

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Penelitian Terdahulu

Penelitian ini dilakukan tidak lepas dari beberapa penelitian yang sudah dilakukan sebelumnya, penelitian tersebut diantaranya adalah :

1. Penelitian Yinan *et al* (2017), yang meneliti dengan judul “*The Impact Of Operations And Supply Chain Strategies On Integration And Performance*”. Penelitian ini bertujuan untuk mengembangkan model komprehensif yang memfasilitasi pemahaman hubungan di antara strategi operasi (OS), strategi rantai pasokan (SCS), integrasi rantai pasokan (SCI), dan kinerja perusahaan. Responden penelitian sebanyak 604 produsen Cina dengan menggunakan mengadopsi pemodelan menggunakan persamaan struktural (SEM). Hasilnya menunjukkan bahwa perusahaan dengan rantai pasokan lean menempatkan prioritas lebih tinggi pada biaya, kualitas dan strategi pengiriman, sementara untuk perusahaan dengan rantai pasokan agile bersaing dalam strategi fleksibilitas. Selain itu, baik SCS lean dan agile membutuhkan tingkat SCI yang lebih tinggi dalam hal integrasi internal dan eksternal, tetapi lean SCS memiliki dampak yang secara signifikan lebih tinggi pada integrasi eksternal daripada agile SCS. Penelitian ini berkontribusi pada pemahaman yang lebih baik tentang kesesuaian antara strategi operasi dan strategi rantai pasokan, dan menawarkan wawasan praktis investasi dalam pengembangan integrasi rantai pasokan.

2. Penelitian Sukati et (2012), yang meneliti dengan judul “*The Study of Supply Chain Management Strategy and Practices on Supply Chain Performance*”.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengeksplorasi hubungan antara strategi manajemen rantai pasokan dan praktik manajemen rantai pada kinerja rantai pasokan. Alat utama instrumen pengumpulan data yang digunakan adalah kuesioner dengan total sampel 200 manajer yang diklasifikasikan berdasarkan jabatan pekerjaan dan responden juga diklasifikasikan berdasarkan fungsi pekerjaan mereka yaitu eksekutif perusahaan, pembelian, pabrikan / produksi, distribusi / logistik, SCM, transportasi, material, dan operasi dari Industri manufaktur Malaysia. Tingkat respons adalah 62% sedangkan 51% adalah kuesioner yang dapat digunakan. Pemilihan sampel didasarkan pada *convenience sampling*. Data dianalisis menggunakan mean, standar penyimpangan dan korelasi antara variabel independen dan dependen. Analisis melibatkan statistik metode seperti uji reliabilitas dan validitas dan regresi berganda. Temuan menunjukkan praktik manajemen rantai pasokan memiliki hubungan yang signifikan dengan kinerja rantai pasokan secara statis. Namun, strategi manajemen rantai pasokan adalah prediktor yang lemah dari manajemen rantai pasokan kinerja.

3. Penelitian Jajja dan Syed (2014), yang meneliti dengan judul “*Supply chain strategy And Organizational Performance: Role Of Core Operational Functions*”. Penelitian ini menguji secara empiris mengenai hubungan antara strategi rantai pasokan, strategis fungsi operasional dan kinerja organisasi. Sampel penelitian sebanyak 191 perusahaan dengan teknik analisis data

menggunakan analisis SEM. Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi rantai pasokan memiliki dampak positif secara keseluruhan pada berbagai dimensi kinerja melalui strategis fungsi operasional.

4. Penelitian Enriquez *et al* (2015), yang meneliti dengan judul “*The Impact of Strategies in Supply Chain Management for Better Performance in Manufacturing SMEs in Aguascalientes*”. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dampak implementasi strategi Manajemen Rantai Pasokan (SCM), Manufaktur untuk UKM di Aguascalientes mungkin memiliki hasil yang lebih tinggi. Analisis dilakukan melalui desain alat penilaian ditujukan untuk manajer melalui studi empiris pada periode Agustus hingga Desember 2013. Metodologi ini adalah pendekatan kuantitatif, serta korelasional dan deskriptif sampel acak. Hasil yang diharapkan dimaksudkan untuk mempengaruhi keputusan yang diambil oleh para manajer di organisasinya untuk SCM masih kompleks lebih efisien melalui penerapan strategi untuk peningkatan output di Indonesia manufaktur UKM di Aguascalientes. Dalam hal ini, hasil yang diharapkan dimaksudkan ukuran betapa pentingnya integrasi strategi dalam praktik SCM, dan pada gilirannya, strategi dampak pengaruh ini terhadap Kinerja UKM Manufaktur. Dalam studi ini, teknik pemodelan persamaan struktural diterapkan untuk mendukung perangkat lunak EQS 6.1. Hasil penelitian menyebutkan bahwa strategi berdampak pada pengelolaan rantai pasokan di UKM manufaktur dan UKM manufaktur yang melakukan pengelolaan rantai pasokan lebih tinggi akan memiliki kinerja yang lebih besar.

