

## **Dampak *Supplier Commitment*, *Information System Capability*, dan *Trust in Supplier Competence* terhadap Kinerja Perusahaan Retailer melalui *Vendor Managed Inventory***

**Graccy Martha Rosalia**

**Fakultas Bisnis dan Ekonomi, Universitas Kristen Petra**

Jln. Siwalankerto 121-131, Surabaya 60236

Email: [graccymr89@gmail.com](mailto:graccymr89@gmail.com)

### **ABSTRAK**

*Vendor Managed Inventory* adalah salah satu strategi *supply chain* yang mengutamakan kerjasama antara *supplier* dan *buyer*, dimana *supplier* memonitor dan bertanggungjawab atas persediaan *buyer*, sedangkan *buyer* berkewajiban memberikan informasi kepada *supplier* tentang kapasitas produksi atau besar permintaan konsumen. Implementasi *Vendor Managed Inventory* yang dimediasi oleh *supplier commitment*, *information system capability*, dan *trust in supplier competence*, dapat memberikan peningkatan terhadap kinerja perusahaan retailer. Pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner kepada 40 perusahaan retailer. Dalam hal ini, perusahaan retailer yang digunakan adalah apotek di Surabaya, yang sudah menerapkan sistem *Vendor Managed Inventory*. Berdasarkan hasil analisa data menggunakan smartPLS, *Vendor Managed Inventory* yang dimediasi oleh *supplier commitment*, *information system capability*, *trust in supplier competence* mempunyai pengaruh positif meningkatkan kinerja perusahaan retailer.

Kata Kunci: *Supplier commitment*, *information system capability*, *trust in supplier competence*, kinerja perusahaan, *Vendor Managed Inventory*

### **1. INTRODUCTION**

Semakin berkembangnya perhatian terhadap *supply chain management* untuk menciptakan strategi kerjasama dan koordinasi yang lebih baik dalam *buyer-supplier relationship*. Selama ini *buyer-supplier relationship* mengarah pada suatu hubungan kerjasama yang disebut dengan hubungan *win-lose outcome*. Yaitu hubungan dimana hanya satu pihak saja yang akan mendapatkan keuntungan yang besar sedangkan pihak lainnya mengalami kerugian (Burt, 2003). Namun sejak awal tahun 1990-an, *supplier* mulai tertarik untuk membangun hubungan "*partnership*" dengan *buyer* yang merupakan bentuk hubungan *win-win relationship* yang juga biasa disebut *Retailer-Supplier Relationship (RSP)* (Burt, 2003). Strategi RSP ini telah banyak diterapkan dalam industri khususnya untuk mengatur tingkat persediaan. Salah satu macam dari RSP adalah *Vendor Managed Inventory (VMI)* (Simchi-Levi, 2000).

VMI adalah suatu strategi rantai pasokan dimana *supplier* memonitor dan bertanggungjawab atas persediaan yang ada pada *buyer*, sedangkan *buyer* berkewajiban memberikan data-data seperti kapasitas produksi atau besar permintaan konsumen (Disney & Towill (2003). VMI pertama kali dipopulerkan oleh Wall-Mart dan Procter Gamble di akhir 1980-an di industri *retail* dan hingga saat ini telah banyak perusahaan-perusahaan lain yang ikut menerapkan VMI (Daughtry, 1999) Ada beberapa faktor yang mempengaruhi keberhasilan penerapan VMI ini, antara lain *supplier commitment*, *Information System Capability*, dan *trust in supplier competence* (Sui, 2010).

Sebuah komitmen manajerial yang signifikan terhadap praktek VMI diperlukan untuk kesuksesan VMI. Komitmen berarti bahwa mitra dagang bersedia mencurahkan energi untuk mempertahankan hubungan kerjasama (Dion et al. 1992). Dalam hal ini, *supplier commitment* artinya *supplier* berkomitmen untuk mendedikasikan sumber daya untuk mempertahankan dan memajukan tujuan dari VMI. Sehingga komitmen manajerial sangat penting dan karyawan harus reorientasi diri dan siap untuk menghadapi perubahan (Ghannasekaran, 2000).

Dalam program VMI, *supplier* (kebanyakan produsen) mendapatkan perintah dari *buyer* (kebanyakan distributor atau pengecer) berdasarkan data permintaan yang diberikan *buyer*. Hubungan yang baik antara *supplier* dan *buyer* tercipta melalui kapabilitas *supplier* untuk memiliki akses informasi tentang hasil konsumsi atau permintaan konsumen dalam perkiraan terbaik sehingga dapat merespon kebutuhan persediaan *buyer* dalam jumlah yang tepat dan berkualitas. Keputusan penyediaan kembali yang dibuat oleh *supplier* akan lebih akurat dan cenderung dapat memenuhi permintaan konsumen yang sebenarnya di pasar (Angulo, A., Nachtmann, H., Waller, dan M.A. 2004). Untuk itulah *system information capability* yang baik antara *supplier* dan *buyer* juga merupakan salah satu faktor penting dalam keberhasilan VMI.

