

BAB 2

LANDASAN TEORI

2.1 Manajemen

2.1.1 Pengertian Manajemen

Perlu adanya kajian umum yaitu pengertian manajemen secara harfiah dan uraian khusus tentang pendapat para ahli, Manajemen sendiri belum memiliki definisi yang mapan dan diterima secara universal. Menurut beberapa pendapat ahli,

Menurut Umar (2005:31) Manajemen merupakan bagian dari manajemen keorganisasian yang memfokuskan diri pada sumber daya manusia.

Menurut David (2010:192) Manajemen dibagi pada aktivitas pokok yaitu perencanaan, pengorganisasian, pemotivasian, penempatan staf dan pengendalian didalam organisasi.

Menurut Stoner, Freeman,& Gilbert (2005:272) Manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian dan penggunaan sumberdaya pada organisasi lainnya agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditentukan.

Menurut Robins dan Coulter (2012 : 8) manajemen melibatkan koordinasi dan mengawasi aktivitas kerja lainnya sehingga kegiatan mereka selesai dengan efektif dan efisien. Arti dari efisien itu sendiri adalah mendapatkan hasil *output* terbanyak dari *input* yang seminimal mungkin, sedangkan efektif adalah “melakukan hal yang benar”, yaitu melakukan sebuah pekerjaan yang dapat membantu organisasi mencapai tujuannya

2.1.2 Fungsi Manajemen

Robins dan Coulter (2012 : 9) menjelaskan tentang fungsi inti dari manajemen mencakup 4 hal yaitu, Planning, Organizing, Leading dan controlling. Planning yaitu fungsi manajemen yang melibatkan penetapan tujuan, membangun strategi atau mencapai tujuan tersebut, dan mengembangkan rencana untuk mengintegrasikan dan mengkoordinasikan aktivitas. Organizing adalah fungsi manajemen yang melibatkan mengatur dan membuat struktur pekerjaan untuk mencapai tujuan organisasi. Leading adalah fungsi manajemen yang melibatkan bekerja dengan dan melalui orang

– orang untuk mencapai tujuan organisasi. Controlling adalah fungsi manajemen yang melibatkan pengawasan, perbandingan, dan pengoreksian performa kerja.

2.2 Manajemen Strategis

2.2.1 Pengertian Manajemen Strategis

Manajemen adalah suatu kegiatan manajerial yang mencakup proses perencanaan, pengorganisasian, pemotivasian, penempatan kerja dan pengontrolan melibatkan sumber daya manusia yang ada dalam suatu organisasi/perusahaan dengan tujuan agar proses dan kegiatan tersebut dapat memaksimalkan kinerja dan meraih tujuan perusahaan.

Seiring dengan perkembangan zaman, teknologi dan kemajuan budaya. Pengertian manajemen strategis semakin luas dan dideskripsikan secara substantif dan komprehensif oleh pakar-pakar atau ahli manajemen tidak hanya menetapkan opini dan anggapan khusus semata tapi juga guna memperjelas dan mempermudah pengertian manajemen strategis itu sendiri bagi khalayak banyak.

Menurut David (2010: 5) Manajemen strategis atau perencanaan strategis adalah seni dan pengetahuan dalam merumuskan, mengimplementasikan serta mengevaluasi keputusan-keputusan lintas fungsional yang memungkinkan sebuah organisasi mencapai tujuannya. Manajemen strategis berfokus pada usaha untuk mengintegrasikan manajemen, pemasaran, keuangan atau akuntansi, produksi atau operasi, penelitian dan pengembangan, serta sistem informasi komputer untuk mencapai tujuan keberhasilan organisasional.

Menurut Tunggal (2004:37) menjelaskan bahwa Strategi bisnis merupakan strategi yang harus dijadikan landasan berpikir utama dalam pembuatan strategi teknologi informasi karena strategi tersebut disebutkan visi dan misi perusahaan beserta target kinerja masing-masing fungsi dan struktur organisasi.

Menurut Rangkuti (2014 : 7) mendefinisikan manajemen strategi sebagai:

Strategi yang dapat dilakukan oleh manajemen dengan orientasi pengembangan strategi secara makro.

Robins dan Coulter (2012:225) mendefinisikan manajemen strategi sebagai berikut:

Manajemen strategi adalah apa yang dikerjakan manajer untuk mengembangkan strategi organisasi.

Menurut Robins dan Coulter (2012:225) manajemen strategi penting dikarenakan:

1. Manajemen strategi dapat membuat sebuah perbedaan mengenai seberapa baik performa perusahaan.
2. Fakta bahwa setiap manajer dalam sebuah organisasi pada semua tipe dan ukuran menghadapi situasi yang berubah secara kontinu.
3. Organisasi kompleks dan berbeda

Jadi dapat disimpulkan bahwa, Tujuan manajemen strategis atau perencanaan strategis sendiri ialah untuk menganalisa dan memanfaatkan setiap sumberdaya yang ada untuk menciptakan peluang-peluang baru ada dan kemudian disebut sebagai strategi-strategi efektif bagi perusahaan atau organisasi demi terciptanya keunggulan bersaing, untuk pencapaian tujuan perusahaan dan implementasi efektif kebijakan perusahaan.

2.2.2 Tahapan Manajemen Strategis

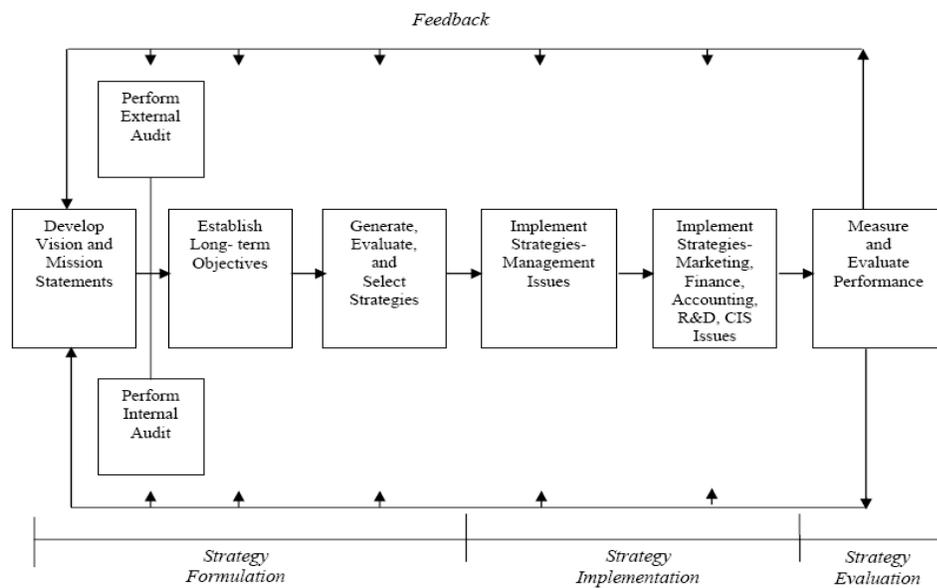
Dalam perencanaan strategis terdapat tiga tahap penting yaitu perumusan strategi, implementasi/penerapan strategi dan evaluasi strategi (David, 2010: 6) Penjelasan tahapan perencanaan strategi :

1. Formulasi strategi, adalah tahap awal dimana pada perusahaan menetapkan visi dan misi disertai analisa mendalam terkait faktor internal dan eksternal perusahaan dan penetapan tujuan jangka panjang yang kemudian digunakan sebagai acuan untuk menciptakan alternatif strategi-strategi bisnis dimana akan dipilih salah satunya untuk ditetapkan sesuai dengan kondisi perusahaan.
2. Implementasi strategi, merupakan langkah dimana strategi yang telah melalui identifikasi ketat terkait faktor lingkungan eksternal dan internal serta penyesuaian tujuan perusahaan mulai diterapkan atau diimplementasikan dalam kebijakan-kebijakan intensif dimana setiap

divisi dan fungsional perusahaan berkolaborasi dan bekerja sesuai dengan tugas dan kebijakannya masing-masing.