5. Penelitian Akafia et al (2017), yang meneliti dengan judul “*Impact of Service Operation Strategies on the Supply Chain Performance of Private Automobile Companies in Ghana*”. Untuk memperluas jaringan penaksirannya, Toyota Ghana Company Limited (TGCL) memperkenalkan strategi layanan baru memberikan otorisasi kepada garasi pribadi yang dikenal sebagai Toko Layanan Resmi Toyota Ghana (TGASS) untuk menawarkan aksesibilitas kepada klien di luar area daerah perusahaan. Senada dengan itu, studi ini berusaha untuk menilai dampak dari strategi layanan pada kinerja rantai pasokan TGCL. Penelitian ini menggunakan pendekatan metode campuran dengan melakukan penelitian dengan menggunakan total 90 peserta (15 staf manajerial dan 75 klien) yang dipilih melalui *purposive* dan teknik pengambilan sampel yang mudah. Data dikumpulkan menggunakan kuesioner dan wawancara tidak terstruktur. Hasilnya menunjukkan itu responden merasa kinerja rantai pasokan TGCL meningkat secara signifikan setelah pengenalan strategi layanan TGASS. Studi ini menyimpulkan bahwa memperkenalkan strategi layanan alternatif memiliki pengaruh signifikan terhadap layanan output dari rantai pasokan perusahaan.

2.2 Landasan Teori

2.2.1 Strategi Operasi

Suatu strategi operasi terdiri dari kebijakan dan rencana luas untuk menggunakan sumber daya dari suatu perusahaan dan harus diintegrasikan dengan strategi perusahaan (Jacobs dan Chase, 2011). Kebijakan dan rencana ini biasanya dijelaskan sesuai dengan prioritas empat dimensi kompetitif yaitu mengurangi biaya, kualitas, fleksibilitas, dan pengiriman (Skinner's, 1969).

Literatur sebelumnya sangat memperhatikan pemahaman tentang kapabilitas strategi operasi dengan lingkungan, pilihan manajerial dan strategi kompetitif (Corbett, 2008). Meskipun strategi operasi telah dipahami dengan baik dari perspektif organisasi, praktik dan teori yang berkembang mungkin membutuhkan pemahaman baru tentang strategi operasi dalam konteks rantai pasokan. *Supply chain management* membutuhkan strategi dan praktik rantai pasokan di luar kemampuan perusahaan. Pekerjaan terbaru berfokus pada mengeksplorasi koneksi strategi operasi dengan pengetahuan manajemen (Hussain *et al.*, 2015), strategi kompetitif (Khalili Shavarini *et al.*, 2013), keunggulan kompetitif (Liu dan Liang, 2015), atau praktik keberlanjutan (Longoni dan Cagliano, 2015). Quesada *et al* (2008) mengaitkan strategi memenangkan pesanan dengan integrasi rantai pasokan. Ada keinginan untuk penyelidikan lebih lanjut peran strategi operasi dalam membentuk strategi rantai pasokan dan praktik rantai pasokan.

Strategi rantai pasokan menjelaskan bagaimana perusahaan dapat memperoleh keunggulan kompetitif melalui kemampuan rantai pasokannya, seperti

efisiensi biaya, respons kecepatan dan fleksibilitas (Qi *et al.*, 2011). Literatur sebelumnya telah diklasifikasikan strategi rantai pasokan menjadi dua kategori umum: ramping dan lincah (Fisher, 1997). Sementara strategi rantai pasokan ramping efisien merampingkan seluruh pasokan rantai, strategi rantai pasokan lincah berfokus pada konfigurasi ulang rantai pasokan di respons terhadap lingkungan yang tidak pasti dan dinamis (Naylor *et al.*, 1999). Penggunaan teknologi baru, seperti identifikasi frekuensi radio (RFID), dan teknik manajemen baru seperti penundaan, bisa mengurangi konflik internal strategi operasi dalam mencapai strategi rantai pasokan (Kwok dan Wu, 2009). Hilletofth (2009) juga berpendapat bahwa strategi rantai pasokan diperlukan kombinasi pasokan, pabrikan, dan strategi distribusi yang berbeda berdasarkan pengamatan dalam kasus. Sebuah karya terbaru oleh Morita *et al.* (2015) secara empiris menguji penyelarasan strategi rantai pasokan dan karakteristik produk dan bagaimana penyelarasan ini harus dilakukan.

