

# **PENGARUH IMPLEMENTASI ERP TERHADAP *PRODUCT DIFFRENTIATION* DAN *COST LEADERSHIP* DALAM MENINGKATKAN KINERJA PERUSAHAAN**

## **(Studi Kasus Manufaktur Jawa Timur)**

**Zeplin Jiwa Husada Tarigan**

Jurusan Manajemen Universitas Kristen Petra, Surabaya

Email: zeplin@peter.petra.ac.id

**Abstract:** *The study presented in this paper examines the adoption ERP practices a systematic explanation of the relationships marketing strategy, and enterprise performance. By examining ERP in relation to organization strategy, the study seeks to advance the understanding of ERP in a broader context. It also resolves some controversies that appear in the literature concerning the relationship between ERP and differentiation strategies and low cost strategies as well as quality and innovation performance. The empirical data for this study was drawn from a survey of 53 enterprises from East Java. The analysis was conducted using structural equation modeling (SEM) with software Amos 16 start technique by examining two competing models that represent full. The findings indicate that adoption ERP is positively and significantly related to low cost strategy and not significantly to differentiation strategy. The implication is that ERP needs to be complemented by other resources to more effectively realize the strategy in achieving a high level of performance.*

**Keywords:** *cos leadership, ERP, product differentiation, SEM*

### **PENDAHULUAN**

Persoalannya sampai saat ini masih terdapat perusahaan yang belum mengintegrasikan sistem informasi dalam pengelolaan organisasinya. Selama ini dalam prosesnya perusahaan-perusahaan tersebut hanya didukung oleh aktivitas individual pada lokasi kerja masing-masing (Warta Ekonomi, 2002). Realitas ini dapat menyebabkan mudah terjadinya kesalahpahaman dalam komunikasi data antara lokasi kerja satu dengan lokasi kerja lainnya. Tiap individu akan menyampaikan data pada lokasi kerjanya sendiri-sendiri, yang bisa jadi terdapat perbedaan mendasar dalam penyampaian data, sehingga membutuhkan waktu yang lama untuk koordinasi dalam penyediaan data dibandingkan dengan perusahaan yang telah mengintegrasikan fungsi-fungsinya. Data yang diintegrasikan ini dapat membantu proses bisnis yang efisien dan memudahkan pengambilan keputusan oleh manajemen perusahaan (Shebab *et al.*, 2004).

Salah satu teknologi yang berperan mengintegrasikan tiap fungsi dalam perusahaan, yakni teknologi *Enterprise Resources Planning* (ERP). Teknologi ERP dapat mengintegrasikan fungsi marketing, fungsi produksi, fungsi logistik, fungsi finance, fungsi sumber daya manusia, dan fungsi lainnya (Baheshti, 2006). ERP telah berkembang sebagai alat integrasi, memiliki tujuan untuk mengintegrasikan semua aplikasi perusahaan ke pusat penyimpanan data dengan mudah diakses oleh semua

bagian yang membutuhkan (Sabana, 2002) sehingga menghasilkan efisiensi yang tinggi bagi perusahaan. Menurut Leon (2005) sebagaimana juga diungkapkan oleh Genoulaz & Millet, (2006) integrasi data pada teknologi ERP dilakukan dengan *single data entry* yakni sebuah departemen fungsi memasukkan data, maka data ini dapat digunakan oleh fungsi-fungsi lainnya pada perusahaan.

*Enterprise Resource Planning* (ERP) merupakan suatu cara untuk mengelola sumber daya perusahaan dengan menggunakan teknologi informasi (Spathis and Constantinides, 2003). Penggunaan teknologi ERP dilengkapi dengan *hardware* dan *software*. Teknologi ini berfungsi untuk mengkoordinasi dan mengintegrasikan data informasi pada setiap area *business processes* sehingga menghasilkan pengambilan keputusan yang cepat karena menyediakan analisa dan laporan keuangan yang cepat, laporan penjualan yang *on time*, laporan produksi dan inventori (Gupta, 2000). Pendapat berbeda dikemukakan Bradford & Florin (2003) yang menyatakan bahwa tidak ada pengaruh *technical compatibility technology* ERP terhadap kepuasan kerja maupun efektifitas *key user* pada *hardware* dan *software* ERP. Implementasi ERP pada perusahaan di Indonesia mempunyai harapan untuk mempercepat proses bisnis, meningkatkan efisiensi, dan meraup pendapatan yang lebih besar (Warta Ekonomi, 2002) dan selalu mempercepat proses administrasi perusahaan.

