

BAB II

LANDASAN TEORI DAN KAJIAN PUSTAKA

2.1 Penelitian Terdahulu

Penelitian Frank Wiengarten Dkk (2010), yang meneliti mengenai “*Collaborative supply chain practices and performance: exploring the key role of information quality*”. Hasil penelitian ini telah mengkonfirmasi bahwa kerjasama rantai pasokan otomotif di Jerman adalah multidimensi dan melibatkan berbagi informasi, keselarasan insentif dan keputusan bersama membuat dan memberikan bukti tambahan dari kompleksitas kolaborasi rantai pasokan yang harus diakui di upaya penelitian di masa depan dalam praktek rantai pasokan kolaboratif. Selain itu, penelitian telah menyoroti dampak yang sangat signifikan bahwa kualitas informasi dalam hal ketepatan waktu, akurasi, relevansi dan memiliki nilai tambah pada berbagi informasi dan kinerja kolaboratif. Salah satu keterbatasan dari penelitian ini disebabkan hanya pengukuran kolaborasi pembeli-pemasok hanya dari perspektif pembeli di setiap tingkat. Dengan kata lain sejauh mana perusahaan *focal* (pembeli) bekerjasama dengan pemasok utamanya hanya dinilai melalui data yang dikumpulkan dari satu sisi rantai pasokan. Hasil bisa berpotensi bias, kolaborasi adalah sebuah konsep termasuk setidaknya dua mitra rantai pasokan. Oleh karena itu, untuk mendapatkan perspektif yang lebih komprehensif pada informasi hubungan rantai pasokan harus dikumpulkan dari kedua pihak. Namun, ini akan sangat sulit untuk dilaksanakan, karena akan melibatkan pencocokan pasangan responden sepanjang rantai pasokan.

Penelitian Venska Stefani Dkk (2014), yang melakukan penelitian mengenai “Peran *dependency, commitment, trust* dan *communication* terhadap kolaborasi rantai pasok dan kinerja perusahaan: *study* pendahuluan”. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi faktor psikologi sosial yang dapat mempengaruhi hubungan kolaboratif dalam suatu rantai pasok, dalam konteks usaha pengolahan makanan skala menengah. Praktek kolaborasi rantai pasok dan dampak penerapannya terhadap kinerja perusahaan, baik operasional maupun finansial, juga ikut ditelaah. Hasil penelitian ini adalah komitmen dan kepercayaan merupakan faktor utama yang mendukung kolaborasi perusahaan dengan *supplier*. Komitmen yang serius dari kedua belah pihak akan mendukung terlaksananya kolaborasi yang efektif. Penelitian pendahuluan ini menemukan bahwa ketergantungan mempengaruhi kolaborasi secara tidak langsung melalui komitmen, dimana ketergantungan berpengaruh signifikan positif terhadap komitmen. Dalam konteks usaha skala menengah, *expert* menilai bahwa ketergantungan yang berlebih memiliki dampak langsung *negatif* pada kolaborasi. Untuk itu ketergantungan pihak buyer terhadap *supplier* harus diubah menjadi saling ketergantungan yang bersifat mutual, sehingga perilaku *oportunis* salah satu pihak yang lebih kuat dapat di cegah. Penelitian ini juga menunjukkan bahwa komunikasi memiliki pengaruh secara tidak langsung terhadap kolaborasi melalui kepercayaan. Kepercayaan antara anggota rantai pasok, dalam hal ini kepercayaan *buyer* terhadap *supplier* dalam konteks industri pengolahan makanan skala menengah, di bangun melalui komunikasi yang terbuka sehingga keyakinan terhadap hubungan yang terjalin lebih dapat dirasakan. Penelitian ini juga menemukan bahwa *supply chain collaboration* (SCC) berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja perusahaan pengolahan makanan skala menengah. Hal ini dikonfirmasi pihak perusahaan yang merasakan manfaat kolaborasi bagi kinerja

perusahaannya, baik dalam segi operasional maupun *financial*. Semakin tingginya tingkat kolaborasi perusahaan dengan anggota rantai pasok lain, kinerja yang di tampilkan perusahaan juga meningkat.

