

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

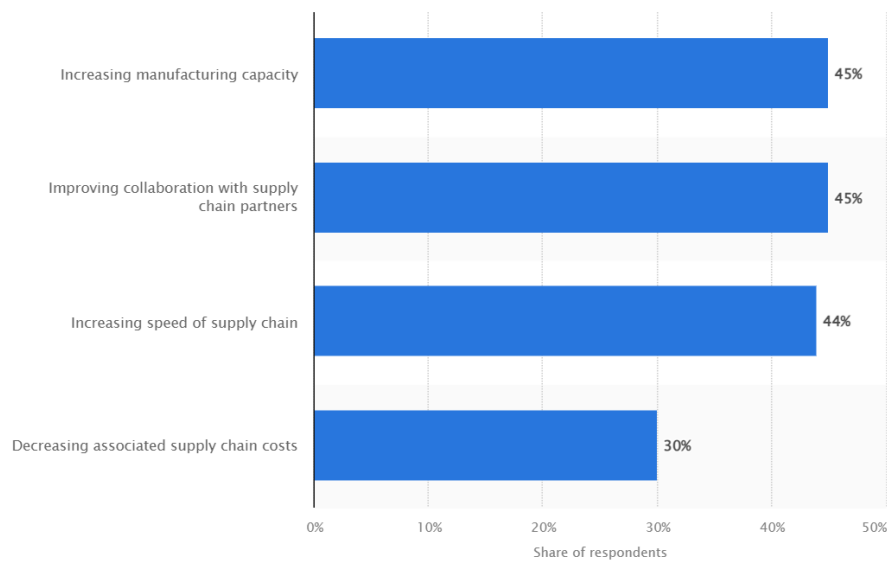
Pada abad ke-21 ini, perdagangan dan bisnis global menjadi semakin kompleks dikarenakan timbulnya berbagai macam fenomena global yang mendisrupsi rantai pasok. Di dalam masa turbulensi akibat rantai pasok yang dapat terhambat dikarenakan perang, kekeringan di jalur pengiriman laut, ataupun pandemi, peran aspek rantai pasok dalam bisnis global menjadi semakin vital. Sedangkan untuk meningkatkan performa bisnis, perusahaan memerlukan pasokan barang dan jasa yang konsisten (Parulekar, 2015, seperti yang dikutip oleh Fu, 2021). Dampak negatif dari peristiwa-peristiwa disrupsi tersebut dapat mendorong para pimpinan puncak dan direktur utama perusahaan global untuk menangani isu-isu terkait rantai pasok secara mendetail dan ketat demi menjaga kelangsungan bisnis (Cheng & Roy, 2024).

Ilustrasi mengenai vitalnya pengaturan rantai pasok yang baik di tengah-tengah keadaan yang penuh disrupsi, sangat tercermin dalam kasus Kenvue. Kenvue yang dahulu dikenal sebagai Johnson & Johnson, mengalami peningkatan permintaan 5-10 kali lipat dari kondisi sebelum Covid-19 dan mengalami kenaikan permintaan sampai 2-3 kali lipat di semua merk yang mereka miliki (Altman et al., 2023). Ketika permintaan produk sebuah perusahaan melonjak, tentu unit bisnis dari perusahaan tersebut akan berusaha memenuhi kenaikan permintaan pasar tersebut. Jika perusahaan tidak mampu beradaptasi dengan situasi yang potensial

dalam meningkatkan laba perusahaan, tentu perusahaan akan kehilangan momentum untuk mendapatkan potensi kenaikan laba yang cukup signifikan.

Hal ini memperlihatkan peran vital dari aspek rantai pasok sebuah perusahaan di mana performa rantai pasok akan mampu menopang permintaan konsumen yang meningkat drastis tersebut. Perusahaan Apple yang adalah salah satu perusahaan manufaktur *smartphone* terbesar di dunia juga membuktikan bahwa efektivitas rantai pasok dapat berpengaruh signifikan bagi pertumbuhan laba mereka. Apple sangat memperhatikan aspek rantai pasok ini agar dapat berperan adaptif dan tahan banting dalam menangani tantangan situasi pandemi Covid-19 (Budiono & Ellitan, 2024). Dengan memperhatikan pengelolaan sistem rantai pasok yang baik, Apple terbukti dapat menangani permintaan pasar dengan baik yang memperkuat posisi Apple di pasar global sekalipun diterpa situasi pelik saat pandemi.

