

BAB II

TINJUAN PUSTAKA

2.1. Konsep Supply Chain Management

Menurut Haming, Murdifin dan Nurnajamuddin, Mahfud (2017) manajemen Rantai Pasokan (*supply chain management*) adalah proses perencanaan, penerapan dan pengendalian operasi dari rantai pasokan dengan tujuan untuk mencukupi kebutuhan pelanggan seefisien mungkin. Manajemen rantai pasokan (*supply chain management*) mencakup semua pergerakan dan gudang penyimpanan dari bahan baku, persediaan barang, dalam pengolahan, dan barang sejak dari titik produksi ke titik konsumsi. Menurut Dewan Profesional Manajemen Rantai Pasokan (*supply chain management*) dalam suatu asosiasi profesional yang mengembangkan suatu definisi pada tahun 2004, manajemen rantai pasokan (*supply chain management*) meliputi perencanaan dan manajemen dari semua aktivitas yang dilibatkan dalam sumber dan pengadaan, konversi serta semua aktivitas logistik. Rantai Pasokan atau *Supply Chain Management* juga meliputi kolaborasi dan koordinasi dengan mitra saluran, yang dapat berupa penyalur, para perantara, pihak ketiga selaku penyedia jasa, serta pelanggan. Pada intinya manajemen rantai pasokan (*supply chain management*) mengintegrasikan permintaan serta penawaran manajemen di dalam dan antar perusahaan. Li, Suhong *et al.*, (2006) *Supply Chain Management* atau manajemen rantai pasokan adalah integrasi proses bisnis antara jaringan yang saling berhubungan dengan pemasok, produsen, pusat distribusi, dan pengecer untuk meningkatkan aliran barang, jasa, dan informasi dari pemasok untuk pelanggan akhir, dengan tujuan mengurangi biaya seluruh sistem dan tetap menjaga tingkat layanan. Menurut Russel, Roberta S and Taylor III, Bernard w (2003) *supply chain management* adalah mengatur aliran informasi yang masuk melalui rantai pasok (*supply chain*) untuk mencapai tingkat sinkronisasi yang akan membuat respon terhadap keinginan konsumen lebih responsif dan disaat

bersamaan menurunkan *costs*. Menurut Heizer dan Render (2004) manajemen rantai pasokan (*supply chain management*) merupakan kegiatan pengelolaan kegiatan-kegiatan dalam rangka memperoleh bahan mentah, mentransformasikan bahan mentah tersebut ke konsumen melalui system distribusi.

2.1.1. Faktor Kompetitif dan Strategis

Area kompetitif dan strategis berikut dapat dipakai sebagai peyumbang manfaat yang sempurna bagi penerapan suatu sistem manajemen rantai pasokan (*supply chain management*) dengan baik. Faktor kompetitif dan strategis dimaksud meliputi sebagai berikut :

- a. *Fulfilment* (pemenuhan kebutuhan). Aktivitas yang berhubungan dengan pemastian kecukupan kuantitas komponen yang diperlukan dalam menjalankan produksi atau produk yang akan dijual dan tiba pada waktu yang tepat sesuai dengan jadwal (Haag,2006: 46). Hal ini dimungkinkan melalui komunikasi yang efisien, yang memastikan bahwa pesanan ditetapkan pada sejumlah jadwal yang sesuai dan siap yang dipenuhi. Sistem manajemen rantai pasokan (*supply chain*) juga memungkinkan suatu perusahaan untuk secara tetap melihat hal yang ada di gudang persediaan dan meyakinkan bahwa jumlah yang dipesan adalah sesuai dengan kebutuhan yang dimaksudkan dalam order dan jadwal untuk menggantikan sediaan yang sudah dipakai.
- b. Logistik aktivitas yang berhubungan dengan pengadaan sediaan bahan atau komponen yang diperlukan. Aktivitas ini perlu dijaga agar biaya angkutan material serendah mungkin konsisten dengan waktu penyerahan yang dijanjikan, serta dilakukan secara tepat waktu dan aman (Haag 2006: 46) dalam Haming, Murdifin dan Nurnajamuddin, Mahfud (2017) sistem manajemen rantai pasokan (*supply chain management*) memungkinkan suatu perusahaan untuk mempunyai kontak tetap dengan tim distribusinya yang terdiri dari truk, kereta api atau jenis transportasi lainnya.

