

**PENGARUH *SUPPLY CHAIN MANAGEMENT* TERHADAP
KINERJA PERUSAHAAN INDUSTRI KECIL MENENGAH MEBEL DI
BANDAR LAMPUNG**

Skripsi

**Oleh
KOMANG JUNAEDI**



**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS LAMPUNG
BANDAR LAMPUNG
2019**

**Pengaruh *Supply Chain Management* Terhadap Kinerja Perusahaan Pada
Industri Kecil Menengah Mebel Di Bandar Lampung**

ABSTRAK

Oleh : Komang Junaedi

Indonesia saat ini sudah memasuki era industri 4.0 yang dimana pemerintah mendorong semua industri baik industri kecil, sedang maupun industri besar untuk lebih produktif lagi. Selain penggunaan teknologi, faktor strategi juga menjadi hal yang penting, oleh karena itu dalam penelitian ini menguji bagaimana pengaruh *supply chain management* terhadap kinerja perusahaan. Perusahaan yang menjadi objek dalam penelitian ini adalah industri kecil menengah mebel yang berada di Bandar Lampung. Penelitian ini menggunakan desain penelitian kausalitas dengan dua variabel, yaitu *supply chain management* sebagai variabel (X) dan kinerja perusahaan sebagai variabel (Y). Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner kepada 46 industri kecil menengah mebel di Bandar Lampung dan dianalisis menggunakan SPSS versi 23. Hasil pengolahan data dalam penelitian ini menunjukkan bahwa *supply chain management* berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan industri kecil menengah mebel di Bandar Lampung.

Kata Kunci : *Supply Chain Management*, Kinerja Perusahaan, Industri Mebel.

The Effects of Supply Chain Management on Company Performance in Small Medium Furniture Industries in Bandar Lampung

ABSTRACT

By :Komang Junaedi

Indonesia is now entering the industrial era 4.0, where the government encourages all industries, both small, medium and large industries to be more productive. In addition to the use of technology, strategy factors are also important, therefore in this study examine how the influence of supply chain management on company performance. The company that is the object of this research is the small and medium furniture industry in Bandar Lampung. This study uses causality research design with two variables, namely supply chain management as a variable (X) and company performance as a variable (Y). Data collection techniques used questionnaires to 46 small and medium-sized furniture industries in Bandar Lampung and analyzed using SPSS version 23. The results of data processing in this study indicate that supply chain management has a positive effect on the performance of small and medium-sized furniture companies in Bandar Lampung.

Keywords: Supply Chain Management, Company Performance, Furniture Industry.

**PENGARUH *SUPPLY CHAIN MANAGEMENT* TERHADAP
KINERJA PERUSAHAAN INDUSTRI KECIL MENENGAH MEBEL DI
BANDAR LAMPUNG**

**Oleh
KOMANG JUNAEDI**

**Skripsi
Sebagai salah satu syarat untuk mencapai gelar
SARJANA EKONOMI**

Pada

**Jurusan Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung**



**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS LAMPUNG
BANDAR LAMPUNG
2019**

Judul Skripsi : **PENGARUH *SUPPLY CHAIN MANAGEMENT* TERHADAP KINERJA PERUSAHAAN INDUSTRI KECIL MENENGAH MEBEL DI BANDAR LAMPUNG**

Nama Mahasiswa : ***Komang Junnedi***


Nomor Pokok Mahasiswa : 1411011062

Program Studi : Manajemen

Fakultas : Ekonomi dan Bisnis

MENYETUJUI

1. Komisi Pembimbing


Dr. Avi Ahadiat, S.E., M.B.A.
NIP 19650307 199103 1 001


Dwi Asri Siti A., S.E., M.Sc.
NIP 19770324 200812 2 001

2. Ketua Jurusan Manajemen


Dr. R.R. Erlina, S.E., M.Si.
NIP 19620822 198703 2 002

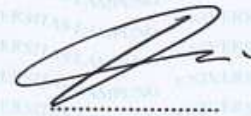
MENGESAHKAN

1. Tim Penguji

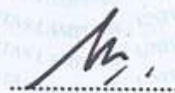
Ketua : **Dr. Ayi Ahadiat, S.E., M.B.A.**



Sekretaris : **Dwi Asri Siti A., S.E., M.Sc.**



Penguji Utama : **Dr. R.R. Erlina, S.E., M.Si.**



2. Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis



Prof. Dr. H. Satria Bangsawan, S.E., M.Si.
NIP 19610904 198703 1 001



Tanggal Lulus Ujian Skripsi : **17 Juli 2019**

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Komang Junaedi

NPM : 1411011062

Fakultas : Ekonomi dan Bisnis

Jurusan : Manajemen

Judul Skripsi : Pengaruh *Supply Chain Management* terhadap Kinerja
Perusahaan Industri Kecil Menengah Mebel di Bandar Lampung

Dengan ini menyatakan bahwa:

1. Hasil Penelitian/Skripsi serta Sumber Informasi/Data adalah benar merupakan hasil karya sendiri dan belum diajukan dalam bentuk apapun kepada perguruan tinggi manapun. Semua sumber data dan informasi yang berasal atau dikutip dari karya yang diterbitkan maupun tidak diterbitkan dari penulis lain telah disebutkan dalam teks dan dicantumkan dalam Daftar Pustaka di bagian akhir Hasil Penelitian/Skripsi ini.
2. Menyerahkan sepenuhnya hasil penelitian saya dalam bentuk *hard copy* dan *soft copy* skripsi untuk dipublikasikan ke media cetak ataupun elektronik kepada Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung.
3. Tidak akan menuntut / meminta ganti rugi dalam bentuk apapun atas segala sesuatu yang dilakukan oleh Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung terhadap Hasil Penelitian/Skripsi ini.
4. Apabila ternyata di kemudian hari penulisan skripsi ini merupakan hasil plagiat atau penjiplakan terhadap karya orang lain, maka saya bersedia menerima sanksi berdasarkan aturan tata tertib yang berlaku di Universitas Lampung.

Demikianlah surat pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya, untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Bandar Lampung, Juli 2019

Yang membuat pernyataan,



Komang Junaedi
NPM 1411011062

RIWAYAT HIDUP

Penulis lahir di desa Jembrana, Kecamatan Waway Karya, Kabupaten Lampung Timur, tanggal 22 Juni 1996. Sejak lahir penulis menetap di desa jembrana hingga menyelesaikan pendidikan sekolah dasar selama enam tahun (2002 – 2008) di SD N 01 Jembrana, kemudian melanjutkan sekolah lanjutan tingkat pertama (SLTP) selama tiga tahun (2008 – 2011) di SMP PGRI 01 Waway Karya, setelah itu melanjutkan pendidikan sekolah menengah atas selama tiga tahun (2011 – 2014) di SMA N 01 Bandar Sribhawono, Lampung Timur dengan hasil yang baik.

Setelah lulus SMA pada tahun 2014 penulis lolos Seleksi Bersama Masuk Perguruan Tinggi Negeri (SBMPTN) di Universitas Lampung dengan jurusan Manajemen. Semester tujuh penulis telah melaksanakan KKN selama 40 hari pada Periode 1 tahun 2017 di desa Sendang Agung Mataram, Kecamatan Bandar Mataram, Kabupaten Lampung Tengah. Berbagai organisasi telah penulis ikuti seperti HMJ Manajemen, UKM Hindu Unila, BEM U KBM Unila, dan Kesatuan Mahasiswa Hindu Dharma Indonesia.

MOTTO

“Bekerjalah seperti yang telah ditentukan, sebab bekerja lebih baik daripada tidak bekerja, kalau engkau tidak bekerja, hidup sehari-haripun tidak mungkin”

(Bhagavad Gita III.8)

Lebih baik mengerjakan kewajiban sendiri walaupun tidak sempurna, daripada kewajiban orang lain yang dilakukan dengan baik; lebih baik mati dalam tugas sendiri daripada dalam tugas orang lain yang sangat berbahaya.

(Bhagavad Gita III.35)

Adeng-adeng apang nyak adung

(Widanayasa, I Made)

PERSEMBAHAN

Om Avignamastu Namō Sidham

Atas Asung Kertha Wara Nugraha Ida Sang Hyang Widhi Wasa
Karya ini aku persembahkan kepada

Kedua Orang Tuaku Tercinta

Bapak I Made Widanayasa dan Ibu Ni Nyoman Wartini
semoga dapat menambah sedikit rasa bahagia Bapak dan Ibu.

Saudara-Saudariku Tersayang dan Tekasih

Untuk Mba Kadek, Mba Komang, Mba Ketut, Mba Wayan, Kakak ku Made, dan adik ku Iluh, terimakasih banyak atas doa, dukungan, motivasi dan segala bantuan yang telah diberikan kepada penulis.
Semoga kita senantiasa rukun, damai dan bahagia, Svahaa..

Almamater

Manajemen – Universitas Lampung

SANWACANA

Om Avignamastu Namu Sidham..

Puji syukur kepada Ida Sanghyang Widhi Wasa/Tuhan Yang Maha Esa, penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul “Pengaruh *Supply Chain Management* terhadap Kinerja Perusahaan Industri Kecil Menengah Mebel di Bandar Lampung”.

Skripsi ini diajukan untuk memenuhi salah satu syarat menyelesaikan studi pada program S1 Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung.

Penulisan skripsi ini dapat terselesaikan karena penulis telah banyak memperoleh bantuan, saran, bimbingan, dorongan, dan doa baik secara langsung maupun tidak langsung dari berbagai pihak. Penulis berharap karya ini dapat bermanfaat di kemudian hari, oleh karena itu penulis ingin mengucapkan rasa hormat dan terimakasih kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Ir. Hasriadi Mat Akin, M.P., selaku Rektor Universitas Lampung.
2. Bapak Prof. Dr. Satria Bangsawan, S.E., M.Si., selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung.
3. Ibu Dr. R.R. Erlina, S.E., M.Si., selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung, serta selaku Penguji utama yang telah memberikan saran dan sumbangsih untuk penulisan skripsi ini.
4. Ibu Yuningsih, S.E., M.M., Selaku Sekretaris Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung, serta selaku Pembimbing Akademik penulis yang senantiasa peduli serta memberikan nasehat dan memotivasi yang luar biasa kepada penulis.

5. Bapak Dr. Ayi Ahadiat, S.E., M.B.A., selaku Pembimbing Utama yang telah meluangkan waktu untuk memberikan arahan, saran, ilmu yang sangat bermanfaat dan senantiasa membimbing penulis dalam proses menyelesaikan skripsi ini.
6. Ibu Dwi Asri Siti Ambarwati, S.E., M.Sc., selaku Pembimbing Pendamping yang senantiasa sabar membimbing penulis, memberikan saran, ide, meluangkan waktu dan memberikan sumbangan pemikiran sehingga skripsi ini dapat terselesaikan.
7. Ibu Yuniarti Fihartini, S.E., M.Si., selaku Pembimbing akademik penulis yang senantiasa memberikan arahan, *support* serta motivasi kepada penulis. Semoga studi S3 nya lancar Bu.
8. Bapak/Ibu Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung, yang telah mendidik dan memberikan ilmu yang sangat berguna untuk penulis.
9. Staf Karyawan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung, Mas Tri, Mas Rohman, Mas Nasir, Mbak Santi, Bu Udai, dan Mas Nanang, yang juga turut membantu penulis.
10. Terkasih untuk kedua orang tuaku tercinta, Bapak I Made Widanayasa dan Ibu Ni Nyoman Wartini terimakasih atas kasih sayang, dukungan, doa, dan pengorbanan yang diberikan hingga sampai saat ini.
11. Saudara-saudariku, Mba Kadek, Mba Komang, Mba Ketut, Mba Wayan, kakak ku Made, dan adik ku Iluh, terimakasih atas do'a, dukungan, saran, dan semangat serta motivasi yang telah diberikan untuk penulis.
12. Kakak Ipar Blitut, Blimang, Blitu Krisna, Keponakanku Mawan, Putu Agus,, Yogi, Kenza, Mancung, dan Rei, yang telah memberikan keceriaan dan jadi penyemangat untuk penulis.
13. Saudara seperjuanganku Manajemen Bisnis'2014, Hafizh, Nanda, Mba Mirna, Bagus, Joefida, terimakasih kerjasama, bantuan serta dukungan dalam segala hal dalam proses menempuh pendidikan di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung. Doa ku selalu menyertai kalian.
14. Sahabat seperjuanganku, Suhendra, Galang, Ardanta, Thaipan, Surya, Indra, Hafez, Hardman, Fajar, Iduy, Ardiyanto, Robby, Ofa, Maryani, Ulvi, Shinta, Mba

- Dian, Nasta, Tyas, Tryas, Sepni, Happy dan seluruh teman-teman Manajemen genap dan ganjil angkatan 2014.
15. Kakak-kakak dan Adik-adik Manajemen, Kak Tito, Kak Galih, Kak Fajar, Bli Gusti, Bang Fendi, Bli Candra, Elboy, Rahmat, Almert dll.
 16. Tim hore Krisna, dll dan spesialku Kadek Ananda Pratiwi yang turut membantu dalam segala hal.
 17. Keluarga UKM Hindu Unila, terimakasih sudah menjadi rumah kedua yang menyatukan semua kalangan maupun jurusan untuk berkumpul menjadi keluarga serta memberi pengalaman berorganisaasi bersama untuk penulis selama menempuh pendidikan. Pengurus Inti Periode 16/17 Krisna, Nitya, Santi dan Edi.
 18. Keluarga KMHDI se-Lampung baik Pimpinan Cabang maupun Pimpinan Daerah, terimakasih atas ilmu, pengalaman serta suka/duka bersama yang takkan terlupakan, Satyamevajayate, Jaya.
 19. Industri Mebel di Kecamatan Rajabasa, Tanjung Senang dan Sukarame Bandar Lampung, terimakasih atas bantuan dan masukan yang diberikan selama penulis melakukan penelitian.
 20. Serta seluruh pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu.