Pada masa pandemi Covid-19 tersebut, banyak perusahaan mencari cara untuk memitigasi risiko yang terjadi di rantai pasok. Salah satu survei yang meneliti mengenai fenomena ini adalah penelitian yang dilakukan oleh Smith yang dilaksanakan di tahun 2021-2022. Smith melakukan survei dan menemukan bahwa salah satu strategi yang dipilih mayoritas responden untuk meningkatkan performa rantai pasok adalah dengan meningkatkan kolaborasi dengan para *partner* sistem rantai pasok (Smith, 2024). Berdasarkan hasil survei Smith pada Gambar 1.1, mayoritas perusahaan global sangat menekankan pentingnya hubungan baik yang terbina antara perusahaan dengan para pemasok bahan baku dan penunjang produksinya. Efektivitas dan efisiensi pengelolaan rantai pasok dapat diukur melalui sistem kolaborasi perusahaan-*supplier* ini.

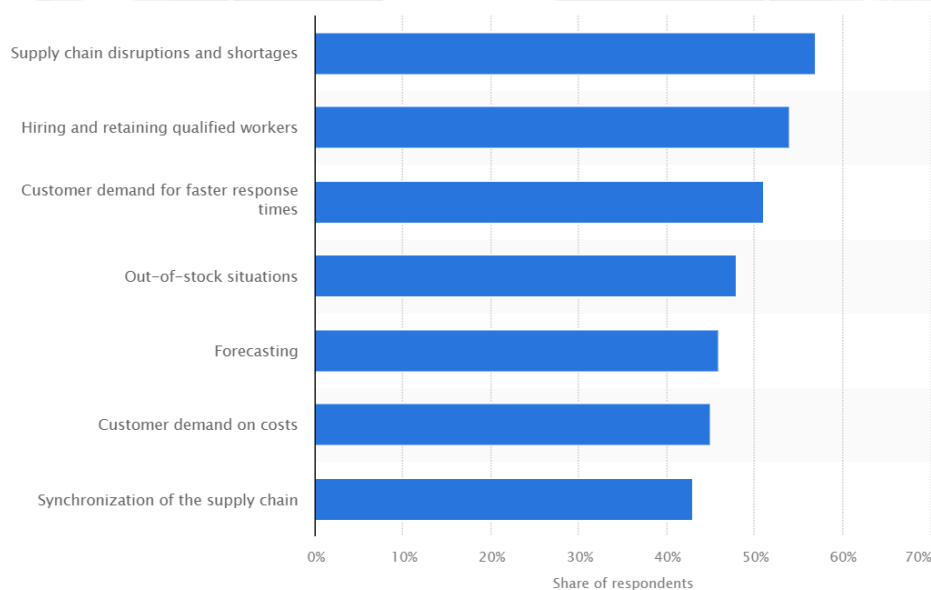


Gambar 1.1. Upaya Peningkatan Manajemen Rantai Pasok oleh Berbagai Perusahaan di Dunia

Sumber: Smith (2024)

Namun kolaborasi dengan *supplier* tidak semudah yang dibayangkan. Isu-isu seperti rasa percaya antara perusahaan dengan *supplier* serta itikad dan komitmen untuk menjaga kerjasama adalah hal yang penting untuk diperhatikan dalam relasi antara pihak-pihak yang berkepentingan di rantai pasok (Bozic & Heger, 2021). Padahal, keberadaan *supplier* atau pemasok sangatlah penting di dalam rangkaian rantai pasok perusahaan, karena *supplier* merupakan salah satu penyokong hal-hal yang dibutuhkan perusahaan untuk menjalankan bisnis. Masalah ini juga dialami di PT. XYZ di mana peneliti bekerja di dalamnya sebagai tim pengadaan. Peneliti juga mengalami kesulitan dalam berkolaborasi dengan *supplier* dikarenakan adanya ketidakpercayaan dan kekhawatiran bahwa rahasia perusahaan dapat terekspos dalam upaya kolaborasi tersebut.

