

BAB 1

PENDAHULUAN

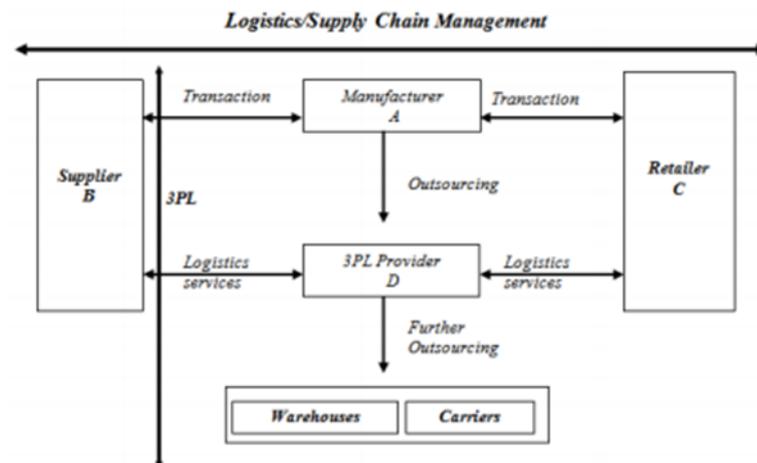
1.1. Latar Belakang Masalah

Menurut (Heizer & Render, 2013), manufaktur berasal dari kata *manufacture* yang berarti membuat dengan tangan (*manual*) atau dengan mesin sehingga menghasilkan sesuatu barang. Sistem manufaktur mempunyai definisi sebagai keseluruhan entitas yang bekerja dalam suatu aturan tertentu untuk mengubah *resource* (*material, modal, tenaga, energi dan keterampilan*) menjadi produk (*barang atau jasa*) yang dapat dijual oleh perusahaan dengan melakukan proses produksi tertentu untuk meningkatkan *added value* suatu *resource*.

Menurut (Pujawan, 2010) sebuah industri manufaktur dalam melakukan aktifitasnya sebagai penghasil sebuah produk melakukan sebuah aktifitas manajemen rantai pasokan dari penyediaan bahan baku sampai dengan proses distribusi produk yang dihasilkan sampai dengan tujuan. Manajemen rantai pasokan merupakan seperangkat kegiatan untuk mengefisienkan integrasi *supplier*, manufaktur, gudang dan penyimpanan, sehingga barang diproduksi dan didistribusikan dalam jumlah yang tepat, lokasi yang tepat, waktu yang tepat dengan tujuan mencapai biaya minimum dan memberikan kepuasan bagi pelanggan. Kegiatan utama perusahaan manufaktur yang masuk dalam klasifikasi SCM adalah :

1. Kegiatan merancang produk baru (*Product Development*), kegiatan mendapatkan bahan baku (*Procurement*).
2. Kegiatan merencanakan produksi dan persediaan (*Planning and Control*), kegiatan melakukan produksi (*Production*).
3. Kegiatan melakukan pengiriman / distribusi.

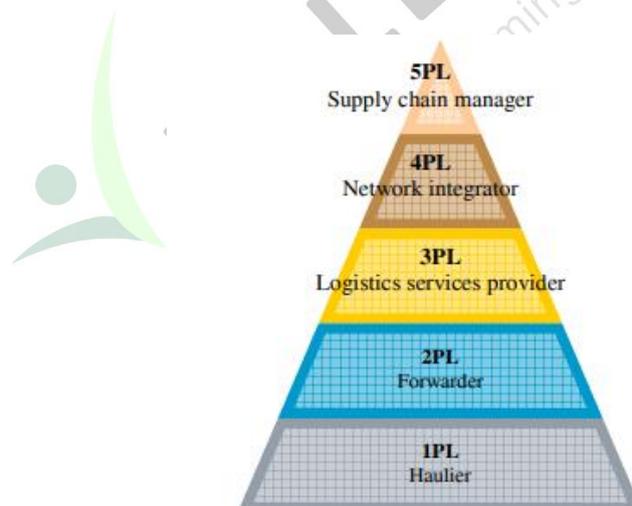
Menurut (Batarliene & Jarašuniene, 2017) mendefinisikan 3PL sebagai perusahaan jasa logistik yang menyediakan layanan atas nama pengirim yang bertanggung jawab atas pengelolaan, pengangkutan, dan pergudangan barang.



