

## PENGARUH LEAN SUPPLY PRACTICE DAN MARKETING PERFORMANCE TERHADAP BUSINESS PERFORMANCE PADA CONTOH KASUS BISNIS KONVEKSI PAKAIAN DI BEBERAPA KOTA DI INDONESIA

Gilang Haritama <sup>1)</sup>, Dadang Surjasa <sup>2)</sup>

- 1) Program Studi Magister Manajemen - Universitas Trisakti
  - 2) Program Studi Magister Teknik Industri - Universitas Trisakti
- gilang.haritama@gmail.com  
dadang@trisakti.ac.id

### Abstrak

*Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh dari Lean Supply Practice dan Marketing Performance terhadap kinerja bisnis di perusahaan pada perusahaan konveksi di beberapa kota di Indonesia. Parameter untuk Lean Supply Practice yang dimaksud adalah Supplier Feedback, Just In Time Delivery by Supplier, Customer Involvement, Human Resource Performance. Penelitian ini secara empiris memeriksa 5 bentuk: Supplier Feedback, Just In Time Delivery by Supplier, Customer Involvement, Human Resource Performance, Marketing Performance dan Bussiness Performance.*

*Penelitian ini merupakan studi kausal untuk mempelajari hubungan antar variabel terkait. Metode survei digunakan untuk mengumpulkan data dari karyawan perusahaan konveksi. Sebanyak 151 responden berpartisipasi dalam survei online. Teknik analisis yang digunakan adalah model persamaan struktural. Teknik ini digunakan juga untuk menganalisis reliabilitas dan validitas data model pengukuran dan menguji hubungan kausal antara konstruksi dalam model struktural.*

*Temuan menunjukkan bahwa, Supplier Feedback mempengaruhi Bussiness Performance. Selain itu, Just In Time Delivery by Supplier juga mempengaruhi Bussiness Performance secara langsung. Dan Human Resource Performance juga dapat mempengaruhi Bussiness Performance. Untuk Marketing Performance juga mempengaruhi Bussiness Performance. Adapun Customer Involvement tidak memiliki pengaruh terhadap Bussiness Performance secara langsung.*

*Keterbatasan penelitian / implikasi dalam penelitian ini hanya diuji di perusahaan konveksi di daerah Jabodetabek dan hanya sedikit contoh praktek dari lean supply. Untuk mempelajari pengaruh praktek tersebut terhadap Bussiness Performance, penelitian selanjutnya harus menambahkan contoh praktek lain seperti Supply Chain Performance, Financial Performance atau Customer Satisfication dan dilakukan di perusahaan konveksi di luar daerah Jabodetabek.*

**Kata kunci:** *lean supply practice, supplier feedback, Just In Time Delivery by Supplier, customer involvement, human resource performance, marketing performance, business performance.*

### Pendahuluan

Lean Manufacturing adalah salah satu dari best practices dalam manufaktur yang mengajarkan simplifikasi melalui eliminasi waste yang dapat diaplikasikan pada proses-proses yang sangat kompleks, tidak terintegrasi, tidak efisien serta memberikan nilai tambah kecil (So dan Sun, 2010). Terdapat 7 (tujuh) jenis waste yang harus dikendalikan: overproduction, transportation, inventory, motion, defects, over-processing dan waiting yang merepresentasikan sumber-sumber waste secara umum dan berhubungan dengan aktivitas perusahaan yang tidak bermanfaat dan tidak memberikan nilai tambah (So dan Sun, 2010).

Peneliti sebelumnya membahas penerapan Lean Supply Practices di dalam industri makanan di Belgia yang bertujuan untuk memperbaiki kinerja operasional agar efisien dan produktif (Dora Manoj et al. 2013). Shah dan Ward mengidentifikasi sepuluh unsur lean manufacturing sehubungan dengan keterlibatan pemasok, keterlibatan pelanggan dan terkait internal masalah perusahaan (Shah dan Ward, 2007). Dipilih 4 parameter dari Lean Supply Practices yaitu Supplier Feedback, *Just In Time Delivery by Supplier*, Customer Involvement dan Human Resource Performance. Pada penelitian ini akan dilakukan pengujian pengaruh dari gabungan Lean Supply Practices ditambah dengan Marketing Performance terhadap Bussiness Performance dari suatu bisnis konveksi pakaian di Indonesia.

### **Studi Pustaka**

Menurut Gaspersz dan Fontana (2011), menjelaskan Lean adalah suatu upaya terus-menerus untuk menghilangkan pemborosan dan untuk meningkatkan nilai tambah (value added) produk (barang dan atau jasa), agar memberikan hasil kepada pelanggan (customer value). Prahinski dan Benton (2004) memberikan pengertian Supplier Feedback adalah suatu evaluasi yang dilakukan oleh perusahaan terhadap Supplier secara tertulis yang dapat meningkatkan kemampuan yang dimiliki oleh Supplier dalam jangka panjang.

Sistem Just In Time merupakan suatu konsep filosofi yaitu memproduksi produk yang dibutuhkan, pada saat dibutuhkan oleh pelanggan, dalam jumlah sesuai kebutuhan pelanggan, pada tingkat kualitas prima, dari setiap tahap proses dalam sistem manufacturing, dengan cara yang paling ekonomis dan efisien melalui eliminasi pemborosan dan perbaikan proses terus menerus (continuous process improvement) (Gaspersz, 2002).

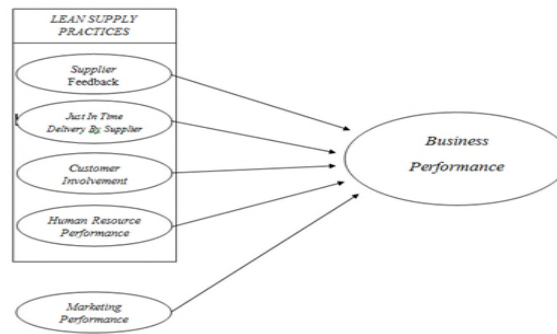
Car dan Pearson (2002) menjelaskan mengenai fungsi dari pembentukan Customer Involvement adalah untuk mengendalikan biaya yang harus dikeluarkan oleh konsumen dalam pembayaran produk atau jasa yang dibelinya sehingga konsumen lebih melakukan evaluasi terhadap harga yang dibayarkan dengan penggunaan spesifikasi di dalam produk atau jasa.

Menurut Dessler (2006) manajemen sumber daya manusia adalah proses memperoleh, melatih, nilai dan memberikan kompensasi kepada karyawan, memperhatikan hubungan kerja mereka, kesehatan dan keamanan, serta masalah keadilan.

Amenta (2010) memberikan pengertian marketing performance adalah kinerja pemasaran yang menunjukkan bahwa suatu perusahaan lebih berorientasi pasar untuk meningkatkan citra yang dimiliki perusahaan.

McMahon (2001) memberikan pengertian Bussiness Performance adalah suatu pertumbuhan kinerja keuangan yang dimiliki oleh perusahaan.

Penelitian ini secara keseluruhan adalah untuk meneliti efek dari parameter praktek lean supply seperti *Supplier Feedback*, *Just In Time Delivery by Supplier*, Customer Involvement, *Human Resource Performance* dan *Marketing Performance* terhadap *Bussiness Performance*, seperti dapat dilihat pada Gambar 1.



Gambar 1. Hubungan antar Variable dan Parameter Penelitian

Wagner dan Krause (2009) memberikan pengertian Supplier Feedback adalah suatu evaluasi yang berhubungan dengan kualitas, pengiriman, biaya dan kinerja yang dimiliki Supplier dalam penjualan suatu produk atau jasa.

H01: Tidak terdapat pengaruh *Supplier Feedback* terhadap *Bussiness Performance*

Ha1: Terdapat pengaruh *Supplier Feedback* terhadap *Bussiness Performance*

Schroeder (2000) telah membahas bahwa sistem pengiriman tepat waktu dapat menciptakan pengembangan produk baru dengan lebih cepat sehingga perusahaan lebih memiliki daya saing dibandingkan perusahaan lainnya.

H02: Tidak terdapat pengaruh *Just In Time Delivery by Supplier* terhadap *Bussiness Performance*

Ha2: Terdapat pengaruh *Just In Time Delivery by Supplier* terhadap *Bussiness Performance*

Ronald Mc Mahon (2001) A. Clark (2006) menjelaskan mengenai pengukuran terhadap kinerja pemasaran menunjukkan adanya pengukuran terhadap umpan balik mengenai usaha pemasaran yang dilakukan perusahaan.

H03: Tidak terdapat pengaruh *Customer Involvement* terhadap *Bussiness Performance*

Ha3: Terdapat pengaruh *Customer Involvement* terhadap *Bussiness Performance*

Manajemen sumber daya manusia adalah suatu aktifitas yang di desain untuk menyediakan dan mengkoordinasikan sumber daya manusia pada suatu organisasi (L.Byars dan W. Rue, 2005)

H04: Tidak terdapat pengaruh *Human Resource Performance* terhadap *Bussiness Performance*

Ha4: Terdapat pengaruh *Human Resource Performance* terhadap *Bussiness Performance*

Ronald Mc Mahon (2001) A. Clark (2006) menjelaskan mengenai pengukuran terhadap kinerja pemasaran menunjukkan adanya pengukuran terhadap umpan balik mengenai usaha pemasaran yang dilakukan perusahaan.

H05: Tidak terdapat pengaruh *Marketing Performance* terhadap *Bussiness Performance*.

Ha5: Terdapat pengaruh *Marketing Performance* terhadap *Bussiness Performance*.

### Metodologi Penelitian

Dalam penelitian ini diajukan 200 kuesioner secara keseluruhan kepada karyawan yang bekerja pada beberapa perusahaan konveksi di beberapa kota di Indonesia. Kuesioner yang diisi secara lengkap sebanyak 151 responden yang diolah sebagai sampel. Menurut Hair et al. (2006), jumlah kecukupan sampel dalam penggunaan Structural Equation Modelling (SEM) adalah antara 100 sampai 200 responden. Uji

validitas dengan menggunakan software SPSS dapat dilihat berdasarkan nilai-nilai yang terdapat pada kolom corrected item total correlation dimana patokan untuk menilai butir valid adalah 0,200 (Nisfiannoor, 2009).

Dalam Uji reliabilitas standar nilai Alpha yang digunakan adalah lebih besar atau sama dengan 0,7 yang berarti indikator yang digunakan sesuai untuk mengukur konsep (Hair et al., 2006). Kriteria yang digunakan dalam pengujian reliabilitas apabila Cronbach's Alpha lebih dari 0,70 (Cronbach's Alpha Reliable) sedangkan Cronbach's Alpha kurang dari 0,70 (Cronbach's Alpha tidak reliable). Berbagai atribut serta variabel yang diteliti yaitu dimensi *Supplier Feedback (SF)*, *Just In Time Delivery by Supplier (JIT)*, *Customer Involvement (CI)*, *Human Resource Performance (HRP)*, *Marketing Performance (MP)* dan *Business Performance (BP)* telah diuji dan hasilnya valid serta reliabel, seperti dapat dilihat pada Tabel 1 dan Tabel 2.

Tabel 1. Validitas Atribut dari berbagai Variabel Penelitian

Variabel	Koefisien Korelasi	Keputusan
<b>SF</b>		
<i>SF1</i>	0.724	Valid
<i>SF2</i>	0.696	Valid
<i>SF3</i>	0.584	Valid
<i>SF4</i>	0.763	Valid
<i>SF5</i>	0.731	Valid
<b>JIT</b>		
<i>JIT1</i>	0.713	Valid
<i>JIT2</i>	0.643	Valid
<i>JIT3</i>	0.648	Valid
<i>JIT4</i>	0.711	Valid
<b>CI</b>		
<i>CI1</i>	0.656	Valid
<i>CI2</i>	0.721	Valid
<i>CI3</i>	0.722	Valid
<i>CI4</i>	0.638	Valid
<i>CI5</i>	0.764	Valid
<i>CI6</i>	0.708	Valid
<b>HRP</b>		
<i>HRP1</i>	0.743	Valid
<i>HRP2</i>	0.679	Valid
<i>HRP3</i>	0.652	Valid
<i>HRP4</i>	0.745	Valid
<i>HRP5</i>	0.738	Valid
<b>MP</b>		
<i>MP1</i>	0.433	Valid
<i>MP2</i>	0.630	Valid
<i>MP3</i>	0.668	Valid
<b>BP</b>		
<i>BP1</i>	0.652	Valid
<i>BP2</i>	0.688	Valid
<i>BP3</i>	0.663	Valid
<i>BP4</i>	0.778	Valid

Tabel 2. Reliabilitas Variabel Penelitian

Variabel	N of Items	Cronbach's Alpha	Keputusan
<i>SF</i>	5	0.872	Reliabel
<i>JIT</i>	4	0.843	Reliabel
<i>CI</i>	6	0.886	Reliabel
<i>HRP</i>	5	0.876	Reliabel
<i>MP</i>	3	0.741	Reliabel
<i>BP</i>	4	0.853	Reliabel

### Hasil dan Pembahasan

Metode analisis menggunakan SEM (*Structural Equation Model*). SEM merupakan teknik statistik yang memungkinkan sejumlah hubungan antara satu variabel atau lebih variabel bebas, baik bersama ataupun terpisah, hipotesis yang diuji pada tingkat signifikan sebesar 0.05 dan tingkat keyakinan 95%. Uji hipotesis dilakukan dengan cara membandingkan p-value dan  $\alpha$  (0.05) dengan ketentuan sebagai berikut :

Jika p-value <  $\alpha = 0.05 \rightarrow H_0$  Ditolak

Jika p-value >  $\alpha = 0.05 \rightarrow H_0$  Diterima.

Hasil statistik berupa uji hipotesis dari variabel-variabel yang diteliti menunjukkan ada penerimaan dan penolakan hipotesis. Untuk yaitu dimensi SP, JIT, CI, HRP, MP dan BP dapat dilihat pada Tabel 3 berikut:

Tabel 3. Uji Hipotesis Variabel Penelitian

Hipotesis	Koefisien $\beta$	p-value	Kesimpulan
H1. <i>SF</i> $\rightarrow$ <i>BP</i>	0,465	0.000	H01 Ditolak atau Ha1 diterima
H2. <i>JIT</i> $\rightarrow$ <i>BP</i>	0,334	0.000	H02 Ditolak atau Ha2 diterima
H3. <i>CI</i> $\rightarrow$ <i>BP</i>	0,125	0,092	H03 diterima
H4. <i>HRP</i> $\rightarrow$ <i>BP</i>	0,498	0.000	H04 Ditolak atau Ha4 diterima
H5. <i>MP</i> $\rightarrow$ <i>BP</i>	0,475	0.000	H05 Ditolak atau Ha5 diterima

Dari Tabel 3 tersebut, Hasil pengujian hipotesis Supplier Feedback berpengaruh terhadap Business Performance terbukti secara signifikan dengan besar pengaruh sebesar 0,465. Hasil pengujian tersebut sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Prahinski dan Benton (2004) yang memberikan penjelasan mengenai adanya manfaat dari umpan balik yang diberikan Supplier adalah untuk memperbaiki komunikasi dan partisipasi antara perusahaan

Hasil pengujian hipotesis Just in Time Delivery By Supplier berpengaruh terhadap Business Performance terbukti secara signifikan dengan besar pengaruh sebesar 0,334. Hasil pengujian tersebut sesuai dengan penelitian yang dilakukan Zhu (1995) yang mengatakan bahwa "JIT defined as an approach to achieving excellence in a manufacturing company based on continuing elimination of waste and consistent improvement in productivity." yang dapat diartikan sebagai sebuah pendekatan untuk mencapai tingkat yang paling baik pada perusahaan manufaktur yang berdasarkan pada pengurangan waste secara terus menerus dan konsisten dalam meningkatkan produktivitas.

Hasil pengujian hipotesis Customer Involvement tidak berpengaruh terhadap Business Performance. Namun demikian dalam penelitian ini, Customer Involvement yang dinyatakan sebagai evaluasi yang dilakukan konsumen mampu menimbulkan nilai positif terhadap Business Performance walaupun sangat lemah pengaruhnya dengan

melihat nilai beta positif sebesar 0,125. Pada penelitian Ziad Moh'd. Ali Smadi (2012) tentang industri garmen di Jordan, Customer Involvement berpengaruh terhadap kinerja bisnis perusahaan.

Hasil pengujian hipotesis Human Resource Performance berpengaruh terhadap Business Performance terbukti secara signifikan dengan besar pengaruh sebesar 0.498. Hal ini sangat sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Prawiro Suntoro (1999) dimana kinerja sumber daya manusia merupakan hasil kerja yang dapat dicapai seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi dalam rangka mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu.

Hasil pengujian hipotesis Marketing Performance berpengaruh terhadap Business Performance terbukti secara signifikan dengan besar pengaruh sebesar 0.475. Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh O'Sullivan dan Abela (2007) yang menjelaskan bahwa kinerja pemasaran dapat meningkat dengan meningkatkan efektivitas aktivitas pemasaran melalui peningkatan kemampuan aktivitas pemasaran yang dilakukan untuk menilai hubungan antara aktivitas pemasaran untuk meningkatkan kinerja bisnis yang dijalankan perusahaan.

### **Kesimpulan**

Berdasarkan hasil temuan yang diperoleh dari hasil analisis dan hasil pembahasan mengenai pengaruh Supplier Feedback, Just In Time Delivery By Supplier, Customer Involvement, Human Resource Performance dan Marketing Performance terhadap Business Performance, maka diperoleh kesimpulan sebagai berikut :

Supplier Feedback memiliki pengaruh terhadap Business Performance sejalan dengan yang disampaikan oleh Prahinski dan Benton (2004), Just In Time Delivery By Supplier juga memiliki pengaruh ke Business Performance dan Just In Time Delivery By Supplier mendukung penelitian yang dilakukan oleh Zhu (1995). Selanjutnya Human Resource Performance berpengaruh terhadap Business Performance yang mendukung penelitian yang dilakukan oleh Prawiro Suntoro (1999). Marketing Performance juga berpengaruh terhadap Business Performance yang juga mendukung penelitian O'Sullivan dan Abela (2007).

Selanjutnya pada penelitian ini ada hipotesis yang tidak berpengaruh terhadap Business Performance, yaitu Customer Involvement. Pada penelitian sebelumnya yang dilakukan Ziad Moh'd. Ali Smadi (2012), Customer Involvement berpengaruh terhadap Business Performance. Hal ini menunjukkan bahwa penelitian ini harus dilakukan kembali di beberapa perusahaan konveksi di kota lain di Indonesia untuk variabel Customer Involvement.

### **Ucapan Terima kasih**

Penelitian ini dibiayai oleh Program Studi Magister Manajemen Universitas Trisakti Tahun Akademik 2017/ 2018.

### **Daftar pustaka**

Amenta, Carlo. "Exploring museum marketing performance: a case study from Italy." (2010).

Carr, Amelia S., and John N. Pearson. "The impact of purchasing and supplier involvement on strategic purchasing and its impact on firm's performance." *International Journal of Operations & Production Management* 22.9 (2002): 1032-1053.

Dora, Manoj, et al. "Application of lean practices in small and medium-sized food enterprises." *British Food Journal* 116.1 (2013): 125-141.

Dessler, Gary. "Expanding into China? What foreign employers should know about human resource management in China today." *SAM Advanced Management Journal* 71.4 (2006): 11.

Gaspersz, Vincent, and Avanti Fontana. "Integrated Management Problem Solving Panduan bagi Praktisi Bisnis dan Industri." Penerbit Vinchrsto Publication (2011).

Hair Jr, J. F. "Black, WC, Babin, BJ Anderson, RE & Tatham, RL (2006)." *Multivariate data analysis* 6 (2006).

McMahon, Richard GP. "Business growth and performance and the financial reporting practices of australian manufacturing SMEs." *Journal of Small Business Management* 39.2 (2001): 152-164.

Nisfiannoor, Muhammad. *Pendekatan statistika Modern untuk Ilmu Sosial*. Penerbit Salemba, 2009.

O'Sullivan, Don, and Andrew V. Abela. "Marketing performance measurement ability and firm performance." *Journal of Marketing* 71.2 (2007): 79-93.

Prahinski, Carol, and W. C. Benton. "Supplier evaluations: communication strategies to improve supplier performance." *Journal of operations management* 22.1 (2004): 39-62.

Rue, Leslie W., and Loyd L. Byars. "Management: Skills and Applications with OLC/PowerWeb card." Boston, Irwin/McGraw-Hill QA76 9 (2005)

Russell, Robert S., and Bernard W. Taylor-iii. *Operations management along the supply chain*. John Wiley & Sons, 2008.

Schroeder Jr, Harry W. "Genetics of IgA deficiency and common variable immunodeficiency." *Clinical reviews in allergy & immunology* 19.2 (2000): 127-140.

Shah, Rachna, and Peter T. Ward. "Defining and developing measures of lean production." *Journal of operations management* 25.4 (2007): 785-805.

So, Stuart, and Hongyi Sun. "Supplier integration strategy for lean manufacturing adoption in electronic-enabled supply chains." *Supply Chain Management: An International Journal* 15.6 (2010): 474-487.

Smadi, Ziad Moh'D. Ali. "The Lean Supply Practices in the Garments Manufacturing Companies in Jordan." *International Business Research* 5.4 (2012): 88.

Zhu, Zhiwei, Ronald B. Heady, and Stephen Reiners. "An efficient zero-one formulation of the cell formation problem." *Computers & industrial engineering* 28.4 (1995): 911-916.