

**STUDI EKSPLORATORI PENERAPAN *STRATEGIC
PURCHASING* DALAM MENINGKATKAN
COMPETITIVE ADVANTAGE PADA PT. CJSP
DI SURABAYA**

TESIS



**Oleh:
Nina Sapphira Pranoto**

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS KATOLIK WIDYA MANDALA
SURABAYA
2015**

**STUDI EKSPLORATORI PENERAPAN *STRATEGIC
PURCHASING* DALAM MENINGKATKAN
COMPETITIVE ADVANTAGE PADA PT. CJSP
DI SURABAYA**

TESIS



**Oleh:
Nina Sapphira Pranoto
8112413040**

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS KATOLIK WIDYA MANDALA
SURABAYA
2015**

HALAMAN PERSETUJUAN

TESIS

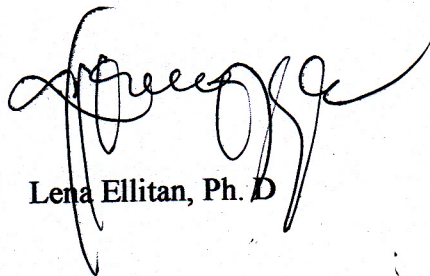
**STUDI EKSPLORATORI PENERAPAN *STRATEGIC PURCHASING* DALAM MENINGKATKAN *COMPETITIVE ADVANTAGE* PADA PT. CJSP
DI SURABAYA**

OLEH:

**NINA SAPPHIRA PRANOTO, S.E.
8112413040**

**Telah Disetujui dan Diterima dengan Baik
Untuk Diajukan Kepada Tim Penguji**

Pembimbing Tesis,

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Lena Ellitan', is written over the printed name below.

Lena Ellitan, Ph. D

HALAMAN PENGESAHAN

Tesis yang berjudul “STUDI EKSPLORATORI PENERAPAN *STRATEGIC PURCHASING* DALAM MENINGKATKAN *COMPETITIVE ADVANTAGE* PADA PT. CJSP DI SURABAYA” yang ditulis dan diajukan oleh NINA SAPPHIRA PRANOTO, S.E. (NRP: 8112413040) telah diuji dan dinilai oleh Tim Penguji Studi Magister Manajemen, Program Pascasarjana Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya.

Pada tanggal: 17 September 2015

PANITIA PENGUJI

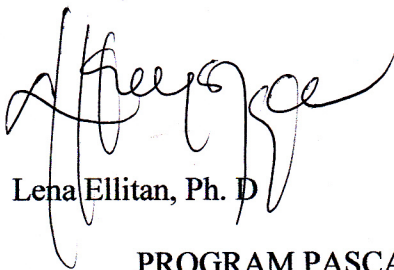
KETUA,



Prof. Budiman Christiananta, Ph.D.

SEKRETARIS,

ANGGOTA,

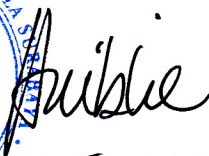


Lena Ellitan, Ph. D



Dr. Diyah Tulipa

PROGRAM PASCASARJANA
DIREKTUR



Prof. Anita Lie, Ed.D.

PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tesis ini adalah tulisan saya sendiri, dan tidak ada gagasan atau karya ilmiah siapa pun yang saya ambil secara tidak jujur. Bahwa semua gagasan dan karya ilmiah yang saya kutip telah sejalan dengan etika dan kaidan penulisan ilmiah.

Surabaya, September 2015



Nina Sapphira Pranoto, S.E.

8112413040

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis memanjatkan puji syukur kepada Tuhan Yang Maha Pengasih atas segala berkat dan karuniaNya, sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini. Dalam proses penyelesaian studi ini, penulis mendapatkan banyak bantuan dan dukungan dari berbagai pihak baik secara moril maupun materi. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih kepada :

1. Kepada dosen pembimbing, Ibu Lena Ellitan, Ph.D yang telah meluangkan waktu, membimbing, dan membantu penulis selama proses pengerjaan tesis ini.
2. Kepada Panitia Penguji, Prof. Budiman Christiananta, Ph.D. dan Dr. Dyah Tulipa yang telah memberikan masukan, perhatian, dan bimbingan yang bermanfaat dalam penyusunan tesis ini.
3. Bapak Pimpinan PT. CJSP dan staf yang telah terlibat, terima kasih atas waktu dan kerjasamanya yang telah diberikan dan berkenan memberikan informasi selama proses penelitian.
4. Kedua orang tua, adik, tante, om, dan semua keluarga yang telah memberikan dukungan penuh kepada penulis dalam menyelesaikan tesis ini. Terima kasih untuk doa, semangat, dan perhatian selama proses pengerjaan tesis.