Tentunya kolaborasi antara perusahaan dengan *supplier* cukup bergantung dengan responsivitas kedua belah pihak. Pihak-pihak yang dimaksud ialah perusahaan (yang bersaing dengan *supplier*), maupun *supplier* yang memberikan respons cepat untuk mendukung keberlangsungan perusahaan (Singh R. , 2015). Meskipun responsivitas *supplier* adalah aspek yang diketahui penting, aspek ini masih menjadi tantangan utama bagi banyak perusahaan. Survei yang dilakukan 2021 lalu menunjukkan lebih dari separuh peserta survei mengakui salah satu tantangan disrupti rantai pasok terberat adalah bagaimana mendapatkan respon cepat dari *supplier* (Placek, 2024). Dari Gambar 1.2, terlihat responsivitas *supplier* dianggap sebagai aspek yang krusial dalam hubungan perusahaan dengan *supplier*.



Gambar 1.2. Tantangan-tantangan yang Terjadi di Rantai Pasok tahun 2021

Sumber: Placek (2024)

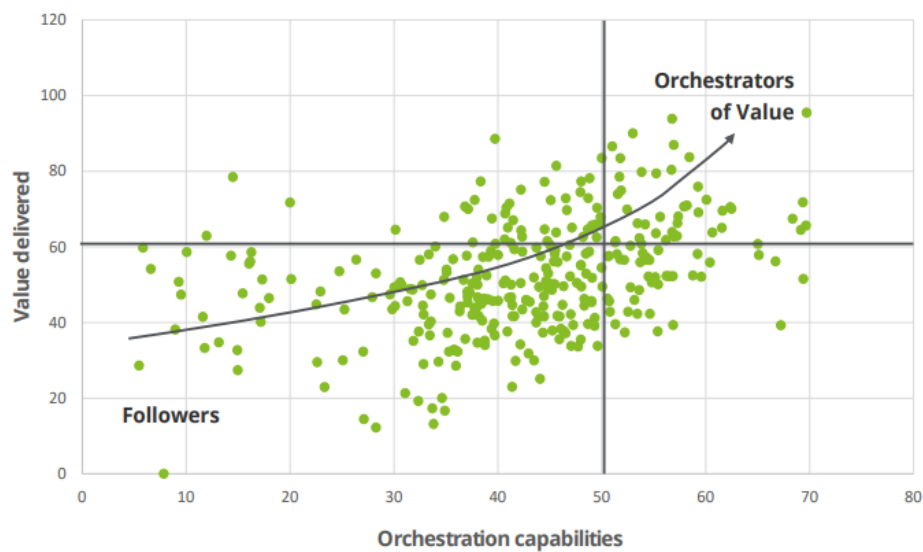
Menghadapi tantangan responsivitas *supplier* yang kritis ini, perusahaan perlu mengadopsi pendekatan yang lebih kolaboratif dan terintegrasi dalam manajemen rantai pasoknya. Faktanya, dalam survei yang dilakukan KPMG tahun

2023 lalu pada Gambar 1.3, 43% perusahaan masih memiliki akses yang sangat terbatas bahkan tidak ada akses sama sekali dengan *supplier* (KPMG, 2023). Hal ini sangat disayangkan karena dengan membangun hubungan yang lebih erat dengan *supplier*, dapat tercipta sebuah ekosistem di mana informasi mengalir cepat dan pembuatan strategi bisnis menjadi lebih baik. Hal ini terbukti dari survei Deloitte di 2023 pada Gambar 1.4. yang menunjukkan perusahaan yang berkolaborasi dengan *supplier* (*Orchestrators of Value*) memberikan nilai finansial dan non-finansial lebih baik ketimbang sebaliknya (Deloitte, 2023).



