

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Setiap organisasi selalu berusaha untuk mencapai tujuannya, sehingga mereka harus berkonsentrasi pada beberapa aspek. Salah satunya adalah sumber daya manusia (SDM) organisasi yang dipandang sebagai sumber penting. Faktor yang harus diperhatikan dalam mencapai tujuan adalah faktor sumber daya manusia, perusahaan menyadari bahwa sumber daya manusia modal dasar dalam proses pengembangan perusahaan, oleh karena itu kualitas sumber daya manusia senantiasa harus dikembangkan agar tercapainya tujuan yang telah ditetapkan oleh suatu perusahaan atau organisasi.

Berwirausaha memang menjanjikan banyak keuntungan, namun dalam pelaksanaannya tidak mudah. Seorang pengusaha harus memperhatikan banyak aspek untuk dapat berhasil. Dalam berwirausaha diperlukan tim kerja yang baik, kreativitas, inovasi, kepemimpinan yang baik, peluang pasar yang potensial, modal yang cukup, pengaturan keuangan yang baik, dan masih banyak lagi. Menurut Assagaf (2015) “setiap bisnis yang dibangun pasti akan berhadapan dengan tantangan dan hambatan”. Dalam sebuah penelitian oleh A. McKinsky & Company dalam (Pranashakti, 2012), terbukti ada sepuluh kendala bisnis utama dalam pertumbuhan dan perkembangan bisnis antara lain adalah tidak terjadinya penjualan, biaya awal yang tinggi, kurangnya

keterampilan SDM, tidak adanya inovasi untuk menghasilkan produk yang baru, sulitnya akses pendanaan, keuntungan yang tidak mencukupi, tidak adanya kepercayaan diri, pemasok yang berbiaya tinggi, hambatan birokrasi, dan suku bunga kredit yang tinggi.

Sebagai ibu kota provinsi jawa barat, kota bandung memiliki kontribusi cukup besar pada pembentukan ekonomi provinsi jawa barat salah satunya dari sektor KUMKM (koperasi usaha mikro kecil menengah) dan industri kreatif. Dalam upaya pengembangan sektor industri di kota bandung. Pemerintah di kota bandung telah menetapkan beberapa sentra industri yang tertuang dalam surat keputusan walikota bandung Nomor 530/ kep.295 DISKUKM.PERINDAG/2009.

Sentra Industri Rajut Binong Jati (SIRBI) merupakan salah satu sentra industri kecil yang potensial dalam penyerapan tenaga kerja dan kontribusinya terhadap perekonomian kota bandung. Sentra industri rajut menempati posisi kedua terbanyak dalam penyerapan tenaga kerja setelah sentra sepatu cibaduyut dan beberapa sentra industri yang lainnya. Sentra Industri Rajut Binong Jati terletak di wilayah kecamatan batununggal, khususnya di kelurahan binong, usaha rajutan di kelurahan binong sudah dimulai sejak tahun 1965. Pada awal tahun 1975, jumlah perusahaan rajut hanya 3 unit usaha, namun karena permintaan rajutan semakin meningkat maka penduduk lainnya tertarik untuk mengembangkan usaha rajut tersebut. Semakin banyak masyarakat setempat yang tertarik dan mulai mengembangkan sendiri usaha ini secara kecil-kecilan mesin rajutnya pun hanya mesin rajut sederhana dan manual. Seiring dengan

berjalannya waktu rajutan binong jati mengalami peningkatan drastis di tahun 90-an. Tingginya permintaan rajut pada saat itu membuat seluruh buruh bisa menabung sehingga mampu membeli mesin sendiri.

