

BAB II

KAJIAN PUSTAKA DAN LANDASAN TEORI

2.1. Kajian Pustaka

Dalam penelitian ini, penulis mengacu pada penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Suhong Li, Bhanu ragu-nathan, T.S Ragu-Nathan, S. Subba Rao (2006) dengan judul “*The Impact Of Supply chain Management Practices On Competitive Advantage And Organizational Performance*”. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui ada atau tidaknya pengaruh *Supply Chain Management (SCM)* terhadap keunggulan kompetitif dan kinerja perusahaan. Penelitian ini mengembangkan lima dimensi praktek *Supply Chain Management (SCM)* yaitu *strategic supplier partnership, customer relationship, level of information sharing, quality of information sharing, dan postponement*. Metode analisis yang dilakukan menggunakan data yang dikumpulkan sebanyak 196 organisasi yang menggunakan *Supply Chain Management*. Kemudian instrumen pengujian yang digunakan yaitu *convergent validity, discriminant validity, reliability, dan the validation of second-second construct*. Indikator yang mengarah pada *Supply Chain Management* yang terdiri dari *strategic supplier partnership, customer relationship, keunggulan bersaing* terdiri dari harga, kualitas, inovasi produk, *time to market, dan delivery dependability*. Dan indikator kinerja perusahaan yang terdiri dari kinerja organisasi atau kinerja perusahaan. Hasil dari penelitian ini membuktikan bahwa *Supply Chain Management* dapat

meningkatkan keunggulan kompetitif dan kinerja perusahaan serta keunggulan kompetitif berdampak positif terhadap kinerja perusahaan.

Regina Suharto dan Devi (2013) dengan judul “Analisis Pengaruh *Supply Chain Management* terhadap keunggulan bersaing dan kinerja perusahaan”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh signifikan antara *Supply Chain Management* terhadap kinerja perusahaan. Unit analisis penelitian adalah perusahaan manufaktur yang menerapkan SCM di Surabaya. Dalam penelitian ini variabel *Supply Chain Management* diukur dari indikator *strategic supplier partnership, customer relationship dan informasi sharing*. Metode pengumpulan data dilakukan dengan cara membagikan kuesioner dengan total 90 orang manajer sebagai responden. Metode analisis yang digunakan dalam menguji hipotesis adalah *Structural Equation Modeling* (SEM) dengan menggunakan *Partial Least Square* (PLS). Hasil dari penelitian ini membuktikan bahwa adanya hubungan signifikan antara *Supply Chain Management* terhadap keunggulan bersaing. Penerapan *Supply Chain Management* yang baik akan mampu meningkatkan kinerja perusahaan dan keunggulan bersaing perusahaan.

Lina Anatan (2010) dengan judul “Pengaruh Implementasi Praktek-pratek Manajemen Rantai Pasokan terhadap Kinerja Rantai Pasok dan Keunggulan Kompetitif”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh dari praktik Manajemen Rantai Pasokan terhadap Kinerja Rantai pasok terhadap keunggulan kompetitif. Indikator yang digunakan yaitu kemitraan strategic pemasok, hubungan dengan konsumen, *level information*

sharing, quality information dan *postponemen*. Keunggulan kompetitif dengan *time to market*, keunggulan kompetitif, pengiriman, kualitas, harga,. Kinerja rantai pasokannya adalah *reability, responsibiveness, fleksibilitas*, biaya dan aset. Unit analisis adalah perusahaan manufaktur dengan kriteria skalabesar yang bergerak dibidang otomotif, permesinan, elektronik dan komputer. Metode yang digunakan dalam penelitian ini yaitu menggunakan data premier yang di peroleh dari penyebaran koesioner. Pengujian analisis data yang digunakan yaitu model regresi sederhana atau uji *simple regression*. Hasil dari penelitian ini membuktikan bahwa praktik manajemen rantai pasokan memiliki pengaruh signifikan dalam pencapaian keunggulan kompetitif perusahaan.

