
ANALISA PENGARUH MANAJEMEN RANTAI PASOK DALAM MENINGKATKAN KINERJA PERUSAHAAN UNIQLO DENGAN MENGGUNAKAN SISTEM ENTERPRISE RESOURCE PLANNING (ERP)

Oleh

Rizni Aulia Qadri¹, Fendy Cuandra², Shinta Dewi³, Angeline Aurellia⁴, Jeslin⁵, Kristina⁶, Sherry⁷

^{1,2,3,4,5,6,7}Universitas Internasional Batam

E mail : ¹rizni@uib.edu, ²fendy.cuandra@uib.ac.id, ³2041358.shinta@uib.edu,
⁴2041356.angeline@uib.edu, ⁵2041359.jeslin@uib.edu, ⁶2041357.kristina@uib.edu,
⁷2041343.sherry@uib.edu

Article History:

Received: 03-04-2022

Revised: 25-04-2022

Accepted: 22-05-2022

Keywords:

Efisien, ERP, Manajemen Rantai Pasok, Responsif, Strategi Kompetitif

Abstract: Rantai pasok merupakan unsur yang esensial dalam sebuah perusahaan. UNIQLO sebagai perusahaan pakaian global menerapkan rantai pasok menggunakan sistem ERP. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh manajemen rantai pasok dalam meningkatkan kinerja UNIQLO dengan menggunakan sistem ERP. Metode penelitian menggunakan penelitian kualitatif dengan teknik pengumpulan data berupa studi kepustakaan. Sumber data yang digunakan bersifat sekunder yaitu berasal dari artikel, buku, situs perusahaan UNIQLO, dan berita. Hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen rantai pasok UNIQLO dapat mempengaruhi kinerja keuangan dalam perusahaan. Hal ini dikarenakan semakin responsif dan efisien rantai pasok maka akan semakin baik kinerja perusahaan tersebut karena dapat mendukung strategi kompetitif, begitupun sebaliknya. Strategi kompetitif menentukan kemampuan bersaing perusahaan UNIQLO dengan perusahaan lain sehingga memiliki sebuah strategi kompetitif yang baik tentu akan membawa keuntungan yang lebih besar bagi perusahaan yang bersangkutan.

PENDAHULUAN

Pada era globalisasi ini, manajemen bisnis dalam suatu perusahaan sangat diperlukan demi keberlangsungan perusahaan itu sendiri. Terdapat banyak sekali jenis manajemen yang diperlukan oleh suatu perusahaan, salah satunya yaitu *Supply Chain Management* (SCM) atau manajemen rantai pasok yang dimana merupakan suatu proses mengolah produk mentah menjadi produk utuh hingga sampai ke tangan konsumen (Hasibuan *et al.*, 2021). Tujuan dari sistem ini tentunya untuk memastikan terjaganya persediaan produk yang dibutuhkan agar bisnis dapat berjalan dengan lancar dan sesuai keinginan.

Manajemen rantai pasok bukanlah suatu hal yang mudah dilaksanakan, bahkan perusahaan-perusahaan terkemuka juga pernah gagal dalam mengelola rantai pasok mereka.

Salah satu kasus terkemuka akibat tidak dapat menangani risiko rantai pasok dengan baik adalah perusahaan Ericsson yang sekarang telah melakukan *merger* dengan perusahaan Sony, menjadi Sony Ericsson. Telepon seluler Ericsson sebagai salah satu pemimpin pasar pada masanya tersebut mengalami kerugian yang besar akibat dari kebakaran pada pemasok *microchips* mereka yang menghancurkan semua pesanan *microchips* yang akan digunakan untuk pembuatan telepon seluler Ericsson. Hal ini terjadi karena Ericsson pada kala itu tidak memiliki *supplier* cadangan sehingga terjadi disrupsi yang datang secara tiba-tiba oleh satu-satunya pemasok sehingga membawa kerugian yang besar bagi perusahaan.

Sebagai bentuk penghindaran atau mitigasi dari masalah di atas, maka manajemen rantai pasok memerlukan bantuan dari sistem informasi, komunikasi, dan teknologi atau *Information, Communication, and Technology* (ICT) yang mumpuni. Selain sistem manajemen, sistem aplikasi ICT juga terdapat banyak jenis dan salah satunya yaitu sistem *Enterprise Resource Planning* (ERP). ERP sendiri merupakan sistem terpadu yang ditinjau untuk membantu perusahaan dalam mengkombinasikan semua fungsi departemen pada perusahaan (Gattiker & Goodhue, 2005). Sistem ini digunakan oleh perusahaan sebagai pendukung dalam *planning, supply control, demand*, serta untuk mengurangi waktu dan total biaya selama operasi berjalan (Puspitaningrum & Sintiya, 2018).

