

## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA

#### 2.1 Landasan Teori

##### 2.1.1 *Green Supply Chain Management*

Sebenarnya saat ini belum ada definisi yang pasti tentang Green Supply Chain. Definisi tersebut tidak bisa di sebutkan secara jelas dan gamblang karena konsep dan konotasi *Green Supply Chain* (GSC) dan *Green Supply Chain Management* (GSCM) masih pada tahap eksplorasi (Qinghua et al., 2010). Namun, publikasi tentang GSCM telah berkembang saat ini dan sudah ada berbagai penulis telah menciptakan definisi yang berbeda (Nagorney & Toyasaki, 2005). Seperti dengan Supply Chain Management, berbagai penulis telah mendefinisikan GSCM dengan berfokus pada tujuan penyelidikan mereka sendiri.

Narasimhan & Carter (1998) mengatakan bahwa GSCM adalah upaya departemen pembelian pada kegiatan seperti mengurangi polusi, daur ulang dan penggantian bahan. Berbeda dengan Dan & Liu (2000) mengatakan GSCM adalah mode manajemen yang mempertimbangkan dampak lingkungan dan efisiensi pemanfaatan sumber daya di seluruh rantai pasokan. Ini didasarkan pada teori *green manufacturing* dan teknik manajemen rantai pasokan, yang melibatkan pemasok, produsen, pengecer, dan konsumen. Ini bertujuan untuk meminimalkan efek negatif terhadap lingkungan dan memaksimalkan efisiensi pemanfaatan sumber daya dalam seluruh proses produksi. Sedangkan Zsidisin & Siferd (2001) berpendapat bahwa GSCM adalah teknik manajemen rantai pasokan yang digunakan untuk

menyelesaikan masalah lingkungan dalam departemen produksi dan layanan perusahaan. US-Asia Environmental Partnership (2003) menyatakan Kegiatan di mana organisasi memaksakan persyaratannya untuk produksi dan proses pemasoknya harus dinamai “Manajemen rantai pasokan hijau”. United Nations Environment Programme (2003) menilai kegiatan utama dari GSCM termasuk mengevaluasi kinerja lingkungan pemasok, mengembangkan desain ramah lingkungan dengan pemasok, memberikan pelatihan dan informasi kepada pemasok untuk meningkatkan kemampuan manajemen lingkungan pemasok. Sementara Zhu (2004) Perusahaan GSCM bekerja sama dengan semua yang bekerja sama dari hulu hingga hilir dengan mengoptimalkan manfaat lingkungan dari desain produk, pemilihan bahan dan ritel hingga daur ulang, meningkatkan kinerja ekonomi dan lingkungan untuk mencapai pengembangan rantai pasokan yang berkelanjutan.

Dari banyak pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa *Green Supply Chain Management* adalah perluasan rantai pasokan secara tradisional. Ini berfokus pada elemen lingkungan sebagai dasar untuk mencapai tujuan manajemen rantai pasokan. Melalui daur ulang produk, pemanfaatan sistem sumber daya akan ditingkatkan dan dampak negatif terhadap lingkungan akan berkurang. GSCM bertujuan untuk mempromosikan pengembangan kinerja lingkungan, sosial dan ekonomi yang terkoordinasi dengan penekanan pada transformasi ramah lingkungan dari seluruh siklus hidup produk sambil meminimalkan konsumsi sumber daya dan dampak lingkungan dan pada saat yang sama juga dapat mengejar keuntungan.

### 2.1.2 Strategi Bersaing

Strategi kompetitif menunjukkan orientasi strategi bisnis dalam perusahaan terhadap kondisi lingkungan eksternal yang mencakup konsumen maupun pesaing (Abdullah et al., 2009; Dadzie et al., 2012; Hitt et al., 2015). Strategi dalam suatu bisnis terutama strategi kompetitif dikatakan penting dalam menjelaskan variasi dalam profitabilitas perusahaan dan kinerja jangka panjang (Beard & Dess, 1981; Teeratansirikool et al., 2013; Kang et al., 2012). Menurut Porter (1980) strategi generik harus memungkinkan perusahaan untuk bersaing secara kompetitif dalam semua industri.