Penelitian yang dilakukan oleh Yongki Kristiano Pratama (2015) dengan judul “Analisis Pengaruh *Supply Chain Management* terhadap Keunggulan dan Kinerja perusahaan Manufaktur di Jawa Timur”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh dari *Supply Chain Management* terhadap Keunggulan Bersaing dan Kinerja Perusahaan Manufaktur di Jawa Timur. Dalam penelitian ini variabel *Supply Chain Management* di ukur dari indikator *strategic supplier partnership, customer relationship* dan *informasi sharing*. Keunggulan bersaing dengan indikator *Price, Quality, Delivery Dependability, Product Innovation, Time to market* dan Kinerja Perusahaan dengan indikator Kinerja Keuangan dan Kinerja non-keuangan/Kinerja Operasional. Metode yang digunakan dalam penelitian ini yaitu menggunakan data kuantitatif yang di peroleh dari penyebaran kuisisioner dengan total 116

manajer sebagai responden. dengan cara membagikan kuesioner dengan total 90 orang manajer sebagai responden. Metode analisis yang digunakan dalam menguji hipotesis adalah *Structural Equation Modeling* (SEM) dengan Software AMOS V21. Hasil dari penelitian ini membuktikan bahwa *Supply Chain Management* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan bersaing. *Supply Chain Management* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan dan keunggulan bersaing memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan.

Penelitian yang dilakukan oleh Andi Maddeppungeng (2017) dengan judul “Pengaruh Manajemen Rantai Pasokan (MRP) pada Daya Saing dan Kinerja Perusahaan jasa konstruksi di DKI-Jakarta. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh manajemen rantai pasokan pada daya saing dan kinerja perusahaan jasa konstruksi DKI-Jakarta. Indikator *Supply Chain Management* yang digunakan dalam penelitian ini adalah material, financial dan informasi. Indikator factor kinerja perusahaan yang digunakan yaitu factor internal, factor eksternal dan kondisi pasar. Daya saing dan keunggulan kompetitif yang digunakan yaitu biaya, waktu dan mutu. Jumlah data yang terkumpul dalam penelitian ini adalah 133 responden dengan menggunakan *Structural Equation Modeling* (SEM) dan software AMOS V21. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa manajemen rantai pasokan mempengaruhi kinerja perusahaan.. manajemen rantai pasokan mempengaruhi daya saing perusahaan.

No	Judul Penelitian	Nama Peneliti	Objek Penelitian	Indikator atau Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
1.	<i>The Impact Of Supply chain Management Practices On Competitive Advantage And Organizational Performance</i>	Suhong Li, Bhanu ragu-nathan, T.S Ragu-Nathan, S. Subba Rao	Perusahaan yang menerapkan Supply Chain Management	<p>1. Supply Chain Managemen: <i>strategic supplier partnership, relationship dan information sharing.</i></p> <p>2. Keunggulan bersaing: <i>harga, kualitas inovasi produk, time to market, dan delivery dependability</i></p> <p>3. Kinerja perusahaan:</p>	<i>Convergent validity, discriminan validity and the validation of second-order constuct</i>	<i>Supply Chain Management</i> dapat menyebabkan peningkatan keunggulan kompetitif dan meningkatkan kinerja perusahaan, serta berdampak positif terhadap kinerja perusahaan.

				kinerja organisasi dan <i>delevery dependability.</i>		
No	Judul Penelitian	Nama Peneliti	Objek Penelitian	Indikator atau Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
2.	Analisis Pengaruh <i>Supply Chain Management</i> terhadap keunggulan bersaing dan kinerja perusahaan.	Regina Suharto dan Devi	Perusahaan manufaktur yang menerapkan <i>Supply Chain Management</i> di Surabaya	1. <i>Supply Chain Managemen: strategic supplier partnership, relationship dan information sharing.</i> 2. Keunggulan bersaing: harga, kualitas inovasi produk <i>delivery dan time to market.</i>	<i>Structural equation modeling (SEM)</i> menggunakan <i>partial least square (PLS).</i>	Adanya hubungan signifikan antara <i>Supply Chain Management</i> terhadap keunggulan bersaing. Penerapan <i>Supply Chain Management</i> yang baik akan mampu meningkatkan

