

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **A. Definisi *Suppliers Relationship Management* (SRM)**

*Supplier Relationship Management* (SRM) merupakan bagian dari sebuah proses bisnis dalam *Supply Chain Management* yang menyediakan struktur untuk memelihara dan meningkatkan hubungan antara perusahaan utama dengan para pemasoknya. Menurut Mettler & Rohner dalam Prasetyo (2018) definisi dari *Supplier Relationship Management* (SRM) adalah pendekatan komprehensif untuk meningkatkan kerjasama (*business relationship level*), koordinasi (*process level*), dan komunikasi (*information systems level*) antara perusahaan dan *suppliernya* untuk terus meningkatkan efisiensi dan keberhasilan dari kolaborasi dan sekaligus meningkatkan kualitas, keamanan, dan inovasi. Sedangkan menurut Williams dalam Al-Abdallah et al., (2014) *Supplier Relationship Management* (SRM) memiliki sasaran jangka panjang dan jangka pendek. Sasaran jangka panjang yang mencakup; menciptakan nilai untuk pelanggan, meningkatkan profitabilitas, meningkatkan efisiensi operasi produksi, serta memperbesar pangsa pasar. Fleksibilitas dalam rantai pasokan memungkinkan respons yang efektif terhadap perubahan dalam permintaan, penawaran, dan produk. Adaptasi yang dimaksud dalam konteks ini adalah penyesuaian terhadap perubahan lingkungan yang signifikan (Soh et al., dalam Suryajaya 2023). Dengan demikian, SRM yang efektif dan fleksibel dapat membantu perusahaan beradaptasi dengan cepat terhadap dinamika pasar yang berubah dan menjaga keunggulan kompetitifnya.

#### **B. Pemasok**

Menurut Damanik dan Utomo (2020) Pemasok merupakan pihak eksternal atau pihak luar yang menyediakan atau menjual barang baik barang jadi, barang setengah jadi maupun barang mentah yang akan dijual kembali oleh perusahaan kepada konsumen. Dengan kata lain pemasok merupakan *supplier*

barang atau jasa yang memiliki ikatan Kerjasama kontrak terhadap pihak perusahaan. *Supplier* atau pemasok merupakan salah satu rantai yang paling kritis atau penting bagi keuntungan dan kelangsungan hidup sebagian besar perusahaan. Perusahaan kelas dunia tahu bahwa mutu produk dan layanan mereka sangat berhubungan langsung dengan mutu *supplier* atau pemasok dan produk serta layanan yang mereka berikan (Fernandez, dalam Rusdah dan Widyawati dalam Wulandari 2014). Menurut Pujawan dalam Cakra dan Baihaqi (2020), *supplier* atau pemasok dapat diartikan sebagai pihak yang memiliki kepentingan terhadap keberhasilan manufaktur dalam menjalankan bisnisnya. Pemasok secara intensif mendukung keberhasilan proses operasi perusahaan. Dukungan ini terlihat dari penyediaan bahan baku oleh pemasok, di mana kualitas pemasok dapat dinilai dari produk akhir yang dihasilkan oleh perusahaan. Heizer dan Render dalam Cakra dan Baihaqi (2020), berpendapat bahwa pemilihan pemasok melibatkan proses menemukan pemasok potensial dan mengevaluasi kemungkinan bahwa mereka akan menjadi pemasok terbaik.

### C. Aktivitas *Suppliers Relationship Management* (SRM)

Menurut Tran dalam Prasetyo (2018) aktifitas SRM meliputi:

#### a. Pemilihan *supplier*

Pemilihan *supplier* seringkali membutuhkan berbagai kriteria yang dibutuhkan oleh perusahaan manufaktur. Memilih pemasok adalah kegiatan strategis, khususnya jika pemasok tersebut akan menyediakan barang-barang kritis dan/atau digunakan dalam jangka panjang sebagai pemasok utama. Salah satu aspek penting dalam pemilihan pemasok adalah kriteria pemilihan.

#### b. Evaluasi *supplier*

Evaluasi kinerja pemasok barang/jasa adalah proses pengukuran dan penilaian terhadap kinerja pemasok selama berlangsungnya transaksi jual beli produk, baik berupa barang maupun jasa.

#### c. Segmentasi *supplier*

Segmentasi pemasok melibatkan pengelompokan pemasok berdasarkan kemampuan mereka, sehingga setiap kelompok memiliki karakteristik yang serupa. Ini adalah tahapan yang penting antara proses pemilihan pemasok dan manajemen pemasok.

**d. Pengembangan hubungan**

Sebelum menerapkan *Suppliers Relationship Management* (SRM) dan mengoptimalkan manfaat dari rantai pasokan, perusahaan perlu mempertimbangkan persyaratan yang diperlukan untuk mengembangkan dan memelihara hubungan dengan pemasok. Hubungan ini, seperti halnya dengan semua pihak terkait perusahaan lainnya, memerlukan kerjasama dan saling memiliki kepercayaan yang solid. Sebelum membangun hubungan yang didasarkan pada kepercayaan, pelanggan dan pemasok harus memiliki nilai-nilai inti yang sejalan.

**e. Pengukuran kinerja**

*Vendor Performance Indicator* adalah sistem manajemen yang digunakan untuk mengukur kinerja pemasok secara menyeluruh dan sesuai dengan persyaratan perusahaan. Sistem ini bertujuan untuk menunjukkan performa pemasok guna memastikan stabilitas produksi dengan menghindari kekurangan bahan baku. Perusahaan biasanya memiliki lebih dari satu pemasok untuk setiap item barang, sehingga *Vendor Performance Indicator* digunakan untuk mengevaluasi masing-masing pemasok.