- c. Produksi aktivitas ini berhubungan dengan kegiatan mengolah bahan menjadi keluaran yang direncanakan. Aktivitas ini harus mampu menjamin bahwa lini produksi atau lini perakitan berfungsi dengan baik. Fasilitas dapat berfungsi dengan memuaskan jika didukung oleh ketersediaan komponen yang bermutu tinggi dan tersedia ketika diperlukan (Haag 2006: 46) dalam Haming, Murdifin dan Nurnajamuddin, Mahfud (2017) produksi dapat berlangsung dengan teratur jika ditunjang oleh manajemen logistik dan pemenuhan atas order bahan atau komponen yang memuaskan, yaitu sesuai dengan volume kebutuhan dan penyerahannya tepat sesuai dengan jadwal.
- d. Pendapatan dan Laba merupakan aktivitas yang berhubungan dengan aktivitas pemasaran dan penjualan, yaitu memberikan layanan penyampaian produk atau jasa kepada pelanggan yang membutuhkan secara tepat jumlah, waktu dan mutu. Kegiatan ini harus mampu memberikan jaminan bahwa tidak ada penjualan yang hilang karena persediaan tidak ada atau kosong (Haag 2006: 46) dalam Haming, Murdifin dan Nurnajamuddin, Mahfud (2017)
- e. *Cost* yakni kemampuan memproduksi secara efektif dan efisien pada gilirannya akan menjadikan perusahaan memiliki keunggulan atas aspek biaya. Faktor biaya produksi atau penyediaan produk merupakan salah satu dari empat faktor keunggulan kompetitif perusahaan. Kegiatan ini harus mampu menjaga agar biaya atas produk dan komponen yang dibuat atau di beli berada pada tingkat biaya atau harga yang layak diterima (Haag 2006:46)dalam Haming, Murdifin dan Nurnajamuddin, Mahfud (2017) manajemen rantai pasokan (*supply chain*) mampu mengurangi biaya melalui peningkatan rasio perputaran sediaan (*inventory turn-over*) di lantai pengerjaan dan di dalam gudang, mengendalikan mutu proses serta mengurangi biaya kegagalan internal dan eksternal, serta bekerja sama dengan para penyalur agar menghasilkan keluaran melalui pemanfaatan alat-alat pabrikasi yang sangat efisien.

f. *Cooperation* antara mitra rantai pasokan harus dipastikan bahwa semua pihak akan memperoleh manfaat timbal balik (Haag 2006: 46) dalam Haming, Murdifin dan Nurnajamuddin, Mahfud (2017) perencanaan kolaboratif, pengisian kembali, dan peramalan merupakan suatu komitmen jangka panjang, kerja sama atas mutu dan mendukungnya dengan pembeli dari manajerial penyalur, teknologi, dan pengembangan kapasitas (Klassen, Krajewski, Ritzman, 2004: 293) dalam Haming, Murdifin dan Nurnajamuddin, Mahfud (2017) hubungan ini memungkinkan perusahaan untuk mempunyai akses kepada informasi sekarang, yang dapat dipercaya, menghasilkan tingkat persediaan yang lebih rendah, memotong *lead time*, meningkatkan kualitas produk, meningkatkan layanan kepada pelanggan dan perolehan laba yang memuaskan. Para penyalur juga menerima manfaat dari hubungan kerja sama melalui peningkatan pembeli masukan, peningkatan mutu, serta penurunan biaya. Semuanya akan menghasilkan penghematan.

2.1.2. Jenis Supply Chain Management

Menurut Indrajit dan Djokopranoto, (2002) perusahaan-perusahaan yang mempunyai kepentingan yang sama memiliki beberapa pemain utama dalam supply chain

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, mengasembling, merakit, dan mengkonversikan, atau pun menyelesaikan barang (*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 *suppliers*, *manufacturer*, dan tempat transit merupakan target untuk penghematan ini.