Porter (1985) mengemukakan bahwa setiap perusahaan atau organisasi memiliki strategi bersaing, baik secara formal maupun informal. Porter menganggap bahwa sebuah perusahaan yang dapat menciptakan posisi secara jangka panjang dan dapat mempertahankan dalam suatu industri tertentu merupakan penentu keberhasilan untuk mengalahkan kompetitor. Porter (1985) berpendapat bahwa dengan *cost leadership*, diferensiasi, atau fokus sebagai strategi generik, sebuah bisnis dapat memperoleh keunggulan kompetitif yang signifikan dan bertahan lama dibandingkan para pesaing. Keunggulan kompetitif ada ketika perusahaan mampu memberikan manfaat yang sama seperti pesaing tetapi dengan biaya lebih rendah, sehingga keunggulan kompetitif memungkinkan perusahaan untuk menciptakan produk-produk unggulan. Dengan demikian, keunggulan kompetitif memungkinkan perusahaan untuk menciptakan nilai unggul bagi para pelanggannya dan keuntungan superior untuk dirinya sendiri.

Literatur yang ada sebagian besar berfokus pada cost leadership dan diferensiasi sebagai sarana keunggulan kompetitif. Jika suatu perusahaan beroperasi dengan biaya lebih rendah dari pada para pesaingnya, perusahaan dapat mencapai *cost leadership*. Di sisi lain, jika pelanggan menganggap penawarannya lebih unggul dari para pesaingnya, maka perusahaan dapat mencapai perbedaan (Porter 1985).

Dalam makalah ini, tipologi Porter (1980) ada dua strategi generik yaitu cost leadership dan diferensiasi, hal ini dipelajari karena mereka adalah dimensi strategi yang umum digunakan (Nayyar 1993). Tipologi Porter menunjukkan bahwa perusahaan yang mengejar strategi kompetitif ini akan mengarah pada keunggulan kompetitif. Literatur lain juga telah melihat bahwa kepemimpinan biaya dan diferensiasi memengaruhi kinerja perusahaan secara positif (Azim et al., 2017).

### **2.1.2.1 Cost Leadership**

Menurut Porter (1980), strategi *cost leadership* memerlukan meminimalisir biaya di berbagai bidang, seperti pada biaya layanan, iklan, R&D, pengurangan biaya dari pengalaman yang pernah dilakukan, mengontrol biaya dengan ketat, dan kontrol overhead. Selain menjaga kualitas dan layanan, perhatian besar manajer adalah memiliki biaya relatif lebih rendah daripada pesaing. Perusahaan yang mengejar strategi cost leadership harus terus-menerus membandingkan diri mereka dengan pesaing untuk mengevaluasi bagaimana posisi biaya atau harga mereka di dalam pasar (Day & Wensley 1988).

Posisi perusahaan dalam pembiayaan rendah melindungi perusahaan dari kekuatan kompetitif. Ini memberikan perusahaan kekuatan untuk mempertahankan diri terhadap persaingan dari pesaing, pembeli yang kuat, dan pemasok. Dengan meminimalisir biaya melalui skala ekonomi, strategi *cost leadership* meningkatkan pangsa pasar perusahaan, dan hal ini merupakan keuntungan untuk perusahaan (Nayyar 1993). Namun, terlalu menekankan pada pengurangan biaya dapat menyebabkan ketidakmampuan untuk menanggapi perubahan dalam lingkungan ekonomi, teknologi, dan kebutuhan pelanggan atau pasar. Oleh karena itu, ada risiko tertentu yang terkait dengan keunggulan biaya.

Struktur pasar dan lingkungan ekonomi memengaruhi pilihan strategi perusahaan. Sebagai contoh, telah dikemukakan bahwa strategi *cost leadership* tampaknya lebih cocok untuk lingkungan yang stabil dan dapat diprediksi. Sedangkan diferensiasi dan fokus lebih sesuai untuk pasar yang dinamis dan tidak pasti (Porter 1980).