3. Evaluasi strategi, adalah tahap akhir setelah strategi diterapkan dalam praktek nyata dinilai efektifitasnya terhadap ekspektasi dan pencapaian tujuan perusahaan. Penilaian dilakukan dengan mengukur faktor-faktor atau indikator sukses yang dicapai dan mengevaluasi keberhasilan kinerja dari strategi guna perumusan dan penerapan lanjutan dimasa yang akan datang agar lebih baik dan efektif.

Tahapan-tahapan tersebut memiliki detail-detail aktivitas kunci yang akan memperjelas proses perencanaan strategi pada perusahaan, sebagaimana yang ditunjukkan pada model manajemen strategis komprehensif.



Gambar 2.1 Model Manajemen Strategis Komprehensif

Sumber : David (2010,21)

Berdasarkan model manajemen strategis tersebut, model tersebut menunjukkan relasi antara komponen-komponen proses manajemen strategis rinci yang dapat diterima secara luas. Sehingga dapat dijelaskan dalam setiap poin tahap-tahapnya sebagai berikut:

1. Menetapkan Visi dan Misi

Merupakan penetapan sasaran dan objektif jangka panjang (visi) serta menentukan langkah-langkah apa saja yang harus diambil untuk mempertegas dan memperjelas prioritas fungsi-fungsi tiap manajemen perusahaan agar pekerja, top manajemen dan fungsional perusahaan dapat saling bersinergi dan berkolaborasi untuk mencapai visi sebagai tujuan yang telah ditentukan.

2. Analisis Lingkungan Eksternal dan Internal

Yaitu analisa yang dilakukan oleh perusahaan terkait pemahaman mendalam tentang kondisi/keadaan internal dan eksternal perusahaan dengan cara mengenali secara jelas faktor-faktor berupa kekuatan-kelemahan dari internal perusahaan serta peluang-ancaman yang muncul dari lingkungan eksternal perusahaan. Analisa ini bertujuan melihat pengaruh yang akan muncul dari faktor-faktor tersebut terhadap sasaran atau tujuan perusahaan dan agar perusahaan dapat mempertimbangkan secara tepat kebijakan strategis yang akan digunakan.

3. Sasaran jangka Panjang

Pada dasarnya, implementasi strategi yang efektif selalu membutuhkan arahan tidak hanya sebatas tulisan dan retorika. Pada sasaran jangka panjang yaitu pencapaian yang lebih dari 1 tahun, inilah perusahaan menciptakan sinergi, menjelaskan prioritas, memfokuskan koordinasi dan menyediakan landasan bagi aktivitas perencanaan, pengorganisasian, pemotivasian, serta pengontrolan. Perusahaan juga membangun peramalan-peramalan khusus yang sistematis-kuantitatif seperti estimasi penjualan, profitabilitas, peningkatan kinerja, dll agar tujuan dan visi memiliki indikator yang jelas, terukur dan masuk akal.

4. Menciptakan, Menilai dan Memilih Strategi

Berbekal landasan visi dan misi, serta hasil analisa faktor-faktor lingkungan Internal-Eksternal, Perusahaan merumuskan alternatif strategi-strategi yang sesuai dengan kapabilitas dan keadaan perusahaan diikuti dengan penilaian dan evaluasi kritis menggunakan penyesuaian

objektif jangka panjang agar realisasi dari strategi tersebut dapat membawa hasil yang maksimal pada perusahaan dan selanjutnya strategi tersebutlah yang akan dipilih untuk direalisasikan.

5. Implementasi Strategi Manajemen Jangka Panjang

Sebagaimana yang dijabarkan pada penetapan sasaran jangka panjang, bahwa upaya pencapaian tujuan perusahaan merupakan suatu proses berkesinambungan yang memerlukan pentahapan spesifik. Disini perusahaan merealisasikan dengan bertahap sasaran jangka panjang tersebut dengan menetapkan standar pencapaian dan kebijakan strategi yang telah dipilih bagi setiap tingkat organisasi. Perusahaan menegaskan dan menentukan tujuan utamanya dalam nilai kuantitatif yang spesifik disertai pemaparan dan implementasi strategi yang digunakan oleh top manajemen, divisi dan fungsionalnya.

6. Implementasi Strategi Dalam Kebijakan Fungsional

Adalah langkah dimana perwujudan dari implementasi strategi diuraikan dalam langkah-langkah kecil dengan jangka waktu yang lebih pendek untuk diterapkan kedalam fungsional perusahaan yang mana sifatnya lebih operasional dan mengarah berbagai bidang fungsional dalam perusahaan untuk memperjelas hubungan strategi utama dengan identifikasi rincian yang sifatnya spesifik. Implementasi ini mengaitkan segala bidang fungsional perusahaan seperti keuangan, sumber daya manusia, produksi dan operasi, pengembangan dan penelitian, sistem informasi, serta bidang pemasaran yang mana menjadi penuntun dalam melakukan berbagai aktivitas agar konsisten bukan hanya dengan strategi utamanya saja.

7. Penilaian dan Evaluasi Kinerja

Ketika strategi yang akan ataupun telah diimplementasikan dinilai menunjukkan perubahan yang tidak sesuai dengan rencana yang ada, hasil yang dicapai, atau memang disebabkan asumsi yang salah dan oleh hal-hal lain yang sifatnya tidak dapat dikontrol, maka rencana perlu direvisi ulang dengan evaluasi kinerja. Tiga aktivitas penilaian strategi

yang paling mendasar menurut David (2010) adalah (1) peninjauan ulang faktor-faktor eksternal dan internal yang menjadi landasan strategi saat ini, (2) pengukuran kinerja dan (3) pengambilan langkah korektif. Pengendalian melalui evaluasi dan penilaian berkala ditujukan agar program, kebijakan dan strategi yang diterapkan dapat berjalan sebagaimana mestinya, sesuai dengan harapan perusahaan dan tanpa adanya penyimpangan (David, 2010).

2.2.3 Analisa Lingkungan

Didalam merancang strategi, tentunya perusahaan membutuhkan suatu dukungan analisis komprehensif seperti riset-riset, perspektif umum, dll terutama kondisi dan audit lingkungan internal dan eksternal.

Dalam analisa lingkungan, dibagi menjadi dua ruang lingkup yaitu eksternal, mengenai penelitian dan audit faktor/pengaruh yang muncul dari perusahaan maupun industri dan internal, mengenai faktor-faktor yang ada dalam perusahaan sebagai pengaruh yang krusial dalam perencanaan dan implementasi kebijakan maupun strategi (David, 2010).

2.2.4 Analisa Lingkungan Eksternal

Kekuatan eksternal mempengaruhi baik pemasok maupun distributor. Mengidentifikasi dan mengevaluasi peluang dan ancaman eksternal memungkinkan organisasi untuk mengembangkan suatu misi yang jelas untuk merancang strategi agar mencapai tujuan jangka panjang dan tujuan yang diharapkan, dan mengembangkan berbagai kebijakan untuk meraih tujuan (David, 2010).