*Trust* adalah keyakinan untuk lebih fokus terlibat dalam mengambil risiko dalam menjalin hubungan dengan suatu pihak (Mayer & Davis, 1999, hal. 124). Dalam hal ini *trust in supplier competence* adalah *trust* terhadap kompetensi *supplier*. Kompetensi adalah kondisi yang paling penting untuk menimbulkan kepercayaan Butler (1981). Sedangkan kompetensi mengacu pada kualitas seperti pengaruh, dampak, kemampuan, keahlian, pengetahuan dan kemampuan untuk melakukan apa yang dibutuhkan. (Mayer & Davis, 1999). Sehingga untuk mendapatkan *trust* yang tinggi dari perusahaan maka *supplier* harus menunjukkan kompetensi yang baik pada perusahaan. *Trust* dapat mengurangi kerumitan, biaya yang mahal, dan kesulitan untuk menegakkan kontrak antara organisasi, sehingga menurunkan biaya transaksi dan meningkatkan kinerja *supply chain* (Dyer dan Chu, 2003). Oleh karena itu kurangnya kepercayaan dapat menjadi inhibitor dalam keberhasilan VMI (Barratt, 2004).

VMI bertujuan untuk meningkatkan penjualan, peningkatan margin laba kotor, mengurangi persediaan keseluruhan *supply chain*, menstabilkan produksi vendor, mengontrol *bullwhip effect*, meningkatkan loyalitas pelanggan melalui hubungan yang dapat dipercaya dalam jangka panjang dan perbaikan sistem manajemen persediaan yang lebih baik. (Nachiappan et al., 2005). Oleh karena itu penerapan VMI secara tepat dapat meningkatkan kinerja sebuah perusahaan.

Adanya sistem VMI ini akan sangat menguntungkan jika diterapkan dalam perusahaan *retailer* terutama apotek dalam hubungannya dengan distributor atau *supplier* obat. Persoalannya tidak hanya menyangkut daya saing, melainkan bagaimana *supplier* dapat mengelola sistem pendistribusiannya dengan efisien dan efektif. Selain itu, kemampuan manajemen akan meningkat karena berdasarkan data dan informasi yang akurat dan riil, yang tersaji secara lebih lengkap, bervariasi dan lebih cepat. Selain itu, distributor obat dan apotek juga dapat sekaligus memantau peredaran dan mengurangi kemungkinan beredarnya obat-obat palsu, karena setiap migrasi obat akan terpantau dengan baik dan bahkan dalam hal-hal tertentu, secara *real-time*. Sebagai contoh ada obat yang melebihi tanggal kadaluarsa atau rusak kemasan maupun fisiknya sehingga dapat segera dikembalikan kepada *supplier* sehingga apotek dapat meminimalkan kerugian. Informasi tentang adanya obat atau produk baru juga lebih cepat didapatkan dan *up-to-date*. Oleh karena itu, sistem *Vendor Managed Inventory* direkomendasikan untuk diimplementasikan di apotek. (Berdasarkan wawancara

oleh peneliti pada salah satu *supplier* obat di Surabaya dan *purchasing manager* Kimia Farma Surabaya pada tanggal 21 November 2014).

## 2. LITERATURE REVIEW

### 2.1. *Vendor Managed Inventory*

Menurut Disney & Towill (2003), VMI adalah strategi rantai pasokan di mana *supplier* atau pemasok diberi tanggung jawab mengelola saham pelanggan. Perubahan mendasar adalah fase pemesanan dihapuskan, dan pemasok diberikan wewenang dan tanggung jawab untuk mengurus seluruh proses pengisian (Kaipia et al., 2002). Inti dari VMI adalah tanggung jawab pemasok dalam menyediakan bahan yang diperlukan untuk *buyer* dengan jumlah dan waktu yang tepat berdasarkan informasi yang didapatkan dari *buyer* (PIRES, 2004).

Berikut ini adalah keuntungan dari VMI bagi pihak *buyer* yang digunakan sebagai indikator untuk VMI dalam penelitian ini. (Wright, 2002): antisipasi kehabisan tingkat persediaan, pengurangan biaya pemesanan, peningkatan ketepatan jumlah barang dan waktu penyediaan (*right product on the right time*), pengurangan biaya penyimpanan persediaan, pengurangan biaya manajemen persediaan, ketepatan waktu pemesanan, pengurangan spasi gudang penyimpanan.