Gambar 1.1 Hubungan 3PL dalam Supply Chain Management

Sumber: (Tezuka, 2011)

Dalam melakukan kegiatan-kegiatan tersebut khususnya dalam proses kegiatan pengiriman / distribusi baik distribusi domestik ataupun distribusi keluar negeri pada kegiatan ekspor bahkan dalam hal logistik perusahaan manufaktur membutuhkan pihak ketiga atau 3PL (*third party logistics*) (Tezuka, 2011).



Gambar 1.2 Model Bisnis Penyedia Jasa Logistik

Sumber : (Vasiliauskas & Jakubauskas, 2007)

Pada gambar 1.2 dijelaskan model bisnis penyedia jasa logistic, dalam penelitian (Batarliene & Jarašuniene, 2017; Tezuka, 2011; Vasiliauskas & Jakubauskas, 2007) cakupan jasa dari Third Party Logistics meliputi:

1. *Transportation/distribution*, yaitu *general trucking service* (TL, LTL).
 - a. *Intermodal transportation service* (rail, ocean, air freight).
 - b. *Specialized services* (bulk, tank, hazardous material, refrigerated goods, etc.).
 - c. *Time-constrained services* (JIT, overnight, same day, etc.).
 - d. *Shipment tracking & tracing*.
2. *Warehousing /distribution*.
 - a. *Public/contract/regional warehouse*.
 - b. *Operation technology* (bar coding, radio frequency, etc.).
 - c. *Value-added services* (cross-docking, freight consolidation, pick & pack, etc.).
 - d. *Order processing and fulfillment*;
3. *Customs Services*, yaitu *customs brokerage* dan *duty drawback*.
4. *Freight finance services*, yaitu *freight audit* dan *freight bill payment*.
5. *IT Support*, yaitu *EDI capability*, *logistics information system & other softwares*, dan *web-based solution*.
6. *Product support services*, yaitu *reverse logistics* dan *value-added services* (package, label, mark, test, assembly, etc).
7. *Logistics management/consulting*, yaitu *fleet operation*, *distribution network design*, *carrier selection/negotiation/routing*, *facility location analysis/selection/design*, dan *inventory management*.

Pandemi *Covid-19* adalah peristiwa menyebarnya Penyakit *Corona Virus* 2019 di seluruh dunia untuk semua Negara. Penyakit ini disebabkan oleh *Corona virus* jenis baru yang diberi nama SARS-CoV-2. Wabah *Covid-19* pertama kali dideteksi di Kota Wuhan, Hubei, Tiongkok pada tanggal 31 Desember 2019, dan ditetapkan sebagai pandemi oleh Organisasi Kesehatan Dunia (WHO) pada tanggal 11 Maret 2020. Hingga 14 November 2020, lebih dari 53.281.350 orang kasus telah

dilaporkan lebih dari 219 negara dan wilayah seluruh dunia, mengakibatkan lebih dari 1.301.021 orang meninggal dunia dan lebih dari 34.394.214 orang sembuh.(WHO,2020). Sebagian besar negara-negara didunia merespon pandemi *Corona Virus* fokus kepada keselamatan warga negara sebelum menyelamatkan ekonomi dengan menyatakan *lockdown* baik secara tiba-tiba maupun secara bertahap. Beberapa kebijakan menyertai keputusan tersebut seperti “*stay at home*”, “*social distancing*”, dimana berdampak sangat besar kepada hampir semua bisnis dan industri (Verma & Gustafsson, 2020).

Fenomena Gap

Pandemi Covid-19 mengakibatkan terganggunya kegiatan industri manufaktur dan *supply chain*, banyaknya pabrik yang menghentikan proses produksi mengakibatkan tidak adanya *supply* dan *demand* (Verma & Gustafsson, 2020).

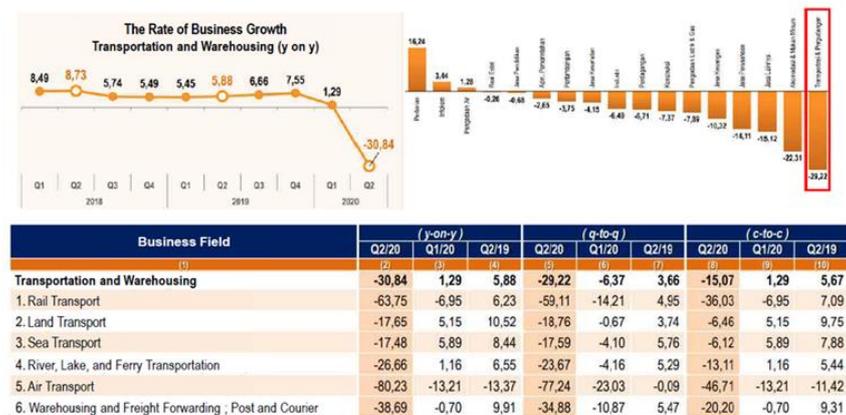
Kegiatan perusahaan penyedia jasa 3PL (*third party logistics*) sangat tergantung kepada kegiatan industri manufaktur sehingga tanpa adanya kegiatan proses produksi mengakibatkan berhentinya kegiatan bisnis operasi perusahaan 3PL (*third party logistics*).



Gambar 1.3 Hasil Survey Asosiasi Logistik dan Forwarder Indonesia 2020

Sumber: ALFI, 2020

Berdasarkan hasil survey yang dilakukan oleh Asosiasi Logistik dan Forwarder Indonesia terhadap 1.256 responden yang dilaksanakan pada bulan Agustus-September 2020 dijelaskan pada gambar 1.3, terdapat 15.80% perusahaan mengalami penurunan pendapatan dibawah 25%, 42.90% perusahaan mengalami penurunan pendapatan 25%-50%, 41.30% perusahaan mengalami penurunan pendapatan diatas 50%. Penurunan pendapatan tersebut berdampak secara langsung terhadap kelangsungan bisnis perusahaan.



Gambar 1.4 ALFI: ACTUALIZING THE POST NORMAL: YEAR 2021 & BEYOND

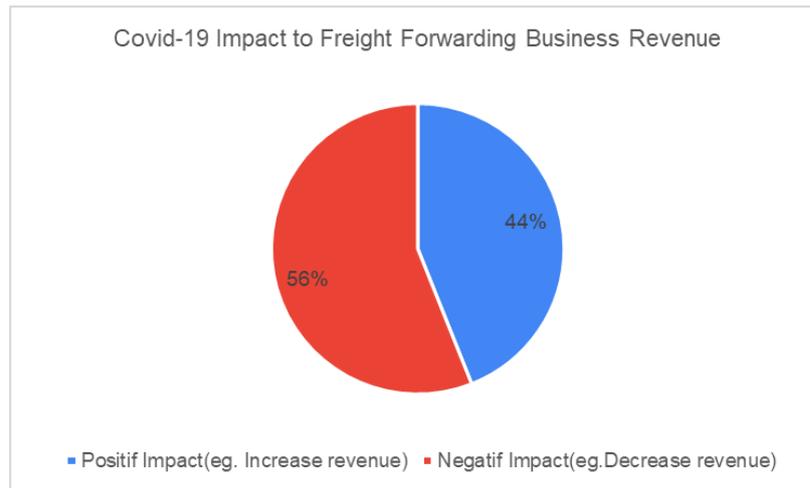
Sumber : ALFI,2021

Berdasarkan paparan yang disampaikan oleh ALFI pada tahun awal 2021 industri transportasi termasuk didalamnya kegiatan freight forwarding pada akhir tahun 2020 mengalami penurunan yang sangat signifikan dimana pertumbuhan bisnis freight forwarding turun -30%.

Prasurvey

Peneliti juga melakukan *prasurvey* untuk prapenelitian yang dilakukan kepada respondent yang bekerja diperusahaan *freight forwarding* di Jakarta untuk mengidentifikasi dampak covid 19 terhadap pendapatan perusahaan dimana responden bekerja. Pada *prasurvey* yang dilakukan dengan melakukan kuesioner

dengan menggunakan google form kepada sejumlah responden yang bekerja di Industri Freight Forwarding untuk mengetahui dampak Covid-19 terhadap keberlangsungan bisnis perusahaan responden, jumlah responden yang menjawab total 50 responden.



Gambar 1.5 Hasil Prasurvei Prapenelitian

Sumber: data diolah ,2022

Pada hasil prasurvei diatas 56% respondent berpendapat covid 19 berpengaruh terhadap penurunan pendapatan dari perusahaan responden bekerja, sebesar 44% responden berpendapat covid 19 berpengaruh terhadap peningkatan pendapatan. Fenomena gap yang dapat disimpulkan walaupun Covid 19 secara umum mengakibatkan penurunan pendapatan namun pandemic Covid-19 juga berdampak positif dalam peningkatan pendapatan perusahaan.

Pada hasil presurvey 56% responden yang menyatakan perusahaan mengalami penurunan disebutkan beberapa faktor yang penyebab antara lain : Budaya perusahaan yang statis, ketidakmampuan manajerial meresponse perubahan, tidak mempunyai hubungan yang kuat dengan pelanggan, supplier atau lemahnya jaringan, tidak mampu mencari peluang bisnis lain;

Pada hasil 44% responden yang menyatakan perusahaan mengalami kenaikan bisnis disebutkan beberapa faktor antara lain: manajemen cepat melakukan response terhadap segala perubahan, budaya organisasi yang terbuka terhadap perubahan, cepat melakukan penyesuaian model bisnis dan transformasi bisnis, networking yang kuat.

Berdasarkan hasil tersebut peneliti tertarik meneliti lebih lanjut bagaimana perusahaan dapat bertahan selama pandemi Covid-19 dan faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi keberlanjutan bisnis perusahaan responden.

1.2. Identifikasi Masalah

Berbagai masalah telah ditemukan dari hasil prapenelitian, berikut adalah daftar masalah yang didapat yang kemudian dapat dijadikan variabel-variabel penelitian, masalah-masalah tersebut adalah :

1. Pandemic Covid-19 berdampak kepada keberlangsungan bisnis yang mengakibatkan turunnya pendapatan namun disisi lain terdapat beberapa perusahaan dimana pandemi Covid-19 berdampak positif dengan naiknya pendapatan perusahaan tersebut.
2. Kapabilitas Organisasi (*organization capability*) yang tidak cepat menyesuaikan dengan situasi. Dalam menghadapi perubahan yang sangat cepat, persaingan yang ketat, dan mempertahankan kelangsungan bisnis dibutuhkan kapabilitas organisasi yang kuat.
3. Lemahnya kapabilitas dinamika (*Dynamic Capability*) perusahaan dalam menghadapi perubahan yang sangat cepat. Di situasi ekonomi yang tidak stabil, kompleks dan dinamis khususnya pada masa pandemic atau krisis sebuah organisasi membutuhkan kemampuan dinamika untuk dapat menciptakan keuntungan kompetitif (*advantage competitive*).
4. Kurang kuatnya kemampuan manajemen (*management capability*), fungsi manajemen merupakan fungsi yang sangat vital pada sebuah organisasi bisnis terutama pada masa persaingan yang ketat, situasi ekonomi yang tidak menentu dalam situasi krisis dibutuhkan kapasitas manajemen yang kuat.

Berdasarkan identifikasi masalah yang tersebut peneliti menentukan variabel-variabel yang diteliti yaitu keberlangsungan bisnis (*business sustainability*) sebagai variabel terikat dan menjadikan kapabilitas organisasi (*organization capability*), kapabilitas dinamika (*dynamic capability*) sebagai variabel bebas serta kemampuan management (*managerial competency*) sebagai variabel pemoderasi.

Research Gap

Peneliti melanjutkan penelitian dengan meneliti penelitian sebelumnya mengenai variabel ini, Seluruh masalah yang telah diidentifikasi dan selanjutnya dijadikan variabel-variabel yang memiliki konsep, selanjutnya akan dijadikan model penelitian ini. Variable-variable tersebut akan ditetapkan kedudukannya ke dalam model yang akan diusulkan. Penetapan variabel untuk pembentukan model dimulai dari variabel utama dari masalah-masalah yang diidentifikasi. Tujuan utama dari sebuah organisasi bisnis adalah bukan hanya keuntungan namun juga bisnis yang berkelanjutan (*business sustainability*). Merupakan sebuah keharusan setiap organisasi bisnis mempunyai kemampuan untuk dapat terus memastikan kegiatan bisnisnya dapat terus berkelanjutan agar tetap terus berkembang dan dapat memberikan keuntungan bagi seluruh stake holder. Selanjutnya akan ditentukan variabel-variabel lain sebagai penyebab yang mengacu kepada dukungan hasil-hasil dari penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian ini. Berikut adalah penjelasan dari penelitian-penelitian terdahulu yang menjadi dasar penetapan sebuah variabel yang berpengaruh terhadap sebuah variabel lain yang akan membentuk model penelitian ini. Pengaruh kapabilitas organisasi (*organization capability*) terhadap keberlangsungan bisnis (*business sustainability*), secara teoritis kapabilitas organisasi akan mempengaruhi keberlangsungan bisnis. Pernyataan ini didukung oleh hasil-hasil penelitian terdahulu yang dilakukan di berbagai lokasi dan berbagai macam industri. Hasil-hasil penelitian sebelumnya menyatakan bahwa kapabilitas organisasi berpengaruh positif terhadap keberlangsungan bisnis diantaranya oleh (Gelhard & von Delft, 2016; Hindasah & Nuryakin, 2020; López-Cabarcos et al., 2015; Moore et al., 2020; X. Wang & Zeng, 2017). **Walaupun demikian sangat terbatasnya penelitian**