				3. Kinerja perusahaan: kinerja keuangan dan operasional.		kinerja perusahaan dan keunggulan bersaing perusahaan.
3.	Pengaruh Implementasi Praktek-pratek Manajemen Rantai Pasokan terhadap Kinerja Rantai Pasok dan Keunggulan Kompetitif.	Lina Anata	Perusahaan manufaktur dengan kriteria skalabesar yang bergerak dibidang otomotif, permesinan, elektronik dan komputer.	Kemitraan strategic pemasok, dengan <i>level information sharing, information postponemen.</i> Keunggulan kompetitif dengan <i>time to market,</i> keunggulan kompetitif, pengiriman, kualitas, harga,. Kinerja rantai pasokannya adalah <i>reability,</i>	Regresi sederhana atau uji <i>simple regression</i> dan	Praktik manajemen rantai pasokan memiliki pengaruh signifikan dalam pencapaian keunggulan kompetitif perusahaan

				responsiveness, fleksibilitas, biaya dan aset.		
--	--	--	--	--	--	--

Tabel 2.1. perbedaan dan persamaan penelitian terdahulu

2.2. Landasan Teori

2.2.1 Supply Chain Management

Menurut Chopra dan Meindl (2006), *supply chain* adalah satu kesatuan yang terdiri dari semua tahap yang terlihat, baik secara langsung maupun tidak langsung, untuk memenuhi permintaan pelanggan, *supply chain* tidak hanya mencakup produsen dan distributor, tetapi juga *transporter*, *inventory*, dan konsumen akhir. Sedangkan menurut Lambert & Cooper (1998), menjelaskan bahwa *Supply Chain* merupakan integrasi bisnis proses inti dari konsumen akhir melalui pemasok awal sebagai penyedia produk, layanan ataupun informasi yang merupakan nilai tambah bagi konsumen dan pemangku kepentingan yang lain. Bisa diartikan bahwa *Supply Chain* merupakan aliran baik produk ataupun informasi dan proses untuk melakukan pengiriman produk atau jasa dari pemasok ke lokasi tujuan (pelanggan).

David Smichi Levi et al, (2000), *Supply Chain Management* adalah suatu pendekatan yang dipakai untuk mengefisienkan integrasi pemasok, manufaktur, distributor dan customer. Agar barang yang diproduksi dalam jumlah yang tepat, waktu yang tepat dan lokasi yang tepat untuk meminimalkan biaya dan memberikan kepuasan kepada konsumen. Menurut

William J. Stevenson, (2014) *Supply Chain Management* adalah koordinasi dalam sebuah organisasi terhadap fungsi-fungsi bisnis strategis dan didalam rantai pemasokan bertujuan untuk mengintegrasikan manajemen rantai pasokan dan permintaan. *Supply Chain Management* merupakan suatu pendekatan yang digunakan untuk mencapai efisiensi pengintegrasian supplier atau pemasok, manufaktur, gudang penyimpanan barang, sehingga barang yang diproduksi dan didistribusikan dalam jumlah yang tepat, waktu yang tepat, lokasi yang tepat untuk meminimalisir biaya yang dikeluarkan dan mencapai layanan yang dibutuhkan hingga konsumen akhir (Simchi Levi, 2003).

Supply Chain Management dapat di artikan sebagai suatu rangkaian aktifitas yang dilakukan organisasi atau perusahaan untuk mendorong manajemen yang efektif terhadap *Supply Chain*nya (Li et al, 2006). Menurut Richardus Eko Indrajid dan Richardus Djokoptanoto (2002), *Supply Chain* (rantai pengadaan) adalah suatu sistem organisasi yang menyurkan barang produksi dan jasanya kepada para pelanggannya. Rantai ini juga merupakan jaringan atau jejaring dari berbagai organisasi yang saling berhubungan yang memiliki tujuan sama yaitu dengan menyelenggarakan pengadaanpenyaluran barang itu sebaik mungkin. Dapat dikatakan bahwa *Supply Chain* merupakan *logistic network* dimana dalam hubungan ini ada beberapa perusahaan utama yang mempunyai kepentingan yang sama dan memiliki pemain utamanya yaitu :

1. *Supplier*
2. *Manufacturer*

3. *Distribution*

4. *Retail outlets*

5. *Customer*

Chain 1 : *Supplier*

Merupakan sumber yang menyediakan bahan pertama. Dimana mata rantai penyaluran barang akan dimulai. Bahan pertama ini di dapat dalam bentuk, bahan baku, bahan mentah, bahan penolong, bahan dagangan, bahan cadangan dan lainnya yang sumber utama ini disebut dengan *supplier*.

Chain 1-2 : *Supplier* > *Manufacturer*

Rantai pertama di hubungkan dengan rantai ke dua yaitu *Manufacturer* atau *Plants* atau *Assembler* atau *Fabricator* atau merupakan bentuk lain yang melaksanakan pekerjaan yang membuat, memfabrikasi, mengasembling, merakit, mengkonversikan sampai dengan penyelesaian barang atau *Finishing*.