### 2.2. *Supplier Commitment*

Menurut Mowday, Steers, dan Porter (1979) komitmen adalah bentuk perilaku hubungan kerjasama, dimana kecenderungan partner kepadanya berada pada posisi yang kuat dan bahkan melebihi hubungan kerjasama dengan pihak lain. Menurut Meyer, Allen dan Smith (1993), komitmen dapat diklasifikasikan ke dalam tiga bentuk, yaitu:

- Komitmen Afektif: Komitmen yang menimbulkan pengaruh signifikan atas kualitas sebuah hubungan kerjasama.
- Komitmen Kontinuan: Komitmen berkelanjutan
- Komitmen Normative: Komitmen yang relevan dengan kebiasaan atau norma – norma dalam sebuah hubungan kerjasama.

Dalam penelitian ini, komitmen diukur dengan beberapa indikator yang diadopsi dari penelitian Meyer, Allen, dan Smith (1993), yaitu: afektif, kontinuan, normatif.

### 2.3. *System Information Capability*

Menurut Ward dan Peppard (2002), kapabilitas sistem informasi adalah kemampuan untuk mendefinisikan kebutuhan organisasi atau permintaan perusahaan terhadap informasi dan sistem yang mendukung keseluruhan strategi bisnis yang dimiliki organisasi tersebut. Strategi sistem informasi ini berfokus pada penetapan visi tentang bagaimana media informasi dapat mendukung dalam memenuhi kebutuhan informasi dan sistem organisasi. Kualitas informasi meliputi beberapa aspek yaitu akurasi, adekuasi dan kredibilitas dari informasi yang dipertukarkan (Monczka, 1998 hlm 559).

Hunt dan Morgan (1994) mengamati kesediaan untuk berbagi informasi tepat waktu dan penuh arti adalah penting saat memilih suatu mitra terutama saat membuat kesepakatan dalam jangka panjang. Hal ini juga penting untuk mengembangkan kepercayaan, pengertian dan komitmen diantara mitra. Efektifitas komunikasi antar perusahaan dalam hal ini antara perusahaan dengan *suppliernya* dapat dilihat dari frekuensi komunikasi, pertukaran informasi sehingga ada berbagi pengetahuan melalui pelatihan atau *benchmark* (Chen and Paulraj, 2004; Guillen, et al., 2007; Udomleartprasert, 2006; Tarigan, 2009). Berdasarkan penelitian-penelitian terdahulu, maka dalam penelitian ini *Information System Capability* diukur dengan beberapa indikator, yaitu: frekuensi komunikasi, media komunikasi, kandungan informasi, kesepakatan jangka panjang.

#### **2.4. Trust in Supplier Competence**

Sepanjang ilmu-ilmu sosial, kepercayaan diakui sebagai faktor penting yang menengahi berbagai aspek perilaku manusia (Camerer, 2003; Fukuyama, 1995; Kramer dan Tyler, 1996; Markova, 2004). Mayer et al. (1995, hlm. 712) mendefinisikan kepercayaan sebagai, "kesediaan untuk menjadi rentan terhadap tindakan pihak lain berdasarkan harapan bahwa yang lain akan melakukan tindakan tertentu untuk *trustor*, terlepas dari kemampuan untuk memonitor atau mengendalikan pihak lain. Mayer Davis dan Schoorman (1995, hlm. 717) berpendapat bahwa kompetensi dan integritas secara konsisten telah dikutip sebagai penanda kepercayaan. Sehingga faktor kepercayaan dikategorikan menjadi dua kelompok, yaitu *trust in competence* berdasarkan kemampuan, kompetensi, pengalaman, kejujuran, pengetahuan dan *trust in motives* berdasarkan kebajikan, integritas, keadilan (Siegrist, Earle dan Gutscher, 2003).

Butler (1981) berpendapat bahwa kompetensi adalah kondisi yang paling penting untuk menimbulkan kepercayaan. Karena program VMI memerlukan anggota untuk berbagi informasi, informasi rahasia harus dipercayakan, sayangnya beberapa perusahaan juga mungkin tidak mau berbagi informasi dan sering ada kurangnya kepercayaan. Oleh karena itu, tidak adanya kepercayaan terhadap kompetensi *supplier* dapat menjadi penghalang utama bagi keberhasilan VMI. Berdasarkan Mayer, Davis dan Schoorman, 1995; Renn dan Levine, 1991, indikator dalam *trust in competence* adalah *competence*, kejujuran, *reliable*, *track record*.