Penelitian Ikhwan (2013), yang melakukan penelitian mengenai “pengaruh orientasi rantai pasokan terhadap kinerja bisnis pada perusahaan ritel di Yogyakarta”. Hasil penelitian ini berdasarkan analisis dan pembahasan tentang pengaruh orientasi rantai pasokan terhadap kinerja bisnis pada perusahaan ritel di Yogyakarta yaitu terdapat pengaruh positif dan signifikan antara orientasi rantai pasokan yang terdiri dari orientasi pelanggan, orientasi pesaing, orientasi pemasok, orientasi logistik, orientasi operasi dan nilai rantai koordinasi secara serentak maupun secara parsial terhadap kinerja bisnis pada perusahaan ritel di Yogyakarta. Hal ini berarti semakin baik orientasi rantai pasokan maka akan semakin besar kinerja bisnis yang ditunjukkan dengan penjualan dan laba yang semakin meningkat.

Penelitian Fandy Akhmad (2015), yang melakukan penelitian mengenai “pengaruh *supply chain management* terhadap keunggulan bersaing dan kinerja perusahaan *retail* di Sleman”. Hasil penelitian ini yang pertama bahwa *supply chain management* berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin besar pengaruh *supply chain management* maka akan mampu meningkatkan tingkat pencapaian perusahaan, baik sebagian atau seluruh aktivitas dalam melaksanakan kegiatan yang menjadi tanggung jawab dari suatu organisasi pada suatu periode yang mampu mempengaruhi tingkat kinerja perusahaan. Yang kedua bahwa *supply chain management* berpengaruh positif terhadap keunggulan bersaing. Hal ini menunjukkan bahwa semakin besar *supply chain management* akan mempengaruhi keunggulan *kompetitif* dan juga meningkatkan kemampuan dalam memahami perubahan

struktur pasar dan kemampuan memilih strategi pemasaran yang *efektif* untuk keunggulan bersaing perusahaan. Yang ketiga bahwa keunggulan bersaing berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi kemampuan memilih pasar yang tepat akan meningkatkan kinerja perusahaan.

2.2 Landasan Teori

2.2.1 Manajemen Operasional

Menurut Yamit (1996), mengatakan bahwa manajemen operasional telah mengalami perubahan yang cukup drastis sejalan dengan perkembangan inovasi teknologi yang tumbuh sangat cepat. Keadaan ini menuntut kegiatan operasi harus memperhatikan prinsip efisiensi dan keinginan konsumen sebagai pemakai barang dan jasa. Manajemen operasi tidak saya sebagai alat untuk mengendalikan urutan *input-output* sebagai hubungan yang dinamis, tetapi merupakan suatu keseluruhan sistem yang berlandaskan pada konsep pendekatan sistem.

Manajemen operasi adalah kegiatan untuk mengolah input melalui proses *transformasi* atau perubahan atau *konversi* sedemikian rupa sehingga menjadi *output* yang dapat berupa barang dan jasa (Yamit, 1996).

2.2.2 Supply Chain Management

Manajemen rantai pasokan (*supply-chain management*) adalah pengintegrasian aktivitas pengadaan bahan dan pelayanan, perubahan menjadi barang setengah jadi dan produk akhir, serta pengiriman ke pelanggan. Seluruh aktivitas ini mencakup aktivitas pembelian dan *outsourcing*, ditambah fungsi lain yang penting bagi hubungan antara pemasok dan distributor. Di saat perusahaan bekerja keras untuk meningkatkan daya

saing melalui penyesuaian produk, mutu tinggi, pengurangan biaya, dan kecepatan ke pasar, mereka memberikan perhatian ekstra pada rantai pasokan. Kunci bagi manajemen rantai pasokan yang efektif adalah menjadikan para pemasok sebagai “mitra” dalam strategi perusahaan untuk memenuhi pasar yang selalu berubah (Heizer, 2005).

