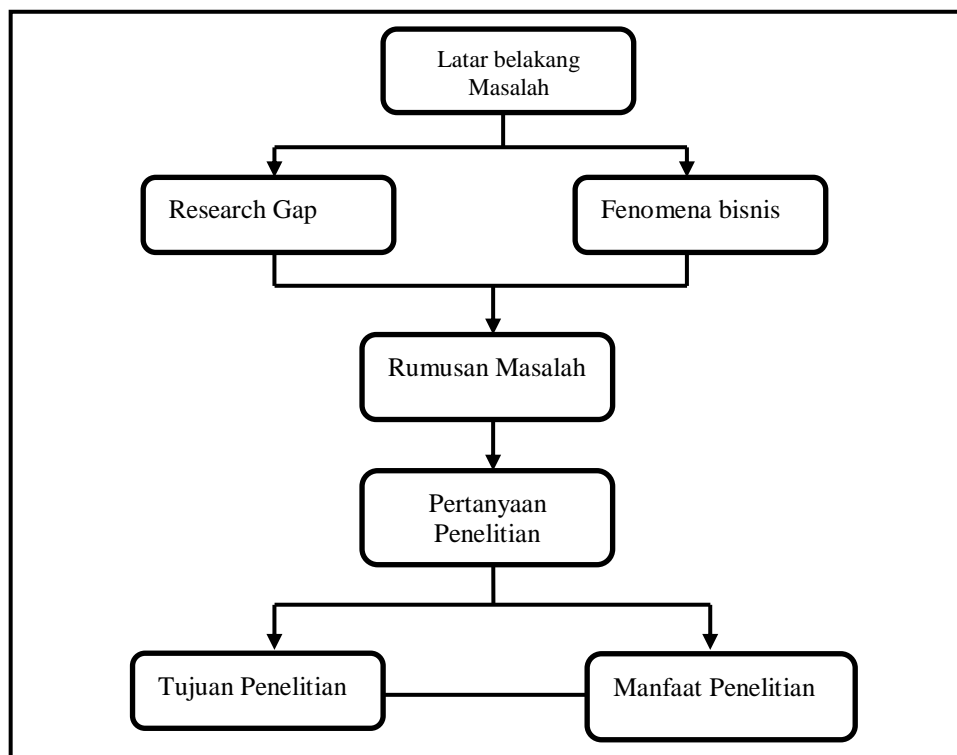


BAB I

PENDAHULUAN

Bab I Pendahuluan membahas latar belakang masalah yang mencakup riset gap dan fenomena bisnis. Integrasi riset gap dan fenomena bisnis akan menemukan masalah penelitian dan akan menjadi dasar rumusan masalah kemudian dirinci menjadi pertanyaan penelitian. Masalah penelitian dan pertanyaan penelitian tersebut merupakan alur studi untuk merumuskan tujuan penelitian maupun manfaat penelitian. Adapun alur keterkaitan dan sistimetika bahasan terlihat pada Gambar 1.1.

Gambar 1.1. Alur Bab I Pendahuluan



1.1. Latar Belakang Masalah

Pada era globalisasi Usaha Kecil dan Menengah (UKM) menghadapi tantangan yang semakin besar, yaitu dituntut untuk meningkatkan aksesibilitas *go-digital* dan meningkatkan kemampuan menghasilkan produk yang mampu bersaing dengan produk asing yang telah membanjiri *e-commerce* di Indonesia (<http://infobanknews.com>). Perubahan lingkungan baik internal maupun eksternal di era *digital* memaksa usaha kecil dan menengah yang bergerak di sub sektor *fashion* harus mampu menyesuaikan diri terhadap perubahan lingkungan.

Industri *fashion* memberikan gambaran tentang produk yang didominasi unsur gaya yang hanya bertahan dalam jangka pendek di pasar (Christopher, at al. 2004). *Trend fashion* sangat dipengaruhi budaya populer, sehingga perusahaan yang mampu merespon secara cepat perubahan *trend fashion* dengan cara menyediakan produk dan layanan sesuai harapan pasar akan meraih sukses. Perilaku segmen pasar produk *fashion* cepat berubah sehingga kecepatan perubahan desain produk akan menentukan kesuksesan produk selama masih dibutuhkan oleh pasar (Barnes & Lea-Greenwood, 2010). Demikian juga gaya hidup masyarakat cepat berubah seiring dengan perkembangan pengetahuan maupun *trend fashion*. Oleh karena itu diperlukan kecepatan akses pasar dan kemampuan mengelola sumber daya agar dapat menghasilkan produk yang sesuai dengan *trend fashion*. Organisasi yang mampu mengelola sumberdaya dengan baik akan dapat menciptakan keunggulan bersaing dengan kinerja yang unggul.