#### **2.5. Kinerja Perusahaan**

Kinerja perusahaan merupakan penentuan ukuran-ukuran tertentu yang dapat mengukur keberhasilan suatu perusahaan dalam menghasilkan laba (Sucipto, 2003). Menurut Febryani dan Zulfadin (2003) dalam Cornelius (2007) kinerja perusahaan merupakan hal penting yang harus dicapai oleh setiap perusahaan dimanapun, karena kinerja merupakan cerminan dari kemampuan perusahaan dalam mengelola dan mengalokasikan sumber dayanya. Kinerja perusahaan adalah kemampuan perusahaan dalam menjelaskan operasionalnya (Payatma, 2001). Berdasarkan penelitian di atas maka indikator untuk kinerja perusahaan dalam penelitian ini adalah laba apotek, kepuasan pelanggan dan pembelajaran manajemen.

#### **2.6. Hipotesis**

Program VMI membutuhkan komitmen manajerial yang baik (Cottrill, 1997) Komitmen manajerial dipandang sebagai tingkat manajemen yang mendedikasikan tenaga kerja dan sumber daya lain untuk perencanaan lanjutan, yang berlangsung dalam sistem perusahaan (Myers, 2000). Sebuah komitmen manajerial yang signifikan terhadap praktek VMI diperlukan untuk sukses. Hubungan berdasarkan komitmen dapat meningkatkan peluang keberhasilan pelaksanaan VMI (Claassen, 2008).

H1: *Supplier commitment* mempunyai pengaruh positif terhadap *Vendor Managed Inventory* yang terdapat di apotek yang ada di Surabaya.

Berbagi informasi memainkan peran penting dalam manajemen persediaan, terutama dalam VMI. VMI dasarnya adalah sebuah sistem operasi saluran distribusi dimana persediaan *buyer* dipantau dan dikelola oleh *supplier* berdasarkan informasi yang diperoleh dari *buyer* (Nachiappan et al., 2005). Kapabilitas untuk berbagi informasi antara anggota rantai suplai diperlukan untuk melaksanakan VMI (Angulo et al., 2004) Sebuah VMI efektif dapat dicapai dengan *information system capability*. Dalam hubungan ini, *buyer* melepaskan kendali keputusan resuplai dan kadang-kadang bahkan mengalihkan tanggung jawab keuangan untuk

persediaan kepada *supplier*. Ini berarti bahwa *supplier* memonitor tingkat persediaan *buyer* (secara fisik atau melalui pesan elektronik) dan membuat keputusan memasok periodik mengenai jumlah pesanan, pengiriman, dan waktu berdasarkan integrasi teknologi (Waller *et al.*, 1999).

H2: *Information System Capability* mempunyai pengaruh positif terhadap *Vendor Managed Inventory* yang terdapat di apotek yang ada di Surabaya.

*Trust* juga termasuk salah satu dari beberapa faktor untuk menjamin keberhasilan VMI yaitu faktor *reliable, supplier* harus memastikan bahwa jaringan transmisi atau pengiriman, penerimaan, dan penggunaan informasi dapat diandalkan. *Buyer* juga harus dapat menjamin bahwa kepercayaan yang diberikan kepada kompetensi *supplier* melalui pemberian informasi akan dikomunikasikan kembali, diterima dan digunakan secara aman sebagai petunjuk untuk memenuhi kebutuhan pihak *buyer* (Kelly Wright, 2002). Riddalls, Icasati - Johanson, Axtell, dan Clegg (2002) menemukan bahwa *trust in supplier competence* memiliki pengaruh besar pada *supply chain* dalam hal biaya persediaan dan biaya produksi dan dalam keadaan tertentu, tingkat kepercayaan yang rendah dapat sangat meningkatkan total biaya *supply chain*.

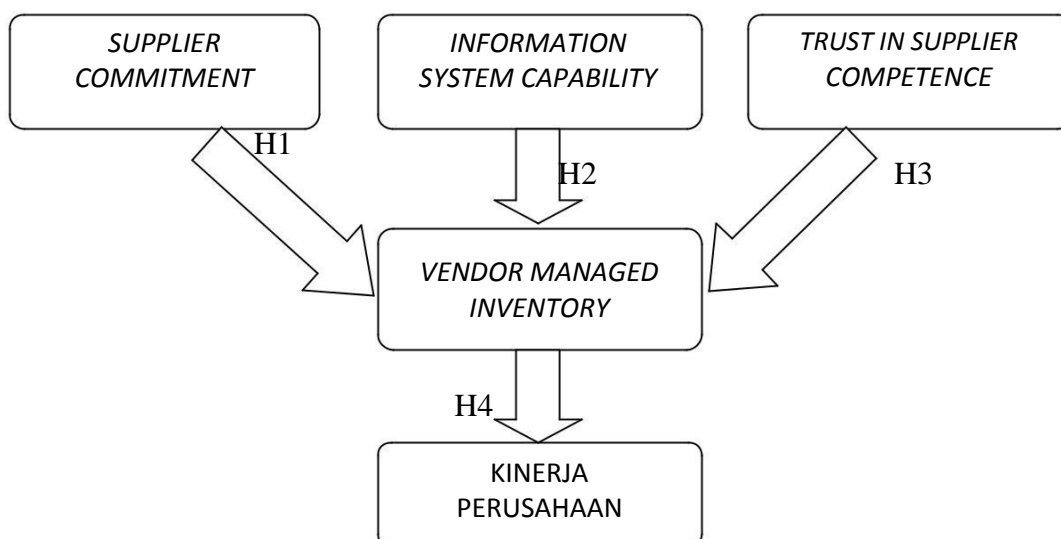
Handfield dan Bechtel (2002) menyatakan bahwa *trust in supplier competence* positif meningkatkan *responsiveness* dalam VMI termasuk pengiriman tepat waktu dan *lead time*.