Kesuksesan Sentra Industri Rajut Binong Jati Bandung ini terus berlangsung hingga tahun 2005, namun menjelang tahun 2006 seiring dengan meredupnya Industri tekstil dan produksi tekstil di kabupaten bandung. Bisnis rajutan berbahan dasar benang inipun kian meredup, para pengusaha di sentra rajut ini mengalami penurunan output produksi dikarenakan menurunnya permintaan dari konsumen. Kondisi terparah adalah pada tahun 2010 ketika jumlah produksi menurun hingga 50% dari tahun sebelumnya. Turunnya output produksi rajut disebabkan oleh kenaikan bahan baku, kenaikan Tarif Dasar Listrik (TDL) dan adanya perdagangan bebas dan produk-produk impor yang membanjiri pasar lokal.

Berdasarkan survei awal yang telah dilakukan krisis moneter yang terjadi pada tahun 2017/2018 berdampak sangat buruk bagi para pengusaha, Menurunnya keuntungan yang diperoleh pengusaha SIRBI ternyata mengakibatkan menurunnya jumlah Pengusaha SIRBI, kondisi ini dapat dilihat pada tabel 1.1

Tabel 1.1
Jumlah Pengusaha Sentra Industri Rajut Binong jati Bandung

No	Tahun	Jumlah Pengusaha
1	2016	365
2	2017	250
3	2018	150

Sumber : Data KIRBI (Koperasi Industri Rajut Binongjati)

Dari data di atas bahwa tahun 2015 jumlah para pengusaha SIRBI berjumlah 365 pengusaha dan pada tahun 2016 berjumlah 250 pengusaha namun ketika memasuki tahun 2017 Jumlah para pengusaha di SIRBI pada saat ini berjumlah 150, berkurangnya jumlah pengusaha binong jati sampai pada puncaknya dikarenakan kenaikan bahan baku, kenaikan Tarif Dasar Listrik (TDL) dan adanya perdagangan bebas dan produk-produk impor yang membanjiri pasar lokal, sehingga mereka tidak mampu bertahan karena ongkos produksi yang tinggi sehingga tidak mampu bersaing dengan harga produk yang murah disebabkan para buyers grosir tidak mau membeli produk rajutan dengan alasan lebih memilih produk rajut asal china yang harganya lebih murah. Selain itu mereka ingin menghindari kerugian yang terlalu besar sehingga mereka beralih profesi.

Kapasitas produksi di tentukan oleh keahlian para pengrajin rajut dalam membuat baju rajut rata-rata para pengrajin rajut yang sudah terlatih dapat menyelesaikan paling banyak 2 lusin perhari, berdasarkan wawancara dengan beberapa pengrajin rajut merajut baju harus dilakukan dengan teliti, jika pengrajin melakukan kesalahan dengan menarik tuas mesin melebihi ukuran yang telah di tentukan maka bahan baju rajut itu bisa sobek dan harus di somtek terlebih dahulu, jika sobekannya atau bolongnya tidak bisa di somtek maka produk tersebut di anggap gagal tetapi produk gagal tersebut masih bisa digunakan atau dimanfaatkan kembali dengan cara baju rajut yang gagal itu di tarik oleh mesin gulungan benang jadi benangnya bisa di gunakan lagi untuk membuat baju rajut.

Masalah ini juga diperkuat dengan hasil wawancara dengan Owner Saung Rajut dalam pembuatan rajut masih menggunakan mesin manual hal tersebut berdampak pada penurunan biaya dan waktu transaksi serta koordinasi, seperti keterlambatan proses produksi karena berkurangnya jumlah tenaga kerja akibat minimnya upah tenaga kerja, kemudian berkurangnya omzet penjualan karena kurangnya jumlah produksi dan tidak terserapnya produk di pasar karena tidak mampu bersaing dengan produk lain yang sejenis para buyers grosir tidak mau membeli produk rajutan dengan alasan lebih memilih produk rajut asal china yang kualitas lebih bagus juga harganya lebih murah.

