

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. Manajemen Rantai Pasokan

Manajemen rantai pasokan sebagai rantai yang menghubungkan setiap elemen proses pembuatan dan pasokan dari bahan baku sampai ke pengguna akhir, yang mencakup beberapa batasan organisasi dan memperlakukan semua organisasi dalam rantai nilai sebagai entitas bisnis maya terpadu (Scott dan Westbrook, 1991). Ruang lingkup manajemen rantai pasokan diperluas untuk mencakup daur ulang (Baatz, 1995). Filosofi manajemen baru ini berfokus pada bagaimana perusahaan menggunakan proses pemasok, teknologi, kemampuan untuk meningkatkan keunggulan kompetitif (Farley, 1997), dan koordinasi fungsi manufaktur, logistik, bahan, distribusi dan transportasi dalam sebuah organisasi (Lee dan Billington, 1992). Sementara idealnya manajemen rantai pasokan menekankan “total” integrasi semua entitas bisnis dalam rantai pasokan, pendekatan praktis adalah dengan mempertimbangkan hanya pemasok strategis dan pelanggan karena kebanyakan rantai pasokan terlalu rumit untuk mencapai integrasi penuh dari semua anggota rantai pasokan (Tan *et al*, 1998). Manajemen rantai pasokan merupakan suatu pendekatan yang digunakan untuk mencapai pengintegrasian yang efisien dari *supplier*, *manufacturer*, *distributor*, *retailer*, dan *customer*. Artinya barang diproduksi dalam jumlah yang

tepat, pada saat yang tepat, dan pada tempat yang tepat dengan tujuan mencapai suatu biaya dari sistem secara keseluruhan yang minimum dan juga mencapai *service level* yang diinginkan (Levi *et al*, 2000). Manajemen rantai pasokan adalah sebuah jaringan *supplier*, manufaktur, perakitan, distribusi, dan fasilitas logistik yang membentuk fungsi pembelian dari material, transformasi material menjadi barang setengah jadi maupun produk jadi, dan proses distribusi dari produk-produk tersebut ke konsumen (Pires *et al*, 2001). Manajemen rantai pasokan merupakan seperangkat pendekatan untuk mengefisienkan 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, *et al*, 2003). Tujuan dari manajemen rantai pasokan adalah untuk memaksimalkan nilai keseluruhan yang dihasilkan untuk memenuhi kebutuhan dan permintaan pelanggan. Di sisi lain, tujuannya adalah untuk meminimalkan biaya keseluruhan (biaya pemesanan, biaya penyimpanan, biaya bahan baku, biaya transportasi dan lain-lain) (Cophra dan Meindl, 2004).

2. Keunggulan Kompetitif

Keunggulan kompetitif memberikan dasar teoritis yang berharga untuk menyelidiki cara-cara di mana inovasi nilai kolaborasi rantai pasokan dapat mendukung kemampuan *supply chain* untuk mencapai keunggulan kompetitif. Pandangan ini berakar pada perspektif berbasis sumber daya

(RBV) (Barney, 1991). Keunggulan kompetitif diperoleh dengan menjadi pesaing dengan biaya terendah atau dengan diferensiasi (Porter, 1985). Namun, dalam domain rantai pasokan, keunggulan kompetitif diperoleh dua fakta: mengurangi biaya dan meningkatkan daya tanggap (kelincahan) terhadap kebutuhan pelanggan (Martin dan Grbac, 2003). Jika perusahaan berusaha mengurangi biaya yang berarti, lebih banyak usaha untuk melakukan kerjasama lintas perusahaan, koordinasi, kolaborasi, dan diperlukan integrasi (Flint, 2004). Keunggulan kompetitif adalah sejauh mana suatu organisasi memiliki kompetensi untuk menciptakan posisi yang dapat dipertahankan atas pesaingnya sebagai hasil keputusan manajemen kritis, yang membedakan dirinya dari pesaingnya. Meskipun penelitian empiris telah menunjukkan biaya, kualitas, pengiriman, dan fleksibilitas yang penting kompetitif kemampuan (Ketchen *et al.*, 2008). Keunggulan kompetitif adalah kemampuan perusahaan untuk memenuhi kebutuhan pelanggan secara efektif dan efisien dengan produk atau jasa yang memiliki nilai lebih atau dengan biaya yang lebih rendah (Porter, 2015).