Supply chain (rantai pengadaan) adalah suatu sistem tempat organisasi menyalurkan barang produksi dan jasanya kepada para pelanggannya. Rantai ini juga merupakan jaringan atau jejaring dari berbagai organisasi yang saling berhubungan yang mempunyai tujuan yang sama, yaitu sebaik mungkin menyelenggarakan pengadaan atau penyaluran barang tersebut (Richardus, 2002).

Istilah *supply chain* pertama kali digunakan oleh beberapa konsultan logistik pada sekitar tahun 1980-an, yang kemudian oleh para akademisi dianalisis lebih lanjut pada tahun 1990-an. *Supply chain* atau dapat di terjemahkan “rantai pasokan” adalah rangkaian hubungan antar perusahaan atau aktivitas yang melaksanakan penyaluran pasokan barang atau jasa dari tempat asal sampai ke pembeli atau pelanggan. *Supply chain* menyangkut hubungan yang terus-menerus mengenai barang, uang dan informasi. Barang umumnya mengalir dari hulu ke hilir, uang dari hilir ke hulu, sedangkan informasi mengalir baik dari hulu ke hilir maupun dari hilir ke hulu (Akhmad, 2015).

Dilihat secara horizontal, ada lima komponen utama atau pelaku dalam *supply chain*, yaitu *supplier* (pemasok), *manufacturer* (pabrik pembuat barang), *distributor* (pedagang besar), *retailer* (pengecer), dan *customer* (pelanggan). Secara vertikal ada beberapa komponen utama *supply chain*, yaitu *buyer* (pembeli), *transporter* (pengangkut), *warehouse* (penyimpanan), *seller* (penjual), dan sebagainya (Akhmad, 2015).

Dalam *supply chain* ada beberapa pemain utama yang merupakan perusahaan-perusahaan yang mempunyai kepentingan yang sama (Akhmad, 2015) 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*).

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.

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 hasil produksinya kepada *customer*, namun secara relatif jumlahnya tidak banyak dan kebanyakan menggunakan pola seperti diatas.

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

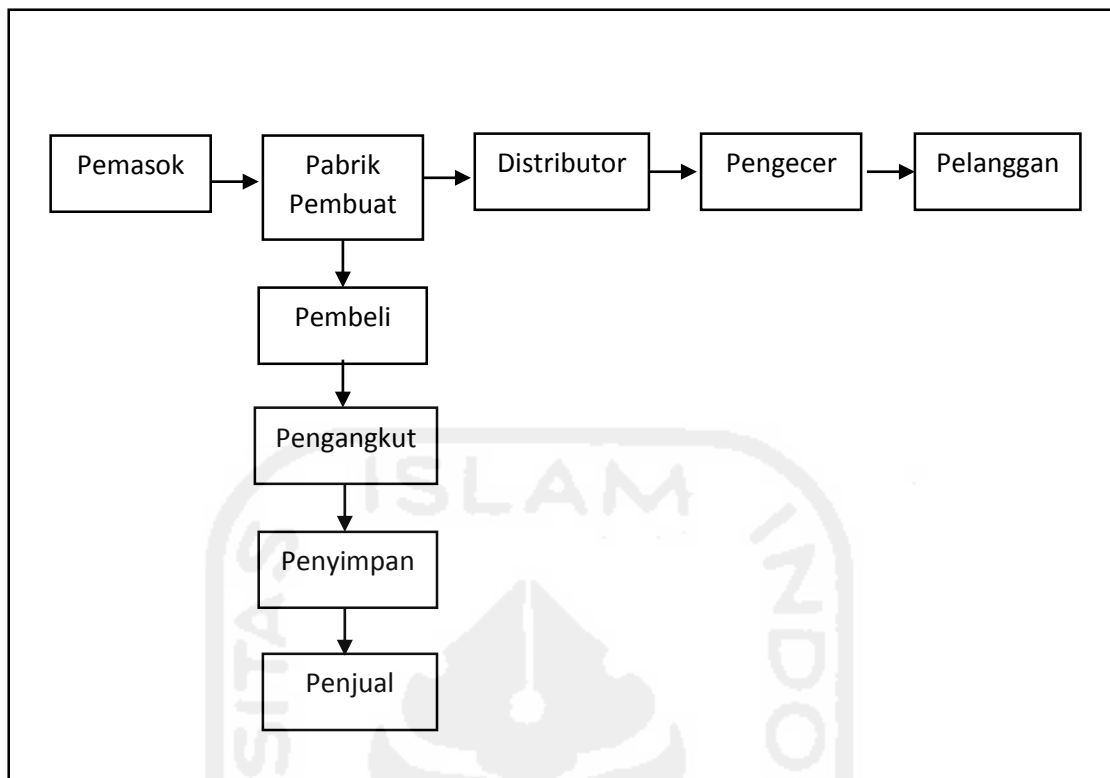
Customer merupakan rantai terakhir yang dilalui dalam *supply chain*. Para pengecer atau *retailers* ini menawarkan barangnya langsung kepada para pelanggan atau pembeli atau pengguna barang tersebut.