Chain 1-2-3 : *Supplier* > *Manufacturer* > *Distribution*

Barang yang telah dihasilkan oleh *Manufacturer* sudah harus disalurkan kepada pelanggan. Penyaluran barang kepada pelanggan pada umumnya melalui distributor yang biasa di tempuh atau digunakan *Supply Chain*. Barang dari pabrik melaluigudang disalurkan kepadagudang distributor atau pedagang besar dalam jumlah besar dan selanjutnya pedagang besar menyalurkan barangnya dalam jumlah yang lebih kecil sampai kepada pengecer.

Chain 1-2-3-4 : *Suupplier* > *Manufacturer* > *Distribution* > *Retail*

Outlest

Pedagang besar pada umumnya memiliki fasilitas gudang sendiri atau menyewa gudang dari pihak lain yang digunakan untuk menyimpan barang sebelum barang tersebut di salurkan lagi ke pengecer. Untuk meminimalisir biaya yang di keluarkan untuk biaya gudang, dengan cara pedagang mendesain kembali pola-pola pengiriman barang dari gudang ataupun pengecer.

Chain 1-2-3-4-5 : *Suupplier* > *Manufacturer* > *Distribution* > *Retail*

Outlest* > *Customer

Para pengecer menawarkan barangnya langsung kepada para pelanggan atau konsumen di toko, warung, department store, super market, koperasi, mall dan lainnya dimana pembeli akhir melakukan pembelian. Sebenarnya masih ada lagi yaitu mata rantai dari pembeli karena pembeli belum tentu pengguna sesungguhnya. Mata rantai benar-benar berhenti sampai barang yang bersangkutan tiba di pemakai langsung dari barang atau jasa yang sebenarnya.

Tujuan *Supply Chain Management* yaitu, untuk mengoordinasi kegiatan dalam rantai pasokan untuk memaksimalkan kenggulan kompetitif dan manfaat dari rantai pasokan bagi konsumen akhir (Hwizer dan Render, 2015). Menurut Suhong li, Bhanubragu-nathan, T.S Ragu-

Nathan, S. Subba Rao (2006). Indikator keberhasilan *Supply Chain Management* bisa dilihat dari :

a. *Strategy Supplier Partnership*

Strategy Supplier Partnership didefinisikan sebagai hubungan jangka panjang antara organisasi dengan supliernya (Regina dan Devi,2015). Ini dilakukan untuk meningkatkan hubungan jangka panjang dengan pemasok hal ini memacu perusahaan untuk terus bekerja lebih efektif dengan pemasok untuk mencapai tujuan dan keberhasilan suatu produk yang diharapkan sehingga, kerja sama yang dilakukan akan selalu efektif dan menjadi komponen penting dari keunggulan *Supply Chain*.

b. *Custemor Relationship*

Custemor Relationship merupakan beberapa kumpulan praktek yang memiliki tujuan untuk mengelolah keluhan pelanggan. Membangun hubungan jangka panjang dengan pelanggan. Hubungan yang baik sangat di dibutuhkan untuk keberhasilan pelaksanaan *Supply Chain Management* dengan meningkatkan dan mempertahankan *loyalitas* pelanggan, dengan membedakan produk dari pesaing dan memberikan nilai lebih untuk pelanggan.

c. *Information Sharing*

Regina Suharo dan Devi (2013), berbagai informasi antar mitra usaha seperti, rencana strategi, kondisi pasar secara umum, dan informasi mengenai pelanggan. Melalui saling bertukar informasi tentang pelanggan, melakukan pertukaran informasi antar anggota dalam *Supply Chain* maka, informasi tersebut bisa dijadikan keunggulan bersaing perusahaan.

Yongki (2015) *Information Sharing* adalah komunikasi yang dijalin dalam pembagian informasi penting oleh organisasi terhadap mitra usaha organisasi.

2.2.2 Keunggulan Bersaing

Suhong Li et al, (2006), keunggulan bersaing merupakan sejauh mana suatu organisasi mampu menciptakan posisi dan mempertahankan diri dari pesaingnya. Jadi ini merupakan kemampuan yang memungkinkan suatu organisasi untuk dapat membedakan dirinya dari pesaingnya dan merupakan hasil dari keputusan kritis manajemen.