2.2.2 Supply Chain (Rantai Pasokan)

Manajemen rantai pasokan adalah koordinasi dari keseluruhan kegiatan rantai pasokan, dimulai dari bahan baku dan diakhiri dengan pelanggan yang puas. Manajemen rantai pasokan mencakup pemasok, perusahaan manufaktur atau penyedia jasa, perusahaan distributor, grosir atau pengecer yang mengantarkan produk atau jasa ke konsumen akhir (Heizer dan Render, 2015). Pengelolaan manajemen rantai pasokan adalah seperangkat pendekatan untuk mengoptimalkan integrasi pemasok, produsen, gudang dan toko-toko, sehingga barang yang diproduksi dan didistribusikan dalam jumlah waktu yang tepat, waktu yang tepat

dan lokasi yang tepat untuk meminimasi biaya dan memberikan kepuasan layanan terhadap konsumen (Simchi *et al*, 2011). Manajemen rantai pasokan merupakan manajemen hubungan dari hulu hingga hilir atau dari pemasok hingga konsumen untuk memberikan nilai yang lebih pada pelanggan dan mengurangi biaya rantai pasok secara keseluruhan (Cristopher, 2011).

Supply chain didefinisikan sebagai bagian-bagian bisnis yang terlibat baik secara langsung maupun tidak langsung dalam tujuan memenuhi permintaan konsumen, yang mana di dalamnya tidak hanya ada manufaktur dan *supplier* saja, Akan tetapi, juga meliputi transportasi, *warehouse*, *retail*, bahkan konsumen (Chopra & Meindl, 2007:4). Sasaran dari setiap *supply chain* adalah meningkatkan atau memaksimalkan seluruh nilai yang dihasilkan oleh perusahaan. Nilai tersebut didapatkan dari penurunan biaya seiring dengan peningkatan kualitas produk yang dihasilkan. Chopra dan Meindl (2007) menyatakan, bahwa nilai yang dihasilkan dari *supply chain* adalah selisih antara nilai akhir produk yang dirasakan konsumen dengan biaya membangun *supply chain*.

Menurut Chopra and Meindl (2007:22), rantai pasok memiliki sifat yang dinamis namun melibatkan tiga aliran yang konstan, yaitu aliran informasi, produk dan uang. Disamping itu, Chopra and Meindl juga menjelaskan bahwa tujuan utama dari setiap rantai pasok adalah untuk memenuhi kebutuhan konsumen dan menghasilkan keuntungan. Selanjutnya memaparkan bahwa rantai pasok lebih menekankan pada semua aktivitas dalam memenuhi kebutuhan konsumen yang di dalamnya terdapat aliran dan transformasi barang mulai dari bahan baku sampai ke konsumen akhir dan disertai dengan aliran informasi dan uang.

Manajemen rantai pasokan merupakan strategi alternatif yang memberikan solusi dalam menghadapi ketidakpastian lingkungan untuk mencapai keunggulan kompetitif melalui pengurangan biaya operasi dan perbaikan pelayanan konsumen dan kepuasan konsumen. Manajemen rantai pasokan menawarkan suatu mekanisme yang mengatur proses bisnis, meningkatkan produktivitas dan mengurangi biaya operasional perusahaan (Annatan dan Ellitan, 2008). Tujuan dari seluruh aktivitas rantai pasokan adalah membangun sebuah rantai pemasok yang memusatkan perhatian untuk memaksimalkan nilai bagi pelanggan.

Menurut Worthen dan Wailgum (2008), ada 5 komponen dasar *supply chain*, yaitu:

1. *Plan* (perencanaan)

Tujuan utama dari proses perumusan strategi adalah agar efisiensi dan efektivitas biaya serta terjaminnya kualitas produk yang dihasilkan hingga sampai ke konsumen.

2. *Source* (Sumber Barang)

Perusahaan harus memilih *supplier* bahan baku yang fleksibel dan sanggup untuk mendukung proses produksi yang dilakukan. Oleh sebab itu manajer SCM harus dapat menetapkan harga, mengelola pengiriman, dan pembayaran bahan baku serta menjaga dan meningkatkan hubungan bisnis terhadap *supplier*.