#### **2.1.2.2 Diferensiasi**

Menurut Porter (1980), strategi diferensiasi memberi perusahaan peluang untuk bersaing. Perbedaan tersebut menawarkan perusahaan untuk membedakan produk atau layanan mereka dan menciptakan sesuatu yang unik (Banker et al., 2014). Oleh karena itu, diperlukan perbedaan dari pesaing dengan memberikan informasi, harga, komunikasi, saluran distribusi, dan prestise yang lebih unggul kepada konsumen. Diferensiasi dapat mengambil berbagai bentuk termasuk proyek

R&D, harga, desain, citra merek, teknologi, paten, fitur, layanan pelanggan, distribusi, jaringan dealer, dan dimensi lainnya (Lin & Chang 2015).

Diferensiasi produk atau layanan dapat menghasilkan permintaan baru atau memerlukan harga tinggi untuk produk atau layanan yang ada. Salah satu syarat dari strategi diferensiasi adalah kustomisasi produk yang dilakukan dengan mengembangkan hubungan dekat dengan pelanggan dan tidak dapat dengan mudah ditiru oleh pesaing. Dalam jangka panjang, ini juga menghasilkan membangun loyalitas pelanggan dan kinerja perusahaan yang berkelanjutan (Heskett et al., 1994). Karena loyalitas pelanggan dan sensitivitas yang lebih rendah terhadap harga, diferensiasi melindungi perusahaan terhadap persaingan kompetitif.

Berlawanan dengan kepemimpinan biaya, untuk menerapkan strategi diferensiasi, diperlukan struktur organisasi yang terdesentralisasi dan informal. Diferensiasi cenderung memfasilitasi inovasi (Russell & Russell 1992). Frambach et al. (2003) berhipotesis dan mendukung bahwa mengejar strategi diferensiasi memiliki pengaruh langsung positif yang signifikan pada aktivitas produk baru.

### **2.1.3 Kinerja Perusahaan**

Kinerja perusahaan adalah suatu tampilan keadaan secara utuh suatu perusahaan selama periode waktu tertentu. Kinerja tersebut merupakan hasil atau prestasi yang dipengaruhi oleh kegiatan operasional perusahaan dalam memanfaatkan sumber daya yang dimiliki. Kinerja merupakan istilah umum yang digunakan untuk sebagian, seluruh tindakan, maupun aktivitas dari suatu

organisasi pada suatu periode dengan referensi pada jumlah standar seperti biaya - biaya masa lalu atau yang diproyeksikan dengan dasar efisiensi, akuntabilitas manajemen dan semacamnya (Srimindarti, 2004)

Kinerja adalah suatu gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan tugas dalam suatu organisasi, dalam upaya mewujudkan visi, misi, sasaran, dan tujuan organisasi tersebut (Bastian, 2001). Kinerja perusahaan dapat diukur dengan beberapa dimensi yang berbeda-beda. Tomljenović & Stilin (2010) melakukan penelitian terkait kinerja perusahaan dengan menggunakan Entrepreneurial performance, Business performance dan Strategic goals untuk mengukur kinerja perusahaan. Beberapa penelitian lain menggunakan variabel lebih spesifik seperti kinerja operasional perusahaan seperti yang dilakukan oleh Trong Tuan Luu (2016).

Adapun Hong et al. (2009) melakukan penelitian tentang kinerja perusahaan menggunakan variabel green performance outcomes dan business unit performance. Lebih spesifik lagi Cheng & Huizingh (2014) meneliti tentang hubungan antara aktivitas inofasi dan kinerja perusahaan kemudian mengukur kinerja perusahaan dengan kinerja inovasi perusahaan.

Berbeda dari beberapa penelitian sebelumnya Lin et al. (2018) meneliti hubungan antara orientasi strategis perusahaan dan kemampuan strategi perusahaan, kemudian dianalisis bagaimana hubungannya dengan kinerja perusahaan. Penelitian tersebut menganalisis kinerja perusahaan dengan indikator kinerja keuangan dan kinerja pelayanan. Begitu juga dengan Rodriguez & Fierro (2018) juga meneliti tentang hubungan orientasi strategis dan kinerja perusahaan

dan mengukur kinerja perusahaan dengan kinerja keuangan dan kinerja non keuangan.

