

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang**

Perkembangan dunia bisnis di Indonesia yang semakin pesat ini disebabkan oleh banyak faktor. Salah satunya disebabkan oleh kemajuan teknologi yang sangat pesat. Hal ini menyebabkan munculnya banyak pesaing yang berpotensi mengembangkan produk yang beraneka ragam dan berkualitas, menciptakan produk pada waktu yang tepat, tempat yang tepat pada tingkat harga yang rendah. Maka dari itu UKM (Usaha Kecil Menengah) harus mampu untuk beradaptasi dalam semua keadaan, modernisasi dan globalisasi, hal inilah yang membuat UKM untuk harus bangkit dan bergerak dalam perubahan yang ada saat ini, supaya bisa bertahan dan bersaing dengan pengusaha atau ukm yang lain.

UKM saat ini harus mengetahui bahwa efisien tidak cukup untuk mampu bersaing dan bertahan dalam kondisi lingkungan yang semakin kompetitif, untuk itulah, diperlukannya kerjasama antar usaha dalam suatu hubungan kemitraan yang berbasis koordinasi melalui pendekatan SCM yang merupakan strategi alternatif. SCM mampu menyelesaikan permasalahan pada ketidakpastian lingkungan, agar mampu meningkatkan kinerja dari organisasi dengan cara pengurangan biaya operasional, perbaikan pelayanan konsumen dan kepuasan konsumen. Dengan demikian organisasi diharapkan mampu mencapai atau meningkatkan efisiensi dalam sebuah organisasi, serta menjadikan UKM lebih kompetitif. Pemahaman mengenai SCM telah menjadi prasyarat penting organisasi untuk tetap kompetitif dalam dunia global dan untuk meningkatkan laba (Childhouse dan Towill, 2003).

Praktik SCM untuk penyedia barang dan jasa inilah yang sangat diperlukan bagi perusahaan, dalam rangka meningkatkan daya saing industri yang akan memberikan dampak pada kinerja usaha. SCM ialah suatu contoh pengoperasian yang digunakan untuk mencapai pengintegrasian suatu organisasi agar lebih efisien dan efektif, dimulai dari supplier, manufaktur, distributor, retailer, dan *customer*. (David Simchi Levi, 2000) yang dikutip dari (Suharto dan Devie, 2013). Sementara itu, tujuan SCM dapat meminimalkan biaya keseluruhan (biaya pemesanan, biaya penyimpanan, biaya bahan baku, biaya transportasi dan lain lain) (Copra dan Meindl, 2004). Selain itu, SCM menggambarkan koordinasi dari keseluruhan kegiatan rantai pasokan, dimulai dari bahan baku dan diakhiri dengan pelanggan yang puas. Dengan demikian, sebuah rantai pasokan mencakup pemasok; perusahaan manufaktur atau penyedia jasa, dan perusahaan distributor, grosir/ pengecer yang mengantarkan produk atau jasa ke konsumen akhir. Dengan demikian, tujuan SCM yaitu untuk mengoordinasi kegiatan dalam rantai pasokan untuk memaksimalkan keunggulan kompetitif dan manfaat dari rantai pasokan bagi konsumen akhir ( Heizer dan Render, 2015).

Persaingan yang ketat disertai dengan kondisi yang tidak pasti dan tidak stabil membuat para pelaku bisnis harus bekerja keras untuk mengeluarkan kinerja terbaik mereka. Kinerja tersebut berimplikasi kepada adanya keunggulan kompetitif yang harus dimiliki oleh perusahaan untuk menghadapi persaingan bisnis antar perusahaan. Apabila suatu perusahaan memiliki keunggulan kompetitif maka perusahaan tersebut akan mampu menciptakan nilai ekonomis yang lebih baik dibanding para pesaingnya (Barney dan Hesterly, 2008: 11). Tentunya perusahaan yang memiliki hasil produk dan layanan jasa yang berkualitaslah yang dapat bertahan.

*Supply chain management practices* (SCMP) ialah segala aktivitas dari suatu organisasi yang menjelaskan seberapa efektif dan efisiensinya suatu rantai pasokan

(Sandhu *et al.*, 2013). Donlon (1996) mengidentifikasi beberapa komponen praktik manajemen rantai pasokan yang meliputi kemitraan pemasok, pembagian informasi, alur proses dan outsourcing. Komponen ini dianggap sebagai evolusi saat ini praktek manajemen rantai pasokan, terutama di industri manufaktur. Karya empiris Tan *et al.*, (1998) mendiniskan manajemen mutu, pengadaan dan manajemen hubungan pelanggan dalam praktik manajemen rantai pasok. Alvarado dan Kotzab (2001) memilih teknologi informasi dan penyesuaian melalui kegiatan penundaan sebagai aspek penting dari praktek manajemen rantai pasokan. Tan (2001) lebih jauh mendukung hal itu berbagi informasi antara mitra dagang dalam rantai pasokan, seperti kustomisasi massal dan penundaan adalah praktik manajemen rantai pasokan yang sangat penting yang memastikan pasokan yang terintegrasi dengan baik rantai.