Penelitian yang dilakukan oleh Warta Ekonomi memperlihatkan bahwa sekitar 54,2% perusahaan

yang menjadi responden sudah menerapkan berbagai aplikasi/solusi *e-business* diantaranya *enterprise resources planning*, *supply chain management* dan *customer relationship management*. Dari riset yang sama, 31 perusahaan dari 33 perusahaan sebagai sampel (93,9%) menyatakan bahwa departemen yang paling banyak terkait dengan aplikasi *e-business* adalah divisi keuangan. Posisi berikutnya ditempati masing-masing aplikasi untuk bidang pemasaran dan produksi. Hasil survey tersebut juga menyebutkan industri manufaktur tercatat paling banyak menggunakan aplikasi/solusi *e-business* yakni sebesar 41,9%. Perusahaan tidak ragu-ragu menyebutkan bahwa pemanfaatan solusi *e-business* dapat meningkatkan produktivitas perusahaan. Hal ini terlihat dari hasil survey yang menyebutkan sekitar 26 dari 33 perusahaan atau 78,8% produktivitas meningkat.

Fan, *et al.* dalam Yusuf, *et al.*, (2006) menyatakan ERP merupakan fungsi sistem aplikasi *software* yang dapat membantu organisasi dalam mengendalikan bisnis yang lebih baik karena dapat mengurangi tingkat stok dan inventori, meningkatkan perputaran stok, mengurangi *cycle time order*, meningkatkan produktivitas, komunikasi lebih baik serta berdampak pada peningkatan benefit (profit) perusahaan. Sedangkan Leon (2005) menyatakan bahwa ERP mempunyai keuntungan dengan pengurangan *lead-time*, pengiriman tepat waktu, pengurangan dalam waktu siklus, kepuasan pelanggan yang lebih baik, kinerja pemasok yang lebih baik, peningkatan fleksibilitas, pengurangan dalam biaya-biaya kualitas, penggunaan sumber daya yang lebih baik, peningkatan akurasi informasi dan kemampuan pembuatan keputusan.

Peningkatan sistem informasi yang baik tentang kualitas produk dan layanan yang baik akan meningkatkan kepuasan pelanggan dan meningkatkan daya saing. Secara mudah dan cepat bahwa dengan mengadopsi ERP (*enterprise resources planning*) akan memberikan pengaruh pada peningkatan kepuasan pelanggan yang disesuaikan dengan harapannya agar dapat sesuai dengan kebutuhan para pelanggan perusahaan. Sedangkan menurut Huang *et al.*, 2004 bahwa adopsi ERP dapat berpengaruh pada proses perbaikan kualitas informasi pada bagian keuangan, operasional perusahaan, manajemen perusahaan dan pada bagian marketing. Kondisi yang sedemikian rupa akan menciptakan jaringan bisnis, peningkatan efisiensi perusahaan, dan pencapaian target bisnis yang sangat baik.

Penelitian Yukselen (1997) menyatakan bahwa suatu sistem penjualan yang dinyatakan efektif mengacu pada konsep dan pendekatan penjualan serta hasilnya pada praktek-praktek di perusahaan, yang

terdiri dari lima bagian besar yakni: filosofi pelanggan, organisasi bagian penjualan yang terintegrasi, informasi marketing, orientasi strategi penjualan dan efisiensi pada bagian operasional (Dunn *et al.*, 1994). Untuk mesukseskan konsep marketing efektif oleh Yukselen dan dijadikan sebagai indikator penelitian ini menyatakan maka perlu dilakukan perencanaan jumlah staff administrasi, jumlah tenaga kerja, kapasitas produksi, kemampuan produksi per periode, strategi pada variasi produk (strategi difrensiasi produk) dan terakhir filosofi bisnis.

Strategi difrensiasi produk menekankan pada inovasi produk sebagai ujung tombak perusahaan. Perusahaan yang menerapkan strategi ini cenderung menganggap kecepatan dalam memasuki pasar (*first to market*) sebagai prioritas utama. Dengan menjadi yang pertama dalam pasar maka perusahaan dapat menetapkan harga yang tinggi dan meraih pangsa pasar yang luas. Target pasarnya adalah kalangan konsumen yang mau membayar lebih untuk keunggulan fungsional dari produk yang ditawarkan dan umumnya tidak terlalu sensitif terhadap harga (Wibisono, 2002). Informasi tentang kebutuhan pelanggan akan berpengaruh pada perusahaan terutama integrasi bagian *marketing* dengan aktifitas operasional dalam membangun strategi bisnis.