Dari beberapa penelitian diatas dapat disimpulkan bahwa mengukur kinerja perusahaan disesuaikan dengan bentuk perusahaan dan variabel yang mempengaruhi. Dalam meneliti keuangan perusahaan maka menggunakan pengukuran dalam bentuk kinerja keuangan, dalam mengukur produk ramah lingkungan yang diciptakan perusahaan maka menggunakan pengukuran green performance, dan apabila pengukuran perusahaan dilakukan secara menyeluruh maka beberapa pengukuran – pengukuran tersebut dapat digabungkan.

## 2.2 Penelitian Terdahulu

### 2.2.1 Strategi bersaing dan *Green Supply Chain Management*

No	Judul	Variable	Analisa Data	Hasil
1	The effect of a competitive strategy and green supply chain management on the financial and environmental performance of logistics service providers (Laari et al., 2018)	Competitive Strategy GSCM Practices Enviromental Performance Financial Perfomance	Regresi	Competitive stratgey berpengaruh positif terhadap GSCM Practice.
2	Supply Chain Perspective On Competitive Strategies And Green Supply Chain Management Stra Tegies (Laari et al., 2016)	Competitive Strategy - cost leadership -marketing differentiation -operations differentiation, -hybrid strategy GSCM	Regresi	Competitive Strategy berpengaruh positive terhadap GSCM. Diferensiasi baik secara operasional dan pemasaran merupakan strategy yang paling banyak di kejar untuk meningkatkan GSCM sehingga meningkatkan kinerja perusahaan.

3	Green Supply Chain Management Practices And Firm Performance: Evidence From Finland (Laari, 2016)	Competitive Strategy - cost leadership -marketing differentiation -operations differentiation, -hybrid strategy GSCM Firm Perfomance	Multiple Regresi	Diferensiasi pemasaran dan diferensiasi operasi merupakan strategi kompetitif yang paling dikejar untuk meningkatkan GSCM dalam bidang manufaktur dan perdagangan. Temuan menunjukkan bahwa perusahaan yang mengejar diferensiasi pemasaran lebih mungkin untuk dapat bersaing dengan hanya memiliki dampak lingkungan yang kecil dan dengan mengadopsi bentuk GSCM eksternal yang lebih maju.

### 2.2.2 Green Supply Chain Management dan Kinerja Perusahaan

No	Judul	Variabel	Analisis Data	Hasil
1	Effects of Green Supply Chain management practices on sustainability performance (Çankaya & Sezen 2018)	Green Purchasing Green Manufacturing Green Marketing Green Distribution Green Packaging Internal Environmental Management Environmental Education Investment Recovery Yang merupakan bagian dari GSCM Dependen Environmental Performance Economic Performance	SEM	Penelitian menunjukkan bahwa Environmental Performance  Economic Performance Social Performance dipengaruhi oleh GSCM

		Social Performance		
2	The impact of implementing Green Supply Chain management practices on corporate performance (Younis et al., 2015)	Green Supply Chain Coorporate Performance Pengontrol : Usia perusahaan Ukuran Perusahaan Possesion of EMS Certivication	Multiple regresi	Studi ini menemukan bahwa kinerja operasional meningkat secara positif ketika menerapkan praktik pembelian ramah lingkungan dan kerja sama lingkungan
3	Green Supply Chain practice adoption and firm performance: manufacturing SMEs in Uganda (Namagembe & Sridharan, 2019)	Green purchasing practices Eco-design practices Customer cooperation practices Internal Investment recovery practices  Environmental performance Economic benefits Economic costs	Regression	Eco-design berpengaruh positif pada Environmental performance  Internal environmental management berpengaruh positif pada Environmental performance  Internal environmental management berpengaruh positif pada Economic benefits  Internal environmental management berpengaruh positif pada Economic costs
4	The relationship between green supply chain	Green Supply Chain Management	Meta-	Praktik GSCM menghasilkan kinerja yang lebih baik dalam

