

## **BAB I** **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Usaha Kecil dan Menengah (UKM) merupakan sektor yang memiliki andil cukup besar dalam menyumbangkan kontribusi bagi pertumbuhan perekonomian di Indonesia. Dalam sejarahnya UKM terbukti mampu bertahan ketika menghadapi krisis ekonomi dan juga merupakan sektor pertama yang pulih pasca terjadinya krisis. Industri UKM juga tidak menuntut para usahawan untuk memiliki tingkat pendidikan yang tinggi ataupun modal yang besar, para pelaku UKM hanya perlu untuk terus konsisten dalam menjaga inovasi dan juga tetap mampu menjaga pemikiran-pemikiran yang kreatif terutama ketika mereka dihadapkan dengan kondisi pasar yang semakin ketat dan juga kondisi lingkungan yang cukup dinamis seperti pada saat ini (Obi, 2018).

Namun disisi lain semakin menjamurnya UKM juga menyebabkan persaingan bisnis yang semakin ketat dan sulit untuk dihindarkan. Para pelaku bisnis UKM tidak dapat hanya mengandalkan efisiensi dalam operasional perusahaan maupun modal yang besar saja untuk dapat bersaing dalam memenangkan persaingan. Barney dan Hesterley (2008) mengemukakan bahwa organisasi pada saat ini juga harus dituntut untuk dapat menciptakan sebuah keunggulan bersaing yang dapat dihasilkan dari produk yang lebih bernilai dibandingkan para pesaingnya. Hal ini tentu saja harus didukung dengan kemampuan para anggota organisasi dalam memahami tujuan perusahaan (*Knowledge Management*), lalu kemampuan untuk mengelola koordinasi antar pemasok dari organisasi kemudian mengintegrasikannya hingga tangan

konsumen (*Supply Chain Managemen Practice*) (Prabusankar, 2017; Yunas et al, 2016; Karimi, 2014; Li Suhong, 2004; Jie et al, 2013) dan yang terakhir bagaimana kemampuan organisasi dalam menghadapi para pesaing dan juga memahami karakteristik pasar yang dihadapinya (*Market Orientation*) (Kamya, 2010; Zhou, 2009; Akimova, 2000; Afsharghasemi, 2013; Meihami, 2014).

Moslem et al (2003) menyampaikan bahwa salah satu syarat agar suatu organisasi mampu tetap bertahan secara kompetitif dalam lingkungan bisnis yang semakin berat ini adalah dengan cara menerapkan manajemen rantai pasokan, selain itu Supply Chain Management juga memiliki andil dalam meningkatkan laba dari organisasi. Pengertian dari praktik manajemen telah diutarakan oleh seorang ahli yakni Li *et al* (2006) yang menyebutkan bahwa Praktik manajemen adalah beberapa kegiatan yang dilakukan dalam sebuah organisasi untuk mencapai keefektifan dalam rantai pasokan. Serangkaian praktik ini dibagi menjadi beberapa dimensi yaitu *Supplier Strategic Partnership, Level Of Information Sharing, Customer Relationship, Quality of Information Sharing* dan *Postponement*.

Perusahaan yang lebih berorientasi pada para konsumennya cenderung lebih dapat menjaga hubungannya dengan lebih baik, sehingga akan berdampak meningkatkan kepuasan dalam bertransaksi dengan perusahaan. Selain itu orientasi pesaing juga dapat menunjukkan kekuatan maupun kelemahan dari para pesaingnya, hal ini dapat dilakukan dengan mengamati perilaku perusahaan pesaing dan pada akhirnya dapat dijadikan bahan pengambilan keputusan sehingga konsumen dapat terpenuhi kebutuhannya dengan lebih baik.

Hashemiannejed (2014) mengungkapkan jika dengan digunakannya manajemen pengetahuan baik itu adalah hubungan atasan dengan bawahan ataupun hubungan antar karyawan dalam proses pembelajaran dan berbagi pengetahuan baik berupa *tacit* maupun *explicit*, Maka pengetahuan yang diterima tidak hanya berupa output saja namun pengetahuan yang tidak dapat diungkapkan yang berada didalam otak manusia akan bermanfaat pada orang lain dan hal ini terbukti akan meningkatkan keunggulan bersaing sebuah organisasi.

Ekonomi Kreatif merupakan salah satu sektor ekonomi yang memiliki pertumbuhan yang cukup pesat dan menyumbangkan nilai yang cukup besar terhadap pendapatan nasional. Ekonomi Kreatif sendiri memiliki beberapa sub sektor yang dibagi berdasarkan produk yang dihasilkan antara lain adalah Kuliner, TV dan Radio, Fashion, Kriya/Kerajinan tangan, Musik, Periklanan, Desain Interior, Penerbitan, Fotografi dan masih banyak lagi. Berikut adalah data Kontribusi Ekonomi Kreatif terhadap Produk Domestik Bruto dari tahun 2011 hingga 2016 yang dapat dilihat pada Tabel 1.1 berikut ini

**Tabel 1.1**  
**Kontribusi Ekonomi Kreatif atas PDB 2014-2017**

<b>Tahun</b>	<b>Presentasi Kontribusi Terhadap PDB</b>	<b>Jumlah Nominal (Triliun)</b>
2014	7,43%	Rp 784
2015	7,39%	Rp 852
2016	7,44%	Rp 922
2017	7,57%	Rp 1009

Sumber: Badan Ekonomi Kreatif (2018)

Berdasarkan data dari BEKRAF (Badan Ekonomi Kreatif) di Indonesia pada tahun 2017 yang telah disajikan dalam tabel diatas, Ekonomi Kreatif telah menyumbangkan nilai yang cukup besar bagi pendapatan nasional yakni sebesar 1.009 Triliun Rupiah atau 7,57% dari PDB, meningkat dari tahun tahun sebelumnya. Dari sekian banyak subsektor yang berada dalam naungan Badan Ekonomi Kreatif, subsektor Fashion menempati urutan kedua dengan kontribusi terhadap PDB sejumlah Rp 166 Triliun atau sebesar 18,01 %, berada dibawah subsektor Kuliner dan Diatas subsektor Kriya atau Krajinan Tangan. Berdasarkan data tersebut dapat disimpulkan bahwasannya industri Fashion di indonesia masih memiliki peluang yang cukup besar, tetapi dilain pihak para pelaku bisnis juga sudah seyogyanya untuk dapat mempertahankan bisnisnya karena banyaknya para pendatang baru yang kadang kala memiliki inovasi tertentu.

Berdasarkan UNCTAD (*United Nation Conference on Trade and Development*), pengertian dari Industri kreatif adalah industri yang memiliki kreatifitas, bakat dan ketrampilan dan mempunyai potensi untuk menghasilkan pendapatan dan menciptakan lapangan kerja melalui hasil dari intelktualitas para pelaku usaha (UNCTAD, 2008). Sedangkan pengertian dari indutri fashion sendiri adalah kegiatan memproses dan mengolah barang dengan menggunakan sarana dan peralatan untuk memproduksi segala sesuatu yang dikenakan mulai dari ujung rambut hingga telapak kaki baik untuk dikenakan langsung di tubuh maupun pelengkap atau assesoris tambahan.

Industri Fashion sendiri dapat dikatakan merupakan indusri yang cukup unik dikarenakan sangat cepatnya kedinamisan atau perubahan mode yang dihasilkan

oleh para desainer desainer yang juga dipengaruhi oleh permintaan pasar, namun disisi lain industri fashion di tanah air sendiri seperti dianak tirikan, hal ini dapat dilihat dari tingginya animo masyarakat akan sesuatu yang berbau impor sehingga kadang kala hasil dari karya anak bangsa sendiri malah kurang mendapatkan tempat. Data Produk Domestik Regional Bruto Kota Semarang pada tahun 2016 dapat disimak pada Tabel 1.2