3. Kinerja Operasional

Kinerja adalah konsep kontekstual yang terkait dengan fenomena yang diteliti (Hofer, 1983). Kinerja organisasi dapat dinilai oleh banyak konstituensi yang berbeda, yang menghasilkan banyak interpretasi yang berbeda mengenai "kinerja yang sukses". Masing-masing perspektif kinerja organisasi ini bisa dikatakan unik. Selanjutnya, setiap organisasi

memiliki seperangkat keadaan yang unik, membuat pengukuran kinerja inheren situasional (Cameron dan Whetten, 1983). Kinerja perusahaan mengacu pada seberapa baik sebuah organisasi mencapai tujuan yang berorientasi pasar serta tujuan keuangannya (Yamin *et al*, 1999). Kinerja perusahaan berkaitan dengan kesuksesan perusahaan di pasar dengan hasil yang berbeda (Walker dan Brown, 2004). Selain mengukur kinerja perusahaan berdasarkan kinerja keuangan, penting pula untuk mengukur berdasarkan kinerja non-keuangan. Penggunaan konsep *balanced scorecard* yang semakin bertambah menunjukkan bahwa kinerja non-keuangan juga merupakan aspek yang penting dalam pengukuran kinerja perusahaan (Kaplan dan Norton, 1992). Kinerja non-keuangan ini juga dikenal sebagai kinerja operasional dimana aspek-aspeknya mampu mengukur kinerja ketika informasi yang tersedia terkait dengan peluang sudah ada, namun belum terealisasi secara keuangan (Carton, 2004). Kinerja operasional mengacu pada dimensi strategis dimana perusahaan memilih untuk bersaing (Narasimhan dan Das, 2001). Kinerja operasional dianggap sebagai pilihan yang layak bila seseorang ingin memeriksa efek langsung dari aktivitas organisasi (Turkulainen dan Ketokivi, 2013). Kinerja operasional dinilai berdasarkan dimensi biaya, kualitas, fleksibilitas, dan pengiriman (Vickery *et al.*, 1993).

B. Pengembangan Hipotesis

Penelitian Miguel dan Brito (2011) bertujuan untuk mengkonfirmasi hubungan positif antara manajemen rantai pasokan dengan kinerja operasional. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah variabel manajemen rantai pasokan dan kinerja operasional sebagai variabel dependen serta kinerja biaya, kinerja kualitas, kinerja pengiriman, dan kinerja fleksibilitas sebagai variabel independen. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa hasil empiris memberikan bukti adanya dampak yang positif dari manajemen rantai pasokan pada kinerja operasional.

Penelitian Bayraktar *et al* (2009) menyatakan bahwa praktik manajemen rantai pasokan dan sistem informasi secara positif dan signifikan mempengaruhi kinerja operasional perusahaan. Penelitian ini menunjukkan bahwa praktik manajemen rantai pasokan mengarah ke tingkat kinerja operasional yang tinggi.

Penelitian Ince *et al* (2013) menyatakan bahwa praktik manajemen rantai pasokan memiliki dampak yang positif terhadap kinerja perusahaan. Penerapan praktik manajemen rantai pasokan akan menghasilkan kinerja perusahaan yang lebih baik dalam lingkungan yang sangat kompetitif.

Penelitian Lii dan Kuo (2015) menyatakan bahwa praktik rantai pasokan secara positif mempengaruhi kinerja perusahaan. Integrasi pelanggan, integrasi pasokan, dan integrasi internal dari integrasi rantai pasokan bermanfaat untuk mencapai kinerja perusahaan yang unggul

karena mereka memfasilitasi integrasi informasi dan koordinasi mitra rantai pasokan serta pembangunan jaringan yang menghubungkan di dalam ke luar organisasi. Sehingga praktik-praktik manajemen rantai pasokan yang tinggi akan mempengaruhi kinerja perusahaan. Dari uraian diatas maka peneliti menyusun hipotesis sebagai berikut:

H1 : Manajemen rantai pasokan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja operasional.

Penelitian Li *et al* (2006) menyatakan bahwa manajemen rantai pasokan yang efektif berpotensi meningkatkan keunggulan kompetitif. Terbukti dengan manajemen rantai pasokan yang terintegrasi mulai dari hubungan terhadap pemasok dan pelanggan, penundaan dan kualitas mampu mempertahankan dan memperkuat daya saingnya dalam memenangkan persaingan di pasar.

Penelitian Ince *et al* (2013) menyatakan bahwa praktik manajemen rantai pasokan memiliki dampak yang positif dan signifikan terhadap keunggulan kompetitif. Keunggulan kompetitif diperoleh melalui strategi ini; harga murah, kualitas lebih baik, inovasi, waktu pemasaran dan keselamatan pengiriman.

Keunggulan kompetitif berkembang dari nilai yang mampu diciptakan oleh perusahaan bagi pelanggan atau pembeli menggunakan dimensi *competitive advantage* yang terdiri dari *price, quality, delivery dependability, time to market*, dan *product innovation* (Li *et al*, 2006).

Dari uraian tersebut peneliti menyusun hipotesis sebagai berikut:

H2 : Manajemen rantai pasokan memiliki pengaruh signifikan terhadap keunggulan kompetitif.

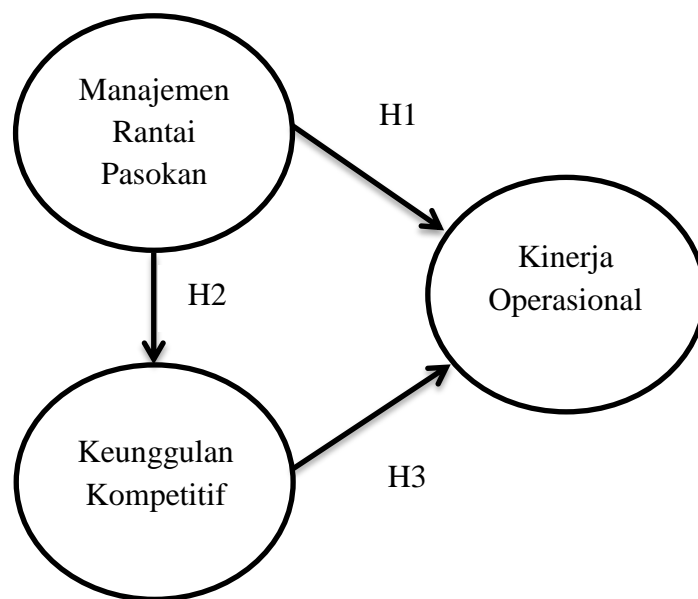
Penelitian Lakhali (2009) menyatakan hasil penelitiannya menunjukkan bahwa tingkat keunggulan kompetitif yang tinggi dapat menyebabkan peningkatan kinerja perusahaan. Penelitian ini memberikan bukti empiris bahwa kualitas berhubungan langsung dengan kinerja perusahaan dan keunggulan kompetitif. Dalam penelitian ini kinerja operasional adalah salah satu indikator dari kinerja perusahaan.

Penelitian Ince *et al* (2013) menyatakan bahwa keunggulan kompetitif memiliki dampak yang positif terhadap kinerja perusahaan. Keunggulan kompetitif memberikan peluang untuk mengembangkan kinerja dan kemampuan ekonomi mereka sendiri untuk bersaing dengan saingan perusahaan. Sehingga semakin tinggi penerapan keunggulan kompetitif yang dilakukan perusahaan akan meningkatkan kinerja perusahaan. Dari uraian diatas maka peneliti menyusun hipotesis sebagai berikut:

H3 : Keunggulan Kompetitif memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja operasional.

C. Model Penelitian

Model penelitian dalam penelitian Pengaruh Manajemen Rantai Pasokan terhadap Keunggulan Kompetitif dan Kinerja Operasional pada UMKM *clothing distribution store* di Daerah Istimewa Yogyakarta dapat dilihat dalam Gambar 2.1:



Gambar 2.1 Model Penelitian