BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. Manajemen Rantai Pasokan

a. Definisi Manajemen Rantai Pasokan

Supply Chain Management (SCM) merupakan serangkaian aktivitas yang terintegrasi, dari pengadaan material dan pelayanan jasa, kemudian mengubahnya menjadi barang setengah jadi atau barang jadi, serta mendistribusikannya kepada konsumen (Heizer dan Render, 2011).

Supply Chain Management (SCM) adalah suatu sistem tempat organisasi menyalurkan barang produksi dan jasanya kepada para pelanggannya. Rantai ini juga merupakan jaringan dari berbagai organisasi yang saling berhubungan dan mempunyai tujuan yang sama, yaitu sebaik mungkin menyelenggarakan pengadaan atau barang tersebut, istilah *supply chain* meliputi juga proses perubahan barang tersebut, misalnya dari barang mentah menjadi barang jadi (Indrajit dan Djokopranoto, 2009).

Supply chain rangkaian dari fasilitas, fungsi dan aktivitas perusahaan yang terlibat dalam pembuatan dan penyaluran barang atau jasa. Rangkaian tersebut dimulai dari pemasok dan berakhir pada konsumen akhir. Dengan menganalisis keseluruhan proses,

dari pemasok awal sampai dengan konsumen akhir, dapat diketahui keuntungan-keuntungan dari *Supply Chain* yaitu mengurangi *inventory* barang dengan berbagai cara, menjamin kelancaran penyediaan barang dan menjamin mutu (Setiawan, Ikhwan, Rahardian, 2006).

Manajemen rantai pasokan merupakan seperangkat pendekatan untuk mengefisiensikan integrasi supplier, manufaktur, gudang dan penyimpanan, sehingga barang diproduksi dan didistribusikan dalam jumlah yang tepat, lokasi yang tepat, waktu yang tepat dengan tujuan mencapai biaya minimum dan memberikan kepuasan bagi pelanggan (Levi, David Simchi *et al*, 2003).

Manajemen rantai pasokan berfokus pada mengintegrasikan dan mengelola aliran barang dan jasa dan informasi melalui rantai *supply* untuk membuatnya responsif terhadap kebutuhan pelanggan sambil menurunkan total biaya.

Definisi tersebut didasarkan atas beberapa hal:

1) Manajemen rantai pasokan perlu mempertimbangkan bahwa semua kegiatan mulai dari pemasok, manufaktur, gudang, distributor, retailer sampai ke pengecer berdampak pada biaya produk yang diproduksi sesuai dengan kebutuhan pelanggan.
2) Tujuan dari manajemen rantai pasokan adalah agar total biaya dari semua bagian, mulai dari transportasi dan distribusi persediaan bahan baku, barang dalam proses dan barang jadi

menjadi lebih efektif dan efisien sehingga dapat mengurangi biaya.

3) Manajemen rantai pasokan berputar pada integrasi yang efisien dari pemasok, manufaktur, gudang, distributor, retailer dan pengecer yang mencakup semua aktivitas perusahaan, mulai dari tingkat strategis sampai tingkat taktik operasional.

b. Indikator Manajemen Rantai Pasokan

1) Berbagi informasi

Berbagi informasi merupakan elemen penting dalam *Supply Chain Management*, karena dengan adanya berbagi informasi yang transparan dan akurat dapat mempercepat proses rantai pasokan mulai dari supplier sampai ke pasar atau ke tangan konsumen.

2) Hubungan jangka panjang

Hubungan jangka panjang bisa tercipta dengan adanya hubungan yang berkesinambungan antara semua pihak yang terlibat dalam *Supply Chain Management* agar mencapai efisiensi dalam kinerja perusahaan sehingga mampu menciptakan produk yang dapat memenuhi keinginan dan kebutuhan konsumen.

3) Kerjasama

Kerjasama yang baik dan saling meguntungkan dalam *Supply Chain Management* dapat dilakukan antara produsen dengan

supplier dan diharapkan mampu menciptakan sebuah komitmen, saling percaya dan saling terbuka yang nantinya akan bermanfaat bagi kedua belah pihak.

4) Integrasi proses

Integrasi proses dari penggabungan keseluruhan semua kegiatan yang ada dalam *Supply Chain Management* agar semua kegiatan perusahaan dapat berjalan dengan lancar.

c. Berbagai Kegiatan Manajemen Rantai Pasokan

Berikut ini beberapa kegiatan Manajemen Rantai Pasokan yang ditunjukkan Tabel 2.1.