Dalam pernyataan tersebut, dapat disimpulkan bahwa analisa lingkungan eksternal sangat krusial dalam mempengaruhi kesuksesan implementasi strategi perusahaan nantinya. Untuk melakukan audit eksternal, perusahaan tentunya wajib untuk menyediakan tenaga-tenaga profesional untuk menjalankan proses analisa tersebut serta mendalami identifikasi lingkungan terkait faktor-faktor berikut :

- Kekuatan Ekonomi
- Kekuatan Sosial, Budaya, Demografis, Dan Lingkungan
- Kekuatan Politik, Pemerintahan, Dan Hukum

- Kekuatan Teknologi
- Kekuatan Kompetitif

2.2.5 Analisa Lingkungan Internal

Proses audit Internal tidak akan pernah terlepas dari struktur internal, kebijakan, penentuan kekuatan-kelemahan, faktor-faktor pengorganisasian umum seperti pengendalian sumber daya yang dimiliki perusahaan serta perpaduan dan pengembangan informasi mengenai setiap fungsional perusahaan seperti manajemen, pemasaran, keuangan/akuntansi, pemasaran/marketing, sistem informasi manajemen, produksi/operasi, penelitian dan pengembangan (Litbang). Berikut adalah *scope* atau poin-poin yang akan selalu diidentifikasi dan dinilai sebagai pertimbangan yang akan membawa pengaruh bagi audit internal perusahaan. Kekuatan dan kelemahan, audit menyeluruh berkaitan dengan sumber daya yang ada didalamnya yaitu :

1) Fungsi manajemen

Adalah fungsi yang terdiri atas lima aktivitas pokok, yaitu perencanaan, pengorganisasian, pemotivasian, penempatan staff dan pengontrolan. Aktivitas-aktivitas ini bertujuan untuk memastikan segala implementasi kebijakan dan tugas-tugas setiap fungsional dapat sinkron dengan apa yang diharapkan oleh perusahaan. Aktivitas tersebutpun terkait dengan tahap proses manajemen stratefis, yaitu perumusan strategi pada aktivitas perencanaan, penerapan strategi pada aktivitas pengorganisasian, pemotivasian dan penempatan staff, serta pengevaluasian strategi pada aktivitas pengendalian.

2) Fungsi Pemasaran

Dimana fungsi yang memfokuskan pada proses pendefinisian, pengantisipasi dan pemenuhan kebutuhan konsumen akan produk dan jasa, Tujuh fungsi pemasaran yang diterapkan sebagai analisis pokok adalah analisis konsumen, penjualan produk dan jasa, perencanaan produk dan jasa, penetapan harga, distribusi, riset pemasaran, dan analisis peluang.

3) Fungsi Keuangan/Akuntansi

Menurut James Van Horne seperti yang dikutip dari David (2010), fungsi akuntansi terdiri atas tiga keputusan, yaitu keputusan investasi, pembiayaan dan keputusan dividen. Dalam penentuan kinerja keuangan terkait kekuatan dan kelemahannya, sering digunakan perhitungan rasio yang terkait ketiga keputusan tersebut. Rasio-rasio yang digunakan untuk mengukur kemampuan finansial perusahaan dibagi menjadi lima jenis yaitu (a) Rasio likuiditas, untuk mengukur kemampuan perusahaan memenuhi kewajiban jangka pendek, (b) Rasio pengungkit, Sejauh mana perusahaan didanai oleh utang, (c) Rasio aktivitas, mengukur efektifitas pemanfaatan sumberdaya perusahaan, (d) Rasio profitabilitas, mengukur keefektifan manajemen dalam mengusahakan pengembalian yang diharapkan, dan (e) Rasio pertumbuhan, mengindikasikan kemampuan perusahaan mempertahankan posisi ekonominya ditengah pertumbuhan ekonomi dan industri.

4) Fungsi Produksi/Operasi

Yaitu segala aktivitas perusahaan mengubah input menjadi output. Input dideskripsikan sebagai sumber daya produksi dan output sebagai barang/jasanya. Fungsional ini mengolah input, mentransformasikan, dan mengelola output yang beragam dari satu industri atau pasar ke industri atau pasar lainnya.

5) Fungsi Penelitian dan Pengembangan

Dalam fungsional ini, litbang dibagi menjadi dua bentuk dasar yaitu, litbang internal yang mana organisasi menggunakan tenaga ahli dalam departemennya sendiri untuk menjalankan kegiatan penelitian dan pengembangannya dan litbang eksternal atau litbang kontrak dimana perusahaan merekrut para peneliti, aliansi/lembaga independen untuk menjalankan tugasnya. Fokus utama litbang sangat beragam, tergantung dari objektif perusahaan dan strategi yang diimplementasikan.

6) Fungsi Sistem Informasi Manajemen

Merupakan fungsi yang menyediakan alternatif khusus bagi fungsi yang lain sebagai landasan yang akan mempermudah fungsi-fungsi tersebut dengan tujuan meningkatkan kinerja dan kualitas dalam pengambilan keputusan manajerial. Bentuk operasi dan delegasi dari fungsional ini berupa kombinasi implementasi peranti lunak terhadap perencanaan strategi perusahaan.

2.2.6 Analisis SWOT

Menurut Rangkuti (2014 : 19) analisis SWOT adalah indentifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan startegi perusahaan.

Rangkuti (2014 : 19) menjelaskan bahwa analisis SWOT didasarkan pada logika yang dapay memaksimalkan kekuatan (*Strength*) dan peluang (*Opportunities*), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*Weaknesses*) dan ancaman (*Threats*).

Analisis SWOT adalah metode perencanaan strategis yang digunakan untuk mengevaluasi kekuatan (*strength*), kelemahan (*weakness*), peluang (*opportunity*), dan ancaman (*threat*) dalam suatu proyek atau suatu spekulasi bisnis (Dikutip dari Wikipedia).

Keempat faktor itulah yang membentuk akronim SWOT (*strength, weakness, opportunity, dan threat*). Proses ini melibatkan penentuan tujuan yang spesifik dari spekulasi bisnis atau proyek dan mengidentifikasi faktor internal dan eksternal yang mendukung dan yang tidak dalam mencapai tujuan tersebut.

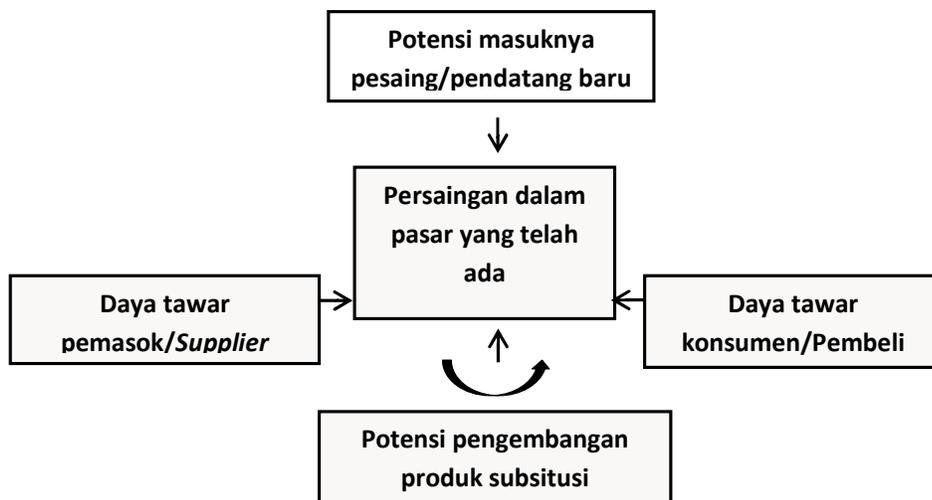
Dalam analisis SWOT, terdapat dua dimensi yang melingkupi, yaitu eksternal untuk *opportunity* dan *threat* serta internal untuk *strength* dan *weakness*. Kekuatan (*strength*) merupakan faktor yang menjadi daya ungit atau kekuatan internal perusahaan dalam pengendalian bisnis, kelemahan (*weakness*) merupakan hal-hal atau faktor yang menjadi kelemahan atau kekurangan didalam perusahaan, peluang (*opportunity*) merupakan faktor dari luar yang memberikan dampak positif dan manfaat berupa kesempatan bagi perusahaan, dan yang terakhir, ancaman (*threat*) merupakan dampak negatif yang timbul dari luar perusahaan dan berpengaruh terhadap pengurangan nilai perusahaan.