Adopsi ERP dapat meningkatkan efisiensi operasional khususnya pada integrasi data yang memberikan pemahaman data yang sama sehingga terjadi penurunan biaya produk pada perusahaan. Indikator pada *low cost leadership* dengan peningkatan efisiensi operasional yang dihasilkan melalui pengembangan keahlian, penurunan biaya, perbaikan terus-menerus dan pengembangan organisasi perusahaan. Perbaikan pada lini produksi dan efisiensi operasional dapat meningkatkan daya saing perusahaan terutama dalam biaya yang efektif menjadi tujuan utama dari sistem manajemen kualitas (Casadesu's *et al.*, 2009). Konsekuensinya akan berdampak secara tak langsung pada peningkatan daya saing terutama pada *low cost strategy* produk dan layanan perusahaan (Reed *et al.*, 2000).

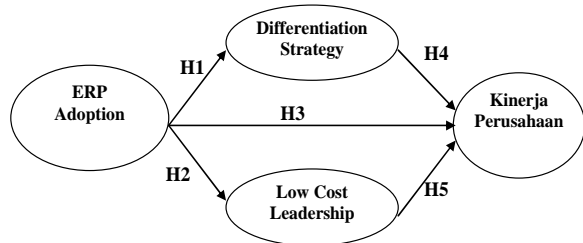
*Low cost strategy* berfokus pada penawaran yang kompetitif yang digabungkan dengan kualitas produk yang baik dan konsisten serta kemudahan dan kecepatan dalam pengiriman produk, proses pembayaran, dan proses klaim apabila ditemukan cacat pada produk yang ditawarkan. Konsep hubungan adopsi ERP terhadap strategi produk difrensiasi dan *low cost leadership* terlihat pada Gambar 1.

Efektifitas adopsi ERP diperusahaan ditentukan oleh tanggung jawab manajemen, kemampuan konsultan, pemberdayaan karyawan, pengukuran dan

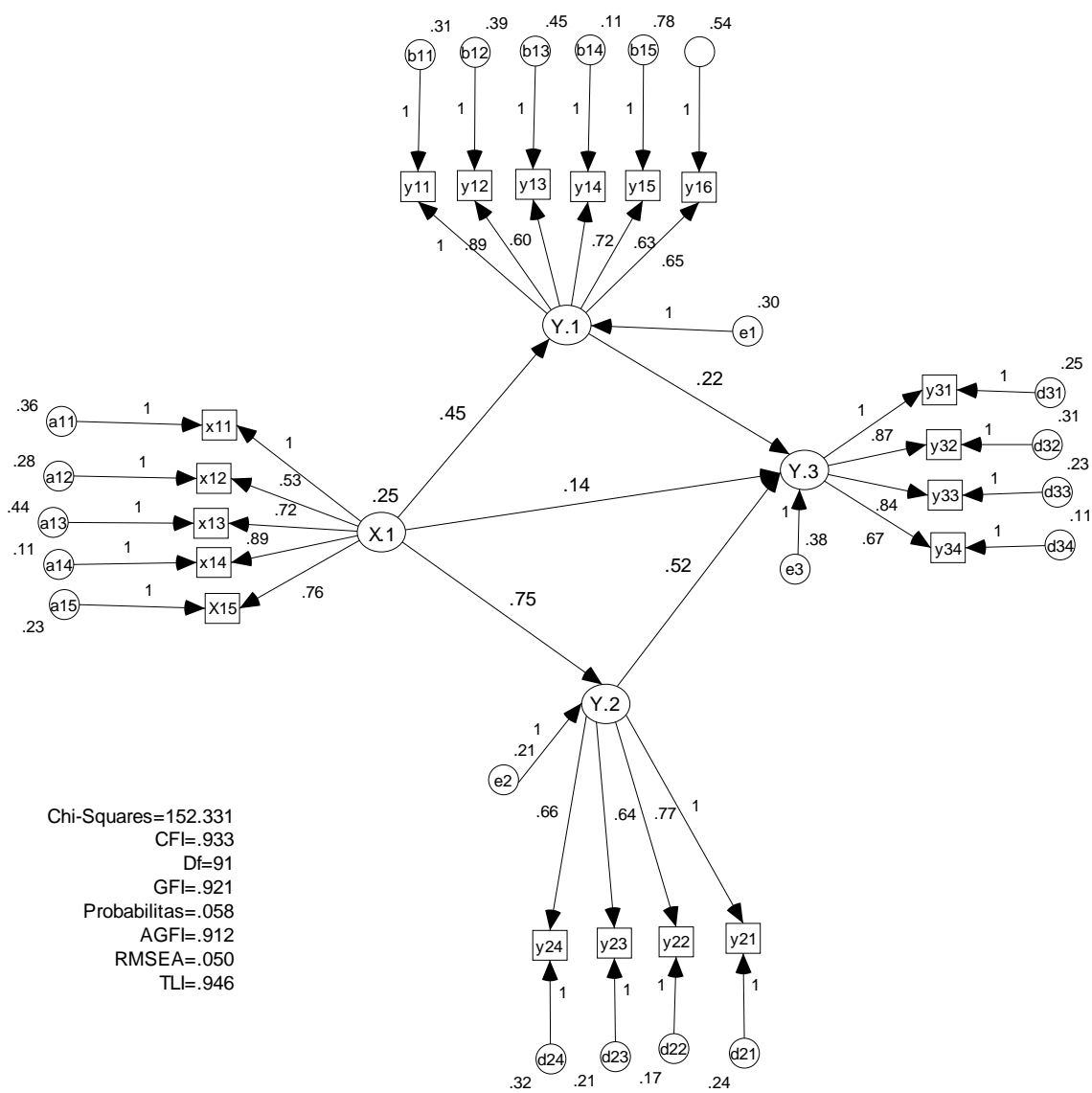
perbaikan serta realisasi produk. Sedangkan kinerja perusahaan memiliki indikator efisiensi operasional, penurunan biaya produk, kepuasan pelanggan dan loyalitas pelanggan.