atas pengaruh kapabilitas organisasi terhadap keberlangsungan bisnis di Industri Freight Forwarding.

Pengaruh kapabilitas dinamika (*dynamic capability*) terhadap keberlangsungan bisnis, kapabilitas dinamika merupakan suatu faktor penting yang dibutuhkan sebuah perusahaan dalam menghadapi setiap perubahan yang terjadi secara cepat dan dapat berubah sewaktu-waktu. Tidak adanya kemampuan dalam berubah dapat mengakibatkan organisasi tersebut tidak dapat bertahan begitu juga sebaliknya organisasi yang dapat berubah cepat menyesuaikan dengan keadaan dapat bertahan dan bahkan dapat tumbuh berkembang. Beberapa hasil penelitian terdahulu yang dilakukan di berbagai industri yang hasilnya menyatakan bahwa kapabilitas dinamika (*dynamic capability*) berpengaruh positif terhadap keberlangsungan bisnis (*business sustainability*) di antaranya adalah hasil penelitian dari (Adam & Alarifi, 2021; Bari et al., 2022; Gelhard & von Delft, 2016; Inan & Bititci, 2015; Rosini & Rahman Hakim, 2020; Tseng & Lee, 2014) Dan penelitian mengenai hubungan mengenai hubungan kapabilitas dinamika (*dynamic capability*) terhadap keberlangsungan bisnis (*business continuity*) dilakukan berulang ulang, **Walaupun demikian hasil penelitian (Hernández-Linares et al., 2021) menyatakan pengaruh sensing capability dalam dynamic capability tidak berpengaruh dan terbatasnya penelitian yang bisa didapat oleh peneliti terhadap hasil-hasil penelitian dalam industri freight forwarding.**

Kompetensi manajerial (*managerial competence*) sebagai variabel moderasi pada Pengaruh kapabilitas organisasi (*organization capability*) terhadap keberlangsungan bisnis (*business sustainability*). Dalam mengelola seluruh kemampuan yang dimiliki oleh organisasi dibutuhkan kemampuan manajerial yang baik agar seluruh sumber daya yang dimiliki dapat dikelola dengan baik dan berhasil dalam menjaga keberlangsungan bisnis. Beberapa hasil-hasil penelitian terdahulu menyatakan bahwa kemampuan manajerial dalam mengelola kapabilitas organisasi mempunyai pengaruh terhadap keberlangsungan bisnis diantaranya adalah (Chung et al., 2016; Dudin et al., 2017; Dumitrescu, et al., 2014; Dzhengiz & Niesten, 2019; Mukhopadhyay et al., 2011; Remington-Doucette & Musgrove, 2015). Kompetensi Manajerial (*managerial competency*) sebagai variabel

moderasi Pengaruh kapabilitas dinamika(*dynamic capability*) terhadap keberlangsungan bisnis. Dalam mengelola kapabilitas dinamika(*dynamic capability*) *top management* sebuah organisasi lebih dari sekedar pengambilan keputusan namun juga berperan penting dalam mengidentifikasi peluang dan ancaman, meskipun penting dalam kapabilitas dinamis menghasilkan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan, tetap harus dikombinasikan dengan strategi yang memadai agar efektif. Pernyataan tersebut didukung hasil-hasil penelitian sebelumnya (Beske,2012; Teece,2007; Shuen et.al.,2014).