Bandar Lampung, Juli 2019
Peneliti,

Komang Junaedi
1411011062

DAFTAR ISI

| Daftar Isi | Halaman |
|----------------------------------------------------------------------|---------|
| Daftar Tabel | iii |
| Daftar Gambar..... | vi |
| Daftar Lampiran | vii |
| I PENDAHULUAN | 1 |
| A. Latar Belakang | 1 |
| B. Rumusan Masalah | 12 |
| C. Tujuan Penelitian | 13 |
| D. Manfaat Penelitian | 13 |
| II TINJAUAN PUSTAKA, RERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS | 15 |
| A. Manajemen..... | 15 |
| 1. Pengertian Manajemen..... | 15 |
| 2. Fungsi Manajemen | 16 |
| B. Manajemen Operasional..... | 17 |
| C. Konsep, Prinsip dan Strategi <i>Supply Chain Management</i> | 18 |
| 1. Pengertian <i>Supply Chain Management</i> | 18 |
| 2. Rangkaian <i>Supply Chain management</i> | 20 |
| 3. Prinsip <i>Supply Chain Management</i> | 22 |
| 4. Strategi <i>Supply Chain Management</i> | 23 |
| 5. Kunci Kesuksesan <i>Supply Chain Management</i> | 31 |
| D. Kinerja Perusahaan..... | 32 |
| 1. Pengertian Kinerja Perusahaan | 32 |
| 2. Pengertian Industri | 34 |
| E. Penelitian Terdahulu | 37 |
| F. Rerangka Pemikiran | 38 |
| G. Hipotesis..... | 39 |
| III METODOLOGI PENELITIAN | 40 |
| A. Desain Penelitian..... | 40 |
| B. Definisi dan Operasionalisasi Variabel Penelitian..... | 40 |

| | |
|------------------------------------------------------------------|-----|
| C. Pengukuran Variabel Penelitian..... | 44 |
| D. Populasi Penelitian..... | 44 |
| E. Teknik Pengumpulan Data..... | 44 |
| 1. Jenis Data..... | 45 |
| 2. Sumber Data..... | 45 |
| F. Metode Analisis Data..... | 46 |
| 1. Uji Validitas..... | 46 |
| 2. Uji Reabilitas..... | 47 |
| 3. Uji Normalitas..... | 47 |
| 4. Uji Hipotesis..... | 47 |
| 5. Koefisien Determinasi (R^2)..... | 49 |
| IV ISI DAN PEMBAHASAN | 50 |
| A. Hasil Distribusi Kuesioner | 50 |
| 1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin | 51 |
| 2. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia..... | 51 |
| 3. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendapatan Per Bulan..... | 52 |
| 4. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan | 53 |
| 5. Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Usaha | 53 |
| B. Uji Validitas, Reliabilitas dan Normalitas | 54 |
| 1. Uji Validitas | 54 |
| 2. Uji Reliabilitas | 58 |
| 3. Uji Normalitas..... | 50 |
| C. Deskripsi Hasil Penelitian..... | 61 |
| D. Analisis Data..... | 99 |
| E. Uji Hipotesis | 100 |
| 1. Nilai Koefisien Determinasi (R^2)..... | 102 |
| F. Pembahasan..... | 103 |
| V SIMPULAN, SARAN, DAN KETERBATASAN PENELITIAN | 106 |
| A. Simpulan | 106 |
| B. Saran..... | 106 |
| C. Keterbatasan Penelitian..... | 107 |

Daftar Pustaka

Lampiran

DAFTAR TABEL

| Tabel | Halaman |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|
| 1.1 Perkembangan Jumlah Industri Kecil Menengah di Indonesia Tahun 2013 sampai 2017 | 2 |
| 1.2 Perkembangan Jumlah Industri Mikro dan Kecil di Provinsi Lampung dari Tahun 2013 sampai 2015..... | 2 |
| 1.3 Daftar Nama, Alamat dan Konsumsi Kayu Per Bulan Industri Mebel di Kecamatan Rajabasa, Bandar Lampung | 4 |
| 1.4 Daftar Nama, Alamat dan Konsumsi Kayu Per Bulan Industri Mebel di Kecamatan Tanjung Senang, Bandar Lampung | 4 |
| 1.5 Daftar Nama, Alamat dan Konsumsi Kayu Per Bulan Industri Mebel di Kecamatan Sukarame, Bandar Lampung | 5 |
| 1.6 Jenis – Jenis dan Harga Mebel di Bandar Lampung..... | 6 |
| 2.1 Daftar PenelitianTerdahulu | 37 |
| 3.1 Definisi Operasional Variabel..... | 43 |
| 4.1 Hasil Distribusi Kuesioner Penelitian | 50 |
| 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin | 51 |
| 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia..... | 51 |
| 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendapatan PerBulan..... | 52 |
| 4.5 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan | 53 |
| 4.6 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kepemilikan Usaha..... | 53 |
| 4.7 Hasil Uji Validitas KMO MSA untuk Variabel <i>Supply Chain Management</i> dan Kinerja Perusahaan (Uji ke 1) | 54 |

| | | |
|------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 4.8 | Hasil Uji Validitas KMO MSA untuk Variabel <i>Supply Chain Management</i> dan Kinerja Perusahaan (Uji ke 2) | 57 |
| 4.9 | Hasil Uji Reliabilitas Cronbach's Alpha untuk Variabel <i>Supply Chain Management</i> dan Kinerja Perusahaan | 58 |
| 4.10 | Hasil Uji Normalitas Data Hasil Kuesioner untuk Variabel <i>Supply Chain Management</i> dan Kinerja Perusahaan | 61 |
| 4.11 | Hasil Jawaban Responden Sub Hubungan dan Kriteria Pemasok Strategis (<i>Relationship and Criteria of Strategic Supplier</i>)..... | 62 |
| 4.12 | Hasil Jawaban Responden Sub Kepercayaan Pemasok Strategis (<i>Trust of Strategic Supplier</i>) | 64 |
| 4.13 | Hasil Jawaban Responden Sub Komitmen terhadap Pemasok Strategis (<i>Commitment of Strategic Supplier</i>) | 66 |
| 4.14 | Hasil Jawaban Responden Sub Berbagi Visi dengan Pemasok Strategis (<i>Share Vision with Strategic Supplier</i>) | 68 |
| 4.15 | Hasil Jawaban Responden Dimensi Tingkat Berbagi Informasi (<i>Level of Information Sharing</i>) | 70 |
| 4.16 | Hasil Jawaban Responden Dimensi Kualitas Berbagi Informasi (<i>Quality of Information Sharing</i>)..... | 72 |
| 4.17 | Hasil Jawaban Responden Dimensi Manajemen Layanan Pelanggan (<i>Customer Service Management</i>)..... | 75 |
| 4.18 | Hasil Jawaban Responden Dimensi Praktek Perampingan Internal (<i>Internal Lean Practices</i>)..... | 77 |
| 4.19 | Hasil Jawaban Responden Dimensi Penundaan (<i>Postponement</i>)..... | 80 |
| 4.20 | Hasil Jawaban Responden Sub Komitmen Manajemen Puncak (<i>Top Management Commitment</i>) | 82 |
| 4.21 | Hasil Jawaban Responden Sub Perbaikan Terus-Menerus (<i>Continuous Improvement</i>) | 84 |
| 4.22 | Hasil Jawaban Responden Sub Keterlibatan Karyawan (<i>Employee Involvement</i>)..... | 86 |
| 4.23 | Hasil Jawaban Responden Sub Penghargaan dan Pengakuan (<i>Reward and Recognition</i>) | 88 |

| | |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| 4.24 Hasil Jawaban Responden Sub Pendidikan dan Pelatihan (<i>Education and Training</i>) | 90 |
| 4.25 Hasil Jawaban Responden Sub Fokus Konsumen (<i>Customer Fokus</i>) | 91 |
| 4.26 Hasil Jawaban Responden Sub Kualitas Produk(<i>Product Quality</i>) | 94 |
| 4.27 Hasil Jawaban Responden Mengenai Variabel Kinerja Perusahaan..... | 96 |
| 4.28 Hasil Uji Regresi Linier | 99 |
| 4.29 Nilai Hipotesis Pengaruh Variabel X terhadap Variabel Y (Uji-t) | 101 |
| 4.30 Hasil Nilai Koefisien Determinasi (R^2) | 102 |

DAFTAR GAMBAR

| Gambar | Halaman |
|--------------------------------------------------------------------------|----------------|
| 1.1 Rangkaian Supply Chain Management Industri Mebel di Bandar Lampung.. | 9 |
| 2.1 Rerangka Pemikiran | 38 |

DAFTAR LAMPIRAN

| Lampiran | Halaman |
|---------------------------------------------------------------|----------------|
| Lampiran 1 Kuesioner Penelitian..... | L-1 |
| Lampiran 2 Distribusi Karakteristik Responden..... | L-2 |
| Lampiran 3 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden | L-3 |
| Lampiran 4 Hasil Kuesioner Jawaban Responden Variabel X | L-4 |
| Lampiran 5 Hasil Kuesioner Jawaban Responden Variabel Y | L-5 |
| Lampiran 6 Hasil Uji Validitas Variabel X dan Y | L-6 |
| Lampiran 7 Hasil Uji Reliabilitas Variabel X dan Y | L-7 |
| Lampiran 8 Hasil Uji Normalitas | L-8 |
| Lampiran 9 Hasil Uji Regresi Linier..... | L-9 |

I. PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Perkembangan industri merupakan proses yang sangat baik untuk membawa suatu bangsa menuju kemakmuran, karena perkembangan industri dapat memperluas lapangan kerja, mengurangi pengangguran, dan memanfaatkan potensi sumber daya alam maupun sumberdaya manusia yang ada sehingga akan meningkatkan pertumbuhan ekonomi suatu daerah maupun pertumbuhan ekonomi negara. Industri di Indonesia terus mengalami perkembangan mulai dari industri mikro, industri kecil, industri menengah serta industri besar, dimana saat ini Indonesia sedang memasuki perkembangan Revolusi Industri 4.0 atau *Fourth Industrial Revolution* (“4IR”) yang berpotensi besar untuk dapat memajukan industri di Indonesia sehingga mendorong pertumbuhan ekonomi bangsa.

Perkembangan industri nasional terutama Industri Kecil Menengah (IKM) terus mengalami peningkatan setiap tahun, Kementerian Perindustrian mencatat jumlah unit usaha IKM di dalam negeri pada tahun 2013 hingga tahun 2017 terus meningkat. Berikut tabel perkembangan IKM di Indonesia dari tahun 2013 samapi 2017.

Tabel 1.1 Perkembangan Jumlah Industri Kecil Menengah di Indonesia Tahun 2013 sampai 2017.

| No | Tahun | Jumlah IKM (juta) |
|----|-------|-------------------|
| 1 | 2013 | 3,43 |
| 2 | 2014 | 3,52 |
| 3 | 2015 | 3,68 |
| 4 | 2016 | 4,41 |
| 5 | 2017 | 4,59 |

Sumber : Kemenperin.go.id, 2018

Data pada tabel di atas dapat kita lihat pertumbuhan jumlah IKM setiap tahun selalu meningkat, tahun 2013 ke tahun 2014 mengalami pertumbuhan sebesar 2,62%, tahun 2014 ke tahun 2015 meningkat sebesar 4,54%, tahun 2015 ke tahun 2016 meningkat sebesar 19,83%, tahun 2016 ke tahun 2017 meningkat sebesar 4,08% unit usaha IKM, namun berbandaing terbalik dengan IKM di provinsi Lampung yang cenderung mengalami penurunan. Berikut disajikan tabel perkembangan jumlah industri mikro dan kecil di Lampung dari tahun 2013 sampai 2015.

Tabel 1.2 Perkembangan Jumlah Industri Mikro dan Kecil di Provinsi Lampung dari Tahun 2013 sampai 2015.

| No | Tahun | Jumlah Industri Mikro | Jumlah Industri Kecil | Total Jumlah Industri |
|----|-------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| 1 | 2013 | 90.051 | 11.568 | 101.619 |
| 2 | 2014 | 94.739 | 8.971 | 103.710 |
| 3 | 2015 | 76.728 | 3.777 | 80.505 |

Sumber : BPS.go.id tahun 2018.

Data di atas menunjukkan jumlah industri mikro dan kecil memiliki perbedaan yang cukup jauh, di mana industri mikro lebih banyak dibandingkan dengan industri kecil.

Pada tahun 2013 jumlah industri kecil sekitar 12,846% dari jumlah industri mikro, di tahun 2014 jumlah industri kecil 9,469% dari jumlah industri mikro, begitupun untuk tahun-tahun selanjutnya yang menunjukkan jumlah industri mikro lebih banyak dibandingkan industri kecil. Pada industri mikro jumlah perusahaan relatif mengambang (*floating*) namun pada industri kecil mengalami penurunan yang cukup signifikan dari tahun 2013 ke tahun 2015. Hal ini bisa saja terjadi karena penurunan kinerja perusahaan yang menyebabkan perusahaan rugi dan memilih untuk tidak beroperasi lagi.

Jumlah industri kecil menengah cenderung tidak stabil, industri di Lampung khususnya Bandar Lampung masih tetap eksis dan juga beraneka ragam yang terdiri dari industri makanan seperti keripik (pisang, singkong, mantang), industri tempe, industri tahu, industri kue serta roti, industri kerajinan (pernak-pernik, kain tapis hingga pakaian adat), industri furnitur (lemari, meja, mebel), industri elektronik serta industri lainnya. Industri kecil menengah di Bandar Lampung kebanyakan menggunakan bahan baku dari daerahnya sendiri, namun tidak pada industri mebel yang menggunakan bahan baku yang didatangkan dari luar daerah.

Mebel merupakan perlengkapan rumah tangga yang dapat dipindah-pindah dan terbuat dari kayu seperti meja dan kursi. Industri mebel yang berada di Bandar Lampung memesan bahan baku dari daerah Jepara, Jawa Tengah yang memerlukan waktu antara 3 hingga 7 hari jika bahan sudah tersedia, namun jika bahan yang dipesan belum tersedia maka alternatif yang dilakukan adalah memesan di tempat lain atau menunggu hingga tersedia. Bahan baku yang didatangkan dari jepara merupakan

bahan baku setengah jadi dengan bentuk sesuai pesanan, mulai dari kerangka mebel yang belum tersusun hingga yang sudah berbentuk kerangka mebel. Sebelum dijual dalam bentuk mebel yang sudah jadi, bahan baku mebel ini masih banyak proses yang harus dilalui, seperti perakitan, pengeleman, penghalusan, pengecatan, penambahan busa serta plastik pembungkus sebagai *finishing*. Mulai dari perakitan hingga siap dijual memerlukan waktu antara 5-7 hari dengan ketentuan semua bahan sudah tersedia serta cuaca mendukung. Berikut merupakan industri mebel yang berada di Bandar Lampung, khususnya di Kecamatan Rajabasa, Tanjung Senang dan Sukarame.