H3: *Trust in supplier competence* mempunyai pengaruh positif terhadap *Vendor Managed Inventory* yang terdapat di apotek yang ada di Surabaya.

Kelly Wright (2002) menyatakan keuntungan-keuntungan yang didapat oleh *buyer* dan *supplier* dalam penerapan VMI. VMI dapat meningkatkan kinerja perusahaan dengan terjadi pengurangan *lead-time*, pengiriman tepat waktu, pengurangan dalam waktu siklus, kepuasan pelanggan yang lebih baik, kinerja pemasok yang lebih baik, peningkatan fleksibilitas, pengurangan dalam biaya, penggunaan sumber daya yang lebih baik, peningkatan akurasi informasi dan kemampuan pembuatan keputusan (Kim, 2007; Leon, 2006; Eng, 2006).

H4: *Vendor Managed Inventory* mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja apotek yang ada di Surabaya.

### 2.7. Model Penelitian



Gambar 1 Model Penelitian

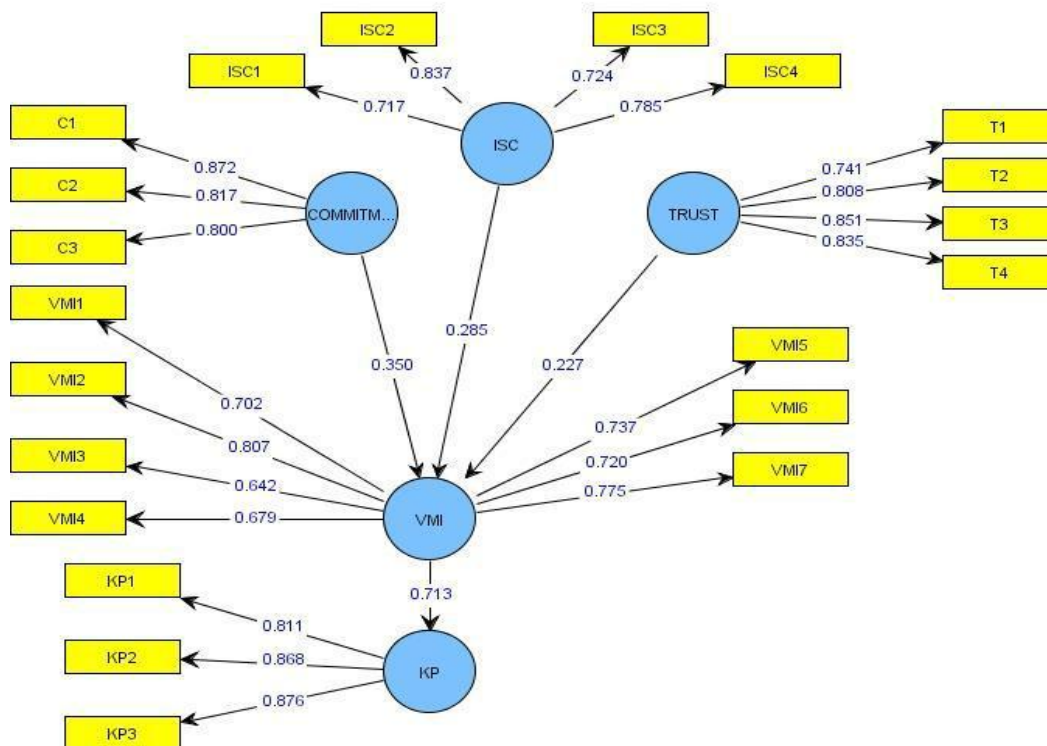
### 3. METHODOLOGY

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif, causal research. Pengambilan data dilakukan dengan pengisian kuesioner. Proses analisa data sekunder menggunakan PLS (*Partial Least Square*) dengan metode *structural equation modelling* (SEM).