Tabel 2.1
Berbagai Kegiatan *Supply Chain Management*

Bagian	Cakupan kegiatan antara lain
Pengembangan produk	Melakukan riset pasar, merancang produk baru, melibatkan *supplier* dalam perancangan produk baru
Pengadaan	Memilih *supplier*, mengavaluasi kinerja *supplier*, melakukan pembelian bahan baku dan komponen, memonitor *supply risk*, membina dan memelihara hubungan dengan *supplier*
Perencanaan & Pengendalian	*Demand planning*, peramalan permintaan, perencanaan kapasitas, perancanaan produksi dan persediaan
Operasi/ Produksi	Eksekusi produksi, pengendalian kualitas
Pengiriman/ Distribusi	Perencanaan jaringan distribusi, penjadwalan pengiriman, mencari dan memelihara hubungan dengan perusahaan jasa pengiriman, memonitor *service level* di tiap pusat distribusi

Supply chain terdiri dari perusahaan yang mengangkut bahan baku dari bumi/alam, perusahaan yang mentransformasikan

bahan baku menjadi bahan setengah jadi atau komponen, supplier bahan-bahan pendukung produk, perusahaan perakitan, distributor dan retailer yang menjual barang tersebut ke konsumen akhir.

Dengan demikian manajemen rantai pasokan dapat diartikan sebagai pengelolaan berbagai kegiatan dalam rangka memperoleh bahan mentah, dilanjutkan kegiatan transformasi sehingga menjadi produk dalam proses, kemudian menjadi produk jadi dan diteruskan dengan pengiriman kepada konsumen melalui sistem distribusi. Kegiatan-kegiatan yang dilakukan mencakup pembelian secara tradisional dan berbagai kegiatan penting lainnya yang berhubungan dengan supplier dan distributor. Manajemen rantai pasokan meliputi penetapan:

1) Pengangkutan
2) Pembayaran secara tunai atau kredit
3) Supplier
4) Distributor dan pihak yang membantu transaksi seperti bank
5) Hutang maupun piutang
6) Pergudangan
7) Pemenuhan pesanan
8) Informasi mengenai peramalan permintaan, produksi maupun pengendalian persediaan.

d. Pemain Utama Manajemen Rantai Pasokan

Ada beberapa pemain utama yang merupakan perusahaan yang mempunyai kepentingan yang sama (Anwar, 2011), yaitu:

1) *Chain 1*: *Supplier*

   Jaringan bermula dari sini, yang merupakan sumber yang menyediakan bahan pertama, dimana rantai penyaluran baru akan mulai. Bahan pertama ini bisa dalam bentuk bahan baku, bahan mentah, bahan penolong, barang dagangan, suku cadang dan lain-lain.

2) *Chain 1-2: Supplier-Manufactures*

   Manufaktur atau bentuk lain yang melakukan pekerjaan membuat, mempabrikasi, mengasembling, merakit dan mengkonveksikan, atau pun menyelesaikan (*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 *supplier*, *manufacturer* dan tempat transit merupkan target untuk penghematan ini.

3) *Chain 1-2-3: Supplier-Manufactures-Distribution*

   Barang yang sudah dihasilkan oleh *manufactures* sudah mulai harus disalurkan kepada pelanggan. Walaupun sudah tersedia banyak cara untuk menyalurkan barang kepada pelanggan, yang

umum adalah melalui distributor dan ini biasanya ditempuh oleh sebagian besar *supply chain*.

4) *Chain 1-2-3-4: Supplier-Manufactures-Distribution-Retail Outlet*

   Pedagang besar biasanya mempunyai fasilitas gudang sendiri atau dapat juga menyewa dari pihak lain. Gudang ini digunakan untuk menyimpan barang sebelum disalurkan lagi ke pihak pengecer. Disini ada kesempatan untuk memperoleh penghematan dalam bentuk jumlah inventoris dan biaya gudang dengan cara melakukan desain kembali pola pengiriman barang baik dari gudang manufacture maupun ke toko pengecer.

5) *Chain 1-2-3-4-5: Supplier-Manufactures-Distribution-Retail Outlet-Customer*

   Para pengecer atau retailer menawarkan barang langsung kepada para pelanggan atau pembeli atau pengguna barang langsung. Yang termasuk retail outlet adalah toko kelontong, supermarket, warung-warung dan lain-lain.

e. Strategi Manajemen Rantai Pasokan

1) Banyak Supplier

   Perusahaan menjalin hubungan dengan banyak supplier dan memilih supplier yang memenuhi spesifiksi.

2) Sedikit Supplier

Menjaga hubungan jangka panjang dengan supplier dengan cara menjaga komitmen dengan memberikan produk.

3) Integrasi Vertikal

Mengembangkan kemampuan untuk memproduksi barang dan jasa yang sebelumnya dibeli dari pemasok. Integrasi vertikal berbentuk:

(a) Integrasi kedepan : memproduksi sendiri komponen akhir.

