

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Saat ini persaingan bisnis sudah tidak lagi mengenai seberapa berkualitasnya suatu produk dan seberapa baiknya suatu perusahaan. Namun, tren bisnis saat ini bersaing dalam hal manajemen rantai pasokan. Rantai pasokan sendiri dapat didefinisikan sebagai pendekatan yang mengatur secara efisien antara *suppliers*, *manufacturers*, *warehouses*, dan *retailers*, sehingga produk tersebut dapat diproduksi dan didistribusikan pada ukuran yang tepat, lokasi yang tepat, dan pada waktu yang tepat dalam biaya pesan yang minimal serta servis level yang memuaskan sesuai keinginan konsumen (Simchi-Levi, 2008).

Membahas mengenai manajemen rantai pasokan, maka tidak akan lepas dari istilah integrasi. Integrasi rantai pasokan mengacu pada sejauh mana organisasi strategis bekerjasama dengan mitra rantai pasokan serta mengelola proses intra dan inter-organisasional untuk mencapai aliran produk, servis, informasi, uang, dan keputusan yang efektif dan efisien, dengan tujuan memberikan nilai maksimal kepada pelanggan (Zhao *et al.*, 2008). Secara umum, ada dua tipe integrasi, yaitu Integrasi Eksternal (IE) dan Integrasi Internal (II). IE merupakan integrasi dari aktivitas logistik yang melewati batas-batas di luar perusahaan (Pituringasih, 2010). IE mengacu pada sejauh mana suatu perusahaan dapat bermitra dengan anggota rantai pasokan kunci (pelanggan dan pemasok) untuk menyusun strategi antar organisasi, praktik, prosedur dan perilaku ke dalam proses kolaborasi, sinkronisasi

dan yang dapat dikelola untuk memenuhi kebutuhan pelanggan (Chen & Paulraj, 2004).

Sedangkan, II merupakan integrasi lintas fungsional dalam satu perusahaan yang dicerminkan melalui tingkat aktivitas fungsi logistik, dimana saling berhubungan dengan lingkup fungsi yang lain (Pituringasih, 2010). II mengacu pada sejauh mana suatu perusahaan dapat membangun praktik organisasi, prosedur dan perilaku ke dalam proses yang sinkron, kolaboratif dan dapat dikelola untuk memenuhi kebutuhan pelanggan (Cespedes, 1996; Chen & Paulraj, 2004; Kahn & Mentzer, 1996).

Integrasi Internal (II) dan Integrasi Eksternal (IE) diterima secara luas pada manajemen rantai pasokan karena kemampuannya meningkatkan kinerja operasional, seperti kualitas, biaya, pengiriman, dan fleksibilitas (Ragatz *et al.*, 1997; Kim, 2009; Flynn *et al.*, 2010; Wong *et al.*, 2011; Prajogo & Olhager, 2012; Droge *et al.*, 2012). Namun, pengaruhnya terhadap inovasi produk masih kurang dipahami. Di sisi lain, karena potensi mereka dalam memudahkan eksplorasi dan eksploitasi, II dan IE juga dianggap mampu untuk memfasilitasi inovasi produk di dalam dan antar organisasi. Selain itu, II dan IE mungkin, bersama-sama memperbaiki inovasi produk karena inovasi yang eksploitatif telah terbukti memiliki dampak positif pada inovasi eksploratif (Azadegan & Wagner, 2011). Meskipun sudah ada beberapa bukti empiris yang mendukung argumen ini (Ettlie & Reza, 1992; Tassarolo, 2007; Parker *et al.*, 2008; Lau *et al.*, 2010), literatur masih dihadapkan dengan kurangnya bukti empiris dan penjelasan teoritis mengenai efek gabungan II dan IE pada inovasi produk.

Efek individu dari II dan IE sebagian besar dijelaskan oleh teori *information processing* dan teori *relational view*. Untuk efek gabungan II dan IE, penelitian ini mengacu pada teori *ambidexterity* dari studi organisasional, karena perusahaan-perusahaan yang sangat tangkas didirikan untuk memberikan manfaat, (March, 1991; Cao *et al.*, 2009), dan mereka dikenal relatif lebih inovatif (Gibson, *et al.* 2004; Jansen *et al.*, 2006).