1.3. Rumusan Masalah

Dari data-data dilapangan, fenomena gap, dan research gap maka peneliti merumuskan masalah berdasarkan variabel yang ditentukan dalam identifikasi masalah penelitian menjadikan Kapabilitas Organisasi(*Organization Capability*) sebagai variabel bebas pertama (X1) , Kapabilitas Dinamis(*Dynamic Capability*) sebagai variabel bebas kedua (X2), Kapabilitas Manajerial (*Managerial Competency*) sebagai variabel moderasi (Z), dan keberlangsungan business(*Business Sustainability*) sebagai variabel bebas (Y). Peneliti menjelaskan lebih lanjut masalah penelitian ini lebih detail dalam research question, sebagai berikut :

1. Seberapa besar kapabilitas organisasi(*Organization Capability*) berpengaruh terhadap keberlangsungan bisnis (*Business Sustainability*)?
2. Seberapa besar kapabilitas dinamis(*Dynamic Capability*) berpengaruh terhadap keberlangsungan bisnis(*Business Sustainability*) ?
3. Seberapa besar kompetensi manajerial (*Managerial Competency*) berpengaruh terhadap keberlangsungan bisnis (*Business Sustainability*)?
4. Seberapa besar kompetensi manajerial (*Managerial Competency*) memberikan moderasi pada kapabilitas organisasi(*Organization Capability*) terhadap keberlangsungan bisnis (*Business Sustainability*)?
5. Seberapa besar atau kuat atau lemah kompetensi manajerial(*Managerial Competency*) memberikan moderasi pada kapabilitas dinamis terhadap keberlangsungan bisnis (*Business Sustainability*) ?

1.4. Tujuan Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan mempunyai beberapa manfaat antara lain:

1. Untuk mengevaluasi dan menganalisa pengaruh Kapabilitas Organisasi (*Organization Capability*) terhadap keberlangsungan business (*Business Sustainability*).
2. Untuk mengevaluasi dan menganalisa pengaruh kapabilitas dinamis (*Dynamic Capability*) berpengaruh terhadap keberlangsungan business (*Business Sustainability*).
3. Untuk mengevaluasi dan menganalisa pengaruh kompetensi manajerial (*Managerial Competency*) berpengaruh terhadap keberlangsungan business (*Business Sustainability*).
4. Untuk mengukur efek moderasi kompetensi manajerial (*Managerial Competence*) pada kapabilitas Organisasi (*Organization Capability*) terhadap keberlangsungan business (*Business Sustainability*).
5. Untuk mengukur efek moderasi kompetensi manajerial (*Managerial Competency*) pada kapabilitas dinamis terhadap keberlangsungan business (*Business Sustainability*).

1.5 Manfaat Penelitian

1. Bagi Akademisi
Peneliti berharap penelitian ini dapat menjadi sumber literatur yang dapat digunakan dan dapat membantu akademisi dalam memperluas dan meningkatkan pengetahuan mereka mengenai topik pembahasan ini.
2. Bagi Perusahaan
Hasil penelitian ini diharapkan bisa memberikan masukan kepada perusahaan untuk dapat melakukan perubahan dan mempersiapkan perusahaan agar dapat bertahan dalam pada masa pandemi saat ini maupun krisis yang dapat muncul kapan saja.
3. Dan pembaca lainnya.

Peneliti berharap penelitian ini dapat bermanfaat khususnya bagi para praktisi yang bergerak dan professional di industri jasa logistik.

1.6 Sistematika Penulisan

Secara garis besar, penelitian ini terdiri dari 5 bab yaitu sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Dalam bab ini akan dijelaskan mengenai latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, dan sistematika penulisan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Dalam bab ini akan dijelaskan mengenai landasan teori, kerangka pemikiran dan hipotesis.

BAB III METODE PENELITIAN

Dalam bab ini akan dijelaskan mengenai desain penelitian, tempat dan waktu penelitian, variabel penelitian & definisi operasional variabel, populasi dan sampel penelitian, teknik pengumpulan data, instrument penelitian, dan uji instrumen penelitian, jenis & sumber data, metode pengumpulan data dan metode analisa.

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

Dalam bab ini akan dijelaskan mengenai deskripsi objek penelitian, analisa data dan interpretasi hasil.

BAB V SIMPULAN DAN SARAN

Dalam bab ini akan dijelaskan mengenai kesimpulan dan saran