5. Sahabat dan teman-teman yang telah memberikan dukungan, doa, dan semangat dalam pengerjaan tesis ini, terima kasih.

Penulis berharap agar hasil dari tesis ini dapat bermanfaat bagi setiap pihak yang membutuhkannya, baik bagi perusahaan ataupun sesama mahasiswa. Tesis ini tentu tidak sepenuhnya sempurna, maka dari itu saran dan kritik sangat penulis harapkan untuk membuat tesis ini menjadi lebih baik. Akhir kata, penulis ingin memohon maaf kepada semua pihak jika ada kesalahan selama menempuh studi dan menyelesaikan tesis. Semoga Tuhan memberkati kita semua.

Surabaya, September 2015

Penulis,

Nina Sapphira Pranoto, S. E

ABSTRAK

Persaingan merupakan hal yang tidak bisa dihindari bagi setiap perusahaan. Untuk memenangkan persaingan, perusahaan harus memiliki keunggulan kompetitif (*Competitive Advantage*) dibandingkan perusahaan yang lain. Keunggulan kompetitif ini dapat dicapai dengan kemampuan perusahaan memenuhi permintaan pelanggan secara tepat waktu, dengan kualitas produk yang baik, dan harga yang kompetitif serta layanan purna jual yang baik. Ketersediaan produk dan harga yang kompetitif dapat dicapai dengan koordinasi dan perencanaan yang baik antar rantai pasok. Salah satu bagian yang berperan penting adalah bagian *purchasing* dalam mendapatkan harga terbaik dan mengatur pembelian dan kedatangan barang.

Penelitian ini bertujuan untuk menggambarkan, menganalisis, dan mengevaluasi konsep *Supply Chain Management* pada khususnya, *Supply Chain Partnership* dan *Strategic Purchasing* secara khusus, dalam mencapai *Competitive Advantage* PT. CJSP. Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif. Pengumpulan data dilakukan menggunakan kuesioner, wawancara, dan observasi untuk mengumpulkan data primer. Data primer ini kemudian diverifikasi dan divalidasi dengan melakukan triangulasi sumber data.

Penelitian ini menghasilkan beberapa temuan dan kesimpulan. Bagian *purchasing* memiliki peranan penting dalam mendukung keunggulan kompetitif perusahaan pada kualitas, harga, dan waktu pengiriman. *Purchasing* memiliki tanggung jawab untuk mengatur pengadaan dan pengiriman agar pasokan datang tepat waktu dan mendapatkan harga yang kompetitif. Kemitraan dengan pemasok juga menjadi pendukung terbentuknya *Competitive Advantage*, dukungan prioritas produksi dan pengiriman, pemberian pelatihan dan sertifikasi, pemberian harga yang terbaik merupakan faktor-faktor pendukung. Selain itu, keterlibatan bagian *Purchasing* dalam penentuan strategi perusahaan juga berperan untuk

memberikan masukan yang berguna dalam koordinasi yang dilakukan perusahaan dengan bagian teknik dan keuangan.

Kata Kunci: *Supply Chain Management, Competitive Advantage, Supply Chain Partnership, Strategic Purchasing*

ABSTRACT

Business competition cannot be avoided by organizations. To win the competition, organization should have Competitive Advantage compared to another organization. This Competitive Advantage can be achieved by responding customer inquiries in time, with good quality product and competitive price and can be achieved through good coordination and planning between supply chain parties. One of the important part is Purchasing Department who responsible in getting the best price, controlling the purchasing activity and supply arrival.

This study aimed to describe, analysis, and evaluate Supply Chain Management in general, Supply Chain Partnership and Strategic Purchasing in specific, in order to achieve Competitive Advantage. This study uses a qualitative descriptive approach. Data for the study were collected using technique of questionnaire, interviews, and observation. This primary data were then verified and validated by using triangulation.

This research resulted in findings and conclusions. Purchasing Department has important role in supporting Competitive Advantage in quality, price, and delivery time. Purchasing Department has responsible in planning, procurement, and delivery so the supply can arrived on time and get the competitive price. Supply Chain Partnerships also support the Competitive Advantage in production and delivery priority; provide training and certifications, and giving the best price. Finally, Purchasing Department's involvement in organization's strategy take a role in giving input and supporting Technical and Finance Department.

