

BAB 5

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pengolahan data dari rubrik, berikut ini adalah kesimpulan yang dapat diambil mengenai integrasi rantai pasokan dan kinerja operasional pada 10 UMKM busana muslim di Kota Bandung.

1. Berdasarkan hasil analisis variabel integrasi rantai pasokan, penerapan yang dilakukan sepuluh perusahaan sudah cukup baik dalam hal yang terkait dengan integrasi informasi dan integrasi relasional. Hal ini dapat dilihat dari total skor tinggi yang diperoleh oleh sepuluh perusahaan dalam menerapkan dimensi integrasi informasi, yaitu sebesar 42 (empat puluh dua) dan dalam menerapkan dimensi integrasi relasional, yaitu sebesar 43 (empat puluh tiga). Namun, penerapan integrasi operasional yang dilakukan sepuluh perusahaan dapat dikatakan masih kurang baik. Hal ini dapat dilihat dari skor rendah yang diperoleh oleh sepuluh perusahaan dalam penerapan integrasi operasional, yaitu sebesar 28 (dua puluh delapan).

Dimensi integrasi informasi dapat dikatakan sudah cukup baik penerapannya karena perusahaan telah melakukan kegiatan berbagi informasi dalam lingkup internal dan eksternalnya. Kemudian perusahaan juga sudah dapat memanfaatkan informasi yang didapatkan tersebut untuk melakukan perencanaan kolaboratif dalam perusahaan dan memenuhi permintaan pasar saat dilakukan kegiatan pengisian kembali, sehingga dapat menghindari terjadinya *stock out* dan kerugian signifikan dari terjadinya *stock out* tersebut. Dalam penerapan dimensi integrasi relasional, Perusahaan sudah melakukan upaya menjalin hubungan dalam dan antar perusahaan yang mengandalkan sikap fokus untuk bekerja sama dalam rangka mengembangkan kinerja bisnis yang terintegrasi. Selain itu, perusahaan juga membangun dan membina hubungan jangka panjang dalam rantai pasokan dengan rasa saling percaya.

Dalam hal penerapan integrasi operasional, perusahaan masih belum

maksimal dalam melakukan kolaborasi pada aspek logistik secara internal dan eksternal perusahaan. Hal ini dikarenakan perusahaan belum maksimal dalam melibatkan pihak eksternal untuk pengambilan keputusan. Selain itu, perusahaan juga masih belum tegas dalam membuat persetujuan mengenai frekuensi pengiriman barang. Dan penerapannya belum didukung oleh integrasi proses yang memungkinkan interkoneksi langsung antar perusahaan.

2. Berdasarkan hasil analisis variabel kinerja operasional, kinerja sepuluh perusahaan sudah baik dalam hal terkait dimensi pengiriman dan dimensi kualitas produk. Hal ini dapat dilihat dari total skor penuh yang diperoleh sepuluh perusahaan dalam aspek pengiriman dan kualitas produk, yaitu sebesar 50 (lima puluh). Dalam aspek biaya produksi, kinerja sepuluh perusahaan sudah cukup baik dengan total skor yang diperoleh sepuluh perusahaan adalah 38 (tiga puluh delapan). Sedangkan dalam aspek fleksibilitas produksi, kinerja sepuluh perusahaan dapat dikatakan kurang baik, yaitu dengan perolehan total skor dalam aspek fleksibilitas produksi sebesar 22 (dua puluh dua). Hal ini dikarenakan sebagian besar perusahaan yang memproduksi produknya dengan jasa maklun memiliki keterbatasan dalam mengendalikan fleksibilitas produksinya. Namun, meskipun dalam keterbatasan tersebut, sepuluh perusahaan mampu memproduksi berbagai jenis produk dengan fasilitas yang tersedia saat ini.

Dalam hal biaya produksi, perusahaan mampu memproduksi produk dengan biaya produksi yang rendah dan biaya persediaan rendah. Dalam hal pengiriman, perusahaan mampu memenuhi permintaan pelanggan dengan melayani pesanan secara singkat dan menyediakan pengiriman yang andal, sehingga pesanan dapat tiba dengan cepat dan tepat waktu, dalam jenis dan jumlah produk yang tepat sesuai pesanan. Dalam hal kualitas produk, perusahaan mampu menghasilkan produk yang berkinerja tinggi, berkualitas konsisten dengan cacat rendah, berkeandalan tinggi, dan berkualitas tinggi.