Gambar 1.3. Upaya Peningkatan Manajemen Rantai Pasok oleh Berbagai Perusahaan di Dunia

Sumber: Smith (2024)



Gambar 1.4. Perbandingan Nilai Performa antara *Orchestrators of Value* dan *Followers*

Sumber: Deloitte (2023)

Salah satu *trend* praktik yang sudah dilakukan oleh banyak perusahaan adalah CPFR, yaitu *Collaborative Planning, Forecasting & Replenishment*, berhasil dipionirkan oleh Wal-Mart dan Warner Lambert. Dengan adanya *collaborative planning* antara 2 perusahaan ini, maka efisiensi biaya persediaan dalam rantai pasok tercapai dan peristiwa “kehabisan barang” semakin berkurang (Parsa et al., 2020). Dengan demikian, praktik *collaborative planning* dapat dipertimbangkan untuk penyelarasan proses pengadaan barang yang tergolong di dalam rangkaian rantai pasok dengan kebutuhan aktual bisnis.

Salah satu penelitian dari University of Bath di tahun 2015 juga menunjukkan bahwa kemampuan bekerjasama dengan *supplier* yang melibatkan berbagi informasi dengan *supplier*, berpengaruh paling signifikan kepada performa efisiensi biaya (Luzzini et al., 2015). Performa efisiensi biaya ini melibatkan upaya pengelolaan pengadaan barang (Neely et al, 1994, seperti yang dikutip oleh Luzzini

et al, 2015). Dengan demikian, berbagi informasi dengan *supplier* memungkinkan perusahaan mengoptimalkan proses pengadaan barang, di mana efisiensi biaya yang merupakan komponen kunci kinerja pengadaan barang dapat tercapai (Wu et al., 2014). Morledge, Smith, dan Appiah juga menyatakan bahwa “*inti dari pendekatan pengadaan modern adalah penetapan rantai pasok yang terintegrasi di mana semua pihak terkait memiliki tujuan jangka panjang untuk bekerjasama untuk memastikan nilai tambah bagi klien*” (2021).

Kegiatan *information sharing* dan bentuk kolaborasi lainnya antara pelaku rantai pasok dengan *supplier* dianggap sebagai faktor penunjang utama rantai pasok, namun resiko bisnis serta keamanan data dapat menjadi penghalang upaya-upaya ini terlaksana (Li et al., 2001). Isu-isu ini membutuhkan relasi mendalam dan stabil di antara pelaku rantai pasok dengan *supplier* sehingga isu resiko bisnis dan keamanan data tidak menghalangi jalinan kerjasama yang dapat terbentuk. Dalam studi-studi yang ada, tingkatan rasa percaya (*trust*) dan juga komitmen bisnis jangka panjang (*commitment*) adalah kedua faktor yang banyak diteliti ketika berbicara mengenai relasi dan kontrak bisnis (Paluri & Mishal, 2020).

Kebanyakan studi sebelumnya juga hanya berfokus kepada hubungan langsung antara *e-business* dengan performa perusahaan tanpa berfokus kepada variabel yang dapat menghubungkan kedua hal tersebut, salah satunya yaitu responsivitas *supplier* (Popa et al., 2018 seperti yang dikutip oleh Ukko, 2023). Oleh karena itu, peneliti hendak mengusulkan model penelitian baru yang terdiri dari beberapa penelitian yang telah dilakukan sebelumnya. Usulan model penelitian ini yaitu adalah pengaruh *information sharing* dengan anteseden kepercayaan (*trust*) dan komitmen, serta kolaborasi terhadap kinerja rantai pasok perusahaan

ditengahi *supplier responsiveness* sebagai variabel mediasi. Variabel independen dalam penelitian ini adalah *information sharing* dan kolaborasi, sedangkan yang menjadi variabel anteseden bagi *information sharing* adalah kepercayaan (*trust*) dan komitmen. Variabel pemediasi di dalam penelitian ini adalah responsivitas *supplier*, sedangkan variabel dependen adalah kinerja rantai pasok. Model konseptual ini diuji empiris pada populasi tim rantai pasok di Indonesia.