Populasi penelitian ini adalah perusahaan retailer yaitu apotek yang sudah menerapkan VMI (*Vendor Managed Inventory*) di Surabaya. Penentuan sampel menggunakan teknik *non-probability sampling*, penentuan jumlah sampel menggunakan rumus slovin dengan kriteria telah menerapkan sistem VMI di apotek. Dari kriteria tersebut, menghasilkan sampel sebanyak 40 apotek.

## 4. RESULT AND DISCUSSION

### 4.1. Hasil Penelitian



**Gambar 2** Analisa Hasil *SmartPLS*

**Tabel 1** Tabel Antar Konstruk

	<i>Original Sample Estimate</i>	<i>T-Statistics</i>	Ket.
<i>Supplier Commitment (X1) → Vendor Managed Inventory (Y1)</i>	0,350	4,149	Signifikan
<i>Information System Capability (X2) → Vendor Managed Inventory (Y1)</i>	0,285	2,493	Signifikan
<i>Trust in Supplier Competence (X3) → Vendor Managed Inventory (Y1)</i>	0,227	2,157	Signifikan
<i>Vendor Managed Inventory (Y1) → Kinerja Perusahaan (Y2)</i>	0,713	18,494	Signifikan

**Tabel 2** Average Variance Extracted

Variabel	Average Variance Extracted (AVE)
Supplier Commitment (X1)	0,689
Information System Capability (X2)	0,588
Trust in Supplier Competence (X3)	0,656
Vendor Managed Inventory (Y1)	0,525
Kinerja Perusahaan (Y2)	0,726

**Table 3** Composite Reliability

Variabel	Composite Reliability
Supplier Commitment (X1)	0,869
Information System Capability (X2)	0,851
Trust in Supplier Competence (X3)	0,884
Vendor Managed Inventory (Y1)	0,885
Kinerja Perusahaan (Y2)	0,888

**Tabel 4** Nilai R-Square

Variabel	R-Square
Supplier Commitment (X1)	
Information System Capability (X2)	
Trust in Supplier Competence (X3)	
Vendor Managed Inventory (Y1)	0,601
Kinerja Perusahaan (Y2)	0,508

#### 4.2.Pembahasan

*Q-square* model penelitian ini memiliki nilai 0,526 yang berarti variabel laten eksogen mempunyai nilai prediktif relevans yang besar terhadap variabel laten endogen. Dari hasil tersebut dapat dinyatakan bahwa model dikatakan baik karena lebih dari 0,35. H1

diterima pada penelitian ini karena pengaruh X1 → Y1 positif signifikan (*t-statistic* 4,149 > 1,96). H2 diterima pada penelitian ini karena pengaruh X2 → Y1 positif signifikan (*t-statistic* 2,493 > 1,96). H3 diterima pada penelitian ini karena pengaruh X3

→ Y1 positif signifikan (*t-statistic* 2,157 > 1,96). H4 diterima pada penelitian ini karena pengaruh Y1 → Y2 positif signifikan (*t-statistic* 18,494 > 1,96).

Dari hasil penelitian, H1 diterima, hal ini berarti komitmen dari supplier berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja Vendor Managed Inventory di apotek. Komitmen kerjasama yang kuat antara supplier dan apotek sangat dibutuhkan untuk keberhasilan VMI. Hal ini sesuai dengan penelitian terdahulu bahwa *supplier commitment* menjadi salah satu faktor keberhasilan dari *Vendor Managed Inventory*. Program VMI membutuhkan komitmen manajerial yang baik. Komitmen manajerial dipandang sebagai tingkat manajemen yang



mendedikasikan tenaga kerja dan sumber daya lain untuk perencanaan lanjutan, yang berlangsung dalam sistem perusahaan (Myers, 2000). Sebuah komitmen manajerial yang signifikan terhadap praktek VMI diperlukan untuk sukses. Hubungan berdasarkan komitmen dapat meningkatkan peluang keberhasilan pelaksanaan VMI (Claassen, 2008).

H2 diterima, hal ini berarti *system information capabilities* berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja *Vendor Managed Inventory* di apotek. *Supplier* harus memiliki kapabilitas yang memadai untuk mendefinisikan kebutuhan atau permintaan apotek untuk mendukung keberhasilan VMI. Hal ini juga didukung dengan adanya penelitian terdahulu bahwa *Information System Capability* menjadi salah satu faktor keberhasilan dari *Vendor Managed Inventory*. Berbagi informasi memainkan peran penting dalam manajemen persediaan, terutama dalam VMI. VMI dasarnya adalah sebuah sistem operasi saluran distribusi dimana persediaan *buyer* dipantau dan dikelola oleh *supplier* berdasarkan informasi yang diperoleh dari *buyer* (Nachiappan *et al.*, 2005). Kapabilitas untuk berbagi informasi antara anggota rantai suplai diperlukan untuk melaksanakan VMI (Angulo *et al.*, 2004) Sebuah VMI efektif dapat dicapai dengan *information system capability* (Waller *et al.*, 1999).