Resources Based Theory menyatakan bahwa sumber daya langka dan sulit ditiru bila dikelola dengan baik dapat menciptakan keunggulan bersaing (Barney, 1991). *Resources* dan *capability* merupakan *asset strategic* yang sangat berharga apabila dikelola dengan baik dapat menciptakan keunggulan bersaing bagi perusahaan. Zahra (2010) menyatakan sumberdaya tak berwujud memiliki peran yang penting untuk menciptakan dan mempertahankan keunggulan bersaing, meningkatkan laba serta pertumbuhan perusahaan di lingkungan bisnis global. Noordin & Mohtar (2013) menyatakan *human capital* merupakan sumberdaya yang dimiliki organisasi bersifat langka, sangat berharga dan tidak mudah ditiru maupun diganti. Hendriks (2013) menjelaskan *human capital* merupakan elemen utama bagi organisasi yang merupakan gabungan antara pengetahuan, ketrampilan, pengalaman, sikap, kompetensi dari semua karyawan. Couto & Caiado (2014) menyatakan *human capital* terdiri dari empat dimensi, yaitu: *knowledge*, *experience*, *cognitive ability* dan *professional proficiency*. Terkait dengan *professional proficiency* dapat dilihat dari indikator: *technical professional*, manajemen organisasi, berpengetahuan luas, *communication skills*.

Human capital dalam perspektif Islam memandang manusia secara holistik, dimana karyawan sebagai mitra kerja dan bekerja sebagai sarana untuk beribadah pada Allah SWT. *Human capital* dalam perspektif Islam merupakan sikap, kompetensi, ketrampilan, pengetahuan dan inovasi yang dilandasi iman sehingga mampu menggerakkan orang lain untuk berbuat kebajikan, belajar, kreatif, inovatif dan menjadi pelopor (Cokrohadisumarto, 2019). *Human capital* dalam perpektif Islam mencakup aspek yang lebih luas diantaranya: iman kepada

Allah, sains (pengetahuan), bersedia saling menasihati, sabar, bersedia berkorban, ahli di bidangnya, pelopor dan inovatif, ingin berubah menjadi lebih baik, kreatif, berperilaku baik, mematuhi janji, sikap, kompetensi dan keterampilan (Cokrohadisumarto, 2019).

Halinen & Muller (2000) menyatakan *Relationship Marketing Theory* dibangun melalui empat komponen, antara lain: *business marketing*, *marketing channels*, *services marketing* dan *data based marketing*. Selanjutnya *marketing channels* dikembangkan untuk menjelaskan hubungan antara pembeli dan penjual. Hasil studi menjelaskan bahwa *relationship marketing* dikembangkan melalui dimensi: *trust*, *reciprocity*, *empathy*, *bonding*, *share value*, *communication* (Halinen, 2000; Narteh et al., 2014; Wongsansukcharoen & Fongsuwan, 2013).

Bonding merupakan kunci sukses dalam hubungan pemasaran (Sin et al., 2005) dan merupakan salah satu cara mengikat pelanggan agar terbentuk kerja sama yang saling menguntungkan (Berry, 1995). Menurut Sashi (2012) kemampuan membangun komitmen dalam sebuah hubungan dapat menumbuhkan kepercayaan serta menciptakan hubungan jangka panjang. Narteh et al. (2014) mengatakan kemampuan membangun ikatan yang layak merupakan pengembangan emosional, psikologis, ekonomi antara kedua belah pihak untuk mencapai tujuan bersama. Chattananon (2009) dan Abubakar et al. (2014) menjelaskan bahwa *bonding* memiliki empat indikator yaitu: membangun kepercayaan, kerjasama yang erat, hubungan berkelanjutan, membangun hubungan jangka panjang.