Berdasarkan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Wong *et al.* (2013), penelitian ini menawarkan tiga kontribusi utama. Kontribusi pertama adalah untuk memberikan penjelasan teoritis baru terhadap efek individu dan gabungan dari II dan IE pada inovasi produk. Studi terbaru menemukan bahwa pengaruh II dan IE pada hasil kerja operasional tidaklah menyeluruh (Wong *et al.*, 2013). IE dikenal lebih efektif dalam mempengaruhi kinerja berbasis waktu, seperti pengiriman dan fleksibilitas, sementara II lebih unggul dalam mempengaruhi kualitas serta biaya, dan kurang bergantung pada faktor waktu (Schoenherr & Swink, 2012; Wong *et al.*, 2011). Kontribusi kedua berasal dari pendekatan baru yang digunakan untuk membuat konsep efek gabungan II dan IE pada inovasi produk. Tidak seperti penelitian sebelumnya yang cenderung berfokus pada pengaruh dari II dan IE secara terpisah (Ragatz *et al.*, 1997; Tassarolo, 2007; Lau *et al.*, 2010; Droge *et al.*, 2012), penelitian ini menyadari pentingnya hubungan, baik pada II dan IE untuk mengkoordinasikan proses pengembangan produk baru di dalam dan antar organisasi (Hillebrand & Biemans, 2004; Koufteros *et al.*, 2005). Berdasarkan pada teori *ambidexterity*, model teoritis meliputi dua metode yang mungkin, dimana II dan IE bekerja bersama untuk meningkatkan inovasi produk. Metode pertama memungkinkan II dan IE menjadi seimbang (disebut integrasi seimbang –

balanced integration), yang didefinisikan sebagai tingkat pencapaian yang sama antara II dan IE untuk memungkinkan pengolahan eksploitasi internal dan eksplorasi eksternal yang akan dihubungkan tanpa menghadapi kendala. Metode kedua adalah untuk membuat II dan IE saling melengkapi (disebut integrasi komplementer – *complementary integration*), yang didefinisikan sebagai upaya organisasional dalam melengkapi proses bisnis intra dan inter-organisasi untuk memanfaatkan kekuatan gabungan dari kumpulan sumberdaya internal dan eksternal (Cao *et al.*, 2009) atau aset.

Kontribusi yang ketiga terletak pada operasionalisasi konsep integrasi komplementer dan integrasi seimbang. Dengan mengadaptasi metode yang digunakan untuk mengukur kelengkapan dan keseimbangan antara eksplorasi dan eksploitasi dari He dan Wong (2004), integrasi komplementer dimodelkan sebagai masa interaksional (IIxIE) antara II dan IE. Pengaruh antara II dan IE telah diuji oleh studi terbaru pada literatur operasi dan produksi (Droge *et al.*, 2004; Schoenherr & Swink, 2012) tetapi tidak ada perbandingan dengan integrasi seimbang yang telah dibuat. Integrasi seimbang dimodelkan sebagai perbedaan antara II dan IE. Semakin kecil perbedaan, maka II dan IE lebih seimbang. Pada penelitian ini, konsep diuji dengan data survei yang dikumpulkan dari Usaha Kecil Menengah di Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta, yang terlibat dalam upaya menggabungkan II dan IE untuk memfasilitasi efek seimbang (*balanced*) dan komplementer (*complementary*). Ini juga bisa digunakan untuk menyelidiki efek kombinasi dari II dan IE pada hasil kinerja lainnya.

Penelitian yang berkaitan dengan efek individu II maupun IE sebetulnya sudah banyak dilakukan, namun untuk efek gabungannya belum banyak

ditemukan. Mengacu pada penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Wong *et al.* (2013), penulis ingin mengkaji dan menguji kembali hasil penelitian tersebut dengan menggunakan objek, lokasi, populasi, dan waktu yang berbeda apakah akan memberikan hasil yang serupa atau tidak. Oleh karena itu, berdasarkan argumen-argumen di atas, maka penulis tertarik untuk mengadakan penelitian dengan judul “Efek Gabungan Integrasi Eksternal (IE) dan Integrasi Internal (II) Rantai Pasokan pada Inovasi Produk (Studi pada Usaha Kecil Menengah di Yogyakarta)”.

