penyimpanan barang secara optimal, serta dapat melakukan alur distribusi barang dengan baik”

“*Warehouse* atau pergudangan merupakan area yang berfungsi menyimpan barang untuk produksi atau hasil produksi dalam jumlah dan rentang waktu tertentu yang kemudian didistribusikan ke lokasi yang dituju berdasarkan permintaan. *Warehouse Management System (WMS)* atau Sistem Manajemen Pergudangan merupakan kunci utama dalam *supply chain*, dimana yang menjadi tujuan utama adalah mengontrol segala proses yang terjadi di dalamnya seperti *shipping, receiving, putaway, move, dan picking*”.

Saat ini, penggunaan teknologi seperti *Wifi LAN, Radio Frequency, Barcode Scanner, Email* dan teknologi informasi lainnya dapat digunakan untuk WMS. Tujuan dari WMS adalah untuk menyediakan satu set prosedur komputerisasi untuk menangani penerimaan dan pengiriman barang, mengelola fasilitas penyimpanan (misalnya *racking*, dll), mengelola stok barang untuk *picking, packing dan shipping*.

Hasil penelitian Sofa Daniyatul Hana (2016) yang membuktikan *warehouse management system* berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja perusahaan. Berdasarkan uraian diatas, maka hipotesis penelitian ini adalah :

H3 : *warehouse management system* berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan