

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN, DAN HIPOTESIS**

#### **2.1 Tinjauan Pustaka**

Tinjauan pustaka merupakan hasil telusuran tentang kepustakaan yang membahas topik penelitian yang relevan dengan penelitian yang akan diteliti. Untuk itu, tinjauan pustaka ini akan membahas mengenai lokasi, pengendalian kualitas, manajemen rantai pasokan, dan daya saing

##### **2.1.1 Lokasi**

Lokasi merupakan salah satu hal yang penting bagi perusahaan, karena akan memengaruhi kedudukan perusahaan dalam persaingan dan menentukan hidup matinya perusahaan tersebut.

Menurut Alma dalam Wirawan, *et al.*(2019), Lokasi adalah tempat perusahaan beroperasi atau tempat perusahaan melakukan kegiatan untuk menghasilkan barang dan jasa yang mementingkan segi ekonominya.

Kotler dan Amstrong dalam Rahmawaty, *et al.*(2021), lokasi adalah berbagai kegiatan perusahaan untuk membuat produk yang dihasilkan atau dijual secara terjangkau dan tersedia bagi pasar sasaran, dalam hal ini berhubungan dengan bagaimana cara penyampaian produk atau jasa kepada para konsumen dan dimana lokasi yang strategis.

Dari dua pengertian diatas maka dapat disimpulkan bahwa lokasi perusahaan adalah tempat dimana perusahaan melakukan kegiatan operasi untuk menghasilkan produk barang dan jasa dan dijual secara terjangkau dengan mementingkan segi ekonominya, dan tersedia bagi pasar sasaran.

Lokasi yang strategis menjadi salah satu faktor yang penting dan sangat menentukan keberhasilan suatu usaha. Lokasi yang strategis bisa diartikan bahwa lokasi yang dimana banyak calon pembeli, dalam artian lokasi ini mudah dijangkau, mudah dilihat oleh konsumen, dan lokasi yang banyak dilalui atau dihuni oleh target konsumen yang berpotensi membeli produk atau jasa yang dijual.

#### **2.1.1.1 Tujuan dan Strategi Penentuan Lokasi**

Menentukan sebuah lokasi untuk sebuah perusahaan menjadi sebuah tantangan bagi perusahaan itu sendiri. Assauri (2016:133) menjelaskan bahwa umumnya tujuan dari penentuan lokasi suatu organisasi perusahaan adalah agar lokasi yang tepat, dapat membantu organisasi dapat beroperasi dengan lancar, efektif dan efisien. Dengan penetapan lokasi yang tepat dari suatu organisasi perusahaan, faktor-faktor yang memengaruhi besarnya biaya produksi, biaya distribusi dan biaya operasi lainnya dari produk, berupa barang atau jasa yang dihasilkan dan dipasarkan organisasi, total biayanya dapat menjadi serendah mungkin.

Assauri (2016:134) menjelaskan adapun tujuan dari penetapan lokasi yang tepat atau efisien, pada dasarnya adalah agar:

1. Dapat dipunyai kemampuan untuk melayani pembeli atau konsumen dengan memuaskan.
2. Dapat mudah mendapatkan bahan mentah atau bahan baku yang cukup dan kontinu dengan harga yang layak dan memuaskan
3. Dapat mudah mendapatkan tenaga kerja atau buruh, seperti yang diharapkan.

4. Dapat dimungkinkan untuk diadakan perluasan usaha di kemudian hari.

Tetapi dalam organisasi perusahaan jasa, strategi dalam pemilihan penempatan lokasi organisasi perusahaan jasa harus mempertimbangkan dimana letak lokasi pasar atau pelanggannya. Karena dalam organisasi perusahaan jasa dan ritel, cenderung untuk menciptakan laba atau berfokus pada *revenue*. (Assauri, 2016:152)

**Tabel 2.1**

**Strategi Lokasi Organisasi Jasa dan Industri**

<b>Jasa/Eceran/Profesional</b>	<b>Memproduksi Barang/Manufaktur</b>
<b>Fokus Pada Pendapatan</b>	<b>Fokus Pada Biaya</b>
<b>Volume/pendapatan</b> Area yang dituju, daya beli, persaingan, periklanan/penentuan harga	<b>Biaya berwujud</b> Biaya transportasi bahan mentah, biaya pengiriman barang jadi, biaya energi dan utilitas, tenaga kerja, bahan mentah, pajak, dan lain sebagainya.
<b>Mutu Fisik</b> Parkir/akses, keamanan/pencahayaan, penampilan/citra	<b>Biaya tak berwujud dan biaya masa mendatang</b> Perilaku mengenai serikat, kualitas kehidupan, pengeluaran pendidikan oleh negara, kualitas negara dan pemerintah setempat
<b>Penentu Biaya</b> Sewa, kaliber manajemen, kebijakan operasional (jam, tingkat upah)	
<b>Teknik</b>	<b>Teknik</b>
Model regresi untuk menentukan pentingnya faktor yang bermacam-macam, metode pemeringkatan faktor, penghitungan lalu lintas, analisis demografi dari area yang dituju, analisis daya beli di area, metode sentra gravitasi, sistem informasi geografis	Metode transportasi ,metode pemeringkatan faktor, analisis biaya-volume lokasi, diagram garis silang
<b>Asumsi</b>	<b>Asumsi</b>
Lokasi adalah faktor penentu utama pendapatan, permasalahan kontak konsumen yang tinggi adalah penting, biaya secara relatif konstan di area yang dituju, oleh karenanya fungsi pendapatan sangat penting	Lokasi adalah faktor penentu biaya yang utama, sebagian besar biaya utama dapat diidentifikasi secara eksplisit untuk tiap situs, kontak konsumen yang rendah memungkinkan fokus pada biaya yang dapat diidentifikasi, biaya tidak berwujud dapat dievaluasi

Sumber: Heizer & Render : 2015 (diolah kembali)

### **2.1.1.2 Faktor Yang Mempengaruhi Penentuan Lokasi**

Menurut Assauri (2016:153), dalam sektor industri jasa maka penetapan lokasi usaha adalah terfokus pada memaksimalkan pendapatan atau *revenue*, melalui pemberian layanan yang baik atau memuaskan. Terdapat beberapa poin faktor yang dapat memengaruhi lokasi perusahaan ritel dan jasa, antara lain:

1. Akses pelanggan
2. Volume *traffic* di daerah setempat
3. Konveniensi/kemudahan
4. Transpotasi yang baik
5. Fasilitas perparkiran yang cukup
6. Keamanan dan keselamatan pelanggan
7. Lokasi para pesaing

### **2.1.1.3 Indikator Lokasi**

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Putra, *et al.*, (2020) dan literatur lain (Sutanto, 2019 dan Fathoni, 2016), indikator yang digunakan untuk menentukan pemilihan lokasi adalah sebagai berikut:

1. Kedekatan dengan infrastruktur

Kedekatan dengan infrastruktur adalah persepsi pemilik /pengelola usaha terhadap akses, ketersediaan lahan parkir, pasokan listrik dan air bersih, dan tingkat keamanan di lokasi usaha.

## 2. Lingkungan bisnis

Lingkungan bisnis dapat diartikan sebagai persepsi pemilik/pengelola usaha tentang kedekatan lokasi usaha dengan konsumen, kedekatan lokasi usaha dengan pesaing, kedekatan lokasi usaha dengan jenis usaha jasa lain, dan kelengkapan peralatan.

## 3. Biaya lokasi

Biaya lokasi sebagai persepsi pemilik/ pengelola usaha tentang biaya sewa, biaya renovasi, tarif pajak, dan biaya total yang harus dikeluarkan.

### **2.1.2 Pengendalian Kualitas**

Sebelum kepada pengendalian kualitas, terlebih dahulu membahas apa yang dimaksud dengan Pengendalian dan mutu/kualitas. Tujuan pengendalian menurut Hasibuan (2015:242) adalah:

1. Supaya proses pelaksanaan dilakukan sesuai dengan ketentuan-ketentuan dari rencana
2. Melakukan tindakan perbaikan (*corrective*), jika terdapat penyimpangan-penyimpangan
3. Supaya tujuan yang dihasilkan sesuai dengan rencana

Sedangkan menurut Utama, *et al* (2019:65), “kualitas merupakan keseluruhan tampilan-tampilan (*features*) dan sifat-sifat dari suatu produk yang bisa memenuhi kebutuhan dan keinginan konsumen.”. Kualitas dipengaruhi oleh faktor yang akan menentukan bahwa suatu barang dapat memenuhi tujuannya. Oleh

karena itu, mutu merupakan suatu indikator dari tingkatan pemuasan suatu barang. Menurut Assauri dalam Permana (2020) ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi tingkat mutu/kualitas, diantaranya: fungsi, wujud luar, dan biaya dari barang tersebut.

Menurut Assauri (2016:323), pengendalian kualitas adalah suatu proses untuk mengukur output secara relatif terhadap suatu standar, dan melakukan tindakan koreksi, bila terdapat output yang tidak dapat memenuhi standar.

Sedangkan menurut Reksohadiprojo dalam Sarbullah dan Sutrisno (2021) bahwa pengendalian kualitas "merupakan alat penting bagi manajemen untuk memperbaiki kualitas produk bila diperlukan, mempertahankan kualitas yang sudah tinggi dan mengurangi jumlah barang yang rusak".

Dari pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa pengendalian kualitas adalah suatu proses untuk mengukur, memperbaiki, dan mempertahankan kualitas produk secara relatif terhadap suatu standar, serta untuk mengurangi jumlah barang yang rusak.

Pengendalian kualitas merupakan kegiatan yang sangat penting bagi sebuah perusahaan. Karena seluruh proses produksi sebuah produk atau jasa haruslah diawasi dan dikendalikan agar sesuai dengan kualitas dari produk atau jasa yang diinginkan oleh perusahaan tersebut. Dalam beberapa kasus masalah kualitas sebuah produk atau jasa dapat menentukan pesat atau tidaknya perkembangan sebuah perusahaan.

### **2.1.2.1 Tujuan Pengendalian Kualitas**

Menurut Assauri (2016:323) tujuan dari pengendalian kualitas adalah untuk menjamin, bahwa proses di dalam suatu cara yang dapat diterima. Oleh karena itu, pengendalian kualitas dapat memberikan sebuah jaminan kualitas atas output yang dihasilkan dari proses.

### **2.1.2.2 Langkah Pengendalian Kualitas**

Menurut Assauri (2016:329), pengendalian yang efektif membutuhkan beberapa langkah, yaitu:

#### **1. Perumusan**

Perumusan yang merupakan langkah pertama, dalam merumuskan secara terinci, apa yang dikendalikan atau diawasi, serta ciri-ciri dari objek yang diawasi. Perbedaan ciri-ciri objek harus diperhatikan, karena akan diperlukan pendekatan yang berbeda, dalam proses pengendaliannya.

#### **2. Pengukuran**

Yang dilakukan untuk ciri-ciri yang dapat dihitung atau diukur atas objek yang dapat diukur. Hal ini penting dilakukan untuk mempertimbangkan, bagaimana pengukuran akan dapat diselesaikan atau disempurnakan.

#### **3. Perbandingan**

Yang menggunakan standar perbandingan, yang dapat digunakan untuk mengevaluasi pengukuran, dengan menekan hasilnya pada tingkat kualitas yang dicari.

#### 4. Pengevaluasian

Yang harus dilakukan untuk dapat dihindarinya *out of control* dari manajemen. Upaya ini harus dilakukan agar suatu proses dapat tetap berfungsi secara baik, sehingga dapat memenuhi standar yang telah ditetapkan. Tugas utama dari pengendalian kualitas adalah agar dapat dibedakannya variabilitas *random* dan *non-random*. Hal ini penting, karena *non-random variability* menyatakan bahwa proses adalah diluar kendali manajemen.

#### 5. Pengkoreksian

Bila ditemukan *out of control* atau proses diluar kendali, maka suatu tindakan koreksi harus dilakukan.

#### 6. Monitoring hasil

Yang harus dilakukan untuk dapat menjamin, bahwa tindakan koreksi adalah efektif. Oleh karena itu, output dari proses haruslah dimonitor dalam suatu periode waktu, sehingga dapat menghasilkan suatu verifikasi, bahwa masalah yang terdapat telah dieliminasi.

### **2.1.2.3 Faktor yang Mempengaruhi Pengendalian Kualitas**

Menurut Montgomery dalam Saori, et al. (2021) dan literatur lainnya, ada beberapa hal yang dapat memengaruhi pengendalian kualitas, antara lain:



### 1. Kemampuan proses

Batas-batas yang ingin dicapai haruslah disesuaikan dengan kemampuan proses yang ada. Tidak ada gunanya kita mencoba mengawasi suatu proses dalam batas-batas yang melebihi kemampuan/kesanggupan proses yang ada.

### 2. Spesifikasi yang berlaku

Spesifikasi dari hasil produksi yang ingin dicapai harus dapat berlaku, bila ditinjau dari segi kemampuan proses dan keinginan atau kebutuhan pemakai/konsumen yang ingin dicapai dari hasil produksi tersebut. Dalam hal itu, haruslah dapat dipastikan terlebih dahulu apakah spesifikasi yang ditentukan tersebut dapat berlaku dari kedua segi yang telah disebutkan di atas, sebelum pengawasan mutu pada proses dapat dimulai.

### 3. Tingkat ketidaksesuaian yang dapat diterima

Tujuan untuk mengawasi suatu proses adalah untuk dapat mengurangi bahan-bahan/barang-barang dibawah standar (apkiran), bahan-bahan/barang-barang apkiran menjadi seminimum mungkin. Tingkat pengendalian yang diberlakukan tergantung pada banyaknya produk yang berada di bawah standar yang dapat diterima.

### 4. Biaya Kualitas

Biaya kualitas sangat sangat mempengaruhi tingkat pengendalian kualitas dalam menghasilkan suatu produk dimana biaya kualitas mempunyai hubungan yang positif dengan terciptanya produk yang berkualitas.

a. Biaya Pencegahan (*Prevention Cost*)

Biaya ini merupakan biaya yang terjadi untuk mencegah terjadinya kerusakan produk yang dihasilkan.

b. Biaya Deteksi/Penilaian (*Detection/Appraisal Cost*)

Adalah biaya yang timbul untuk menentukan apakah produk atau jasa yang dihasilkan telah sesuai dengan persyaratan-persyaratan kualitas sehingga dapat menghindari kesalahan dan kerusakan sepanjang proses produksi

c. Biaya Kegagalan Internal (*Internal Failure Cost*)

Merupakan biaya yang terjadi karena adanya ketidaksesuaian dengan persyaratan dan terdeteksi sebelum barang atau jasa tersebut dikirim ke pihak luar (pelanggan atau konsumen).

d. Biaya Kegagalan Eksternal (*External Failure Cost*)

Merupakan biaya yang terjadi karena produk atau jasa tidak sesuai dengan persyaratan-persyaratan yang diketahui setelah produk tersebut dikirimkan kepada para pelanggan atau konsumen.

### **2.1.3 Manajemen Rantai Pasokan**

Ada beberapa pendapat para ahli mengenai pengertian Manajemen Rantai Pasokan:

Menurut Assauri (2016:248), Manajemen Rantai Pasokan atau *Management Supply Chain* adalah "pengintegrasian kegiatan-kegiatan membeli material

dan jasa, mentransformasikannya menjadi barang-barang antara dan produk akhir, dan mengirimkannya ke pelanggan”.

Menurut the Council of Supply Chain Management Professional (Pujawan & Mahendrawati, 2017:7):

Manajemen Rantai Pasokan mencakup perencanaan dan pengelolaan semua aktivitas yang terlibat dalam sumber daya dan pengadaan, konversi, dan semua aktivitas manajemen logistik. Yang tidak kalah pentingnya, ini juga mencakup koordinasi dan kolaborasi dengan mitra saluran, yang dapat berupa pemasok, perantara, penyedia layanan pihak ketiga, dan pelanggan. Intinya, Manajemen Rantai Pasokan mengintegrasikan pengelolaan penawaran dan permintaan di dalam dan di seluruh perusahaan.

Dari pengertian diatas, dapat disimpulkan bahwa Manajemen Rantai Pasokan adalah kegiatan perusahaan dalam manajemen dari aktivitas-aktivitas yang terkait dengan sumber daya dan pengadaan, konversi dari bahan mentah menjadi barang antara dan produk akhir, dan kegiatan pengelolaan distribusi produk untuk mengirimkannya ke pelanggan.

### **2.1.3.1 Pihak dalam Manajemen Rantai Pasokan**

Menurut Guritno dan Harsasi (2016: 23), dalam rantai pasokan ada beberapa pihak utama yang merupakan perusahaan yang mempunyai kepentingan yang sama, yaitu :

1. *Supplies* (Pemasok)
2. *Manufactures* (Pabrik)

3. *Distribution* (Penyalur)
4. *Retail Outlet* (Pengecer)
5. *Customers* (Pelanggan)

### **2.1.3.2 Rantai dalam Manajemen Rantai Pasokan**

Menurut Guritno dan Harsasi (2016:23), proses rantai pasokan dibagi menjadi 5 rantai, yaitu:

#### **1. *Chain 1: Supplier***

Rantai pada rantai pasok dimulai dari chain 1, yang merupakan sumber penyedia bahan pertama. Di sini adalah tempat di mana mata rantai penyaluran barang akan mulai. Bahan pertama di sini bisa dalam bentuk bahan baku, bahan mentah, bahan penolong, suku cadang atau barang dagang.

#### **2. *Chain 1-2: Supplier – Manufactures***

Rantai pertama tadi dilanjutkan dengan rantai kedua, yaitu *manufacturer* yang merupakan tempat mengkonversi ataupun menyelesaikan barang (*finishing*). Hubungan kedua mata rantai tersebut sudah mempunyai potensi untuk melakukan penghematan. Misalnya, penghematan *inventory carrying cost* dengan mengembangkan konsep *supplier partnering*.

3. *Chain 1-2-3: Supplier – Manufactures – Distribution*

Dalam tahap ini barang jadi yang dihasilkan disalurkan kepada pelanggan, di mana biasanya menggunakan jasa distributor atau wholesaler yang merupakan pedagang besar dalam jumlah besar.

4. *Chain 1-2-3-4: Supplier – Manufactures – Distribution - Retail Outlet*

Dari pedagang besar tadi barang disalurkan ke toko pengecer (*retail outlets*). Walaupun ada beberapa pabrik yang langsung menjual barang hasil produksinya kepada pelanggan (*customer*), namun secara relatif jumlahnya tidak banyak dan kebanyakan menggunakan pola seperti di atas.

5. *Chain 1-2-3-4-5: Supplier – Manufactures – Distribution - Retail Outlet - Customer.*

Pelanggan merupakan rantai terakhir yang dilalui dalam rantai pasok, dalam konteks ini sebagai *end-user*. Pada rantai ini, terjadi transaksi antara *retailer* dan pelanggan yang meliputi seluruh proses yang secara langsung meliputi penerimaan barang sekaligus memenuhi permintaan pelanggan.

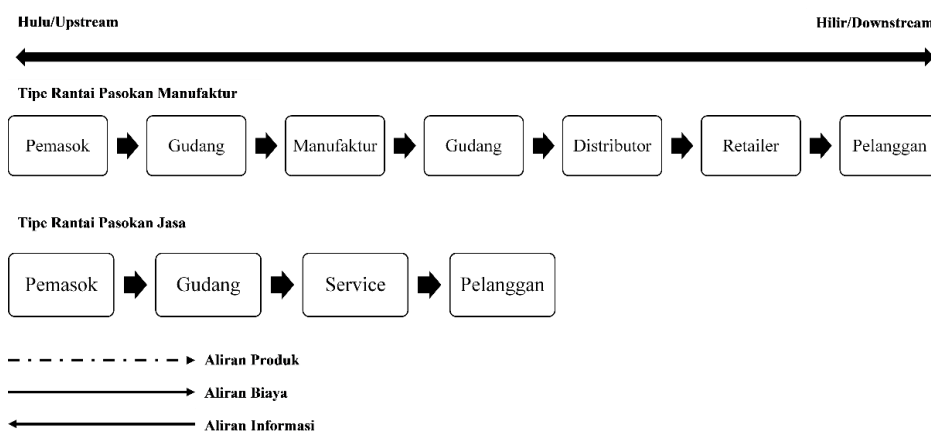
### **2.1.3.3 Aliran dalam Manajemen Rantai Pasokan**

Pujawan & Mahendrawati (2017:4) menjelaskan bahwa ada 3 macam aliran yang harus dikelola dalam *Supply Chain* yaitu:

1. Pertama, aliran barang yang mengalir dari hulu (*upstream*) ke hilir (*downstream*). Contohnya adalah bahan baku yang dikirim dari supplier ke

pabrik. Setelah produk selesai diproduksi, mereka dikirm ke distributor, lalu ke pengecer atau ritel, kemudian ke pemakai akhir.

2. Kedua, aliran uang dan sejenisnya yang mengalir dari hilir ke hulu
3. Ketiga, adalah aliran informasi yang bisa terjadi dari hulu ke hilir ataupun sebaliknya.



Sumber: Assauri (2016:250)

**Gambar 2.1**  
**Model Struktur *Supply Chain***

### 2.1.3.4 Manfaat Manajemen Rantai Pasokan

Manajemen rantai pasokan adalah pengintegrasian dari kegiatan-kegiatan yang berkaitan dengan pengadaan material dan jasa, pentransformasiannya menjadi barang lanjutan dan produk akhir, dan mengirimkannya ke pelanggan. Kegiatan-kegiatan itu diantaranya pembelian dan kegiatan-kegiatan alih daya serta banyak fungsi lainnya yang penting untuk membina hubungan dengan pemasok dan distributor. Perusahaan berjuang untuk meningkatkan daya saingnya melalui

kustomisasi produk, kualitas yang tinggi, biaya yang murah, kecepatan masuk pasar, dan dengan menambahkan tekanan pada rantai pasokan (Assauri, 2016:259-260). Menurut Assauri (2016:261), manfaat secara umum dari manajemen rantai pasokan yang efektif adalah: *inventory* yang kecil, biaya yang rendah, produktivitas yang tinggi, ketangkasan yang tinggi, waktu tunggu yang pendek, keuntungan yang tinggi, dan loyalitas pelanggan yang lebih besar.

### **2.1.3.5 Indikator Manajemen Rantai Pasokan**

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Huda, *et al.* (2018), terdapat indikator dalam manajemen rantai pasokan, terdiri dari:

1. Berbagi Informasi (*Information Sharing*)

*Information sharing* adalah intensitas dan kapasitas perusahaan dalam interaksinya untuk saling berbagi informasi kepada *partner* berkaitan dengan strategi-strategi bisnis bersama. *Information sharing* juga memungkinkan anggota rantai pasok untuk mendapatkan, menjaga, dan menyampaikan informasi yang dibutuhkan untuk memastikan pengambilan keputusan menjadi efektif, dan merupakan faktor yang mampu mempererat elemen-elemen kolaborasi secara keseluruhan oleh karena itu kemacetan industri dapat dikurangi dengan adanya *information sharing*. *Information sharing* dapat membantu perusahaan dalam memperbaiki efisiensi dan efektivitas rantai pasokan dan merupakan faktor yang paling penting untuk mencapai koordinasi yang efektif dalam rantai pasokan serta menjadi pengendali disepanjang rantai pasokan

## 2. Hubungan Jangka Panjang (*Long-term Relationship*)

Hubungan jangka panjang (*long-term relationship*) sebagai persepsi mengenai saling ketergantungan pembeli terhadap pemasok baik dalam konteks produk atau hubungan yang diharapkan akan membawa manfaat bagi pembeli dalam jangka panjang. Hubungan perusahaan dengan pemasok merupakan kolaborasi yang paling kuat dalam konteks *value chain* atau *supply chain*. Dalam hal ini, pemasok berperan untuk menyediakan material atau bahan input yang digunakan oleh perusahaan. Kualitas material dan kemampuan dalam pendistribusian material tersebut tergantung pada kinerja pemasok yang selanjutnya berpengaruh pada kinerja perusahaan secara keseluruhan. Tujuan akhir dari pengelolaan hubungan jangka panjang adalah profitabilitas yang dicapai melalui hubungan jangka panjang yang kuat, tahan lama, dan saling menguntungkan.

## 3. Kerjasama (*Cooperation*)

Kerjasama merupakan sebuah situasi yang ditandai ketika beberapa pihak bekerja bersama-sama untuk meraih tujuan yang menguntungkan bersama. Kerjasama yang efektif adalah suatu keinginan untuk mengembangkan hubungan yang akan menghasilkan *trust* dan komitmen. Adanya kerjasama dengan *supplier* yang dapat diandalkan akan menghasilkan pengertian dan pemahaman yang baik akan kebutuhan dan keperluan masing-masing pihak sehingga dapat meningkatkan penghasilan perusahaan. Untuk mendapatkan



kinerja yang baik melalui kerjasama, hubungan yang baik antara kedua belah pihak mutlak diperlukan.

#### 4. Integrasi Proses (*Process Integration*)

Integrasi merupakan penggabungan bagian-bagian atau aktivitas-aktivitas hingga membentuk keseluruhan, integrasi dapat meningkatkan hubungan disetiap rantai nilai, memfasilitasi pengambilan keputusan, memungkinkan terjadinya penciptaan nilai dan proses transfer dari *supplier* sampai ke pelanggan akhir untuk mengoperasikan aliran informasi, pengetahuan, peralatan, dan asset fisik. Integrasi dalam *supply chain* menunjukkan sebuah proses kerjasama yang kompleks antara perusahaan dengan pemasok dan pembeli yang mana bila dikelola akan dapat meningkatkan efisiensi dalam operasi perusahaan dan lebih jauh dapat meningkatkan profit perusahaan serta memberikan kepuasan bagi semua pihak. Pola integrasi *supply chain* perusahaan mencerminkan fokus operasional perusahaan dalam bersaing di dunia bisnis.

#### 2.1.4. Daya Saing

Sebuah perusahaan jika tidak mempunyai kekuatan untuk bersaing akan kehilangan pasar. Jika untuk bersaing saja tidak mampu, apalagi untuk bertahan di pasar persaingan yang semakin ketat. Daya saing menjadi hal yang sangat penting bagi perusahaan, karena berhubungan dengan bagaimana efektivitas sebuah organisasi/perusahaan di dalam persaingan dengan perusahaan/organisasi lainnya dalam menawarkan produk atau jasa yang sejenis.

Menurut Porter dalam Maddeppungeng (2017), daya saing adalah suatu kemampuan perusahaan dalam memproduksi secara murah atau bersifat unik dengan beberapa aspek yang terkenal oleh pelanggan. Sedangkan menurut Tumar Sumihardjo dalam Anis dan Wibowo (2018) kata “daya” dalam kalimat daya saing bermakna kekuatan, dan kata “saing” berarti mencapai lebih dari yang lain, atau beda dengan yang lain dari segi mutu, atau memiliki keunggulan tertentu. Artinya daya saing dapat bermakna kekuatan untuk berusaha menjadi unggul dalam hal tertentu yang dilakukan seseorang, kelompok atau institusi tertentu

Dapat disimpulkan bahwa daya saing perusahaan adalah kekuatan perusahaan/organisasi untuk berusaha menjadi unggul dan bertahan di pasarnya dengan menghasilkan barang dan jasa yang berkualitas dan/atau dengan keunggulan lain yang dimiliki perusahaan tersebut.

Daya saing merupakan hal yang sangat penting bagi sebuah perusahaan di dalam pasar persaingan. Daya saing (*competitiveness*) merupakan faktor penting dalam menentukan apakah perusahaan untung, hampir tidak mendapatkan keuntungan, atau gagal.

#### **2.1.4.1. Dimensi Daya Saing**

Haming dan Nurnajamuddin (2014:50) mengemukakan bahwa daya saing mempunyai 4 dimensi, antara lain sebagai berikut:

1. Dimensi Kualitas (*Quality Orientation*)

Pada dimensi ini, sasaran proses produksi ialah membuat produk yang sebaik mungkin sesuai dengan kebutuhan konsumen yang akan dijawab. Kualitas

menyangkut dua aspek, yaitu kualitas dari produk (*product quality*) dan kualitas proses (*process quality*). Kualitas produk sangat erat kaitannya dengan persyaratan kebutuhan pelanggan. Secara umum, seorang produsen bisa saja membuat produk dengan desain yang sangat canggih sehingga mutunya sangat baik, tetapi mungkin harganya mahal di mata konsumen. Sehubungan dengan itu, level kualitas produk yang akan diproduksi harus diawali oleh penentuan pelanggan sasaran serta spesifikasi persyaratan mutu pelanggan sasaran yang bersangkutan. Selanjutnya, untuk dapat menghasilkan yang berkualitas demikian, tentu diperlukan proses pembuatan yang selaras. Semakin baik kualitas proses produksi, akan semakin baik pula mutu/kualitas produk yang dihasilkan. Artinya, kualitas proses merupakan faktor yang independen, yang menentukan atau menjadi persyaratan primer *level* mutu/kualitas keluaran, sedangkan kualitas keluaran itu sendiri adalah faktor dependen, yang terikat pada mutu/kualitas proses.

## 2. Dimensi Biaya (*Cost Minimization Orientation*)

Dimensi biaya ini memiliki target, yaitu bagaimana membuat produk tertentu dengan harga yang murah (*cost minimization*). Dimensi biaya ini berlawanan dengan dimensi mutu. Hampir mustahil untuk mampu menghasilkan produk berkualitas tinggi dengan harga yang murah atau biaya yang rendah sulit menghasilkan produk bermutu tinggi. Namun demikian, orientasi biaya minimum ini hanya dapat dilakukan pada produk yang tergolong komoditas, yaitu yang tidak memiliki diferensiasi dengan produk-produk saingan lainnya.

### 3. Dimensi Kecepatan Menyerahkan (*Speed of Delivery*)

Dimensi ini berkaitan dengan kemampuan perusahaan untuk menyerahkan produk atau jasa itu dengan lebih cepat dari pada perusahaan saingan.

### 4. Dimensi Keandalan Penyerahan (*Reliability of Delivery*)

Dimensi ini berkaitan dengan kemampuan untuk menyerahkan pesanan tepat sesuai atau lebih cepat dari pada waktu yang dijanjikan.

#### **2.1.4.2. Indikator Daya Saing**

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Kawiana dan Dewi (2019) dan literatur lain, untuk mengukur daya saing digunakan 4 indikator, antara lain sebagai berikut:

#### 1. Biaya Efisien

Biaya adalah indikator daya saing operasi yang meliputi empat point yaitu biaya produksi, produktivitas tenaga kerja, penggunaan kapasitas produksi dan persediaan. Unsur daya saing yang terdiri dari biaya merupakan modal yang mutlak dimiliki oleh suatu perusahaan yang mencakup pembiayaan produksinya, produktivitas tenaga kerjanya, pemanfaatan kapasitas produksi perusahaan dan adanya cadangan produksi (persediaan) yang sewaktu- sewaktu dapat dipergunakan oleh perusahaan oleh perusahaan untuk menunjang kelancaran perusahaan tersebut.

## 2. Kualitas/Mutu

Adalah merupakan dimensi daya saing yang juga sangat penting, yaitu meliputi berbagai indikator diantaranya tampilan produk, jangka waktu penerimaan produk, daya tahan produk, kecepatan penyelesaian keluhan konsumen, dan kesesuaian produk terhadap spesifikasi desain. Tampilan produk dapat tercermin dari desain produk atau layanannya, tampilan produk yang baik adalah yang memiliki desain sederhana namun mempunyai nilai yang tinggi. Jangka waktu penerimaan produk dimaksudkan dengan lamanya umur produk dapat diterima oleh pasar, semakin lama umur produk di pasar menunjukkan kualitas produk tersebut semakin baik. Adapun daya tahan produk dapat diukur dari umur ekonomis penggunaan produk.

## 3. Waktu Penyampaian

Merupakan dimensi daya saing yang meliputi berbagai indikator diantaranya ketepatan waktu produksi, pengurangan waktu tunggu produksi, dan ketetapan waktu penyampaian produk. Ketiga indikator tersebut berkaitan, ketepatan waktu penyampaian produk dapat dipengaruhi oleh ketepatan waktu produksi dan lamanya waktu tunggu produksi.

## 4. Fleksibilitas

Merupakan dimensi daya saing operasi yang meliputi berbagai indikator diantaranya macam produk yang dihasilkan, kecepatan menyesuaikan dengan kepentingan lingkungan.

### **2.1.5. Penelitian Terdahulu**

Penelitian terdahulu merupakan sumber data sekunder yang menjadi rujukan atau referensi bagi penulis untuk melakukan penelitian guna memperkaya teori yang digunakan dalam mengkaji penelitian yang dilakukan. Dari penelitian terdahulu, penulis tidak menemukan penelitian yang judulnya sama seperti judul penelitian penulis. Tetapi penulis telah mengumpulkan beberapa penelitian yang relevan, yang setidaknya bisa menjadi referensi untuk bahan kajian penulis untuk penelitian ini. Hasil beberapa penelitian terdahulu dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 2.2**  
**Hasil Penelitian Terdahulu**

No	Nama Peneliti dan Tahun	Judul	Persamaan dan Perbedaan Variabel	Hasil Penelitian	Sumber
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
1.	Wisnu Adhi Putra, Nana Nawasih, Murti Widyaningsih (2020)	Pengaruh Penentuan Lokasi terhadap Kesuksesan Usaha Jasa Berskala Mikro/Kecil	Persamaan: Lokasi Perbedaan: Kesuksesan Usaha Jasa Berskala Mikro/Kecil	Kondisi lingkungan bisnis, ketersediaan infrastruktur, dan biaya lokasi berpengaruh positif dan signifikan baik secara parsial maupun simultan terhadap kesuksesan usaha.	JIMFE (Jurnal Ilmiah Manajemen Fakultas Ekonomi) Vol. 6 No. 1, Juni 2020, Hal. 91-102
2.	Lutfiah Rahmawaty, Budi Wahomno & Ety Saraswati (2021)	Pengaruh Produk, Harga, Lokasi Dan Promosi Terhadap Daya Saing (Warung Soto Ayam Lamongan Cak Mardi Samarinda)	Persamaan: Lokasi, Daya Saing Perbedaan: Harga, Promosi, Subjek Penelitian	Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan variabel Lokasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Daya Saing.	eJurnal Ilmiah Riset Manajemen Vol. 11 No. 18 Februari 2022.
3.	Mutia Tri Yuliyati dan Yusmelinda Zagoto (2022)	Pengaruh Lokasi, Harga dan Kualitas Sumber Daya Manusia terhadap Daya Saing pada Rumah Sakit Muhammad Husni Thamrin Cileungsi	Persamaan: Lokasi, Daya Saing Perbedaan: Harga, Kualitas SDM, dan Subjek Penelitian	Hasil penelitian menunjukkan bahwa, Lokasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Daya Saing.	HUMANIS (Humanities, Management and Science Proceedings) Vol.02, No.2, Juli 2022 (Hal.) : 504 – 511

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
4.	Ali Alzoubi (2021)	<i>The impact of Process Quality and Quality Control on Organizational Competitiveness at 5-star hotels in Dubai</i>	Persamaan: Pengendalian Kualitas, Daya Saing  Perbedaan: Kualitas Proses ( <i>Process Quality</i> ), dan Subjek Penelitian	Hasil menyatakan bahwa kualitas proses dan pengendalian kualitas mempunyai dampak yang signifikan pada pencapaian daya saing di industri hotel.	International Journal of Technology, Innovation and Management (IJTIM), Vol.1, Issue.1, 2021
5.	Wahyudianis Agustiara, Nur Laily Hawa E (2021)	Pengaruh <i>Quality Control</i> dan <i>Customer Service</i> terhadap Kualitas Pelayanan pada Wonderwash Laundry	Persamaan: Pengendalian Kualitas  Perbedaan: <i>customer service</i> , kualitas pelayanan, dan Subjek Penelitian	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel <i>quality control</i> dan <i>customer service</i> memiliki pengaruh secara simultan dan parsial terhadap kualitas pelayanan pada Wonderwash Laundry.	Adbis: Jurnal Administrasi dan Bisnis. Vol. 15 No. 1 Hal. 1-8
6.	Agnes Dwi Pangestu, Erry Sunarya, Faizal Mulia Z (2022)	Pengaruh <i>Quality Control</i> terhadap Efektivitas Proses Produksi	Persamaan: Pengendalian Kualitas  Perbedaan: efektivitas produksi, dan Subjek Penelitian	Quality control berpengaruh terhadap efektivitas proses produksi.	COSTING:Journal of Economic, Business and Accounting Volume 5 Nomor 2, Januari-Juni 2022 Hal. 1236-1246



(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
7.	Andi Maddeppungeng (2017)	Pengaruh Manajemen Rantai Pasok (MRP) Pada Daya Saing dan Kinerja Perusahaan Jasa Konstruksi di DKI-Jakarta	Persamaan: Manajemen Rantai Pasokan, Daya Saing Perbedaan: Kinerja Perusahaan dan Subjek Penelitian	Hasil penelitiannya Manajemen Rantai Pasok berpengaruh signifikan terhadap daya saing dan dapat menyebabkan peningkatan daya saing sebesar 47%	Jurnal Konstruksia Volume 8 Nomer 2 Juli 2017
8.	Dinda Talya Sari, Retnawati Siregar & Desy Astrid Anindya (2022)	Pengaruh Manajemen Rantai Pasok terhadap Daya Saing dan Kinerja Perusahaan Jasa Konstruksi Perseroan Terbatas Adhi Karya (Persero) Terbuka Medan	Persamaan: Manajemen Rantai Pasokan, Daya Saing Perbedaan: Kinerja Perusahaan, dan Subjek Penelitian	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Manajemen Rantai Pasok berpengaruh positif dan signifikan terhadap Daya saing perusahaan Jasa Konstruksi PT Adhi Karya (Persero) Tbk	Jurnal Ilmiah Akuntansi, Keuangan dan Bisnis (JIKABI), 1(1) 2022: 40-53
9.	Hamdan Amaruddin, Kurbandi Saptatmantya B.R. & Isnu Desi Arini (2021)	Pengaruh Manajemen Rantai Pasokan terhadap Kinerja UKM Pecel Lele di Cikarang	Persamaan: Manajemen Rantai Pasokan Perbedaan: Kinerja UMKM, dan Subjek Penelitian	Hasil penelitian menunjukan bahwa elemen manajemen rantai pasokan berpengaruh terhadap kinerja	MASTER: Jurnal Manajemen Strategik Kewirausahaan, Vol. 1 (1), 2021: 47 – 56

Sumber: Diolah Penulis (2023)

## 2.2. Kerangka Pemikiran

. Persaingan di dunia bisnis sekarang ini yang semakin sengit, mengharuskan setiap perusahaan untuk merancang strategi operasional yang pas untuk perusahaannya agar dapat bersaing dan bertahan dalam pasar. Perusahaan harus pintar mencari hal yang dapat dijadikan kekuatan saing dari perusahaan tersebut. Daya saing menjadi hal yang sangat penting bagi perusahaan, karena berhubungan dengan bagaimana efektivitas sebuah organisasi/perusahaan di dalam persaingan dengan perusahaan/organisasi lainnya dalam menawarkan produk atau jasa yang sejenis.

Daya saing merupakan hal yang sangat penting bagi sebuah perusahaan di dalam pasar persaingan. Daya saing (*competitiveness*) merupakan faktor penting dalam menentukan apakah perusahaan untung, hampir tidak mendapatkan keuntungan, atau gagal.

Untuk dapat meningkatkan daya saing, salah satu strategi yang dapat digunakan perusahaan adalah lokasi. Kotler dan Amstrong dalam Rahmawaty, *et al.*, (2021), lokasi adalah berbagai kegiatan perusahaan untuk membuat produk yang dihasilkan atau dijual secara terjangkau dan tersedia bagi pasar sasaran, dalam hal ini berhubungan dengan bagaimana cara penyampaian produk atau jasa kepada para konsumen dan dimana lokasi yang strategis. Assauri (2016:133) menjelaskan bahwa tujuan dari penentuan lokasi suatu organisasi perusahaan adalah agar lokasi yang tepat, dapat membantu organisasi dapat beroperasi dengan lancar, efektif dan efisien. Dengan penetapan lokasi yang tepat dari suatu organisasi perusahaan, faktor-faktor yang memengaruhi besarnya biaya produksi, biaya distribusi dan

biaya operasi lainnya dari produk, berupa barang atau jasa yang dihasilkan dan dipasarkan organisasi, total biayanya dapat menjadi serendah mungkin.

Dalam mengukur pengaruh lokasi, indikator yang digunakan adalah didalam penelitian yang dilakukan oleh Putra, *et al.*, (2020) adalah Kedekatan dengan infrastruktur, Lingkungan bisnis, dan Biaya lokasi.

Lokasi yang strategis menjadi salah satu faktor yang penting dan sangat menentukan keberhasilan suatu usaha. Lokasi yang strategis bisa diartikan bahwa lokasi yang dimana banyak calon pembeli, dalam artian lokasi ini mudah dijangkau, lingkungan yang mendukung, dan lokasi yang banyak dilalui atau dihuni oleh target konsumen yang berpotensi membeli produk atau jasa yang dijual. Tetapi perlu diingat bahwa tidak semua lokasi yang strategis itu sempurna, maka dalam hal ini akan ada saja yang tidak dapat dipenuhi. Terkadang lokasi usahanya dekat dengan pasar, tetapi untuk lahan parkir sempit, dan lain sebagainya.

Lokasi mempunyai pengaruh terhadap daya saing, karena dengan mengoptimalkan lokasi usaha yang strategis akan berdampak pada efektif dan efisiennya operasional perusahaan, misalnya dengan cukupnya tempat parkir yang memudahkan bongkar muat bahan baku jadi lebih mudah dan tidak memakan lajur jalan, dan sebagainya. Dan dengan adanya lokasi yang strategis dapat menghasilkan keuntungan yang optimal, meningkatkan daya saing dan mengembangkan usaha. Pendapat ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Rahmawaty, *et al.* (2021) dimana hasil penelitian tersebut menyatakan bahwa variabel Lokasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap daya saing.

Hal lainnya yang dapat meningkatkan daya saing adalah dengan pengendalian kualitas. Kualitas suatu barang atau jasa haruslah diperhatikan karena dalam hal kualitas, perusahaan bisa unggul dari para pesaingnya. Menurut Assauri (2016 : 323), pengendalian kualitas adalah suatu proses untuk mengukur output secara relatif terhadap suatu standar, dan melakukan tindakan koreksi, bila terdapat output yang tidak dapat memenuhi standar.

Untuk bisa mengukur dari pengendalian kualitas, maka diperlukan pertimbangan-pertimbangan tertentu. Menurut Montgomery dalam Saori, *et al.* (2021) dan literatur lainnya, ada beberapa hal yang dapat memengaruhi pengendalian kualitas, antara lain: Kemampuan proses, Spesifikasi yang berlaku, Tingkat ketidaksesuaian yang dapat diterima, dan Biaya kualitas

Pengendalian kualitas merupakan kegiatan yang sangat penting bagi sebuah perusahaan. Karena seluruh proses produksi sebuah produk atau jasa haruslah diawasi dan dikendalikan agar sesuai dengan kualitas dari produk atau jasa yang diinginkan oleh perusahaan tersebut. Dalam beberapa kasus masalah kualitas sebuah produk atau jasa dapat menentukan pesat atau tidaknya perkembangan sebuah perusahaan. Misalnya dengan menerapkan SOP atau Standar Operasional Prosedur pembuatan sebuah produk, yang diharapkan dapat memperkecil kesalahan yang dibuat oleh manusia, mengurangi jumlah produk yang cacat dan juga meningkatkan efisiensi saat produksi. Dan dengan diterapkannya pengendalian kualitas, diharapkan kualitas produk yang dihasilkan perusahaan mampu bersaing dengan produk yang dihasilkan oleh perusahaan lain. Karena menurut Alzoubi

(2021) bahwa dengan pengendalian kualitas perusahaan akan semakin efisien, sehingga memperkuat posisi perusahaan di pasaran.

Dari pendapat tersebut dapat dilihat pengaruh pengendalian kualitas terhadap daya saing, hal ini sejalan dengan penelitian dari Alzoubi (2021) yang menunjukkan kualitas proses dan pengendalian kualitas mempunyai dampak yang signifikan pada pencapaian daya saing.

Selain lokasi dan pengendalian kualitas, hal lain yang dapat meningkatkan daya saing adalah dengan manajemen rantai pasokan. Manajemen rantai pasokan juga harus diperhatikan dalam rangka persaingan, karena akan sangat penting jika perusahaan dapat menjamin keberlangsungan dalam proses produksinya tanpa terganggu jika mempunyai manajemen rantai pasokan. Menurut Sofjan Assauri (2016:248), Manajemen Rantai Pasokan atau *Management Supply Chain* adalah pengintegrasian kegiatan-kegiatan membeli material dan jasa, mentransformasikannya menjadi barang-barang antara dan produk akhir, dan mengirimkannya ke pelanggan.

Menurut Assauri (2016:261), manfaat secara umum dari manajemen rantai pasokan yang efektif adalah: *inventory* yang kecil, biaya yang rendah, produktivitas yang tinggi, ketangkasan yang tinggi, waktu tunggu yang pendek, keuntungan yang tinggi, dan loyalitas pelanggan yang lebih besar.

Untuk mengukur pengaruh dari manajemen rantai pasokan, dalam penelitian yang dilakukan oleh Huda, *et al.* (2018), terdapat indikator dalam manajemen rantai pasokan, terdiri dari: Berbagi Informasi (*Information Sharing*),

Hubungan Jangka Panjang (*Long-term Relationship*), Kerjasama (*Cooperation*), dan Integrasi Proses (*Process Integration*)

Di dalam perusahaan setiap bagiannya mempunyai tugas dan fungsinya masing-masing, begitu juga dengan bagian gerai yang disuplai bahan baku dan kemudian memproduksinya hingga menjadi barang jadi, dan menjualnya langsung ke *end user*, yaitu konsumen. Memang kebijakan mengenai pasokan itu menjadi tugas dari pusat perusahaan, tetapi jika tidak ada pihak yang dapat menyajikan produk ke tangan konsumen, maka perusahaan tidak akan berjalan. Untuk itu lah manajemen rantai pasokan dibutuhkan juga oleh gerai, bagaimana informasi tentang standar kualitas produk, pasokan bahan baku, kualitas bahan baku dan sebagainya berguna bagi operasional.

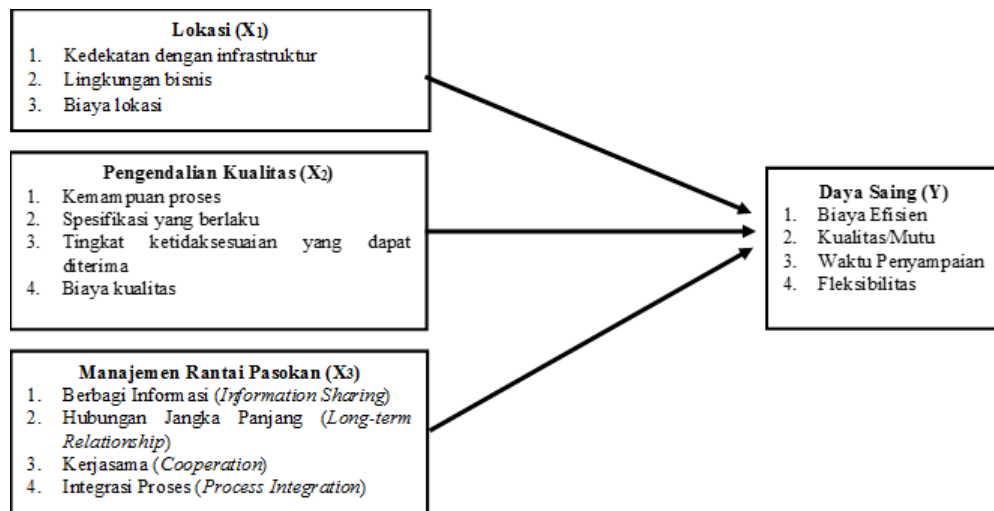
Dengan menerapkan manajemen rantai pasokan yang efektif diharapkan bisa meningkatkan daya saing, karena menurut Assauri (2016:259-260), perusahaan berjuang untuk meningkatkan daya saingnya dengan menambahkan tekanan pada rantai pasokan, disamping kustomisasi produk, kualitas yang tinggi, biaya yang murah, dan kecepatan masuk pasar. Pendapat tersebut sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Sari, *et al.* (2022) bahwa manajemen rantai pasokan berpengaruh positif dan signifikan terhadap daya saing perusahaan.

Menurut Porter dalam Maddeppungeng (2017), daya saing adalah suatu kemampuan perusahaan dalam memproduksi secara murah atau bersifat unik dengan beberapa aspek yang terkenal oleh pelanggan. Daya saing (*competitiveness*) merupakan faktor penting dalam menentukan apakah perusahaan untung, hampir tidak mendapatkan keuntungan, atau gagal.

Untuk mengukur daya saing, dalam penelitian Kawiana dan Dewi (2019) dan literatur lain, digunakan empat indikator, antara lain: Biaya efisien, Kualitas/Mutu, Waktu penyampaian, dan Fleksibilitas.

Pengaruh lokasi, pengendalian kualitas, dan manajemen rantai pasokan terhadap daya saing, dapat dilihat bahwa dalam operasional perusahaan untuk meningkatkan daya saingnya, menyiapkan beberapa usaha-usaha seperti membuka gerai di banyak tempat strategis di Tasikmalaya, sehingga mempermudah konsumen datang ke gerai, juga mengoptimalkan keuntungan perusahaan dalam menjalankan kegiatan ekonominya. Kualitas produk yang sudah mempunyai standar harus tetap terjaga dengan pengendalian kualitas. Perusahaan menerapkan pengendalian kualitas berupa SOP, inspeksi dan lainnya agar kualitas produk yang dihasilkan memiliki daya saing dengan produk dari perusahaan lain. Penerapan manajemen rantai pasokan oleh perusahaan dilakukan agar aliran barang, aliran uang, dan aliran informasi baik dari gerai ke konsumen maupun dari konsumen ke gerai berjalan baik. Dan bisa disimpulkan bahwa ketiganya dibutuhkan dalam operasional perusahaan agar dapat meningkatkan daya saing.

Dari uraian tersebut, didapat suatu kerangka pemikiran sebagai berikut:



Sumber: Diolah Penulis (2022)

**Gambar 2.2**

**Kerangka pemikiran**

**2.3. Hipotesis**

Dengan berdasar uraian di atas, maka penulis mengambil hipotesis secara umum bahwa **terdapat pengaruh lokasi, pengendalian kualitas, dan manajemen rantai pasokan terhadap daya saing pada Lazatto di Tasikmalaya.**