**METODOLOGI PENELITIAN**

Penelitian ini mengamati tentang penerapan ERP yang memiliki pengaruh terhadap efektifitas marketing atau disebut dengan differentiation strategy dan non-marketing (operasional perusahaan) yang dapat menciptakan *low cost leadership* terhadap kinerja perusahaan. Pengambilan sampel data dilakukan dengan metode *stratified sampel* dan jumlah data yang diambil sebanyak 53 perusahaan yang sudah mengadopsi ERP. Pengambilan data dilakukan dengan pengisian kuisioner yang bersifat tertutup yaitu pertanyaan yang dibuat sedemikian rupa hingga responden dibatasi dalam memberi



**Gambar 1. Kerangka Penelitian**



**Gambar 2. Hasil Uji Structural Equation Modeling**

jawaban kepada beberapa alternatif saja atau kepada satu jawaban saja. Untuk menguji hipotesis pertama sampai dengan hipotesis yang kelima, dan menghasilkan suatu model yang layak (*fit*), maka analisis yang digunakan pada penelitian ini adalah menggunakan SEM dengan proses perhitungan dibantu program aplikasi Amos 16.

## HASIL PENELITIAN

Berdasarkan hasil analisa model struktur maka dapat dirangkum hipotesis-hipotesisnya sebagai berikut:

**Tabel 1. Rangkuman Hasil Hipotesis Penelitian**

Variabel Pertama	Variabel Kedua	Variabel Perantara	Hasil signifikan
Adopsi ERP	Differentiation Strategy	-	++
	Low Cost Strategy	-	++
	Enterprises Performance	Low Cost Strategy	++
Differentiation Strategy	Enterprises performance	-	-
Low Cost Strategy	Enterprises performance		++

Catatan: ++ Signifikan pada 0,5; dan - tidak signifikan

## PEMBAHASAN

Perusahaan manufaktur di Jawa Timur khususnya pada area Surabaya dan sekitarnya sebagian besar berfokus kepada efisiensi dan efektifitas terutama pada bagian operasional dengan tujuan dapat mengurangi biaya. Para manajemen di perusahaan selalu menekankan agar bagian operasional terutama pada bagian produksi harus selalu menciptakan suatu inovasi agar biaya operasional semakin berkurang dan terjadi efisiensi, namun dengan implementasi ERP ternyata juga memberikan dampak terhadap strategi difrensiasi terutama dalam penyediaan biaya-biaya setiap variasi produk. Hampir kebanyakan responden menyatakan bahwa tujuan adopsi ERP untuk memberikan pemahaman informasi kepada semua departemen dengan waktu bersamaan dan standard tertentu.

Penelitian yang dilakukan di perusahaan Jawa Timur dalam implementasi ERP terutama karena komitmen manajemen puncak sama dengan dengan proses implementasi ERP di perusahaan-perusahaan Amerika yang dilakukan oleh Bladford dan Florin, 2003; komitmen manajemen puncak di perusahaan manufaktur di Taiwan oleh

Wang *et al.*, 2005, komitmen manajemen puncak di perusahaan-perusahaan Polandia oleh Soja, 2006. Tetapi kepemimpinan yang diberikan perusahaan hampir sama dengan penelitian yang dilakukan oleh Zhang *et al.*, 2005 karena adanya sistem kepemimpinan yang ada di perusahaan bersifat diktator. Para manajemen puncak di perusahaan Jawa Timur menjelaskan tujuan penerapan ERP tidak terlalu jelas kepada karyawan sehingga dengan penerapan ERP tidak berdampak pada daya saing perusahaan namun hanya sebagai sistem administrasi yang dapat memberikan informasi.