	management and performance: A meta-analysis of empirical evidences in Asian emerging economies (Geng et al., 2016)	Practices: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Intra Organizational Management</li> <li>- Supplier Integration</li> <li>- Eco-design</li> <li>- Reverse Logistik</li> </ul> Firm Performance  <ul style="list-style-type: none"> <li>- Economic</li> <li>- Enviromental</li> <li>- Operational</li> <li>- Social</li> </ul>	analysis	empat aspek: kinerja ekonomi, lingkungan, operasional, dan sosial. Selain itu, hasil menunjukkan bahwa jenis industri, ukuran perusahaan, sertifikasi ISO, dan orientasi ekspor memoderasi beberapa hubungan praktik-kinerja GSCM
5	Green Supply Chain Management Practices and Company Performance: A Meta-analysis approach (Qorry et al., 2018)	Green Supply Chain Management Practices: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Upstream Supplier Facing</li> <li>- Green Manufacturing</li> <li>- Eco-design</li> <li>- Downstream Customer Facing</li> </ul> Firm Performance  <ul style="list-style-type: none"> <li>- Economic Performance</li> <li>- Enviromental Performance</li> <li>- Operational performance</li> <li>- SocialPerfomance</li> </ul>	Meta Analysis	Hubungan keseluruhan antara praktik GSCM dan kinerja perusahaan adalah positif dan signifikan. Penelitian ini juga menunjukkan bahwa ada kebutuhan untuk bekerja sama dengan pemasok dan konsumen untuk mencapai kinerja lingkungan, sosial, ekonomi, dan operasional yang diinginkan.
6	Examining the inter-relationship among competitive market environments, green supply chain practices, and firm performance (Choi et al., 2018)	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Competitive Market Environment</li> <li>-Internal Environment Mangement</li> <li>-Green Purchasing</li> <li>-Eco Design</li> <li>-Cooperation with customer</li> <li>-Reverse Logistic</li> <li>-Manufacturing performance</li> <li>-Marketing performance</li> </ul>	SEM	Diantara beberapa praktik GSCM, Internal Enviroment dan Green Purchasing mempengaruhi manufacturing performance dan marketing performace lebih besar dari GSCM yang lain.
7	Examining the effects of green supply chain management practices and their mediations on performance improvements (Zhu, et al., 2012)	External GSCM  Internal GSCM  Enviromental Performance  Economic	Multi Regresi	Perlunya produsen untuk mengoordinasikan antara praktik GSCM internal dan eksternal untuk mewujudkan potensi kinerja mereka secara maksimal.  Secara tidak langsung praktik Internal dan Eksternal GSCM berpengaruh positif terhadap

		performance Operational performance		environmental, economic, dan operational performance dalam suatu perusahaan.
--	--	--	--	--

### 2.2.3 Strategi Bersaing dan Kinerja Perusahaan

No	Judul	Variabel	Analisis data	Hasil
1	Competitive strategies and firm performance: the mediating role of performance measurement (Teeratansirikool et al., 2012)	Cost leadership Differentiation Financial measures Non-financial measures Firm performance	Regression	Menyatakan bahwa ada hubungan antara strategi kompetitif dan ukuran kinerja. Hipotesis ini didukung karena strategi kepemimpinan biaya dan diferensiasi secara signifikan terkait dengan semua komponen pengukuran kinerja.
2	Competitive strategies, innovation, and firm performance: an empirical study in a developing economy environment (Bayraktar et al., 2016)	Cost leadership Differentiation Innovation Firm performance	SEM	Adanya cost leadership dan differentiation tidak dapat mempengaruhi secara langsung firm performance tetapi dengan adanya innovation sebagai moderasi, Cost leadership dan Differentiation secara tidak langsung mempengaruhi firm performance
3	The Impact of Competitive Advantage on Organizational Performance (Majeed, 2011)	Competitive Advantage Organizational Resources, Capabilities and Systems Performance	Kualitatif	Semakin tinggi competitive advantages semakin tinggi pula performa suatu perusahaan