Sehubungan dengan ini, Min dan Mentzer (2004) memasukkan tujuh variabel penting untuk mengkonseptualisasikan praktik manajemen rantai pasokan, yaitu kepemimpinan rantai pasokan, pembagian risiko dan penghargaan, visi dan tujuan yang disepakati, berbagi informasi, hubungan jangka panjang, integrasi proses dan kerja sama. Pada penelitian ini *Supply Chain Management Practices* (SCMP) memiliki 7 variabel yang akan dibahas nantinya, yaitu *Supplier Strategic Partnership (SSP)*, *Customer Relationship (CR)*, *Information Sharing (IS)*, *Information Quality (IQ)*, *Postponement (POS)*, *Agreed Vision and Goals (VIGOL)*, dan *Risk and Reward Sharing (RR)*.

*Supply Chain Performance (SCP)* diartikan sebagai suatu metode sistematis untuk pengukuran keefektivitasan dan keefisiensian suatu rantai pasokan operasi (Anand, dan Grover, 2015). Aktivitas bisnis apapun, seperti manajemen rantai pasokan, yang memiliki implikasi strategis untuk setiap perusahaan, mengidentifikasi ukuran kinerja yang diperlukan pada sebagian besar kriteria sangat penting dan itu harus

menjadi bagian integral dari strategi bisnis apapun (Chia *et al.* , 2009). Pengukuran kinerja rantai pasokan ini juga mempromosikan integrasi kolaboratif antar anggota rantai pasokan di industri tertentu (Garengo dan Bititci, 2007). Pemantauan kinerja rantai pasokan yang efektif membantu perusahaan untuk memastikan bahwa mereka berada di jalan menuju stabilitas keuangan dan keunggulan layanan. Milliken, (2001) poin keluar, proses pengukuran kinerja rantai pasokan yang efektif sangat penting untuk memastikan terus menerus peningkatan proses rantai pasok.

Semua peserta rantai pasokan dimaksudkan untuk saling berbagi tujuan yang berfokus pada pelanggan dan secara kooperatif menyediakan produk dan layanan yang memenuhi kebutuhan pelanggan. Kinerja rantai pasokan perlu dinilai di seluruh organisasi, sehingga mendorong optimalisasi global sepanjang saluran rantai pasokan. Suatu *supply chain management* harus bisa melakukan integrasi dengan baik agar bisa memenuhi kebutuhan dan keinginan konsumen dan akhirnya adalah menghasilkan benefit bagi proses tersebut. Proses dalam perancangan sistem pengukuran kinerja rantai pasokan membuat perusahaan memungkinkan untuk mengetahui masalah yang ada dalam suatu proses sehingga perusahaan dapat mengambil tindakan untuk menyelesaikan masalah dan mencegah masalah tersebut menyebar. Dengan mengamati kinerja dari rantai pasokan perusahaan dapat melakukan pencegahan apabila terdapat tanda adanya masalah dalam proses (Pujawan dan Mahendrawathi, 2010).

*Supply chain integration* (SCI) memiliki arti dimana segala kegiatan pengoperasian dalam suatu organisasi dan kegiatan dari pemasok, pelanggan, dan anggota rantai pasokan lainnya terintegrasi (Flynn *et al.* , 2010). *Supply chain integration* menghubungkan perusahaan dengan pelanggan, pemasok, dan anggota saluran lainnya dengan mengintegrasikan hubungan mereka, kegiatan, fungsi, proses dan lokasi. *Supply chain integration* mencakup dua tahap: integrasi internal antara

fungsi dan eksternal integrasi dengan mitra dagang. Integrasi internal membentuk hubungan yang erat antar fungsi seperti pengiriman dan inventarisasi atau pembelian dan pengelolaan bahan baku. Integrasi eksternal memiliki dua arah: integrasi ke depan untuk aliran fisik pengiriman antara pemasok, produsen, dan pelanggan dan koordinasi informasi ke belakang teknologi dan arus data dari pelanggan, hingga produsen, hingga pemasok. Berdasarkan diskusi ini, beberapa item pengukuran dipilih dan diadopsi untuk mengukur integrasi rantai pasokan.

Industri di Daerah Istimewa Yogyakarta (DIY) merupakan salah satu provinsi di Indonesia yang dikenal sebagai pusat pengembangan UKM diberbagai bidang. DIY dijadikan salah satu tujuan wisata. Sebagai kota wisata DIY memiliki pusat-pusat kerajinan kreatif, seperti kerajinan perak, kerajinan gerabah, kerajinan tenun, kerajinan kayu, kerajinan bambu dan lainnya.