Menurut Godfrey dan Hill (1995) dalam Maree Storer *et. al.* (2014), menjelaskan bahwa keunggulan merupakan kemampuan suatu perusahaan untuk memanfaatkan sumberdayanya dengan strategi untuk mencapai tujuan akhir yang di harapkan oleh suatu perusahaan. Kemampuan yang memiliki kapasitas untuk mempengaruhi rantai pasokan dan hasil industri yang penting, diats perjalanan bisnis normal (Kevin Zokaei *et. al.* 2007). Jadi, keunggulan adalah kemampuan strategis *Supply Chain* dalam mengelola kapabilitas contohnya pertukaran

informasi terintegrasi, koordinasi tingkat sistem, integrasi antar perusahaan dan rantai pasokan.

Menurut Philip Kotler dan Gary Amstrong (2003), keunggulan bersaing merupakan keunggulan terhadap pesaing yang didapat dari menawarkan suatu nilai yang lebih rendah atau dengan memberikan manfaat yang lebih besar karena harganya lebih tinggi. Agar keunggulan kompetitif atau keunggulan bersaing dapat berjalan maksimal dan berkelanjutan, perusahaan harus melakukan penilaian pada visi dan misi perusahaan yang telah dicapai. Keunggulan kompetitif atau keunggulan bersaing didapat perusahaan dari kalitas pelayanan, kualitas produk dan harga yang sesuai dengan permintaan dan selera konsumen dimana perusahaan mampu bertahan selalu unggul dengan pesaingnya.

Menurut Philip Armstrong (2006), dalam membangun hubungan dengan pelanggan yang menguntungkan dan meraih keunggulan kompetitif (*competitif advantage*) dibutuhkan penghantar nilai dan konsumen mendapatkan kepuasan lebih di bandingkan pesaing. Untuk meraih keunggulan kompetitif dibutuhkan satrategi dasar yaitu:

1. Kepemimpinan biaya keseluruhan

Perusahaan harus berusaha keeras dalam mencapai biaya produksi dan distribusi rendah. Dengan biaya rendah memungkinkan perusahaan menjual produknya dengan harga yang lebih rendah sehingga unggul dari pesaing.

2. Deferensiasi

Perusahaan berkonsentrasi dalam menciptakan lini produk dan memiliki program pemasaran yang sangat diferensiasi sehingga perusahaan dapat menyamai pemimpin dalam kelas industri.

3. Fokus

Perusahaan harus memfokuskan usahanya untuk dapat melayani beberapa segmen dengan baik.

Keunggulan bersaing muncul dari nilai atau manfaat yang diciptakan oleh perusahaan kepada pembelinya yang lebih dari biaya yang harus dikeluarkan oleh perusahaan dalam menciptakannya. Nilai atau manfaat tersebut nantinya akan di bayar oleh pembeli, penawaran harga yang lebih rendah dari pesaing dapat memunculkan nilai yang lebih unggul atau penawaran manfaat untuk melebihi harga yang ditawarkan (porter, 1993). Menurut Andi (2017), perusahaan yang memiliki keunggulan kompetitif memiliki kemampuan dalam memprediksi dan memahami perubahan pasar dan mampu memilih strategi yang efektif. Keunggulan bersaing atau *Competitif Advantage* yaitu kemampuan suatu perusahaan dalam meraih keuntungan ekonomis di atas laba yang diraih oleh pesaing dipasar yang sama dan inndustri yang sama.

Keunggulan bersaing dapat diciptakan oleh perusahaan melalui pelayanan yang baik terhadap pelanggan. Dengan pelayanan yang baik, produk yang baik, mendengarkan keluhan dari pelanggan, menciptakan produk yang inovatif dan menjadi perusahaan yang peka dengan lingkungan dengan menciptakan peruduk yang baru dibanding pesaing. Maka dari itu suatu perusahaan akan tetap

unggul di banding pesaingnya. Dan seriring berjalannya waktu akan banyak sekali perusahaan baru yang akan muncul dan bersaing secara ketat, untuk itu perusahaan diharuskan untuk selalu inovatif dalam mengembangkan produk dan menjalin hubungan baik dengan pelanggan.

Untuk mencapai keunggulan kompetitif maka diperlukan satrategi dasar yaitu Menurut Suhong li, Bhanubragu-nathan, T.S Ragu-Nathan, S. Subba Rao (2006).

a. Harga (*price*)

Menurut Yongki (2015), harga merupakan jumlah dari nilai yang dipertukarkan untuk suatu manfaat nilai atau menggunakan produk atau jasa yang di tawankan oleh suatu perusahaan. Keunggulan bersaing bisa didapat apa bila setiap perusahaan memiliki kemampuan dalam menjalankan stiap proses operasi bisnisnya dengan lebih baik dalam menghasilkan barang dan jasa yang memlik kualitas tinggi dan memberikan harga sebanding dengan yang diharapkan konsumen (Heizer dan Render, 2004).

Kotler (2005), mendefinikan bahwa harga merupakan jumlah nilai yang di peruntukan konsumen untuk memakai atau menggunakan suatu produk dan jasa. Disimpulkan, harga merupakan pengorbanan ekonomi yang dikeluarkan konsumen untuk mendapatkan suatu manfaat dari pemakaian atau penggunaan suatu barang dan jasa. Harga yang unggul merupakan nilai yang lebih rendah atau sesuai dengan kualitas atau ,manfaat yang diperoleh.

Perusahaan dapat meningkatkan keunggulan bersaingnya apabila memberikan harga yang kompetitif dibandingkan pesaingnya. Memberikan harga yang rendah dengan kualitas yang baik yang sesuai dengan manfaat yang setara dengan pesaing dapat meningkatkan nilai yang unggul oleh pelanggan. Harga yang unggul merupakan harga yang rendah tetapi sesuai dengan kualitas yang ditawarkan.

b. Kualitas (*Quality*)

Menurut Regina dan Devi (2013), kualitas produk adalah fokus utama dari suatu perusahaan, kualitas merupakan strategi penting dalam meningkatkan daya saing dari suatu produk. Produk akan berkualitas apabila produk tersebut memiliki kecocokan penggunaan bagi dirinya sendiri (Zulian Yamit 2011).

Kualitas menjadi daya tarik bagi pelanggan dimana perusahaan harus dapat menjaga kualitas dari suatu produk dikarenakan pelanggan lebih mementingkan kualitas suatu produk sehingga dapat memberikan kepuasan dan dapat memenuhi kebutuhan pelanggan. Dengan terpenuhinya kebutuhan dan keinginan, akan terciptanya kepuasan dan loyalitas konsumen.

c. Inovasi Produk

Amabile (1996), dalam Regina dan Devi (2013) inovasi merupakan rancangan yang luas dalam membahas penerapan ide-ide, proses atau produk yang baru. Inovasi adalah ide-ide kreatif yang dimiliki oleh

suatu perusahaan. Sehingga perusahaan mampu untuk membuat ide-ide baru dalam menghadapi pesaing bisnis maupun pelanggan dalam berbagai bentuk macam permintaan.

Semakin luas persaingan bisnis, maka semakin ketat persaingan yang akan terjadi, dimana perusahaan yang muncul memiliki strategi dan inovasi-inovasi yang baru. Untuk itu perusahaan dituntut untuk terus berinovasi agar tetap bertahan di pasar. Inovasi diciptakan dengan mengembangkan suatu produk atau membuat produk baru.

d. *Time to Market*

Regina dan Devi (2013), *Time to Market* adalah sejauh mana perusahaan atau organisasi mampu meluncurkan produk barunya lebih cepat dibanding pesaingnya, maka hal ini memungkinkan organisasi atau perusahaan mampu untuk merebut pasar lebih dulu seperti suatu produk yang belum ada dimana-mana, bahkan mampu untuk memimpin pasar dan mampu menghasilkan keuntungan yang lebih tinggi dari pesaingnya.

Perusahaan akan dapat menguasai pasar apabila suatu perusahaan mampu menciptakan suatu produk baru dari pada pesaing yang belum ada dimana-mana dan perusahaan menciptakan strategi untuk dapat terus bergerak lebih cepat dan lebih unggul untuk meraih keunggulan kompetitif yang maksimal.

Dalam mengembangkan menciptakan produk baru diharuskan untuk dievaluasi agar perusahaan dapat menilai hasil dari peluncuran

produk barunya. Perusahaan juga melakukan pengamatan yang ekstra terhadap strategi yang dibuat oleh pesaing agar perusahaan dapat mempertahankan keunggulan bersaingnya dalam menyediakan produk yang lebih cepat dibanding pesaing.

e. *Delevery Dependability*

Delevery Dependability Merupakan hubungan jangka panjang dapat menciptakan keunggulan kompetitif seperti ketepatan ketersediaan barang dan pengiriman barang yang tepat. Saling ketergantungan antara *partner* dalam jaringan *Supply Chain* yang dapat menguatkan *Delevery product* dan jasa dari hulu ke hilir.

Perusahaan harus memperhatikan sistem pengiriman suatu produk dengan tetap memperhatikan ketersediaan produk. Produk yang tersedia dengan tepat akan berdampak pada meningkatnya keunggulan kompetitif.

Produk yang tersedia dengan ketepatan waktu yang tetepkan dapat menjadi keunggulan bagi perusahaan dibanding pesaing. Tersedianya produk dengan tepat waktu dapat memuaskan pelanggan karena kebutuhannya dapat terpenuhi sesuai dengan waktunya.

Perusahaan harus memiliki strategi yang baik dalam proses pengiriman suatu produk atau ketersediaan barang dapat sesuai. Produk yang tersedia harus tetap diperhatikan oleh perusahaan dalam segi umur ekonomisnya agar tidak menimbulkan masalah dikemudian hari.

2.2.3 Kinerja Perusahaan

Kinerja dapat diartikan sebagai tinggal pencapaian hasil ataupun tujuan perusahaan. Kinerja merupakan suatu prestasi kerja optimal yang dilakukan seseorang, kelompok ataupun badan usaha (Storer dan Hyland, 2011). Kevin Zokaei dan Peter Hines (2007), mendefinisikan penilaian kinerja merupakan tindakan pengukuran yang dilakukan terhadap semua aktivitas atau kegiatan dalam rantai nilai yang ada didalam suatu perusahaan. Hasil dari pengukuran kemudian digunakan untuk umpan balik yang akan memberikan informasi terhadap prestasi terhadap suatu rencana dan titik dimana perusahaan memerlukan penyesuaian terhadap aktivitas, perencanaan dan pengendalian. Kinerja juga diartkan sebagai prestasi yang di capai oleh suatu perusahaan dalam priode waktu tertentu yang menggambarkan tingkat kesehatan suatu perusahaan, yang mengacu pada seberapa baik suatu perusahaan untuk mencapai sebuah tujuan yang berorientasi pada keuangan dan pasar (Storer dan Hyland, 2011).

Kinerja organisasi mengacu pada seberapa baik organisasi mencapai tujuanyang berorientasi dan tujuan keungannya Ibrahim Karimi Rafiee (2014).

Keunggulan suatu perusahaan bisa dilihat dari seberapa baik kinerja dari suatu perusahaan. Meningkatnya kinerja suatu perusahaan bisa dilihat dari laba perusahaan, dimana kinerja perusahaan yang baik dapat meningkatyka laba perusahaan. Perusahaan Bersama-sama dalam menyelesaikan masalah dan menyelesaikan untuk meningkatkan kinerja yang lebih baik lagi dan menyediakan informasi yang transparansi untuk memperlancar komunikasi dalam kerjasama. Dalam kinerja perusahaan harus juga memperhatikan aspek fungsional perusahaan

yaitu aspek yang berkaitan dengan manajemen dan organisasi dan komponen struktural mulai dari perencanaan, penerapan, pengendalian maupun perbaikan agar dapat memperoleh kinerja yang baik.

Menurut Suhong li, Bhanubragu-nathan, T.S Ragu-Nathan, S. Subba Rao (2006). Kinerja perusahaan bisa diukur dari indikator :

Menurut Suhong li, Bhanubragu-nathan, T.S Ragu-Nathan, S. Subba Rao (2006). Kinerja perusahaan bisa diukur dari indikator :

a. Kinerja Operasional

Menurut (Carton,2004) kinerja non-keungan yang di kenal dengan Kinerja Operasional adalah yangmana aspek-aspeknya dapat mengukur Kinerja kita informasi yang disajikan tergantung pada peluang yang sudah ada, tetapi belum terealisasi secara keuangan. Selain mengukur kinerja perusahaan berdasarkan kinerja keuangan, penting juga untuk mengukur bersumber pada kinerja non-keungan (Regina dan Devi,2013)

b. Kinerja Keuangan

Kinerja biasanya dinilai menggunakan pengukuran yang berbasis akuntanssi atau data keuangan (Regina dan Devi,2013). Setiap perusahaan telah memiliki target dalam mendapatkan keuntungan, maka dari itu perusahaan dituntut untuk dapat memaksimalkan pertumbuhan dengan meningkatkan penjualan dengan cara menawarkan kualitas yang baik dan dapat membangun hubungan baik dengan pelanggan.