Tabel 1.3 Daftar Nama dan Alamat Industri Mebel di Kecamatan Rajabasa, Bandar Lampung.

| No | Nama Industri | Alamat Industri |
|----|----------------------|-------------------------------|
| 1 | Langgeng Tamara Jati | Jl. Pramuka, Rajabasa |
| 2 | Kurnia Jati | Jl. Z.A. Pagar Alam, Rajabasa |
| 3 | Jaya Furnitur | Jl. Komarudin, Rajabasa |
| 4 | CV Kurnia Mebel | Jl. Komarudin, Rajabasa |
| 5 | Mebel Jati Sukajaya | Jl. Komarudin, Rajabasa |
| 6 | Anugrah Mebel | Jl. Nawawi, Rajabasa Jaya |

Sumber : Observasi pra penelitian, 2018.

Tabel 1.4 Daftar Nama dan Alamat Industri Mebel di Kecamatan Tanjung Senang, Bandar Lampung.

| No | Nama Industri | Alamat Industri |
|----|----------------------|-----------------------------|
| 1 | Musron Mebel | Jl. RA Baasyid, Tj Senang |
| 2 | Sur Mebel | Jl. RA Baasyid, Tj Senang |
| 3 | Andi Mebel | Jl. RA Baasyid, Tj Senang |
| 4 | Abah Jaya Furnitur | Jl. Ratu Dibalau, Tj Senang |
| 5 | Jatimega Furnitur | Jl. Ratu Dibalau, Tj Senang |
| 6 | Jaya Makmur | Jl. Ratu Dibalau, Tj Senang |
| 7 | Mebel Anugrah Jepara | Jl. Ratu Dibalau, Tj Senang |
| 8 | Adi Furnitur | Jl. Ratu Dibalau, Tj Senang |
| 9 | Mega Furnitur | Jl. Ratu Dibalau, Tj Senang |
| 10 | Victoria Jaya | Jl. Ratu Dibalau, Tj Senang |
| 11 | Sumber Muncul | Jl. Ratu Dibalau, Tj Senang |

Tabel 1.4 Daftar Nama dan Alamat Industri Mebel di Kecamatan Tanjung Senang, Bandar Lampung. (Lanjutan)

| No | Nama Industri | Alamat Industri |
|----|----------------------------------|------------------------------------------------|
| 12 | Fachri Furnitur | Jl. Ratu Dibalau No. 5, Way Kandis, Tj Senang |
| 13 | Citra Berkah Karya | Jl. Ratu Dibalau No. 9, Way Kandis, Tj Senang |
| 14 | Pengrajin Kayu “Utama Jaya” | Jl. Ratu Dibalau No. 52, Way Kandis, Tj Senang |
| 15 | Jaya Mandiri “Mebel Ukir Jepara” | Jl. Ratu Dibalau, Way Kandis, Tj Senang |
| 16 | PK Usaha Baru | Jl. Ratu Dibalau, Way Kandis |
| 17 | Sari Jati Mulya | Pasar Way Kandis, Tj Senang |
| 18 | Randi Jaya Mebel | Pasar Way Kandis, Tj Senang |

Sumber : Observasi pra penelitian, 2018.

Tabel 1.5 Daftar Nama dan Alamat Industri Mebel di Kecamatan Sukarame, Bandar Lampung.

| No | Nama Industri | Alamat Industri |
|----|------------------------|----------------------------------------------|
| 1 | Lysa Jaya Furnitur | Jl. Pulau Damar, Sukarame |
| 2 | Wawan Jaya | Jl. Pulau Damar, Sukarame |
| 3 | D.Vita Jaya | Jl. Pulau Damar, Sukarame |
| 4 | Sari Jati Mulyo II | Jl. Pulau Damar, Sukarame |
| 5 | PK Surya Darma | Jl. Pulau Damar, Sukarame |
| 6 | Mebel Pesona Jati | Jl. Pulau Damar Way Dadi, Sukarame |
| 7 | PK Cahaya Abadi | Jl. Pulau Damar No. 22, Way Dadi, Sukarame |
| 8 | Mutiara Jaya | Jl. Letjen Ryacudu Way Dadi, Sukarame |
| 9 | Citra Jati Mebel | Jl. Letjen Ryacudu Way Dadi, Sukarame |
| 10 | Laksana Jaya | Jl. Letjen Ryacudu No. 27, Way Dadi Sukarame |
| 11 | Jati Kempling Furnitur | Jl. Letjen Ryacudu, Way Dadi Sukarame |
| 12 | Djova Indah Jati | Jl. Letjen Ryacudu, Sukarame |
| 13 | Edwin Gallery | Jl. Letjen Ryacudu, Sukarame |
| 14 | Usaha Bersama | Jl. Letjen Ryacudu, Sukarame |
| 15 | Siger Jati | Jl. Letjen Ryacudu, Sukarame |
| 16 | PK Dua Putra Jaya | Jl. Letjen Ryacudu, Sukarame |
| 17 | Delvin Karya | Jl. Letjen Ryacudu, Sukarame |
| 18 | Berkah Dua Saudara | Jl. Letjen Ryacudu, Sukarame |
| 19 | Mebel Murni Kasih | Jl. Letjen Ryacudu, Sukarame |
| 20 | Mitra Furnitur | Jl. Letjen Ryacudu, Sukarame |
| 21 | Radin Salih Mebel | Way Dadi No 49, Sukarame |
| 22 | Hadijaya Mebel | Way Dadi, Sukarame |

Sumber : Observasi pra penelitian, 2018.

Berdasarkan tabel 1.3, 1.4, dan 1.5 pada halaman sebelumnya, masing-masing industri mebel di Kecamatan Rajabasa, Tanjung Senang dan Sukarame bukan hanya menjual barang jadi melainkan memproduksi mebel mulai dari barang setengah jadi, yang memiliki kebutuhan bahan baku tersendiri dan saling bersaing untuk menjadi produsen yang terbaik.

Karakteristik mebel yang dijual di Bandar Lampung terdiri dari berbagai macam, seperti harga mebel, model mebel, dan jumlah dalam set mebel. Ada beberapa model mebel dengan desain dan harga tersendiri. Berikut dijelaskan pada tabel di bawah ini.

Tabel 1.6 Jenis – Jenis dan Harga Mebel di Bandar Lampung

| No | Jenis / Model | Harga (dalam juta) | Keterangan | | | |
|----|--------------------|-----------------------|------------|---------|---------|------|
| | | | Kursi 3 | Kursi 2 | Kursi 1 | Meja |
| 1 | Kursi Teras Padi | 2,5 – 3 | - | - | 2 | 1 |
| 2 | Mebel Oishin | 3,5 – 4 | 1 | - | 3 | 1 |
| 3 | Mebel Betawi | 4,2 – 4,5 | - | - | 4 | 1 |
| 4 | Mebel Minimalis | 4,4 – 5 | 1 | - | 3 | 1 |
| 5 | Mebel Meja Makan | 4,5 – 5,2 | - | - | 4 | 1 |
| 6 | Mebel Lois | 4,5 – 5,2 | 1 | - | 3 | 1 |
| 7 | Mebel Romawi kecil | 4,7 – 5,3 | 1 | - | 3 | 1 |
| 8 | Mebel Ganesa kecil | 5 – 5,5 | 1 | - | 3 | 1 |
| 9 | Mebel Meja Bundar | 5 – 5,5 | - | - | 4 | 1 |
| 10 | Mebel Kartini | 5,5 – 6,3 | 1 | 1 | 2 | 3 |
| 11 | Mebel Romawi Besar | 6,8 – 7,5 | 1 | 1 | 2 | 3 |
| 12 | Kursi Syahrini | 7,5 | - | - | 2 | 1 |
| 13 | Mebel Rafi Ahmad | 15 – 25 | - | 2 / - | - / 4 | 1 |

Sumber : Mebel Kurnia Jati, 2018.

Variasi harga, model dan jumlah set mebel di atas merupakan karakteristik masing-masing setiap industri mebel yang ada di Bandar Lampung, karena variasi ini dapat menyesuaikan kemampuan, kebutuhan dan selera konsumen. Masing-masing industri

mebel di atas saling bersaing untuk menjadi yang terbaik, dengan berbagai macam strategi yang digunakan agar dapat meningkatkan penjualan dan memaksimalkan kinerja perusahaan.

Industri ini harus didukung dengan peran strategi dengan tujuan untuk mendorong produktivitas dan dapat meningkatkan kinerja industri mebel di Bandar Lampung. Agar industri mampu bersaing dan memiliki kinerja yang baik serta mampu meningkatkan produktivitasnya maka perlu didukung dengan mengimplementasikan strategi, salah satunya yaitu strategi *Supply Chain Management*. *Supply chain management* adalah seperangkat pendekatan untuk mengefisiensikan integrasi *supplier*, manufaktur, gudang, dan penyimpanan, sehingga barang diproduksi dan didistribusikan dalam jumlah yang tepat, lokasi yang tepat serta dengan waktu yang cepat dengan tujuan untuk meminimalkan biaya dan memberikan kepuasan layanan terhadap konsumen.

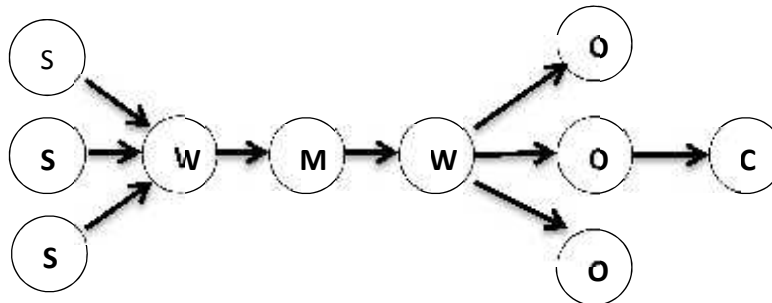
Pentingnya strategi *supply chain management* dalam mengoperasikan usaha dimana strategi ini berupaya untuk menghemat biaya yang dikeluarkan untuk berbagai macam keperluan operasi, seperti dalam hal pembelian bahan baku, jalur distribusi yang efisien, kemitraan, pengiriman informasi, dan pengeluaran untuk pembelian yang lainnya, karena kebanyakan perusahaan menghabiskan sebagian besar dari hasil penjualannya untuk pembelian, terlebih pembelian bahan baku.

Al-Shboul *et al* (2017:580) mengungkapkan *supply chain management* adalah sebuah proses koordinasi bisnis ke bisnis dalam perusahaan dan perusahaan bisnis terhadap

perusahaan lain dalam *supply chain* untuk menyediakan dan meningkatkan aliran produk dari *supplier* hingga sampai pada konsumen akhir untuk meningkatkan kinerja perusahaan dan kepuasan konsumen sesuai dengan *supply chain management* yang terintegrasi. Menurut Al-Shboul *et al* terdapat tujuh dimensi *supply chain management*, antara lain : (a) *Strategic Supplier Partnership*, (b) *Level of Information Sharing*, (c) *Quality of Information Sharing*, (d) *Customer Relationship Management*, (e) *Internal Lean Practice*, (f) *Postponement*, (g) *Total Quality Management*, dimana tujuh dimensi ini bertujuan untuk mengefektifkan proses agar terjadinya efisiensi pada manufaktur serta dapat meningkatkan kinerja perusahaan.

Kinerja perusahaan adalah sesuatu yang dihasilkan perusahaan dalam masa periode tertentu pada standar yang telah ditentukan. Ukuran kinerja perusahaan manufaktur menurut Al-Shboul *et al* (2017:580) menyatakan pengukuran kinerja perusahaan dapat diukur dengan beberapa indikator yaitu kinerja pangsa pasar (*market share performance*) dan kinerja keuangan (*financial performance*) suatu perusahaan merupakan beberapa hal yang dapat dijadikan sebagai ukuran untuk menunjukkan peningkatan atau penurunan kinerja perusahaan. Kinerja perusahaan adalah sebuah konstruksi gabungan yang menunjukkan kinerja bisnis perusahaan. Secara khusus, ini mengacu pada seberapa baik perusahaan memenuhi tujuan keuangan dan target pasarnya (Li *et al* 2006:111). Tujuan jangka pendek *supply chain management* terutama untuk mengurangi persediaan, meningkatkan produktivitas dan mengurangi waktu siklus produk dan layanan, sedangkan tujuan jangka panjang adalah untuk meningkatkan keuntungan, menembus pasar baru, meningkatkan kualitas dan

meningkatkan pangsa pasar untuk semua unit rantai pasok. Berikut gambar rangkaian manajemen rantai pasok (*supply chain management*) usaha mebel di Bandar Lampung.



Gambar 1.1 Rangkaian *Supply Chain Management* Industri Mebel di Bandar Lampung.

Sumber : Mebel Andi, 2018.

Rangkaian SCM di atas dimulai dari *supplier*, kemudian bahan datang yang diletakan di gudang bahan (*warehouse*) sebelum diproses, didata terlebih dahulu baru kemudian diproses pada tahap M (*manufacture*), setelah diproses diletakan kembali di gudang barang jadi, jika di toko sudah tersedia *space* baru dipajang di toko (*outlet*) atau langsung dikirim ke konsumen jika sudah memesan sebelumnya. Rangkaian *supply chain management* dalam usaha mebel yang ada di Bandar Lampung dapat dikatakan simpel namun dalam kegiatannya memerlukan waktu yang cukup lama dan masih banyaknya kendala yang dialami oleh masing-masing industri mebel di Bandar Lampung, seperti yang dijelaskan oleh pemilik industri mebel di Bandar Lampung, antara lain sebagai berikut :

- Masalah kemitraan

Industri mebel di Bandar Lampung memesan bahan baku mebel dalam bentuk setengah jadi dari Jepara, Jawa Tengah. Proses pemesanan dilakukan tidak terjadwal karena industri mebel di Bandar Lampung memesan bahan baku jika persediaan bahan baku di gudang sudah berkurang, karena pemesanan tidak terjadwal hal ini menyebabkan bahan baku mebel tidak selalu tersedia di penyuplai. Jadi industri mebel di Bandar Lampung mau tidak mau harus menunggu hingga bahan baku mebel tersedia kembali atau mencari alternatif *supplier* lain. Hal ini sangat berpengaruh pada kelangsungan proses produksi dan berisiko terhadap kinerja industri mebel di Bandar Lampung.

- Masalah Pemasaran dan Pendistribusian Produk

Merupakan salah satu masalah yang juga penting, dimana industri mebel di Bandar Lampung tidak banyak melakukan promosi agar lebih menarik dan banyak diketahui oleh masyarakat namun hanya mengandalkan barang yang dipajang di toko saja untuk menarik konsumen untuk datang ke toko.