Keywords: Supply Chain Management, Competitive Advantage, Supply Chain Partnership, Strategic Purchasing

DAFTAR ISI

DAFTAR ISI	i
DAFTAR TABEL	iv
DAFTAR GAMBAR	vi

BAB 1 PENDAHULUAN

1.1	Latar Belakang Masalah	1
1.2	Rumusan Masalah.....	7
1.3	Tujuan Penelitian	7
1.4	Manfaat Penelitian	8
1.5	Batasan Penelitian.....	9
1.6	Sistematika Penulisan	9

BAB 2 KAJIAN PUSTAKA

2.1	Konsep dan Teori.....	11
2.1.1	<i>Supply Chain Management</i>	11
2.1.2	<i>Supply Chain Partnership</i>	16
2.1.3	<i>Buyer-Seller Relationship</i>	19
2.1.4	<i>Long-term Orientation</i>	21
2.1.5	<i>Logistics</i>	23
2.1.6	<i>Strategic Purchasing</i>	25
2.1.7	<i>Competitive Advantage</i>	33
2.1.8	<i>Porter's Five Forces Model</i>	36
2.2	Hubungan Antar Elemen	43

2.2.1	<i>Supply Chain Management</i> dengan <i>Competitive Advantage</i>	43
2.2.2	<i>Supply Chain Partnerships</i> dengan <i>Competitive Advantage</i>	44
2.2.3	<i>Strategic Purchasing</i> dengan <i>Competitive Advantage</i>	45

BAB 3 METODE PENELITIAN

3.1	Desain Penelitian	47
3.2	Objek dan Elemen Penelitian	50
3.3	Jenis Data.....	54
3.4	Metode Pengumpulan Data	54
3.5	Prosedur Pengambilan Data.....	62
3.6	Teknik Analisis Data	62

BAB 4 HASIL DAN ANALISIS DATA

4.1	Tinjauan Perusahaan.....	65
4.2	Proses Pengumpulan Data	66
4.3	Profil Informan	68
4.4	Temuan dan Pembahasan	71
4.4.1	Penerapan <i>Supply Chain Management</i>	72
4.4.1.1	<i>Strategic Supplier Partnership</i>	73
4.4.1.2	<i>Customer Relationship</i>	74
4.4.1.3	<i>Level of Information Sharing</i>	76
4.4.1.4	<i>Quality of Information Sharing</i>	77
4.4.1.5	<i>Postponement</i>	78
4.4.2	Penerapan <i>Supply Chain Partnership</i>	82
4.4.3	Penerapan <i>Strategic Purchasing</i>	84

4.4.4	<i>Competitive Advantage</i> PT. CJSP	86
4.4.5	Peran <i>Supply Chain Management</i> dalam <i>Competitive Advantage</i>	91
4.4.5.1	Ancaman Pendatang Baru	93
4.4.5.2	Ancaman Barang Pengganti	96
4.4.5.3	Daya Tawar Pemasok	99
4.4.5.4	Daya Tawar Pembeli	103
4.4.5.5	Persaingan Dalam Industri.....	107
4.4.6	Peran <i>Supply Chain Partnership</i> dalam <i>Competitive Advantage</i>	113
4.4.7	Peran <i>Strategic Purchasing</i> dalam <i>Competitive Advantage</i>	116
4.5	Hambatan dan Alternatif Solusi	122

BAB 5 PENUTUP

5.1.	Kesimpulan.....	127
5.2	Saran bagi PT. CJSP	130
5.3	Saran bagi Akademisi	131
5.4	Keterbatasan Penelitian	131

DAFTAR PUSTAKA	vii
----------------------	-----

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1	Sudut Pandang Peritel dalam Orientasi Hubungan	22
Tabel 2.2	Tipe Strategi Pembelian	28
Tabel 4.1	Profil Informan.....	69
Tabel 4.2	Penilaian Keberhasilan <i>Supply Chain Management</i> PT. CJSP	80
Tabel 4.3	<i>Competitive Advantage</i> yang dimiliki PT. CJSP	89
Tabel 4.4	Penilaian Ancaman Pendetang Baru PT. CJSP	94
Tabel 4.5	Penilaian Ancaman Barang Pengganti PT. CJSP	97
Tabel 4.6	Penilaian Daya Tawar Pemasok PT. CJSP	100
Tabel 4.7	Penilaian Daya Tawar Pembeli PT. CJSP.....	104
Tabel 4.8	Penilaian Persaingan Dalam Industri PT. CJSP	108
Tabel 4.9	Penilaian <i>Supply Chain Management</i> terhadap <i>Competitive Advantage</i> PT. CJSP	111
Tabel 4.10	Penilaian <i>Supply Chain Partnership</i> terhadap <i>Competitive Advantage</i> PT. CJSP	114

Tabel 4.11	Penilaian <i>Strategic Purchasing</i> terhadap <i>Competitive Advantage</i> PT. CJSP.....	118
Tabel 5.1	Keunggulan yang Dimiliki dan Ancaman yang Dihadapi PT. CJSP.....	129

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1	<i>Porter's Five Forces Model</i>	37
Gambar 3.1	Kerangka Kerja Penelitian.....	49
Gambar 3.2	Flowchart Proses PT. CJSP	51
Gambar 4.1	<i>Analisa Porter's Five Forces Model</i> PT. CJSP	92