3. *Make (manufacturing)*

Komponen ini adalah tahap *manufacturing*. Manajer SCM melakukan penyusunan jadwal aktivitas yang dibutuhkan dalam proses produksi, uji coba produk, pengemasan, dan produktivitas kerja.

4. *Deliver (pengiriman)*

Perusahaan memenuhi order dari permintaan konsumen, mengelola jaringan gudang, penyimpanan, memilih distributor untuk menyerahkan produk ke konsumen dan mengatur system pembayaran.

5. *Return (pengembalian)*

Perencanaan SCM harus membuat jaringan yang fleksibel dan responsif untuk produk cacat dan konsumen dan membentuk layanan aduan konsumen yang memiliki masalah dengan produk yang dikirimkan. Dengan demikian hendaknya perusahaan selalu membuat laporan performansi bisnis mereka secara rutin. Sehingga pimpinan perusahaan dapat mengetahui perubahan performa bisnis yang telah dilakukan sesuai dengan tujuan awal dari SCM yang telah ditetapkan.

2.2.3 Strategi Operasi dan Rantai Pasokan

Ketika mengembangkan strategi operasi, perusahaan harus mengidentifikasi pelanggan mereka kebutuhan untuk produk yang berbeda dan menerjemahkannya ke dalam salah satu urutan pemenang untuk membedakan diri dari pesaing atau memesan kualifikasi untuk membawa diri mereka ke pasar. Berdasarkan pesanan pemenang dan klasifikasi kualifikasi, perusahaan diharuskan untuk membangun infrastruktur operasional struktur dan kemampuan yang sesuai,

seperti pengembangan rantai pasokan infrastruktur dan kemampuan manajemen. Jadi sebuah strategi operasi dan pengembangan strategi rantai pasokan tepat diperlukan. Kim *et al* (2014) menyarankan proses terpadu pembentukan strategi, menunjukkan peran strategi operasi dalam membentuk strategi rantai pasokan.

Teori kemampuan organisasi menyediakan lensa teori yang efektif untuk hubungan antara strategi operasi, strategi rantai pasokan, integrasi rantai pasokan dan kinerja. Kemampuan organisasi dapat didefinisikan sebagai kemampuan untuk melakukan berulang kali tugas produktif yang berhubungan baik secara langsung maupun tidak langsung untuk kapasitas perusahaan untuk menciptakan nilai melalui mempengaruhi transformasi input ke dalam output (Grant, 1996). Ini adalah tujuan perusahaan atau menyadari kinerja kompetitif atau kekuatan operasional di manajemen operasi (Peng *et al.*, 2008). Di antara berbagai kemampuan organisasi, satu kemampuan utama adalah kemampuan dinamis yang mengacu pada kemampuan untuk mengintegrasikan, membangun, struktur, dan mengkonfigurasi ulang kompetensi internal dan eksternal untuk memenuhi persyaratan perubahan lingkungan untuk menghasilkan beberapa kemampuan kompetitif berkelanjutan secara bersamaan di lingkungan yang dinamis, tidak stabil, atau volatil (Peng *et al.*, 2008). Baik strategi operasi maupun strategi rantai pasokan adalah kemampuan dinamis karena dapat membantu perusahaan berulang kali melakukan tugas-tugas produktif yang berkaitan dengan transformasi input ke dalam output.

Dari perspektif kapabilitas organisasi, ketika suatu perusahaan memiliki kemampuan menyerap yang tinggi untuk memahami strategi operasi, perusahaan akan lebih mungkin untuk belajar dari mitra eksternal dan memahami bisnis

mereka untuk memfasilitasi implementasi strategi rantai pasokan. Seperti yang ditunjukkan oleh teori kemampuan organisasi, kemampuan strategi operasi internal dapat secara langsung meningkatkan kemampuan strategi rantai pasokan eksternal, karena mereka dapat menggunakan sumber daya strategi operasi internal sebagai dasar untuk mengembangkan sumber daya strategi rantai pasokan eksternal. Secara rinci, kemampuan strategi operasi internal (mis. biaya rendah, kualitas tinggi) adalah terkait positif dengan kemampuan strategi rantai pasokan eksternal, karena budaya dan suasana strategi operasi berdasarkan biaya rendah atau kualitas tinggi dari operasi internal perusahaan dapat menyebar dari dalam perusahaan ke luar dan ke seluruh rantai pasokan. Dari perspektif kapabilitas kumulatif, kemampuan internal strategi operasi, yang fokus pada manajemen operasi internal perusahaan, adalah dasar dari kemampuan strategi rantai pasokan eksternal yang berfokus pada manajemen operasi eksternal perusahaan. Ini juga konsisten dengan pergeseran dari satu-satunya manajemen perusahaan ke manajemen rantai pasokan. Kesimpulannya, kemampuan strategi operasi berhubungan positif dengan kemampuan strategi rantai pasokan.