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. Barang dari pabrik melalui gudangnya disalurkan ke gudang distributor atau *wholesaler* atau pedagang besar dalam jumlah besar, dan pedagang besar menyalurkan dalam jumlah yang lebih kecil kepada *retailers* atau pengecer.

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 barang hasil produksinya kepada *customer*, namun secara relatif jumlahnya tidak banyak.

Chain 1-2-3-4-5: Supplier - Manufacturer - Distribution - Retailer 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.

2.1.3. Kategori Proses-proses Operasi dan Supply Chain

Menurut Jacobs et al., (2015) Proses-proses operasi dan rantai pasokan (*supply chain*) dapat dikategorikan dengan mudah menjadi perencanaan, pencarian, sumber daya, pembuatan, pendistribusian, dan pengambalian.

- a. Perencanaan terdiri dari proses-proses yang dibutuhkan untuk mengoperasikan secara strategis rantai pasokan (*supply chain*) yang sudah ada. Perusahaan akan menentukan bagaimana permintaan akan terpenuhi dengan sumber daya yang tersedia. Aspek utama perencanaan adalah pengembangan serangkaian metrik untuk mengatasi rantai

pasokan (*supply chain*) sehingga efisien dan memberikan kualitas dan nilai yang tinggi kepada pelanggan.

- b. Pencarian sumber daya melibatkan pemilihan pemasok yang akan memberikan produk dan jasa yang dibutuhkan untuk membuat produk perusahaan. Serangkaian proses penetapan harga, penyaluran dan pembayaran dibutuhkan beresama dengan metrik untuk mengatasi dan meningkatkan hubungan antar mitra. Proses-proses tersebut antara lain menerima pengiriman, memverifikasi, memindahkan ke fasilitas produksi, dan mengotorisasi pembayaran pemasok.
- c. Pembuatan adalah ketika produk utama diproduksi atau jasa yang diberikan. Tahapan ini membutuhkan proses penjadwalan bagi pekerja dan koordinasi bahan baku dan sumber daya penting lain seperti peralatan untuk mendukung pembuatan atau penyediaan jasa. Metrik yang mengukur kecepatan, kualitas, dan produktivitas pekerja yang digunakan untuk mengaasi proses-proses ini.
- d. Pendistribusian disebut dengan proses logistik. Jasa pengangkut dipilih untuk memindahkan produk ke gudang dan pelanggan, mengoordinasikan dan menjadwalkan pergerakan barang dan informasi melalui jaringan pasokan, mengembangkan dan mengoperasikan suatu jaringan pergudangan, dan menjalankan sistem penagihan yang menagih pembayaran dari pelanggan.
- e. Pengembalian merupakan proses penerimaan kembali produk-produk yang usang, cacat, dan jumlahnya berlebih dari pelanggan dan memberikan bantuan kepada pelanggan yang menyampaikan keluhan terkait produk yang mereka terima. Dalam hal jasa, pengembalian merupakan semua jenis aktifitas tindak lanjut yang dibutuhkan untuk dukungan purna jual.

2.1.4. Area Cakupan *Supply Chain Management*

Menurut Pujawan (2005) kegiatan-kegiatan utama yang masuk dalam klasifikasi *supply chain management* adalah :

a. Perencanaan dan pengendalian

Pada bagian perencanaan dan pengendalian memainkan peran untuk menciptakan koordinasi taktis maupun operasional, sehingga kegiatan produksi, pengendalian material, maupun pengiriman barang dapat dilakukan dengan efisien dan tepat waktu

b. Operasi dan produksi

Kegiatan produksi tujuan utamanya adalah mengubah bahan baku menjadi produk setengah jadi ataupun mengubah produk setengah jadi menjadi produk yang siap untuk dijual. Terdapat 2 hal yang penting dalam mengelola sistem produksi :

1. Konsep *lean manufacturing*
2. *Agile manufacturing*

c. Pengiriman dan Distribusi

Pengiriman barang yang terjadi pada saat bahan baku masuk sampai kepada dikirim kepada konsumen pada waktu yang tepat. Kegiatan tersebut melibatkan jasa transportasi. Dalam cakupan distribusi, perusahaan harus dapat merancang jaringan distribusi yang tepat. Keputusan mengenai perancangan jaringan distribusi harus mempertimbangan *trade-off* antara aspek biaya, aspek fleksibilitas, dan aspek kecepatan respon terhadap konsumen