H3 diterima, hal ini berarti *trust in supplier competence* berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja *Vendor Managed Inventory* di apotek. *Supplier* harus memiliki kompetensi yang baik untuk mendapatkan kepercayaan dari apotek, dimana kepercayaan ini akan mendukung keberhasilan VMI. Hal ini juga didukung dengan penelitian terdahulu yaitu *Trust* juga termasuk salah satu dari beberapa faktor untuk menjamin keberhasilan VMI. *Buyer* harus dapat menjamin bahwa kepercayaan yang diberikan kepada kompetensi *supplier* melalui pemberian informasi akan dikomunikasikan kembali, diterima dan digunakan secara aman sebagai petunjuk untuk memenuhi kebutuhan pihak *buyer* (Kelly Wright, 2002). Handfield dan Bechtel (2002) menyatakan bahwa *trust in supplier competence* positif meningkatkan *responsiveness* dalam VMI termasuk pengiriman tepat waktu dan *lead time*.

H4 diterima, hal ini menunjukkan VMI berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja apotek. Dengan keberhasilan VMI maka dapat meningkatkan laba apotek, kepuasan pelanggan terhadap apotek karena persediaan obat terus terkontrol dan tidak *stock-out*, selain itu juga meningkatkan kemampuan manajemen persediaan di apotek. Hal ini juga didukung dengan penelitian terdahulu, yaitu keuntungan-keuntungan yang didapat oleh *buyer* dan *supplier* dalam penerapan VMI (Wright, 2002). VMI dapat meningkatkan kinerja perusahaan dengan terjadi pengurangan *lead-time*, pengiriman tepat waktu, pengurangan dalam waktu siklus, kepuasan pelanggan yang lebih baik, kinerja pemasok yang lebih baik, peningkatan fleksibilitas, pengurangan dalam biaya, penggunaan sumber daya yang lebih baik, peningkatan akurasi informasi dan kemampuan pembuatan keputusan (Kim, 2007; Leon, 2006; Eng, 2006).

## 5. CONCLUSION

Seluruh hipotesis dalam penelitian ini dinyatakan dapat diterima. Berdasarkan penelitian ini, masih sangat sedikit jumlah apotek yang menerapkan VMI sehingga diharapkan lebih banyak lagi apotek yang dapat turut menerapkan VMI, karena implementasi VMI sangat membantu mengontrol persediaan obat yang ada di apotek, sehingga kemampuan manajemen persediaan pun meningkat dan juga meningkatkan kepuasan pelanggan. Dan bagi apotek yang sudah menerapkan VMI, disarankan untuk mempertahankan kinerja yang sudah baik dan jika memungkinkan untuk lebih ditingkatkan lagi bahkan menggunakan sistem teknologi yang lebih terintegrasi dan canggih lagi untuk pertukaran informasi antara *supplier* dan apotek.