3. Pengembangan yang perlu dilakukan perusahaan dalam hal penerapan integrasi informasi adalah untuk perusahaan bisa menggunakan teknologi

sistem informasi yang terintegrasi sehingga proses pertukaran informasi dalam dan antar perusahaan bisa berjalan secara otomatis dan meminimalisir terjadinya kesalahan dalam hal berbagi informasi. Kemudian dalam hal penerapan integrasi operasional, pengembangan yang perlu dilakukan perusahaan adalah melibatkan pihak eksternal dalam hal pengambilan keputusan agar kerja sama dalam dan antar perusahaan bisa berjalan dengan lebih baik. Selain itu, perusahaan juga dapat mempertimbangkan penggunaan teknologi yang memungkinkan interkoneksi langsung dalam dan antar perusahaan melalui integrasi proses agar dapat sejalan dengan pengembangan yang sebaiknya dilakukan dalam penerapan integrasi informasi menggunakan teknologi terintegrasi. Dalam dimensi integrasi relasional, pengembangan yang perlu dilakukan perusahaan adalah mengenai pemberian insentif bagi karyawan dan *reseller* perusahaan. Insentif dibutuhkan sebagai bentuk dorongan dan apresiasi atas kinerja yang telah dihasilkan dan dapat meningkatkan produktivitas. Melalui pemberian insentif juga hubungan yang terjalin antara perusahaan dengan karyawan dan *reseller* bisa berdampak pada hubungan jangka panjang.

5.2 Saran

Berdasarkan pada hasil kesimpulan yang telah dibahas sebelumnya, maka saran yang dapat penulis berikan adalah sebagai berikut:

1. Berdasarkan pada dimensi biaya produksi, sebaiknya perusahaan membuat pencatatan dan perhitungan biaya *overhead* dengan lebih rinci sesuai dengan standar ketentuan pembuatan laporan keuangan yang baik. Melakukan pencatatan dan perhitungan biaya *overhead* yang baik akan sangat membantu perusahaan dalam hal pengelolaan biaya.
2. Berdasarkan pada dimensi fleksibilitas produksi, perusahaan dapat mempertimbangkan untuk meningkatkan pangsa pasarnya dengan menyediakan layanan kustomisasi produk. Namun, perlu dipertimbangkan manfaat dan biaya dari layanan kustomisasi tersebut, terutama dalam hal jumlah minimum pemesanan agar biaya kustomisasi tidak terlalu tinggi.

Selain itu perusahaan juga perlu mempertimbangkan kustomisasi dengan *brand personality* sebagai jati diri perusahaan yang merupakan faktor penting yang dapat membedakan perusahaan dengan pesaing.

3. Berdasarkan pada dimensi integrasi operasional, sebaiknya perusahaan melibatkan pihak eksternal dan internal rantai pasokan dalam hal pengambilan keputusan agar keputusan yang diambil merupakan hasil persetujuan semua pihak dan merupakan keputusan terbaik bagi masing-masing pihak dalam rantai pasokan. Sehingga hubungan kolaborasi dan kerja sama dalam rantai pasokan pun bisa berjalan dengan lebih baik.
4. Berdasarkan pada dimensi integrasi relasional, sebaiknya perusahaan memberikan dorongan finansial dalam bentuk insentif bagi karyawan dan *reseller* perusahaan untuk meningkatkan produktivitas serta sebagai bentuk apresiasi atas kinerja yang telah dihasilkan, sehingga karyawan dan *reseller* bisa semakin termotivasi dalam melakukan pekerjaannya. Namun, perusahaan juga tetap harus melihat situasi dan kondisi keuangan perusahaan. Apabila tidak memungkinkan bagi perusahaan untuk memberikan insentif pada karyawan dan *reseller*-nya, maka perusahaan tidak perlu melakukannya. Opsi lain adalah untuk memotivasi karyawan dan *reseller*, perusahaan bisa memberikan dorongan atau apresiasi dalam bentuk non-finansial seperti dengan suasana dan lingkungan kerja yang nyaman dan memberikan hadiah dalam bentuk barang atau makanan (natura).
5. Berdasarkan pada dimensi integrasi informasi, sebaiknya perusahaan yang masih belum menggunakan teknologi sistem informasi terintegrasi mulai mempertimbangkan untuk menggunakan teknologi sistem informasi yang terintegrasi agar proses penyampaian dan saling berbagi informasi dalam hubungan rantai pasokan bisa berjalan dengan lebih cepat dan lebih baik secara otomatis yang dapat meminimalisir adanya kesalahan dalam penyampaian informasi. Kemudian, apabila perusahaan melakukan demikian, perusahaan juga bisa menggunakan teknologi yang memfasilitasi interkoneksi langsung antar dan dalam perusahaan untuk aktivitas produksi yang prosesnya terintegrasi. Dengan demikian, hasil yang diberikan pun