Rantai pasokan umumnya dapat dikatakan suatu rangkaian proses atau rangkaian yang terkordinir oleh banyak pihak, diantaranya adalah pihak yang terkait dalam kegiatan organisasi tersebut, dapat dikatakan rantai pasokan dipakai dalam kegiatan perusahaan yang setiap prosesnya berhubungan dengan perusahaan lain yang berkelanjutan pada titik pengolahannya yaitu konsumen, dalam rangkaian rantai pasokan terdapat suatu kordinasi atau penggabungan antar perusahaan, jadi keterkaitannya perusahaan satu dan perusahaan lain yang bersifat saling menguntungkan, sering disebut juga keterkaitan yang berkelanjutan antar perusahaan, hal ini tidak hanya mencakup dua perusahaan saja, bahkan lebih dari itu dan juga pelaku rantai pasokan biasanya mencakup keseluruhan rangkaian terkordinasi pada kegiatan penyaluran barang dari awal sampai akhir (Ikhwan, 2013).

Rantai pasokan merupakan sesuatu rangkaian atau *sequence* kegiatan dari *supplier* yang membantu dalam proses operasi dan distribusi barang dan jasa sampai kepada konsumen akhir. Manajemen rantai pasokan atau *supply chain management* merupakan kegiatan pengelolaan kegiatan-kegiatan dalam rangka memperoleh bahan mentah, mentransformasikan bahan mentah tersebut menjadi barang dalam proses dan barang jadi, dan mengirimkan produk tersebut kepada konsumen melalui sistem distribusi. Artinya disini adalah bagaimana suatu konsep rantai pasokan bergantung pada manajemennya atau pengolahannya secara baik atau tidak dengan kata lain bahwa peranan manajemen sangat penting bagi aktivitas rantai pasokan yang nantinya akan

membentuk suatu nilai strategi rantai berkelanjutan dimana adanya pengolahan tersebut dan secara tidak langsung akan berdampak pada tujuan akhir masing-masing yaitu meraup keuntungan yang tinggi atau kinerja yang telah direncanakan sebelumnya (Ikhwan, 2013).

Supply chain dapat di terjemahkan “rantai pasokan” adalah rangkaian hubungan antar perusahaan atau aktivitas yang melaksanakan penyaluran pasokan barang atau jasa dari tempat asal sampai ke pembeli pelanggan, *supply chain* menyangkut hubungan yang terus menerus mengenai barang, uang dan informasi. Barang umumnya mengalir dari hulu ke hilir, uang mengalir dari hulu ke hilir, sedangkan informasi mengalir baik dari hulu ke hilir maupun dari hilir ke hulu. Dilihat secara *horizontal*, ada lima komponen utama atau pelaku dalam *supply chain*, yaitu *supplier* (pemasok), *manufacturer* (pabrik pembuat barang), *distributor* (pedagang besar), *retailer* (pengecer), dan *customer* (pelanggan). Secara vertikal, ada beberapa komponen utama *supply chain* yaitu *buyer* (pembeli), *transporter* (pengangkut), *warehouse* (penyimpan), *seller* (penjual), dan sebagainya. Hubungan mata rantai ini dapat di lukiskan seperti pada gambar di bawah ini (Ikhwan, 2013).