2.1.5. Indikator *Supply Chain Management*

Li, Suhong *et al.*, (2006:110) menyatakan bahwa dalam *Supply Chain Management* atau rantai pasok yang terintegrasi terdapat beberapa indikator berikut ini:

a. *Strategic Supplier Partnership* (Strategi Hubungan dengan Pemasok) *Strategic supplier partnership* didefinisikan sebagai hubungan jangka panjang antara perusahaan dengan supliernya. *Strategic supplier*

partnership dirancang untuk memanfaatkan kemampuan strategis dan operasional dari masing-masing organisasi yang berpartisipasi untuk membantu mereka mencapai manfaat berkelanjutan yang signifikan. Kemitraan strategis menekankan hubungan langsung, jangka panjang dan mendorong perencanaan bersama dan upaya pemecahan masalah. Hubungan dengan pemasok memungkinkan organisasi bekerja lebih efektif dengan beberapa pemasok penting yang bersedia berbagi tanggung jawab untuk keberhasilan produk. Pemasok yang berpartisipasi di awal proses desain produk dapat menawarkan pilihan desain yang lebih efektif, membantu memilih komponen dan teknologi terbaik, dan membantu dalam penilaian desain

b. *Customer Relationship* (Hubungan Pelanggan)

Customer relationship merupakan beberapa kumpulan praktek yang bertujuan untuk mengelolah keluhan pelanggan, membangun hubungan jangka panjang yang baik dengan pelanggan, dan meningkatkan kepuasan pelanggan (Tan *et al.*, 1998) juga mengutarakan bahwa hubungan dengan pelanggan (*customer relationship*) merupakan komponen yang penting dalam menerapkan *supply chain management* dan dengan perusahaan memiliki pelanggan yang mau ini merupakan suatu keuntungan bagi perusahaan tersebut. Dengan adanya hubungan dengan pelanggan yang baik maka hal ini memungkinkan sebuah perusahaan untuk melakukan defrensiasi produknya terhadap kompetitor, dapat meningkatkan loyalitas pelanggan, dan dapat menciptakan *value* kepada pelanggan. Li Suhong *et al.*, (2006:110)

c. *Level of Information Sharing* (Tingkat Berbagi Informasi)

information sharing memiliki dua aspek: kuantitas dan kualitas. Kedua aspek penting untuk praktik *supply chain management* dan telah diperlakukan sebagai independen konstruksi dalam studi *supply chain management*. Mitra usaha yang terdapat didalam rangkaian *supply chain management* yang bertukar informasi secara teratur dapat bekerja sebagai satu kesatuan dan bersamasama mereka dapat memahami kebutuhan

pelanggan akhir yang lebih baik dan perusahaan mampu merespon perubahan pasar lebih cepat.

d. Quality of Information Sharing (Kualitas Berbagi Informasi)

Quality of information sharing meliputi keakuratan, frekuensi, kecukupan, dan keandalan pertukaran informasi yang dilakukan dengan *supplier*. Informasi yang tepat sangatlah penting dalam sebuah pengambilan keputusan, karena informasi akan menentukan seberapa sukses perusahaan di masa yang akan datang.

e. Postponement (Penundaan)

Penundaan memungkinkan organisasi untuk fleksibel dalam mengembangkan berbagai versi produk untuk memenuhi perubahan kebutuhan pelanggan, dan untuk membedakan produk atau untuk fungsi permintaan. Menjaga agar materi tidak terdiferensiasi selama mungkin akan meningkatkan fleksibilitas organisasi dalam menanggapi perubahan permintaan pelanggan. Selain itu, organisasi dapat mengurangi biaya persediaan rantai pasokan dengan persediaan yang tidak terdiferensiasi. Secara umum, adopsi penundaan mungkin sesuai dalam kondisi berikut: produk inovatif, produk dengan perputaran yang tinggi, spesialisasi yang tinggi dan jangkauan yang luas, karakter pasar yang ditandai dengan waktu pengiriman yang lama, pengiriman yang rendah, dan jaminan permintaan yang tinggi; dan sistem manufaktur atau logistik dengan skala ekonomi kecil dan tidak perlu pengetahuan khusus

2.2. Keunggulan bersaing

Menurut Welsch *et. al.*, (2000), keunggulan bersaing merupakan keuntungan yang diperoleh melalui penerapan strategi bersaing yang bertujuan untuk membangun posisi yang menguntungkan dan berkelanjutan terhadap kekuatan pasar yang menentukan persaingan industri Untuk merancang penawaran pasar yang menghantarkan nilai lebih dari pada pesaing yang berusaha memenangkan pasar yang sama.