akan lebih maksimal bagi dan antar perusahaan. Namun, untuk dapat menggunakan teknologi yang terintegrasi dibutuhkan biaya yang cukup besar bagi perusahaan. Dalam skala usaha mikro, kecil, dan menengah teknologi yang bisa digunakan tidak memakan biaya cukup besar, lain halnya pada penerapan di perusahaan besar. Salah satu teknologi sistem terintegrasi yang dapat digunakan perusahaan adalah aplikasi Moka POS yang memungkinkan interkoneksi langsung dalam hal penjualan dan persediaan perusahaan untuk keperluan internal. Selain itu, perusahaan juga bisa menggunakan sistem *marketplace* yang memungkinkan interkoneksi langsung dalam hal penjualan, persediaan, dan pembayaran, juga pelayanan yang diberikan pada pelanggannya. Penggunaan *marketplace* dalam hal ini tidak dibutuhkan biaya karena aplikasi dapat diunduh secara gratis. Untuk penggunaan aplikasi Moka POS, perusahaan bisa menggunakan fasilitas uji coba gratis selama 14 hari terlebih dahulu untuk mencoba dan menyesuaikan dengan kebutuhan perusahaan akan teknologi yang seperti itu.

Saran yang dapat diberikan bagi perusahaan yang sudah baik adalah untuk perusahaan dapat membina dan mempertahankan penerapan yang telah dilakukan serta mengembangkan pencapaian dalam hal kinerja operasional dan hubungan rantai pasokan yang terintegrasi. Saran yang bisa diberikan bagi perusahaan yang masih kurang adalah untuk perusahaan melakukan evaluasi pada perusahaannya masing-masing untuk dapat terus berusaha memperbaiki diri agar dapat bersaing menjadi sebuah usaha yang unggul di bidangnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Aaker, J., & Fournier, S. (1995). A Brand As a Character, a Partner and a Person: Three Perspectives on the Question of Brand Personality. *Advances in Consumer Research*, 22, 391-395.
- Alfalla-Luque, R., Medina-Lopez, C., & Dey, P. K. (2013). Supply chain integration framework using literature review. *Production Planning and Control*, 24(8- 9), 800-817.
- Andrade, H., & Valtcheva, A. (2009, October 7). Promoting Learning and Achievement Through Self-Assessment. *Journal Theory Into Practice*, 48(1), 12-19.
- Armstrong, M. (2009). *Armstrong's handbook of performance management: an evidence-based guide to delivering high performance*. London: Kogan Page.
- Badan Pusat Statistik Kota Bandung. (2018, Agustus 16). *Kota Bandung Dalam Angka 2018*. Retrieved from bandungkota.bps.go.id:https://bandungkota.bps.go.id/publication/2018/08/16/a2782ae62042b1ae91fb4bc/kota-bandung-dalam-angka-2018
- Bagchi, P., Chun Ha, B., Skjoett-Larsen, T., & Soerensen, L. (2005). Supply chain integration: a European survey. *The International Journal of Logistics Management*, 16(2), 275–294.
- Beamon, B. (1999). Measuring supply chain performance. *International Journal of Operations & Production Management*, 19(3), 275-292.
- BEKRAF. (2018). *Jumlah Usaha/Perusahaan Ekonomi Kreatif menurut Wilayah dan Subsektor Ekraf*. Retrieved from data.bekraf.go.id:https://data.bekraf.go.id/index.php?r=site%2Findex
- BEKRAF. (2018, Februari 27). *Infografis Ringkasan Data Statistik Ekonomi Kreatif Indonesia*. Retrieved from www.bekraf.go.id:https://www.bekraf.go.id/berita/page/9/83-infografis-ringkasan-data-statistik-ekonomi-kreatif-indonesia

- BEKRAF. (November 2018). *Opus - Creative Economy Outlook 2019 (Indonesia Version)*. Jakarta: BEKRAF.
- Cagliano, R., Caniato, F., & Spina, G. (2006). The linkage between supply chain integration and manufacturing improvement programmes. *Journal of Operations and Production Management*, 26(3), 282–299.
- Chong, A., & Zhou, L. (2014). Demand chain management: relationships between external antecedents, web-based integration and service innovation performance. *International Journal of Production Economics*, 154, 48-58.
- Danese, P., & Romano, P. (2011). Supply chain integration and efficiency performance: a study on the interactions between customer and supplier integration. *Supply Chain Management: An International Journal*, 16(4), 220-230.
- Denzin, N., & Lincoln, Y. (2000). *Handbook of Qualitative Research*. Sage: Thousand Oaks.
- Fabbe-Costes, N., & Jahre, M. (2008). Supply chain integration and performance: a review of the evidence. *The International Journal of Logistics Management*, 19(2), 130-154.
- Flynn, B., Huo, B., & Zhao, X. (2010). The impact of supply chain integration on performance: A contingency and configuration approach. *Journal of Operation Management*, 28(1), 58-71.
- Frohlich, M., & Westbrook, R. (2001). Arcs of integration: an international study of supply chain strategies. *Journal of Operations Management*, 19(2), 185-200.
- Hariyanti, D. (2018, Oktober 1). *Tumbuh 8,7%, Busana Muslim Jadi Andalan Ekspor Tekstil Indonesia* Artikel ini telah tayang di *Katadata.co.id* dengan judul "Tumbuh 8,7%, Busana Muslim Jadi Andalan Ekspor Tekstil Indonesia" , <https://katadata.co.id/berita/2018/10/01/gaya-busana-muslim-kekuatan-baru-industri-fesyen-di-kancah-global>. Retrieved from [katadata.co.id: https://katadata.co.id/berita/2018/10/01/gaya-busana-muslim-kekuatan-baru-industri-fesyen-di-kancah-global](https://katadata.co.id/berita/2018/10/01/gaya-busana-muslim-kekuatan-baru-industri-fesyen-di-kancah-global).

- Iyer, K., Germain, R., & Frankwick, G. (2004). Supply chain B2B e-commerce and time- based delivery performance. *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, 34(8), 645-661.
- Jean, R., Kim, D., & Sinkovics, R. (2012). Drivers and performance outcomes of supplier innovation generation in customer-supplier relationships: the role of power dependence. *Decision Sciences*, 1003-1038.
- Jonsson, A., & Svingby, G. (2007). The use of scoring rubrics: Reliability, validity and educational consequences. *Educational Research Review*, 2(2), 130-144.
- Kementrian Perdagangan Republik Indonesia. (2015). *Warta Ekspor Fesyen Muslim Indonesia*. April: Direktorat Jenderal Pengembangan Ekspor Nasional.
- Kementerian Perindustrian Republik Indonesia. (2019, Januari 10). *Perluas Pasar Industri Fesyen Dalam Negeri Lewat Indonesia Fashion Week 2018*. Retrieved from [kemenperin.go.id: http://www.kemenperin.go.id/artikel/19010/Perluas-PasarIndustri-Fesyen-Dalam-Negeri-Lewat-Indonesia-Fashion-Week-2018](http://www.kemenperin.go.id/artikel/19010/Perluas-PasarIndustri-Fesyen-Dalam-Negeri-Lewat-Indonesia-Fashion-Week-2018)
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2018). *Principles of Marketing, 17th edition, Global Edition*. London: Pearson Education.
- Koufteros, X., Vonderembse, M., & Jayaram, J. (2005). Internal and external integration for product development: the contingency effects of uncertainty, equivocality, and platform strategy. *Decision Sciences*, 36(1), 97-133.
- Kulp, S., Lee, H., & Ofek, E. (2004). Manufacturer benefits from information integration with retail customers. *Management Science*, 50(4), 431-444
- Leuschner, R., & Rogers, D. (n.d.). A meta-analysis of supply chain integration and firm performance. *Journal of Supply Chain Management*, 49(2), 34-57.
- Lee, H. (2000). Creating value through supply chain integration. *Supply Chain Management Review*, 4(4), 30-36.
- Leuschner, R., & Rogers, D. (2012). A meta-analysis of supply chain integration and firm performance. *Journal of Supply Chain Management*, 49(2), 34-57.