**f. Manajemen risiko**

Manajemen risiko adalah suatu proses yang mencakup pengidentifikasian, evaluasi, dan pengelolaan risiko yang dapat berdampak pada kesuksesan atau kinerja suatu organisasi.

**g. Pengembangan *supplier***

Pengembangan *supplier* merupakan proses yang melibatkan sejumlah kegiatan untuk meningkatkan mutu, keterampilan, dan kapabilitas pemasok.

**h. Pengukuran kinerja hubungan *supplier*.**

Perlu dicatat bahwa konsep pengukuran kinerja hubungan pemasok tidak hanya terbatas pada pemasok material eksternal, tetapi juga mencakup entitas di pabrik yang menyediakan produk setengah jadi.

- **Hubungan Eksternal (*External Relationship*)** Pemasok eksternal dapat dianggap sebagai perpanjangan dari pabrik itu sendiri. Oleh karena itu, diperlukan kolaborasi yang kuat untuk meningkatkan layanan kepada pelanggan, meminimalkan investasi dalam inventori, dan meningkatkan efisiensi kegiatan manufaktur.
- **Hubungan Internal (*Internal Relationship*)** Komunikasi dalam perusahaan antara tim manufaktur dengan menunjukkan keterkaitan dalam hubungan rantai pemasok, produksi, dan pelanggan adalah aspek yang sangat penting. Hubungan dalam rantai pemasok, produksi, dan pelanggan merupakan konsep terkini yang telah banyak diadopsi oleh perusahaan manufaktur modern.

Sedangkan menurut Paragony et al., (2020) kita dapat mengadaptasi aktivitas SRM untuk disesuaikan dengan kondisi perusahaan dan diperoleh 4 aktivitas yang akan diteliti yaitu:

### 1. ***Identifying Key Suppliers (Identifikasi Pemasok Kunci)***

Perusahaan perlu membangun hubungan cross functional dengan key *supplier*. Sebaliknya, dengan *supplier* lain yang tidak terlalu kritis vital perannya bagi perusahaan, perusahaan dapat menjaga hubungan baik sebagai “penjual-pembeli” biasa.

### 2. ***Information Sharing (Pembagian Informasi)***

Information sharing merupakan kemampuan perusahaan dalam berinteraksi dengan partner bisnisnya dalam hal berbagi informasi guna 9 erjasam strategi bersama. Information sharing sering kali digunakan sebagai dimensi dalam mengukur hubungan rantai pasok. Hal ini dikarenakan pembagian informasi merupakan dasar dalam menjalin suatu hubungan.

### 3. ***Decision Synchronization (Sinkronisasi Keputusan)***

Decision Synchronization (sinkronisasi keputusan) atau pengambilan 10 tingkat 1010 bersama oleh perusahaan dan pemasok memungkinkan perusahaan untuk mengurangi terjadinya konflik pada hubungan rantai pasok. Decision synchronization merupakan salah satu dimensi yang mampu mengukur kolaborasi atau suatu hubungan antara perusahaan dengan pemasoknya.

#### **4. *Supplier Evaluation* (Evaluasi Pemasok)**

Evaluasi kinerja pemasok merupakan salah satu praktik dalam *Supplier Relationship Management*. Implementasi *Supplier Relationship Management* ini berperan dalam mengukur dan memonitor hasil kinerja pemasok. Hasil dari evaluasi kinerja pemasok bisa dijadikan dasar dalam pengalokasian order di masa yang akan datang. Tolak ukur suatu usaha telah melakukan evaluasi pemasok dengan baik antara lain adalah senantiasa melakukan evaluasi terkait ketepatan jumlah pesanan yang dikirim, ketepatan waktu pembayaran & pengiriman dan evaluasi terkait kualitas material dari pemasok serta memberikan feedback yang berupa masukan ataupun reward kepada pemasok secara berkala.

#### **D. Manfaat *Suppliers Relationship Management* (SRM)**

Menurut Du Plessis et al. (2001) dalam van Zyl (2005) dalam Prasetyo (2018), *co-makership* didasarkan pada konsep bahwa hubungan tradisional antara perusahaan dan pemasok sering kali diwarnai oleh konflik mengenai kualitas, harga, dan pengiriman. Namun, melalui SRM, perusahaan dan pemasok menyadari bahwa bisnis mereka bisa jauh lebih menguntungkan jika mereka mengadopsi kerjasama yang erat dan menerapkan komunikasi menyeluruh dengan pemasok, mencakup bidang pengembangan produk, kualitas, teknik, dan logistik. Kepercayaan timbal balik, kontinuitas hubungan, dan kemauan masing-masing pihak untuk menciptakan bisnis yang saling menguntungkan menjadi fondasi hubungan ini. Hubungan tersebut berdampak pada beberapa area seperti:

- a. Spesifikasi produk Dengan kolaborasi, perusahaan pelanggan dan pemasok dapat memastikan bahwa produk dirancang sesuai dengan kemampuan manufaktur pemasok dan kebutuhan pelanggan. Hal ini menghindari ketidaksesuaian spesifikasi, meningkatkan standarisasi, menurunkan tingkat penolakan, mengurangi pengerjaan ulang oleh pelanggan dan pemasok, meningkatkan kinerja pengiriman, menurunkan biaya, dan meningkatkan kepuasan pelanggan.
- b. Kualitas Dalam hubungan ini, kualitas dibangun sejak tahap perancangan dan terus ditingkatkan melalui pengendalian proses yang efektif. Pemasok dan pelanggan bekerja sama untuk meningkatkan kualitas produk dan meminimalkan inspeksi seminimal mungkin. Hubungan yang kuat dengan pemasok memungkinkan strategi persaingan yang lebih solid, dicapai ketika perusahaan pelanggan memanfaatkan keahlian pemasok mereka sendiri.