2.2.7 Analisa Lima Kekuatan Porter

Five Force Porter atau dikenal dengan Model Lima kekuatan Porter merupakan pendekatan yang digunakan secara luas untuk mengembangkan strategi di banyak industri (David, 2010). Teori ini menggunakan konsep pengembangan, lingkup Industri ekonomi yang menurunkan lima kekuatan yang menjadi intensitas kompetitif ataupun daya tarik pasar.

Michael E. Porter menyatakan bahwa Persaingan antar perusahaan yang sudah ada terkadang semakin ketat, pesaing-pesaing baru dapat dengan mudah masuk ke industri, dengan relatif mudah, konsumen maupun pemasok bisa saja memiliki daya tawar yang kuat.

Menurut Porter (David, 2010:146), ada 5 kekuatan yang menjadi penyebab yang menghasilkan persaingan, antara lain Persaingan dalam pasar yang telah ada, Potensi masuknya pesaing baru, Potensi munculnya produk/barang substitusi, Daya tawar pemasok, dan Daya Tawar Konsumen atau Pembeli.



Gambar 2.2 Model Lima Kekuatan Industri

Sumber : Fred R David (2010)

1. **Persaingan dalam pasar yang telah ada,**

Merupakan persaingan antar perusahaan yang ada didalam pasar yang sudah terbentuk dan biasanya merupakan kekuatan yang paling hebat diantara lima kekuatan lain. Disini setiap perusahaan saling berkompetisi untuk memiliki keunggulan bersaing, yang mana semakin banyak pesaing didalamnya maka akan semakin tinggi intensitas persaingannya dan semakin kuat pula kekuatan yang ditimbulkan.

2. **Potensi masuknya pesaing baru**

Penentunya adalah semakin mudah perusahaan baru masuk kedalam industri tertentu maka semakin tinggi juga intensitas kekuatan yang ditimbulkan serta tingkat persaingan yang akan tercipta. Besar tidaknya tekanan yang tercipta dari pesaing baru salah satunya adalah daya jangkau bahan baku, saluran distribusi yang memadai, keterampilan sebagai prasyarat untuk masuk, kebijakan regulatif pemerintah, kemudahan akses sumber daya dll.

3. **Potensi pengembangan Produk pengganti**

Adalah potensi persaingan yang akan timbul akibat perkembangan produk pengganti yang dihasilkan perusahaan lain, semakin banyak dan kuat daya ganti / substitusinya maka semakin besar pula kekuatan yang ditimbulkan. Tekanan kompetitif dari produk pengganti semakin bertambah apabila harga relatif produk pengganti lebih murah, keunggulan tambahan produk substitusi, biaya peralihan konsumen yang relatif mudah ke produk pengganti dll.

4. **Daya tawar pemasok**

Daya tawar pemasok juga mempengaruhi intensitas persaingan dalam suatu industri khususnya semakin banyak jumlah pemasok maka semakin rendah kekuatan kendali atau daya tawar yang ditimbulkannya namun semakin sedikit pemasok yang ada ataupun kendali bahan baku yang hanya terpaku pada pemasok tertentu, maka daya tawarnya akan semakin tinggi. Semakin banyak perusahaan diindustri yang menjaga kemitraan strategis dengan pemasok dengan tujuan agar dapat mengurangi biaya persediaan dan logistik, mempercepat pengadaan barang dari pemasok, meningkatkan

kualitas bahan baku / mengurangi kecacatan serta menekan pengeluaran yang tidak diperlukan.

5. **Daya tawar konsumen**

Artinya kekuatan yang timbul karena daya tawar target konsumen dimana mereka memiliki kekuatan dalam bernegosiasi, mempengaruhi nilai dan harga suatu produk perusahaan. Semakin umum dan tidak terdiferensiasinya produk atau besar informasi yang dipegang, maka semakin besar daya tawar yang ditimbulkan. Namun daya tawar akan semakin menurun jika perusahaan memiliki daya jual produk, manfaat, dan penawaran yang baik dan sulit untuk digantikan.

2.2.7.1 Tiga Langkah Penggunaan Model Lima Kekuatan Porter

Terdapat tiga langkah yang dapat digunakan oleh perusahaan untuk mengetahui bagaimana persaingan disuatu industri yang serupa. Tiga langkah tersebut adalah :

1. Identifikasi berbagai aspek atau elemen penting dari setiap kekuatan kompetitif yang mempengaruhi perusahaan.
2. Evaluasi kuat tidaknya dan penting tidaknya elemen tersebut bagi perusahaan.
3. Putuskan kekuatan kolektif dari elemen-elemen yang berhasil dianalisa terkait respon dan ketahanan perusahaan didalam industri (David ,2010).

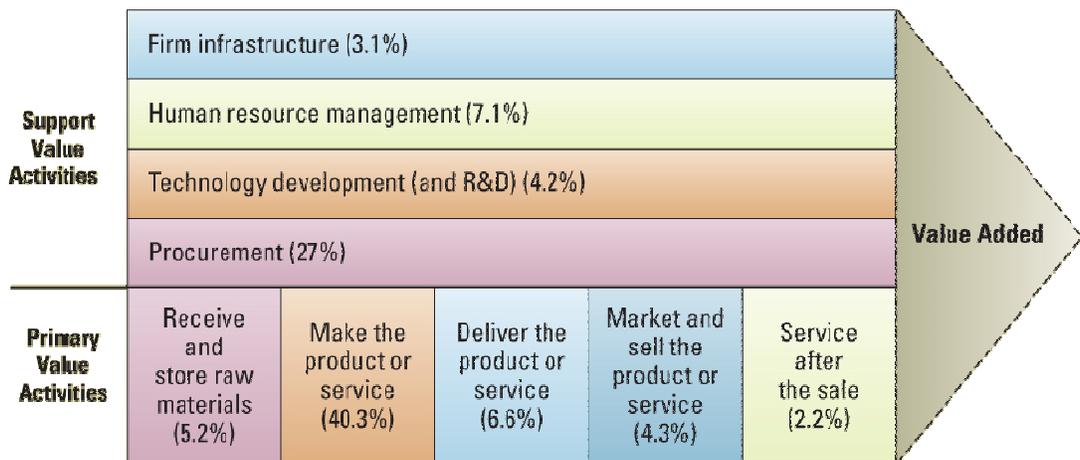
2.2.8 Analisis Value Chain

Menurut David (2010:149)*Value Chain Analysis* mengarah kepada proses dimana perusahaan menentukan biaya yang terkait dengan kegiatan organisasidari pembelian barang mentah hingga barang yang di produksi dan memasarkan produk tersebut.

Menurut *Baltzan, P., & Phillips, A. (2013:54)Value Chain Analysis* merupakan *tool* untuk menentukan *greatest possible value* bagi *customers*. Dan Tujuan dari analisis *value chain* adalah untuk mengidentifikasi proses-proses dalam sebuah perusahaan, yang memungkinkan untuk memberikan

value bagi *customer* dan menciptakan *competitive advantage*, baik dengan *cost advantage* atau *product differentiation*. *Value chain analysis* menyajikan sebuah perusahaan dalam rupa rangkaian *business processes* yang memberikan *value* terhadap jadinya *product* atau *service* perusahaan.