- Masalah Tenaga Kerja

Beberapa industri mebel di Bandar Lampung mengatakan menggunakan tenaga kerja dari jepara, dengan alasan lebih produktif dan lebih profesional dalam pengerjaannya. Namun jika karyawan ada yang sakit maka akan mencari tenaga kerja cadangan yang dapat menghambat kelangsungan proses produksi.

- Masalah Penyimpanan (Bahan Baku dan Produk)

Masalah penyimpanan bahan baku dan barang jadi terjadi saat minimnya penjualan barang. Penyimpanan bahan baku dan barang yang sudah jadi juga menjadi risiko, di mana bahan baku bisa saja hilang, dirusak rayap, maupun serangga yang lain, sehingga memerlukan biaya untuk penjagaan dan perawatan bahan baku serta barang yang sudah jadi.

- Masalah Keterlambatan Bahan Baku

Hal ini sering terjadi karena pemesanan bahan baku tidak terjadwal, jadi industri mebel di Bandar Lampung harus menunggu hingga tersedia kembali atau memesan di tempat lain. Keterlambatan bahan baku akan memperlambat proses produksi yang berisiko mengurangi produktivitas dan menurunya kinerja perusahaan.

- Masalah Teknologi

Masih adanya industri mebel di Bandar Lampung yang menggunakan cara tradisional, padahal di era saat ini teknologi sudah sangat modern. Masih banyak industri mebel di Bandar Lampung yang menggunakan alat sederhana pada kegiatan proses produksinya, seperti penghalusan/pengamplasan masih menggunakan alat sederhana, pengecatan masih menggunakan kuas, belum menggunakan kompresor, promosi hanya memajang barang di toko (belum menggunakan media elektronik, media sosial atau media pemasaran digital) dan lainnya.

Persaingan bisnis yang sangat ketat dan perkembangan teknologi yang sangat pesat, membuat perusahaan harus mampu meningkatkan kompetensi melalui kerjasama dan kolaborasi secara terintegrasi dengan perusahaan lain dalam suatu jejaring bisnis.

Meskipun memiliki standar kualitas dan ciri khas yang berbeda-beda antara industri mebel yang satu dengan lainnya namun industri mebel di Bandar Lampung memiliki karakteristik permasalahan yang relatif sama antara satu dengan industri mebel lainnya. Berdasarkan penjelasan di atas, dalam penelitian ini menarik judul penelitian tentang bagaimana **“Pengaruh *Supply Chain Management* terhadap Kinerja Perusahaan (Studi pada Industri Kecil Menengah Mebel di Bandar Lampung)”**.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan data dan penjelasan di atas, industri mebel di Bandar Lampung masih banyak mengalami kendala mulai dari *supplier*, proses manufaktur, hingga penjualan. Masalah utama yaitu mengenai penyediaan bahan baku. industri mebel di Bandar Lampung memesan bahan baku di luar kota bahkan luar pulau. Selain akan memerlukan lebih banyak waktu untuk mendatangkan bahan baku, hal ini tentunya akan menimbulkan lebih banyak biaya yang dikeluarkan untuk mendatangkan bahan baku tersebut yang secara otomatis membuat harga pokok penjualan barang menjadi lebih besar, dimana dengan harga pokok penjualan yang lebih tinggi akan membuat harga jual barang meningkat dan ditambah waktu penyelesaian barang pesanan akan relatif lebih lama. Selain itu penggunaan teknologi yang relatif masih sederhana dalam proses produksi dan promosi membuat industri mebel di Bandar Lampung tidak maksimal pada target penjualan. Berkurangnya konsumsi masyarakat terhadap

produk furnitur jenis mebel maka pendapatan perusahaan industri mebel akan menurun, dengan kata lain menurunkan kinerja perusahaan industri kecil menengah khususnya mebel di Bandar Lampung. Adapun rumusan masalah yang diangkat dalam penelitian ini adalah :

Apakah strategi *supply chain management* berpengaruh terhadap kinerja perusahaan industri kecil menengah mebel di Bandar Lampung?

C. Tujuan Penelitian`

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah di atas, maka penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh strategi *Supply Chain Management* terhadap Kinerja Perusahaan Industri Kecil Menengah Mebel di Bandar Lampung.

D. Manfaat Penelitian

1. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini bisa menjadi masukan penting dalam upaya mengembangkan dan meningkatkan strategi peningkatan Kinerja Perusahaan melalui *Supply Chain Management*.

2. Bagi peneliti

Hasil penelitian ini dapat menambah wawasan baru mengenai pentingnya memahami *Supply Chain Management* serta membandingkan antara teori manajemen yang penulis pelajari dengan praktek.

3. Bagi peneliti lain

Penelitian ini dapat dijadikan sebagai sumber untuk memperoleh informasi dan data dasar dalam mengadakan penelitian lanjutan yang berkaitan dengan penelitian ini.

II. TINJAUAN PUSTAKA, RERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

A. Manajemen

1. Pengertian Manajemen

Manajemen adalah ilmu dan seni untuk menjalankan proses organisasi agar bisa mencapai tujuan yang diinginkan perusahaan sesuai dengan tujuan yang sudah ditetapkan atau direncanakan sebelumnya baik jangka pendek, menengah maupun dalam jangka panjang. Menurut Daft (2014:6), manajemen adalah pencapaian tujuan organisasional dengan cara yang efektif dan efisien melalui perencanaan, pengelolaan, kepemimpinan, dan pengendalian sumber daya-sumber daya organisasional. Sedangkan menurut Griffin (2004:7), mendefinisikan manajemen sebagai suatu rangkaian aktivitas (termasuk perencanaan dan pengambilan keputusan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian) yang diarahkan pada sumber-sumber daya organisasi (manusia, finansial, fisik, dan informasi) dengan maksud untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Menurut Robbins dan Coulter (2016:8) menyatakan manajemen melibatkan aktivitas-aktivitas koordinasi dan pengawasan terhadap pekerjaan orang lain sehingga pekerjaan tersebut dapat diselesaikan secara efisien dan efektif.

2. Fungsi Manajemen

Menurut Daft (2014:7), fungsi manajemen dapat dibagi menjadi empat bagian, yakni *planning* (perencanaan), *organizing* (pengelolaan), *leading* (kepemimpinan) dan *controlling* (pengendalian).

1. Perencanaan (*planning*)

yaitu berarti mengidentifikasi berbagai tujuan untuk kinerja organisasi di masa mendatang serta memutuskan tugas dan penggunaan sumber daya yang diperlukan untuk mencapainya, dengan kata lain perencanaan manajerial menentukan posisi organisasi di masa mendatang dan bagaimana cara mencapainya.

2. Pengelolaan (*organizing*)

yaitu mencakup menentukan tugas, mengelompokkan tugas, mendelegasikan otoritas, dan mengalokasikan sumber daya di seluruh organisasi.

3. Kepemimpinan (*leading*)

yaitu berarti menggunakan pengaruh untuk memotivasi karyawan guna mencapai tujuan-tujuan organisasional. Kepemimpinan berarti menciptakan nilai-nilai dan budaya bersama, mengomunikasikan tujuan-tujuan kepada karyawan di seluruh organisasi, dan menyuntikan semangat untuk memperlihatkan kinerja tertinggi kepada karyawan.

4. Pengendalian (*controlling*)

yaitu berarti memonitor aktivitas karyawan, menentukan apakah organisasi sejalan dengan tujuannya, dan membuat koreksi jika diperlukan.

B. Manajemen Operasi

Manajemen operasi membahas bagaimana membangun dan mengelola operasi suatu organisasi mulai dari perencanaan sistem operasi, perencanaan sistem organisasi hingga pengendalian sistem operasinya. Produksi disebut juga dengan istilah operasi, merupakan salah satu fungsi pokok bisnis disamping fungsi pemasaran, keuangan dan personalia. Fungsi ini berkaitan dengan penggunaan sumber daya organisasi untuk mengubah bahan baku menjadi barang jadi atau jasa. Suatu perusahaan membutuhkan suatu sistem dalam mengelola sumber-sumber daya agar dapat menghasilkan sesuatu yang sesuai dengan tujuan perusahaan, dengan manajemen operasi maka perusahaan dapat mengelola sumber dayanya dengan baik dan benar.

Manajemen operasi adalah suatu disiplin ilmu dan profesi yang mempelajari secara praktis tentang proses perencanaan (*process of planning*), mendesain produk (*product designing*), sistem produksi (*production system*), untuk mencapai tujuan organisasi, Prawirosentono (2007:2). Manajemen operasi tidak hanya menyangkut pemrosesan berbagai barang (*manufacturing*) saja, tetapi juga menyangkut dalam bidang jasa. Jadi pada hakikatnya, manajemen operasi sebagai suatu sistem produksi yang dapat mengubah masukan-masukan sumber daya menjadi barang dan jasa yang bermanfaat bagi masyarakat.

Heizer dan Render (2016:3) menyatakan bahwa manajemen operasi adalah serangkaian aktivitas yang menciptakan nilai dalam bentuk barang dan jasa dengan mengubah masukan (*input*) menjadi hasil (*output*). Sedangkan menurut Haming dan Nurnajamuddin (2007:17) manajemen operasi dapat diartikan sebagai kegiatan yang berhubungan dengan perencanaan, pengkondisian,

penggerakan, pengendalian aktivitas organisasi atau perusahaan bisnis atau jasa yang berhubungan proses pengelolaan masukan menjadi keluaran dengan nilai tambah yang lebih besar.

Manajemen operasi memiliki peranan yang sangat penting bagi perusahaan karena manajemen operasi sangat berkaitan erat dengan pengambilan keputusan oleh seorang pemimpin atau manajer operasional. Tugas seorang manajer operasional yaitu membuat perencanaan atau pemetaan sejumlah fungsi manajemen yang memiliki tugas yang berbeda-beda, dari definisi beberapa ahli tersebut dapat dilihat bahwa manajemen operasi memiliki beberapa fungsi antara lain mulai dari fungsi perencanaan hingga fungsi pengendalian. Selain itu merupakan suatu sistem yang digunakan untuk proses konversi dari *input* menjadi *output* yang menghasilkan produk atau jasa yang diminati oleh konsumen.

C. Konsep, Prinsip dan Strategi *Supply Chain Management*

1. Pengertian *Supply Chain Management*

Supply chain management sebagai istilah bagi pengelolaan rantai pemasok dan pembeli, yang mencakup semua tahap pemrosesan dari pembelian bahan baku sampai pendistribusian barang jadi kepada konsumen akhir.

Menurut Siahaya, (2013:12) menyatakan bahwa *Supply Chain Management* (manajemen rantai pasok) adalah pengintegrasian sumber bisnis yang kompeten dalam penyaluran barang, mencakup perencanaan dan pengelolaan aktivitas pengadaan dan logistik serta informasi terkait mulai dari tempat bahan baku sampai tempat konsumsi, termasuk koordinasi dan kolaborasi dengan jaringan mitra usaha (pemasok, manufaktur, pergudangan, transportasi, distribusi, retail dan konsumen) untuk memenuhi kebutuhan pelanggan. Tujuannya adalah untuk

membangun sebuah rantai pasok yang memusatkan perhatian untuk memaksimalkan nilai bagi pelanggan. Kunci bagi manajemen rantai pasokan yang efektif adalah menjadikan para pemasok sebagai mitra dalam strategi perusahaan untuk memenuhi pasar yang selalu berubah.

Heizer dan Render (2016:499) menyatakan *Supply Chain Management* atau manajemen rantai pasokan menggambarkan koordinasi dari keseluruhan kegiatan rantai pasokan, dimulai dari bahan baku dan diakhiri dengan pelanggan yang puas. Dengan demikian, sebuah rantai pasokan mencakup pemasok; perusahaan manufaktur dan/atau penyedia jasa; dan perusahaan distributor, grosir, dan/atau pengecer yang mengantarkan produk dan/atau jasa ke konsumen akhir.

Definisi lain disampaikan Chopra dan Meindl (2004) dalam Al-Shboul (2017:581) menyatakan bahwa *Supply Chain Management* adalah satu set pendekatan dan praktik untuk mengefektifkan integrasi *supplier, manufactures, distributor* dan pelanggan untuk meningkatkan kinerja jangka panjang perusahaan maupun pada keseluruhan *supply chain* yang terintegrasi dan model bisnis berkinerja tinggi.

Strategi dalam rangka pencapaian daya saing yang tinggi sangat tergantung dari efisiensi dan produktivitas antar area fungsi dalam perusahaan, untuk lebih responsif terhadap kebutuhan konsumen dan permintaan pasar. Bukan hanya tingginya kualitas produk yang disampaikan kepada konsumen yang menjadi fokus perusahaan namun juga bagaimana perusahaan mengelola variasi produk, pelayanan konsumen dan juga harga yang bersaing. Definisi tersebut didasarkan atas beberapa hal:

- a. Manajemen rantai pasokan perlu mempertimbangkan bahwa semua kegiatan mulai dari pemasok, manufaktur, gudang, distributor, sampai ke pengecer berdampak pada biaya produk yang diproduksi yang sesuai dengan kebutuhan pelanggan. 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 mengurangi biaya.
- b. Manajemen rantai pasokan berputar pada integrasi yang efisien dari pemasok, manufaktur, gudang, distributor, dan pengecer yang mencakup semua aktivitas perusahaan, mulai dari tingkat strategis sampai tingkat taktik operasional.
- c. 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 mengurangi biaya.

2. Rangkaian *Supply Chain Management*

Ada beberapa pemain utama dalam *supply chain* yang merupakan perusahaan-perusahaan yang mempunyai kepentingan yang sama menurut Indrajit dan Djokopranoto, (2002) dalam Ariani (2013:18) yaitu:

Chain 1: Suppliers

Merupakan sumber yang menyediakan bahan pertama. Bahan pertama ini bisa dalam bentuk bahan baku, bahan mentah, bahan penolong, bahan dagangan, *sub-assemblies*, suku cadang, dan sebagainya.

Chain 1-2: Suppliers - Manufacturer

Manufacturer atau bentuk lain yang melakukan pekerjaan membuat, memproses, merakit, dan mengkonversikan, ataupun 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.