Perusahaan harus memahami pelanggan dan mengembangkan hubungan yang kuat dengan pelanggan. Penawaran tersebut disebut juga dengan keunggulan bersaing (Kotler, 2001), dimana perusahaan memiliki keunggulan melebihi pesaing yang diperoleh dengan menawarkan nilai yang lebih besar kepada konsumen daripada lawan pesaing yang diperoleh dengan menawarkan nilai yang lebih besar kepada konsumen dari pada tawaran pesaing. Perusahaan perlu memahami pesaing sekaligus pelanggan melalui analisis untuk mencapai keunggulan bersaing tersebut.

2.2.1. Meraih Keunggulan Bersaing

Keunggulan bersaing dikenal luas sebagai *competitive advantage* berarti menciptakan sistem yang mempunyai keunggulan unik atas pesaing lain. Idennya adalah menciptakan nilai pelanggan (*customer value*) dengan cara efisien dan langgeng. Tiga cara meraih keunggulan bersaing menurut Heizer dan Render (2008):

- a. Bersaing dalam diferensiasi melakukan suatu perubahan dan penawaran dari suatu organisasi sehingga pelanggan menerimanya sebagai nilai tambah, diferensiasi berhubungan dengan penyajian sesuatu keunikan. Peluang sebuah perusahaan untuk menciptakan keunikan dapat dilakukan pada semua aktifitas perusahaan. Diferensiasi harus diartikan melampaui ciri fisik dan atribut jasa yang mencakup segala sesuatu mengenai produk jasa yang memengaruhi nilai di mana konsumen dapatkan darinya.
- b. Bersaing dalam harga perusahaan yang menggunakan strategi biaya rendah memahami hal ini dan memanfaatkan sumber dayanya secara efektif, dengan mengidentifikasi ukuran optimal perusahaan dapat menyebarkan biaya pada unit-unitnya untuk menurunkan biaya dan menjadikannya unggul. Kepemimpinan biaya rendah (*low cost leadership*) berarti mencapai nilai maksimum sebagaimana yang diinginkan

pelanggan. Salah satu pemicu strategi rendah adalah fasilitas yang dimanfaatkan secara efektif.

c. Bersaing dalam respon seperangkat nilai yang terkait dengan hasil yang cepat, fleksibel, dan dapat diandalkan. Respons terkadang dianggap sebagai respon yang fleksibel, tetapi juga dapat berarti diandalkan dan cepat. Respons bahkan diartikan sebagai keseluruhan nilai yang terkait dengan pengembangan dan pengantaran barang yang tepat waktu, penjadwalan yang dapat diandalkan, dan kinerja yang fleksibel. Respons yang fleksibel dapat dianggap sebagai kemampuan memenuhi perubahan yang terjadi di pasar di mana terjadi pembaruan rancangan dan fluktuasi *volume*.

2.3. Kinerja Perusahaan

Menurut (Srimindarti, 2004) kinerja merupakan suatu istilah secara umum yang digunakan untuk sebagian atau seluruh tindakan atau aktivitas dari suatu periode dengan referensi pada sejumlah standar seperti biaya-biaya masa lalu atau yang diproyeksikan, dengan dasar efisiensi, pertanggung jawaban atau akuntabilitas manajemen dan sebagainya. Mulyadi (2001) yang menyatakan bahwa kinerja adalah keberhasilan personel, tim, atau unit organisasi dalam mewujudkan sasaran strategik yang telah ditetapkan sebelumnya dengan perilaku yang diharapkan. Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran. Ukuran kinerja perusahaan Winser (2003:10) Pengukuran kinerja perusahaan dapat diukur dengan beberapa indikator yaitu : pangsa pasar, pengembalian aset atau modal, harga jual rata-rata dibandingkan pesaing, kualitas produk secara keseluruhan, keseluruhan posisi kompetitif, tingkatan layanan penggalan secara keseluruhan

