

BAB II

LANDASAN TEORI

Bab ini akan membahas mengenai teori-teori yang berkaitan dengan penelitian serta berisi uraian dasar teori dari peneliti terdahulu terkait variabel *Supply Chain Management* (SCM), kinerja operasional, dan kepuasan pelanggan yang diambil dari berbagai sumber. Dalam sub bab pertama akan menjelaskan definisi SCM, SCM dalam industri *Fast Moving Consumer Goods* (FMCG), dan indikator SCM. Kemudian, untuk sub bab kedua akan menjelaskan tentang definisi kinerja operasional dan 4 dimensi kinerja operasional yaitu *cost*, *quality*, *flexibility*, dan *delivery*. Selanjutnya, pada sub bab ketiga menjelaskan tentang definisi kepuasan pelanggan, faktor utama dalam menentukan tingkat kepuasan pelanggan, dan indikator kepuasan pelanggan. Bab ini juga akan membahas hasil penelitian terdahulu, kerangka penelitian, serta hipotesis.

2.1. *Supply Chain Management* (SCM)

2.1.1. Definisi *Supply Chain Management* (SCM)

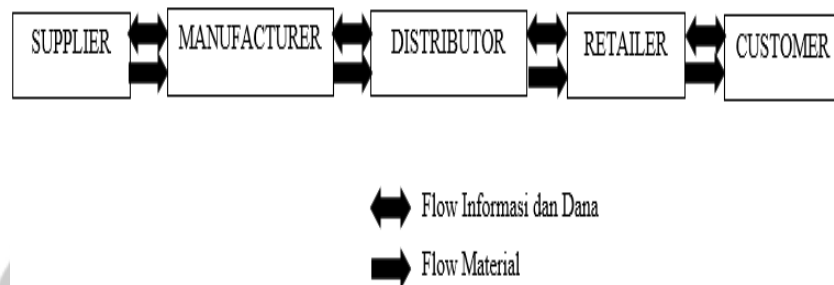
Persaingan antar perusahaan akan semakin ketat karena industri akan terus maju seiring perkembangan teknologi. Perusahaan harus mampu bersaing dengan para pesaingnya di pasar agar dapat terus bertahan. Menurut Cook, Heiser, dan Sengupta (2011) dalam Assrar Sabry (2015), agar suatu perusahaan dapat tetap kompetitif, perusahaan harus menyadari pentingnya penerapan SCM yang dapat

memberikan dampak tidak hanya dalam kinerja operasional saja secara internal, namun juga dapat menciptakan suatu nilai demi mengoptimalkan kepuasan pelanggan serta mampu membantu meningkatkan keseluruhan kinerja dalam bisnis. Pernyataan tersebut juga didukung oleh Christopher (2011) dalam Madhani (2018) yang menyatakan bahwa, SCM merupakan jaringan organisasi yang saling terhubung dan dapat memberikan nilai barang maupun jasa sampai kepada konsumen akhir.

Selain dapat mengoptimalkan kepuasan pelanggan karena dapat memberi nilai barang maupun jasa sampai kepada konsumen akhir, SCM juga dapat meminimalisir biaya dan waktu. Pernyataan tersebut didukung oleh Assrar Sabry (2015), bahwa SCM memungkinkan pemasok, manufaktur, distributor, dan pelanggan mengintegrasikan operasional mereka untuk mengurangi biaya dan waktu. Beliau juga menambahkan, SCM juga merupakan integrasi dari proses bisnis. Seperti halnya menurut Al-Shboul *et al.* (2017), SCM merupakan proses koordinasi bisnis dalam perusahaan, bahkan dengan perusahaan lain yang terkoordinasi dalam *supply chain* untuk menyediakan dan meningkatkan produk maupun informasi, mulai dari *supplier* sampai dengan konsumen akhir, yang berguna untuk meningkatkan kinerja perusahaan serta memuaskan kebutuhan, keinginan, dan permintaan pelanggan.