Pandangan dari sisi *Social Identity Theory*, Turner (1976) menyatakan bahwa identitas sosial seseorang dapat dijelaskan melalui *self* dan *group*. Fachrunissa (2016) mengatakan *group identity* memiliki tiga dimensi yaitu *social categorization*, *social comparison* dan *social identification*. Pada dimensi *social identification*, setiap individu yang berhubungan dengan kelompok tertentu akan berusaha menyokong *self-esteem* yang merupakan kebutuhan dasar manusia. Individu yang memiliki *self-esteem* rendah akan berusaha bergabung menjadi bagian dari kelompok. Identifikasi *group* dalam identitas sosial, meliputi: nilai (*values*), sikap (*attitudes*) dan *believes* (Ashforth, 2001). Menurut Muhammad Shakil (2011) nilai (*value*) etika Islam merangkum semua dimensi kehidupan manusia, termasuk pekerjaan di dalam sebuah organisasi. Arslan (2005) menjelaskan nilai (*value*) etika Islam berakar dari Al'quran dan Sunnah yang fokus utama pada *Islamic value*, kepercayaan dan praktek.

Beekun (1997) mengatakan nilai etika Islam merupakan prinsip moral yang membedakan mana yang benar dan yang salah. Abuznaid, (2009) menjelaskan Qur'an dan hadist telah mengatur *Islamic value* terkait dengan bisnis, yang tercermin dalam *Islamic busnissess ethics*, meliputi: kebenaran, kejujuran, mencintai cintai Allah lebih dari perdagangan, konsultatif, menjaga kata-kata, sabar, jujur dan adil, rendah hati, murah hati, amanah, ramah, tidak menipu dan tidak menyuap.

Human capital dalam perspektif Islam merupakan sumberdaya manusia yang memiliki sikap, kompetensi, trampil, pengetahuan luas dan inovatif yang dilandasi iman sehingga mampu menggerakkan orang lain untuk berbuat

kebajikan, belajar, kreatif, inovatif dan menjadi pelopor. Kerjasama bisnis akan terjadi bila ada kesamaan nilai hubungan yang dirasakan dan tercipta ikatan hubungan (*bonding*) mampu memberikan manfaat bersama. Ikatan hubungan jangka panjang dibangun dengan harapan tercipta kepuasan, komitmen dan kepercayaan.

Islamic business ethics merupakan *value* yang harus diterapkan dalam aktivitas bisnis agar mampu memberikan manfaat semua pihak yang terlibat dalam suatu ikatan hubungan bisnis. *Islamic ethics bonding proficiency* merupakan kecakapan atau kemahiran sumber daya manusia dalam mengikat pelanggan atas dasar kesamaan nilai Islam untuk memperkuat hubungan dan menciptakan kemaslahatan bersama secara berkelanjutan. Kecakapan sumberdaya manusia dalam membangun ikatan hubungan atas dasar kesamaan nilai Islam sangat diperlukan agar dapat meningkatkan kinerja bisnis.

Koordinasi lintas fungsi merupakan dimensi orientasi pasar dan merupakan proses harmonisasi semua fungsi internal organisasi yang ikut menentukan kinerja bisnis (Kanovska & Tomaskova, 2012). Koordinasi lintas fungsi mencakup tiga komponen, yaitu: tingkat keterlibatan, kualitas informasi dan hubungan yang harmonis lintas fungsi (Song & Dyer, 2000; Michael Song & Ferna, 2010; Mohsen, 2013). Organisasi yang ingin memenangkan persaingan harus mampu mengintegrasikan fungsi-fungsi yang dimiliki secara optimal. Keterlibatan sangat diperlukan agar semua fungsi berpartisipasi dalam menganalisis peluang pasar maupun meraih pelanggan potensial. Kualitas informasi menggambarkan distribusi informasi baik konten maupun format

disampaikan secara akurat, lengkap, relevan sehingga bermanfaat bagi pengambil keputusan. Hubungan yang harmonis untuk membangun keselarasan hubungan yang mampu menciptakan kepuasan, komitmen dan kepercayaan semua fungsi yang terlibat.

Koordinasi lintas fungsi memiliki peran strategis dalam menentukan kekuatan *Islamic ethics bonding proficiency* maupun *relationship quality*. Koordinasi lintas fungsi yang dilandasi semangat silaturahmi, saling membantu, saling menguatkan, saling tolong-menolong dalam rangka untuk beribadah akan menjadi pendorong terciptanya *Islamic ethics bonding proficiency* maupun *relationship quality* dan berpotensi meningkatkan kinerja bisnis.

A. Research Gap

Koordinasi lintas fungsi merupakan salah satu pendekatan yang dapat digunakan untuk memprediksi kinerja bisnis. Koordinasi lintas fungsi terdiri dari tiga dimensi, yaitu *level involvement*, *information quality* dan *harmony relationship* (Song & Dyer, 2000; Michael Song & Ferna, 2010; Mohsen, 2013; Widodo, 2011). Beberapa studi terdahulu menunjukkan bahwa koodinasi lintas fungsi memiliki peran penting untuk meningkatkan kinerja bisnis tetapi studi lain menunjukkan hasil yang berbeda, bahwa koordinasi lintas fungsi tidak mampu mendorong peningkatan kinerja bisnis. Hasil penelusuran *research gap* dapat dilihat pada tabel 1.1

Tabel 1.1 Rangkuman Research Gap Tentang Koordinasi Lintas Fungsi dengan Kinerja Bisnis

No	Peneliti	Hasil Studi
1	Namusonge & Nuriri, 2017	Koordinasi lintas fungsi dapat meningkatkan kinerja bisnis pada usaha kecil dan menengah perhotelan di kota Nayunki Kenya. Penelitian dengan enam variabel independen, ternyata koordinasi lintas fungsi menempati urutan ketiga yang mempengaruhi kinerja bisnis, setelah orientasi pelanggan dan inovasi. Setiap fungsi atau bagian selalu siap bekerjasama untuk saling membantu dengan bagian lain ketika terjadi perubahan pasar, sehingga mampu mendorong kinerja bisnis.
2	Saleh & Saed. R, 2017	Koordinasi lintas fungsi memiliki hubungan yang kuat dengan kinerja perusahaan kecil di Sharjah/UEA. Kemampuan perusahaan untuk memahami kebutuhan dan keinginan pelanggan, mengamati strategi pesaing dan kerjasama antar departemen yang berbeda dapat menghasilkan pemimpin produk baru yang sesuai harapan pelanggan sehingga berpotensi meningkatkan kinerja perusahaan.
3	Kazemian et al, 2016	Koordinasi lintas fungsi yang baik dapat menciptakan keberlanjutan kinerja manajemen pada perusahaan keuangan mikro di Malaysia, sedangkan koordinasi lintas fungsi tidak dapat meningkatkan kinerja keuangan atau keberlangsungan kinerja keuangan. Koordinasi lintas fungsi atau bagian untuk saling berbagi sumber daya yang belum optimal sehingga tidak berpengaruh pada pertumbuhan laba dalam jangka panjang dan likwiditas perusahaan.
4	Ladipo & Rahim, 2016	Koordinasi lintas fungsi tidak dapat meningkatkan kinerja bisnis pada perusahaan jasa perhotelan di Nagos Metropolis Nigeria. Kemampuan mengembangkan sumber daya melalui koordinasi lintas fungsi belum optimal sehingga tidak memiliki dampak positif terhadap kinerja bisnis. Operator hotel belum mampu bekerja optimal sesuai dinamika pasar yang bergejolak.
5	Frösén et al, 2015	Terdapat hubungan positif antara koordinasi lintas fungsi dengan kinerja perusahaan di Finlandia. Koordinasi lintas fungsi atau bagian dengan kinerja akan kuat pada kondisi ekonomi kurang baik dan hubungan akan semakin lemah bila kondisi ekonomi membaik. Semua fungsi akan saling membantu, saling berbagi sumber daya untuk menguatkan kerjasama ketika kondisi ekonomi kurang baik, sehingga berpengaruh pada kinerja perusahaan.

No	Peneliti	Hasil Studi
6	Yadav & Tripathi, 2014	Koordinasi lintas fungsi tidak dapat meningkatkan kinerja perusahaan kecil di industri kecil yang memproduksi sepatu dan alas kaki di India. Keberadaan karyawan maupun departemen belum bekerja secara optimal karena keterbatasan sumber daya manusia dan membuat kesulitan bagi perusahaan untuk melakukan koordinasi antar departemen sehingga tidak berpengaruh pada kinerja bisnis.
7	Chee-Hua Chin, May-Chiun, 2013	Implementasi koordinasi lintas fungsi pada perusahaan perhotelan di Malaysia berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja organisasi. Hal ini terjadi karena masing-masing fungsi atau bagian belum bekerja secara optimal dan melakukan koordinasi yang baik saat menghadapi perubahan pasar.
8	Cheng & Krumwiede, 2012	Koordinasi lintas fungsi pada perusahaan jasa di Taiwan berpengaruh signifikan terhadap kinerja keuangan maupun kinerja pemasaran. Koordinasi lintas fungsi dilakukan dengan menyampaikan informasi pada semua fungsi tentang informasi pelanggan, keberhasilan dan kegagalan pemasaran, serta secara langsung melayani pasar. Disamping itu semua manajer berkontribusi dalam menciptakan nilai pelanggan. Manajer berkontribusi pada berbagi program dan distribusi sumber daya bagi unit bisnis lainnya dalam perusahaan untuk mendorong kinerja perusahaan.
9	Shin, 2012	Koordinasi lintas fungsi tidak mampu meningkatkan kinerja perusahaan yang terdaftar di pasar modal Korea Selatan. Koordinasi lintas fungsi dilakukan untuk pengembangan produk, kemampuan untuk saling berkomunikasi, pengembangan saluran pemasaran serta penetapan harga. Koordinasi lintas fungsi yang dibangun belum optimal sehingga tidak mampu meningkatkan kepuasan pelanggan, terciptanya pasar yang efektif, kemampuan beradaptasi dan profitabilitas juga tidak optimal.
10	Walker, B. & Avellaneda, 2011	Koordinasi lintas fungsi pada layanan sektor publik di Inggris dapat meningkatkan kinerja inti jasa. Koordinasi lintas fungsi pada sektor publik dibangun dengan cara mengembangkan sistem informasi manajemen, mengembangkan ICT untuk menguatkan koordinasi dan kerja sama. Integrasi melalui teknologi informasi dan sistem informasi manajemen yang baru serta melakukan komunikasi internal dengan baik mampu menguatkan kinerja bisnis.

No	Peneliti	Hasil Studi
11	Aziz & Yassin, 2011	Koordinasi lintas fungsi tidak mampu meningkatkan kinerja perusahaan yang terdapat di pasar modal Korea Selatan. Koordinasi lintas fungsi dilakukan untuk pengembangan produk, kemampuan untuk saling berkomunikasi, pengembangan saluran pemasaran serta penetapan harga. Koordinasi lintas fungsi yang dibangun belum optimal sehingga tidak mampu meningkatkan kepuasan pelanggan, terciptanya pasar yang efektif, kemampuan beradaptasi dan profitabilitas juga tidak optimal.

Sumber: Di elaborasi dari hasil penelitian empirik untuk pengembangan disertasi, 2019

B. Fenomena Bisnis

Usaha kecil dan menengah *fashion* merupakan salah satu sektor unggulan di Indonesia. *Fashion* juga merupakan salah satu sektor industri kreatif yang memberi manfaat bagi pembangunan ekonomi di Indonesia. Industri kreatif telah menyumbang sebesar 7,38 % terhadap total perekonomian nasional (PDB) tahun 2016, sedangkan sektor *fashion* memiliki kontribusi urutan kedua setelah kuliner, yaitu 18,15 % (Badan Ekonomi Kreatif, 2017).

Dinas Perindustrian dan Perdagangan Jawa Tengah mengelompokkan industri manufaktur mikro dan kecil menjadi 31 kelompok sedang industri manufaktur sedang/menengah dan besar terdiri dari 13 kelompok (BPS Jawa Tengah, 2018). Industri *fashion* merupakan salah sektor unggulan dalam industri manufaktur mikro-kecil maupun sedang/menengah-besar di Jawa Tengah.

Disperindag Jawa Tengah (2018) mengelompokkan industri pakain jadi (*fashion*) kedalam kelompok mikro (M), kecil (K), sedang/menengah (S) dan besar (B). Industri *fashion* berskala mikro dan kecil memiliki peran sebagai pendukung kelangsungan industri sedang dan besar sekaligus sebagai pendukung

pertumbuhan ekonomi regional dan nasional (BPS Jawa Tengah, 2018). Adapun pertumbuhan produksi *fashion* selama 4 tahun terakhir (2015-2018) terlihat pada Tabel 1.2.

Tabel 1.2. Pertumbuhan Produksi Pakaian Jadi di Jawa Tengah th. 2015-2018

TWT	2015		JML (%)	2016		JML (%)	2017		JML (%)	2018		JML (%)
	M&K	S&B		M&K	S&B		M&K	S&B		M&K	S&B	
1	-0,51	10,56	10,05	4,78	-4,53	0,25	-1,81	5,27	3,46	2,01	2,03	4,04
2	6,22	3,95	10,17	5,96	-0,70	5,26	8,04	6,75	14,79	3,36	-0,19	3,17
3	-1,77	0,42	-1,35	-12,44	-1,75	14,19	13,70	-2,92	10,78	-7,29	6,71	-0,58
4	2,28	1,87	4,15	2,35	9,16	11,51	-4,17	-4,90	-0,73	-0,50	-3,06	-3,56
JML	6,22	16,80	23,02	0,65	2,18	2,83	15,76	4,20	19,96	-3,75	5,49	1,75

Sumber : BPS Jawa Tengah, 2018

Tabel 1.2. menunjukkan usaha mikro-kecil produksi pakain jadi (*fashion*) selama empat tahun terakhir menunjukkan pertumbuhan yang fluktuatif, tertinggi tahun 2017 tumbuh sebesar 15,76 % dan terendah pada tahun 2018 sebesar tumbuh sebesar -3,75 %. Pertumbuhan produksi industri sedang/menengah-besar juga masih fluktuatif dimana pertumbuhan tertinggi tahun 2015 sebesar 16,80 % dan terendah pada tahun 2016 sebesar 2,18 %. Secara keseluruhan pertumbuhan produksi *fashion* baik industri mikro-kecil maupun sedang-besar selama empat tahun terakhir masih fluktuatif. Pertumbuhan produksi tertinggi tahun 2015 sebesar 23,02 % sedangkan pertumbuhan produksi terendah tahun 2018 sebesar 1,75 %.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasar *research gap* tentang koordinasi lintas fungsi dengan kinerja bisnis dan fenomena bisnis pertumbuhan produksi yang fluktuatif pada industri mikro-kecil maupun sedang-besar pakaian jadi (*fashion*) di Jawa Tengah, maka rumusan masalah studi ini adalah “Bagaimana model pengembangan *Islamic ethics bonding proficiency* berbasis koordinasi lintas fungsi untuk meningkatkan

kualitas hubungan dan kinerja bisnis pada UKM *fashion* di Jawa Tengah”, kemudian *research question* yang muncul, sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh koordinasi lintas fungsi (*level involvement, quality information, harmony relationship*) terhadap *Islamic ethics bonding proficiency* dan kualitas hubungan ?
2. Bagaimana pengaruh *Islamic ethics bonding proficiency* terhadap kualitas hubungan dan kinerja bisnis ?
3. Bagaimana pengaruh kualitas hubungan terhadap kinerja bisnis ?

1.3. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi sebuah model konseptual baru yang dapat mengisi keterbatasan studi terdahulu dan kesenjangan penelitian antara koordinasi lintas fungsi dengan kinerja bisnis yang berpusat pada konsep *Islamic Ethics Bonding Proficiency*. Konsep *Islamic Ethics Bonding Proficiency* diharapkan dapat memicu peningkatan kinerja bisnis.

Adapun tujuan penelitian secara rinci yaitu:

1. Menguji dan menganalisis pengaruh koordinasi lintas fungsi (*level involvement, information quality, harmony relationship*) terhadap *Islamic ethics bonding proficiency*.
2. Menguji dan menganalisis pengaruh koordinasi lintas fungsi (*level involvement, information quality, harmony relationship*) terhadap kualitas hubungan.
3. Menguji dan menganalisis pengaruh *Islamic ethics bonding proficiency* terhadap kualitas hubungan dan kinerja bisnis.

4. Menguji dan menganalisis pengaruh kualitas hubungan terhadap kinerja bisnis.
5. Menemukan konsep baru *Islamic ethics bonding proficiency* untuk meningkatkan kinerja bisnis UKM *fashion* di Jawa Tengah.

1.4. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis, yaitu memberi kontribusi bagi pengembangan *relational marketing theory* khususnya distribusi.
2. Manfaat praktis, yaitu memberi kontribusi bagi praktek manajerial pada usaha kecil dan menengah, yaitu pengujian empirik pada UKM *fashion* di Jawa Tengah. Informasi yang diperoleh diharapkan menjadi masukan bagi pengembangan UKM *fashion* di Jawa Tengah.