**Tabel 1.2**  
**Distribusi Presentase Produk Domestik Regional Bruto Kota Semarang Menurut Lapangan Usaha Tahun 2017**

<b>Lapangan Usaha</b>	<b>Presentase terhadap PDRB Kota Semarang</b>	<b>Nominal (Miliar Rupiah)</b>
Industri Pengolahan	26,74%	43.123
Kontruksi	26,43%	42.613
Perdagangan Besar dan Eceran	14,28%	23.026
Informasi dan Komunikasi	7,71%	12.437

Sumber : BPS Kota Semarang (2018)

Tabel diatas menunjukkan bahwa industri pengolahan yang didalamnya berisi bermacam macam sub sektor yang salah satunya adalah industri tekstil dan pakaian jadi merupakan sektor terbesar dalam menyumbangkan kontribusinya bagi kota semarang, yakni sebesar 26,74 persen. Sedikit diatas sektor usaha nomor dua yakni sektor industri konstruksi. Hal ini menunjukkan bahwa industri pengolahan masih menjadi tulang punggung bagi sumber pendapatan kota sehingga topik mengenai industri fashion menjadi lebih menarik untuk di ulas lebih mendalam, walaupun disatu sisi penulis tidak dapat menyajikan seberapa besar kontribusi industri fashion dibandingkan sub sektor lainnya, dikarenakan tidak tersedianya data yang dibutuhkan.

Berdasarkan data dari dinas usaha kecil dan menengah Pemerintah Kota Semarang, terdapat sejumlah 391 Usaha di bidang industri Fashion yang beroperasi di Kota Semarang. Kemudian setelah dilakukannya Studi Pendahuluan langsung di lapangan, didapatkanlah sejumlah informasi yang berkaitan dengan kinerja perusahaan. Seperti yang kita ketahui bersama industri fashion merupakan industri yang sangat dinamis dalam menghasilkan produknya, masyarakat cenderung akan selalu menuntut trend terbaru dalam berbusana. Sehingga para pelaku usaha harus senantiasa memberikan karya yang sesuai dengan keinginan pasar. Sehingga untuk dapat secara terus menerus mempertahankan usahanya dan bahkan meningkatkan perkembangan usaha para pelaku usaha sudah seyogyanya memiliki sebuah keunggulan dibandingkan usaha lainnya. Dari sekian banyak aspek yang dapat mempengaruhi keunggulan bersaing, aspek yang pertama adalah mengenai pemasok.

Dari hasil Studi Pendahuluan dijelaskan bahwa pemasok merupakan aspek yang sangat vital bagi keberlangsungan perusahaan, hubungan dengan pemasok juga sudah sebaiknya menjadi perhatian khusus di bidang industri fashion ini dikarenakan banyaknya bahan bahan yang dibutuhkan untuk menghasilkan produk fashion, selain itu skema pembayaran kepada pemasok juga turut memiliki andil dalam kegagalan bisnis, terutama bagi yang masih berskala kecil. Hal dikarenakan banyak usaha yang tidak mampu memenuhi kewajibannya dan berakibat perusahaan tidak mendapatkan stok bahan mentah dari pemasok sehingga terpaksa berhenti beroperasi.

Aspek lain yang cukup krusial dalam industri fashion di kota Semarang ini adalah aspek pengetahuan para pelaku usaha, seperti yang sudah di jelaskan di paragraf sebelumnya, industri fashion merupakan industri yang berubah dengan cepat. Jika tidak mampu mengikuti trend yang sedang berjalan maka sudah hampir dapat dipastikan usaha tersebut akan menemui kesulitan dalam mempertahankan usahanya. Disinilah peran pengetahuan akan memproduksi produk fashion akan teruji, para pelaku usaha yang memiliki tingkat kreatifitas rendah akan cenderung kesulitan untuk mengikuti zaman.

Aspek berikutnya juga tidak kalah penting dibandingkan dua sebelumnya adalah aspek pemahaman mengenai pasar yang dilayani oleh perusahaan, pelaku usaha sebaiknya dapat secara konsisten memantau produk seperti apa yang diinginkan para konsumennya disebabkan dinamika dalam industri ini yang cepat berubah yang menyebabkan konsumen selalu menuntut produk dengan desain terbaru dan juga pakaian juga merupakan produk yang sensitif akan adanya perubahan harga, selain itu perusahaan juga perlu memperhatikan apa yang pesaingnya lakukan, seperti kebijakan harga yang diterapkan pesaing sehingga perusahaan dapat tetap menjual barang dengan harga yang kompetitif.

Berdasarkan latar belakang diketahui adanya perbedaan pendapat dari para peneliti sebelumnya mengenai pengaruh Orientasi Pasar, Manajemen Pengetahuan dan Praktek Manajemen Rantai Pasokan terhadap keunggulan bersaing serta kinerja bisnis. Berikut adalah tabel yang memuat adanya kontradiksi hasil penelitian terdahulu telah dirangkum dalam Tabel 1.2 dibawah ini :

**Tabel 1. 2**  
**Research Gap**

<b>Penelitian</b>	<b>Peneliti dan Tahun penelitian</b>	<b>Temuan</b>	<b>Research Gap</b>
Manajemen Pengetahuan Terhadap Keunggulan Bersaing	Lew sook-Ling et al (2013) Subramanian et al (2009)	Berpengaruh positif dan signifikan	Terdapat perbedaan hasil yang kontradiktif pengaruh Manajemen Pengetahuan Terhadap Keunggulan Bersaing
	Migdadi (2017)	Tidak Berpengaruh dan negatif	
Praktek Manajemen Rantai Pasokan terhadap Keunggulan Bersaing	Li <i>et al.</i> , (2006) Karimi, 2014	Berpengaruh positif dan signifikan	Terdapat perbedaan hasil yang kontradiktif pengaruh Praktek Manajemen Rantai Pasokan terhadap Keunggulan Bersaing
	Truong <i>et al.</i> , (2014)	Tidak berpengaruh	
Orientasi Pasar terhadap Keunggulan Bersaing	Afsharghasemi et al, (2013) Meihami, (2014)	Berhubungan positif dan signifikan	Terdapat perbedaan hasil yang kontradiktif pengaruh Orientasi Pasar terhadap Keunggulan Bersaing
	Zhou (2009)	Tidak berpengaruh dan negatif	
Manajemen Pengetahuan terhadap Kinerja Perusahaan	Theriou (2011) Subramanian (2009)	Berpengaruh positif dan signifikan	Adanya kontradiksi hasil mengenai pengaruh manajemen pengetahuan terhadap Kinerja Perusahaan
	Andreu (2015)	Tidak berpengaruh signifikan	
Praktek Manajemen Rantai Pasokan Terhadap Kinerja Perusahaan	Spina et al. (2015) Al Shboul (2017)	Berpengaruh positif dan signifikan	Terdapat perbedaan hasil yang kontradiktif pengaruh Praktek Manajemen Rantai Pasokan Terhadap Kinerja Perusahaan
	Jie et al. (2013)	Tidak berpengaruh signifikan	
Orientasi Pasar Terhadap Kinerja Perusahaan	Rodriguez (2016) Murray (2011)	Berpengaruh positif dan signifikan	Terdapat perbedaan hasil yang kontradiktif pengaruh Orientasi Pasar Terhadap Kinerja Perusahaan
	Baker and Sinkula (1999)	Tidak berpengaruh	
Keunggulan Bersaing Terhadap Kinerja Perusahaan	Shah Mohammad Tanvir Mansur, Takahashi Yoshi (2012) Karimi (2014)	Berpengaruh positif dan signifikan	Terdapat perbedaan hasil yang kontradiktif pengaruh Keunggulan Bersaing



Penelitian	Peneliti dan Tahun penelitian	Temuan	Research Gap
	Rusell And Millar (2014)	Signifikan Negatif	Terhadap Kinerja Perusahaan

## 1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan jabaran di atas mengenai permasalahan dalam industri fashion yang beroperasi di Kota Semarang. Semakin banyaknya industri serupa yang berdiri tentu saja menyebabkan meningkatnya persaingan dalam industri *Fashion* ini maka dibutuhkan sebuah keunggulan diantara sekian banyak usaha yang beroperasi supaya dapat bertahan hidup ataupun mengembangkan usahanya.

Kemudian untuk menjawab permasalahan penelitian yang telah ditetapkan maka dikembangkan beberapa pertanyaan penelitian sebagai berikut :

1. Apakah Keunggulan bersaing berpengaruh positif terhadap Kinerja perusahaan ?
2. Apakah Praktik Manajemen Rantai Pasokan berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan ?
3. Apakah manajemen pengetahuan berpengaruh positif terhadap Kinerja perusahaan ?
4. Apakah orientasi pasar berpengaruh positif pemasok terhadap Kinerja Perusahaan ?
5. Apakah Praktek Manajemen Rantai Pasokan berpengaruh positif terhadap Keunggulan bersaing ?
6. Apakah manajemen pengetahuan berpengaruh positif terhadap Keunggulan bersaing ?
7. Apakah orientasi pasar berpengaruh positif terhadap keunggulan bersaing ?

### **1.3 Tujuan dan Kegunaan Penelitian**

#### **1.3.1 Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian ini adalah untuk memperoleh bukti empiris dan untuk menemukan kejelasan fenomena tentang pengaruh Manajemen Pengetahuan, Praktik Manajemen rantai Pasokan dan Orientasi Pasar terhadap keunggulan bersaing serta terhadap kinerja Perusahaan.

Tujuan diatas dapat dirinci lebih spesifik sebagai berikut :

1. Untuk menganalisis Keunggulan bersaing terhadap Kinerja perusahaan.
2. Untuk menganalisis pengaruh Praktik Manajemen Rantai Pasokan terhadap Kinerja perusahaan.
3. Untuk menganalisis pengaruh manajemen pengetahuan terhadap kinerja perusahaan.
4. Untuk menganalisis pengaruh orientasi pasar pemasok terhadap Kinerja perusahaan.
5. Untuk menganalisis pengaruh Praktik Manajemen Rantai Pasokan terhadap Keunggulan bersaing
6. Untuk Menganalisis manajemen pengetahuan terhadap Keunggulan bersaing.
7. Untuk menganalisis pengaruh orientasi pasar terhadap Keunggulan bersaing.

### **1.3.2 Kegunaan Penelitian**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kegunaan bagi berbagai pihak antara lain :

#### **1. Kegunaan Teoritis**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan tambahan informasi dan pengetahuan bagi ilmu manajemen stratejik, terutama untuk mengkaji lebih lanjut mengenai pengaruh Praktek Manajemen Rantai Pasokan, Manajemen Pengetahuan dan Orientasi Pasar terhadap keunggulan bersaing serta terhadap kinerja organisasi.

#### **2. Kegunaan Praktis**

- A. Hasil Penelitian dapat dijadikan sebagai acuan dalam menyusun perencanaan stratejik perusahaan dan mengantisipasi perubahan lingkungan bisnis dimasa yang akan datang.
- B. Hasil Penelitian diharapkan sebagai bahan pertimbangan bagi para pelaku bisnis pemancingan untuk meningkatkan kinerja organisasi.

### **1.4 Sistematika Penulisan**

Bab I PENDAHULUAN, meliputi Latar Belakang Masalah, Perumusan Masalah, Tujuan Penelitian, dan Sistematika Penulisan

Bab II TELAAH PUSTAKA, terdiri atas Konsep dasar Praktek Manajemen Rantai Pasokan, Manajemen Pengetahuan, Orientasi Pasar, Keunggulan

Kompetitif serta Kinerja Perusahaan. Dan juga Penelitian Terdahulu, Model Penelitian dan hipotesis

Bab III METODE PENELITIAN, menjelaskan mengenai Jenis dan Sumber data, Populasi, Objek Penelitian, Teknik Pengumpulan data dan Teknik Analisis

Bab IV HASIL DAN PEMBAHASAN, menerangkan hasil dari analisis menggunakan pengolahan data statistik dan menarasikan hasil dari perhitungan statistik dapat supaya lebih mudah membaca dan memahaminya

Bab V KESIMPULAN DAN SARAN, berisikan tentang kesimpulan yang diperoleh dari penelitian dan memberikan saran untuk penelitian yang lebih lanjut