SCM berperan penting bagi keberlangsungan perusahaan karena segala proses bisnis dapat dikatakan tergantung SCM yang diterapkan. Bahkan Duarte dan Machado (2011) dalam Madhani (2018) menyebutkan bahwa, SCM adalah faktor

penentu keberhasilan suatu organisasi atau perusahaan. Kemudian Chopra dan Meindl (2013) juga menyatakan bahwa SCM merupakan rangkaian seluruh kegiatan perusahaan yang terlibat secara langsung maupun tidak langsung dalam menyelesaikan pesanan pelanggan. Kemudian disusun menjadi 5 tahapan, yaitu:



Gambar 2. 1
Supply Chain Management Dasar
Sumber: Chopra & Meindl (2013)

Dalam gambar 2.1 menunjukkan adanya arus informasi dan dana, serta arus material yang terjadi dalam *supply chain* yang terdiri dari *supplier*, *manufacturer*, *distributor*, *retailer*, dan *customer*. Arus informasi dan dana dapat berupa informasi mengenai prediksi permintaan, informasi perpindahan barang, atau bahkan mengenai pengiriman logistik, lalu juga mengenai pembayaran atau pengkreditan. Selanjutnya untuk arus material merupakan pergerakan bahan mentah dari *supplier* hingga ke konsumen, dan juga sebaliknya yang berupa retur produk atau daur ulang. Perusahaan manufaktur sangat memerlukan SCM karena menurut Sukati *et al.* (2012) dalam Madhani (2018), SCM dapat menekankan bagaimana untuk memaksimalkan nilai perusahaan secara keseluruhan dengan menggunakan sumber daya yang baik. Selain itu, menurut Dubey *et al.* (2017) dalam Madhani (2018)

menyatakan bahwa, perusahaan juga harus memahami kebutuhan pelanggan serta mampu mengimplementasikan strategi SCM yang tepat untuk memuaskan harapan pelanggan. Strategi SCM yang tepat dapat diterapkan oleh perusahaan dengan memahami perubahan yang terjadi di lingkungan serta memanfaatkan peluang untuk dapat mengimbangi keinginan pasar yang akan terus berubah. Li *et al.* (2006) dalam Ince *et al.* (2013) menyampaikan bahwa SCM merupakan pendekatan yang paling efektif untuk mempertahankan keunggulan kompetitif dan kinerja perusahaan.

Berdasarkan beberapa definisi di atas, maka dapat disimpulkan bahwa SCM merupakan rangkaian proses bisnis dari kegiatan produksi hingga menjadi produk yang siap dikonsumsi oleh para konsumen akhir, serta dapat membantu perusahaan dalam mengelola biaya, waktu, dan sumber daya dengan baik demi meningkatkan kinerja perusahaan serta kepuasan pelanggan.

2.1.2. Supply Chain Management (SCM) dalam Perusahaan Fast Moving Consumer Goods (FMCG)

Menurut Brandenburg *et al.* (2014) pada perusahaan FMCG perlu memperhatikan *supply chain* yang diterapkan, hal ini disebabkan perencanaan dari pabrik tidak selalu valid, maka perlu menekankan pertimbangan dalam menerapkan *supply chain*. Penerapan *supply chain* yang tepat nantinya dapat membantu mengurangi *bullwhip effect*. Kompleksitas yang dialami dalam perusahaan FMCG memiliki dampak seperti yang dikatakan Danne dan Häusler (2010) dalam Brandenburg (2011) yaitu dampaknya pada konsumen mengenai produknya serta

evaluasi biaya. Produk dalam perusahaan FMCG sering berinovasi ataupun mengeluarkan produk baru. Menurut Tahmassebi (1998) dalam Brandenburg (2011), perusahaan sebaiknya berfokus pada kontrol serta manajemen pada jaringan *supply chain*, selain itu juga menyarankan model probabilistik untuk mendesain ulang strategi dan operasional *supply chain* yang ada maupun mengenai pengenalan produk baru.

2.1.3. Indikator Supply Chain Management (SCM)

Menurut Li *et al.* (2006) menyatakan bahwa dalam SCM terdapat indikator yang saling terintegrasi sebagai berikut:

2.1.3.1. Strategic Supplier Partnership

Strategic Supplier Partnership didefinisikan sebagai sebuah hubungan jangka panjang antara perusahaan dengan *suppliernya*. Hal ini dilakukan agar dapat meningkatkan kinerja operasional dalam mencapai tujuan. Maka dari itu, hubungan antara perusahaan dengan pemasok sangat penting dan harus dijaga. Menurut Gunasekaran *et al.* (2001) dalam Li *et al.* (2006), strategi ini berfokus pada perencanaan bersama untuk menyelesaikan permasalahan yang dihadapi oleh perusahaan dan pemasoknya. Dengan begitu, perusahaan mampu bekerja sama secara efektif dengan para pemasoknya yang bersedia untuk saling bertanggung jawab dalam menciptakan produk yang sukses.