1.2 Rumusan Masalah

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menguji efek individu dan gabungan integrasi internal (II) dan integrasi eksternal (IE) pada inovasi produk. Penelitian ini mengacu pada teori *ambidexterity* untuk efek gabungan II dan IE sebagai salah satu landasan penelitian. Dimana pada teori tersebut dijelaskan bahwa efek gabungan II dan IE diteorikan untuk memfasilitasi eksplorasi dan eksploitasi pengetahuan internal dan eksternal yang kemudian dapat meningkatkan inovasi produk.

Berdasarkan uraian latar belakang yang telah dibahas dan dengan mengacu pada penelitian yang dilakukan oleh Christina W.Y. Wong, Chee Yew Wong, dan Sakun Boon-itt (2013), penelitian ini mencoba mengangkat permasalahan sebagai berikut:

1. Apakah Integrasi Eksternal (IE) berpengaruh positif terhadap inovasi produk?
2. Apakah Integrasi Internal (II) berpengaruh positif terhadap inovasi produk?

3. Apakah II dan IE yang seimbang (*balanced integration*) memiliki pengaruh positif terhadap inovasi produk?
4. Apakah II dan IE yang saling melengkapi (*complementary integration*) memiliki pengaruh positif terhadap inovasi produk?

1.3 Tujuan Penelitian

Sebagai pengembangan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Wong *et al.* (2013), tujuan penelitian ini adalah untuk menguji apakah integrasi rantai pasokan internal dan eksternal, baik secara individu maupun gabungan memiliki peran pada inovasi produk. Secara lebih spesifik, tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini diantaranya sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh IE terhadap inovasi produk
2. Untuk mengetahui pengaruh II terhadap inovasi produk
3. Untuk mengetahui pengaruh II dan IE yang seimbang (*balanced integration*) terhadap inovasi produk
4. Untuk mengetahui pengaruh II dan IE yang saling melengkapi (*complementary integration*) terhadap inovasi produk.

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat yang diharapkan dapat diperoleh dari penelitian skripsi ini diantaranya:

1. Bagi Penulis

Sebagai sarana untuk mengaplikasikan ilmu yang telah diperoleh dari perkuliahan, khususnya mengenai materi yang berkaitan dengan manajemen rantai pasokan, yaitu tentang integrasi rantai pasokan pada industri nyata.

2. Bagi Akademik

Dapat dijadikan referensi bagi mahasiswa manajemen FE UII pada khususnya dan seluruh mahasiswa pada umumnya yang berminat dengan topik penelitian serupa.

3. Bagi UKM di Provinsi DIY

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan rujukan bagi UKM di DIY dalam upaya meningkatkan kinerja perusahaan terutama dalam hal pengembangan dan inovasi produk melalui integrasi rantai pasokan yang sesuai.

1.5 Sistematika Penulisan

Sistematika pembahasan yang digunakan dalam proposal ini sebagai berikut:

BAB I: Pendahuluan

Berisi alasan dan latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, serta sistematika pembahasan.

BAB II: Kajian Pustaka

Menguraikan konsep dan teori yang relevan dengan permasalahan penelitian, serta bukti-bukti empiris yang kemudian dijadikan sebagai dasar perumusan hipotesis. Pada bagian ini juga dirumuskan model penelitian yang akan diuji secara empiris pada penelitian ini.

BAB III: Metode Penelitian

Bab ini menguraikan tentang desain penelitian yang digunakan, teknik pengumpulan data, pengukuran uji validitas dan reliabilitas, definisi operasional, serta alat analisis data yang akan digunakan untuk penelitian.

BAB IV: Analisis Data dan Pembahasan

Bagian ini membahas mengenai hasil penelitian serta analisis data yang telah dihimpun melalui kuesioner. Pertama akan dibahas mengenai data deskriptif/analisis deskriptif, uji validitas dan reliabilitas, pengujian hipotesis, serta analisis untuk mengetahui apakah model penelitian dapat dilanjutkan atau tidak.

BAB V: Kesimpulan dan Saran

Pada bab ini akan disimpulkan mengenai hasil penelitian berdasarkan pengujian hipotesis yang didukung oleh data-data empiris, implikasi hasil penelitian, dan uraian saran untuk penelitian selanjutnya.