Gambar 2.1 Komponen *Supply Chain*

2.2.3 Indikator Supply Chain Management

Akhmad (2015), mengemukakan indikator-indikator *supply chain management* adalah sebagai berikut:

a. *Strategic Supplier Partnership*

Strategic supplier partnership didefinisikan sebagai hubungan jangka panjang antara perusahaan dengan *supplier* nya. Hal ini dilakukan untuk meningkatkan strategi dan kemampuan operasional perusahaan pemasok dalam berpartisipasi terhadap perusahaan yang bertujuan untuk mencapai tujuan yang diharapkan.

b. *Customer Relationship*

Customer relationship merupakan beberapa kumpulan praktek yang bertujuan untuk mengelola keluhan pelanggan, membangun hubungan jangka panjang yang baik dengan pelanggan, dan meningkatkan kepuasan pelanggan. Hubungan dengan pelanggan (*customer relationship*) merupakan komponen yang penting dalam menerapkan *supply chain management*.

c. *Information Sharing*

Information sharing mengacu pada sejauh mana informasi penting dikomunikasikan terhadap mitra usaha perusahaan. Berbagi informasi antar mitra usaha dapat berupa taktik strategi, kondisi pasar secara umum, dan informasi mengenai pelanggan.

2.2.4 Supplier

Merupakan sumber yang menyediakan bahan pertama, di mana mata rantai penyaluran barang akan mulai. Bahan pertama ini bisa dalam bentuk bahan baku, bahan mentah, bahan penolong, bahan dagangan, *subassemblies*, suku cadang, dan sebagainya (Richardus, 2002).

2.2.5 Manufacturer

Manufacturer atau *plants* atau *assembler* atau *fabricator* atau bentuk lain yang melakukan pekerjaan membuat, memfabrikasi, meng *assembling*, merakit, mengkonfersikan, ataupun menyelesaikan barang (*finishing*) (Richardus, 2002).

2.2.6 Supply Chain Collaboration

Hubungan kemitraan, dalam konteks rantai pasok, memiliki orientasi jangka panjang yang lahir dari pendekatan rasional. Jika dilihat berdasarkan jenis hubungan yang terjalin, hubungan kontrak, kooperatif, kolaborasi dan aliansi. Farrer memandang tipe hubungan kolaborasi sebagai hubungan yang lebih tahan lama dimana tiap pihak berusaha membawa organisasi pada struktur baru dengan berkomitmen penuh, visi misi yang sama dan tingkat kepercayaan yang lebih tinggi (Stefani, 2014).