Objek penelitian yang digunakan adalah salah satu perusahaan yang bergerak di bidang pakaian kasual dari Jepang, yaitu UNIQLO. Perusahaan ini didirikan oleh salah satu orang terkaya di Jepang yaitu Tadashi Yanai pada tanggal 02 September 1974. Alasan peneliti memilih perusahaan UNIQLO sebagai objek penelitian adalah karena *brand* ini dapat dikatakan cukup populer di seluruh kalangan, terlebih di kalangan anak muda. Selain memproduksi pakaian kasual, UNIQLO juga memproduksi beberapa jenis pakaian olahraga seperti tenis dan golf. UNIQLO memiliki model bisnis toko pengecer khusus pakaian dengan merek sendiri atau yang disebut juga SPA (*Specialty store retailer of Private Label Apparel*). Segala tahap bisnis mulai dari mendesain, memproduksi, hingga sampai ke tangan penjual, dilakukan sendiri oleh perusahaan ini. Beberapa pemasok yang telah bekerja sama dengan UNIQLO dalam kurun waktu yang lama berasal dari China. Meskipun *supply chain* pada UNIQLO membuahkan hasil yang baik di kawasan Asia Pasifik, tetapi apakah model tersebut juga dapat diterapkan di skala seluruh dunia? Oleh karena itu, UNIQLO telah mempersiapkan diri untuk mengubah metode *supply chain*-nya agar dapat diterapkan tidak hanya di kawasan Asia Pasifik saja. Sehingga pada tanggal 22 Juni 2013 UNIQLO berhasil memasuki pasar Indonesia dengan toko pertamanya berada di *Lotte Shopping Avenue*, Jakarta Selatan. Selain itu, UNIQLO juga membuka toko pertamanya di Kota Batam pada tanggal 06 September 2019 yang berlokasi di *Grand Batam Mall*.

LANDASAN TEORI

A. Manajemen Rantai Pasok

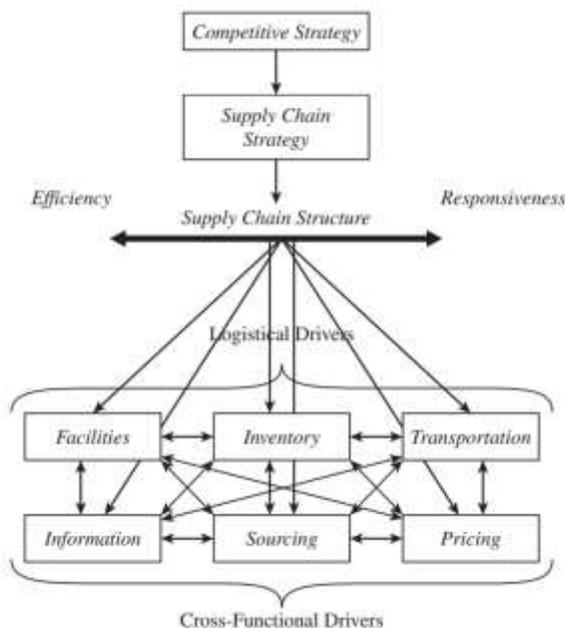
Manajemen rantai pasok yang efektif memerlukan adanya *strategic fit*. *Strategic fit* merujuk pada konsistensi antara prioritas pelanggan yang diharapkan mampu dipenuhi oleh strategi kompetitif dan kemampuan *value chain* yang dapat dibangun dengan strategi rantai pasok (Hayati, 2014). *Strategic fit* akan tercapai ketika terdapat keseimbangan antara *responsiveness* dan *efficiency* yang sesuai dengan strategi kompetitif perusahaan (Widayanto, 2013).

Menurut Aramyan (Bantacut, 2018) *Responsiveness* merupakan kepekaan dan kesiapan rantai pasok untuk menyediakan produk dan informasi kepada pelanggan, seperti permintaan dalam jumlah yang besar, menangani permintaan yang tidak pasti, memenuhi permintaan pasar dengan cepat, dan lain sebagainya. Sedangkan *efficiency* berkaitan dengan meminimalkan total biaya dan waktu yang akan dikeluarkan (*input*) dengan mendapatkan hasil (*output*) yang semaksimal mungkin (Rustyani & Rosyidi, 2020). Dalam hal ini, perusahaan harus pintar dalam mengatur biaya yang harus dikeluarkan dan mengurangi biaya yang tidak terlalu penting.

B. Pendorong Kinerja Rantai Pasok

Terdapat enam pendorong kinerja dalam rantai pasok atau *Supply Chain Management* (SCM) yang dapat mempengaruhi performa pada *supply chain*. Pendorong kinerja dalam rantai pasok ini dikenal juga dengan sebutan *supply chain drivers* atau *supply chain structure*. *Supply chain drivers* terbagi menjadi 2 fungsi (Chopra & Meindl, 2016), yaitu:

1. *Logistical Drivers / Logistical Function*, yang mencakup fasilitas, persediaan, dan transportasi.
2. *Cross-Functional Drivers*, yang mencakup informasi, *sourcing*, dan harga.



Gambar 1. Framework For Structuring Drivers

(Sumber: *Supply Chain Management*, 2016)

Untuk dapat memahami bagaimana pendorong-pendorong tersebut dapat mendukung strategi kompetitif perusahaan dan juga strategi rantai pasok, maka dapat menggunakan kerangka kerja untuk menstrukturkan keenam pendorong tersebut (Christyono, 2017) yang terdiri dari:

1. Fasilitas

Fasilitas terdiri dari tempat produksi (pabrik) dan gudang yang merupakan lokasi fisik dalam rantai pasok dimana produk disimpan, di kumpul, dan dibuat. Efisiensi meningkat jika menerapkan sentralisasi fasilitas dan responsivitas

meningkat jika fasilitas dibangun dekat dengan pelanggan (Chopra & Meindl, 2016).

2. Persediaan

Bentuk, lokasi, dan kuantitas persediaan mempengaruhi strategi rantai pasok. Persediaan dengan kuantitas produk jadi skala besar yang berlokasi dekat pelanggan akan meningkatkan responsivitas dan *holding cost*. Sedangkan persediaan kuantitas produk mentah skala kecil yang tersentralisasi akan meningkatkan efisiensi (Chopra & Meindl, 2016).

3. Transportasi

Hugos (2011) menyatakan transportasi adalah pergerakan segala sesuatu dari bahan mentah menjadi produk jadi, antara berbagai lokasi dalam rantai pasok, dan keseimbangan antara responsivitas dan efisiensi yang tercapai atas pemilihan transportasi (Hugos, 2011).

4. Informasi

Informasi yang tepat dapat membantu rantai pasok memenuhi kebutuhan pelanggan dengan biaya rendah (Chopra & Meindl, 2016). Menurut Hugos (2011) informasi merupakan kunci dalam pengambilan keputusan terkait empat faktor pendorong lainnya, yaitu persediaan, fasilitas, transportasi, dan *sourcing* (Hugos, 2011).

5. *Sourcing*

Sourcing menentukan siapa yang akan melaksanakan aktivitas rantai pasok seperti produksi, pergudangan, transportasi, atau manajemen informasi. Terdapat dua jenis *sourcing*, yaitu *outsource* dan *in house*. *Outsource* artinya perusahaan menyewa perusahaan lain untuk melaksanakan proses produksi, sedangkan *in house* artinya perusahaan melaksanakan proses produksi dalam perusahaan sendiri (Chopra & Meindl, 2016).

6. *Pricing*

Pricing menentukan berapa harga yang akan dikenakan untuk produk dan jasa yang telah tersedia dalam rantai pasok. *Pricing* mempengaruhi perilaku pembeli sehingga berpengaruh juga terhadap *supply* dan *demand*. *Differential pricing* bisa digunakan untuk pelanggan yang menghargai responsivitas maupun efisiensi (Chopra & Meindl, 2016). Hal ini dikarenakan *differential pricing* adalah strategi menjual produk yang sama kepada pelanggan yang berbeda dengan harga yang berbeda (School, 2018).

C. *Sustainability and the Supply Chain*

Pada abad ke-21, *sustainability* atau keberlanjutan menjadi prioritas utama dalam merancang dan mengoperasikan rantai pasokan. Pembangunan berkelanjutan menurut *The Brundtland Commission of the United Nations* adalah pembangunan yang dapat memenuhi kebutuhan sekarang tanpa mempertaruhkan kemampuan dari generasi yang akan datang untuk memenuhi kebutuhan mereka sendiri (Rani & Rani, 2019).

Konferensi Tingkat Tinggi Perserikatan Bangsa-Bangsa pada tahun 2005 memperkenalkan kerangka kerja yang disebut sebagai “*three pillars*” yang berfungsi untuk mengidentifikasi keberlanjutan dari ekonomi, lingkungan, dan sosial. Agar keberlanjutan dapat terjadi maka ketiga pilar tersebut harus diselaraskan (Chopra & Meindl, 2016).

1. *Social Pillar*

Pilar sosial mengukur kemampuan perusahaan dalam mengatasi permasalahan yang signifikan bagi sumber daya, konsumen, dan masyarakatnya. Faktor-faktor yang berkaitan dengan sumber daya terdiri dari kualitas pekerjaan, kesehatan dan keselamatan, pelatihan dan pengembangan, serta keragaman dan kesempatan. Sedangkan faktor-faktor yang berkaitan dengan konsumen terdiri dari informasi dan pelabelan produk yang akurat dan efek produk terhadap keselamatan dan kesehatan dari konsumennya (Chopra & Meindl, 2016).

2. *Environmental Pillar*

Pilar lingkungan mengukur dampak dari perusahaan terhadap lingkungan seperti air, tanah, udara, dan ekosistem. Perusahaan yang meningkatkan pilar lingkungannya dapat dikategorikan sebagai pengurangan sumber daya, pengurangan emisi, dan inovasi produk. Dengan melakukan kegiatan pengurangan sumber daya ini maka akan menghasilkan penggunaan sumber daya alam yang lebih efisien dalam rantai pasok (Chopra & Meindl, 2016).

3. *Economic Pillar*

Pilar ekonomi mengukur kemampuan perusahaan untuk meningkatkan kinerja keuangan. Keberlanjutan rantai pasok tidak hanya memikirkan tentang bagaimana memaksimalkan *profit* dan mengurangi biaya serta risiko, perusahaan juga harus memikirkan biaya sosial atau lingkungan dari tindakannya. Penting untuk mengaplikasikan harga yang sesuai pada dampak sosial dan lingkungan untuk meningkatkan keberlanjutan (Chopra & Meindl, 2016).

D. Closed-Loop Supply Chain

Menurut Dwicahyani & Rifa (2021) salah satu hal penting dalam sistem rantai pasok adalah *sustainability*. Oleh karena itu, *Closed-Loop Supply Chain* (CLSC) sebagai bentuk rantai pasok yang memiliki tujuan untuk meningkatkan dampak terhadap lingkungan menjadi cukup penting dalam dunia industri. Umumnya CLSC menerapkan 2 (dua) tipe manajemen persediaan, yaitu *forward logistics management* dan *reversed logistics management*. Selain ekonomis, sistem CLSC ini juga memiliki tujuan untuk mencapai sistem logistik berkelanjutan yang biasanya disebut *green logistic* (Dwicahyani & Rifa, 2021).

E. Sistem ERP

Sistem *Enterprise Resource Planning* (ERP) merupakan suatu sistem perangkat lunak yang mengintegrasikan berbagai proses inti dengan menghubungkan aliran data dan material serta membentuk fungsionalitas, fitur, dan kapabilitas. ERP dapat mengoptimalkan kinerja perusahaan melalui sentralisasi aliran data dan informasi di berbagai area fungsional dengan menghilangkan data dan informasi yang berlebihan atau berulang (Uddin *et al.*, 2019). Berdasarkan data *Clash of Titans* 2016 yang dilaporkan oleh *Panorama Consulting* (Menon *et al.*, 2019) di antara vendor besar sistem ERP, SAP memiliki pangsa pasar sebesar 23%, *Oracle* sebesar 16%, *Infor* sebesar 16%, *Microsoft Dynamics* sebesar 9%, vendor tingkat II dengan total 12%, dan vendor tingkat III dengan total 26%.

ERP telah banyak digunakan oleh perusahaan dalam era digitalisasi ini dikarenakan keuntungannya yang dapat menjadi sebuah keunggulan kompetitif bagi perusahaan. Keuntungan dari sistem ERP antara lain memiliki kontrol atas informasi,

mengembangkan penggunaan keahlian, kontrol biaya, pengurangan tenggat waktu, meningkatkan kontrol kinerja, meningkatkan manajemen sumber daya dan lain sebagainya (Abdel-Haq *et al.*, 2018). Disamping dari berbagai keuntungan ERP, terdapat tantangan yang harus dihadapi yaitu sistemnya yang kompleks sehingga sulit untuk dioperasikan dan berisiko tinggi. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Taghipour, penggunaan sistem ini telah gagal dalam 50% implementasi proyek dan di antara 90% dari mereka telah melewati anggaran dan jadwal yang telah ditentukan pada proses inisiasi proyek (Taghipour *et al.*, 2020). Oleh karena itu, sebelum menggunakan sistem ERP perlu dipastikan kesiapan dalam implementasi sistem ERP.

METODE PENELITIAN

Metodologi penelitian merupakan ilmu yang membahas tentang metode-metode yang digunakan mengenai alat-alat dalam penelitian (Anggito & Setiawan, 2018). Metodologi yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian kualitatif dengan menggunakan teknik pengumpulan data berupa studi kepustakaan. Jenis data yang digunakan adalah data sekunder yang diperoleh dari sumber lain seperti artikel, buku, situs perusahaan UNIQLO dan berita dari sumber yang terpercaya.

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Sistem ERP Pada Rantai Pasok



Gambar 2. Permasalahan Dalam Rantai Pasok Lama
(Sumber: *Fast Retailing, Inc*)

Gambar 2. menunjukkan beberapa masalah yang ada pada rantai pasok sebelum menerapkan sistem *Enterprise Resource Planning* (ERP), yaitu:

1. Design dan planning

Pada tahap ini timbul permasalahan terkait tidak mampu untuk mengumpulkan informasi global secara lengkap dikarenakan masih bergantung pada pengumpulan informasi secara manual oleh tenaga manusia. Akibatnya rancangan dan *volume* produk sering tidak sesuai karena hanya memperoleh sebagian informasi saja.

2. Production

Produksi dalam skala besar dengan memperhatikan kualitas dan fungsional dari produk sehingga waktu produksi lebih lama. Hal ini terjadi karena untuk menghasilkan produk berkualitas memerlukan seleksi bahan yang ketat dan persiapan yang matang. Akibatnya, terkadang akan ketinggalan tren.

3. Distribution

Pra-produksi biasanya berkaitan dengan banyaknya produk yang tidak dibutuhkan saat itu masuk ke gudang sehingga menyebabkan kekurangan kapasitas. Kemudian, jika produk tidak laris maka memerlukan tenaga kerja yang lebih untuk

memindahkan produk ke gudang sehingga menambah biaya.

4. Retail

UNIQLO akan menjual produk yang tidak laris dengan harga diskon sehingga mengalami pengurangan *profit*. Dan sebaliknya, produk yang laris akan mengalami kekurangan persediaan sehingga tidak dapat memenuhi *demand* pelanggan.



Gambar 3. Rantai Pasok Setelah Menggunakan Sistem ERP dan RFID
(Sumber: *Fast Retailing, Inc*)

UNIQLO sebagai salah satu perusahaan pakaian kasual yang berbasis teknologi tentu merancang rantai pasok dengan bantuan teknologi untuk menyelesaikan permasalahan rantai pasok sebelumnya. Pada *gambar 3*, menunjukkan rantai pasok setelah penggunaan sistem *Enterprise Resource Planning* (ERP) dan teknologi lainnya. Perbaikan untuk rantai pasok sebelumnya, yaitu:

1. Design dan planning

UNIQLO memperoleh informasi yang menyeluruh dan efektif dengan menggunakan *Google AI*. Kemudian, teknologi *Accenture* berperan untuk menentukan keakuratan *volume* penjualan berdasarkan informasi yang diperoleh dan kinerja terdahulu.

2. Production

Bekerja sama dengan Toray sebuah perusahaan manufaktur tekstil sintetis dan melakukan *outsourcing* ke berbagai pabrik produksi sehingga proses produksi menjadi lebih singkat. UNIQLO juga bekerja sama dengan Shima Seiki sebuah perusahaan manufaktur mesin rajutan untuk mengurangi waktu produksi.

3. Distribution

Membangun gudang di berbagai negara biaya produksi rendah dan hanya menyimpan persediaan yang dibutuhkan. Selain dari itu, UNIQLO bekerja sama dengan Daifuku untuk mengelola persediaan gudang di seluruh dunia.

4. Retail

Informasi yang lengkap disertai dengan produksi yang cepat menyebabkan kurangnya persediaan yang berlebihan atau sebaliknya. Hal ini dikarenakan produksi sesuai dengan minat pasar dan dapat mengejar *trend*, *profit* yang diperoleh juga lebih besar karena tidak terdapat kelebihan persediaan yang perlu diskon.

Selain dari itu, UNIQLO juga menerapkan sistem ERP yang berperan untuk menghubungkan informasi di seluruh rantai pasok seperti tempat produksi, gudang, toko, dan kantor pusat. Sistem ERP yang digunakan UNIQLO berupa *Software as a Service* (SaaS) ERP yang bernama *Google G Suite*. Penggunaan ERP dapat memudahkan komunikasi antara karyawan dan manajemen di seluruh bagian rantai pasok, terutama menjadi media integrasi untuk rantai pasok global seperti UNIQLO. Melalui rincian di atas, dapat diketahui bahwa rantai pasok setelah penggunaan sistem *Enterprise Resource Planning* (ERP) memiliki *volume*

flexibility yang tinggi dikarenakan mampu menyesuaikan persediaan dengan bantuan teknologi *Google AI* dan *Accenture* dalam pengumpulan informasi *demand* dan menentukan *volume* penjualan untuk memperkirakan *demand* seterusnya. Kemudian dengan bantuan sistem ERP, UNIQLO dapat melacak tingkat persediaan dan melakukan pembagian informasi ke seluruh rantai pasok yang seterusnya dapat mengurangi persediaan yang berlebihan dan mengurangi biaya gudang.

B. Pendorong Kinerja Rantai Pasok

Penggunaan teknologi telah membantu UNIQLO untuk mencapai enam pendorong kinerja dalam manajemen rantai pasok yang responsif dan efisien, yaitu:

1. Fasilitas

UNIQLO mempunyai banyak *production & purchasing office* di Asia yang tiap minggunya memiliki 100 bahkan lebih pemasok. Hal ini membuat UNIQLO dapat menjaga kualitas produk mereka. Saat ini UNIQLO berencana untuk mengekspansi *production & purchasing office* mereka ke negara Amerika Serikat dan juga Inggris untuk memenuhi kebutuhan pelanggan disana. UNIQLO memiliki dua gudang yang berada di dalam satu lokasi, yaitu gudang tingkat pertama yang menerima barang dari pabrik dan gudang tingkat kedua yang fungsinya untuk mendistribusikan produk ke toko-toko. Hal ini dapat disimpulkan bahwa pada indikator pendorong yang pertama, UNIQLO memiliki efisiensi yang baik karena dapat menghemat tempat dan waktu. Serta responsif dalam memenuhi kebutuhan pelanggan dengan cepat.