3. Prinsip *Supply Chain Management*

Supply Chain Management diharapkan memiliki prinsip yang mendasari setiap kegiatan dalam prosesnya agar dalam pelaksanaannya tepat sasaran. Menurut Siahaya (2013:20) menyatakan ada beberapa prinsip dalam *Supply Chain Management*, meliputi:

- a. Prinsip Integrasi, semua elemen yang terlibat dalam rangkain *Supply Chain Management* berada dalam satu kesatuan yang kompak dan bersama menyadari adanya saling ketergantungan.
- b. Prinsip Jejaring, semua elemen berada dalam hubungan kerja yang selaras.
- c. Prinsip Ujung ke Ujung, prinsip operasional mencakup elemen pemasok yang paling hulu sampai ke konsumen yang paling akhir.
- d. Prinsip Saling Tergantung, setiap elemen dalam *Supply Chain Mangement* menyadari bahwa untuk mencapai tujuan bersama dan meningkatkan daya saing, diperlukan kerjasama yang saling menguntungkan.
- e. Prinsip Komunikasi, data yang akurat memberikan informasi tepat yang memperlancar aliran barang.
- f. Prinsip Kemitraan, pemasok, manufaktur, distributor dan pelanggan bekerjasama, saling berbagi dan mengkomunikasikan informasi, mempunyai tujuan yang sama, saling percaya dan mengutamakan kualitas serta waktu.
- g. Prinsip Dukungan, mendapat dukungan penuh dari manajemen dan fungsi operasional perusahaan dalam proses perencanaan, koordinasi, pelaksanaan dan pengendalian.

Prinsip-prinsip di atas pada hakekatnya adalah sinkronisasi dan koordinasi aktivitas-aktivitas yang berkaitan dengan aliran material atau produk, baik yang ada di dalam satu organisasi maupun antar organisasi.

4. Strategi *Supply Chain Management*

Strategi *supply chain management* diperlukan untuk membantu pencapaian tujuan perusahaan yang sudah direncanakan sebelumnya dalam strategi perusahaan. Strategi *supply chain management* mencakup hal yang lebih luas dan keluar dari batas internal perusahaan. Strategi *supply chain management* atau manajemen rantai pasokan adalah rangkaian kegiatan dan aksi strategis pada jalur aliran barang yang menciptakan rekonsiliasi antara apa yang dibutuhkan pelanggan akhir dengan kemampuan sumber daya yang ada pada jaringan *supply chain* (Siahaya, 2013:23).

Pujawan dan Mahendrawathi (2010) dalam Ariani (2013:30) menjelaskan pula bahwa *supply chain management* merupakan jaringan perusahaan-perusahaan yang secara bersama untuk menciptakan dan menghantarkan suatu produk ke tangan pemakai akhir. Adapun aktivitas-aktivitas yang tercakup dalam sebuah rantai pasokan antara lain pencarian sumber, pengadaan, desain produk, perencanaan produksi, penanganan material, proses pemesanan, pengelolaan persediaan, transportasi, penggudangan, sampai pada layanan pelanggan.

Supply chain management mencakup seluruh interaksi berkaitan langsung dengan siklus lengkap bahan baku dari pemasok ke produksi, gudang, dan distribusi kemudian sampai ke pelanggan, sementara perusahaan meningkatkan kemampuan bersaing mereka melalui penyesuaian produk, kualitas yang tinggi, pengurangan biaya, dan kecepatan mencapai pasar.

Strategi *supply chain management* sangat penting, untuk menciptakan daya saing dan memenangkan persaingan, maka *supply chain* harus bisa menyediakan produk atau bahan baku yang berkualitas, bervariasi, tepat waktu dan harga yang bersaing. Strategi ini bisa dicapai apabila perusahaan memiliki kemampuan beroperasi secara efisien dan berkualitas, cepat, fleksibel dan inovatif. Strategi *supply chain management* harus mampu mempertemukan aspirasi pelanggan dan kemampuan *supply chain*. Untuk menciptakan strategi yang tepat, *supply chain* harus memahami karakteristik produk dan pasar dengan baik.

Strategi *supply chain management* memiliki beberapa tujuan, (Siahaya 2013:23):

- a) *Cost reduction*, meminimalkan biaya disemua sektor, strategi *supply chain management* yang dijalankan harus dapat meminimalkan segala biaya yang terjadi.
- b) *Service improvement*, meningkatkan tingkat layanan (*service level*).
- c) Responsif dalam menghadapi perubahan lingkungan bisnis yang sangat cepat.
- d) Memperoleh kepercayaan dari semua unsur terkait, terutama pelanggan.
- e) Mengembangkan prinsip kemitraan.

Al-Shboul *et al* (2017:581) menyatakan bahwa dalam *supply chain management* atau rantai pasok yang terintegrasi terdapat beberapa indikator berikut ini:

1. *Strategic Supplier Partnership* (Strategi Hubungan dengan Pemasok)

Strategic supplier partnership didefinisikan sebagai hubungan jangka panjang antara perusahaan dengan *suppliernya*. Itu berfokus pada kelangsungan jangka panjang asosiasi dan ketertarikan perencanaan bersama serta pemecahan masalah (Arawati dan Zafaran, 2008). Strategi ini lebih berfokus untuk melakukan perencanaan bersama (*mutual planning*) dan melakukan upaya pemecahan

masalah bersama antara perusahaan dan *supplier*, dengan melakukan strategi yang bermitra dengan *supplier*, maka memungkinkan perusahaan dapat bekerja secara efektif dengan beberapa *supplier* yang mau berbagi tanggung jawab untuk menciptakan dan mensukseskan suatu produk. *Strategic supplier partnership* dirancang untuk memanfaatkan strategi dan kemampuan operasional masing-masing organisasi peserta untuk membantu mereka mencapai manfaat berkelanjutan yang signifikan.

Sebuah kemitraan strategis menekankan hubungan langsung jangka panjang dan mendorong perencanaan bersama dan pemecahan masalah upaya kemitraan strategis semacam itu masuk ke dalam mempromosikan manfaat bersama di antara para pihak dan partisipasi berkelanjutan disatu atau lebih area strategis utama seperti teknologi, produk, dan pasar. Kemitraan strategis dengan pemasok memungkinkan organisasi untuk bekerja lebih efektif dengan beberapa pemasok yang bersedia berbagi tanggung jawab. Para *supplier* yang berpartisipasi lebih awal pada proses desain produk dapat menawarkan lebih banyak pilihan desain biaya yang lebih efektif, membantu dalam memilih komponen dan teknologi serta membantu dalam penilaian desain. Strategi yang selaras dengan perusahaan dapat bekerjasama dan menghilangkan waktu serta upaya yang sia-sia, Li *et al* (2006:109).

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

Level of Information sharing (LIS) didefinisikan oleh Li *et al* (2006:109) sebagai sejauh mana informasi yang kritis yang dimiliki diinformasikan kepada salah satu *partner* rantai pasok. Berbagi informasi antar mitra usaha dapat berupa taktik strategi, kondisi pasar secara umum, dan informasi mengenai pelanggan, dengan

saling melakukan pertukaran informasi antar anggota dalam *supply chain* maka informasi tersebut dapat digunakan sebagai sumber keunggulan bersaing.

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, Li *et al* (2006:110). Praktik pengetahuan manajemen (*Knowledge Management*) dapat mendukung pembelajaran dan pertumbuhan perusahaan manufaktur dan jaringan dengan rantai pasokannya. Praktik pengetahuan manajemen didasarkan pada pembagian informasi dari pengalaman dan praktik berbagi rantai pasokan, serta pembelajaran berkenaan dengan hal-hal bersama mereka yang ada di seluruh jaringan *supply chain* mereka. Indikator kinerja untuk kinerja perusahaan manufaktur dan kinerja rantai pasok yang ditunjukkan dalam makalah dapat membantu mengukur tingkat pengembangan pengetahuan, keterampilan, dan aspek perilaku perusahaan. Ini akan memfasilitasi menghasilkan harmoni di dalam sebuah perusahaan tentang bagaimana operasi harus dicapai melalui integrasi internal, dan dapat responsif terhadap persyaratan rantai pasokan melalui integrasi eksternalnya dengan rantai pasokan.

3. *Quality of Information Sharing* (Kualitas Informasi yang dibagi)

Dimensi ini mencakup aspek-aspek seperti ketepatan waktu, akurasi, kecukupan dan kredibilitas informasi yang dipertukarkan, Li *et al* (2006:111). Menurut Li dan Lin (2006), memastikan kualitas informasi yang dibagikan memainkan peran kunci dalam mencapai *supply chain management* yang efektif, dan karenanya Li *et al* (2006:111) menyarankan bahwa organisasi harus memastikan bahwa ia

mengalir dengan keterlambatan dan distorsi (penyimpangan) minimum, mengingat pentingnya bahwa kualitas berbagi informasi telah diberikan dalam literatur akademik dalam kaitannya dengan efek *supply chain management*, hal ini telah dimasukkan sebagai salah satu dimensi dari konstruksi kinerja *supply chain management*. Kualitas berbagi informasi ini 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 dimasa yang akan datang.

4. *Customer Relationship Management* (Manajemen Hubungan Pelanggan)

Menurut Lee *et al* (2007) dalam Al Shboul *et al* (2017:582), CRM “peduli dengan perencanaan, penerapan, dan evaluasi hubungan yang sukses antara penyedia dan penerima baik di hulu atau hilir rantai pasokan”. CRM mengacu pada kegiatan seperti berbagi informasi produk dengan pelanggan, berinteraksi dengan mereka untuk mengelola permintaan dan memenuhi keinginan dan kebutuhan mereka, menerima pesanan pelanggan, memiliki tempat untuk sistem pemesanan, berbagi status pesanan dengan pelanggan selama penjadwalan pesanan, dan tahap pengiriman produk. CRM telah dipelajari secara luas dalam literatur akademik karena dianggap sebagai inti dan elemen kunci dari keberhasilan SCM.

Customer relationship management merupakan beberapa kumpulan praktik yang bertujuan untuk mengelola keluhan pelanggan, membangun hubungan jangka panjang yang baik dengan pelanggan dan meningkatkan kepuasan pelanggan dengan layanan yang diberikan. Manajemen hubungan dengan pelanggan juga mengutarakan bahwa hubungan dengan pelanggan (*customer relationship*)

merupakan komponen yang penting dalam menerapkan *supply chain management*. Adanya hubungan dengan pelanggan yang baik maka hal ini memungkinkan sebuah perusahaan untuk melakukan diferensiasi produk terhadap pesaing serta dapat meningkatkan loyalitas pelanggan.

5. *Internal Lean Practices* (Praktik Penyederhanaan Internal)

Lean telah mendapatkan popularitas di berbagai sektor industri, di luar manufaktur, di seluruh dunia. Saat ini dianggap sebagai paradigma baru yang paling berpengaruh dalam manufaktur dan meningkatkan daya saing organisasi (Foerstl et al 2010) dalam Al Shboul (2017:582). Penyederhanaan difokuskan untuk mengidentifikasi dan menghilangkan pemborosan di seluruh nilai aliran produk, tidak hanya di dalam organisasi, tetapi juga di sepanjang jaringan rantai pasoknya, Boyle dan Scherrer (2009) dalam Al Shboul (2017:582). Pada sebagian besar kasus, penelitian ini menunjukkan bahwa prinsip dan praktik kerampingan memungkinkan manajemen rantai pasokan yang efektif, bukti ini berkontribusi dalam mempertimbangkan dimensi ini sebagai bagian dari konstruk kinerja *supply chain management* yang dikembangkan untuk penelitian ini. Praktik penyederhanaan internal ini ditujukan untuk meminimalisir pengeluaran-pengeluaran yang tidak perlu dalam kegiatan proses perusahaan maupun dengan rantai pasok.

6. *Postponement* (Penundaan)

Penundaan didefinisikan oleh Li *et al* (2006) dalam Al Shboul (2017:582), sebagai "praktik memajukan satu atau lebih aktivitas atau operasi (misalnya membuat, sumber, dan pengiriman) ke banyak titik dalam rantai pasokan". Tujuan utamanya adalah untuk mendorong penyelesaian produk akhir sebagai pendekatan

dengan pelanggan akhir yang mungkin untuk mengurangi persediaan dan meminimalkan risiko produk yang tidak terjual (Ferreira *et al* 2015) dalam Al Shboul (2017:582). Faktor ini telah dipelajari secara luas, diuji dan divalidasi dalam literatur *supply chain management* diantara penulis lain, Ferreira *et al* (2015) dan Li *et al* (2005, 2006) dalam Al Shboul (2017:582). Dimensi ini telah dimasukkan dalam konstruksi praktik *supply chain* karena lingkungan permintaan yang sangat tidak stabil di Yordania. Oleh karena itu, penundaan dapat menjadi elemen mendasar dari praktik rantai pasok untuk perusahaan manufaktur.

Postponement strategi yang bertujuan untuk menunda beberapa aktivitas dalam *supply chain* sampai *customer*. Hal ini dilakukan dengan tujuan untuk mengantisipasi biaya dan juga meningkatkan respon terhadap permintaan pelanggan. Penundaan memungkinkan sebuah organisasi untuk menjadi fleksibel dalam mengembangkan variasi produk yang berbeda dari produk industri yang lain untuk memenuhi perubahan kebutuhan pelanggan. Strategi yang bertujuan untuk menunda beberapa aktivitas dalam *supply chain* sampai *customer demand* melibatkan perusahaan secara mendasar terhadap proses manufaktur suatu perusahaan dan operasi internal dengan tujuan untuk menjaga *cost* karena penumpukan inventori dan juga meningkatkan respons terhadap *customer*. *Postponement* dapat dilakukan berkaitan dengan teknologi, karakteristik proses, karakteristik produk, dan karakteristik pasar.

7. *Total Quality Management* (Manajemen Mutu Total)

TQM adalah filosofi manajemen yang menekankan untuk memenuhi kebutuhan pelanggan internal dan eksternal serta pentingnya melakukan hal-hal dengan benar mulai dari proses pertama, Al-Khalifa dan Aspinwall (2000) dalam Al Shboul

(2017:582). Jabnoun (2002) dalam Al Shboul (2017:583) berpendapat bahwa tidak ada kesepakatan, di antara penulis, mengenai apa yang merupakan TQM, namun *benchmarking*, hubungan pemasok, peningkatan berkelanjutan, kepuasan pelanggan, pemberdayaan dan tanggung jawab manajemen puncak adalah elemen yang paling disebut dari TQM dalam literatur akademik, Garza-Reyes *et al* (2011) dalam Al Shboul (2017:583). Meskipun ada kontroversi mengenai hasil yang diperoleh dari penerapan TQM dalam kaitannya dengan kinerja perusahaan, Mosadeghrad (2014) dalam Al Shboul (2017:583), manajemen kualitas adalah salah satu konstituen utama SCMPs, Jraisat dan Sawalha (2013) dalam Al Shboul (2017:583). Ini adalah alasan untuk memasukkan TQM sebagai salah satu dimensi dari konstruksi praktik *supply chain*.