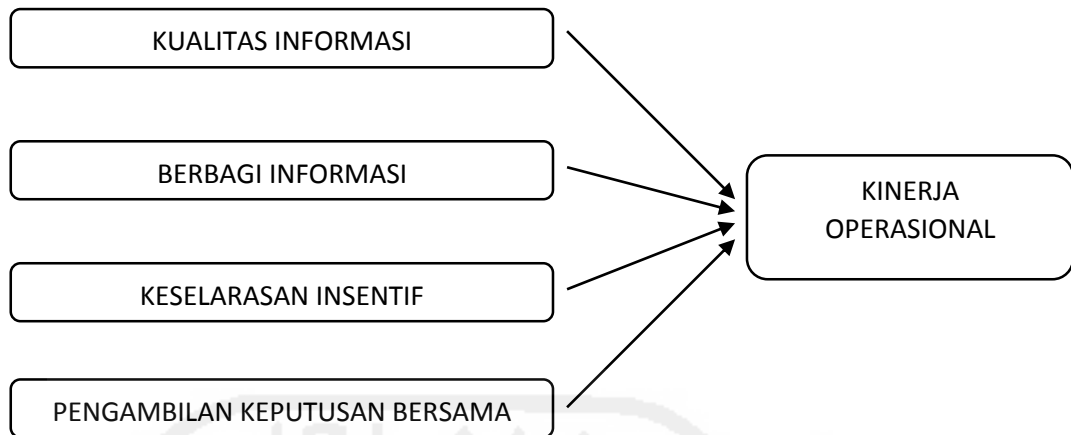
2.2.7 Kinerja Operasional Perusahaan

Menurut Frank Wiengarten dkk (2010), Sebuah kinerja operasional organisasi dikonseptualisasikan sepanjang dimensi biaya, kualitas, fleksibilitas dan pengiriman.

Kinerja perusahaan merupakan tingkat pencapaian perusahaan dalam melaksanakan kegiatan atau aktivitas yang menjadi tanggung jawabnya dalam mengoptimalkan pencapaian visi, misi, dan tujuan yang telah ditetapkan perusahaan yang dapat dinilai dengan cara membandingkan pencapaian dengan target atau dengan kinerja beberapa perusahaan di industri yang sama (Akhmad, 2015).

2.3 KERANGKA PEMIKIRAN

Bagaimana indikator kolaborasi rantai pasokan yaitu kualitas informasi, berbagi informasi, keselarasan insentif dan pengambilan keputusan bersama secara parsial dapat mempengaruhi kinerja operasional perusahaan.



Gambar 2.2 Kerangka Pemikiran

2.3.1 Hipotesis Penelitian

Berdasarkan tinjauan dari landasan teori dan penelitian terdahulu, maka dapat disusun hipotesis seperti dibawah ini:

- H1 : Kualitas informasi berpengaruh terhadap kinerja bisnis
- H2 : Berbagi informasi berpengaruh terhadap kinerja bisnis
- H3 : Keselarasan insentif berpengaruh terhadap kinerja bisnis
- H4 : Pengambilan keputusan bersama berpengaruh terhadap kinerja bisnis

Berdasarkan model diatas dan beberapa penelitian terdahulu dapat dikatakan bahwa empat indikator tersebut mempengaruhi kinerja bisnis dalam perusahaan usaha kecil menengah:

1. Kualitas informasi terhadap kinerja operasional perusahaan

Kualitas informasi yang beredar diantara perusahaan dan pemasok dapat di optimalkan agar semua informasi yang beredar dan didapatkan sesuai dengan tujuan bersama sehingga hal ini akan berdampak pada meningkatnya kinerja perusahaan. Dari keterangan tersebut maka:

H1 = Kualitas informasi berpengaruh terhadap kinerja operasional perusahaan

2. Berbagi informasi terhadap kinerja operasional perusahaan

Berbagi informasi adalah hal yang sangat penting dalam suatu perusahaan, dimana arus informasi mengalir dari hulu sampai ke hilir dan dari hilir kembali ke hulu maka hal ini sangat berpengaruh terhadap kinerja perusahaan di semua bidang. Dari keterangan tersebut maka:

H2 = Berbagi informasi berpengaruh terhadap kinerja operasional perusahaan

3. Keselarasan insentif terhadap kinerja operasional perusahaan

Dalam hal ini pelaku bisnis mengetahui persis kekuatan dari kerjasama yang di lakukan antara perusahaan dengan pemasok dan seberapa besar pengaruh pemasok terhadap perusahaan dalam meningkatkan kinerja perusahaan. Dari keterangan tersebut maka:

H3 = Keselarasan insentif berpengaruh terhadap kinerja operasional perusahaan

4. Pengambilan keputusan bersama terhadap kinerja operasional perusahaan

Dalam hal ini apabila perusahaan dengan pemasok mempunyai hubungan yang erat dan Kerjasama yang dilakukan perusahaan dengan pemasok menjadikan pemasok memiliki peran untuk mengambil keputusan yang dilakukan oleh perusahaan untuk meningkatkan kinerja perusahaan. Dari keterangan tersebut maka:

H4 = Pengambilan keputusan bersama berpengaruh terhadap kinerja operasional perusahaan