Faktor lain yang menentukan masalah Lingkungan Bisnis ini adalah indikator supplier dan Pendidikan. masalah mengenai supplier bahan baku adalah ketika bahan baku habis harus memesan dan membutuhkan range waktu (jeda waktu), apalagi jika kita memesan bahan baku (benang) warna tertentu yang susah dicari maka pengusaha harus melakukan matching (pencelupan warna) untuk warna yang diinginkan tersebut. selain itu jika harga bahan baku naik pengusaha cenderung akan mencari alternatif bahan baku yang lebih murah seperti contoh para pengusaha memakai bahan baku benang pabrik Kahatex tetapi jika harga benang Kahatex sedang naik atau sedang kosong alternatif sementara menggunakan benang pabrik Khanil yang lebih murah. Para pengusaha Sentra Industri Rajut ini lebih suka dengan bahan baku dari Kahatex dengan alasan kualitas benang lebih bagus dan lebih dikenal.

Masalah lain mengenai pendidikan para pengusaha SIRBI mengingat mayoritas pengusaha memiliki pendidikan formal yang rendah, kurangnya pengetahuan dalam penggunaan teknologi (teknologi informasi), serta kurangnya wawasan bisnis dan terbatasnya saluran pemasaran, hal ini berdampak pada kurangnya inovasi produk baik dalam hal desain/model, keanekaragaman warna dan keanekaragaman jenis produk yang dihasilkan serta kurang tanggap terhadap kebutuhan dan keinginan pasar sehingga Lingkungan Internal SIRBI tidak menjadikan sumber keunggulan bersaing, selain itu karena kurangnya pengetahuan struktur manajemen belum optimal contohnya laporan keuangan pribadi dan laporan keuangan usaha masih belum dipisahkan dan SDM yang bekerja pada usaha rajut ini masih belum merupakan hasil seleksi dari tenaga kerja profesional melainkan masih sebatas pemberdayaan anggota keluarga dan masyarakat sekitar wilayah SIRBI.

Pertumbuhan SIRBI dihadapkan pada masalah baru dalam mengelola bisnis mereka. Keterbatasan kualitas sumber daya manusia dan tingkat persaingan menjadi kelemahan bagi industri kerajinan dalam mengembangkan bisnisnya. Sehubungan dengan hal ini, penulis melakukan survey awal dengan menyebarkan kuesioner kepada 20 responden pengusaha SIRBI mengenai lingkungan bisnis.

Tabel 1.2
Survey Awal Lingkungan Eksternal pada Industri Kerajinan di kota Bandung

No	Pertanyaan	Jawaban	
		Ya	Tidak
1.	Apakah kebijakan pemilik diperusahaan anda sudah baik?	4	16
2.	Apakah anda pengikuti budaya luar agar tidak ketinggalan zaman?	7	13
3.	Apakah gaji para pegawai anda telah memenuhi standar?	5	15
4.	Apakah produk anda sudah dapat bersaing dengan harga yang anda tawarkan?	10	10
PERSENTASE		32,5%	67,5%

Sumber : Sentra Industri Rajut Binong Jati

Berdasarkan survey awal yang dilakukan untuk mengetahui fenomena yang terjadi pada industri kerajinan di kota Bandung, dari hasil wawancara dengan para pengusaha dan perajin di kota Bandung sebanyak 32,5% responden berpendapat bahwa lingkungan bisnis dilihat dari faktor lingkungan internal pada industri kerajinan di kota Bandung mengalami masalah seperti kekurangan tenaga kerja yang disebabkan kurangnya biaya bisnis untuk menggaji karyawan baru. Pada faktor eksternal juga mengalami masalah persaingan yang terbilang ketat disebabkan oleh banyaknya pengusaha kerajinan, selain itu para pengusaha kerajinan juga jarang mendapatkan pesanan yang berasal dari kota Bandung sendiri.