Relasi dengan pelanggan atau konsumen akhir adalah sebuah keharusan dalam meraih kesuksesan dalam rantai pasokan, rantai pasokan harus dekat

dengan konsumen akhir mereka untuk membentuk hubungan kerjasama dalam perencanaan permintaan. Dapat disimpulkan bahwa jika kinerja perusahaan semakin meningkat maka perusahaan semakin dekat dengan target yang ingin dicapai oleh perusahaan tersebut, dan tergambar dengan jelas bahwa betapa pentingnya *supply chain management* pada kinerja perusahaan.

2.3.1. Hubungan *Supply Chain Management* dengan Kinerja Perusahaan

Menurut Li, Suhong *et al.*, (2006:110) *Supply Chain Management* atau manajemen rantai pasokan adalah integrasi proses bisnis antara jaringan yang saling berhubungan dengan pemasok, produsen, pusat distribusi, dan pengecer untuk meningkatkan aliran barang, jasa, dan informasi dari pemasok untuk pelanggan akhir, dengan tujuan mengurangi biaya seluruh sistem dan tetap menjaga tingkat layanan, sedangkan kinerja perusahaan merupakan ukuran keberhasilan suatu perusahaan yang diukur setiap jangka waktu yang ditetapkan. Hasil ini dapat dikatakan suatu nilai dari setiap aktivitas yang telah disusun dan dilaksanakan untuk dapat mengidentifikasi apakah strategi yang telah dibuat dan pelaksanaan strategi tersebut telah tepat atau malah sebaliknya. Suhong Li, Bhanu Ragu-Nathan, S. Subba Rao (2006:1) dalam penelitiannya yang berjudul *The Impact of Supply Chain Management Practice on Competitive Advantage and Organizational Performance* *Supply Chain Management* mendefinisikan tujuan dari *supply chain management*: untuk meningkatkan kinerja individu organisasi, dan untuk meningkatkan kinerja seluruh rantai pasokan dan untuk mengintegrasikan informasi diseluruh rantai pasokan sebagai senjata kompetitif yang efektif. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *supply chain management* dan keunggulan kompetitif memiliki dampak positif pada kinerja organisasi.

2.4. Hipotesis

Dalam penelitian kali ini terdapat 4 hipotesis yang digunakan. Ketiga hipotesis tersebut ingin mengetahui apakah terdapat hubungan yang signifikan antara variabel *supply chain management*, keunggulan bersaing dan kinerja perusahaan.

a. Model penelitian model konseptual *supply chain management* yang dikembangkan dalam studi ini menunjukkan bahwa *supply chain management* memiliki dampak langsung terhadap kinerja perusahaan (Shin *et al.*, 2000). *Supply Chain Management* memiliki tiga tujuan, yaitu *cost reduction*, *capital reduction* dan *service improvement* (Siagian, 2005). Dari ketiga tujuan tersebut dapat dijelaskan bahwa dengan menerapkan *supply chain management* perusahaan diharapkan terjadi *cost reduction* misal dengan adanya pemasok perusahaan tidak perlu lagi memikirkan *cost*/beban yang ditimbulkan dari penyediaan gudang. Begitu pula dengan *capital reduction* diharapkan bahwa perusahaan dapat meningkatkan kinerjanya dan dapat meningkatkan tingkat pengembalian modal. Disisi lain perusahaan *supply chain management* membantu perusahaan agar produksi dan distribusi barang dalam jumlah yang tepat serta waktu yang tepat. Tentunya dengan ketepatan tersebut akan meningkatkan pangsa pasar, laba, peningkatan jumlah penjualan yang mana itu merupakan indikator kinerja perusahaan