2.3. Hipotesis Penelitian

Supply Chain Management memiliki pengaruh terhadap keunggulan bersaing yang indikator dari *Supply Chain Management*nya yaitu *strategi supplier partnership, customer relationship dan informasi sharing* sehingga dapat mempengaruhi keunggulan bersaing dengan indikator yaitu harga, kualitas, inovasi produk, *delivery dependability* dan *time to market*. implementasi *Supply Chain Management* yang baik berdampak pada peningkatan keunggulan bersaing perusahaan (Regina Devi, 20013)

Berdasarkan kajian teori dan telaah penelitian sebelumnya maka hipotesis penelitian ini adalah :

H1 : *Supply Chain Management* berpengaruh terhadap Keunggulan Bersaing

Supply Chain Management memiliki dampak terhadap kinerja perusahaan (Ebrahim KARIM dan Mahmoud RAFIEE, 2013). Indikator dari *Supply Chain Management* memiliki peran penting dan berdampak pada kinerja perusahaan. Penerapan *Supply Chain Management* yang baik akan berdampak pada peningkatan kinerja perusahaan baik dari segi kinerja operasional dan kinerja keuangan (Regina Devi, 2013).

H2 : Keunggulan Bersaing berpengaruh terhadap Kinerja Perusahaan

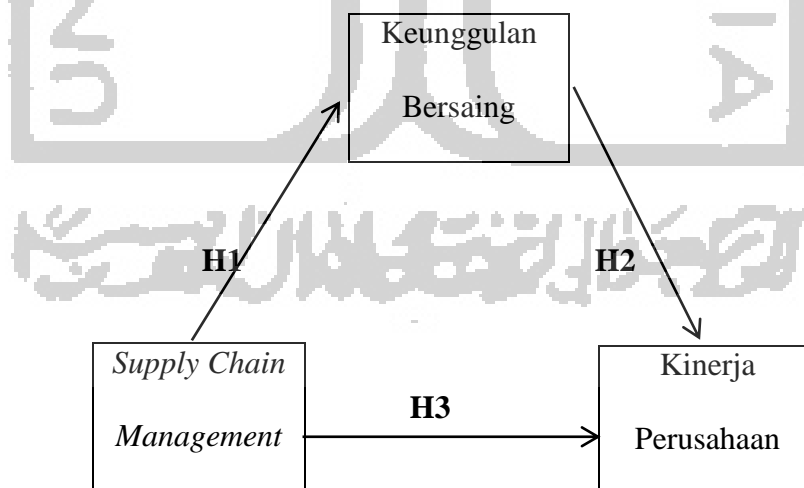
keunggulan bersaing berpengaruh terhadap kinerja perusahaan. Keunggulan bersaing dapat diukur melalui indikator harga, kualitas, inovasi produk, *delivery dependability* dan *time to market* (Yongki, 2015). Keunggulan kompetitif digunakan sebagai salah satu cara untuk mencapai tujuan kinerja perusahaan yang

diinginkan dan keunggulan kompetitif di gunakan sebagai strategi untuk dapat memenangkan persaingan pasar (Rgina Devi,2013). Manajemen rantai pasokan atau *Supply Chain Management* mempengaruhi kinerja perusahaan walaupun dengan indikator yang berbeda yaitu indikator material, finansial dan informasi (Andi, 2017).

H3 : *Supply Chain Management* berpengaruh terhadap Kinerja Perusahaan dengan keunggulan bersaing sebagai variabel mediasi

2.4. Kerangka Pemikiran

Hipotesis merupakan dugaan atau jawaban yang bersifat sementara dan merupakan kesimpulan sementara yang nantinya masih akan diujikan dan harus dibuktikan kebenarannya. Berdasarkan penelitian sebelumnya dan kajian pustaka dapat digambarkan kerangka penelitian sebagai berikut:



Gambar 2.2. kerangka pemikiran