

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Kondisi persaingan saat ini dapat dikatakan bahwa pada jaman sekarang perubahan sangat cepat terjadi, dimulai dari kemajuan teknologi, sistem perdagangan globalisasi, dan stabilitas ekonomi politik dunia. Dan dengan meningkatnya jumlah kompetitor asing dan dalam negeri, organisasi diharapkan dapat meningkatkan kinerja eksternal dan internalnya agar tetap dapat bersaing di pasaran. Maka dari itu organisasi diharuskan dapat beradaptasi dengan keadaan saat ini yang semakin modern dan menuntut sebuah organisasi tersebut harus bergerak mengikuti perubahan yang ada. Dalam menghadapi kondisi tersebut maka organisasi memerlukan strategi keunggulan bersaing agar tetap dapat memiliki posisi dalam pasar. Dengan adanya strategi keunggulan bersaing didalam perusahaan, diharapkan organisasi dapat mempertahankan posisi bersaingnya terhadap kompetitor (Porter, 1993)

Menurut Porter (1993), keunggulan bersaing (*competitive advantage*) pada dasarnya berkembang dari nilai yang mampu diciptakan oleh organisasi kepada pembelinya yang melebihi biaya organisasi dalam menciptakannya. Nilai merupakan sesuatu yang pembeli bersedia membayar, dan nilai yang unggul berasal dari tawaran harga yang lebih rendah daripada yang ditawarkan pesaing dengan manfaat yang sepadan atau memberikan manfaat unik yang lebih daripada sekedar mengimbangi harga yang lebih tinggi. Hal ini lebih mengarah bagaimana organisasi dapat menciptakan barang yang dapat

diberi nilai lebih tinggi dari biaya yang dikeluarkan dan konsumen harus merasa bahwa dengan membeli barang dari organisasi tersebut, konsumen merasakan mendapat keuntungan (*benefit*) yang lebih besar dari nilai pengorbanan yang dikeluarkan (*cost*).

Persaingan menjadi suatu kondisi yang perlu diperhatikan oleh setiap organisasi, maka organisasi harus memiliki strategi yang dapat dijadikan sebagai senjata dalam memenangkan persaingan yang ada. Keunggulan kompetitif berkelanjutan merupakan arah strategi organisasi yang bukan merupakan tujuan akhir, tetapi merupakan alat untuk mencapai tujuan organisasi, yaitu kinerja organisasi yang menghasilkan keuntungan (*profit*) relatif tinggi (Ferdinand, 2003). Jadi maksudnya adalah selain organisasi memiliki keunggulan kompetitif yang bertujuan untuk memenangkan persaingan di dalam lingkungan bisnis, organisasi juga menggunakan keunggulan kompetitif sebagai salah satu cara untuk mencapai tujuan kinerja organisasi yang diinginkan.

Kinerja organisasi (*Organizational Performance*) merupakan hasil sesungguhnya atau output yang dihasilkan sebuah organisasi yang kemudian diukur dan dibandingkan dengan hasil atau output yang diharapkan (Jahanshahi, et al., 2012). Agar organisasi mampu bersaing dan memiliki kinerja organisasi yang baik maka dapat didukung dengan mengimplementasikan *Supply Chain Management*. *Supply chain management* adalah seperangkat pendekatan untuk mengefisienkan integrasi supplier, manufaktur, gudang, dan penyimpanan, sehingga barang diproduksi dan didistribusikan dalam jumlah

yang tepat, lokasi yang tepat, waktu yang tepat untuk meminimalkan biaya dan memberikan kepuasan layanan terhadap konsumen. Menurut (Christopher, 1998) *Supply chain management* adalah jaringan organisasi yang melibatkan hubungan *upstream* dan *downstream* dalam proses dan aktivitas yang berbeda yang memberi nilai dalam bentuk produk dan jasa pada konsumen

Penelitian tentang *Supply Chain Management* (SCM) dilakukan oleh Li, et.al (2006) yang mengembangkan lima dimensi praktek SCM (*Strategic Supplier Partnership, Customer Relationship, Information Sharing, Level of information quality* dan *Postponement*) dan menguji hubungan antara praktek SCM terhadap keunggulan kompetitif dan kinerja perusahaan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa praktek SCM yang semakin baik berpengaruh positif terhadap peningkatan keunggulan kompetitif dan meningkatkan kinerja perusahaan. Selain itu keunggulan kompetitif berpengaruh langsung terhadap kinerja Perusahaan.

Salah satu kelompok industri yang membutuhkan penerapan *supply chain management* adalah industri kecil dan menengah (UMKM). Jenis usaha kecil dan menengah (UKM) di negara – negara berkembang menduduki 30%-60% total jenis usaha. Di Indonesia sendiri, total jenis usaha kecil dan menengah sekitar 37%-43% di Pulau Jawa dan 40%-50% di luar Jawa (Sriyana, 2010). Usaha yang termasuk dalam usaha kecil dan menengah ini misalnya usaha makanan, kerajinan, mebel, hingga konveksi atau tekstil, dengan penjualan per tahun maksimal 50M untuk usaha menengah dan 5M untuk usaha kecil.

Selain hanya didirikan sebagai usaha kecil – kecilan yang hanya mempergunakan 60% dari total kapasitasnya, UKM juga menemui banyak masalah dan hambatan. Masalah – masalah yang dihadapi usaha seperti ini antara lain masalah pengadaan bahan baku, hubungan usaha, pemasaran, izin usaha dan lainnya. Masalah utama UKM adalah keuangan yang tidak stabil dan sulitnya mencari pinjaman modal. Pengadaan bahan baku juga menjadi masalah karena mahalny harga bahan baku. Mahalnya bahan baku ini menempati urutan terbesar dalam beban biaya yang harus dikeluarkan UKM yaitu sebesar 32%, sedangkan tenaga kerja dan bahan bakar masing – masing hanya 23% dan 21% (Sriyana, 2010).

Berdasarkan latar belakang tersebut diatas maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul ” **PENGARUH SUPPLY CHAIN MANAGEMENT TERHADAP KEUNGGULAN BERSAING DAN KINERJA PERUSAHAAN (Studi Pada UKM Kerajinan Gerabah di Kasongan)**”

1.2. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, maka rumusan masalah penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah *Supply Chain Management* (SCM) berpengaruh terhadap kinerja perusahaan?
2. Apakah *Supply Chain Management* (SCM) berpengaruh terhadap keunggulan bersaing perusahaan?
3. Apakah Keunggulan bersaing berpengaruh terhadap kinerja perusahaan?

1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka tujuan penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui pengaruh *Supply Chain Management* (SCM) terhadap kinerja perusahaan.
2. Untuk mengetahui pengaruh *Supply Chain Management* (SCM) terhadap keunggulan bersaing perusahaan.
3. Untuk mengetahui pengaruh Keunggulan bersaing terhadap kinerja perusahaan.

1.4. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi pihak yang terkait antara lain :

- 3 Hasil penelitian ini bermanfaat bagi pengembangan teori manajemen operasional yang berhubungan dengan pengaruh *supply chain management* terhadap keunggulan bersaing dan kinerja perusahaan
- 4 Hasil penelitian ini bermanfaat bagi perusahaan untuk pengambilan kebijakan mengenai pengaruh *supply chain management* terhadap keunggulan bersaing dan kinerja perusahaan.