H1 : *supply chain management* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan

b. Model penelitian *supply chain management* dalam penelitian ini menjelaskan bahwa praktik-praktik *supply chain management* memiliki pengaruh pada keunggulan bersaing. Berdasarkan literatur yang ada maka dikembangkan model penelitian yang menunjukkan hubungan praktik-praktik manajemen rantai pasokan, keunggulan bersaing, dan kinerja rantai pasokan. Praktik-praktik manajemen rantai pasokan memiliki pengaruh pada keunggulan bersaing melalui harga, kualitas, pengiriman, inovasi produk, dan *time to market* (Tan *et al*, 2002)

Perusahaan saat ini bersaing untuk dapat menciptakan nilai yang lebih yang dapat diberikan kepada konsumen. Untuk dapat menciptakan hal tersebut perusahaan membutuhkan *supply chain management* untuk dapat menciptakan harga yang lebih rendah dibandingkan dengan pesaing, kualitas yang baik sehingga konsumen mau untuk mengulangi pembelian. Serta waktu pengiriman barang yang tepat waktu kepada retail-retail. Dengan hal seperti itu akan memberikan penawaran yang lebih kepada konsumen. Hal ini dapat menjadi sebuah strategi bersaing kepada perusahaan atau yang biasa disebut sebagai keunggulan bersaing.

Supply chain management yang pada dasarnya adalah mengubah bahan mentah yang didapatkan melalui pemasok diolah menjadi barang jadi yang kemudian di distribusikan kepada retail. Dengan menerapkan *supply chain management* yang efektif maka persediaan barang kepada konsumen akan tercukupi nilai penjualan perusahaan meningkat serta mengurangi nilai beban dari inventory serta hubungan yang baik dengan pemasok menciptakan nilai dari bahan baku yang lebih.

H2 : *supply chain management* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan bersaing

c. Model penelitian keunggulan bersaing dalam hal ini menjelaskan bahwa nilai dari suatu perusahaan yang diberikan dalam suatu produk akan memberikan dampak yang besar bagi konsumen untuk dapat melakukan pembelian secara berulang. Hal tersebut dapat dilihat dari segi harga dan kualitas. Perusahaan yang memberikan harga yang lebih murah dibandingkan dengan pesaing sebagai salah satu strategi perusahaan untuk memenangkan persaingan. Perusahaan dengan tingkat penjualan yang tinggi akan berdampak kepada kinerja perusahaan.

H3 : keunggulan bersaing memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan

d. Model *supply chain management* dalam model ini ingin menunjukkan apakah terdapat hubungan secara tidak langsung antara kontruk

supply chain management terhadap kinerja perusahaan dan sebagai konstruk mediasinya keunggulan bersaing

H4 : *supply chain management* memiliki pengaruh positif dan signifikan secara tidak langsung terhadap kinerja perusahaan melalui keunggulan bersaing

2.5 Studi Terkait

Peneliti	Jurnal	Judul	Kesimpulan
Desi Ariani dan Bambang Munas Dwiyanto (2013)	Jurnal Studi Manajemen dan Organisasi	Analisis Pengaruh <i>Supply Chain Management</i> Terhadap Kinerja Perusahaan	Terdapat pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja <i>supply chain management</i> pada perusahaan (industri kecil dan menengah makanan olahan khas Pada Sumatera Barat
Suhong Li, Bhanu-Nathan, S. Subba Rao (2006)	<i>The International Journal of Management Science/Omega</i> 34 (2006) 107-124	<i>The impact of Supply Chain management practice on competitive advantage and organizational performance</i>	Hasil penelitian <i>Supply Chain Management</i> dan Keunggulan kompetitif memiliki dampak positif terhadap kinerja perusahaan
Wulandari, Ria, dan Al Azhar (2016)	Journal Ekonomi/XX I, No.03, November 2016:426-479	Pengaruh <i>Supply Chain Management</i> Terhadap Kinerja Perusahaan Melalui Keunggulan Bersaing	Hasil penelitian <i>Supply Chain Management</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan melalui keunggulan bersaing
Joel D. Winser (2003)	<i>Journal bussiner Logistic</i> , Vol. 24, No.1,(2003).	<i>A Structural Equalition Model of Supply Chain Management Strategies and Firm Performance</i>	Hasil penelitian <i>Supply Chain Management</i> berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan