

**PENGARUH PENGGUNAAN TEKNOLOGI
INFORMASI, *FILTERING* PRODUK, DAN KINERJA
MANAJEMEN RANTAI PASOKAN TERHADAP
KINERJA PERUSAHAAN PADA PERUSAHAAN RITEL
DI KABUPATEN GROBOGAN DENGAN PENDEKATAN
*BALANCE SCORECARD***



SKRIPSI

Diajukan sebagai salah satu syarat
untuk menyelesaikan Program Sarjana (S1)
pada Program Sarjana Fakultas Ekonomika dan Bisnis
Universitas Diponegoro

Disusun oleh :

MAHENDRA SURYA SUSILO

NIM. 12010111140207

**FAKULTAS EKONOMIKA DAN BISNIS
UNIVERSITAS DIPONEGORO
SEMARANG
2016**

PERSETUJUAN SKRIPSI

Nama : Mahendra Surya Susilo
Nomer Induk : 12010111140207
Fakultas/Jurusan : Ekonomika dan Bisnis/ Manajemen
Judul Skripsi : **“Pengaruh Penggunaan Teknologi Informasi,
Filtering Produk, dan Kinerja Manajemen Rantai
Pasokan Terhadap Kinerja Perusahaan Pada
Perusahaan Ritel di Kabupaten Grobigan dengan
Pendekatan *Balance Scorecard*”**
Dosen Pembimbing : Dr. H. Susilo Toto Rahardjo, SE., MT

Semarang, 10 Juni 2016

Dosen Pembimbing ,

Dr. H. Susilo Toto Rahardjo, SE., MT

NIP. 196312241989021001

PENGESAHAN KELULUSAN UJIAN

Nama : Mahendra Surya Susilo
Nomer Induk : 12010111140207
Fakultas/Jurusan : Ekonomika dan Bisnis/ Manajemen
Judul Skripsi : **“Pengaruh Penggunaan Teknologi Informasi,
Filtering Produk, dan Kinerja Manajemen Rantai
Pasokan Terhadap Kinerja Perusahaan Pada
Perusahaan Ritel di Kabupaten Grobogan dengan
Pendekatan *Balance Scorecard*”**
Dosen Pembimbing : Dr. H. Susilo Toto Rahardjo, SE., MT

Telah dinyatakan lulus ujian pada tanggal 23 Juni 2016

Tim Penguji:

1. Dr. H. Susilo Toto Rahardjo, SE., MT (.....)
- 2 Dr. Mahfudz, SE, MT (.....)
3. Drs. Bambang Munas D,Dipl. Com, MM (.....)

PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI

Yang bertanda tangan dibawah ini saya, Mahendra Surya Susilo, menyatakan bahwa skripsi dengan judul : **“Pengaruh Penggunaan Teknologi Informasi, Filtering Produk, dan Kinerja Manajemen Rantai Pasokan Terhadap Kinerja Perusahaan Pada Perusahaan Ritel di Kabupaten Grobogan dengan Pendekatan Balance Scorecard”**. Dengan ini saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat keseluruhan atau sebagian tulisan orang lain yang saya ambil dengan cara menyalin dan meniru dalam bentuk rangkaian kalimat atau simbol yang menunjukkan gagasan atau pendapat atau pemikiran dari penulis lain, yang saya akui seolah – olah sebagai tulisan saya sendiri, dan/atau tidak terdapat bagian atau keseluruhan tulisan yang saya salin itu, atau yang saya ambil dari tulisan orang lain tanpa memberikan pengakuan penulis aslinya.

Apabila saya melakukan tindakan yang bertentangan dengan hal tersebut di atas, baik sengaja maupun tidak, dengan ini saya menyatakan menarik skripsi yang saya ajukan sebagai hasil tulisan saya sendiri ini. Bila kemudian terbukti bahwa saya melakukan tindakan menyalin atau meniru tulisan orang lain seolah – olah hasil pemikiran saya sendiri, berarti gelar dan ijasah yang telah diberikan oleh universitas batal saya terima.

Semarang, 10 Juni 2016

Yang membuat pernyataan

(Mahendra Surya Susilo)

Nim : 12010111140207

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

“Sesungguhnya bersama setiap kesulitan, ada kemudahan”(QS. Al-Hajj76-77)

“Raihlah ilmu, dan untuk meraih ilmu belajarlah untuk tenang dan sabar”.

(Khalifah ‘Umar)

”Kecerdasan tanpa ambisi bagaikan seekor burung tak bersayap”

(Salvador Dali)

Kupersembahkan untuk kedua orang tuaku dan adik tercinta :

**Bapak drs. Agus Susilo, Ibu Tri Indah Octavijani S.E serta Adik Rajendra Alvin
Susilo dan Giordiane Issabel Putri Susilo**

ABSTRACT

The developing of retail companies in Indonesia in general and in the District Grobogan in particular, makes the competition in terms of selling the products is becoming tight. Added with the increasingly critical consumer in making a decision to purchase a product. Company's performance can be seen through the balanced scorecard approach that includes financial and non-financial aspects, namely financial perspective, customer, internal business, and learning and growth. Information technology variable, the company's ability to choose products that will be sold, as well as the performance of supply chain management in retail companies will greatly affect the company's performance.

The method used in this study is a method of analysis called Structural Equation Model (SEM) operated via AMOS application. The data used is primary data which have been obtained through a questionnaire given to each retailer in Grobogan. The number of samples used in this research were 100 respondents.

Based on the analysis, we can conclude that retail companies in Grobogan have used these three variables properly in order to improve company performance viewed from four perspectives of the balanced scorecard. Only on three hypotheses that received the label above the 5% probability. As well as in testing the feasibility of this model in the sector SEM GFI and AGFI got marginal value.

Keywords : Balance Scorecard, performance, retail, SCM, information technology, SEM

ABSTRAK

Menjamurnya perusahaan ritel yang ada di Indonesia pada umumnya dan di Kabupaten Grobogan pada khususnya, menjadikan persaingan dalam hal menjual produk menjadi sengit. Ditambah dengan semakin kritisnya konsumen dalam membuat keputusan dalam pembelian produk. Baik tidaknya suatu perusahaan ini dapat dilihat melalui pendekatan *balance scorecard* yang meliputi aspek keuangan maupun non keuangan, yaitu perspektif keuangan, pelanggan, bisnis internal dan pembelajaran dan pertumbuhan. Variabel teknologi informasi, kemampuan perusahaan memilih produk yang akan dijual, serta kinerja manajemen rantai pasokan pada perusahaan ritel akan sangat mempengaruhi kinerja perusahaannya.

Metode yang akan digunakan dalam penelitian ini ada metode analisis *Structural Equation Model* (SEM) yang akan dioperasikan melalui aplikasi AMOS. Data yang digunakan adalah data primer yang akan diperoleh melalui kuesioner yang diberikan pada setiap perusahaan ritel di Kabupaten Grobogan. Jumlah sample yang digunakan berjumlah 100 responden.

Berdasarkan analisis yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa perusahaan ritel di Kabupaten Grobogan telah menggunakan ketiga variabel tersebut dengan baik guna meningkatkan kinerja perusahaan dilihat dari keempat perspektif *balance scorecard*. Hanya pada tiga hipotesis yang memperoleh *probability label* diatas 5%. Serta pada pengujian kelayakan model SEM pada sector GFI dan AGFI mendapat nilai marjinal.

Kata kunci : *balance scorecard, kinerja, ritel, SCM, teknologi informasi, SEM*

KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadiran Allah SWT atas berkat dan limpahan rahmat-Nya sehingga Penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul “**Pengaruh Penggunaan Teknologi Informasi, *Filtering* Produk, dan Kinerja Manajemen Rantai Pasokan Terhadap Kinerja Perusahaan Pada Perusahaan Ritel di Kabupaten Grobogan dengan Pendekatan *Balance Scorecard*”**. Penulis menyadari bahwa dalam penulisan skripsi ini tidak lepas dari bantuan berbagai pihak, maka dalam kesempatan ini dengan segala kerendahan hati, penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih atas segala bantuan, bimbingan dan dukungan yang telah diberikan sehingga skripsi ini dapat terselesaikan, kepada:

1. Suri tauladan umat manusia Rasulullah saw yang telah memberikan contoh terbaik bagaimana menjalani hidup yang selalu diridhoi Allah SWT dan semoga kita semua mendapat syafaatnya kelak di yaumul akhir.
Amin.
2. Dr. Suharnomo, S.E.,M.M. selaku Dekan Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro.
3. Dr. H. Susilo Toto Rahardjo, SE., MT selaku dosen pembimbing yang telah memberikan ilmu, pengarahan, bimbingan, dan motivasi dalam penyelesaian skripsi ini.

4. Dr. Farida Indriani SE., MM. dan Dr. Ibnu Widiyanto, M.A. selaku dosen wali yang telah memberikan pengarahan dan motivasi selama masa perkuliahan.
5. Bapak dan Ibu dosen pengajar Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro Semarang yang telah memberikan wawasan dan ilmu pengetahuan.
6. Seluruh staff dan karyawan Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro Semarang yang telah membantu penulis selama masa perkuliahan.
7. Bapak dan Ibu saya , adik, dan keluarga.
8. Pacar saya tercinta Wening Saraswati, S.Kep, yang selalu memberi motivasi dan kasih sayangnya tiada henti kepada penulis.
9. Teman grup odong-odong Angel, Radit, Ken, Tito, Rizky, Nano, Yogo, Bibah, Adel, Ilham, Diana.
10. Teman-teman Sebimbangan Bibah, Rido, Moses, Emily yang sudah memberikan cerita-cerita menarik dan saling memotivasi.
11. Teman-teman seperjuangan Manajemen 2011, FEB UNDIP.
12. Semua responden yang bersedia meluangkan waktu mengisi kuesioner penelitian ini.

16. Teman-teman KKN Devita, Setya, Mas Hadi, Mbak ijah, Nora, Mbak festy, dan Mas adit terimakasih atas pengalaman berharga, serta bantuannya selama proses, semoga apa yang dicita-citakan dapat terkabul, dan kita dapat berkumpul bersama lagi.

17. Untuk semua orang yang pernah berjuang bersama, berproses, berbagi ilmu dan pengalaman, membantu setiap langkah yang tidak bisa disebutkan satu persatu namanya.

Penulis menyadari bahwa masih banyak kekurangan yang disebabkan oleh kelalaian dan keterbatasan waktu, tenaga juga kemampuan dalam penyusunan skripsi ini. Oleh karena itu penulis mohon maaf apabila terdapat banyak kekurangan dan kesalahan. Semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi kita semua. Amin.

Semarang, 10 Juni 2016

Penulis,

Mahendra Surya Susilo

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI.....	ii
HALAMAN PENGESAHAN KELULUSAN SKRIPSI.....	iii
HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI.....	iv
MOTTO DAN PERSEMBAHAN	v
<i>ABSTRACT</i>	vi
ABSTRAK	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI	xi
DAFTAR TABEL.....	xiii
DAFTAR GAMBAR.....	xiv
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1.Latar Belakang Masalah.....	1
1.2.Rumusan Masalah.....	12
1.3.Tujuan dan Manfaat Penelitian	14
1.4.Sistematika Penulisan.....	15
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	16
2.1 Landasan Teori.....	16
2.1.1 Kinerja Perusahaan.....	16
2.1.2 <i>Balance Scorecard</i>	18
2.1.3 Perspektif <i>Balance Scorecard</i>	21
2.2 Pengaruh Antar Variabel.....	30

2.3 Penelitian Terdahulu	43
2.4 Kerangka Pemikiran	46
2.5 Hipotesis Penelitian.....	46
BAB III METODE PENELITIAN	48
3.1 Variabel Penelitian dan Definisi Operasional.....	48
3.2 Populasi dan Sampel.....	52
3.3 Jenis dan Sumber Data.....	53
3.4 Metode Pengumpulan Data.....	55
3.5 Metode Analisis.....	57
3.6 Uji Hipotesis	72
BAB IV Hasil dan Analisis.....	73
4.1 Gambaran Umum Responden.....	73
4.2 Hasil Analaisis.....	74
4.3 Pengujian Hipotesis	95
BAB V PENUTUP	104
5.1 Kesimpulan	104
5.2 Keterbatasan Penelitian	106
5.3 Saran	107
DAFTAR PUSTAKA	109
LAMPIRAN-LAMPIRAN	111

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Fenomena Gap.....	11
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu	43
Tabel 3.1 Definisi Operasional	50
Tabel 3.2 Variabel Beserta Masing-Masing Indikator	61
Tabel 3.3 Indeks Pengujian Kelayakan Model	69
Tabel 4.1 Omset Perusahaan Per Bulan Responden	74
Tabel 4.4 Hasil Tanggapan Responden Terhadap Teknologi Informasi.....	75
Tabel 4.5 Hasil Tanggapan Responden Terhadap <i>Filtering Product</i>	76
Tabel 4.6 Hasil Tanggapan Responden Terhadap <i>Supply Chain Management</i> ..	77
Tabel 4.7 Hasil Tanggapan Responden Terhadap Perspektif Keuangan	78
Tabel 4.8 Hasil Tanggapan Responden Terhadap Perspektif Pelanggan	78
Tabel 4.9 Hasil Tanggapan Responden Terhadap Perspektif Bisnis Internal.....	79
Tabel 4.10 Hasil Tanggapan Responden Terhadap Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran.....	80
Tabel 4.11 <i>Confirmatory Factor Analysis</i> Konstruk Variabel Eksogen.....	83
Tabel 4.12 <i>Confirmatory Factor Analysis</i> Konstruk Variabel Endogen.....	85
Tabel 4.13 Uji Normalitas Data	87
Tabel 4.14 Identifikasi Outlier Univariate	88
Tabel 4.15 Mahalanobis distance.....	89
Tabel 4.16 Standardized Residual Covarians Matriks.....	91
Tabel 4.17 Reliability dan Variance Extract.....	92
Tabel 4.18 Hasil Pengujian Kelayakan Model SEM	94
Tabel 4.19 Regression Weight Structural Equational	97

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran	46
Gambar 3.1 <i>Balance Scorecard</i>	49
Gambar 3.2 Diagram <i>Path</i>	61
Gambar 4.1 Hasil Confirmatory factor analysis konstruk eksogen....	82
Gambar 4.2 Hasil Confirmatory factor analysis konstruk endogen	84
Gambar 4.3 Hasil Pengujian SEM Full Model	96

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Persaingan di era globalisasi saat ini penerapan teknologi informasi (IT) sangat diperlukan dalam dunia bisnis sebagai alat bantu dalam upaya memenangkan persaingan. Dalam penerapannya, rencana strategis IT sebaiknya diselaraskan dengan rencana perusahaan agar setiap penerapannya dapat memberikan nilai tambah bagi perusahaan. Di tengah menjamurnya perusahaan-perusahaan baru serta munculnya konsumen yang lebih kritis, menimbulkan beberapa tantangan bagi perusahaan, antara lain :

1. Tuntutan kualitas produk dan/atau jasa semakin tinggi.
2. Adanya indikasi bahwa konsumen kurang setia terhadap suatu produk karena banyaknya faktor yang mempengaruhi.
3. Keberanian perusahaan pesaing dalam mempromosikan produknya dengan harga yang sangat rendah.
4. Bentuk persaingan yang tidak sehat.
5. Perkembangan teknologi informasi yang semakin pesat.

Dalam situasi persaingan seperti ini, perusahaan sangat dituntut untuk menerapkan sistem manajemen yang baik. Karena sistem manajemen yang baik sangat diperlukan untuk meningkatkan kinerja perusahaan melalui kinerja seluruh elemen yang ada dalam suatu perusahaan tersebut.

Teknologi adalah suatu rancangan langkah instrumental untuk memperkecil keraguan mengenai hubungan sebab akibat dalam mencapai hasil yang diharapkan (Rogers, 1994). Pada sumber lainnya dijelaskan bahwa teknologi adalah cara melakukan sesuatu untuk memenuhi kebutuhan manusia dengan bantuan akal dan alat, sehingga seakan-akan memperpanjang, memperkuat, atau membuat lebih ampuh anggota tubuh, panca indra, dan otak manusia (Yusufhadi Miarso, 2007). Tidak dapat dipungkiri lagi bahwa teknologi tidak lepas dari kehidupan kita sehari-hari. Bahkan teknologi inilah yang dapat membuat hidup di muka bumi ini menjadi lebih mudah.

Menurut Gordon B. Davis, informasi adalah data yang telah diolah menjadi suatu bentuk yang penting bagi penerima dan mempunyai nilai yang nyata yang dapat dirasakan dalam keputusan-keputusan yang akan datang. Penulis lain, Burch dan Strater, menyatakan bahwa informasi adalah pengumpulan atau pengolahan data untuk memberikan pengetahuan atau keterangan. Sedangkan George R. Terry menyebutkan bahwa informasi adalah data yang penting yang memberikan pengetahuan yang berguna. Jadi secara umum dapat disimpulkan bahwa informasi adalah data yang sudah diolah menjadi suatu bentuk lain yang lebih berguna yaitu pengetahuan atau keterangan yang ditujukan bagi penerima dalam pengambilan keputusan, baik masa sekarang maupun masa yang akan datang.

Informasi pada dasarnya telah menjadi asset yang krusial bagi perusahaan, terutama dalam era persaingan seperti sekarang ini. Oleh karena itu dalam rangka memenuhi kebutuhan yang tinggi akan informasi, sekarang ini perusahaan-perusahaan

memiliki kebutuhan yang besar akan sarana yang dapat digunakan untuk *manage* data (Good dan Stone, 2000). Informasi merupakan hal yang penting bagi manajemen dalam suatu organisasi sebab informasi dapat berfungsi sebagai dasar bagi pihak manajemen untuk mengambil suatu kebijakan.

Perusahaan yang informasi internalnya kurang efektif serta kurang dalam infrastruktur dalam hal yang berkaitan dengan informasinya maka nampaknya hal itu akan menambah kesulitan—kesulitan yang akan mereka hadapi (Ahire dan Golhar, 1995). Menurut Chaston (1995) penggunaan informasi, baik yang berdasarkan pada IT maupun yang manual, merupakan salah satu karakteristik kemampuan internal perusahaan yang dapat mempengaruhi kinerja perusahaan.

Teknologi dalam arti umum cenderung mengacu pada tingkat kecanggihan dari sarana atau peralatan tertentu. Dalam konteks hubungan antara teknologi dan kinerja, teknologi disini dipandang sebagai sarana-sarana yang dipergunakan oleh individu-individu perusahaan dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan perusahaan. Untuk memperoleh kekuatan bersaing beberapa perusahaan mengandalkan pada kekuatan teknologi, akan tetapi meskipun demikian tidak semua perusahaan mengandalkan teknologi sebagai faktor untuk mencapai kekuatan bersaing (Pitts dan Lei, 1996).

Sebenarnya apabila penerapannya dapat diimplementasikan dengan baik, maka teknologi-teknologi ini akan membantu perusahaan menerapkan strateginya

sedemikian rupa sehingga dapat dengan mudah memproduksi barang dengan tingkat keberagaman yang tinggi tetapi dengan biaya yang lebih rendah serta dapat mendesain dan mempromosikan barang dengan lebih cepat dan tepat. Teknologi canggih juga membantu perusahaan dalam meningkatkan responsivitas mereka terhadap perubahan lingkungan, terutama yang berhubungan dengan kebutuhan dan keinginan pasar (Hitt, Keats dan DeMarie, 1998).

Dalam penelitian mengenai sistem informasi, misalnya pengertian teknologi mengacu pada sistem komputer (seperti perangkat lunak, perangkat keras, dan data) dan layanan pendukung bagi penggunaannya yang memberikan bantuan bagi penggunanya dalam melaksanakan tugas-tugas mereka (Goodhue dan Thompson, 1995). Dalam konteks ini indikator kinerja sebagai dampak yang dihasilkan oleh penggunaan teknologi ini adalah peningkatan efisiensi, peningkatan efektifitas dan atau tingginya kualitas. Dalam hasil penelitian dari Goodhue dan Thompson (1995) mengenai dampak kesesuaian teknologi informasi terhadap kinerja menunjukkan bahwa teknologi memiliki dampak positif pada kinerja.

Hal lain yang harus dipahami perusahaan ritel untuk mencapai keberhasilan adalah strategi pemilihan produk atau *filtering* produk. Peritel harus mampu memilih produk yang tepat untuk dijual. Peritel sebaiknya memahami bahwa tidak semua produk dapat dijual di sembarang lokasi dan ditengah variatifnya selera masyarakat. Produk yang pada umumnya berhasil untuk dijual adalah produk yang membutuhkan pertimbangan yang rendah dari konsumen ketika akan membeli produk tersebut.

Produk yang memenuhi kriteria tersebut biasanya adalah produk yang merupakan kebutuhan pokok konsumen dan memiliki intensitas pemakaian yang tinggi. Selain itu harga jual peritel juga akan sangat mempengaruhi keputusan beli dari konsumen, namun karena semakin kritisnya pemikiran konsumen masa kini, maka kualitas produk juga tidak bisa diabaikan. Kualitas produk seharusnya sesuai dengan selera konsumen yang akan membelinya untuk memperoleh pertimbangan yang rendah. Dengan begitu penjualan peritel juga akan meningkat maka kinerja perusahaan pun akan meningkat pula.

Kualitas merupakan salah satu sasaran operasi dan tanggung jawab dalam pembuat keputusan sehingga kualitas menjadi salah satu tujuan penting sebagian besar perusahaan. Mengingat kualitas ini menyangkut organisasi secara keseluruhan, maka fungsi operasi dibebani tanggung jawab untuk menghasilkan produk dengan kualitas yang baik dan terjamin bagi konsumen. Makin beragamnya jenis produk yang ditawarkan di pasaran, membuat konsumen semakin kritis dan selektif dalam membuat keputusan untuk membeli suatu produk. Salah satu yang mempengaruhi keputusan pembelian tersebut adalah kualitas produk tersebut. Penilaian terhadap kualitas itu berbeda-beda tergantung pada selera konsumen.

Pengertian kualitas menurut Barry Render dan Jay Heizer (2005:92) adalah totalitas bentuk dan karakteristik barang atau jasa yang menunjukkan kemampuannya untuk memuaskan kebutuhan-kebutuhan yang tampak jelas maupun yang tersembunyi. Menurut ahli lain menunjukkan bahwa kualitas adalah faktor-faktor

yang terdapat pada suatu barang atau hasil yang menyebabkan barang atau hasil tersebut sesuai dengan tujuan untuk apa barang atau hasil tersebut dimaksudkan atau dibutuhkan (Sofjan Assauri, 2004).

Setiap organisasi mendefinisikan kualitas berbeda-beda berdasarkan tujuan, harapan, budaya, dan pelanggannya. Dalam mendefinisikan produk yang berkualitas juga terdapat beberapa karakteristik yang harus diperhatikan. Menurut Zhang (2000), terdapat dua variasi pendekatan terhadap konsep kualitas, yaitu pendekatan secara obyektif dan subyektif. Pendekatan obyektif lebih menekankan pada pandangan terhadap kualitas secara internal, melalui pendekatan produksi dan penawaran. Sedangkan pendekatan subyektif lebih menekankan pada pandangan terhadap kualitas secara eksternal, yaitu kesesuaian produk atau jasa yang dihasilkan dengan standar eksternal yaitu harapan pelanggan.

Kualitas dapat dilihat dari dua perspektif, yaitu perspektif produsen dan perspektif konsumen (Russel and Taylor, 1996). Pada perspektif produsen, kualitas produk dapat dikaitkan dengan standar produksi dan biaya. Dalam arti lain produk dapat dikatakan berkualitas apabila memiliki kesesuaian dengan spesifikasi dan memenuhi persyaratan biaya. Sedangkan apabila dilihat dari perspektif konsumen, kualitas produk dapat tercipta jika terjadi kesesuaian antara perspektif produsen dan perspektif konsumen yang disebut *Fitness for consumer use*. Payne (2000) memandang kualitas dari dua perspektif, yaitu internal dan eksternal. Internal didasarkan pada kesesuaian dengan spesifikasi dan standar yang ditetapkan

perusahaan, sedangkan eksternal didasarkan pada kualitas yang dipersepsikan pelanggan.

Supply chain management (Manajemen Rantai Pasokan) adalah pengintegrasian aktivitas pengadaan bahan dan pelayanan, perubahan menjadi barang setengah jadi dan produk akhir, serta pengiriman ke pelanggan. Tujuannya adalah untuk membangun sebuah rantai pasokan 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 and Render, 2005:4).

Indrajit dan Djokopranoto dalam Qolbi Isnanto (2009:3) mengungkapkan *Supply chain management* (SCM) adalah suatu sistem tempat organisasi menyalurkan barang produksi dan jasanya kepada para pelanggannya. Rantai ini juga merupakan jaringan dari berbagai organisasi yang saling berhubungan dan mempunyai tujuan yang sama, yaitu sebaik mungkin menyelenggarakan pengadaan barang tersebut, istilah *supply chain* meliputi juga proses perubahan barang tersebut, misalnya dari barang mentah menjadi barang jadi. Manajemen rantai pasok merupakan integrasi aktivitas-aktivitas yang berawal dari pengadaan barang dan jasa, mengubah bahan baku menjadi barang dalam proses dan barang jadi, serta mengantarkan barang-barang tersebut kepada para pelanggannya dengan cara yang efisien. Dalam definisi tersebut, secara umum pemahaman rantai pasok akan mengandung makna terjadinya

aliran material dari awal sampai ke konsumen dengan memperhatikan faktor ketepatan waktu, biaya, dan jumlah produknya.

Teori dan praktik pada manajemen rantai pasokan telah banyak diterapkan pada perusahaan-perusahaan. Menurut Heyzer dan Render (2005), penerapan SCM (*supply chain management*) yang mengikuti konsep SCM yang benar dapat memberikan dampak peningkatan keunggulan kompetitif terhadap produk maupun pada sistem rantai pasokan yang dibangun perusahaan tersebut. Lebih lanjut Heyzer dan Render (2005) menyatakan bahwa, perusahaan perlu mempertimbangkan masalah rantai pasokan untuk memastikan bahwa rantai pasokan mendukung strategi perusahaan. Jika manajemen operasi mendukung strategi perusahaan secara keseluruhan, maka rantai pasokan di desain untuk mendukung manajemen operasi (Heyzer and Render, 2005). Hal tersebut didukung oleh pendapat Chopra and Meindl (2007) bahwa, desain *supply chain*, perencanaan, dan keputusan operasi memberikan peranan yang penting dalam menentukan keberhasilan atau kegagalan sebuah organisasi. Dalam kajian teoritis penerapan SCM akan memberikan manfaat yang besar dalam mengelola distribusi bahan baku dari pemasok ke perusahaan. Pengelolaan tersebut akan memberikan kemampuan perusahaan untuk menjamin ketersediaan dan kecukupan bahan baku produksi.

Sebenarnya manajemen rantai pasokan pasti telah diterapkan oleh seluruh perusahaan, tetapi masih banyaknya perusahaan terutama perusahaan mikro yang belum menerima pendidikan manajemen rantai pasokan yang terpadu maka penerapan pada perusahaan terlihat apa adanya dan banyak yang tidak sesuai dengan

teori. Hal ini menunjukkan bahwa difusi inovasi manajemen rantai pasokan pada perusahaan masih sangat minim dan belum tersosialisasi seluruhnya. Minimnya kekuatan sosialisasi yang diterapkan perusahaan untuk menerapkan manajemen rantai pasokan yang baik disinyalir sebagai penyebab utama terjadinya difusi inovasi yang sangat lemah. Apabila hal itu dapat diperbaiki, maka akan berdampak besar pada proses produksi setelah bahan baku dikirim oleh *supplier*.

Berdasarkan pandangan bahwa pengukuran kinerja merupakan bagian integral dari manajemen strategi bisnis, *balance scorecard* yang pertama kali diperkenalkan oleh Norton dan Kaplan (1992) dinilai dapat memberikan suatu kerangka komprehensif dalam menterjemahkan tujuan strategis organisasi ke dalam suatu pengukuran kinerja yang koheren yang merupakan paradigma baru dalam mengukur kinerja perusahaan di era revolusi informasi pada saat ini. Norton dan Kaplan (1992) memperkenalkan *balance scorecard* sebagai penyempurnaan dari *scorecard* (kartu pencatat kinerja) yang telah dipergunakan oleh banyak orang yang umumnya hanya memperhatikan segi finansial. Kaplan dan Norton (1992) mempertajam konsep pengukuran kinerja dengan menentukan suatu pendekatan efektif yang seimbang dalam mengukur kinerja strategi perusahaan. Pendekatan tersebut berdasarkan empat perspektif, yaitu keuangan, pelanggan, bisnis internal, proses pembelajaran dan pertumbuhan.

Menurut Kaplan dan Norton (1992), proses membangun *scorecard* akan berhasil baik di dalam sebuah unit bisnis strategis yang melaksanakan aktivitas lengkap dari keseluruhan rantai nilai inovasi, operasi, pemasaran, penjualan, dan

pelayanan. *Supply chain* menjadi satu bagian dari rantai operasi yang merupakan tahapan penting bagi perusahaan.

Dalam konteks teoritis maka penerapan *supply chain management* yang baik oleh perusahaan akan mendukung rantai operasi yang baik yang dapat memberikan keunggulan kompetitif pada perusahaan sehingga pada akhirnya akan memberikan kinerja yang lebih baik, baik dari perspektif keuangan sebagai tolok ukur teratas maupun dari perspektif proses bisnis internal yang melibatkan sumber daya yang diperoleh dari penerapan SCM.

Dengan meningkatkan kualitas sistem teknologi informasi, orientasi teknologi ditingkatkan, serta semakin meningkatnya kualitas SCM maka secara langsung dapat berpengaruh pada kinerja perusahaan yang akan diukur menggunakan empat perspektif dari *Balance Scorecard*.

Ritel adalah satu atau lebih aktivitas yang menambah nilai produk dan jasa kepada konsumen baik untuk kebutuhan keluarga atau untuk keperluan pribadi. Banyak orang berpikir bahwa Alfamart atau Indomaret merupakan ritel yang sesungguhnya. Padahal berbisnis dalam dunia ritel sangat menarik karena memerlukan ketelitian. Bahkan ada yang slogan yang berkata "*retail is detail*". Slogan ini menandakan bahwa orang yang ingin berkecimpung dalam dunia ritel haruslah orang yang mau bekerja keras, kreatif serta detail dalam setiap aktifitasnya. Ritel tidak selalu berhubungan dengan kebutuhan sehari-hari yang biasa dijual di Alfamart atau Indomart. Contoh Pizza Hut, McD, dan KFC merupakan contoh ritel

makanan yang sukses. Adapun ritel mencakup dalam dunia jasa seperti Air Asia, Prudential dan TIKI yang menawarkan ritel dalam bentuk jasa.

**TABEL 1.1
FENOMENA GAP**

No	Nama Ritel	Mulai Penggunaan TI	Nett Profit			
			2012	2013	2014	2015
1	Surya Mart	2014 awal	112.768.800	112.253.450	124.965.500	136.057.100
2	Warung Rakyat	2012	88.865.900	100.540.275	121.432.600	132.550.700
3	Imamart	2014 akhir	67.912.500	72.378.000	69.187.500	83.774.200
4	Toko Laris	2011	210.624.700	234.857.300	250.239.450	276.190.200
5	Toserba Glendoh	2013 akhir	148.337.100	137.274.000	160.729.350	178.467.900

Data diatas menunjukkan sampel beberapa perusahaan ritel di Kabupaten grobogan yang dipilih secara acak untuk ditelaah apakah terdapat masalah atau tidak. Berdasarkan data diatas bisa disimpulkan bahwa terdapat fenomena gap yaitu terdapat masalah kesulitan pengembangan pasar dikarenakan riteler belum menggunakan teknologi informasi yang terintegrasi dengan baik. Dengan menggunakan teknologi informasi dengan baik maka pasar akan berkembang sehingga dapat meningkatkan *nett profit* riteler secara signifikan dibandingkan dengan saat riteler belum menggunakan teknologi informasi.

Jadi kesimpulannya, ritel bisa menjual produk ataupun jasa tergantung kebutuhan pasar saat ini. Barang dan Jasa yang kita nikmati saat ini tidak terlepas dari jasa ritel, ritel membantu produsen atau distributor dan konsumen agar setiap

kebutuhan akan keduanya dapat terpenuhi. Secara garis besar dunia ritel dibagi 4 bagian yaitu, peran dan fungsi ritel, strategi ritel, *merchandising management* dan *store management*. Dalam ritel ada proses – proses yang dilakukan oleh beberapa badan usaha sebelum barang tersebut sampai kepada konsumen aktivitas ini dinamakan *supply chain*. Badan usaha tersebut yaitu produsen atau pabrik-distributor atau riteler-konsumen. Secara teknis alurnya berjalan secara vertikal, namun seiring dengan perkembangan zaman sistem ini mengalami pembaharuan yang lebih modern.

Berdasarkan uraian latar belakang masalah di atas, maka dapat dirumuskan masalah yang terjadi, yaitu “**Pengaruh Penggunaan Teknologi Informasi, *Filtering Produk dan Kinerja Manajemen Rantai Pasokan Terhadap Kinerja Perusahaan Pada Perusahaan Ritel di Kabupaten Grobogan dengan Pendekatan *Balance Scorecard****”

1.2 Rumusan Masalah

Sudah banyak perusahaan yang telah memiliki konsumen yang terbilang cukup besar dan tersebar di seluruh Indonesia dan internasional. Sebagian dari perusahaan-perusahaan ini juga telah mencatatkan namanya pada bursa efek Indonesia yang berarti sahamnya dapat dimiliki oleh publik. Oleh karena itu, kontrol dan pengukuran kinerja harus dilakukan dengan basis yang kuat, baik dari sektor keuangan maupun non-keuangan yang seluruhnya tergabung dalam *Balance Scorecard*.

Untuk memenuhi kepuasan pelanggannya, maka perusahaan-perusahaan ini harus memiliki peningkatan keunggulan kompetitif yang dapat diperoleh dari kinerja rantai pasokan, penggunaan IT dan *filtering* produk yang baik dan berkembang. Semua itu dapat tercapai seiring dengan baik buruknya rencana perusahaan untuk memfasilitasi individu-individu di dalamnya untuk mencapai tujuan meningkatnya kinerja perusahaan.

Untuk menunjang tujuan tersebut, perusahaan dapat mengembangkan model *Balance Scorecard* sehingga dapat menciptakan satu tolok ukur yang tepat dalam menerapkan strategi untuk menjamin kinerja SCM, penggunaan IT dan *filtering* produk yang baik. Serta untuk menghindari pengurangan kuantitas dan kualitas bahan baku yang dikirimkan oleh pemasok yang biasanya dipengaruhi oleh banyak faktor X yang menyebabkan tidak menentunya waktu pengiriman sehingga dapat menyebabkan keterlambatan pasokan serta ketidaktepatan pemasok dalam memenuhi kuota pasokan dalam kontrak.

Berdasarkan hal tersebut maka permasalahan yang akan dianalisis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Apakah pengaruh penggunaan teknologi informasi terhadap empat perspektif *balanced scorecard* perusahaan ritail responden?
2. Apakah pengaruh implementasi *filtering* produk terhadap empat perspektif *balanced scorecard* perusahaan ritail responden?
3. Apakah pengaruh kinerja SCM terhadap empat perspektif *balanced scorecard* perusahaan ritail responden?

4. Bagaimanakah kinerja perusahaan responden ditinjau dari empat perspektif *Balance Scorecard* (BSC)?
5. Bagaimanakah konsep yang dapat dikembangkan dalam mengaitkan pengembangan teknologi guna mendapatkan kinerja perspektif BSC yang baik pada perusahaan responden?

1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh penggunaan IT, *filtering* produk dan kinerja SCM pada beberapa perusahaan ritel yang menjadi responden dengan menggunakan *Balance Scorecard*. Adapun dengan dilakukannya penelitian ini memiliki manfaat antara lain adalah :

1. Bagi Akademik

Penelitian ini diharapkan dapat menambah informasi dan referensi bacaan, sehingga meningkatkan pengetahuan mengenai bagaimana implementasi penggunaan IT, *filtering* produk dan kinerja SCM pada perusahaan ritel yang efektif dan berkinerja baik agar memiliki dampak positif terhadap keunggulan kompetitif produk sesuai dengan apa yang direncanakan serta dapat diimplementasikan pada kehidupan nyata dalam melakukan kegiatan berbisnis.

2. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan menjadi masukan yang berguna terutama dalam hal implementasi bagaimana menerapkan penggunaan IT, *filtering* produk

dan kinerja SCM pada perusahaan ritel berbasis *Balance Scorecard* dengan efektif pada perusahaan ritel yang menjadi responden dalam penelitian ini.

1.4 Sistematika Penulisan

Sistem penulisan dalam penelitian ini dibagi menjadi lima bab dengan susunan sebagai berikut :

BAB I : PENDAHULUAN

Bab ini berisi tentang latar belakang dilakukannya penelitian ini, identifikasi masalah yang terjadi, tujuan dan kegunaan penelitian, serta sistematika penulisan skripsi.

BAB II : LANDASAN TEORI

Bab ini berisi semua teori yang mendukung penelitian ini.

BAB III : METODE PENELITIAN

Mencakup tentang beberapa pokok pembahasan yaitu jenis metode penelitian, sumber data, lokasi penelitian, dan analisis data.

BAB IV : HASIL DAN ANALISIS

Bab ini membahas tentang hasil penelitian dan pembahasan, hasil analisis data dan pengujian hipotesis serta pembahasannya.

BAB V : PENUTUP

Bab ini dituliskan secara singkat mengenai kesimpulan dan saran berdasar hasil penelitian yang diperoleh.