(b) Integrasi kebelakang : memproduksi sendiri bahan yang tadinya dibeli kepada supplier.

4) Jaringan Kerja Keiretsu

Merupakan langkah-langkah antara sedikit supplier dengan integrasi vertika.

5) Perusahaan Virtual

Perusahaan yang membina hubungan dengan berbagai supplier untuk memberikan pelayanan pada permintaan.

2. Berbagi Informasi

a. Definisi Berbagi Informasi

Informasi adalah sekumpulan fakta-fakta yang telah diolah menjadi bentuk data, sehingga dapat menjadi lebih berguna dan dapat digunakan oleh siapa saja yang membutuhkan data-data

tersebut sebagai pengetahuan ataupun dapat digunakan dalam dasar pengambilan keputusan secara tepat, cepat dan memiliki kualitas yang baik. Informasi merupakan dasar pelaksanaan proses rantai pasokan.

Informasi yang tidak akurat atau informasi yang terdistorsi pada setiap level *supply chain* dari bawah ke atas dapat menimbulkan beberapa masalah penting, diantaranya:

1) Persediaan yang berlebihan
2) Hilangnya pendapatan
3) Turunnya tingkat kepuasan konsumen
4) Pengiriman yang tidak efektif
5) Kesalahan dalam penjadwalan produksi
6) Penggunaan sumber daya yang tidak efisien

Berbagi informasi adalah intensitas dan kapasitas perusahaan dalam interaksinya untuk saling berbagi informasi kepada partner berkaitan dengan strategi-strategi bisnis bersama. Berbagi informasi juga memungkinkan anggota rantai pasok untuk mendapatkan, menjaga dan menyampaikan informasi yang dibutuhkan untuk memastikan pengambilan keputusan menjadi efektif dan merupakan faktor yang mampu mempererat elemen-elemen kolaborasi secara keseluruhan oleh karena itu kemacetan industri dapat dikurangi dengan adanya berbagi informasi (Yaqoub, 2012).

b. Karakteristik Informasi dalam Mengambil Keputusan Terkait *Supply Chain Management*

Informasi harus memiliki beberapa karakteristik agar dapat berguna dalam mengambil keputusan terkait manajemen rantai pasok (Ariani, 2013):

1) Akurat. Untuk mengambil keputusan yang baik, informasi harus menggambarkan kondisi yang sebenarnya dan dapat dipercaya.
2) Tepat. Mempertimbangkan informasi apa saja yang sesuai dan dibutuhkan oleh perusahaan.
3) Dapat diakses pada saat dibutuhkan. Untuk dapat digunakan pada saat dibutuhkan informasi harus dapat diakses dengan baik dan benar, sehingga dapat membantu dalam mengambil keputusan.

Keberhasilan *Supply Chain* sangat tergantung kepada sistem informasinya, dengan adanya sistem informasi partner bisnis dalam rantai pasok dapat diperhitungkan (Pujawan dan Mahendrawathi, 2010).

c. Manfaat Berbagi Informasi bagi Manajemen Rantai Pasokan

Berbagi informasi digunakan untuk memberikan manfaat bagi semua elemen yang terlibat di dalam manajemen rantai pasokan dan manfaat jangka panjang untuk semua pihak yang terlibat dalam rantai pasok melalui berbagi informasi. Oleh karena itu pentingnya berbagi informasi antar pihak dalam sebuah rantai

pasok dengan menggunakan teknologi informasi harus ditingkatkan untuk mengurangi ketidakpastian dan meningkatkan perusahaan dalam hal pengiriman bahan baku dan akhirnya meningkatkan kinerja *Supply Chain Management* perusahaan.

3. Hubungan Jangka Panjang

a. Definisi Hubungan Jangka Panjang

Hubungan jangka panjang merupakan persepsi mengenai saling ketergantungan pembeli terhadap pemasok baik dalam konteks produk atau hubungan yang diharapkan akan membawa maanfaat bagi pembeli dalam jangka panjang (Ariani, 2013).

Membangun hubungan jangka panjang dapat menghasilkan keuntungan termasuk akses pasar dan informasi pasar yang reliabel. Dengan membangun hubungan jangka panjang dengan supplier, pembeli dan penjual dapat mencapai penghematan biaya melalui:

1) Pengurangan biaya pencarian *(search cost)* dan biaya evaluasi *(evaluation cost)*
2) Pengurangan biaya transaksi
3) Pengaruh pengetahuan dan hubungan skala ekonomi secara global.

b. Keuntungan Hubungan Jangka Panjang

Keuntungan dari hubungan jangka panjang yaitu pemasok lebih mengerti keinginan konsumen, saling tukar informasi, adanya hubungan yang saling menguntungkan antara produsen dengan pemasok dalam menyediakan bahan bahu maupun merencanakan strategi agar menghasilkan kekuatan yang dapat dijadikan *competitive advantage* jangka panjang.

