

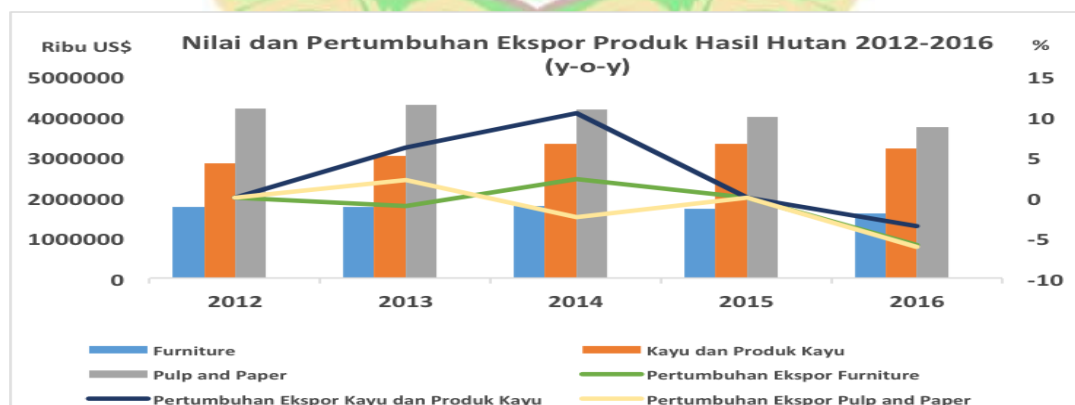
## BAB I

### PENDAHULUAN

#### 1.1 Latar Belakang

Industri pengolahan memiliki peranan yang sangat penting dalam perekonomian Indonesia. Komoditas hasil hutan merupakan salah satu sektor unggulan dalam perdagangan Indonesia yang mempunyai potensi besar untuk perdagangan domestik dan perdagangan Internasional (Djunaidi *et al.*, 2018). Tiga sektor produk utama tersebut berupa *furniture*, kayu dan produk kayu, serta pulp dan kertas. Menurut laporan dari Kementerian Perdagangan Republik Indonesia (2017) industri *furniture* Indonesia menempati peringkat ke-12 terbesar di dunia yang menyediakan kebutuhan pokok manusia, yaitu kebutuhan atas tempat tinggal yang nyaman. Hal ini membuktikan bahwa industri ini memiliki peranan penting lainnya sebagai sumber devisa negara.

Pertumbuhan dan perkembangan produk hasil hutan dapat dilihat dari nilai ekspor yang dilakukan oleh negara Indonesia pada gambar 1.1.



Gambar 1.1

Nilai dan Pertumbuhan Ekspor Produk Hasil Hutan di Indonesia

Sumber : Kementerian Perdagangan (2017)

Dari grafik di atas, terlihat adanya penurunan pertumbuhan ekspor produk hasil hutan Indonesia. Menurut Tambunan (2006) industri kayu dan hasil hutan lebih berkembang pesat di negara-negara kompetitor seperti China, Malaysia dan Vietnam. Penyebab utama terjadinya tingkat penurunan ekspor produk hasil hutan Indonesia adalah kebutuhan produk untuk dalam negeri yang terus meningkat dan bahan baku yang berupa kayu memiliki tingkat ketersediaan yang rendah dan harga yang mahal sebagai akibat dari rusaknya hutan Indonesia serta pengelolaan *supply chain* yang kurang baik. Permasalahan kerusakan hutan yang sudah terjadi sejak lama, tidak hanya berdampak pada sektor industri saja, tetapi juga meninggalkan dampak negatif yang sangat besar bagi kelestarian lingkungan. Pengelolaan internal yang baik maupun pengelolaan *supply chain* industri *furniture*, kayu dan produk kayu serta pulp dan kertas merupakan hal yang penting untuk diperhatikan.

Industri *furniture* adalah industri yang mengolah bahan baku atau bahan setengah jadi dari kayu, rotan dan bahan baku alami lainnya menjadi produk barang jadi, sehingga mempunyai nilai tambah dan manfaat yang lebih tinggi bagi penggunaannya (Pujawan, 2010). Perkembangan industri *furniture* di Indonesia selain didukung oleh adanya sumber daya alam untuk memasok kebutuhan bahan baku, juga didukung oleh ketersediaan tenaga kerja yang terampil. Industri *furniture* di Indonesia di dominasi oleh Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) yang kebanyakan adalah usaha mikro/rumah tangga yang bekerja sama dengan industri-industri besar atau perusahaan pemasaran (Tambunan, 2006).