Industri Perdagangan besar maupun eceran menggabungkan fokus logistik kedalam keputusan strategi, penggunaan konsep *Supply Chain Management* akan memungkinkan anggota saluran untuk bersaing sebagai entitas bersatu bukan dari sekadar mendorong persediaan ke rantai *supply* sampai konsumen akhir, namun meningkatkan layanan pelanggan berarti meningkatkan persediaan perusahaan disepanjang rantai pasokan. Sistem logistik terpadu berusaha untuk mengelola persediaan melalui hubungan dekat dengan pemasok dan transportasi, distribusi, dan jasa pengiriman. Tujuannya adalah untuk memenuhi persediaan dengan komunikasi dan sistem informasi, untuk memberikan visibilitas dan koordinasi, sehingga bahan baku dapat dikirim dengan cepat dan tersedia bila diperlukan perusahaan (Handfield 1994; Shapiro, Singhal, dan Wagner 1993) dalam Wisner (2003:6).

5. Kunci Kesuksesan *Supply Chain Management*

Mengelola rantai pasok yang sukses dimulai dari kesepakatan atas tujuan bersama, kepercayaan bersama, dan dilanjutkan dengan budaya organisasi yang sejalan. Adapun penjelasannya yaitu sebagai berikut.

a) 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 pemahaman timbal balik mengenai misi, strategi, dan sasaran dari organisasi. Rantai pasokan yang terintegrasi menambah nilai ekonomi dan memaksimalkan isi total produk.

b) 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.

c) Budaya organisasi yang sesuai

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

Berdasarkan uraian-uraian tersebut 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* terhadap kinerja perusahaan.

D. Kinerja Perusahaan

1. Pengertian Kinerja Perusahaan

Kinerja merupakan kemampuan kerja yang diperlihatkan oleh hasil kerja yang telah dilakukan baik itu oleh seseorang maupun suatu organisasi. Kinerja perusahaan adalah sesuatu yang dihasilkan perusahaan dalam masa periode tertentu dengan merujuk pada standar yang telah ditentukan sebelumnya.

Kinerja perusahaan adalah sebuah konstruksi gabungan yang menunjukkan kinerja bisnis perusahaan. Secara khusus, ini mengacu pada seberapa baik perusahaan memenuhi tujuan keuangan dan target pasarnya, Li et al (2006:111). Tujuan jangka pendek *supply chain management* terutama untuk mengurangi persediaan, meningkatkan produktivitas dan mengurangi waktu siklus produk dan layanan, selama tujuan jangka panjang adalah untuk meningkatkan keuntungan, menembus pasar baru, meningkatkan kualitas dan meningkatkan pangsa pasar untuk semua unit rantai pasok.

Fraser (2006) dalam Al Shboul et al (2017:585) mengemukakan bahwa untuk mencapai kinerja bisnis secara maksimum, penting untuk menyelaraskan atau menghubungkan operasi, seperti praktik *supply chain* ke metrik keuangan. Pada baris ini, Fraser berkomentar bahwa semakin baik sistem perusahaan untuk mengukur dan melacak kinerja keuangan dan operasional, semakin banyak keuangan dan operasi yang ditingkatkan. Dengan demikian, sangat penting untuk menyelidiki efek yang dimiliki praktik *supply chain management* terhadap kinerja

keuangan perusahaan manufaktur. Ini dilakukan dalam penelitian melalui konstruk kinerja perusahaan manufaktur.

Sejalan dengan studi sebelumnya, yang telah mempertimbangkan keuangan serta kinerja pasar perusahaan (Li *et al* 2006; Zhang, 2001) dalam Al Shboul (2017:585), dimensi ini juga telah dimasukkan sebagai bagian dari konstruksi kinerja. Pengukuran keuangan untuk perusahaan-perusahaan tipikal yang mencakup penjualan saat ini dan masa mendatang, biaya operasional, biaya perubahan dari memproduksi jenis produk ke produk lainnya, biaya transportasi bahan baku dan produk jadi, serta laba saat ini dan masa depan. Meskipun, ukuran kinerja keuangan dan khususnya laba adalah alasan utama keberadaan perusahaan manufaktur dan kaitannya dengan rantai pasokan, tindakan di luar keuangan juga penting untuk menentukan kinerja rantai pasok dan kinerja perusahaan manufaktur.

Konsep pengintegrasian aktivitas-aktivitas fisik dalam perusahaan yang mendefinisikan rantai pasokan sebagai suatu “jaringan kerja” organisasi yang melibatkan hubungan vertikal ke atas (*upstream*) dan hubungan vertikal ke bawah (*downstream*), dalam proses yang berbeda dan aktivitas yang berbeda pula yang menghasilkan nilai dalam bentuk produk dan jasa di tangan konsumen akhir. Setiawan dan Rahardian (2005) dalam Ariani (2013:30).

Ukuran kinerja perusahaan manufaktur menurut Al-Shboul *et al* (2017:580) menyatakan pengukuran kinerja perusahaan dapat diukur dengan beberapa indikator yaitu :

- *Market Share Performance* (MFP/MP)
- *Financial Performance* (MFP/MP)

Kinerja pangsa pasar (*market share performance*) dan kinerja keuangan (*financial performance*) suatu perusahaan merupakan beberapa hal yang dapat dijadikan sebagai ukuran untuk menunjukkan peningkatan atau penurunan kinerja perusahaan, selain itu terdapat beberapa pendukung sebagai acuan untuk melihat ukuran kinerja perusahaan, seperti harga jual rata-rata dibandingkan pesaing, kualitas produk secara keseluruhan dan tingkatan layanan pelanggan 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. Pengertian Industri

Industri adalah seluruh kegiatan ekonomi yang mengolah bahan baku dan / atau memanfaatkan sumber daya industri sehingga menghasilkan barang yang mempunyai nilai tambah atau manfaat lebih tinggi, termasuk jasa industri. (Undang-Undang Republik Indonesia no. 3 tahun 2014 tentang Perindustrian).

a. Industri Kecil dan Menengah

Industri Kecil dan Menengah tergolong dalam batasan Usaha Kecil dan Menengah, menurut Undang-undang No. 20 tahun 2008 tentang Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah, maka batasan Industri Kecil dan Menengah didefinisikan sebagai berikut:

- Industri Kecil adalah kegiatan ekonomi produktif yang berdiri sendiri, yang dilakukan oleh orang perorangan atau badan usaha yang bukan merupakan anak perusahaan atau bukan cabang perusahaan yang dimiliki, dikuasai, atau menjadi bagian baik langsung maupun tidak langsung dari Usaha Menengah atau Usaha Besar yang memiliki kekayaan bersih lebih dari Rp50.000.000,00 (lima puluh juta rupiah) sampai dengan paling banyak Rp500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah) tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha; atau memiliki hasil penjualan tahunan lebih dari Rp300.000.000,00 (tiga ratus juta rupiah) sampai dengan paling banyak Rp2.500.000.000,00 (dua milyar lima ratus juta rupiah).
- Industri Menengah adalah kegiatan ekonomi produktif yang berdiri sendiri, yang dilakukan oleh orang perorangan atau badan usaha yang bukan merupakan anak perusahaan atau bukan cabang perusahaan yang dimiliki, dikuasai, atau menjadi bagian baik langsung maupun tidak langsung dari Usaha Kecil atau Usaha Besar yang memiliki kekayaan bersih lebih dari Rp 500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah) sampai dengan paling banyak Rp 10.000.000.000,00 (sepuluh milyar rupiah) tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha; atau memiliki hasil penjualan tahunan lebih dari Rp 2.500.000.000,00 (dua milyar lima ratus juta rupiah) sampai dengan paling banyak Rp 50.000.000.000,00 (lima puluh milyar rupiah).

b. Klasifikasi Industri Kecil dan Menengah menurut Jenis Industri

- Direktorat Industri Kecil dan Menengah Pangan, Barang Dari Kayu, dan Furnitur mempunyai tugas melaksanakan perumusan dan pelaksanaan rencana induk pembangunan industri nasional, kebijakan industri nasional, penyebaran dan pemerataan industri, pembangunan sumber daya industri, pembangunan sarana dan prasarana industri, pemberdayaan industri, perizinan industri, penumbuhan wirausaha, pelaksanaan fasilitasi industri, promosi industri dan jasa industri, serta kebijakan teknis pengembangan industri di bidang industri kecil dan industri menengah pangan, barang dari kayu, dan furnitur.

- Direktorat Industri Kecil dan Menengah Kimia, Sandang, Aneka, dan Kerajinan mempunyai tugas melaksanakan perumusan dan pelaksanaan rencana induk pembangunan industri nasional, kebijakan industri nasional, penyebaran dan pemerataan industri, pembangunan sumber daya industri, pembangunan sarana dan prasarana industri, pemberdayaan industri, perizinan industri, penumbuhan wirausaha, pelaksanaan fasilitasi industri, promosi industri dan jasa industri, serta kebijakan teknis pengembangan industri di bidang industri kecil dan industri menengah kimia, sandang, aneka, dan kerajinan.
- Direktorat Industri Kecil dan Menengah Logam, Mesin, Elektronika, dan Alat Angkut mempunyai tugas melaksanakan perumusan dan pelaksanaan rencana induk pembangunan industri nasional, kebijakan industri nasional, penyebaran dan pemerataan industri, pembangunan sumber daya industri, pembangunan sarana dan prasarana industri, pemberdayaan industri, perizinan industri, penumbuhan wirausaha, pelaksanaan fasilitasi industri, promosi industri dan jasa industri, serta kebijakan teknis pengembangan industri di bidang industri kecil dan industri menengah logam, mesin, elektronika, dan alat angkut.
- Industri Kecil Menengah Baru

Sumber : Ditjen IKM, Kementerian Perindustrian Republik Indonesia 2018.

E. Penelitian Terdahulu

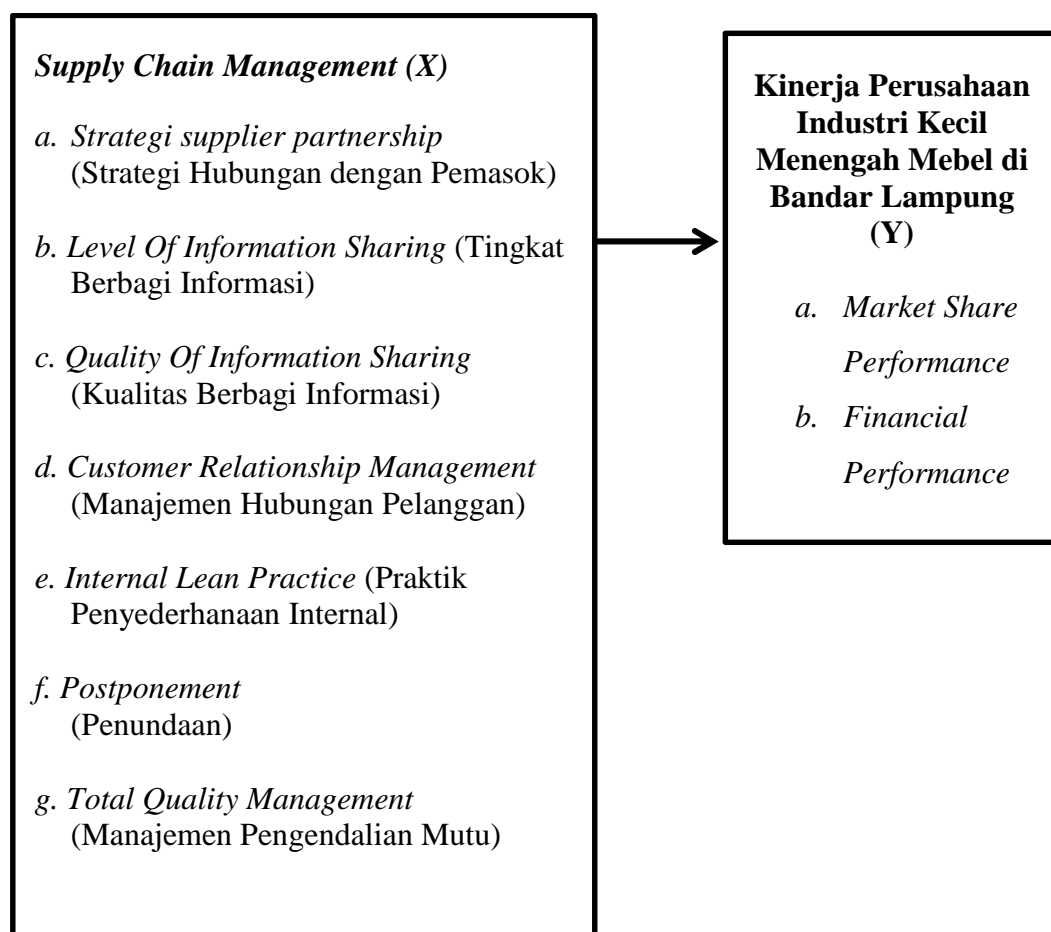
Tabel 2.1 Daftar Penelitian Terdahulu

| Peneliti | Jurnal | Judul | Kesimpulan |
|----------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Moh'd Anwer Radwan Al-Shboul and Friends | <i>Journal of Manufacturing Technology Management</i> , Vol. 28 Issue: 5, (2017) pp.577-609 | <i>The effect of supply chain management practices on supply chain and manufacturing firms' performance</i> | Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa <i>Supply Chain Management</i> dan keunggulan kompetitif memiliki dampak positif terhadap kinerja perusahaan manufaktur |
| Suhong Li, Bhanu Ragu-Nathan, T.S. Ragu -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 ini menunjukkan bahwa <i>Supply Chain Management</i> dan keunggulan kompetitif memiliki dampak positif pada kinerja organisasi. |
| Regina Suharto dan Devie (2013) | Jurnal <i>Business Accounting Review</i> . Vol. 1. No 2, 2013 | Analisa Pengaruh <i>Supply Chain Management</i> terhadap Keunggulan Bersaing dan Kinerja Perusahaan | Terdapat pengaruh signifikan dan positif antara <i>Supply Chain Management</i> terhadap keunggulan bersaing dan Penerapan <i>Supply Chain Management</i> yang baik akan mampu meningkatkan kinerja perusahaan. |
| Desi Ariani dan Bambang Munas Dwiyanto (2013) | Jurnal Studi Manajemen & Organisasi Vol.10, No.2, Juli Tahun 2013, hal. 132-141 | Analisis Pengaruh <i>Supply Chain Management</i> Terhadap Kinerja Perusahaan (Studi Pada Industri Kecil dan Menengah Makanan Olahan Khas Padang Sumatera Barat | Dalam penelitian ini menunjukan bahwa ada pengaruh yang positif dan signifikan <i>Supply Chain Management</i> terhadap Kinerja Industri Kecil Menengah Makanan Olahan Khas Padang (SumBar). |

Sumber : Berbagai Jurnal Nasional dan Internasional

F. RERANGKA PEMIKIRAN

Untuk memudahkan suatu penelitian maka perlu dibuat suatu kerangka pemikiran penelitian yang menggambarkan suatu hubungan dari Pengaruh *Supply Chain Management* yang di dalamnya terdapat tujuh dimensi (*strategic supplier partnership, level of information sharing, quality of information sharing, customer service management, internal lean practice, postponement, total quality management*) terhadap Kinerja Perusahaan sesuai latar belakang, rumusan masalah, tinjauan pustaka dan hipotesis, maka disusun kerangka pemikiran teoritis sebagai berikut:



Gambar 2.1 Rerangka Pemikiran

Sumber : Al-Shboul *et al* (2017:580).