Analisis *value chain* merupakan alat analisis yang berguna untuk memahami posisi perubahan dalam suatu rantai yang membentuk nilai suatu produk. Analisis *value chain* harus dipandang dalam skala yang luas, skala industri. Pembentukan nilai suatu produk dimulai pada saat penanganan bahan bahan baku oleh supplier, kemudian proses manufaktur, penjualan suatu produk sampai dengan penanganan pelayanan purna jual. Analisis *Value Chain* merupakan analisis aktifitas-aktifitas yang menghasilkan nilai, baik yang berasal dari dalam dan luar perusahaan. Konsep *value chain* memberikan perspektif letak perusahaan dalam rantai nilai industri. Analisis *value chain* membantu perusahaan untuk memahami rantai nilai yang membentuk produk tersebut. Nilai yang berawal dari bahan mentah sampai dengan penanganan produk setelah dijual kepada konsumen. Perusahaan harus mampu mengenali posisinya pada rantai nilai yang membentuk produk atau jasa tersebut. Menurut (Widarsono,2013)



Gambar 2.3 Porter's Value Chain

Sumber : *Bussiness Driven Information Systems*

Value chain membagi kegiatan di dalam perusahaan menjadi dua kategori utama, yaitu *primary value activities*, dan *support value activities*. *Primary value activities* terdiri dari:

1. *Inbound logistics*: kegiatan memperoleh bahan baku dan sumber daya serta mendistribusikannya untuk keperluan manufaktur
2. *Operations*: mentransformasi bahan baku atau inputan menjadi *goods* dan *services*
3. *Outbound logistics*: kegiatan mendistribusikan *goods* dan *services* kepada *customers*
4. *Marketing and sales*: kegiatan promosi, penentuan harga, dan penjualan produk kepada *customers*.
5. *Service*: menyediakan *customer support* setelah kegiatan penjualan (*after sales*).

Sementara itu, *support value activities* terdiri dari:

1. *Firm infrastructure*: termasuk kegiatan pengembangan struktur organisasi, lingkungan, serta perumusan strategi dan sistem.
2. *Human resource management*: menyediakan kebutuhan terkait *employee training*, *hiring*, dan *compensation*.
3. *Technology development*: mengaplikasikan MIS untuk memberikan *value* lebih bagi jalannya bisnis perusahaan.
4. *Procurement*: meliputi kegiatan pembelian seperti pengadaan bahan baku, sumber daya, *equipments*, dan *supplies*.

2.3 Manajemen Information System

2.3.1 Teori Management Information System

Menurut Robins dan Coulter (2012 : 497) Sistem Informasi Manajemen adalah sebuah sistem yang dipergunakan untuk menyediakan informasi yang dibutuhkan manajer secara teratur. Di dalam teori, sistem ini bisa secara manual atau berbasis computer, walaupun kebanyakan organisasi telah berpindah aplikasi berbasis computer. Istilah sistem pada Sistem Informasi Manajemen menyiratkan perintah, pengaturan dan tujuan. Sistem Informasi Manajemen mengumpulkan data dan mengubah data – data tersebut menjadi informasi yang relevan untuk digunakan oleh manajer.

Menurut Laudon dan Laudon (2014 : 60) Sistem Informasi Manajemen muncul untuk fokus pada penggunaan sistem informasi berbasis computer dalam bisnis perusahaan dan lembaga pemerintahan. Sistem Informasi Manajemen mengkombinasikan pekerjaan dari *computer science*, *management science* dan *operation research* dengan

Management Information Systems (MIS), bertindak sebagai fungsi dalam bisnis yang akan mengelola arus informasi terkait dengan *people*, *products*, dan *processes* yang terjadi pada seluruh perusahaan guna menjembatani kebutuhan pengambilan keputusan dan pemecahan masalah.

MIS memungkinkan perusahaan untuk beroperasi secara *cross-functional*, sehingga apabila ada permasalahan yang dihadapi oleh satu departmen atau area fungsional, MIS dapat membantu memberikan informasi yang berguna sebagai acuan atau alternatif solusi guna menyelesaikan permasalahan tersebut.

2.3.2 Pengertian Perancangan

Menurut Satzinger, Jackson, dan Burd (2012:4), perancangan sistem adalah proses menentukan secara merinci bagaimana komponen-komponen dalam sistem informasi secara fisik dapat diimplementasikan dan memenuhi persyaratan pengguna sistem.

Langkah – langkah perancangan sistem diantaranya adalah:

- Menyiapkan rancangan sistem yang terinci
- Mengidentifikasi berbagai alternatif konfigurasi sistem
- Mengevaluasi berbagai alternatif konfigurasi sistem
- Memilih konfigurasi terbaik
- Menyiapkan usulan penerapan
- Menyetujui atau menolak penerapan sistem interaksi beberapa objek pada suatu kondisi atau waktu.

2.3.3 Pengertian Sistem

Menurut O'Brien (2010: 26) sistem adalah sekelompok komponen yang saling terkait, bekerja bersama untuk mencapai tujuan bersama dengan menerima *input* serta menghasilkan *output* dalam proses transformasi yang teratur untuk pengguna akhir.

2.3.4 Pengertian Perancangan Sistem

Menurut Satzinger, Jackson, dan Burd (2012:5), perancangan sistem adalah sekumpulan kegiatan yang menggambarkan secara rinci bagaimana sistem akan berjalan sesuai kebutuhan. Hal itu bertujuan untuk menghasilkan produk perangkat lunak yang sesuai dengan kebutuhan pengguna.

2.3.5 Pengertian Informasi

Menurut O'Brien (2010: 34) informasi adalah data yang telah dikonversi ke dalam konteks yang bermakna dapat dimengerti dan berguna bagi pengguna akhir.

2.3.6 Pengertian Sistem Informasi

Menurut O'Brien (2010:4) menjelaskan sistem informasi dapat merupakan kombinasi teratur dari orang-orang, *hardware*, *software*, jaringan komunikasi, dan sumber daya data yang mengumpulkan, mengubah, dan menyebarkan informasi dalam sebuah organisasi.

Menurut Reynolds and Stair (2010:4) menjelaskan Sistem informasi adalah sekumpulan komponen yang saling berkaitan dimana komponen tersebut mengumpulkan, memanipulasi, menyimpan, dan menyebarkan data dan informasi serta menyediakan mekanisme timbal balik sedemikian rupa untuk mencapai suatu tujuan.

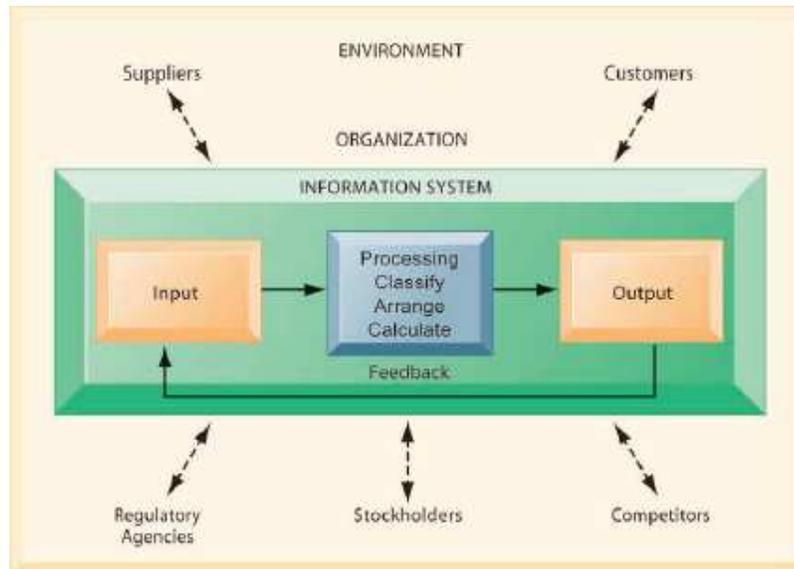
Menurut Satzinger, Jackson dan Burd (2005 : 7) Sistem Informasi adalah koleksi komponen yang memiliki relasi yang mengumpulkan, memproses, menyimpan, dan menyediakan sebagai output informasi yang dibutuhkan untuk menyelesaikan tugas bisnis.

