

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar belakang

Pada tanggal 2 Oktober 2009 batik telah diakui oleh UNESCO sebagai karya bangsa Indonesia dalam *World Heritage*. Pengakuan tersebut semakin membuat budaya membatik lebih berkembang menjadi komoditi ekonomi yang berorientasi pada pasar. Industri batik menunjukkan angka kenaikan yang signifikan untuk terus mendukung perekonomian Indonesia. Pada tahun 2017 nilai ekspor batik dan produk batik nasional tercatat hingga US\$39,4 juta atau setara dengan Rp 527 miliar dengan negara tujuan pasar utama Amerika Serikat, Jepang, dan Eropa (industri.bisnis.com, diakses pada tanggal 12 November 2017 pukul 10.24 WIB).

Hal tersebut menunjukkan bahwa industri batik nasional telah memiliki daya saing yang komparatif dan kompetitif sehingga diharapkan mampu menjadi *market leader* yang menguasai pasar batik dunia. Kemenperin menyebutkan bahwa Jawa Barat, Jawa Tengah, D.I. Yogyakarta, dan Jawa Timur menjadi sektor penyebaran terbesar IKM pelaku usaha batik di Indonesia dari jumlah total 101 sentra industri batik (industri.bisnis.com, diakses pada tanggal 12 November 2017 pukul 10.24 WIB).

Pada tanggal 18-23 Oktober 2014, Dewan Kerajinan Dunia (*World Craft Council/WCC*) menetapkan D.I. Yogyakarta sebagai Kota Batik Dunia pada

peringatan 50 tahun organisasi tersebut di Dongyang, Provinsi Zhejiang, Tiongkok (antaranews.com, diakses pada tanggal 12 November 2017 pukul 9.50 WIB). Hal tersebut membawa dampak hadirnya semangat baru pengerajin industri batik di D.I. Yogyakarta untuk terus berkarya demi menunjukkan dan meningkatkan eksistensi batik Indonesia di kancah Internasional serta menjadikan D.I. Yogyakarta sebagai tempat rujukan batik di mancanegara. Pada tahun 2014 industri batik di D.I. Yogyakarta telah memiliki corak batik sebanyak 400 corak dan pada akhir tahun 2016 lalu nilai ekspor batik Yogyakarta tembus pada angka USD 101, 11 juta. (ekonomi.akurat.co/id diakses pada tanggal 12 November 2017 pukul 10.22 WIB).

Sektor industri batik mempunyai peluang bisnis yang cukup baik untuk terus dikembangkan, terutama di Kota Yogyakarta. Tiap bulannya ada ribuan orang mengunjungi kota ini, belum lagi dengan terciptanya *Mind set* yang terbentuk bahwa batik menjadi oleh-oleh (sandang) utama ketika berkunjung ke Yogyakarta menjadikan keuntungan tersendiri bagi para pelaku industri bisnis komoditas ini. Namun, dalam menjalankan operasional kegiatannya masih banyak kendala yang sering kali ditemui oleh industri Batik di Kota Yogyakarta, diantaranya: kegiatan merancang produk baru yang terkait dengan inovasi produk, sulitnya menjalin hubungan jangka panjang dan kerjasama dengan pemasok dalam mendapatkan bahan baku dengan kualitas yang baik dan harga yang terjangkau, proses produksi dan saluran distribusi yang kurang optimal, serta persaingan pasar yang semakin berat.

Gondorukem atau getah pohon pinus yang notabenenya merupakan bahan baku pembuatan batik kini mulai sulit untuk didapatkan. Ekspor yang berlebihan ditengah aktifnya produktivitas batik nasional membuat produsen batik dalam negeri justru kesulitan mendapatkan salah satu bahan penguat warna batik tersebut. Kemenprin (kemenprin.go.id, diakses pada tanggal 12 November 2017 pukul 10.09 WIB.) menyebutkan bahwa Indonesia mengalami defisit bahan baku sebanyak 20.000 (dua puluh ribu) ton per tahun dan banyaknya negara yang mulai aktif memproduksi batik memaksa industri batik nasional harus mempunyai keunggulan bersaing yang baik dibandingkan dengan negara kompetitor.

Masalah bahan baku lainnya adalah terbatasnya benang katun. Lebih dari 60% pasokan benang katun nasional didapat dari proses impor. Belum lagi ditambah dengan ketersediaan alat yang kerap mengganggu jalannya proses operasional industri. Keterbatasan ditengah warisan budaya dan pengakuan batik sebagai ikon Indonesia seolah menjadi suatu hal yang tabu. Sementara itu, industri batik nasional harus berhadapan dengan para kompetitor mereka dari skala usaha yang sama dan lebih maju dari negara lain seperti Singapura, Malaysia, Kamboja, Vietnam, dan China. Negara-negara tersebut turut memproduksi batik dengan corak, motif, dan warna yang lebih menarik mengikuti perkembangan jaman serta mampu memasarkan produknya di pasar global secara masal. Oleh sebab itu, butuh strategi tertentu untuk tetap dapat bersaing dengan para kompetitor lokal maupun interlokal ditengah berbagai permasalahan yang dihadapi.

Pemilihan strategi manajemen rantai pasokan sebagai salah-satu strategi bersaing suatu perusahaan akan sangat membantu dalam menentukan keberhasilan perusahaan dalam menghadapi persaingan (Ahrwar, et al, 2014). Manajemen rantai pasokan merupakan aktivitas untuk mengefisiensikan dan mengefektifkan integrasi antara pemasok, manufaktur, gudang dan penyimpanan, sehingga barang-barang yang diproduksi dalam jumlah yang tepat, lokasi yang tepat, serta waktu yang tepat untuk meminimalisir biaya dan meningkatkan kepuasan layanan kepada pelanggan (Rahadi, 2012). *Council of Logistics Management (CLM)* atau Dewan Manajemen Logistik telah mendefinisikan manajemen rantai pasokan merupakan suatu sistem dan koordinasi strategi dari fungsi bisnis sebuah organisasi yang merupakan taktik bisnis dalam rantai pasok untuk meningkatkan kinerja individu organisasi jangka panjang dan rantai pasok secara keseluruhan (CLM, 2000).

Dalam menerapkan strategi rantai pasokannya, organisasi terkait harus bisa mengintegrasikan seluruh pihak yang terlibat dalam operasional kegiatannya, mulai dari hulu hingga ke hilir. Pujawan dan Mahendrawati (2010) menjelaskan bahwa konsep manajemen rantai pasokan tercipta saat berbagai pihak sadar akan peran penting yang dimilikinya dalam menjalankan roda organisasi mulai dari pemasok, manufaktur, distributor, ritail, dan pelanggan dalam menciptakan produk yang murah, berkualitas, dan cepat. Hubungan antara pemasok, pelanggan, distributor dengan perusahaan itu sendiri harus dikelola dan dijaga dengan baik.

Pemasok harus sadar dan ikut bertanggungjawab terhadap kualitas produk, hubungan yang baik dan jangka panjang dengan *supplier* dan *customer*, serta agar distribusi produk dari hulu ke hilir tepat pada waktunya sampai ke pengguna akhir. Menurut Rahmasari (2016), apabila terjadi sebuah kesalahan pada distribusi barang dan jasa, maka akan berdampak pada menurunnya kualitas barang dan jasa. Hal ini dapat berakibat pada daya saing yang ikut melemah.

Untuk meningkatkan distribusi barang dan jasa, berbagi informasi serta finansial dari hulu ke hilir pada sektor industri kreatif, maka diperlukan pengelolaan secara komprehensif. Penerapan dan praktek manajemen rantai pasokan untuk penyediaan barang dan jasa inilah yang sangat diperlukan bagi sektor industri kreatif dalam rangka meningkatkan daya saing industri yang baik serta memberikan dampak pada kinerja organisasi yang maksimal.

Kinerja organisasi merupakan hasil sesungguhnya atau *output* yang dihasilkan sebuah organisasi lalu diukur dan dibandingkan dengan target yang ingin diperoleh (Jahanshahi, et al., 2012). Jika perusahaan ingin memiliki kinerja yang baik dan mampu bersaing dalam menghadapi persaingan global, perusahaan harus memperhatikan seluruh proses bisnisnya dari hulu hingga ke hilir. Pemilihan kebijakan dalam menentukan strategi manajemen rantai pasokan suatu perusahaan akan sangat menentukan keberhasilan perusahaan dalam menghadapi persaingan (Ahirwar, et al, 2014).

Untuk mencapai tujuan kinerja organisasi yang diinginkan (menghasilkan profit yang tinggi), perusahaan perlu memperhatikan keunggulan apa yang ia punya dibandingkan para kompetitornya. 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 yang dimaksud disini merupakan sesuatu yang pembeli rela membayar karenanya, dan nilai yang unggul berasal dari tawaran harga yang lebih rendah daripada yang ditawarkan kompetitor dengan manfaat yang sepadan atau memberikan manfaat unik dan baru yang lebih daripada sekedar mengimbangi harga yang lebih tinggi.

Peristiwa tersebut cenderung menekankan bagaimana organisasi harus dapat menciptakan nilai tersendiri dengan ciri khasnya masing-masing jikalau ingin mempunyai prespektif yang berbeda dari konseumen. Persaingan menjadi suatu situasi yang perlu diperhatikan dengan cermat oleh setiap organisasi, oleh sebab itu organisasi harus memiliki strategi khusus yang dapat dijadikan sebagai jurus andalan yang ampuh dalam memenangkan persaingan yang ada dengan para kompetitornya.

Agar organisasi mampu bersaing dan memiliki kinerja organisasi yang baik maka dapat didukung dengan mengimplementasikan konsep manajemen rantai pasokan sebagai strategi operasionalnya. Dengan menjalankan fungsi manajemen rantai pasokan, perusahaan dapat dengan mudah untuk mengintegrasikan antar pemasok, manufaktur, gudang, dan penyimpanan, sehingga barang diproduksi dan

didistribusikan dalam jumlah yang tepat, lokasi yang tepat, waktu yang tepat untuk meminimalkan biaya namun tetap mampu memberikan kepuasan layanan terhadap pelanggannya.

Berdasarkan latar belakang tersebut, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“PENGARUH MANAJEMEN RANTAI PASOKAN TERHADAP KEUNGGULAN BERSAING DAN KINERJA ORGANISASI (Studi Pada Industri Batik di Kota Yogyakarta)”**

B. Rumusan Masalah Penelitian

Berdasarkan uraian diatas penulis memaparkan beberapa permasalahan dalam penelitian ini, diantaranya ;

1. Apakah Manajemen Rantai Pasokan berpengaruh terhadap kinerja organisasi?
2. Apakah Manajemen Rantai Pasokan berpengaruh terhadap keunggulan bersaing?
3. Apakah keunggulan bersaing berpengaruh terhadap kinerja organisasi?
4. Apakah Manajemen Rantai Pasokan berpengaruh terhadap kinerja organisasi melalui keunggulan bersaing?

C. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk ;

1. Menganalisis pengaruh manajemen rantai pasokan terhadap kinerja organisasi.

2. Menganalisis pengaruh manajemen rantai pasokan terhadap keunggulan bersaing perusahaan.
3. Menganalisis pengaruh keunggulan bersaing terhadap kinerja organisasi.
4. Menganalisis pengaruh Manajemen Rantai Pasokan terhadap kinerja organisasi melalui keunggulan bersaing

D. Manfaat Penelitian

Manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah:

1. Manfaat pada bidang teoritis

Diharapkan dapat memberikan manfaat secara teoritis, sekurang-kurangnya dapat berguna sebagai sumbangan pemikiran bagi dunia pendidikan, serta dapat memberikan ide atau gagasan kepada pembaca dan dapat menginspirasi dengan variabel atau objek lainnya sebagai penelitian lainnya.

2. Manfaat praktis

a. Bagi Penulis

Manfaat penelitian ini bagi penulis, yaitu dapat memberikan pengalaman dalam meneliti sistem pemasaran yang ada di sebuah perusahaan. Penelitian ini digunakan sebagai media dalam mengembangkan dan mengaplikasikan pengetahuan teoritis yang telah diperoleh selama berada di bangku kuliah.

b. Bagi Pihak yang Berkepentingan

Manfaat penelitian ini bagi peneliti lain, yaitu dapat menjadi rujukan, sumber informasi, dan bahan referensi penelitian selanjutnya agar bisa lebih dikembangkan dalam materi-materi yang lainnya tentang pengaruh Manajemen Rantai Pasokan terhadap keunggulan bersaing dan kinerja organisasi sehingga diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan dalam mengambil kebijakan strategi.