## REFERENCES

- Angulo, A., Nachtmann, H. and Waller, M.A. (2004). Supply chain information sharing in a vendor managed inventory partnership, *Journal of Business Logistics*, Vol. 25 No. 1, pp. 101-20.
- Barratt, M. 2004. Understanding the meaning of collaboration in the supply chain. *Supply Chain Management: An International Journal*, 9(1): 30-42.
- Burt, D.N., Dobler, D.W. and Starling, S.L. (2003), *World Class Supply Management: The Key to Supply Chain Management, 7th Edition*, McGraw-Hill Irwin, New York.
- Chen, I.J., Paulraj, A., 2004, "Towards of Theory of Supply Chain Management: the Construct and Measurement", *Journal of Operations Management* Vol.22, pp. 119-150.
- Claassen, M.J.T., Van Weele, A. J., & van Raaij, E.M. (2008). Performance outcomes and success factors of vendor managed inventory (VMI), *Supply Chain Management: An International Journal*, 13(6), 406–414.
- Cottrill, K., (1997). Reforging the supply chain. *Journal of Business Strategy*, 18(6), 35–39.
- Daugherty, P.J., Myers., M.B. and Autry, C.W. (1999) "Automatic replenishment programs: An empirical examination", *Journal of Business Logistics*, 20(2), 63-82.
- Dion, P., Banting, P., Picard, S. and Blenkhorn, D. (1992), "JIT implementation: a growth opportunity for purchasing", *International Journal of Purchasing and Materials Management*, Fall, Vol. 28 No. 4, p. 33.
- Disney, S.M. and Towill, D.R. (2003a). The effect of vendor managed inventory (VMI) dynamics on the bullwhip effect in supply chains. *International Journal of Production Economics*, Vol. 85 No. 2, pp. 199-215.
- Disney, S.M. and Towill, D.R. (2003b). Vendor-managed inventory and bullwhip reduction in a two-level supply chain. *International Journal of Operations & Production Management*, Vol. 23 No. 6, pp. 625-51.
- Dyer, J. H., Chu, W., 2003. The Role of Trustworthiness in Reducing Transaction Costs and Improving Performance: *Empirical Evidence from the United States, Japan, and Korea*. *Organization Science* 14(1), 57-68.
- Eng, T.Y., 2006, "An Investigation Into the Mediating Roll of Cross-Functional Coordination on the Linkage Between Organizational Norms and SCM Performance", *Industrial Marketing Management* Vol.35, pp.762-773.
- Ghannasekaran, N., (2000). Vendor Managed Inventory, *Term Paper*, IEN 890, Summer.
- Handfield, R. & Betchel, C. (2002). The role of trust and relationship structure in improving supply chain responsiveness. *Industrial Marketing Management*, 31(4), 367-82.
- Kaipia, R., Holstro`m, J. and Transkanen, K. (2002). VMI: What are you losing if you let your customer place orders?, *Production Planning and Control*, Vol. 13 No. 1, pp. 17-25.
- Kim, S.W., 2007, "Organizational Structures and the Performance Supply Chain Management", *International Journal Production Economics* Vol. 106, pp. 323-345.
- Leon, A., 2005 "*Enterprise Resources Planning*" McGraw-Hill Publishing Company Limited, New Delhi.
- Mayer, R. C., Davis, J. H., Schoorman, F. D., 1999. An Integrative Model of Organizational Trust. *The Academy of Management Review* 20(3), 709-734.
- Monczka, Robert M., Kenneth J. Petersen, Robert B. Handfield, dan Gary L. Ragart, 1998, "Success Factors in Strategic Supplier Alliances: *The Buying Company Perspective*", *Decision Sciences*, Vol. 29, No. 3, Summer, hlm. 553-577.
- Morgan, Robert M. and Hunt, Shelby D. (1994): The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing. *Journal of Marketing*, 58 (3), 20-38.

- Myers, M.B., Daugherty, P.J., & Autry, C.W., (2000). The effectiveness of automatic inventory replenishment in supply chain operations antecedents and outcomes, *Journal of Retailing*, 76(4), 455–481.
- Nachiappan, S.P., Jawahar, N., Calvin Parthibaraj, S. and Brucelee, B. Performance Analysis of Forecast Driven Vendor Managed Inventory System. *Journal of Advanced Manufacturing Systems*, Vol. 4, No. 2, p.1-18, 2005.
- Pires, Sílvio R.I. *Gestão da Cadeia de Suprimentos (Supply Chain Management): Conceitos, Estratégias, Práticas e Casos*. 1ª. Ed. São Paulo: Atlas 2004.
- Riddalls, C. E., Icasati-Johanson, B., Axtell, C. M. & Clegg, C. (2002). Quantifying the Effects of Trust in Supply Chains during Promotional Periods, *International Journal of Logistics: Research and Applications*, 5(3), 257-274.
- Sheu, C., Yen, H. R., & Chae, B. (2006). Determinants of supplier-retailer collaboration: evidence from an international study. *Journal of Operations & Production Management*, 26(1), 24-49.
- Simchi-Levi, D., Kaminsky, P. and Simchi-Levi, E. (2000) *Designing and Managing the Supply Chain – Concepts, Strategies, and Case Studies*, McGraw-Hill.
- Simchi-Levi, D., P. Kaminsky and E. Simchi-Levi 2004. *Designing & Managing the Supply Chain: Concepts, Strategies & Case Studies (Second Edition)*
- Udomleartprasert, P., 2006, “Enhancing the Company Competitiveness Through Supply Chain Management”, *International Conference on Management of Innovation technology*, IEEE.
- Waller, M., Johnson, M. E., Davis, T., 1999. Vendor-Managed Inventory in the Retail Supply Chain. *Journal of Business Logistics* 20(1), 183-203
- Ward, J. and peppard, J. (2002). Strategic planning for Information System, 3rd
- Wright, Kelly. 2002. *Six Steps to a successful VMI System*.  
<http://scm.ncsu.edu/public/lessons/less021023.html> 11. maj 2010
- Zeplin J.H.Tarigan (2009). Dukungan Manajemen Puncak terhadap Strategic purchasing dalam Berkomunikasi dan Berkolaborasi dengan Supplier untuk Meningkatkan Kinerja Perusahaan. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan* Vol 11, No 2.