Menurut Laudon dan Laudon (2014 : 46) Sistem informasi dapat didefinisikan secara teknis, sebagai satu set relasi komponen yang mengumpulkan (atau mendapatkan kembali), memproses, menyimpan dan mendistribusikan informasi untuk mendukung pengambilan keputusan, koordinasi, dan sistem informasi juga dapat membantu manajer dan pekerja menganalisis masalah, memvisualisasikan subjek yang kompleks dan membuat produk baru

2.3.6.1 Aktivitas Sistem Informasi

Terdapat tiga aktivitas dasar dari sistem informasi yang dijelaskan oleh C. Laudon dan Jane P.Laudon (2014 : 47)

- Input : menangkap atau mengumpulkan data mentah dari dalam organisasi atau dari lingkungan luar organisasi
- Proses: Mengubah data mentah yang telah di input menjadi bentuk yang berarti/berguna.
- Output : Menyampaikan Informasi yang telah diproses kepada orang – orang yang akan menggunakan informasi tersebut atau aktivitas yang akan menggunakan informasi tersebut.



Gambar 2.4 Aktivitas dasar Sistem Informasi

Sumber : Management Information System (2014 : 47)

2.3.6.2 Fungsi Sistem Informasi

Marakas pada bukunya (2011 : 24) menjelaskan beberapa fungsi daripada Sistem Informasi yaitu :

- Sebuah area fungsional utama dari bisnis sama pentingnya untuk kesuksesan bisnis sebagai fungsi akuntansi, keuangan, manajemen operasi, pemasaran, dan manajemen sumber daya manusia.
- Contributor penting untuk efisiensi operasiona, produktivitas dan moral pegawai, dan pelayanan dan kepuasan konsumen.

- Sumber utama informasi dan dukungan yang diperlukan untuk mendorong keputusan yang efektif oleh manajer dan profesional bisnis.
- Unsur penting dalam mengembangkan produk kompetitif, dan pelayanan yang memberikan organisasi keuntungan strategi di pasar global
- Sebuah kesempatan karir yang dinamis, bermanfaat dan menantang bagi jutaan pria dan wanita
- Sebuah komponen kunci dari sumber, infrastruktur, dan kemampuan jaringan bisnis perusahaan saat ini
- Sumber daya strategis

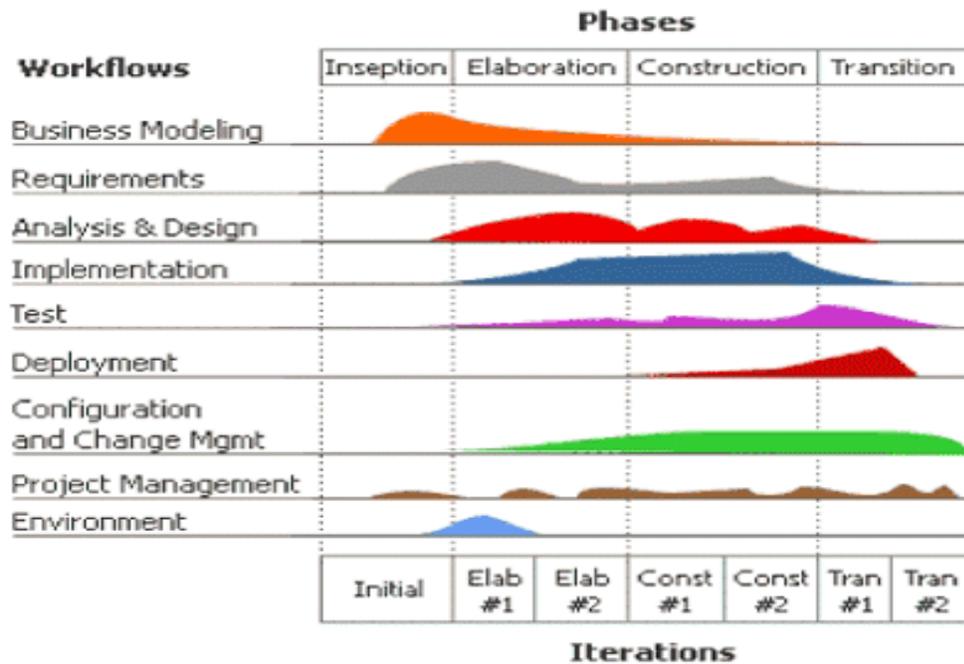
2.3.7 Unified Process Life Cycle

Menurut Satzinger, Jackson, dan Burd (2012:46), *Unified Process* mengenalkan pendekatan baru yang adaptif kepada pembangunan siklus sistem yang menggabungkan *iteration* dan *phases* yang disebut UP life cycle. UP mendefinisikan empat fase siklus yaitu: inception, elaboration, construction, dan transition.

UP mendefinisikan juga disiplin, disiplin merupakan set fungsional yang berkaitan dengan aktifitas yang berkontribusi secara bersama-sama untuk satu aspek pada pembangunan proyek. UP disiplin termasuk: *Business Modeling, Requirement, Design, Implementation, Testing, Deployment, Configuration and Change Management, Project Management, dan Environment*.

Dari 9 Disiplin yang ada penulis menggunakan 3 disiplin untuk digunakan dalam proyek pengembangan sistem *e-procurement* ini:

1. Business Modeling : Untuk memahami dan berkomunikasi kepada lingkungan bisnis dimana sistem yang akan dibangun.
2. Requirements: Untuk memahami kebutuhan akan dokumen bisnis dan *proses requirements*
3. Design: Membangun arsitektur dan detail dari jaringan *hardware, software, dan database*



Gambar 2.5 UP Life Cycle

Sumber: Buku OOAD (2012:53)

2.3.8 Object Oriented Analysis and Design

Menurut Satzinger, Jackson dan Burd (2012 : 241) *Object Oriented Analysis (OOA)* mendefinisikan semua jenis objek yang melakukan pekerjaan dan menentukan interaksi pengguna (disebut kasus pengguna) yang dibutuhkan untuk menyelesaikan tugas-tugas. Sedangkan untuk *Object Oriented Design (OOD)*, Satzinger, Jackson dan Burd (2012 : 295) mendefinisikan dengan proses dimana satu set rincian model desain objek berorientasi yang dibangun dan kemudian digunakan oleh *programmer* untuk menulis dan menguji sistem baru.

Dari definisi di atas dapat disimpulkan bahwa *Object Oriented Analysis and Design* adalah pendekatan yang menentukan semua tipe obyek di dalam sistem, menggambarkan interaksi yang dibutuhkan user dan memperbaiki definisi masing-masing tipe dari obyek sehingga dapat diimplementasikan dengan sebuah bahasa atau lingkungan khusus. Salah satu notasi yang digunakan untuk permodelan OOAD adalah *Unified Modeling Language(UML)*.

2.3.9 UML Diagram

Menurut Satzinger, Jackson, dan Burd (2012:46), *Unified ModellingLanguage* adalah suatu set standarisasi dari konstruksi model dan pengembangan notasi yang dikhususkan untuk pengembangan *Object-Oriented*. UML memiliki beberapa jenis diagram yang memiliki fungsi penggambaran yang berbeda-beda. Berikut adalah beberapa diagram yang digunakan dalam proyek pengembangan sistem *e-procurement* ini:

2.3.9.1 Activity Diagram

Menurut Satzinger, Jackson, dan Burd (2012:58), *Activity Diagram* adalah suatu diagram alur kerja yang menggambarkan aktivitas pengguna atau sistem, orang yang melakukan aktivitas tersebut sesuai dengan aliran. Berkaitan dengan pendekatan berorientasi objek, dan dapat digunakan juga untuk pendekatan dalam pengembangan.

2.3.9.2 Event Table

Menurut Satzinger, Jackson, dan Burd (2012:174), *Event Table* adalah catalog dari *Use Case* yang menampilkan list dari event pada kolom dan pada setiap kolom berisi informasi dari setiap event.

2.3.9.3 Use Case Diagram

Menurut Satzinger, Jackson, dan Burd (2012:78), *Use Case* adalah diagram yang menunjukkan berbagai peran *User* dan cara user berinteraksi dengan sistem. Notasi *Use Case* diagram terdiri dari aktor yang merupakan orang yang terlibat langsung dalam sistem, *Connecting Line* yang merupakan penghubung antara aktor ke *Use Case*, dan usecase yang merupakan isi kegiatan sistem yang dilakukan.

2.3.9.4 Fully Developed Use Case Description

Menurut Satzinger, Jackson, dan Burd (2012:121), *Use Case Fully Developed Description* adalah tahapan mendetail dan sebuah deskripsi diagram untuk membuat sebuah pemahaman akan sebuah sistem agar lebih menjamin kebutuhan user akan sistem. Dengan detail lebih banyak memberikan gambaran bagaimana internal flow dari suatu aktivitas terjadi. Kesulitan utama daripada use case description ini adalah software developer kesulitan dalam menemukan requirement user. Tetapi kelebihan use case description ini adalah memberikan pengertian menyeluruh dalam bisnis dan bagaimana cara sistem bisa mendukung proses tersebut.

2.3.9.5 Sequence Diagram

Menurut Satzinger, Jackson, dan Burd (2012:126), *Sequence Diagram* atau biasa disebut dengan *Three Layer Sequence Diagram* digunakan pada sistem yang besar dan kompleks, sehingga dapat memperlihatkan arus kedalam database untuk dapat mengambil maupun menyimpan data dan menggambarkan alur pesan dari aktor ke sistem dan menggambarkan informasi apa yang diberikan sistem sampai ke aktor.

2.3.9.6 Domain Model Class Diagram

Menurut Satzinger, Jackson, dan Burd (2012: 101) *Domain Class* adalah diagram yang menggambarkan *Object Class* dari sistem, dimana diagram ini menggambarkan pekerjaan yang dilakukan user didalam sistem

Ada beberapa notasi khusus dalam domain class diagram, yaitu :

- *Class* adalah tipe atau klasifikasi yang dimiliki oleh semua objek yang sama.
- *Attributes* adalah karakteristik dari objek yang memiliki nilai, seperti ukuran, bentuk, warna, lokasi, dan keterangan dari tombol atau label atau nama, alamat, nomor telepon dari pelanggan.
- *Multiplicity* adalah jumlah asosiasi yang terbentuk antar class.

- *Generalization / Specialization* adalah hirarki yang membuat struktur dari superclass yang lebih umum ke *Subclass* yang lebih khusus, biasanya juga disebut dengan *Inheritance Hierarchies*
- *Agregation* adalah hubungan suatu objek dengan bagiannya, tetapi mereka tetap bisa berdiri meskipun terpisah
- *Composition* adalah hubungan suatu objek dengan bagiannya, tetapi memiliki hubungan yang lebih kuat dan ketergantungan penuh, dan tidak bisa dipisahkan.

2.3.9.7 Updated Model Class Diagram

Menurut Satzinger, Jackson dan Burd (2005:302) menjelaskan *Design Class Diagram* dan *detail interaction diagram* menggunakan satu sama lain sebagai pemasukan untuk perancangan dan dikembangkan pada waktu yang sama interaksi pertama pada *design class*

Diagram dilakukan berdasarkan model domain dan pada prinsip desain reengineering.

Design Class Diagram sekarang dapat dikembangkan untuk masing-masing layernya. Dalam tampilan *view layer* dan *data accesslayer*, beberapa kelas harus dispesifikasikan. *Domain layer* juga memiliki beberapa kelas yang ditambahkan untuk *use case controllers*.

2.3.9.8 Multi Layer Sequence Diagram

Menurut Satzinger, Jackson, dan Burd (2012:329-333) tahapan selanjutnya adalah pengembangan sequence diagram tersebut dengan memperluas objek-objek yang terlibat dengan membuat multilayer design, termasuk view layer dan data access layer.

2.3.9.9 User Interface

Menurut Satzinger, Jackson, dan Burd (2012:189), *User Interface* adalah sistem yang digunakan oleh pengguna akhir dan mencakup *Physically*, *Perceptually*, dan *Conceptually* untuk menghasilkan *Input* dan *Output*.

2.4 E-Procurement

2.4.1 Pengertian Procurement

Menurut Siahaya, (2012:46) *Procurement* adalah bagian yang sistematis dan strategis memproses pengadaan barang dan jasa mulai dari sumber barang sampai dengan tempat tujuan berdasarkan tepat mutu, jumlah, harga, waktu, sumber dan tempat untuk memenuhi kebutuhan pelanggan.

Menurut Chaffey (2011:381) *Procurement* adalah aktifitas utama dari manajer pembelian seperti mencari pemasok yang potensial dengan harga yang baik dan membeli produk dari pemasok yang paling murah.

Menurut Manahan (2014:223) Manajemen pengadaan merupakan kegiatan operasional yang menggabungkan fungsi pembelian (*Purchasing Materials*), pergudangan (*Warehousing*), dan aktifitas persediaan (*Inventory Activity*) sesuai dengan kebutuhan sistem manajemen.

2.4.2 Procurement Principle

Menurut Siahaya, (2012:11) Dalam pelaksanaan kegiatan pengadaan sejak perencanaan harus menerapkan prinsip pengadaan:

1. Efektif

Sesuai dengan kebutuhan yang telah ditetapkan dan dapat memberikan manfaat yang sebesar besarnya sesuai dengan sasaran yang ditetapkan perusahaan.

2. Efisien

Diusahakan dengan menggunakan dana, daya dan fasilitas yang sekecil – kecilnya untuk mencapai sasaran dalam waktu singkat dan dapat dipertanggung jawabkan serta memberikan kontribusi yang sebesar – besarnya.

3. Kompetitif

Dilakukan melalui seleksi dan persaingan yang sehat di antara penyedia barang / jasa yang setara dan memenuhi syarat / kriteria tertentu berdasarkan ketentuan dan prosedur yang jelas serta transparan.

4. Transparan

Semua ketentuan dan informasi, baik teknis maupun administratif termasuk tata cara evaluasi, hasil evaluasi dan penetapan pemenang harus bersifat terbuka bagi penyedia barang dan jasa yang berminat.

5. Adil

Tidak diskriminatif dalam memberikan perlakuan bagi semua penyedia barang dan jasa dan tidak mengarah untuk memberi keuntungan kepada pihak tertentu.

6. Bertanggung Jawab

Mencapai sasaran baik fisik, keuangan maupun manfaat bagi kelancaran pelaksanaan usaha sesuai dengan prinsip-prinsip dan kebijakan serta ketentuan yang berlaku dalam pengelolaan rantai suplai.

7. Berpihak kepada produk dalam negeri

Mendukung dan menumbuhkan kembangkan kemampuan nasional untuk lebih mampu bersaing ditingkat nasional, regional dan internasional

8. Berwawasan Lingkungan

Mendukung dan mengembangkan kegiatan dengan memperhatikan kemampuan dan dampak lingkungan.

2.4.3 Pengertian *E-Procurement*

Menurut Chaffey (2011:381) *E-Procurement* merupakan suatu sistem integrasi elektronik yang dapat mengintegrasikan semua kegiatan dalam pengadaan barang seperti kegiatan pemesanan, pembelian, dan pembayaran antara pemasok dan pembeli,

Menurut Turban dan Volonino (2011:171) *E-Procurement* berkaitan dengan proses pengadaan berdasarkan teknologi e-bisnis dan strategi.

Menurut Croom & Brandon-Jones (2004) *E-Procurement* mengacu pada penggunaan Internet-based (terintegrasi) informasi dan teknologi komunikasi (TIK) untuk melaksanakan individu atau semua tahapan proses

pengadaan termasuk pencarian, sumber, negosiasi, pemesanan, penerimaan, dan review pasca pembelian.