Hubungan antara *supplier, customer* dan perusahaan harus dikelola dengan baik dan selalu ditingkatkan agar terjadi hubungan yang berkelanjutan dimana pemasok ikut bertanggungjawab terhadap kualitas produk yang dihasilkan oleh perusahaan. Hubungan ini harus didukung dengan adanya kepercayaan yang diberikan kepada pemasok agar mencapai efisiensi dalam kinerja perusahaan sehingga mampu menciptakan produk yang dapat memenuhi keinginan dan kebutuhan konsumen.

Kepercayaan adalah kunci utama dalam membangun hubungan jangka panjang. Tanpa adanya kepercayaan tidak akan terciptanya suatu hubungan yang didasari pada komitmen. Komitmen diartikan sebagai keyakinan salah satu pihak bahwa membina hubungan dengan pihak lain merupakan hal yang penting dan berpengaruh terhadap manfaat optimal yang didapat oleh kedua belah pihak.

c. Tujuan Hubungan Jangka Panjang

Pada prinsipnya hubungan jangka panjang mempunyai tujuan akhir yaitu mengelola perusahaan agar mendapatkan profitabilitas melalui buhungan terus menerus dan saling menguntungkan sehingga terciptanya hubungan jangka panjang yang konsisten dan berkesinambungan. Beberapa keuntungan utama dari hubungan kolaboratif jangka panjang antara lain yaitu pemasok yang sama dalam jangka panjang akan lebih mengerti tentang keinginan konsumen, perencanaan yang dirumuskan bersama dan saling tukar informasi bisnis akan mendorong adanya kesesuaian pada perancanaan selanjutnya dan strategi yang direncanakan bersama akan menghasilkan kekuatan yang dapat dijadikan *competitive advantage* dalam jangka panjang (Ariani, 2013).

Hubungan perusahaan dengan pemasok merupakan kolaborasi yang paling kuat dalam konteks *value chain* atau *supply chain*. Dalam hal ini, pemasok berperan untuk menyediakan material atau bahan input yang digunakan oleh perusahaan. Kualitas material dan kemampuan dalam pendistribusian material tersebut tergantung pada kinerja pemasok yang selanjutnya berpengaruh pada kinerja perusahaan secara keseluruhan.

4. Kerjasama

a. Definisi Kerjasama

Kerjasama merupakan salah satu alternatif yang baik dalam melakukan manajemen rantai pasokan yang optimal. Organisasi atau perusahaan perlu berkerjasama dengan berbagai pihak yang terkait jaringan manajemen rantai pasokan. Kerjasama itu membutuhkan sebuah sistem informasi yang akurat dari sumber yang terpercaya dalam pengadaan barang dan jasa.

Kerjasama yang efektif adalah suatu keinginan untuk mengembangkan hubungan yang akan menghasilkan kepercayaan dan komitmen. Para pemasok dan pihak perusahaan perlu mengetahui bagaimana hubungan kerjasama yang terjalin dan cara mempertahankannya. Kerjasama memudahkan perusahaan dalam mendapatkan informasi, pengadaan bahan baku saat kondisi mendesak dan meningkatkan pendapatan perusahaan.

b. Prinsip Kerjasama

Beberapa prinsip kerjasama yang perlu dikembangkan secara terus menerus, antara lain:

1) Meyakini memiliki tujuan yang sama
2) Saling menguntungkan
3) Saling percaya
4) Bersikap terbuka
5) Menjalin hubungan jangka panjang

6) Terus menerus melakukan perbaikan dalam biaya dan mutu barang atau jasa.

Pentingnya kerjasama pemasok dengan perusahaan yang dibina dengan baik tidak hanya untuk kepentingan jangka pendek tetapi juga untuk hubungan jangka panjang. Perusahaan bisa mendapatkan banyak keuntungan dari kerjasama. Kepercayaan dan kejujuran merupakan dimesnsi penting dalam membangun kerjasama. Ketika perusahaan percaya kepada mitranya, maka perusahaan akan memandang bahwa hubungan tersebut merupakan sebuah aset dan strategi dalam mengembangkan perusahaan dan bersaing.

Untuk mendapatkan kinerja yang baik melalui sebuah kerjasama, hubungan yang baik antara kedua belah pihak mutlak diperlukan, kualitas hubungan dapat diukur dengan mengadopsi dimensi-dimensi pengukura yaitu kepercayaan (*trust*) dan kejujuran (*fairness*) sebagai dimensi-dimensi penyusun kualitas suatu hubungan kerjasama. Ketika sebuah perusahaan percaya dengan mitra kerjasamanya dan benar-benar memperlakukan mitra tersebut dengan adil, perusahaan tersebut akan memandang lebih hubungan tersebut sebagai asset strategik dan alat strategik yang akan memperkuat kemampuan bersaing perusahaan (Ariani, 2013).

5. Integrasi Proses

a. Definisi Integrasi Proses

Integrasi merupakan gabungan dari berbagai aktivitas hingga membentuk keseluruhan, integrasi dapat meningkatkan hubungan pada setiap rantai nilai juga dapat memfasilitasi dalam pengambilan keputusan dan memungkinkan terjadinya penciptaan rantai nilai.

b. Tahapan Integrasi Proses

Ada beberapa tahapan untuk mencapai suatu sistem manajemen rantai pasokan yang terintegrasi. Pengembangan dari manajemen logistik ke manajemen rantai pasokan terdiri dari beberapa tahapan (Indrajit dan Djokropranoto, 2012) :

1) Tahap 1: Dasar (*Baseline)*

   Pada tahap ini fungsi produksi dan fungsi logistik masih melakukan aktivitas masing-masing dan terpisah. Bagian produksi tidak memikirkan mengenai persediaan yang ada, kurangnya persediaan ataupun persediaan yang berlebihan karena bagian produksi hanya bertugas dalam memproduksi suatu produk sesuai dengan standar mutu yang telah ditetapkan.

2) Tahap 2: Fungsional Integrasi (*Functional Integration)*

   Menggabungkan fungsi-fungsi yang mempunyai aktivitas yang hampir sama atau fungsi yang berdekatan, mulai

dipertimbangkan pada tahapan ini, karena dalam hal ini proses integrasi sudah mulai dipertimbangkan.

3) Tahap 3: Integrasi secara Internal *(Internal Integration)*

   Semua fungsi yang terkait di dalam suatu organisasi atau perusahaan merupakan proses integrasi secara internal untuk melakukan perencaan kerangka kerja dan pengawasan.

4) Integrasi secara Eksternal *(Eksternal Integration)*

   Merupakan tahap akhir dan tahap sebenarnya dari *Supply Chain Integration*, karena tahap ini melanjutkan dari tahap perencanaan dan pengawasan *(Internal Integration)*, yaitu ke hulu *(upstreams)* dan ke hilir *(downstreams)*, sampai ke pelanggan.

Pola integrasi *Supply Chain* mencerminkan fokus operasional perusahaan dalam bersaing di dunia bisnis. Perusahaan harus menentukan ke arah mana dalam pengintegrasian apakan lebih condong ke arah internal atau ke arah eksternal (Ariani, 2013). Ada empat jenis integrasi:

1) Integrasi fisik, mengacu pada perubahan dalam proses dan aktivitas untuk meningkatkan dan efisiensi proses inti.
2) Integrasi informasi, mengacu pada pertukaran informasi yang berhubungan dengan tingkat inventori, perencanaan

transportasi/manufaktur, peramalan, status aktual proses dan sebagainya.

3) Integrasi koordinasi, mengacu pada keselarasan proses pengambilan keputusan disepanjang rantai pasok.

4) Integrasi desain rantai pasok, mengacu pada kerjasama di dalam perubahan struktur rantai pasokan.

Standarisasi yang terjadi pada integrasi menjadikan integrasi harus dapat dikarakteristikan sebagai kerjasama, kolaborasi, berbagi informasi (*berbagi informasi*), kepercayaan (*trust*), kemitraan (*partnership*), berbagi teknologi (*shared technology*), kompatibilitas, berbagi risiko dan manfaat, komitmen dan visi yang sama, ketergantungan dan berbagi proses utama.

6. Kinerja Operasional

a. Definisi Kinerja Operasional

Kinerja merupakan kemampuan kerja yang diperlihatkan oleh hasil kerja. Kinerja operasional perusahaan adalah sesuatu yang dihasilkan perusahaan dalam masa periode tertentu dengan menunjuk pada standar yang telah ditentukan. Kinerja usaha menunjuk pada seberapa banyak perusahaan berorientasi pada pasar serta tujuan keuntungan (Rahadi, 2012).

Kinerja operasional merupakan sebuah kinerja tentang mutu aktifitas yang berhubungan dengan aliran dan perpindahan barang,

dari bahan mentah sampai ke konsumen akhir, termasuk yang berhubungan dengan informasi dan dana (Ariani, 2013).

b. Sistem Penilaian Kinerja

Sistem penilaian kerja yang baik mengandung beberapa indikator kinerja, diantaranya:

1) Aktivitas organisasi dan menekan peningkatan perspektif konsumen
2) Menilai setiap kegiatan dengan menggunakan alat ukur kinerja berorientasi pada pelanggan
3) mempertimbangkan semua asek kinerja secara menyeluruh yang dapat mempengaruhi konsumen
4) menyediakan informasi *feed back* guna membantu semua anggota organisasi untuk mngenali permasalahan dan peluang agar dapat melakukan perbaikan terus menerus.

c. Mengelola Kinerja Operasional Perusahaan

Mengelola operasional perusahaan yang sukses dimulai dari kesepakatan atas tujuan bersama, kepercayaan bersama dan dilanjutkan dengan budaya organisasi yang sejalan.

1) Kesepakatan atas Tujuan Bersama

Sebuah rantai pasokan yang terintegrasi memerlukan kerjasama yang baik dalam hubungan dengan anggotanya. Anggota rantai pasokan harus menghargai bahwa satu-satunya pihak yang menanamkan modal pada sebuah rantai pasokan

adalah pelanggan akhir. Oleh karena itu, perlu memahami timbal balik mengenai misi, strategi dan sasaran di organisasi. Rantai pasokan yang terintegrasi menambah nilai ekonomi dan memaksimalkan isi total produk.

2) Kepercayaan

Kepercayaan merupakan hal yang sangat penting dalam rantai pasokan yang efektif dan efisien. Anggota rantai pasokan harus masuk ke dalam hubungan dan saling berbagi informasi. Hubungan yang dibangun didasarkan rasa saling percaya cenderung akan berhasil.

3) Budaya Organisasi yang Sesuai

Sebuah hubungan yang positif diantara organisasi pembeli dan pemasok dengan budaya organisasi yang sesuai, dapat menjadi keuntungan nyata dalam membuat rantai pasokan menjadi lebih baik.

B. Hasil Penelitian Terdahulu

Dalam penelitian ini penulis memparkan dua penelitian terdahulu yang relevan dengan permasalahan yang akan diteliti tentang pengaruh *Supply Chain Management* terhadap kinerja operasional perusahaan pada IKM batik di Kota Yogyakarta.

Rahadi (2012) dalam disertasinya yang berjudul “Pengaruh *Supply Chain Management* terhadap Kinerja Operasional Perusahaan UKM di

Palembang" memaparkan analisis pengaruh *Supply Chain Management* dan *Operational Competence*. *Supply Chain Management* dengan indikator berbagi informasi, hubungan jangka panjang, kerjasama dan integrasi proses berpengaruh terhadap *operational competence* dengan indikator *cost, delivery, quality* dan *flexibility*. Responden dalam penelitian ini adalah sebanyak 45 yang merupakan pemilik UKM pengrajin di Palembang. Metode analisis yang digunakan adalah statistik deskriptif dan uji regresi sederhana untuk menganalisis perusahaan manufaktur berbasis Usaha Kecil dan Menengah (UKM) di Kota Palembang. Hasil identifikasi responden menunjukkan bahwa 45% rata-rata tingkat penjualan berkisar antara 1 juta s/d 10 juta perbulan. Rata-rata 67% UKM memiliki kerjasama dengan suplier antara 1 sampai 3 suplier yang memasok bahan baku. Hasil uji validitas diatas 0,3 dan reabilitas diatas 0,6 sehingga menunjukkan nilai yang cukup baik. Hasil uji regresi sederhana juga menunjukkan hasil yang signifikan (0,013 < 0.05). Hasilnya adalah pengaruh *Supply Chain Management* terhadap kinerja perusahaan, khususnya *Supply Chain Management* dilihat diberbagai multidimensi yang meliputi berbagi informasi, hubungan jangka panjang, kerjasama dan integrasi proses. Dari uraian diatas dapat disimpulkan ada pengaruh signifikan *Supply Chain Management* terhadap kinerja operasional perusahaan. Responden setuju terhadap dimensi-dimensi yang muncul disetiap variabel dan memiliki dampak terhadap peningkatan kinerja perusahaan.

Ariani (2013) dalam skripsinya yang berjudul "Analisis Pengaruh *Supply Chain Management* terhadap Kinerja Perusahaan" studi pada Industri

Kecil dan Menengah Makanan olahan khas Padang Sumatera Barat memaparkan bahwa *Supply Chain Management* merupakan faktor utama yang berpengaruh terhadap kinerja perusahaan. Faktor yang dapat mempengaruhi kinerja *Supply Chain Management* pada perusahaan diantaranya adalah berbagi informasi (X1), hubungan jangka panjang (X2), kerjasama (X3) dan integrasi proses (X4). Responden dalam penelitian ini adalah sebanyak 100 orang yang merupakan pemilik atau pelaku bisnis IKM. Analisis data dengan menggunakan uji regresi linear berganda. Uji statistik t dilakukan untuk mengetahui pengaruh *Supply Chain Management* secara individual terhadap kinerja perusahaan. Uji statistik f dilakukan untuk mengetahui pengaruh *Supply Chain Management* secara simultan terhadap kinerja perusahaan. Berdasarkan dari nilai *Adjusted R Square* diperoleh 0,318 dengan demikian berbagi informasi (X1), hubungan jangka panjang (X2), kerjasama (X3) dan integrasi proses (X4) mampu menjelaskan variasi yang terjadi pada kinerja *supply chain management* perusahaan (variabel dependen/Y) sebesar 31,8%. Dari hasil uji statistik t pada variabel berbagi informasi, hubungan jangka panjang, kerjasama dan integrasi proses dengan taraf signifikan < 0,05 dari masing-masing variabel dan menunjukkan hasil yang positif dan signifikan. Sedangkan dari hasil uji statistik f taraf signifikan lebih kecil dari < 0,05 berarti variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen.

C. Hipotesis

1. Pengaruh Berbagi Informasi terhadap Kinerja Operasional Perusahaan

Berbagi informasi memungkinkan semua anggota yang terkait dalam manajemen rantai pasokan untuk mendapatkan, menjaga dan menyampaikan informasi yang dibutuhkan untuk memastikan pengambilan keputusan manjadi efektif dan merupakan faktor yang mampu mempererat elemen-elemen manajemen rantai pasokan secara keseluruhan oleh karena itu masalah yang dihadapi IKM dapat dikurangi dengan adanya berbagi informasi. Hasil studi empiris berbagi informasi memberikan pengaruh positif terhadap kinerja operasional perusahaan yang dilakukan oleh Rahadi (2012). Hubungan perusahaan dengan pemasok merupakan kolaborasi yang paling kuat dalam konteks *value chain* atau *supply chain*. Dalam hal ini pemasok berperan untuk menyediakan material atau bahan input yang digunakan oleh perusahaan. Kualitas material dan kemampuan dalam pendistribusian material tersebut tergantung pada kinerja pemasok yang selanjutnya berpengaruh pada kinerja perusahaan secara keseluruhan. Berbagi informasi dapat membantu perusahaan dalam memperbaiki efisiensi dan efektivitas rantai pasokan dan merupakan faktor penting untuk mencapai koordinasi yang efektif dalam rantai pasokan serta menjadi pengendali disepanjang rantai pasokan. Hal ini dikemukakan oleh Ariani (2013), pada penelitiannya dengan menggunakan variabel independen berbagi informasi berpengaruh positif

terhadap kinerja perusahaan. Berbagi informasi memungkinkan peningkatan aliran persediaan bahan baku dan mengurangi *lead time* (waktu tunggu) sehingga mengoptimalkan proses produksi. Berbagi informasi juga dapat mengurangi ketidakpastian diseluruh rantai. Sehingga berbagi informasi berpengaruh terhadap kinerja operational perusahaan (Ahiwar, 2014).

H1 : Berbagi informasi berpengaruh positif terhadap kinerja operasional pada perusahaan.

2. **Pengaruh Hubungan jangka panjang terhadap Kinerja Operasional Perusahaan**

Hubungan jangka panjang menjadi dasar bagi IKM berhubungan dengan semua pihak, pergantian suplier dilakukan bilamana salah satu pihak tidak mampu memenuhi permintaan. Kerjasama dapat dilakukan dengan sesama IKM maupun dengan industri-industri berskala besar (Rahadi 2012). Hubungan perusahaan dengan pemasok merupakan kolaborasi hubungan yang kuat dalam menciptakan rantai nilai. Pemasok berperan menyediakan bahan baku yang akan digunakan oleh perusahaan selama proses produksi. Kualitas bahan baku yang disediakan oleh pemasok sangat mempengaruhi kinerja secara keseluruhan. Hal ini dikemukakan oleh Ariani (2013), pada penelitiannya dengan menggunakan variabel independen Hubungan jangka panjang berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan. Hubungan jangka panjang sangat

dibutuhkan untuk menjalin hubungan dengan beberapa supplier, evaluasi supplier berdasarkan informasi dan harga yang ditawarkan, negosiasi dan sistem pembelian terpusat. Hal ini merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja perusahaan (Ahiwar, 2014).

H2 : Hubungan jangka panjang berpengaruh positif terhadap kinerja operasional pada perusahaan.

3. Pengaruh Kerjasama terhadap Kinerja Operasional Perusahaan

Kerjasama sangat dibutuhkan untuk meningkatkan kualitas produk dan pelayanan kepada pelanggan, IKM diupayakan dapat menerapkan *Supply Chain Management* secara bertahap agar kinerja operasional perusahaan dapat terus meningkat dan dapat bersaing dengan usaha sejenis. Ada pengaruh signifikan Kerjasama terhadap kinerja operasional perusahaan (Rahadi, 2012). Adanya kerjasama dengan supplier yang dapat diandalkan akan menghasilkan komitmen sehingga dapat meningkatkan penghasilan perusahaan. Salah satu cara untuk meningkatkan kinerja yang baik melalui kerjasama yang baik dan saling menguntungkan antara kedua belah pihak. Hal ini dikemukakan oleh Ariani (2013), pada penelitiannya bahwa Kerjasama berpengaruh terhadap kinerja perusahaan. Kerjasama yang baik dengan semua pihak dalam menciptakan produk dan pelayanan yang cepat merupakan strategi untuk meningkatkan keunggulan bersaing dan mengoptimalkan kinerja operasional perusahaan. Di samping itu, melalui kerjasama antara pengusaha dengan supplier diharapkan dapat

meningkatkan inovasi secara terus-menerus dalam menciptakan produk serta memelihara dan memperbaiki kapabilitas kompetitif serta kinerja perusahaan. Sehingga Kerjasama berpengaruh positif terhadap kinerja operasional perusahaan (Ahiwar, 2014).

H3 : Kerjasama berpengaruh positif terhadap kinerja operasional pada perusahaan.

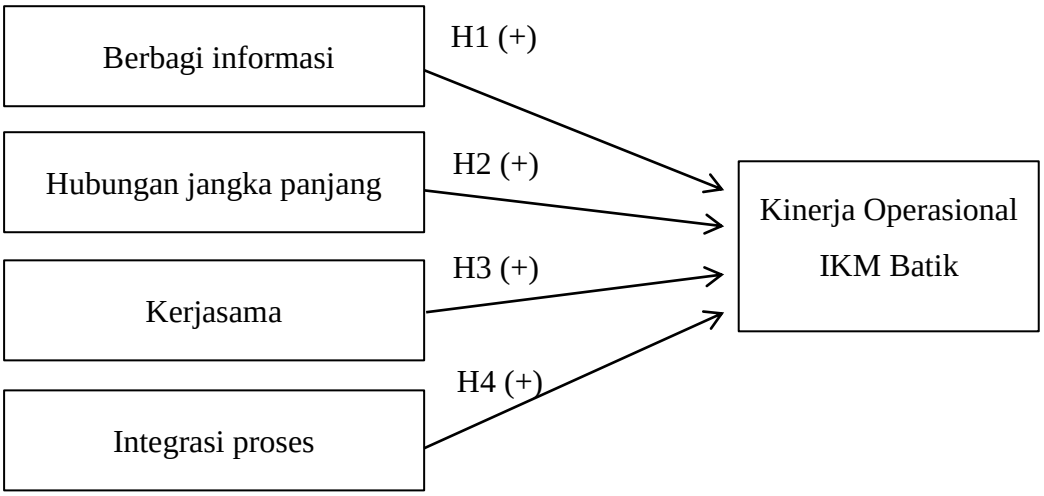
4. Pengaruh Integrasi proses terhadap Kinerja Operasional Perusahaan

Integrasi proses dapat mengefektifkan manajemen rantai pasokan dalam proses produksi dan berhubungan dengan semua pihak yang terkait. Ada pengaruh signifikan Integrasi proses terhadap kinerja operasional perusahaan (Rahadi, 2012). Integrasi pada sebuah perusahaan menunjukan kerjasama yang kompleks antara perusahaan dengan pemasok dan konsumen. Integrasi ini jika dikelola dengan baik dapat menghasilkan profit bagi perusahaan serta memberikan kepuasan bagi semua pihak yang terkait. Hal ini dikemukakan oleh Ariani (2013), pada penelitiannya bahwa Integrasi proses berpengaruh kinerja operasional perusahaan. Integrasi proses menggabungkan beberapa pihak yang berbeda dari rantai pasokan yang sama untuk mengkoordinasikan kegiatan proses produksi guna memenuhi kebutuhan konsumen. Integrasi proses berpengaruh positif terhadap kinerja operational perusahaan (Ahiwar, 2014).

H4 : Integrasi proses berpengaruh positif terhadap kinerja operasional pada perusahaan.

D. Model Penelitian

Model penelitian yang dikembangkan dalam penelitian ini digambarkan dalam bagan sebagai berikut:



Gambar 2.1
Model Penelitian