2.1.3.2. Customer Relationship

Customer Relationship merupakan strategi yang berkaitan dengan hubungan antara perusahaan dengan pelanggan. Secara spesifik disampaikan oleh

Tan *et al.* (1998) dan Claycomb *et al.* (1999) dalam Li *et al.* (2006), bahwa strategi ini merupakan kumpulan dari beberapa hal yang diupayakan perusahaan dengan tujuan untuk mengelola keluhan pelanggan, membentuk serta membangun hubungan baik yang bersifat jangka panjang dengan setiap pelanggan, dan meningkatkan kepuasan pelanggan. Hal ini menunjukkan bahwa hubungan dengan pelanggan adalah hal yang sangat penting dalam sebuah SCM. Pentingnya hubungan antara pelanggan dan perusahaan dapat memberi keuntungan bagi perusahaan karena memiliki pelanggan yang mau berkomitmen dengan perusahaan. Komitmen tersebut menunjukkan bahwa hubungan perusahaan dengan pelanggan terjalin dengan baik dan perusahaan mampu meningkatkan loyalitas pelanggan serta menciptakan *value* kepada pelanggan.

2.1.3.3. Information Sharing

Selanjutnya indikator SCM yang ketiga adalah *Information Sharing*. Menurut Monczka *et al.* (1998) dalam Li *et al.* (2006), *Information Sharing* mengacu pada sejauh mana perusahaan mampu mengkomunikasikan sebuah informasi dengan baik kepada setiap mitra usaha yang bekerja sama dengan perusahaan. Informasi tersebut dapat berupa strategi yang harus dilakukan, kondisi pasar secara *general*, dan juga informasi yang berkaitan dengan para pelanggan. Pentingnya pertukaran informasi yang baik dalam SCM dapat membuat perusahaan memiliki keunggulan bersaing karena mampu mengatur komunikasi dengan setiap mitra usaha sehingga informasi akan selalu terbaharui.

2.2. Kinerja Operasional

2.2.1. Definisi Kinerja Operasional

Menurut Ferdows dan De Meyer (1990) dalam Trattner *et al.* (2019), kinerja operasional telah ditetapkan sebelumnya bahwa yang diukur adalah unit biaya produksi, kualitas, persediaan, kecepatan mengenalkan produk baru, fleksibilitas, dan pengiriman. Kinerja operasional dapat juga memiliki dimensi seperti yang disampaikan Boyer dan Lewis (2002) dalam Haleem (2017), yang mencatat bahwa strategi operasi didefinisikan dengan mengacu pada prioritas kompetitif termasuk biaya, kualitas, pengiriman dan fleksibilitas.

Sebuah perusahaan manufaktur harus mampu memproduksi secara efisien dan menyesuaikan perubahan permintaan yang mungkin terjadi setiap waktu karena berdasarkan temuan Kumar *et al.* (2011), pertumbuhan permintaan akan terus terjadi dan berubah sewaktu - waktu sehingga perusahaan harus siap dengan memiliki kapasitas yang mampu mencukupi permintaan tersebut. Apabila perusahaan tidak siap, maka akan terjadi ketidakseimbangan antara permintaan dan kapasitas karena kurangnya kapasitas yang tersedia untuk memenuhi permintaan tersebut.

Dari beberapa definisi mengenai kinerja operasional yang dipaparkan di atas, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa kinerja operasional adalah kemampuan manajerial perusahaan mengenai kegiatan produksi dengan memperhatikan *flexibility, delivery, quality* dan *cost* agar perusahaan dapat memproduksi secara efisien.

2.2.2. Dimensi Kinerja Operasional

2.2.2.1. Cost

Menurut Koufteros *et al.* (2002) dan Porter (1980) dalam Haleem *et al.* (2017) menyatakan bahwa untuk mengungguli pesaingnya, perusahaan harus mampu mengejar strategi biaya yang bertujuan untuk memotong pengeluaran dan pemborosan sumber daya agar menjadi seminimal mungkin. Dengan cara ini, strategi berbiaya rendah dapat meningkatkan permintaan produk / layanan sehingga meningkatkan penjualan dan profitabilitas. Perusahaan akan memiliki peluang untuk menawarkan harga yang terjangkau sehingga menarik pelanggan.

2.2.2.2. Quality

Menurut Garvin (1988) serta Flynn *et al.* (1995) dalam Haleem *et al.* (2017), kualitas dianggap sebagai yang paling penting dari semua prioritas dalam hal pencapaian keunggulan kompetitif. Stonebraker dan Leong (1994) dalam Haleem *et al.* (2017) mendefinisikan kualitas dalam hal memenuhi kebutuhan pelanggan dan sesuai dengan spesifikasi harapan pelanggan.

2.2.2.3. Flexibility

Menurut Tachizawa dan Gimenez (2010) dalam Omoruyi dan Mafini (2016), fleksibilitas dapat dianggap sebagai suatu atribut dari sistem teknologi atau kemampuan perusahaan dalam menghadapi ketidakpastian dan mampu beradaptasi serta menanggapi perubahan yang terjadi. Fleksibilitas sangat penting bagi kinerja operasional perusahaan yang menerapkan SCM karena dapat membantu perusahaan siap menghadapi perubahan seperti permintaan pelanggan yang cepat

berubah. Menurut Choy *et al.* (2008) dalam Omoruyi dan Mafini (2016), meningkatkan fleksibilitas pada SCM dapat dianggap sebagai strategi untuk meningkatkan respon mengenai suatu perubahan yang ada. Fleksibilitas sangat penting bagi suatu perusahaan karena menurut Ahmed *et al.* (1996) dalam Omoruyi dan Mafini (2016), memiliki kemampuan tanggapan yang cepat atas perubahan permintaan pelanggan adalah alasan penerapan strategi SCM di lingkungan yang semakin kompetitif. Fleksibilitas juga dapat membantu memastikan kinerja yang stabil di bawah kondisi yang terus menerus berubah, hal tersebut dinyatakan oleh Ling Yee dan Ogunmokun (2008) dalam Omoruyi dan Mafini (2016).

2.2.2.4. Delivery

Menurut Boon-it (2009) dalam Haleem *et al.* (2017), bagi banyak perusahaan pengiriman telah berada di daftar teratas untuk mengungguli pesaing. Kinerja pengiriman tergantung pada tingkat penekanan yang diberikan untuk meningkatkan keandalan pengiriman atau kecepatan pengiriman, hal tersebut disampaikan Ward dan Duray (2000) dalam Haleem *et al.* (2017). Ince *et al.* (2013) juga menyampaikan bahwa, untuk mendapat posisi kompetitif yang baik, perusahaan dapat menerapkan SCM untuk mengurangi biaya serta memberikan integrasi dari produk dan sistem distribusinya sehingga dapat meningkatkan kepuasan pelanggan.

2.3. Kepuasan Pelanggan

2.3.1. Definisi Kepuasan Pelanggan

Kinerja yang baik dalam perusahaan muncul karena keberhasilan SCM sehingga dapat membuat pelanggan merasa puas. Kepuasan pelanggan adalah sebuah konsep fundamental dalam *marketing* dan *business strategy*, pernyataan tersebut menurut Bowersox *et al.* (2014) dalam Fernandes *et al.* (2018).

Pelanggan merupakan komponen dalam SCM yang juga sangat penting dan harus diperhatikan. Ketika pemasok memberikan bahan baku berkualitas dan perusahaan mampu mengolahnya dengan baik hingga menjadi produk yang baik pula, tetapi ternyata produk tersebut tidak sesuai keinginan pasar maupun pelanggan, maka produk tersebut tidaklah berguna. Maka, perusahaan harus melakukan strategi bisnis yang tepat agar apa yang diproduksi sesuai dengan harapan pelanggan sehingga mereka merasa puas dengan produk tersebut. Pernyataan tersebut didukung oleh definisi kepuasan pelanggan menurut Indrasari (2019) yang menyatakan bahwa, kepuasan pelanggan yaitu tingkat perasaan seseorang setelah membandingkan kinerja produk yang dirasakan dengan apa yang diharapkan.

Kepuasan pelanggan adalah hal yang penting dan perlu diperhatikan dalam perusahaan agar tetap stabil. Menurut Bowersox *et al.* (2014) dalam Fernandes *et al.* (2018), interpretasi kepuasan menunjukkan bahwa fakta pelanggan yang puas belum tentu pelanggan yang loyal, dan suatu hal yang dilakukan perusahaan untuk memuaskan pelanggannya, kemungkinan tidak dapat memuaskan semua pelanggan

secara keseluruhan. Berdasarkan pernyataan tersebut, membuat seluruh pelanggan puas tidaklah mudah, perusahaan harus memahami betul strategi dan cara yang tepat untuk mengupayakan hal itu, perusahaan sebisa mungkin berupaya untuk memberikan produk atau layanan sesuai harapan pelanggan. Selain itu, menurut Bowersox *et al.* (2014) dalam Fernandes *et al.* (2018) mengatakan juga bahwa, perusahaan harus melakukan upaya memenuhi kepuasan pelanggan dengan cara mengembangkan nilai perusahaan.

Kemudian menurut Zhang *et al.* (2003), kepuasan pelanggan didefinisikan sebagai kemampuan perusahaan dalam membuat pelanggan merasa senang karena mampu memenuhi keinginan mereka sebagai pelanggan. Hal tersebut didukung oleh pernyataan Herrmann *et al.* (2000) dalam Manokaran (2019), bahwa perusahaan yang melakukan operasi harus berdasarkan kebutuhan pelanggan bukan kebutuhan perusahaannya sendiri, sehingga perusahaan tersebut dapat memuaskan pelanggannya. Selanjutnya, Keiningham *et al.* (2006) dalam Manokaran (2019), juga turut menegaskan bahwa kepuasan pelanggan sangat ditentukan oleh kemampuan perusahaan memenuhi harapan dari pelanggannya.

Kepuasan pelanggan dapat dilakukan dengan mengembangkan nilai layanan perusahaan. Hal tersebut dapat dilakukan dengan beberapa hal seperti layanan logistik yang cepat dan tepat waktu. Pada SCM, unsur logistik juga bagian yang diperhatikan. Hal ini berkaitan dengan kecepatan dan ketepatan logistik perusahaan agar produk dapat diterima pelanggan dengan baik dan tepat waktu. Kepuasan pelanggan sangat penting bagi perusahaan yang mencari keunggulan kompetitif karena jika perusahaan tidak memenuhi harapan pelanggan maka dapat tergantikan

oleh perusahaan lain, hal tersebut dinyatakan Stopka *et al.* (2016) dalam Fernandes *et al.* (2018).

Persaingan begitu ketat, maka loyalitas pelanggan harus dijaga agar tidak akan berpindah ke perusahaan lain. Perusahaan dapat menjaga loyalitas pelanggan dengan terus melakukan inovasi dan menjaga kualitas perusahaan. Pelanggan tentu menginginkan agar sesegera mungkin produk yang mereka beli dapat digunakan secepat mungkin dan tidak menumpuk waktu lama. Menurut Fernandes *et al.* (2018), hubungan antara layanan logistik dan kepuasan pelanggan menunjukkan bahwa kualitas informasi dan kualitas pesanan berpengaruh terhadap kepuasan pelanggan. Perusahaan harus mampu mengatur pengiriman produk agar dapat diterima secara cepat tanpa ada kerusakan produk, sehingga dapat diterima pelanggan dengan sempurna.

Berdasarkan beberapa definisi dari paparan di atas, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa kepuasan pelanggan adalah kemampuan perusahaan membuat pelanggan senang dengan memberikan produk dan layanan terbaik sesuai harapan serta kebutuhan pelanggan.

2.3.2. Faktor Utama Menentukan Tingkat Kepuasan Pelanggan

Menurut Indrasari (2019), terdapat 5 faktor utama yang harus diperhatikan dalam menentukan tingkat kepuasan pelanggan, yaitu:

2.3.2.1. Kualitas Produk

Kualitas produk merupakan hal yang harus diperhatikan karena apabila kualitas yang diberikan baik dan sesuai harapan pelanggan, maka pelanggan akan

merasa puas. Begitu juga sebaliknya, apabila kualitas produk tidak baik, maka pelanggan akan kecewa dan mungkin tidak akan melakukan pembelian ulang karena tidak sesuai dengan harapan mereka sebagai pelanggan. Pada prinsipnya, pelanggan akan merasa puas apabila hasil evaluasi dari mereka menunjukkan bahwa produk yang digunakan memang berkualitas.

2.3.2.2. *Service Quality*

Kualitas pelayanan (*service quality*) memiliki pengaruh bagi kepuasan pelanggan, terutama pada industri jasa. Pelayanan yang baik akan membuat pelanggan merasa puas. Pelanggan akan memilih industri yang mampu memberikan kualitas pelayanan terbaik sesuai dengan yang diharapkan.

2.3.2.3. *Emotional Factor*

Menurut Indrasari (2019), pelanggan akan merasa bangga ketika pihak lain terlihat kagum pada saat pelanggan tersebut menggunakan produk dengan merek tertentu. Pelanggan akan merasa percaya diri dan merasa puas karena menggunakan produk tersebut. Rasa puas yang dirasakan oleh pelanggan cenderung disebabkan karena nilai sosial pada saat menggunakan produk bukan hanya dari kualitas produk.

2.3.2.4. *Harga*

Harga juga merupakan faktor yang tidak kalah penting dalam menentukan kepuasan pelanggan. Indikator dari harga adalah harga yang murah, dimana harga yang ditawarkan terjangkau oleh target pasar yang dituju. Menurut Indrasari (2019), produk yang mempunyai kualitas yang sama tetapi menetapkan harga yang relatif

terjangkau atau murah dibandingkan pesaing, akan memberikan nilai yang tinggi kepada pelanggannya.

2.3.2.5. Biaya

Menurut Indrasari (2019), pelanggan akan cenderung merasa puas ketika tidak perlu mengorbankan atau mengeluarkan biaya tambahan, bahkan tidak perlu membuang waktunya hanya untuk mendapatkan suatu produk. Maka, perusahaan harus memperhatikan dan memastikan bahwa produknya bisa dijangkau dimana saja tanpa mempersulit pelanggan untuk mendapatkannya.

2.3.3. Indikator Kepuasan Pelanggan

Ada begitu banyak pelanggan yang menggunakan produk, namun setiap pelanggan pasti memiliki tanggapan yang berbeda - beda mengenai produk tersebut. Maka, kepuasan setiap konsumen memiliki dampak karena dapat mempengaruhi konsumen lainnya dengan berbagi pengalaman atas kepuasan terhadap suatu produk atau jasa yang diberikan. Namun, menurut Tjiptono (2009) dalam Indrasari (2019), menyampaikan bahwa pada umumnya kepuasan memiliki 3 indikator, yaitu:

2.3.3.1. Kesesuaian Harapan

Saat konsumen atau pelanggan membeli suatu produk atau jasa, produk atau jasa tersebut mampu memenuhi kebutuhan maupun keinginan dari para penggunanya. Maka, setelah menggunakan produk dan jasa tersebut, muncul adanya rasa puas yang dirasakan oleh konsumen atau pelanggan atas produk dan

jasa yang didapatkan karena produk atau jasa tersebut mampu memenuhi serta menyesuaikan harapan pelanggan.

2.3.3.2. Minat Berkunjung Kembali

Kemudian, konsumen atau pelanggan yang merasa puas karena keinginan serta kebutuhannya terpenuhi oleh suatu produk atau jasa tersebut akan melakukan transaksi kembali terhadap produk atau kunjungan kembali pada jasa tersebut. Pembelian ulang merupakan bentuk rasa puas yang menjadikan konsumen atau pelanggan loyal karena merasa produk atau jasa yang lain tidak dapat memberikan kepuasan yang sesuai seperti harapannya.

2.3.3.3. Merekomendasikan Kepada Pihak Lain

Konsumen atau pelanggan yang puas dengan produk atau jasa yang didapatkan akan membagikan pengalamannya tersebut kepada orang lain. Rasa puas yang dirasakan membuat konsumen atau pelanggan merasa ingin untuk merekomendasikan kepada pihak lain dengan membagikan pengalamannya tentang menggunakan produk dan jasa tersebut. Harapannya adalah produk dan jasa tersebut dapat memberikan manfaat bagi lebih banyak pihak.

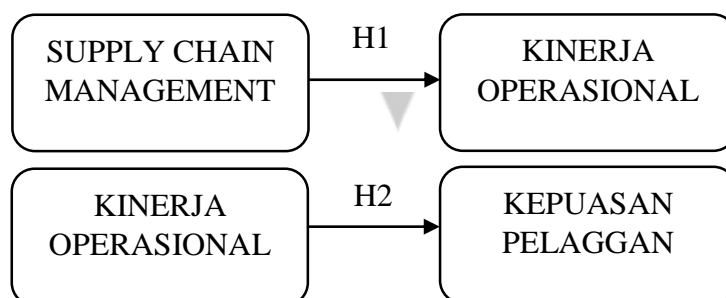
2.4. Hasil Penelitian Terdahulu

Penelitian tentang pengaruh penerapan SCM pada kinerja operasional serta kepuasan pelanggan sudah dilakukan sebelumnya oleh para peneliti terdahulu. Berikut adalah hasil dari peneliti sebelumnya, yang penulis gunakan sebagai panduan dan referensi penulisan.

Penelitian dilakukan di perusahaan manufaktur Sri Lanka, untuk mengetahui tentang pengaruh penerapan *Green Supply Chain Management* (GSCM) pada seluruh dimensi kinerja operasional yaitu *cost*, *quality*, *flexibility*, dan *delivery*. Kemudian pengaruh dari seluruh dimensi kinerja operasional tersebut terhadap kepuasan pelanggan. Penelitian ini melibatkan 94 manajer dari berbagai industri. Hasil penelitian pengujian hipotesis yang dilakukan oleh Mallikarathna dan Silva (2019) menunjukkan bahwa GSCM memiliki pengaruh signifikan dengan seluruh dimensi yang diteliti mengenai kinerja operasional (*cost*, *quality*, *flexibility*, dan *delivery*), sementara untuk pengaruh dimensi kinerja operasional (*cost*, *quality*, *flexibility*, dan *delivery*) terhadap kepuasan pelanggan menunjukkan bahwa yang memiliki pengaruh signifikan hanya *flexibility* dan *delivery* saja.

2.5. Kerangka Penelitian

Dalam penelitian ini, kinerja operasional dan kepuasan pelanggan merupakan variabel dependen, sementara *Supply Chain Management* (SCM) adalah variabel independennya.



Gambar 2. 2

Kerangka Penelitian

Sumber: Modifikasi dari Mallikarathna & Silva (2019)

2.6. Hipotesis

Berdasarkan uraian yang telah disampaikan, maka disusunlah hipotesis sebagai berikut:

1. Pengaruh *Supply Chain Management* (SCM) terhadap Kinerja operasional

Supply Chain Management (SCM) memiliki peran penting dalam perusahaan manufaktur sehingga memiliki kaitan dengan kinerja operasional. Pernyataan tersebut sesuai dengan penelitian yang sebelumnya telah dilakukan Bayraktar *et al.* (2009) bahwa penerapan *Supply Chain Management* (SCM) memiliki hubungan pengaruh secara signifikan pada kinerja operasional.

Berdasar pernyataan di atas, maka hipotesis yang pertama dapat dituliskan sebagai berikut:

H1: Adanya pengaruh yang positif antara *Supply Chain Management* (SCM) terhadap kinerja operasional.

2. Pengaruh Kinerja Operasional terhadap Kepuasan Pelanggan

Kinerja operasional suatu perusahaan sangat penting dan harus efisien karena berkaitan dengan menghasilkan sesuatu yang menguntungkan perusahaan. Maka, kinerja operasional yang baik tentunya akan mempengaruhi kepuasan pelanggan karena dapat memberikan produk atau jasa berkualitas dan sesuai harapan pasar. Pernyataan tersebut sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Gunday *et al.* (2011) menunjukkan bahwa kinerja operasional produksi dalam

hal *flexibility*, *delivery speed*, *cost*, dan *quality* memiliki pengaruh signifikan pada kepuasan pelanggan dalam *market performance*.

Berdasarkan pernyataan di atas, maka hipotesis yang kedua dapat dituliskan sebagai berikut:

H2: Adanya pengaruh yang positif antara kinerja operasional terhadap kepuasan pelanggan.