1.2. Rumusan Masalah

Menurut penjelasan latar belakang penelitian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa terdapat beberapa rumusan masalah yang difokuskan dalam penelitian ini yaitu:

- 1) Terdapat fenomena global disrupsi rantai pasok pada abad 21 ini yang mengakibatkan terganggunya banyak kelangsungan bisnis-bisnis secara global.
- 2) Berdasarkan kasus perusahaan Kenvue, dapat terjadi lonjakan permintaan secara tiba-tiba dalam rantai pasok sehingga potensi kenaikan laba dapat tidak terantisipasi jika rantai pasok tidak memiliki performa yang baik.
- 3) Berdasarkan penelitian yang dilakukan Bozic & Heger (2021) serta pengalaman internal peneliti di PT. XYZ, upaya peningkatan rantai pasok melalui kolaborasi perusahaan dengan *supplier* tidak mudah. Hal ini dikarenakan adanya ketidakpercayaan dan kekhawatiran bahwa rahasia perusahaan dapat terekspos.
- 4) Berdasarkan data survei tahun 2021 yang dilakukan Placek (2024), salah satu tantangan disrupsi terberat dan krusial adalah bagaimana mendapatkan respon cepat dari *supplier*. Dari fenomena ini terlihat membutuhkan adanya kerjasama antara perusahaan dengan *supplier*.

5) Berdasarkan survei KPMG di tahun 2023, 43% perusahaan yang disurvei masih memiliki akses kerjasama yang sangat terbatas bahkan tidak ada akses sama sekali dengan *supplier*.

Hal ini dapat disimpulkan beberapa implikasi rumusan masalah yang ada di atas sebagai berikut:

- 1) Disrupsi rantai pasok mengakibatkan terganggunya kinerja rantai pasok.
- 2) Tidak adanya kepercayaan (*trust*) maupun komitmen yang berdampak pada kurangnya/tidak adanya *information sharing*.
- 3) Tidak adanya *information sharing* dan kolaborasi yang berdampak pada kurangnya kinerja rantai pasok.
- 4) Kurangnya responsivitas *supplier* yang berpengaruh terhadap kurangnya kinerja rantai pasok.
- 5) Kinerja rantai pasok yang kurang baik berdampak negatif terhadap bisnis.

1.3. Pertanyaan Penelitian

Dari uraian atas rumusan masalah di atas, dapat disusun pertanyaan-pertanyaan penelitian di bawah ini:

- 1) Apakah kepercayaan (*trust*) berpengaruh positif sebagai variabel anteseden terhadap *information sharing*?
- 2) Apakah komitmen (*commitment*) berpengaruh positif sebagai variabel anteseden terhadap *information sharing*?
- 3) Apakah *information sharing* berpengaruh positif terhadap kinerja rantai pasok (*supply chain performance*)?

- 4) Apakah kolaborasi (*collaboration*) berpengaruh positif terhadap kinerja rantai pasok (*supply chain performance*)?
- 5) Apakah *information sharing* berpengaruh positif terhadap responsivitas *supplier* (*supplier responsiveness*)?
- 6) Apakah kolaborasi (*collaboration*) berpengaruh positif terhadap responsivitas *supplier* (*supplier responsiveness*)?
- 7) Apakah responsivitas *supplier* (*supplier responsiveness*) berpengaruh positif terhadap kinerja rantai pasok (*supply chain performance*)?

1.4. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian menurut rumusan masalah adalah sebagai berikut:

- 1) Untuk menguji dan menganalisis pengaruh positif kepercayaan (*trust*) sebagai variabel anteseden terhadap *information sharing*.
- 2) Untuk menguji dan menganalisis pengaruh positif komitmen (*commitment*) sebagai variabel anteseden terhadap *information sharing*.
- 3) Untuk menguji dan menganalisis pengaruh positif *information sharing* terhadap kinerja rantai pasok (*supply chain performance*).
- 4) Untuk menguji dan menganalisis pengaruh positif kolaborasi (*collaboration*) terhadap kinerja rantai pasok (*supply chain performance*).
- 5) Untuk menguji dan menganalisis pengaruh positif *information sharing* terhadap responsivitas *supplier* (*supplier responsiveness*).
- 6) Untuk menguji dan menganalisis pengaruh positif kolaborasi (*collaboration*) terhadap responsivitas *supplier* (*supplier responsiveness*).

7) Untuk menguji dan menganalisis pengaruh positif responsivitas *supplier* (*supplier responsiveness*) terhadap kinerja rantai pasok (*supply chain performance*).

1.5. Manfaat Penelitian

Manfaat teoritis dari hasil penelitian ini yaitu diharapkan memberikan kontribusi pada penelitian di bidang rantai pasok. Bagi para akademisi, penelitian ini memberi kontribusi untuk menguji bagaimana anteseden kepercayaan (*trust*) dan komitmen terhadap *information sharing*, dan bagaimana pengaruh *information sharing* dan kolaborasi (*collaboration*) terhadap kinerja rantai pasok yang dimediasi oleh reponsivitas *supplier*.

Manfaat praktis dari studi yang dilakukan diharapkan dapat membantu memberi dampak manajerial bagi pelaku dan pimpinan rantai pasok perusahaan di Indonesia dalam menghadapi berbagai tantangan operasional. Hasil studi diharapkan memberi gambaran berbagai macam faktor yang mempengaruhi kinerja rantai pasok, dan faktor-faktor lain yang dapat berpengaruh positif. Faktor-faktor tersebut diharapkan mengakomodasi permintaan konsumen dan keadaan pasar yang rentan dan berfluktuasi sehingga meningkatkan efisiensi dan efektivitas dalam rantai pasok, yang berdampak pada peningkatan kinerja bisnis perusahaan.

1.6. Sistematika Penelitian

Penelitian ini mempunyai sistematika yang terdiri dari lima bab utama. Pada masing-masing bab memiliki beberapa sub bab di mana di dalamnya antara satu

bab dengan bab yang lain memiliki hubungan sehingga penelitian ini menjadi utuh. Berikut ini adalah penjelasan mengenai sistematika penelitian ini.

BAB I: PENDAHULUAN

Bab pembuka ini memaparkan konteks dan latar permasalahan yang menjadi dasar penelitian. Di dalamnya akan diuraikan fenomena yang relevan serta diberikan gambaran ringkas mengenai variabel-variabel yang diteliti. Selain itu, bab ini juga mengulas rumusan masalah, pertanyaan penelitian, tujuan penelitian, serta kontribusi yang diharapkan.

BAB II: TINJAUAN PUSTAKA

Bagian ini mengeksplorasi fondasi teoritis dan konseptual dari setiap variabel yang diteliti. Hal yang termasuk di dalamnya adalah tinjauan atas studi-studi terdahulu yang berkaitan dengan variabel tersebut. Variabel yang menjadi fokus penelitian ini mencakup kepercayaan (*trust*), komitmen, *information sharing*, kolaborasi (*collaboration*), responsivitas *supplier*, dan kinerja rantai pasok. Bab ini juga merumuskan hipotesis penelitian.

BAB III: METODE PENELITIAN

Bab ini menjelaskan aspek-aspek metodologis penelitian, meliputi subjek penelitian, unit analisis, jenis penelitian, pengukuran variabel, definisi konseptual dan operasional, populasi dan sampel, teknik penentuan jumlah sampel, metode pengumpulan data, serta teknik analisis data.

BAB IV: HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Dalam bab ini, disajikan hasil pengolahan data yang diperoleh melalui kuesioner. Pembahasan mencakup profil dan karakteristik responden, analisis model pengukuran, serta analisis model struktural. Bab ini bertujuan untuk membuktikan dan menjawab pertanyaan penelitian yang telah dirumuskan.

BAB V: KESIMPULAN DAN SARAN

Sebagai bab terakhir, bagian ini menyajikan simpulan dari analisis yang telah dipaparkan pada bab sebelumnya. Selain itu, dibahas pula implikasi manajerial, keterbatasan penelitian, serta rekomendasi untuk penelitian selanjutnya yang diharapkan dapat meningkatkan kualitas studi di masa depan.