G. Hipotesis

Hipotesis dalam penelitian dikembangkan dari telaah teoritis sebagai jawaban sementara dari masalah atau pernyataan sehingga harus dibuktikan serta diuji kebenarannya. Hipotesis juga dapat berupa pernyataan yang menggambarkan atau memprediksi hubungan-hubungan tertentu diantara dua variabel atau lebih yang kebenaran hubungan tersebut tunduk pada peluang untuk menyimpang dari kebenaran, Sanusi (2011:44).

Berdasarkan permasalahan dan tujuan penelitian yang telah dijelaskan sebelumnya, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah :

H1: Pelaksanaan *Supply Chain Management* berpengaruh terhadap Kinerja Perusahaan industri mebel di Bandar Lampung.

III. METODE PENELITIAN

A. Desain Penelitian

Penelitian ini menggunakan desain penelitian kausalitas (sebab-akibat) yang berupaya menguji hubungan antara satu atau beberapa variabel terhadap variabel yang lainnya, Wijaya (2013:19). Desain penelitian merupakan suatu hal penting yang harus dipertimbangkan dalam merumuskan penelitian, karena desain penelitian merupakan arahan yang dapat dijadikan acuan dan memberikan batasan tertentu dalam pelaksanaan penelitian. Menurut Zulganef (2013:47), Desain penelitian adalah rencana penelaahan/penelitian secara ilmiah dalam rangka menjawab pertanyaan penelitian atau identifikasi masalah. Desain penelitian kausalitas adalah desain penelitian yang disusun untuk meneliti kemungkinan adanya hubungan sebab-akibat antar variabel. Hubungan sebab-akibat tersebut umumnya sudah dapat diprediksi oleh peneliti, sehingga peneliti dapat menyatakan klasifikasi variabel penyebab, variabel antara, dan variabel terikat (tergantung).

B. Definisi dan Operasionalisasi Variabel Penelitian

Menurut Sugiyono (2013: 60), variabel adalah aspek pengamatan dalam penelitian yang memiliki variasi nilai dan dapat diukur. Adapun variabel dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Variabel bebas (X), adalah variabel yang mempengaruhi atau variabel independen. Pada penelitian ini adalah *Supply Chain Management*.
2. Variabel terikat (Y), adalah variabel yang dipengaruhi atau variabel dependen, yaitu Kinerja Perusahaan Industri Kecil Menengah Mebel di Bandar Lampung.

Definisi operasional mengacu pada makna serta pengukuran dari variabel (karakteristik yang melekat pada sebuah variabel, bisa formatif atau reflesif. Menurut Wijaya (2013:14), definisi operasional adalah penentuan konstruk sehingga menjadi variabel yang dapat diukur. Definisi operasional menjelaskan cara tertentu yang digunakan untuk mengoperasionalkan konstruk sehingga memungkinkan peneliti lain untuk melakukan refleksi pengukuran dengan cara yang sama atau mengembangkan cara pengukuran konstruk yang lebih baik. Berdasarkan pernyataan di atas, maka definisi operasional dalam penelitian ini adalah sebagai berikut.

TABEL 3.1 DEFINISI OPERASIONAL VARIABEL

| Variabel | Definisi Operasional | Dimensi | Skala |
|------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------|
| <i>Supply Chain Management</i> (X) | <i>Supply Chain Management</i> atau manajemen rantai pasokan adalah integrasi proses bisnis antara jaringan yang saling berhubungan dengan pemasok, produsen, pusat distribusi, dan pengecer untuk meningkatkan | <i>Strategic supplier partnership (SSP)</i> : Hubungan jangka panjang antara perusahaan dan pemasoknya, dirancang untuk meningkatkan kemampuan strategis dan upaya operasional perusahaan agar dapat mencapai tujuan perusahaan. | <i>Likert</i> (STS = 1 TS = 2 N = 3 S = 4 SS = 5) |

TABEL 3.1 DEFINISI OPERASIONAL VARIABEL (Lanjutan)

| Variabel | Definisi Operasional | Dimensi | Skala |
|----------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------|
| | aliran barang, jasa, dan informasi dari pemasok untuk pelanggan akhir, dengan tujuan mengurangi biaya seluruh sistem dan tetap menjaga tingkat layanan. Li <i>et al</i> (2006:109) | <ul style="list-style-type: none"> • <i>Level of information sharing (LIS)</i> Tingkat berbagi informasi sebagai informasi untuk pengembangan perusahaan yang dapat menjadi fasilitas keseimbangan produksi yang diselesaikan dengan integrasi internal dan bisa menjadi tanggapan permintaan rantai pasok di integrasi eksternal. | <i>Likert</i> (STS = 1 TS = 2 N = 3 S = 4 SS = 5) |
| | | <ul style="list-style-type: none"> • <i>Quality of information sharing (QIS)</i> Dimensi ini mencakup aspek-aspek seperti ketepatan waktu, akurasi, kecukupan, kualitas serta kredibilitas informasi yang dipertukarkan. | <i>Likert</i> (STS = 1 TS = 2 N = 3 S = 4 SS = 5) |
| | | <ul style="list-style-type: none"> • <i>Customer service management (CSM)</i> Bagaimana perusahaan mengelola dan menyusun seluruh pelaksanaan terkait pelayanan yang dilakukan untuk menanggapi keluhan pelanggan, membangun hubungan jangka panjang, dan meningkatkan kepuasan pelanggan. | <i>Likert</i> (STS = 1 TS = 2 N = 3 S = 4 SS = 5) |
| | | <ul style="list-style-type: none"> • <i>Internal Lean Practices (ILP)</i> Praktek perampingan internal perusahaan, baik dari pemasok maupun kebijakan pengaturan mempersingkat waktu di internal proses perusahaan dengan tujuan agar lebih efisien. | <i>Likert</i> (STS = 1 TS = 2 N = 3 S = 4 SS = 5) |

TABEL 3.1 DEFINISI OPERASIONAL VARIABEL (Lanjutan)

| Variabel | Definisi Operasional | Dimensi | Skala |
|------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------|
| | | <ul style="list-style-type: none"> • <i>Postponement (PO)</i> Merupakan strategi yang dilakukan untuk mensiasati keadaan permintaan pelanggan dengan cara menunda produksi atau perakitan barang, agar dapat memproduksi produk sesuai keinginan konsumen. | <i>Likert</i> (STS = 1 TS = 2 N = 3 S = 4 SS = 5) |
| | | <ul style="list-style-type: none"> • <i>Total Quality management (TQM)</i> Merupakan pengendalian kualitas secara total mulai dari bahan baku, produksi, distribusi, pelayanan, keterlibatan atasan, hingga sampai pada konsumen yang puas. (Al-Shboul <i>et al</i> ,2017:110;606) | <i>Likert</i> (STS = 1 TS = 2 N = 3 S = 4 SS = 5) |
| Kinerja Perusahaan (Y) | Kinerja pangsa pasar (<i>market share performance</i>) dan kinerja keuangan (<i>financial performance</i>) suatu perusahaan merupakan beberapa hal yang dapat dijadikan sebagai ukuran untuk menunjukkan peningkatan atau penurunan kinerja perusahaan (Al-Shboul <i>et al</i> 2017:580) | Ada beberapa indikator yang dijadikan sebagai acuan peningkatan kinerja perusahaan, antara lain: <ul style="list-style-type: none"> • Pangsa pasar • Pengembalian modal • Pertumbuhan pangsa pasar • Pertumbuhan penjualan • Peningkatan keuntungan • Keuntungan bersih • Posisi bersaing secara keseluruhan (Al-Shboul <i>et al</i> , 2017:608) | <i>Likert</i> (STS = 1 TS = 2 N = 3 S = 4 SS = 5) |

Sumber : Li *et al* (2006:109) dan Al-Shboul (2017:580-608).

C. Pengukuran Variabel

Menurut (Cooper dan Schindler, 2003) dalam Zulganef (2013:47), pengukuran adalah penggunaan angka-angka atau simbol yang mewakili aspek-aspek atau dimensi-dimensi konsep yang diukur berdasarkan standar atau aturan tertentu. Sedangkan, menurut Sekaran (2003) dalam Zulganef (2013:96), mengungkapkan bahwa skala pengukuran sebagai alat atau mekanisme membedakan individu atau unit analisis berdasarkan variabel-variabel dalam penelitian.

Penelitian ini menggunakan pengukuran skala interval dengan pendekatan skala likert (*Likert Scale*), dimana responden menyatakan tingkat setuju atau tidak setuju mengenai berbagai pernyataan perilaku, objek, orang atau kejadian. Biasanya skala yang diajukan terdiri dari 5 (lima) titik dengan keterangan : Sangat Tidak Setuju (STS) dengan nilai 1, Tidak Setuju (TS) dengan nilai 2, Netral (N) dengan nilai 3, Setuju (S) dengan nilai 4, dan Sangat Setuju (SS) dengan nilai 5. Skala-skala ini nantinya dijumlahkan untuk mendapatkan gambaran mengenai perilaku, Kuncoro (2009:178).

D. Populasi Penelitian

Populasi adalah suatu kelompok dari elemen penelitian, di mana elemen adalah unit terkecil yang merupakan sumber dari data yang diperlukan (Kuncoro, 2009:123). Sedangkan menurut Sanusi (2016:87) menyatakan bahwa populasi adalah seluruh kumpulan elemen yang menunjukkan ciri-ciri tertentu yang dapat digunakan untuk membuat kesimpulan. Subjek dalam penelitian ini adalah sebanyak 46 industri furnitur mebel yang berada di Kecamatan Rajabasa, Tanjung Senang dan Kecamatan Sukarame, Bandar Lampung dengan batasan memenuhi kriteria sebagai industri kecil menengah per tahun 2018.

E. Teknik Pengumpulan Data

1. Jenis Data

Jenis data dalam penelitian ini terdiri dari dua jenis data, yaitu data primer dan data sekunder, sebagai berikut:

a. Data primer

Menurut Kuncoro (2009:148) data primer adalah data yang diperoleh dengan survei lapangan yang menggunakan semua metode pengumpulan data original. Data primer yaitu data yang dikumpulkan langsung dari responden dengan menggunakan penyebaran kuesioner pada responden penelitian yaitu pemilik atau karyawan perusahaan industri furnitur mebel di Bandar Lampung.

b. Data sekunder

Data sekunder merupakan informasi yang diperoleh dari sumber yang telah ada atau dari penelitian sebelumnya, seperti jurnal, buku, artikel, web, internet, catatan atau dokumentasi perusahaan, dan studi kepustakaan terkait dengan topik penelitian.

2. Sumber Data

Metode pengumpulan data yang dilakukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

a. Observasi: yaitu pengamatan yang dilakukan dalam penelitian ini dilakukan dengan cara datang secara langsung pada lokasi penelitian yaitu di setiap industri mebel di Bandar Lampung yang menjadi sampel.

b. Studi Pustaka; merupakan suatu metode untuk memperoleh data dengan mengutip melalui literatur, artikel, jurnal, buku, dan hasil penelitian terdahulu yang berkaitan dengan tema penelitian.

c. Kuesioner: yaitu pengumpulan data yang dilakukan dengan menyebarkan kuesioner penelitian kepada responden yang alternatif jawabannya telah disediakan dan responden diminta untuk memilih jawaban yang sesuai. Dalam kuesioner diberikan alternatif jawaban berupa angka 1 sampai dengan 5, dimana angka-angka tersebut menjadi simbol penilaian terhadap berpengaruh atau tidaknya *Supply Chain Management* (X) sebagai variabel bebas terhadap Kinerja Perusahaan Industri Mebel (Y) sebagai variabel terikat.

F. Metode Analisis Data

1. Uji Validitas

Alat ukur atau instrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah daftar pertanyaan (kuesioner) yang disebarkan kepada responden. Agar data yang diperoleh mempunyai tingkat akurasi dan konsistensi yang tinggi, instrumen penelitian yang digunakan harus valid dan reliabel. Azwar (2000:5) dalam Hartono (2016:146) mengartikan validitas sebagai sejauh mana ketepatan dan kecermatan suatu alat ukur dalam melakukan fungsi ukurnya.

Uji validitas dimaksudkan untuk pengukuran uji validitas suatu konstruk dengan menggunakan analisis faktor, yaitu pembentukan skor-skor tinggi dari suatu *item* sehingga membentuk suatu konstruk yang benar dan tidak boleh termuat secara tinggi di konstruk yang lain. Validitas konstruk menunjukkan seberapa valid hasil yang diperoleh dari penggunaan suatu pengukur atau indikator sesuai dengan konsep teori yang digunakan. Pernyataan tersebut dikatakan valid apabila KMO (*Kaiser-Meyer-Olkin*), *Anti image* dan *factor loading* $> 0,5$. Hair *et al* (2006:115) dalam Moulina (2017:44).

2. Uji Reliabilitas

Reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. (Ghozali, 2011:102). Uji reliabilitas adalah tingkat kestabilan suatu alat pengukur dalam mengukur suatu gejala atau kejadian. Uji reliabilitas menggunakan koefisien *Cronbach's Alpha* dengan bantuan SPSS. Hasil pengujian dikatakan reliabel jika nilai *Alpa Cronbach* ≥ 0.6 dan nilai *Alpha Cronbach > Croanbach's Alpa if item deleted* (Ghozali, 2011:98).

