

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil pengujian dan pembahasan hipotesis penelitian, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Faktor modal kognitif berpengaruh positif dan signifikan terhadap *operational performance information sharing*. Oleh karena itu, semakin sama budaya organisasi, norma dan filosofi, semakin serupa tujuan dan visi, serta semakin mirip gaya manajemen dan mekanisme operasional yang diterapkan, maka semakin besar dorongan untuk berbagi informasi kinerja operasional.
2. Faktor modal kognitif berpengaruh positif dan signifikan terhadap *mature use of supplier performance measurement*. Oleh karena itu, semakin sama budaya organisasi, norma dan filosofi, semakin serupa tujuan dan visi, serta semakin mirip gaya manajemen dan mekanisme operasional yang diterapkan, maka akan semakin optimal proses evaluasi dan pengukuran kinerja pemasok.
3. Faktor modal relasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap *operational performance information sharing*. Ketika hubungan antara dua perusahaan saling mempercayai, saling menghormati dan komitmen yang kuat terjalin dengan baik, maka keinginan untuk berbagi informasi mengenai kinerja operasional antara dua perusahaan tersebut akan meningkat.
4. Faktor modal relasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap *mature use of supplier performance measurement*. Optimalisasi pengukuran kinerja pemasok dapat dicapai lebih efektif ketika hubungan antara dua perusahaan diperkuat oleh kepercayaan, saling menghormati, dan komitmen yang tinggi.

5. Faktor modal struktural berpengaruh positif dan signifikan terhadap *operational performance information sharing*. Dengan demikian, semakin baik sistem komunikasi perusahaan yang diterapkan, semakin besar pula motivasi antar perusahaan untuk berbagi informasi kinerja operasional.
6. Faktor modal struktural tidak berpengaruh signifikan terhadap *mature use of supplier performance measurement*. Artinya, sekalipun sistem komunikasi perusahaan yang baik diterapkan, hal ini tidak berkontribusi langsung terhadap optimalisasi pengukuran kinerja pemasok.
7. Faktor *operational performance information sharing* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *mature use of supplier performance measurement*. Oleh karena itu, semakin intensif pertukaran informasi terkait kinerja operasional, seperti data real-time, keakuratan laporan, dan *feedback* yang relevan, maka semakin optimal penerapan pengukuran kinerja pemasok.
8. Faktor *mature use of supplier performance measurement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap status pelanggan prioritas. Maka, semakin efektif pengukuran kinerja pemasok diterapkan, termasuk pemantauan berkelanjutan, pengembangan strategi bersama dan respon terhadap perubahan, semakin besar kemungkinan pelanggan untuk mencapai status pelanggan prioritas.
9. Penerapan standari ISO tidak dapat memoderasi hubungan faktor *operational performance information sharing* terhadap *mature use of supplier performance measurement*. Sehingga bahkan jika standar-standar ini diterapkan, dampak dari berbagi informasi kinerja operasional terhadap optimalisasi pengukuran kinerja pemasok sebagian besar tetap tidak berubah.

5.2 Implikasi Manajerial

1. Faktor Modal Kognitif

Modal kognitif mengacu pada kesamaan pemahaman, nilai, dan tujuan antara perusahaan dan mitranya, seperti pelanggan dan pemasok. Intinya bagi pemilik usaha adalah perusahaan perlu menciptakan budaya kerja yang selaras dengan mitra usahanya. Misalnya, nilai-nilai bersama

mengenai kualitas produk atau layanan memperkuat hubungan bisnis dan meningkatkan kepuasan pelanggan. Manajer harus memastikan bahwa penyelarasan budaya ini terjadi dan nilai-nilai perusahaan diperkuat melalui komunikasi yang efektif dan pelatihan internal.

Memiliki kesamaan pemahaman juga dapat mengurangi kesalahpahaman dalam transaksi bisnis. Ketika kedua belah pihak memiliki visi dan tujuan yang sama, perselisihan dan konflik akan berkurang, dan proses pengambilan keputusan menjadi lebih cepat dan efisien. Manajer harus secara proaktif mengidentifikasi nilai-nilai bersama ini, termasuk dengan menetapkan standar operasional umum dan mengadakan pertemuan rutin dengan mitra bisnis.

Modal kognitif yang kuat memungkinkan perusahaan membangun kepercayaan yang lebih baik dengan mitranya. Hubungan bisnis berdasarkan kepercayaan menciptakan loyalitas jangka panjang dan memungkinkan kolaborasi strategis seperti inovasi bersama dan perluasan pasar. Para eksekutif harus menjaga komunikasi terbuka dan menilai apakah tujuan bisnis selaras, bahkan ketika kondisi pasar dan strategi perusahaan mereka berubah.

2. Faktor Modal Relasional

Modal relasional mengacu pada kualitas hubungan interpersonal antara perusahaan dan pelanggan atau pemasoknya, termasuk aspek-aspek seperti kepercayaan, saling menghormati, dan keintiman emosional. Pentingnya bisnis modal ini adalah membangun dan menjaga kepercayaan dalam hubungan bisnis. Selain kepercayaan, manajer harus memastikan adanya hubungan emosional dengan hubungan bisnis yang ada. Hal ini sering kali dicapai melalui hubungan kerja yang saling menghormati. Hal ini dapat dicapai dengan mendorong kolaborasi dan menghargai kolaborasi yang baik. Hal ini memperkuat hubungan dan pada akhirnya memperkuat komitmen jangka panjang mitra bisnis.

Kedekatan emosional dan profesional melalui sumber daya manusia juga dapat mengurangi risiko beralihnya pelanggan atau pemasok ke

pesaing. Dalam jangka panjang, hubungan yang saling mendukung dapat memberikan keunggulan kompetitif, karena mitra yang memiliki ikatan yang kuat akan lebih mungkin untuk tetap setia meskipun ada tekanan pasar yang tinggi dan penawaran yang kompetitif.

3. Faktor Modal Struktural

Modal struktural mengacu pada bagaimana komunikasi dan interaksi antara perusahaan dan mitra bisnisnya terstruktur, seperti frekuensi dan kualitas interaksi. Dampak bisnisnya adalah pentingnya membangun infrastruktur komunikasi yang efektif. Manajer harus memastikan bahwa sistem komunikasi tersedia untuk mendukung kolaborasi secara efektif, termasuk menggunakan teknologi komunikasi dan platform kolaborasi terkini.

Kedekatan struktural ini juga mencakup interaksi terencana seperti pertemuan rutin dan laporan bulanan. Manajemen dapat mengadakan pertemuan untuk membahas kinerja dan harapan, dan menggunakan pertemuan ini untuk memperkuat hubungan kerja. Hubungan yang terstruktur membuat proses komunikasi menjadi lebih efisien dan memungkinkan masalah diidentifikasi dan diselesaikan dengan lebih cepat. Selain itu, modal struktural yang unggul memberikan fleksibilitas operasional yang lebih besar. Melalui saluran komunikasi reguler, perusahaan lebih siap menanggapi perubahan kebutuhan dan tuntutan dari mitranya. Manajer harus menggunakan modal struktural ini untuk mengintegrasikan informasi lintas fungsi sehingga seluruh proses bisnis dapat merespon perubahan eksternal dengan tepat.

4. Faktor *Operational Performance Information Sharing*

Pertukaran informasi kinerja operasional antara perusahaan dan mitra bisnisnya memungkinkan kedua belah pihak untuk lebih memahami kinerja satu sama lain. Dalam praktiknya, berbagi informasi ini memungkinkan mengevaluasi hasil kolaborasi secara lebih objektif. Akses terhadap informasi kinerja memungkinkan kedua belah pihak untuk mengidentifikasi area yang perlu ditingkatkan dan mengembangkan

rencana perbaikan. Agar proses evaluasi kinerja menjadi efektif, manajer harus membangun sistem berbagi informasi yang aman namun mudah diakses.

Selain itu, pertukaran informasi kinerja dapat memperkuat kepercayaan karena kedua belah pihak merasa dihargai dan dilibatkan dalam proses pengambilan keputusan. Dengan berbagi informasi, perusahaan dan mitra bisnis dapat mengantisipasi potensi permasalahan di masa depan dengan lebih baik, sehingga pada akhirnya mendukung keberlangsungan hubungan bisnis jangka panjang.

5. Faktor *Mature Use of Supplier Performance Measurement*

Jika digunakan dengan optimal, pengukuran kinerja memberikan informasi yang diperlukan untuk mengevaluasi dan meningkatkan hubungan pemasok. Manajer harus menerapkan sistem evaluasi kinerja yang komprehensif untuk menilai aspek-aspek utama seperti kualitas, ketepatan waktu, dan kepatuhan pemasok. Ini membantu perusahaan membuat keputusan yang lebih baik dalam manajemen pemasok.

Mengukur kinerja pemasok yang unggul memungkinkan perusahaan mengidentifikasi pemasok yang berkinerja baik dan yang memerlukan perbaikan. Manajer juga dapat menggunakan hasil penilaian tersebut untuk membangun komunikasi yang lebih efektif dengan pemasok dengan memberikan umpan balik yang membangun untuk perbaikan. Hal ini menciptakan hubungan bisnis yang saling menguntungkan dan membantu pemasok mempertahankan standar perusahaan.

Mengukur kinerja pemasok yang sudah matang juga memungkinkan perusahaan menyesuaikan strategi pengadaan mereka berdasarkan data yang terukur. Manajer dapat menggunakan informasi ini untuk menilai apakah mereka perlu mempertahankan, mengembangkan, atau mencari pemasok baru untuk memenuhi kebutuhan operasional perusahaan.

6. Faktor Status Pelanggan Prioritas

Status pelanggan prioritas menunjukkan bahwa pelanggan menerima pertimbangan khusus dari pemasok atau perusahaan lain.

Manajer harus memahami pentingnya mendapatkan hak istimewa dari pemasok, seperti waktu respon yang lebih cepat ataupun harga yang lebih kompetitif. Selain itu, pelanggan prioritas biasanya memiliki pengaruh pasar dan industri yang signifikan. Dengan memperoleh layanan yang unggul dari pemasok, perusahaan dapat memanfaatkan jaringannya untuk memperoleh akses yang lebih cepat untuk produk/layanan serta mendapatkan dukungan teknis dalam layanan pelanggan yang lebih baik.

7. Faktor Penerapan Standar ISO

Penerapan standar ISO memastikan proses bisnis perusahaan memenuhi standar kualitas internasional. Manajer harus memastikan bahwa standar ISO yang relevan diterapkan secara menyeluruh di setiap departemen agar kualitas produk atau layanan tetap konsisten. Sertifikasi ISO meningkatkan kredibilitas perusahaan di mata pelanggan dan mitra bisnis. Dengan mematuhi standar ISO, perusahaan dapat meningkatkan efisiensi operasional melalui peningkatan dokumentasi dan manajemen proses. Manajer juga harus menggunakan sertifikasi ini untuk meningkatkan proses internal, mengurangi risiko kesalahan, dan meminimalisir sumber daya yang terbuang. Selain manfaat operasional, sertifikasi ISO juga dapat digunakan sebagai nilai jual ketika menargetkan pasar baru dan calon mitra yang menghargai kualitas dan kepatuhan terhadap standar internasional.

5.3 Keterbatasan Penelitian

Walaupun penelitian ini dilakukan secara ilmiah, akan tetapi penelitian ini masih memiliki beberapa keterbatasan. Berikut adalah beberapa keterbatasan penelitian ini.

1. Kualitas data sangat bergantung pada keakuratan dan kejujuran responden. Kesalahan pengisian kuesioner dan ketidakjujuran responden mungkin terjadi pada saat pengisian kuesioner dan dapat mempengaruhi hasil penelitian. Responden yang dituju adalah para pengelola kebijakan, yaitu Direktur/Ketua/Manajer dari para pemasok yang bekerja sama dengan

Arista Group. Namun ada kemungkinan yang mengisi survei tersebut berstatus Staff dan selevelnya.

2. Sampel penelitian hanya diambil dari pemasok yang bekerja sama pada satu Dealer Group yaitu Arista Group.
3. Terdapat keterbatasan variabel dalam penelitian ini, yang mana diteliti hanya menggunakan tujuh variabel yaitu modal kognitif, modal relasional, modal struktural, *operational performance information sharing*, *mature use of supplier performance measurement*, status pelanggan prioritas, dan penerapan standar ISO.
4. Penelitian ini meneliti variabel modal kognitif, relasional dan struktural sebagai konstruk tingkat pertama dan tidak terdapat analisis korelasi antar variabel tersebut.