Tabel 1.3
Survey Awal Strategi Operasi Bisnis pada Industri Kerajinan di kota Bandung

No	Pertanyaan	Jawaban	
		Ya	Tidak
1.	Apakah Anda pernah menurunkan biaya produk agar konsumen tetap berlangganan dengan produk anda?	6	14

2.	Apakah anda sering melakukan promosi seperti diskon?	12	8
PERSENTASE		48,33%	51,67%

Sumber : Sentra Industri Rajut Binong Jati

Berdasarkan survey awal yang dilakukan untuk mengetahui fenomena yang terjadi pada industri kerajinan di kota Bandung, mengenai strategi operasi bisnis pada industri kerajinan di kota Bandung sebagian besar mereka tidak berupaya menurunkan biaya bahan baku dan biaya perunit yang dikeluarkan untuk usaha ini. Selain itu tingkat kerusakan produk juga masih belum bisa terhindarkan. Sulitnya menerapkan strategi operasi terutama pada industri kerajinan yang disebabkan oleh beberapa industri kerajinan di kota Bandung masih beralasan bahwa penerapan strategi operasi masih sulit dilakukan, karena menerapkan strategi biaya rendah dengan kualitas yang baik memerlukan pertimbangan yang matang, karena jika salah mengambil langkah, maka berpengaruh pada kinerja perusahaan.

Tabel 1.4
Survey Awal Kinerja Perusahaan pada Industri Kerajinan di kota Bandung

No	Pertanyaan	Jawaban	
		Ya	Tidak
1.	Apakah kinerja dari perusahaan anda sudah epektif/berjalan dengan baik?	4	16
2.	Apakah di perusahaan Anda sudah memakai peralatan teknologi agar memper mudah kinerja perusahaan anda?	12	8
3.	Apakah perusahaan anda sudah dapat mengatur sumber daya manusia?	10	10
PERSENTASE		41,3%	58.7%

Sumber : Sentra Industri Rajut Binong Jati

Kemudian untuk kinerja perusahaan pada industri kerajinan dikota Bandung adalah Inovasi dan keragaman produk baru yang terbilang jarang, karena beberapa dari pengusaha kerajinan dikota Bandung mempertahankan ciri khas produknya. Pertumbuhan penjualan yang fluktuatif dengan peningkatan penjualan hanya pada event-event tertentu, seperti pada musim lebaran dan hari raya dan hanya mengandalkan orderan dan sisanya hanya menunggu pembeli berkunjung. Hal ini meyebabkan pertumbuhan penjualan yang tidak stabil (naik turun) yang berpengaruh pada kinerja perusahaan yang kurang baik. Jika kondisi ini terus berlangsung, maka akan berdampak pada kinerja usaha yang terus memburuk, karena berhasil atau tidaknya sebuah usaha akan ditentukan oleh kerja keras pengusaha itu sendiri. Salah satunya ditentukan oleh fleksibilitas dalam menghadapi perubahan-perubahan di lingkungan bisnis yang dijalankan dan penerapan strategi operasi yang tepat.

Berdasarkan wawancara dengan Owner Saung Rajut (Koperasi Industri Rajut Binong Jati Bandung) dalam penilaian kinerja khususnya pada Sumber Daya Manusianya dilakukan dengan menerapkan standarisasi produksi sehingga tetap terjaga kualitas produk, evaluasi kerja perusahaan dilakukan setiap 6 bulan sekali dengan tes dasar sehingga para pengusaha mendapatkan sertifikat profesi yaitu sertifikat pegawai rajut yang diperoleh atas kerjasama dengan STT Tekstil Bandung. Selain itu juga diselenggarakannya pendidikan dan pelatihan bagi para pengusaha yang diberikan oleh Dinas Koperasi Usaha Mikro Kecil dan Menengah (KUMKM).

Meskipun demikian, keberadaan Sentra Rajut Binong Jati Bandung tetap harus dipertahankan mengingat usaha ini telah menjadi salah satu kepunyaan kota Bandung

yang cukup terkenal. Para pengusaha pakaian rajut harus tetap didorong sehingga dapat menciptakan kinerja usaha yang baik.