3. Uji Normalitas

Menurut Ghozali (2011:106), uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variable pengganggu atau residual memiliki distribusi normal, bila asumsi ini dilanggar maka uji statistik menjadi valid untuk jumlah sampel kecil. Uji Normalitas data dilakukan dengan uji *Kolomogrov-Smirnov*. Untuk mempermudah melakukan perhitungan secara statistik, maka analisis yang dilakukan dalam penelitian ini akan diolah dengan bantuan software SPSS :

- Jika Probabilitas atau nilai signifikansi $\geq 0,05$ maka distribusi normal.
- Jika Probabilitas atau nilai signifikansi $< 0,05$ maka berdistribusi tidak normal.

4. Uji Hipotesis

Menurut Nazir (2009) hipotesis berfungsi untuk memberi suatu pernyataan berupa dugaan tentang hubungan tentatif antara fenomena-fenomena dalam penelitian. Secara umum hipotesis dapat diuji dengan dua cara, yaitu mencocokkan dengan fakta atau dengan mempelajari konsistensi logis. Metode pengujian terhadap

hipotesis yang dilakukan dengan uji regresi linier sederhana menggunakan software SPSS.

Pengertian regresi linier sederhana menurut Sugiyono (2008:261) menyatakan bahwa regresi linier sederhana didasarkan pada hubungan fungsional ataupun kausal satu variabel independen dengan satu variabel dependen. Uji Regresi Linier Sederhana bertujuan untuk mengetahui bagaimana pengaruh dua variabel, peneliti, untuk melihat sejauh mana pengaruh *supply chain management* dengan kinerja perusahaan dengan menggunakan analisis regresi sederhana menggunakan rumus persamaan seperti yang dikutip dalam Sugiyono (2008:261), yakni :

$$Y = a + bx + e$$

Keterangan:

Y = Variabel terkait yaitu Kinerja Perusahaan

a = *Konstanta*

b = *Koefisien Regresi*

X = *Supply Chain Management*

e = *Standar erorr*

Data yang diperoleh akan diolah menggunakan program olah data komputer yaitu SPSS, untuk menghasilkan nilai koefisien determinasi yang lebih akurat.

a. Nilai - t

Pengujian hipotesis menggunakan uji t untuk menguji ada atau tidaknya pengaruh yang signifikansi antara variabel bebas terhadap variabel terikat secara parsial pada tingkat kepercayaan 95% atau $\alpha = 5\%$ (Sugiyono, 2011:215).

Kriteria pengujiannya adalah:

Jika $t_{hitung} < t_{tabel}$: Maka H_0 didukung dan H_a tidak didukung, artinya tidak ada pengaruh antara *Supply Chain Management* terhadap Kinerja Perusahaan.

Jika $t_{hitung} > t_{tabel}$: Maka H_0 tidak didukung dan H_a didukung, artinya ada pengaruh antara *Supply Chain Management* terhadap Kinerja Perusahaan.

5. Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi (R^2) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen. Besarnya variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen dapat diketahui melalui nilai koefisien determinasi. (Sugiyono, 2011:257). Nilai koefisien determinasi (R^2) semakin besar (mendekati satu) menunjukkan semakin baik kemampuan variabel X terhadap variabel Y, dimana $0 < (R^2) < 1$.

V. SIMPULAN, SARAN DAN KETERBATASAN PENELITIAN

A. Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang dilakukan mengenai pengaruh *supply chain management* terhadap kinerja perusahaan industri kecil menengah mebel di Bandar Lampung, dapat disimpulkan bahwa penelitian ini mendukung hipotesis yang diajukan, yaitu:

Pelaksanaan *Supply Chain Management* berpengaruh positif terhadap Kinerja Perusahaan industri kecil menengah mebel di Bandar Lampung.

B. Saran

Setelah melakukan penelitian dan menarik kesimpulan, beberapa hal yang dapat menjadi saran maupun masukan berdasarkan hasil jawaban responden pada variabel *supply chain management*, antara lain:

1. Memperbaiki, menjaga dan meningkatkan kualitas produk yang dihasilkan agar kebutuhan konsumen terpenuhi. Melakukan perbaikan kualitas secara berkelanjutan dengan menerapkan standar kualitas sesuai dengan kebutuhan era saat ini, memberikan pendidikan dan pelatihan kepada karyawan atau tenaga kerja, mengikut-sertakan atau melibatkan karyawan dan memberikan

penghargaan serta pengakuan agar karyawan turut dapat meningkatkan kualitas hasil produk.

2. Disarankan kepada industri kecil menengah mebel di Bandar Lampung untuk memilih pemasok bahan baku yang strategis serta berkualitas agar produk yang dihasilkan baik dan dapat meminimalkan biaya.

C. Keterbatasan Penelitian

Pada pelaksanaan penelitian ini, tentunya terdapat keterbatasan yang dialami oleh penulis, namun diharapkan keterbatasan ini tidak mengurangi manfaat dan tujuan yang ingin dicapai, antara lain:

1. Penelitian ini sebaiknya dilakukan pada industri skala besar di Bandar Lampung, namun dengan keterbatasan penelitian ini hanya mampu meneliti pada tiga kecamatan di Bandar Lampung, yaitu Kecamatan Rajabasa, Kecamatan Tanjung Senang dan Kecamatan Sukarame.
2. Dimensi-dimensi pada variabel *supply chain management* sebaiknya difokuskan dan diangkat menjadi variabel X yang kemudian diuji pengaruhnya terhadap variabel Y.

DAFTAR PUSTAKA

- Agus, Arawati dan Hassan, Za'faran. 2008. "The Strategic Supplier Partnership in a Supply Chain Management with Quality and Business Performance". *International Journal of Business and Management Science*, 1(2): 129-145. Researchgate.
- Al-Shboul, Moh'd Anwer Radwan., Barber, Kevin D., Garza-Rayes, Jose Arturo., Kumar, Vikas., Abdi, M. Reza. 2017. "The Effect of Supply Chain Management Practices on Supply Chain and Manufacturing Firms' Performance". *Journal of Manufacturing Technology Management*. Vol. 28. Issue: 5. pp. 557-609. Emerald Insight
- Ariani, Desi. 2013. Analisis Pengaruh Supply Chain Management terhadap Kinerja Perusahaan (Studi Pada IKM Makanan Olahan Khas Padang Sumatera Barat). *Skripsi*. Semarang
- Ariesty, Warniancy.2016."The Influence Of Supplier Trust And Supplier Commitment To Supplier Performance Through Information Sharing And Collaboration". *jmk.18.1.60-70 ISSN 1411-1438 print/ISSN 2338-8234*. Scielo.
- Badan Pusat Statistik. 2018. Lampung Dalam Angka 2017. Lampung.bps.go.id
- Badan Pusat Statistik. 2018. Statistik Indonesia. Jakarta. Indonesia. Direktorat Jendral Industri Kecil Menengah.
- Baskar dan Rajkumar, Prakash. K.R. 2013. "A Study on the Impact of Rewards and Recognition on Employee Motivation". ISSN (Online): 2319-7064 Volume 4 Issue 11. *International Journal of Science and Research (IJSR)*. Researchgate.
- Chanegrih, Tarek. dan Creusier, Jordane. 2016. "The Effect of Internal and External Lean Practices on Performance: A Firm-Centered Approach". *Management international*. 21(1), 114-125. France. Researchgate.
- Daft, Richard L. 2014. *Era Baru Manajemen*. Salemba Empat. Jakarta.
- Ditjen IKM, Kementerian Perindustrian Republik Indonesia 2018.

- Ghozali, Imam. 2013. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. Edisi Keempat, Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang.
- Griffin, Ricky W. 2004. *Manajemen (Jilid 1, Edisi 7)*. Penerbit Erlangga. Jakarta.
- Hajjat, Mahmood M. dan Hajjat, Fatimah. "The Effect of Product Quality on Business Performance in Some Arab Companies". *Journal of Emerging Trends in Economics and Management Sciences (JETEMS)* 5(5):498-508 © Scholarlink Research Institute Journals, 2014 (ISSN: 2141-7024) jetems.scholarlinkresearch.com
- Haming, Murdifin dan Nurnajamuddin, Mahfud. 2007. *Manajemen Produksi Modern (Operasi Manufaktur dan Jasa)*. Bumi Aksara. Jakarta
- Hartarto, Airlangga. 2018. "Capaian Kinerja Sektor Industri Tahun 2014-2017". Kementerian Perindustrian.
- Hartono, Jogyanto. 2016. *Metodologi Penelitian Bisnis : Salah Kaprah dan Pengalaman-Pengalaman*. Edisi 6. BPFE. Yogyakarta
- Heizer, Jay dan Render, Barry. 2016. *Manajemen Operasi: Manajemen Keberlangsungan dan Rantai Pasokan*. Salemba Empat. Jakarta. <http://www.kemendag.go.id/id/economic-profile/10-main-and-potential-commodities/10-main-commodities>
- Idris, Muhammad. 2018."The Impact of Education and Training, Work Discipline and Organizational Culture on Employee's Performance: The Study of Disaster Management and Fire Department in Palembang City, Indonesia. *International Journal of Human Resource Studies* ISSN 2162-3058 2018, Vol. 8, No. 3. Universitas Muhammadiyah. Palembang.
- Javed, Samia. 2015. "Impact of Top Management Commitment on Quality Management". *International Journal of Scientific and Research Publications*, Volume 5, Issue 8 ISSN 2250-3153. MS in project management.IJSRP.
- Kementerian Perdagangan Republik Indonesia. 2017. "*Negara Tujuan Ekspor Komoditi Utama*".
- Khan, Hamid Ullah. Ali, Sikandar dan Hongqi Li. 2018. "Impact of Continuous Improvement on Organization Performance Insight from Pakistan: An Empirical Study". *International Journal of Innovation, Management and Technology*, Vol. 9, No. 1.ijimt.
- Kuncoro, Mudrajad. 2009. *Metode Riset untuk Bisnis dan Ekonomi*. Edisi 3. Penerbit Erlangga. Jakarta.

- Li, Suhong., Nathan, Bhanu Ragu., Nathan, T.S. Ragu., Rao, S. Subba. 2006. "The Impact of Supply Chain Management Practices on Competitive Advantage and Organizational Performance", *The International Journal Management and Science*. Issue: 34 (2006) pp. 107 – 124. Omega.
- Lotfi, Zahra. Mukhtar, Muriati. Sahran, Shahnorbanun. dan Zadeh, Ali Taei. 2013. *Information Sharing in Supply Chain Management*. *Procedia Technology* 11 (2013) 298 – 304. Science Direct.
- Mandasari, Nirmala dan Widiartanto. Pengaruh Information Sharing, Knowledge Sharing Dan Relation Terhadap Performance Perusahaan. , Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik. Universitas Diponegoro. Semarang. Neliti.
- Moulina, Tisya Mona. 2017. Pengaruh *Supply Chain Management* terhadap Kinerja Perusahaan Industri Keripik Pisang di Kelurahan Segala Mider Bandar Lampung. *Skripsi*. Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung (tidak dipublikasikan).
- Nazir, M. 2009. *Metode Penelitian*. Penerbit Ghalia Indonesia. Jakarta.
- Peraturan Menteri Perindustrian Republik Indonesia No. 11/M–IND/PER/3/2014.
- Prawirosentono, Suyadi. 2007. *Manajemen Operasi Analisis dan Studi Kasus (Edisi Keempat)*. Bumi Aksara. Jakarta.
- Preston, David S. dan Karahanna, Elena. 2009. "How to Develop a Shared Vision: The Key to IS Strategic Alignment. *MIS Quarterly Executive* Vol. 8 No. 1. Researchgate.
- Putra, Adnan Husada. Peran UMKM dalam Pembangunan Kesejahteraan Masyarakat Kabupaten Blora. 2016. *Jurnal Analisa Sosiologi*. Blora.
- Rijanto, Erwin. 2015. "Profil Bisnis Usaha Mikro, Kecil dan Menengah LPPI dan BI tahun 2015". Lembaga Pengembangan Perbankan Indonesia dan Bank Indonesia. Jakarta.
- Robbins, P. Stephan dan Coulter, Mary. 2016. *Manajemen*. Jilid 1. Edisi 13. Pearson Education Inc . PT Gelora Aksara Pratama. Erlangga. Jakarta.
- Sanusi, Anwar. 2014. *Metodologi Penelitian Bisnis*. Salemba Empat. Jakarta Selatan.
- Sekaran, Uma. 2006. *Research Methods For Business :a skill-building approach*. Edisi 6. Salemba Empat. Jakarta
- Siahaya, Willem. 2013. *Sukses Supply Chain Management Akses Demand Chain Management*. In Media. Jakarta

- Sofijanova, E. dan Chatleska, V. Zabijakin. 2013. "Employee Involvement And Organizational Performance: Evidence From The Manufacturing Sector In Republic Of Macedonia". *Trakia Journal of Sciences*. Vol. 11, Suppl. 1, pp 31-36. Ijimt.
- Sugiyono 2013. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Cetakan ke-14. Penerbit Alfabeta. Bandung.
- Uca, Nagehan. Çemberci, Murat. Mustafa. Civelek, Emre. Yilma, Huriye.2017. "The Effect of Trust in Supply Chain on the Firm Performance through Supply Chain Collaboration and Collaborative Advantage". *Cilt / Volume: 15, Sayı/N:30, ss./pp.:215-230*, 2017. Researchgate.
- Ullah, Asad. Ajmal, Muhammad Maroof . dan Aslam, Waqas. "Study of Relationship between Customer Focus and Organizational Performance in the Telecommunication Organizations of Pakistan. *Information and Knowledge Management*". ISSN 2224-896X Vol.6, No.12, 2016. ijste.
- Undang-Undang Republik Indonesia No. 20 tahun 2008 tentang Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah.
- Undang-Undang Republik Indonesia No. 3 tahun 2014 tentang Perindustrian.
- Wijaya, Tony. 2013. *Metode Penelitian Ekonomi dan Bisnis Teori dan Praktik*. Graha Ilmu. Yogyakarta.
- Wisner, D. Joel. 2003. "A Structural Equation Model of Supply Chain Management Strategies and Firm Performance". *Journal Bussiness Logistic*, Vol. 24, No. 1, 2003.
- Yang, Biao dan Ying, Yang.2010. "Postponement in supply chain risk management: a complexity perspective". *International Journal of Production Research*. 48 (07), pp.1901-191. Francis. HAL.
- Zulganef, 2013. *Metode Penelitian Sosial dan Binis*. Edisi 1. Graha Ilmu. Yogyakarta.