Sumatera Barat merupakan salah satu provinsi yang ada di Indonesia dengan jumlah penduduk mencapai 5.479.491 jiwa menurut proyeksi Badan Pusat Statiska (BPS) di tahun 2018. Salah satu kota yang terdapat di Provinsi Sumatera Barat adalah Kota Payakumbuh yang memiliki banyak sektor industri yang berpengaruh terhadap percepatan pertumbuhan ekonomi. Sektor industri yang mulai berkembang di Kota Payakumbuh adalah industri agro dan kehutanan dengan jumlah tenaga kerja sebanyak 8.807 jiwa (BPS Kota Payakumbuh, 2018). Dari banyaknya bagian dari sektor industri agro dan kehutanan, industri *furniture* kayu merupakan industri yang paling banyak diminati. Berikut ini jumlah industri *furniture* kayu di Kota Payakumbuh pada tabel 1.1.

**Tabel 1.1**  
**Jumlah Industri *Furniture* Kayu Triwulan II 2018**  
**Kota Payakumbuh**

<b>Kecamatan</b>	<b>Jumlah Industri <i>Furniture</i> (unit)</b>
Kec. Payakumbuh Barat	49
Kec. Payakumbuh Utara	17
Kec. Payakumbuh Selatan	9
Kec. Payakumbuh Timur	8
Kec. Lampasi Tigo Nagari	4
<b>Jumlah</b>	<b>87</b>

*Sumber: Dinas Tenaga Kerja dan Perindustrian Kota Payakumbuh (2018)*

Di Kota Payakumbuh perkembangan industri *furniture* dari kayu dapat dilihat mulai dari produk-produk yang dihasilkan lebih menarik dan desain produk yang unik sehingga menambah tingkat kenyamanan pemakainya. Produk *furniture* kayu yang dihasilkan berupa kusen pintu, kusen jendela, pintu, jendela, kursi (sofa), kursi biasa, meja ruang tamu, meja makan, almari pajang (bifed) dan

almari biasa. Salah satu cara untuk mengembangkan dan mempertahankan perusahaan yang dilakukan oleh IKM *furniture* kayu di Kota Payakumbuh adalah dengan memiliki keunggulan bersaing dari perusahaan lainnya, karena sangat diperlukannya kekuatan daya saing antara industri *furniture* kayu yang ada di Kota Payakumbuh untuk meningkatkan dan mengembangkan usaha mereka. Perusahaan harus mampu menciptakan keunggulan bersaing agar dapat menghasilkan nilai ekonomis yang lebih baik dari pada pesaing (Chaghooshi *et al.*, 2015).

Menurut Porter (2011) keunggulan bersaing pada dasarnya berkembang dari nilai yang mampu diciptakan oleh perusahaan kepada konsumen. Hal ini lebih mengarah bagaimana perusahaan dapat menciptakan produk dengan nilai yang lebih tinggi dari pada pesaing yang sejenis.

Keunggulan bersaing bisa didapat dari terwujudnya praktik *supply chain* yang kuat dan manajemen yang baik begitu juga yang harus diterapkan pada industri *furniture* (Whitten *et al.*, 2010). *Supply chain management* adalah seperangkat pendekatan untuk mengefisienkan integrasi *supplier*, manufaktur, gudang dan penyimpanan, sehingga barang yang diproduksi dan didistribusikan dalam jumlah yang tepat, lokasi yang tepat, waktu yang tepat untuk meminimalkan biaya dan memberikan kepuasan layanan terhadap konsumen (Dwiyanto *et al.*, 2013).

Menurut Pujawan (2010) keunggulan bersaing dari *supply chain management* adalah bagaimana perusahaan mampu mengelola aliran barang atau produk dalam suatu rantai pasokan atau dengan kata lain bagaimana jaringan

kegiatan produksi dan distribusi dari suatu perusahaan dapat bekerjasama untuk memenuhi tuntutan konsumen.

Menurut observasi yang dilakukan oleh peneliti pada tanggal 21 februari 2019 pada IKM *furniture* kayu di Kota Payakumbuh, bahan baku kayu di dapatkan dari daerah Sijunjung, Lintau dan daerah Pangkalan berupa kayu olahan yang sudah jadi. Tahap selanjutnya, dilakukan proses produksi dengan cara mengeringkan kayu supaya kadar air di dalam kayu menjadi lebih sedikit dan pemberian insektisida yang bertujuan untuk kayu menjadi awet, kuat, terhindar dari berbagai serangga dan penyakit. Kayu yang sudah ideal memasuki tahap pembelahan, pemotongan, pembuatan pola sampai *control* kualitas. *Control* kualitas berfungsi untuk memastikan kayu yang digunakan tidak cacat dan berkualitas tinggi. Selanjutnya dilakukan tahap konstruksi dengan menggunakan mesin tatah dan mesin profil. Proses pengamplasan dan finising merupakan proses terakhir yang bertujuan untuk memastikan *furniture* kayu yang sudah di rakit tidak ada produk yang cacat dan semua produk di selesaikan dengan baik. Penjualan *furniture* kayu dilakukan secara langsung melalui toko *furniture* dan menjalin kerjasama bersama pengembang perumahan yang ada di sekitar tempat usaha. Harga dan desain *furniture* kayu ditawarkan berdasarkan tingkat ekonomi konsumen dan permintaan konsumen.

Pada observasi pendahuluan yang dilakukan, terdapat beberapa masalah yang dihadapi oleh IKM *furniture* kayu terkait dengan penurunan tingkat persaingan perusahaan selama 1 tahun terakhir. Berikut ini tabel 1.2 mengenai hasil rangkuman pra-survey yang dilakukan berupa kuisioner terbuka.

**Tabel 1.2**  
**Rangkuman Jawaban Hasil Observasi Pendahuluan**

No	Nama IKM	Alamat	Tingkat Keunggulan Bersaing (1 tahun)	Permasalahan				
				SSP	IS	IQ	CR	ILP
1	CV. Putra Bungsu	Jln. Imam Bonjol, Kel. Padang Tinggi	Baik			✓		✓
2	UD. Bersama	Jln. Soekarno-Hatta, Kel. Pakan Sinayan	Cukup Baik	✓	✓	✓		
3	UD. Yas Kahar	Jln. Imam Bonjol, Kel. Padang Tinggi	Kurang Baik	✓	✓	✓	✓	
4	UD. Ninggia Bersama	Jln. Kamboja, Kel. Subarang Batuang	Kurang Baik		✓	✓	✓	✓
5	UD. Hasrad	Kel. Padang Data	Kurang Baik	✓	✓	✓		✓
6	CV. MD Bangunan	Jln. R.A Kartini, Kel. Balai Jariang	Cukup Baik	✓			✓	✓
7	UD. Sanggar Bangunan	Jln. Lingkar Utara, Kel. Talang	Baik	✓	✓			
8	UD. Marantiah Perabot	Jln. Gatot Subroto, Kel. Ibhuh	Cukup Baik		✓	✓	✓	
9	UD. Perabot Victor	Jln. Imam Bonjol, Kel. Padang Tinggi	Kurang Baik	✓	✓		✓	✓

**Tabel 1.2**  
**Rangkuman Jawaban Hasil Observasi Pendahuluan (Lanjutan)**

No	Nama IKM	Alamat	Tingkat Keunggulan Bersaing (1 tahun)	Permasalahan				
				SSP	IS	IQ	CR	ILP
10	UD. Maju Bersama	Jln. M.Syafei, Kel. Talang	Kurang Baik	✓	✓	✓		✓
<b>Jumlah</b>				7	8	7	5	6

Sumber : Hasil Observasi Pendahuluan (21 februari 2019)

**Keterangan Tabel :**

SSP = *Strategic Supplier Partnership*

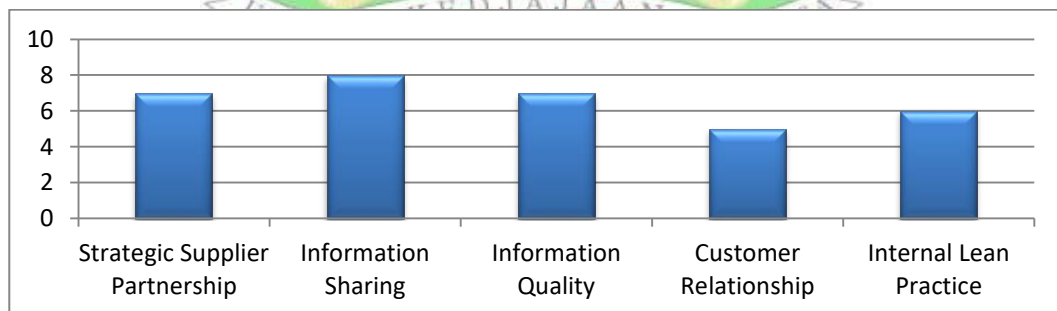
IS = *Information Sharing*

IQ = *Information Quality*

CS = *Customer Relationship*

ILP = *Internal Lean Practice*

Dari tabel hasil observasi pendahuluan terlihat adanya beberapa permasalahan yang dialami oleh IKM *furniture* kayu di Kota Payakumbuh terkait dengan adanya penurunan tingkat persaingan IKM *furniture* kayu selama 1 tahun terakhir. Berikut ini grafik yang menggambarkan tingkat permasalahan IKM *furniture* kayu pada gambar 1.2.



**Gambar 1.2**

**Grafik Permasalahan di IKM *Furniture* Kayu**

Sumber : Hasil Observasi Pendahuluan (21 Februari 2019) (Data Diolah)

Masalah yang dihadapi oleh IKM *furniture* kayu di Kota Payakumbuh adalah dalam melakukan praktik *supply chain management* yang terdiri dari *strategic supplier partnership*, *customer relationship*, *information quality*, *information sharing* dan *internal lean practice*. *Strategic supplier partnership* diperlukan dan digunakan dalam perencanaan pemecahan masalah antara *supplier* dengan perusahaan. Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan pemilik IKM *furniture* kayu di Kota Payakumbuh, 7 dari 10 IKM dalam menerapkan *strategic supplier partnership* untuk meningkatkan keunggulan bersaing merupakan masalah yang sering terjadi antara IKM *furniture* kayu dengan *supplier*, karena tidak semua IKM *furniture* kayu dan *supplier* saling bekerja sama dalam menentukan dan meningkatkan kualitas bahan baku, menentukan rencana dan pembentukan tujuan dalam penentuan bahan baku yang baik. Banyak *supplier* mengirimkan bahan baku yang tidak sesuai dengan permintaan perusahaan misalnya, kayu yang dikirim sudah bengkok-bengkok dan tingkat ketahanan kayu tidak layak pakai, sehingga dengan tidak adanya kerjasama antara *supplier* dengan IKM *furniture* kayu dalam penentuan bahan baku yang digunakan dapat menurunkan tingkat persaingan IKM *furniture* kayu tersebut. Menurut penelitian Rahmasari (2011) dibutuhkan kerjasama antara perusahaan dengan *supplier* untuk meningkatkan keunggulan bersaing perusahaan, sehingga perusahaan dapat menguasai posisi yang ada di pasar.

Masalah lainnya yang dihadapi oleh 5 dari 10 IKM *furniture* kayu di Kota Payakumbuh adalah *customer relationship* yang berkaitan dengan perusahaan dapat menciptakan kepuasan konsumen sehingga hubungan dengan konsumen



dapat terjalin dengan baik. Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan pemilik IKM *furniture* kayu tidak semua IKM dapat membangun hubungan jangka panjang dengan konsumen dan keterbatasan perusahaan untuk mengatasi *complaint* yang dilakukan oleh konsumen, seperti *complaint* mengenai ketidaksesuaian barang yang diberikan perusahaan dengan barang yang diharapkan konsumen, sehingga hubungan IKM *furniture* kayu dengan konsumen tidak terjalin dengan baik dan pelanggan tidak kembali lagi untuk membeli *furniture* kayu tersebut.

Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Chaghooshi *et al.*, 2015) menunjukkan bahwa *customer relationship* berpengaruh terhadap keunggulan bersaing perusahaan. Apabila hubungan antara konsumen dengan IKM dapat terjalin dengan baik, maka IKM *furniture* kayu yang ada di Kota Payakumbuh dapat meningkatkan persaingan sehingga dapat maju dan berkembang.

Masalah selanjutnya yang dihadapi oleh 7 dari 10 IKM *furniture* kayu di Kota Payakumbuh adalah *information quality*. *Information quality* berkaitan dengan akurasi, ketepatan waktu, kecukupan dan *fleksibilitas* informasi. Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan pemilik IKM *furniture* kayu di Kota Payakumbuh kebanyakan adalah *information quality* yang didapatkan pemilik dari *supplier* kurang sekali, karena *supplier* bahan baku sering memberikan informasi yang tidak akurat. IKM *furniture* kayu di Kota Payakumbuh kebanyakan mengeluh bahwa informasi yang didapatkan terkadang tidak sesuai dengan apa yang diharapkan. Misalnya, dalam menyalurkan bahan baku ke perusahaan, kebanyakan *supplier* tidak tepat waktu dalam mengantarkan barang kepada

perusahaan, sehingga menyebabkan para pekerja menunda pekerjaannya dan proses produksi tidak berjalan tepat waktu sesuai yang diharapkan.

*Information quality* sangat penting dalam praktik *supply chain management*, informasi yang didistribusikan harus berpotensi menjangkau tidak hanya pesaing tetapi *supplier* dan pelanggan. Hal ini akan berdampak pada keunggulan bersaing perusahaan (Li *et al.*, 2006).

Masalah selanjutnya yang dihadapi oleh 8 dari 10 IKM *furniture* kayu di Kota Payakumbuh adalah mengenai *information sharing* dengan mitra bisnis mereka. *Information sharing* mengacu kepada komunikasi informasi antara rekanan bisnis, berfungsi sebagai pendekatan penting untuk kelangsungan hidup perusahaan dan pemberdayaan integrasi rantai pasokan (Lotfi *et al.*, 2013). IKM *furniture* kayu di Kota Payakumbuh dengan mitra bisnis mengalami kurangnya *information sharing* mengenai perencanaan dan pengembangan pasar serta pengembangan produk, akibatnya IKM *furniture* kayu tersebut kesulitan untuk bersaing dengan IKM *furniture* kayu yang lainnya dan menyebabkan usaha mereka tidak berjalan dengan baik. *Information sharing* dalam *supply chain management* dapat membawa sejumlah besar keuntungan bagi perusahaan seperti pengurangan biaya dan manajemen persediaan yang efisien. Sehingga perusahaan dapat meningkatkan keunggulan bersaing mereka (Lotfi *et al.*, 2013).

Selanjutnya adalah masalah mengenai *internal lean practice* yang berkaitan dengan proses produksi dalam pemanfaatan sumber daya yang optimal pada IKM *furniture* kayu di Kota Payakumbuh. Dari hasil wawancara peneliti dengan pemilik IKM *furniture* kayu di Kota Payakumbuh, 6 dari 10 IKM

*furniture* kayu dalam melakukan proses produksi tidak berjalan dengan tepat waktu sehingga akan menyebabkan pemborosan waktu dalam operasional pabrik dan persediaan produk yang dibutuhkan konsumen terkadang tidak disediakan oleh perusahaan tersebut. Hal ini akan menyebabkan IKM *furniture* kayu akan kalah saing dengan IKM *furniture* kayu yang lainnya.

Dari masalah tersebut, keunggulan bersaing IKM *furniture* kayu di Kota Payakumbuh mengalami penurunan selama satu tahun terakhir. Hal tersebut berdasarkan hasil observasi pendahuluan yang peneliti lakukan pada 10 IKM *furniture* kayu di Kota Payakumbuh. Dimana keunggulan bersaing 8 dari 10 IKM mengalami penurunan, hal tersebut terjadi karena adanya masalah yang dihadapi yaitu masalah kurangnya *strategic supplier partnership*, *information sharing*, *information quality*, *customer relationship* dan *internal lean practice* yang masih kurang diterapkan.

Menurut Prabusankar (2017) keunggulan bersaing dapat menjadi parameter kesuksesan suatu perusahaan dan sebagai penilaian untuk aturan dan aktivitas yang diterapkan pada perusahaan.

Berdasarkan latar belakang yang dikemukakan, maka perlu dilakukan penelitian yang bertujuan untuk mengetahui **“Pengaruh Praktik *Supply Chain Management* Terhadap Keunggulan Bersaing pada Industri Kecil dan Menengah (IKM) *Furniture* Kayu di Kota Payakumbuh”**.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan penjelasan dari latar belakang, maka rumusan masalah dari penelitian ini adalah :

1. Apakah terdapat pengaruh dari *Strategic Supplier Partnership* terhadap keunggulan bersaing pada IKM *furniture* kayu di Kota Payakumbuh ?
2. Apakah terdapat pengaruh dari *Customer Relationship* terhadap keunggulan bersaing pada IKM *furniture* kayu di Kota Payakumbuh ?
3. Apakah terdapat pengaruh dari *Information Sharing* terhadap keunggulan bersaing pada IKM *furniture* kayu di Kota Payakumbuh ?
4. Apakah terdapat pengaruh dari *Information Quality* terhadap keunggulan bersaing pada IKM *furniture* kayu di Kota Payakumbuh ?
5. Apakah terdapat pengaruh dari *Internal Lean Practice* terhadap keunggulan bersaing pada IKM *furniture* kayu di Kota Payakumbuh ?

### 1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui adanya pengaruh *Strategic Supplier Partnership* terhadap keunggulan bersaing pada IKM *furniture* kayu di Kota Payakumbuh.
2. Untuk mengetahui adanya pengaruh *Customer Relationship* terhadap keunggulan bersaing pada IKM *furniture* kayu di Kota Payakumbuh.
3. Untuk mengetahui adanya pengaruh *Information Sharing* terhadap keunggulan bersaing pada IKM *furniture* kayu di Kota Payakumbuh.
4. Untuk mengetahui adanya pengaruh *Information Quality* terhadap keunggulan bersaing pada IKM *furniture* kayu di Kota Payakumbuh.
5. Untuk mengetahui adanya pengaruh *Internal Lean Practice* terhadap keunggulan bersaing pada IKM *furniture* kayu di Kota Payakumbuh.

#### 1.4 Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis, penelitian ini diharapkan mampu untuk menambah bukti empiris tentang studi yang membahas pengaruh *strategic supplier partnership*, *customer relationship*, *information sharing*, *information quality* dan *internal lean practice* terhadap keunggulan bersaing perusahaan dan dapat berguna sebagai sumbangan pemikiran bagi dunia pendidikan.
2. Manfaat praktis, hasil penelitian ini bisa menjadi masukan bagi IKM *furniture* kayu di Kota Payakumbuh untuk meningkatkan keunggulan bersaing melalui pengelolaan *strategic supplier partnership*, *customer relationship*, *information sharing*, *information quality* dan *internal lean practice* perusahaan. Selain itu, penelitian ini dapat dijadikan sumber pengetahuan bagi pemerintah, khususnya pemerintah Kota Payakumbuh untuk menerapkan suatu kebijakan untuk mengembangkan dan meningkatkan IKM *furniture* kayu di Kota Payakumbuh yang lebih kompetitif.

#### 1.5 Sistematika Penulisan

##### BAB I : PENDAHULUAN

Pada bab ini berisi mengenai latar belakang penelitian, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, ruang lingkup penelitian dan sistematika penulisan.

##### BAB II : LANDASAN TEORI

Dalam bab ini berisi teori-teori penelitian dan konsep penelitian yang mendasari penelitian.

### BAB III : METODOLOGI PENELITIAN

Dalam bab ini berisi mengenai desain penelitian, operasionalisasi variabel, populasi, sampel dan analisis data.

### BAB IV : ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

Dalam bab ini berisisi tentang karakteristik responden, hasil analisis data dan pembahasan.

### BAB V : PENUTUP

Dalam bab ini berisi kesimpulan, implikasi dan saran dari penelitian.