2. Persediaan

Perusahaan UNIQLO biasanya hanya menyimpan produk seperti *sweater, jeans, t-shirt* di dalam persediaan mereka. Biasanya mereka menjual produk-produknya yang memang tidak sesuai musimnya dengan menurunkan harganya sekitar 20 hingga 30 persen. UNIQLO juga mempekerjakan tim Takumi untuk *quality control* dengan tujuan mengurangi produk yang cacat agar stok persediaan dapat berkurang. Hal ini dapat disimpulkan bahwa pada indikator pendorong yang kedua, UNIQLO sangat responsif karena melakukan *quality control* agar memastikan tidak ada pelanggan yang mendapatkan produk cacat. Namun, hal ini tidak efisien bagi perusahaan karena menurunkan harga produk sehingga dapat terjadi kemungkinan dimana *profit* yang didapatkan tidak maksimal.

3. Transportasi

Untuk permasalahan logistik, UNIQLO menggunakan jasa *Third Party Logistics* (3PL) terkait pengiriman dan juga ketersediaan produk. Jadi, dapat disimpulkan bahwa pada indikator pendorong yang ketiga ini, UNIQLO mengarah pada strategi efisien karena diketahui bahwa biaya jasa 3PL tergolong murah sehingga dapat menghemat biaya transportasi.

4. Informasi

Untuk mengikuti perubahan tren yang terjadi, UNIQLO membentuk suatu kelompok khusus yang disebut *Research & Development* untuk mengamati tren *fashion* di dunia saat ini dan juga meneliti bahan baku produksi yang dapat memenuhi kebutuhan pelanggan UNIQLO. Dapat disimpulkan bahwa pada indikator pendorong yang keempat ini, UNIQLO mengarah pada strategi responsif dan juga efisien dikarenakan dengan memiliki kelompok khusus tersebut dapat meraup berbagai

informasi dengan mudah dan juga cepat.

5. *Sourcing*

Dalam memilih pemasok untuk produk mereka, UNIQLO memilih bahan-bahan yang berkualitas dan juga ramah lingkungan seperti *Better Cotton Initiative* dan memutuskan untuk tidak menggunakan wol merino dan juga bulu hewan dalam produksi pakaian mereka. Pada indikator pendorong yang kelima ini, UNIQLO mengarah pada strategi efisien karena mendapatkan harga yang murah dengan kualitas yang bagus, serta strategi responsif dimana meningkatkan pertanian kapas yang berkelanjutan.

6. *Pricing*

Pada faktor pendorong yang terakhir ini, UNIQLO menetapkan harga sesuai dengan kualitas yang mereka berikan dalam produknya. Akan tetapi, UNIQLO juga mengalami *loss profit* ketika mereka memilih untuk menjual produk mereka dengan harga 20 hingga 30 persen lebih murah dibandingkan dengan harga aslinya. Hal ini terjadi dalam produk musiman yang sudah tidak laku atau tidak digunakan lagi pada musim lain.

C. *Sustainability and the Supply Chain*

Selain itu, UNIQLO juga menerapkan *sustainability* atau keberlanjutan pada rantai pasoknya, yang dimana:

1. *Social Pillar*

Pada *social pillar*, UNIQLO mulai bekerja sama dengan *United Nations High Commissioner for Refugees* (UNHCR) pada tahun 2006 dan membentuk kemitraan pada tahun 2011. Dengan dukungan UNHCR, UNIQLO menemukan cara untuk mengarahkan sumber dayanya ke program yang mendukung pengungsi, seperti menyumbang pakaian ke kamp-kamp pengungsi dan pemberdayaan pengungsi melalui pelatihan kejuruan. Pada tahun 2018, UNIQLO mendirikan *Self-Reliance and Livelihood Project* di lima negara di Asia (India, Iran, Malaysia, Nepal, dan Pakistan) dengan UNHCR yang membantu pengungsi memperoleh kemandirian ekonomi melalui pelatihan kejuruan seperti teknologi menjahit dan teknologi informasi, pelatihan manajemen untuk mendorong kewirausahaan, dan bekerja dari rumah.

2. *Environmental Pillar*

Dalam pilar ini, UNIQLO berinisiatif untuk mengurangi sumber daya air yang dibutuhkan untuk budidaya kapas, mengurangi dampak lingkungan dari pestisida, pupuk dan bahan kimia lainnya, dan mencegah penggunaan kapas yang diproduksi menggunakan tenaga kerja anak atau paksa dengan bergabung ke LSM *Better Cotton Initiative* (BCI) pada tahun 2018. Ini adalah proyek kerjasama yang mendorong produksi kapas berkelanjutan dengan dukungan dari perusahaan anggota dan LSM seperti *World Wildlife Fund* (WWF). BCI didukung oleh 23 negara dan 1,6 juta petani kapas.

Sejak September 2019 UNIQLO mulai beralih ke *paper bag* yang ramah lingkungan karena terbuat dari kertas bersertifikat FSC (*Forest Stewardship Council*) atau kertas daur ulang. UNIQLO juga membuat beberapa pakaian dari botol plastik seperti *DRY-EX Polo Shirt* atau *Fluffy Yarn Fleece Full-Zip Jacket*.



Gambar 4. Proses Recycle Polyester

(Sumber: <https://www.uniqlo.com/jp/en/contents/sustainability/>)

Tidak hanya itu, UNIQLO juga meluncur RE.UNIQLO dimana pakaian bekas yang didonasikan oleh pelanggan UNIQLO sendiri akan dipisahkan antara pakaian yang dapat didonasikan dan pakaian yang dapat didaur ulang. Pakaian yang dapat didonasikan tersebut akan disortir kembali menjadi 18 kategori seperti musim, jenis kelamin atau ukuran untuk memenuhi kebutuhan dan akan disalurkan kepada masyarakat yang membutuhkan. Sedangkan pakaian yang tidak didonasikan akan didaur ulang dengan teknologi baru untuk menciptakan pakaian baru ataupun sebagai bahan bakar alternatif dan bahan industri lainnya seperti bahan kedap suara industri mobil.

Tidak hanya itu, UNIQLO juga menerapkan *closed loop supply chain* dimana pakaian bekas yang didonasikan oleh pelanggan UNIQLO sendiri akan dipisahkan antara pakaian yang dapat didonasikan dan pakaian yang dapat didaur ulang. Pakaian yang dapat didonasikan tersebut akan disortir kembali menjadi 18 kategori seperti musim, jenis kelamin atau ukuran untuk memenuhi kebutuhan dan akan disalurkan kepada masyarakat yang membutuhkan. Sedangkan pakaian yang tidak didonasikan akan didaur ulang dengan teknologi baru untuk menciptakan pakaian baru ataupun sebagai bahan bakar alternatif dan bahan industri lainnya seperti bahan kedap suara industri mobil.

3. Economic Pillar

Berdasarkan laporan keuangan tahun 2022 kuartal I, secara keseluruhan pendapatan dan pendapatan operasi UNIQLO mengalami peningkatan dimana pendapatan meningkat sebanyak 1,2% dengan nilai 627,3 miliar yen, sedangkan pendapatan operasi sebanyak 5,6% dengan nilai 119,4 miliar yen. Kemudian dinyatakan oleh UNIQLO bahwa pada tahun 2022 diharapkan dapat membayar dividen per saham sebanyak 520 yen.

KESIMPULAN

UNIQLO memodifikasi rantai pasoknya dengan bantuan teknologi seperti sistem ERP, *Accenture*, dan lain sebagainya untuk menangani masalah yang tidak dapat diselesaikan atau kurang efisien jika dilakukan oleh tenaga manusia. Rantai pasok baru dengan sistem ERP telah memberikan integrasi informasi dan pengelolaan tingkat persediaan dengan lebih efisien. Dengan bantuan teknologi, UNIQLO mewujudkan *strategic fit* dan enam pendorong dalam manajemen rantai pasok yang seimbang, yaitu: (1) fasilitas yang efisien dan responsif; (2) persediaan yang responsif; (3) transportasi yang efisien; (4) informasi yang efisien dan responsif; (5) *sourcing* yang efisien; dan (6) *pricing* yang responsif.

UNIQLO sebagai perusahaan pakaian kasual global tentu juga menerapkan *sustainability* pada rantai pasoknya, yakni: (1) pilar sosial, UNIQLO mendirikan *Self-Reliance*