Berdasarkan latar belakang dan fenomena yang telah diuraikan diatas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Lingkungan Eksternal dan Strategi Operasi Bisnis Terhadap Kinerja Perusahaan pada Sentra Industri Rajut Binong Jati Bandung”**

1.2 Identifikasi dan Rumusan Masalah

1.2.1 Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang penelitian yang telah diuraikan sebelumnya, dapat diidentifikasi permasalahan yang muncul antara lain:

1. Aspek sosial, budaya, dan Ekonomi.
2. Gaji pegawai masih kurang standar.
3. Persaingan yang masih belum berjalan dengan baik.
4. Biaya produk, Kinerja, Teknologi dan Sumber daya manusia.

1.2.2 Rumusan Masalah

1. Bagaimana perkembangan lingkungan eksternal terhadap kinerja perusahaan pada Sentra Industri Rajut Binong Jati Bandung.
2. Bagaimana perkembangan strategi operasi bisnis terhadap kinerja perusahaan pada Sentra Industri Rajut Binong Jati Bandung.

3. Bagaimana perkembangan lingkungan eksternal dan strategi operasi bisnis terhadap kinerja perusahaan pada Sentra Industri Rajut Binong Jati Bandung.
4. Seberapa besar pengaruh lingkungan eksternal dan strategi operasi bisnis secara parsial dan simultan terhadap kinerja perusahaan pada Sentra Industri Rajut Binong Jati Bandung.

1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian

1.3.1 Maksud Penelitian

Penelitian ini dimaksudkan untuk mengumpulkan data, fakta dan informasi yang diperlukan sebagaimana yang di gambarkan dalam rumusan masalah mengenai lingkungan bisnis dan strategi operasi bisnis berpengaruh terhadap kinerja perusahaan. Dan di interprestasikan guna untuk usulan penelitian di Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Komputer Indonesia.

1.3.2 Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui lingkungan eksternal terhadap kinerja perusahaan pada Sentra Industri Rajut Binong Jati Bandung.
2. Untuk mengetahui strategi operasi bisnis terhadap kinerja perusahaan pada Sentra Industri Rajut Binong Jati Bandung.
3. Untuk mengetahui lingkungan eksternal dan strategi operasi bisnis terhadap kinerja perusahaan pada Sentra Industri Rajut Binong Jati Bandung.

4. Untuk mengetahui besarnya pengaruh lingkungan eksternal dan strategi operasi bisnis secara parsial dan simultan terhadap kinerja perusahaan pada Sentra Industri Rajut Binong Jati Bandung.

1.4 Kegunaan Penelitian

1.4.1 Kegunaan Praktis

Kegunaan praktisi/fragmatis berkaitan dengan kontribusi praktisi yang diberikan dari penyelenggaraan penelitian terhadap obyek penelitian, baik individu, kelompok maupun organisasi.

1.4.2 Kegunaan Akademis

Kegunaan teoritis/akademis terkait dengan kontribusi tertentu dari penyelenggaraan penelitian terhadap perkembangan teori dan ilmu pengetahuan secara dunia akademis.

1.5 Lokasi dan Waktu Penelitian

1.5.1 Lokasi Penelitian

Untuk memperoleh data penulis melakukan penelitian di Jl. Binong Jati, Kec Batununggal.

1.5.2 Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan mulai bulan Maret 2019 sampai dengan Agustus 2019. Adapun jadwal penelitian penulis sebagai berikut:

Tabel 1.5
Pelaksanaan penelitian

No	Uraian	Waktu Kegiatan																							
		Maret				April				Mei				Juni				Juli				Agustus			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1.	Survey Tempat Penelitian	■	■																						
2.	Melakukan penelitian			■																					
3.	Mencari data				■																				
4.	Membuat proposal					■																			
5.	Seminar						■																		
6.	Revisi							■																	
7.	Penelitian lapangan								■	■	■	■	■	■	■	■	■								
8.	Bimbingan											■	■	■	■	■	■	■	■	■					
9.	Sidang																					■	■	■	■