## KESIMPULAN

Adopsi ERP pada perusahaan akan memberikan dampak yang baik bagi efektifitas dan efisiensi perusahaan. Efektifitas yang terjadi pada umumnya terjadi pada bagian-bagian administrasi dan terutama pada bagian sistem informasi. Adopsi ERP ternyata mampu memberikan informasi yang baik bagi perusahaan-perusahaan karena dapat memberikan informasi secara detail dan lengkap. Disamping itu adanya efisiensi yang tinggi terutama pada bagian operasional karena mendapatkan informasi yang benar dan tepat waktu. Berdasarkan hasil survey didapatkan bahwa adopsi ERP pada perusahaan manufaktur Jawa Timur berpengaruh positif terhadap *differentiation strategy* dan *low cost strategy* karena dengan sistem terintegrasi dapat memberikan informasi yang cepat dan terjadi efisiensi pada bagian sistem administrasi perusahaan. Sedangkan kinerja perusahaan ditentukan oleh adopsi ERP melalui variabel *intervening* yakni *low cost strategy*, karena perusahaan-perusahaan manufaktur di Jawa Timur memiliki bagian *research and development* yang rendah. Walaupun perusahaan sudah menerapkan sistem ERP namun tidak memberikan dampak bagi perusahaan untuk menghasilkan inovasi-inovasi produk baru, ERP yang ada hanya digunakan untuk mendukung sistem administrasi yang terpadu.

## DAFTAR PUSTAKA

- Baheshti, H.M., 2006, "What Manager Should Know About ERP/ERP II", *Management Research New*. Vol.29 No.4, pp. 184-193.
- Belohlav, J. A., 1993, *Quality, Strategy, and Competitiveness*, California Management Review, Spring, pp. 55-67.
- Brown, S., 1994, "Now it Can be Told", *Sales and Marketing Management*, Vol. 146 No.13, pp. 34-35.

- Bradford, M., and Florin, J., 2003, "Examining the Role of Innovation Diffusion Factors on the Implementation Success of Enterprise Resources Planning Systems", *International Journal of Accounting Information System* 4, pp. 205 – 225.
- Dunn, M. G., Norburn, D., & Birley, S., 1994, "The Impact of Organizational Values, Goals, And Climate on Marketing Effectiveness", *Journal of Business Research*, Vol, 30, pp. 131-141.
- Genoulaz, V.B., and Millet, P.A., 2006, "An Investigation into the Use of ERP System in the Service Sector", *International Journal of Production Economics* 99 pp.202-221.
- Gupta, A. 2000, "Enterprise Resources Planning: The Emerging Organizational Value System", *Industrial Management and Data System Journal* Vol.100 No.3, pp.114-118.
- Leon, A., 2005. *Enterprise Resources Planning*. McGraw-Hill Publishing Company Limited, New Delhi.
- Reed, R., Lemak, D. J., & Mero, N. P., 2000, "Total Quality Management and Sustainable Competitive Advantage", *Journal of Quality Management*, Vol.5 pp.5-26.
- Sabana, A., 2002. *Enterprise Resources Planning di PT Ultrajaya Milk Industry & Trading Tbk*. Warta Ekonomi.
- Shehab, E.M., Sharp, M.W., Supramaniam, L. and Spedding, T.A., "Enterprise Resource Planning An Integrative Review" *Business Process Management Journal*, Vol. 10 No. 4 pp. 359-386.
- Spathis, C., and Constantinides, S., 2003, "The Usefulness of ERP System for effective Management" *Industrial Management and Data System Journal*, Vol.103 No.9 pp.677-685.
- Warta Ekonomi, 2002, Warta Ekonomi 6 Juni 2002, [wartaekonomi.com](http://wartaekonomi.com)
- Wibisono, D., 2002, *Manajemen kinerja*, Penerbit Erlangga, pp.54
- Yukselen, C., 1997, "Factors Associated with Marketing Effectiveness of Small and Medium Sized Firms in Turkey", *International Journal of Commerce and Management*, Vol. 7 No. 2, pp. 99-105.
- Yusuf, Y., et al, 2006 "Implementation of Enterprise Resources Planning in China", *International Journal Production Economics*.