4	Competitive Strategy and Firm Performance: A Review of Literature (Azim et al., 2017 )	Competitive Strategy - Differentiation - Cost Leadership  Firm Performance	Literature Review	Competitive Strategy (diferentiation dan Cost Leadership) berpengaruh positif terhadap Firm performance
5	Competitive strategies and firm performance: Technological capabilities' moderating roles (María, 2010)	Competitive Strategy - Differentiation - Cost Leadership  Firm Performance  Moderasi : - Technology Capability	SPSS	Competive Stratgey pada perusahaan meningkat maka firm performance meningkat dengan catatan jika ada technology campability nya besar makan peningkatan permofamace juga lebih besar.
6	Competitive strategies and firm performance: the mediating role of performance measurement (Teeratansirikool et al., 2012)	Competitive Strategy - Differentiation - Cost Leadership  Firm Performance  Moderasi : - Financial Measurment - Non-financial Measurment	SPSS	Deferentiation memiliki hubungan langsung yang signifikan dengan kinerja perusahaan sedangkan Cost Leadership tidak. Tetapi diferentiation dan cost leadership mempengaruhi kinerja perusahaan melalui ukuran financial.
7	Competitive Strategies And Firm Performance: Case Study On Gaziantep Carpeting Sector	Competitive Strategy -Diferentiation -Cost Ledership -Focus Strategy  Firm Performance	Multi regresi	Diferntiation dan cost leadership pada peneliatan kali ini tidak terlalu berpengaruh terhadap firm performance. Hanya beberapa item saja yang berpengaruh. Sedangkan

	(Yasar, 2010)			Focus Strategy sendiri berpengaruh signifikan terhadap firm performance.
8	Strategic capabilities, competitive strategy, and performance among retailers in Argentina, Peru and the United States (Parnell, 2011)	Competitive Strategy -Diferentiation -Cost Leadership -Focus Strategy  Firm Performance	Regresi	Diferentiation, Cost Leadership dan focus Strategy yang merupakan dimensi dari Competitive strategy berpengaruh positif terhadap firm performance

## 2.3 Rumusan Hipotesis

### 2.3.1 Strategi Bersaing dan *Green Supply Chain Management*

(Laari et al., 2018) dalam penelitiannya mengatakan bahwa *Competitive Strategy* berpengaruh positif terhadap *Green Supply Chain Management*. Dalam penelitian tersebut disebutkan ada 2 pengukuran pada dampak *environmental performance* dan *economic performance*. Dengan meningkatnya *competitive strategy* yang diterapkan berdampak positif terhadap GSCM. Akan tetapi dengan adanya peningkatan GSCM yang di tingkatkan berdasarkan *Competitive Strategy* tersebut ternyata berdampak pada performanya. GSCM yang meningkat tersebut berdampak positif terhadap *environmental performance*, sedangkan tidak untuk *economic performance*.

Dipenelitian lain yang dilakukan oleh Laari (2016) mengatakan *Competitive Strategy* berpengaruh positive terhadap GSCM. Diferensiasi baik secara operasional dan pemasaran merupakan strategy yang paling banyak di kejar untuk meningkatkan GSCM sehingga meningkatkan kinerja perusahaan. Hal serupa

dikemukakan juga oleh Larii et al. (2016) yang mengemukakan diferensiasi pemasaran dan diferensiasi operasi merupakan strategi kompetitif yang paling dikejar untuk meningkatkan GSCM dalam bidang manufakturing dan perdagangan. Temuan menunjukkan bahwa perusahaan yang mengejar diferensiasi pemasaran lebih mungkin untuk dapat bersaing dengan hanya memiliki dampak lingkungan yang kecil dan dengan mengadopsi bentuk GSCM eksternal yang lebih maju. Oleh sebab itu bisa dikatakan bahwa Strategi Bersaing berpengaruh positif terhadap Green Supply Chain Management.

H1 : Strategi Bersaing berpengaruh positif terhadap *Green Supply Chain Management*

### **2.3.2 *Green Supply Chain Management* dan Kinerja Perusahaan**

Çankaya & Sezen (2018) menyebutkan bahwa *Green Purchasing, Green Manufacturing, Green Marketing, Green Distribution, Green Packaging, Internal Environmental Management, Environmental Education*, dan *Investment Recovery* yang merupakan bagian dari *Green Supply Chain Management* memiliki dampak pada sebuah performa pada sebuah perusahaan. Performa yang disebutkan dalam penelitian tersebut yaitu *Environmental Performance, Economic Performance* dan *Social Performance* meningkat ketika *Green Supply Chain Management* meningkat signifikan.