Menurut Siahaya *E-Procurement* merupakan pengadaan elektronik (e-Proc) merupakan pelaksanaan pengadaan barang dan jasa dengan menggunakan jaringan elektronik (jaringan internet atau intranet) atau *electronic data interchange (EDI)*

Tujuan:

- 1) Meningkatkan transparansi dan akuntabilitas
- 2) Meningkatkan akses pasar dan persaingan usaha
- 3) Meningkatkan tingkat efisiensi proses pengadaan
- 4) Mendukung proses monitoring dan audit
- 5) Memenuhi kebutuhan akses informasi terkini

2.4.3.1 Manfaat E-Procurement

Menurut Hashim, Said dan Idris (2013:5) Manfaat nilai positif yang dirasakan dari e-Procurement pada isu-isu yang berkaitan dengan komunikasi dan proses kerja (yaitu mengurangi dokumen dan waktu untuk permintaan) mendukung literatur yang sebelumnya diklaim dan diadopsi dari teknologi saat ini akan memfasilitasi komunikasi antara perusahaan dan pelanggan.

Teknologi internet mampu mempercepat kecepatan pertukaran data (secara tidak langsung akan mengurangi dokumen) dan membantu perusahaan untuk menyediakan respon yang segera. Hal ini meningkatkan ketepatan komunikasi dan efisiensi kerja. Terlepas dari dimensi komunikasi dan proses kerja, responden percaya bahwa adopsi e-Procurement akan menghasilkan meningkatkan administrasi kontrak dan organisasi yang lebih besar dan proses yang lebih fleksibel.

Jika dikelola dengan baik, dukungan kontrak perusahaan akan mengurangi ketidakakuratan dan efektifitas dalam menjalankan peran dan tanggung jawab.

Menurut Kalakota dan Robinson (2000) Penghematan biaya, peningkatan efisiensi dan kontrol, adalah tiga katalis pendorong pertumbuhan di wilayah e-procurement. Hal ini juga

dipercaya bahwa ada manfaat lebih yang bisa diperoleh dengan menggunakan e-commerce untuk sourcing. Hal ini dimungkinkan untuk mengurangi pembelian dan layanan biaya melalui standardisasi produk. Misalnya, Volume dan nilai pesanan dapat diprediksi, sehingga biaya lainnya, seperti layanan dan garansi biaya, tercantum dan ditambahkan ke dalam harga pembelian untuk menentukan total biaya.

Manfaat utama dari E-procurement dilaporkan oleh beberapa peneliti (Croom dan Brandon-Jones, 2007; Arbin, 2002) mengurangi biaya melalui berbagai cara termasuk sebagai berikut: meningkatkan efisiensi internal, biaya pemasok dipotong, mengurangi tingkat kesalahan order, meminimalkan 'maverick' beli, dll.

Menurut Puschmann dan Alt (2005) menegaskan bahwa *e-procurement* secara efektif dapat berkontribusi untuk keuntungan efisiensi dan efektivitas. Sepanjang studi mereka, para penulis ini membuktikan manfaat e-procurement sebagai berikut:

- 1) Pengurangan atau penghapusan langkah otorisasi
- 2) Peraturan terbatas pengecualian di awal
- 3) Eliminasi kertas
- 4) Integrasi pemasok dalam proses
- 5) Akuntansi dari proses pengadaan secara keseluruhan, dari mencari artikel ke faktur.

Manfaat ini hasil dari penghapusan kesulitan yang dihadapi dalam pengadaan tradisional, merangsang pendekatan yang lebih langsung dan berfokus.

Jadi, dengan *e-procurement*, kontrak pengadaan menjadi pusat dari proses mempertimbangkan perspektif yang lebih strategis, yang tidak dapat dipertimbangkan dalam pendekatan tradisional (Collins, 1999; Vincent-Jones, 2006).

Menurut Sitar (2013:3) telah diklasifikasikan manfaat dari E-procurement ada empat manfaat kategori utama:

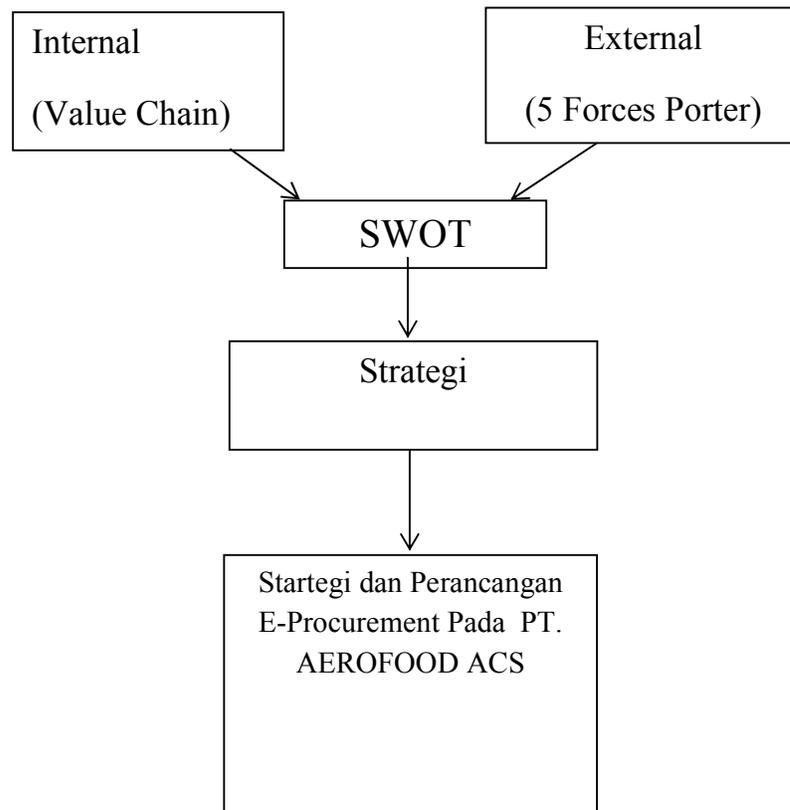
Tabel 2.1 Manfaat *E-Procurement*

<p>Manfaat manajemen:</p> <ul style="list-style-type: none">- Manajemen ditingkatkan Informasi di semua bidang pembelian- Manajemen yang lebih besar pengaruh dan kontrol atas proses pembelian- Kontrol yang lebih baik dari "Maverick" belanja dan lebih baik menggunakan perusahaan kontrak	<p>Manfaat pemasok:</p> <ul style="list-style-type: none">- Hubungan baik dengan pembeli- Penghematan biaya- Penghematan waktu- Pengurangan dokumen dan digandakan catatan- Tagihan dibayar tepat waktu dan lebih cepat
<p>Manfaat pembelian operasional:</p> <ul style="list-style-type: none">- Penghematan biaya- Penghematan waktu- Tingkat persediaan berkurang dan biaya persediaan- Pengurangan dokumen dan pengadaan catatan	<p>Manfaat pembelian strategis:</p> <ul style="list-style-type: none">- Peningkatan pembelian kekuasaan- Peningkatan profit margin- Meningkatkan efisiensi proses pembelian- Mendapatkan kompetitif keuntungan

Sumber: Jurnal *E-Procurement the future of purchasing management*

2.5 Kerangka Berpikir

Dalam melakukan penelitian ini pertama-tama dilakukan analisis value chain dan analisis industri. Analisis value chain ditujukan untuk mengetahui proses operasional yang berjalan sekarang ini di PT Aerofood ACS dan analisis industry ditujukan untuk mengetahui sejauh mana daya tarik industri yang dimasuki oleh PT Aerofood ACS. Kemudian setelah itu dilakukan analisis peluang, ancaman, kekuatan, dan kelemahan (SWOT) PT Aerofood ACS. Kemudian dilakukan formulasi strategi berdasarkan SWOT (matriks SWOT). Dalam formulasi strategi tersebut akan diidentifikasi apakah pengembangan e-procurement merupakan strategi yang diperlukan atau cocok bagi PT Aerofood ACS atau tidak. Adapun kerangka piker tersebut dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 2.6Kerangka Pikir