and Livelihood Project di lima negara di Asia pada tahun 2018 dengan UNHCR; (2) pilar lingkungan, UNIQLO mulai beralih ke *paper bag* yang ramah lingkungan. Tidak hanya itu, UNIQLO juga mendonasikan beberapa pakaian bekas, sedangkan pakaian yang tidak didonasikan akan didaur ulang dengan teknologi baru untuk menciptakan pakaian baru; (3) pilar ekonomi, secara keseluruhan pendapatan UNIQLO mengalami peningkatan dengan total nilai sebesar 746,7 miliar yen. Rantai pasok UNIQLO tergolong sangat baik, salah satu saran yang bisa diberikan adalah memberdayakan teknologi terkini untuk mewujudkan *green supply chain* yang responsif dan efisien. Sehingga lingkungan dapat terjaga, dan kepuasan pelanggan serta *profit* akan meningkat.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] Abdel-Haq, M. S., Chatti, H., & Asfoura, E. (2018). Investigating the Success and the Advantages of Using ERP System in KSA Context. *Engineering, Technology & Applied Science Research*, 8(6), 3631–3639. <https://doi.org/10.48084/etasr.2367>
- [2] Anggito, A., & Setiawan, J. (2018). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. CV Jejak (Jejak Publisher).
<https://books.google.co.id/books?id=59V8DwAAQBAJ&lpg=PP1&dq=Anggito%2CA.%2C%26Setiawan%2CJ.&lr&hl=id&pg=PP1#v=onepage&q=Anggito,A.,&f=false>
- [3] Bantacut, T. (2018). LOGISTIK 4.0 Dalam Manajemen Rantai Pasok Beras Perum BULOG. *JURNAL PANGAN*, 27(2), 141–154. <https://doi.org/10.33964/jp.v27i2.371>
- [4] Chopra, S., & Meindl, P. (2016). *Supply Chain Management Strategy, Planning, and Operation* (6th ed.). Pearson Education, Inc. <https://www.pearson.com/us/higher-education/program/Chopra-Supply-Chain-Management-Strategy-Planning-and-Operation-6th-Edition/PGM178843.html>
- [5] Christyono, F. (2017). Analisis Supply Chain Pada PT. Cahaya Indo Persada. *Agora*, 5(2). <https://publication.petra.ac.id/index.php/manajemen-bisnis/article/view/6093>
- [6] Dwicahyani, A. R., & Rifa, F. A. S. (2021). Review Bidang Kajian Model Persediaan pada Reverse Logistics dan Sistem Rantai Pasok Siklus Tertutup. *Jurnal SENOPATI: Sustainability, Ergonomics, Optimization, and Application of Industrial Engineering*, 3(1), 46–55. <https://doi.org/https://doi.org/10.31284/j.senopati.2021.v3i1.2151>
- [7] Gattiker, & Goodhue. (2005). What Happens after ERP Implementation: Understanding the Impact of Interdependence and Differentiation on Plant-Level Outcomes. *MIS Quarterly*, 29(3), 559. <https://doi.org/10.2307/25148695>
- [8] Hasibuan, A., Banjarnahor, A. R., Sahir, S. H., Cahya, H. N., Nur, N. K., Purba, B., Arfandi, S. N., Prasetio, A., Ardiana, D. P. Y., & Purba, S. (2021). *Manajemen Logistik dan Supply Chain Management*. Yayasan Kita Menulis.
<https://books.google.co.id/books?id=OVojEAAAQBAJ&lpg=PA11&ots=CKWbwIZKX4&lr&pg=PA11#v=onepage&q&f=false>
- [9] Hayati, E. N. (2014). Supply Chain Management (SCM) dan Logistic Management. *Jurnal Ilmiah Dinamika Teknik*. <https://www.unisbank.ac.id/ojs/index.php/ft1/article/view/3039>
- [10] Hugos, M. (2011). *Essentials of Supply Chain Management* (J. Wiley & Sons (Eds.)). Wiley. <https://doi.org/10.1002/9781118386408>
- [11] Menon, S. A., Muchnick, M., Butler, C., & Pizur, T. (2019). Critical Challenges in Enterprise Resource Planning (ERP) Implementation. *International Journal of Business and Management*, 14(7), 54. <https://doi.org/10.5539/ijbm.v14n7p54>

- [12] Puspitaningrum, A. C., & Sintiya, E. S. (2018). Literatur Review : Critical Success Factor Penerapan Sistem ERP pada Perusahaan Manufaktur di Negara Berkembang dan Maju. *Jurnal Nasional Teknologi Dan Sistem Informasi*, 4(2), 89–97. <https://doi.org/10.25077/TEKNOSI.v4i2.2018.89-97>
- [13] Rani, M. S., & Rani, M. M. (2019). Sustainable Development: Future Generation's Needs. *International Journal of Research in Economics and Social Sciences (IJRESS)*, 8(4). <https://euroasiapub.org/sustainable-development-future-generations-needs/>
- [14] Rustyani, S., & Rosyidi, S. (2020). Measurement of Efficiency and Productivity of Amil Zakat Institutions in Indonesia by using Data Envelopment Analysis Methods and Malmquist Productivity Index. *Jurnal Ekonomi Syariah Teori Dan Terapan*, 6(2), 270. <https://doi.org/10.20473/vol6iss20192pp270-287>
- [15] School, M. B. (2018). *Differential Pricing*. Monash University. <https://www.monash.edu/business/marketing/marketing-dictionary/d/differential-pricing>
- [16] Taghipour, M., Shabrang, M., Habibi, M. H., & Shamami, N. (2020). Assessment and Analysis of Risk Associated with the Implementation of Enterprise Resource Planning (ERP) Project Using FMEA Technique (Including Case-Study). *Management*, 3(1), 29–46. <https://doi.org/https://doi.org/10.31058/j.mana.2020.32002>
- [17] Uddin, M. A., Alam, M. S., Mamun, A. Al, Khan, T.-U.-Z., & Akter, A. (2019). A Study of the Adoption and Implementation of Enterprise Resource Planning (ERP): Identification of Moderators and Mediator. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 6(1), 2. <https://doi.org/10.3390/joitmc6010002>
- [18] Widayanto, Y. (2013). *Model Perumusan Kebijakan Pendukung Pengembangan Industri Kakao Berbasis Kinerja Driver Rantai Pasok*. Institut Pertanian Bogor. https://digilib.bppt.go.id/opac/index.php?act=notice_id&id=330171