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Younis et al., (2015) mengatakan

bahawa ada beberapa dimensi dalam *Green Supply Chain Management*. Dimensi tersebut adalah *Eco Design*, *Green Purchasing*, *Enviromental Cooperation*, dan *Reverse Logistic*. GSCM dalam penelitian tersebut mengatakan beberapa dari dimensi tersebut berpengaruh positif pada perfoma sebuah perusahaan. Perfoma perusahaan dalam penelitian tersebut di bagi menjadi tiga dimensi yaitu *Operational Performance*, *Enviromental Perfomance* dan *Economic Perfomance*. Ada 2 dimensi dalam GSCM yang mempengaruhi perfoma perusahaan yaitu: *Green Purchasing* dan *Enviromental Cooperation* berpengaruh signifikan terhadap *Operational Performance* dan *Green Purchasing* mempengaruhi secara signifikan *economic performance* sebuah perusahaan, sedangkan tidak ada dimensi yang mempengaruhi *operational performance*. Artinya disini *green purchasing* yang merupakan dimensi dari GSCM berpengaruh positif pada performa perusahaan.

Dalam penelitian Namagembe & Sridharan (2019) mengatakan bahwa *Green Supply Chain practice* berpengaruh positif terhadap perfoma sebuah perusahaan. GSCP dalam penelitian ini ada lima dimensi yaitu : *Green purchasing practices*, *Eco-design practices*, *Customer cooperation practices*, *Invesment Recovery Practice*, dan *Internal Investment recovery practices*. Sedangkan perfoma perusahaan dalam penilitian ini dibagi menjadi 3 dimensi yaitu *Environmental performance*, *Economic benefits*, dan *Economic costs*. Kelima dimensi GSCP tersebut berpengaruh signifikan terhadap *enviromental performance*. Untuk pengaruh terhadap *economic benefits* dan *economic costs* hanya ada satu dimensi yang tidak berpengaruh signifikan yaitu pada dimensi *Customer cooperation practices*, sedangkan untuk ke empat dimensi lainnya berpengaruh positif terhadap

*Economic benefits* dan *Economic costs*. Oleh sebab itu dapat disimpulkan bahwa dalam penelitian tersebut GSCP berpengaruh signifikan terhadap performa perusahaan UMKM di Uganda.

Diketahui bahwa *supply chain management* yaitu proses yang melibatkan hulu sampai hilir dalam operasi sebuah perusahaan. Sedangkan *Green Supply Chain* sendiri merupakan *supply chain* yang berorientasi pada lingkungan. dalam supply chain yang berorientasi pada lingkungan disebutkan oleh Namagembe & Sridharan (2019) bahwa bagian dari GSCM yaitu *Eco-design* berpengaruh positif pada *Environmental performance*, *Internal environmental management* berpengaruh positif pada *Environmental performance*, *Internal environmental management* berpengaruh positif pada *Economic benefits*, dan *Internal environmental management* berpengaruh positif pada *Economic costs*. Dipenelitian lain oleh Geng et al. (2016) yang melakukan penelitian menggunakan meta-analysis menyatakan bahwa GSCM berpengaruh positif dan signifikan terhadap performa perusahaan. Oleh sebab itu bisa dikatakan bahwa *Green Supply Chain Management* berpengaruh positif terhadap performa sebuah perusahaan.

*H2: Green Supply Chain Management* berpengaruh positif terhadap Kinerja Perusahaan

### **2.3.3 Strategi Bersaing dan Kinerja Perusahaan**

Teeratansirikool et al. (2012) melakukan penelitian yang mendapatkan hasil bahwa ada hubungan antara strategi kompetitif dan ukuran kinerja. Hipotesis ini

didukung karena strategi *cost leadership* dan diferensiasi secara signifikan terkait dengan semua komponen pengukuran kinerja. Dalam penelitian tersebut strategi kompetitif memiliki variabel itu *cost leadership*, *differentiation*, dan *financial measures*. Dalam penilitan lain juga mengemukakan bahwa *Cost leadership*, *Differentiation*, dan *Innovation* memiliki peranan dalam meningkatkan performa suatu perusahaan. Adanya *cost leadership* dan *differentiation* tidak dapat mempengaruhi secara langsung *firm performance* tetapi dengan adanya *innovation* sebagai modersi, *Cost leadership* dan *Differentiation* secara tidak langsung mempengaruhi *firm performance* (Bayraktar et al., 2016).