- Moehariono. (2012). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi Edisi Revisi*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Morris, M., & Carter, C. (2005). Relationship marketing and supplier logistics performance: an extension of the key mediating variables model. *Journal of Supply Chain Management*, 41(4), 32-43.
- Mulyadi. (2007). *Sistem Perencanaan dan Pengendalian Manajemen*. Jakarta: Salemba Empat.
- Nafarin, M. (2009). *Penganggaran perusahaan*. Jakarta: Salemba Empat.
- Rodrigues, A., Stank, T., & Lynch, D. (2004). Linking strategy, structure, process, and performance in integrated logistics. *Journal of Business Logistics*, 25(2), 65–94.
- Romano, P. (2003). Co-ordination and integration mechanisms to manage logistics processes across supply networks. *Journal of Purchasing and Supply Management*, 9(3), 119–134., 9(3), 119–134.
- Rosenzweig, E., Roth, A., & Dean, J. (2003). The influence of an integration strategy on competitive capabilities and business performance: An exploratory study of consumer products manufacturers. *Journal of Operations Management*, 21(4), 437–456.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). *Research methods for business: a skill-building approach*. Chichester: John Wiley & Sons.
- Simatupang, T. and Sridharan, R. (2002). The Collaborative Supply Chain. *International Journal of Logistics Management*. 13(1), 15-30.
- Subdirektorat Statistik Ekspor. (2017). *Ekspor Ekonomi Kreatif 2010-2016*. Jakarta: Badan Pusat Statistik.
- Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2008 Tentang Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah.
- University of Texas at Austin Faculty Innovation Center. (2017). Build Rubric. *Faculty Innovation Center*, 1-5.
- Van Hoek, R. (1998). Measuring the unmeasurable-measuring and improving performance in the supply chain. *Journal of Supply Chain Management*, 3(4), 187-192.

- Vickery, S., Jayaram, J., Droge, C., & Calanton, R. (2003). The effects of an integrative supply chain strategy on customer service and financial performance: an analysis of direct versus indirect relationships. *Journal of Operations Management*, 21(5). *Journal of Operations Management*, 21(5), 523-539.
- Villena, V., Gomez-Mejia, L., & Revilla, E. (2009). The decision of the supply chain executive to support or impede supply chain integration: a multidisciplinary behavioral agency perspective". *Decision Sciences*, 40(4), 635-665.
- Wagner, S., & Bode, C. (2008). An empirical examination of supply chain performance along several dimensions of risk. *Journal of Business Logistics*, 29(1), 307-325.
- Walton, R. (1966). A theory of conflict in lateral organizational relationships. *Operational Research and the Social Sciences*, 409-428.
- Wong, C.Y., Boon-itt, S. and Wong, C.W.Y. (2011), The contingency effects of environmental uncertainty on the relationship between supply chain integration and operational performance. *Journal of Operations Management*. 29(6), 604-615.
- Zack, M., McKeen, J., & Singh, S. (2009). Knowledge management and organizational performance: an exploratory analysis. *Journal of Knowledge Management*, 13(6), 392-409.
- Zhu, Q., Krikke, H., & Caniëls, M. (2017). Integrated supply chain risk management: a systematic review. *The International Journal of Logistics Management*, 3.