5.4 Saran Bagi Arista Group

Berdasarkan temuan penelitian, pembahasan, dan kesimpulan di atas, penelitian ini memberikan beberapa saran, antara lain:

1. Terkait dengan modal kognitif, Arista Group perlu menciptakan budaya kerja yang selaras dengan nilai-nilai mitra bisnisnya, seperti pelanggan dan pemasok. Komunikasi yang efektif dan pelatihan internal harus terus dikembangkan untuk memastikan keselarasan tujuan dengan visi bisnis bersama.
2. Terkait dengan modal relasional, menjaga kepercayaan dan hubungan emosional yang erat dengan para pemasok adalah kunci untuk membangun loyalitas jangka panjang antara Arista Group dan para pemasoknya. Transparansi dan pengakuan atas kolaborasi harus menjadi bagian dari budaya organisasi.
3. Terkait dengan modal struktural, penggunaan teknologi dan sistem komunikasi terstruktur antara Arista Group dan para pemasoknya dapat membantu perusahaan meningkatkan efisiensi dan fleksibilitas operasional. Interaksi rutin, seperti rapat dan laporan rutin, memperkuat hubungan kerja dan mempercepat pengambilan keputusan.

4. Terkait dengan *operational performance information sharing*, Arista Group harus mengembangkan sistem pertukaran informasi kinerja yang efektif untuk meningkatkan transparansi operasi antara Arista Group dan para pemasoknya. Dengan berbagi informasi seperti tingkat pemenuhan pesanan, kualitas produk, dan hasil kolaborasi, kedua belah pihak dapat menilai kinerja secara objektif dan mengidentifikasi peluang untuk perbaikan.
5. Terkait dengan *mature use of supplier performance measurement*, Arista Group harus menerapkan sistem evaluasi kinerja pemasok yang komprehensif untuk mengevaluasi aspek-aspek penting seperti kualitas produk, pengiriman tepat waktu, dan tingkat kepatuhan terhadap standar perusahaan. Hasil evaluasi ini dapat digunakan untuk memberikan masukan yang konstruktif kepada pemasok dan membantu mereka meningkatkan kinerjanya. Hal ini memungkinkan perusahaan untuk mengelola hubungan pemasok secara lebih strategis, memastikan rantai pasokan berjalan efisien dan mendukung pencapaian tujuan operasional.
6. Terkait dengan status pelanggan prioritas, memperoleh keistimewaan dapat menciptakan keunggulan kompetitif dan meningkatkan citra merek Arista Group. Penelitian ini menegaskan bahwa dalam mewujudkan hal tersebut, perusahaan harus bisa membangun hubungan bisnis yang saling menguntungkan.
7. Terkait penerapan standar ISO, Arista Group harus memastikan seluruh proses operasional mengikuti standar yang jelas dan terukur untuk menjaga kualitas yang konsisten. Penerapan standar ini di seluruh departemen akan meningkatkan efisiensi dan mengurangi risiko kesalahan. Dengan manajemen proses yang tepat, perusahaan dapat menciptakan proses yang lebih kompetitif di pasar, lebih hemat biaya, dan lebih responsif terhadap kebutuhan pelanggan.

5.5 Saran Bagi Penelitian Selanjutnya

Penelitian ini berfokus pada hubungan antara bisnis dan modal sosial. Penelitian ini menyelidiki modal sosial (modal kognitif, relasional dan

struktural) sebagai fasilitator *sharing* informasi kinerja operasional dan pengelolaan pengoptimalan kinerja *buyer-supplier*. Sehingga penelitian selanjutnya dapat mengevaluasi penerapan status pelanggan prioritas dan penerapan standar ISO di berbagai sektor untuk membantu perusahaan mempertahankan kualitas secara konsisten. Kemudian penelitian selanjutnya juga bisa membahas mengenai integrasi teknologi dan modal sosial dalam meningkatkan kolaborasi bisnis dan pemanfaatan teknologi secara lebih efektif dalam hubungan kemitraan.