María (2010) dalam penelitaanya menyebutkan *Competive Stratgey* yang memiliki dimensi *cost leadership* dan diferensiasi pada perusahaan meningkat maka *firm perfomance* meningkat dengan catatan jika ada *technology campability*-nya besar makan peningkatan performa perusahaan juga lebih besar. Sedangkan menurut Teeratansirikool et al. (2012), GSCM yang memiliki dimensi diferensiasi dan *cost leadership*, mengutarakan diferensiasi memiliki hubungan langsung yang signifikan dengan kinerja perusahaan sedangkan *Cost Leadership* tidak melalui *non financial*. Tetapi *diferentiation* dan *cost leadership* mempengaruhi kinerja perusahaan melalui ukuran *financial*.

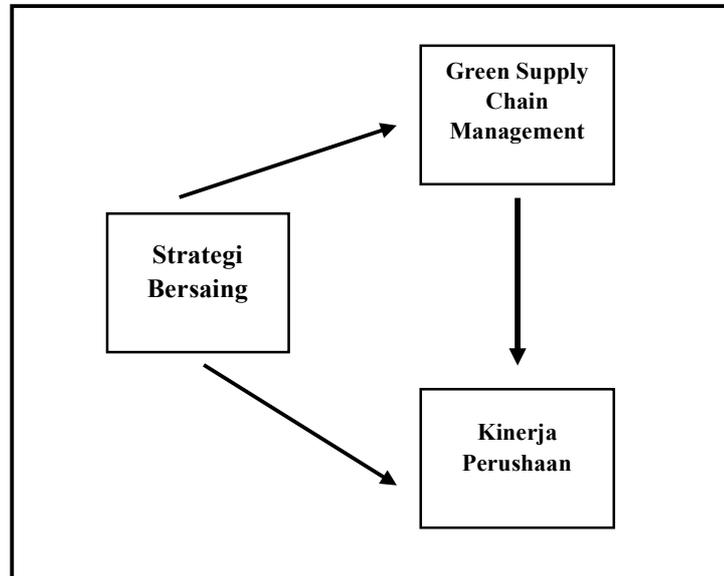
Dalam penelitian lain yang tidak hanya mempunyai 2 dimensi *cost leadership* dan diferensiasi menurut penelitian Parnell (2011) dimensi dalam strategi kompetitif ada 3 yaitu *Diferentiation*, *Cost Ledership*, dan *Focus Strategy* berpengaruh positif terhadap perfoma perusahaan. Penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya yang berpendapat bahwa diferensiasi dan *cost leadership*

berpengaruh signifikan terhadap kinerja suatu perusahaan.

Dalam penelitian kualitatif yang dilakukan oleh Majeed (2011) menyebutkan bahwa semakin tinggi *competitive advantages* semakin tinggi pula performa suatu perusahaan. Hal ini juga disetujui oleh penelitian dari Azim et al. (2017) yang menyatakan bahwa *competitive strategy* yang mempunyai dimensi *cost leadership* dan diferensiasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja sebuah perusahaan. Dari data penelitian tersebut yang bersifat kualitatif dan kuantitatif maka dapat disimpulkan bahwa performa suatu perusahaan akan meningkat ketika ada peningkatan dalam *competitive strategy*.

H3 : Strategi Bersaing berpengaruh positif terhadap Kinerja Perusahaan

## 2.4 Kerangka Penelitian



**Gambar II.1. Kerangka Penelitian**

**Sumber :** Laari et al., 2018; Teeratansirikool et al., 2012; Bayraktar et al., 2016; Younis et al., 2015; Geng et al., 2016.