Salah satu jenis kerajinan yang berkembang di Yogyakarta adalah kerajinan kayu yang terletak di Desa Putat, Patuk, Gunung Kidul. Warga Putat memanfaatkan bahan baku yang ada di lingkungan sekitar masing-masing, yaitu kayu. Di Desa Putat banyak tumbuh berbagai macam kayu dan bisa dimanfaatkan untuk membuat suatu kerajinan kreatif. Kerajinan kayu yang berada di Putat sudah berdiri lama, karena kerajinan ini merupakan usaha turun temurun yang selalu berkembang hingga sampai saat ini. Tidak sembarang kayu dapat digunakan untuk membuat kerajinan. Misalnya topeng yang biasa digunakan untuk tarian tarian harus dibuat dengan kayu pule karena lebih ringan dan tekstur yang lentur. Berbeda dengan topeng yang digunakan untuk hiasan menggunakan kayu terbelo puso. Bahan baku kayu pule diperoleh jauh dari tempat tinggal warga, bahan baku tersebut di peroleh dari pemasok yang ada di luar Yogyakarta yaitu dari Pacitan, Jawa Timur. Produk yang dihasilkan beragam jenis dan ukuran, seperti; gantungan kunci, topeng, nampan, patung, dan asbak. Biasanya UKM

di Putat juga menerima pesanan sesuai yang diminta oleh pelanggan sehingga tidak terpaku pada produk yang disediakan, misalnya miniatur patung-patung hewan, lesung, dan patung tokoh wayang.

Jumlah UKM Kerajinan Kayu di Putat berjumlah 112 UKM. UKM kerajinan kayu di Putat tidak kesulitan untuk memasarkan hasil kerajinan yang telah diproduksi. Biasanya hasil produksi kerajinan dikirim ke Jakarta dan Bali bahkan sudah mampu merambah pasar internasional. Beberapa produk yang sangat di minati oleh warga mancanegara, yaitu; topeng tari alusan, patung dinding (tanpa motif) miniatur patung hewan. Kerajinan kayu ini dalam memasarkan produknya dibantu oleh pihak ketiga, yaitu Koperasi APIKRI (Asosiasi Pemasaran Kerajinan Rakyat Indonesia) sebagai pihak ketiga (*trading*). Kerajinan kayu ini bergabung sejak awal berdirinya Koperasi APIKRI (1987). Setiap 1 bulan sekali UKM-UKM ini menyetorkan produk-produknya ke pihak ketiga (*trading*), untuk selanjutnya didistribusikan ke berbagai negara seperti Rusia, Amerika, Cina, Malaysia, Singapura, Timur Tengah, dan Saudi Arabia.

Pada kenyataannya UKM Sentra Kerajinan Kayu di Kabupaten Gunung Kidul sebenarnya telah menerapkan praktik SCM, namun penerapannya masih belum maksimal dikarenakan minimnya pengetahuan teoritis tentang praktik SCM. Sehingga UKM kesulitan untuk memiliki standar kualitas produk yang tinggi dan konsisten. Maka dari itu, pentingnya mengangkat tema ini adalah agar UKM Sentra Kerajinan Kayu di Kabupaten Gunung Kidul lebih memahami apa itu praktik SCM, sehingga UKM dapat memperbaiki penerapan praktik SCM menjadi lebih baik, dan diharapkan keunggulan bersaing pada UKM Sentra Kerajinan kayu di Kabupaten Gunung Kidul akan semakin meningkat

Berdasarkan paparan fakta dan penjelasan di atas, penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul “Pengaruh Praktek Rantai Pasokan Terhadap

Kinerja Rantai Pasokan dengan Integrasi Rantai Pasokan sebagai variabel Mediasi Studi Pada UKM Kayu di Putat, Patuk, Gunung Kidul)” agar dapat menjadi bahan pembelajaran terkait manajemen operasi perusahaan.

## 1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah maka dapat dirumuskan beberapa masalah yaitu

1. Apakah *Supply chain management practices* berpengaruh positif terhadap *Supply Chain Performance* ?
2. Apakah *Supply chain management practices* berpengaruh positif terhadap *Supply Chain Integration* ?
3. Apakah *Supply Chain Integration* berpengaruh terhadap *Supply Chain Performance* ?
4. Apakah *Supply Chain Integration* memediasi pengaruh *Supply chain management practices* terhadap *Supply Chain Performance* ?

## 1.3. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui apakah *Supply chain management practices* berpengaruh positif terhadap *Supply Chain Performance*
2. Untuk mengetahui apakah *Supply chain management practices* berpengaruh positif terhadap *Supply Chain Integration*
3. Untuk mengetahui apakah *Supply Chain Integration* berpengaruh positif terhadap *Supply Chain Performance*
4. Untuk mengetahui apakah *Supply chain management practices* berpengaruh positif terhadap *Supply Chain Performance* yang di mediasi oleh *Supply Chain Integration*

#### 1.4. Manfaat Penelitian

##### 1. Bagi Peneliti Selanjutnya

Sebagai bahan referensi dan data tambahan bagi peneliti lainnya yang tertarik pada bidang kajian ini khususnya Supply Chain Management.

##### 2. Bagi Pihak Pengelola UKM Kayu di Putat Gunung Kidul

Memberikan informasi tambahan bagi UKM Kayu di Putat, Patuk Gunung Kidul untuk penyusunan kebijakan dalam peningkatan keunggulan bersaing dan kinerja perusahaan melalui pengembangan SCM.

##### 3. Bagi Lembaga (UII)

Memberikan referensi tambahan pengetahuan manajemen operasional pada Supply Chain Management di lingkup Kinerja, Praktek dan Integrasinya.