Lean supply chain mengikuti prinsip berpikir ramping menekankan pengurangan limbah dan interupsi saat memberikan aliran barang, layanan dan teknologi dari pemasok ke pelanggan. Demikian, prinsip berpikir dan *lean supply chain* selanjutnya mengadopsi berbagai teknik dan praktik manajemen seperti JIT, Kanban dan TQM untuk mengurangi biaya keseluruhan, meningkatkan kualitas produk, dan mempersingkat pengiriman (Ardalan dan Diaz, 2012). Seperti tujuan dari penawaran lean rantai selaras dengan strategi operasi perusahaan yang

memiliki keunggulan dalam biaya, kualitas atau pengiriman. Namun, sementara paradigma lean lebih baik untuk tuntutan yang lebih tinggi dan dapat diprediksi di lingkungan yang stabil tidak efisien di pasar yang fluktuatif (Katayama dan Bennett, 1996). Meningkatnya fleksibilitas tuntutan perubahan dan produksi diperlukan untuk memenuhi persyaratan lingkungan yang dinamis bisa menguntungkan strategi *leanness*.

2.3 Pengembangan Hipotesis

2.3.1 Hubungan strategi biaya dengan *lean supply chain strategy*

Perusahaan menghasilkan kinerja yang lebih baik dari pesaing karena manajemen rantai pasokan mampu meminimalisir keseluruhan biaya untuk memenuhi dan melayani kebutuhan konsumen. Manajemen rantai pasokan adalah seluruh pihak yang terlibat, baik secara langsung maupun tidak langsung dalam memenuhi pesanan dan permintaan konsumen (Chopra dan Meindly, 2011). Perusahaan saat ini berupaya mendapatkan keunggulan kompetitif melalui keputusan tentang produksi dan desain jaringan rantai pasokan yang kini semakin penting (Macchion *et al.*, 2015). Dalam pengambilan keputusan, perusahaan memerlukan strategi operasi dan strategi rantai pasokan yang bagus dan selaras. Strategi operasi menjadi bagian penting dalam perusahaan karena dianggap berpengaruh langsung terhadap strategi rantai pasokan, salah satunya adalah strategi biaya. Hal ini sejalan dengan penelitian Yinan *et al* (2017) yang menyimpulkan bahwa strategi biaya berpengaruh signifikan terhadap rantai pasokan *lean*. Enriquez *et al* (2015) yang menyebutkan bahwa strategi berdampak

pada pengelolaan rantai pasokan di UKM manufaktur yang melakukan pengelolaan rantai pasokan. Sukati et (2012) menunjukkan praktik manajemen rantai pasokan memiliki hubungan yang signifikan dengan kinerja rantai pasokan. Sehubungan dengan uraian di atas, maka dapat diajukan hipotesis sebagai berikut:

H₁ : Strategi biaya berpengaruh positif terhadap *lean supply chain strategy*

2.3.2 Hubungan strategi kualitas dengan *lean supply chain strategy*

Penerapan manajemen rantai pasokan yang baik akan mampu meningkatkan kinerja perusahaan. Perusahaan seharusnya melakukan perbaikan terus-menerus secara berkala dengan pemasok agar kualitas dan mutu yang dihasilkan oleh pemasok tetap terjamin. Kualitas dan mutu yang dihasilkan pemasok mempengaruhi perusahaan dalam kinerjanya baik dalam produksi dan penjualannya (Regina dan Devie, 2013). Manajemen rantai pasokan yang efektif diantaranya dipengaruhi oleh kualitas informasi. Menurut Li *et al* (2006), kualitas merupakan hal utama dalam perusahaan untuk meningkatkan daya saing perusahaan. Perusahaan menawarkan produk yang berkualitas agar pelanggan meningkat dan loyal. Penelitian Li *et al* (2006) menyatakan bahwa manajemen rantai pasokan yang efektif berpotensi meningkatkan keunggulan kompetitif. Enriquez *et al* (2015) yang menyebutkan bahwa strategi berdampak pada pengelolaan rantai pasokan di UKM manufaktur yang melakukan pengelolaan rantai pasokan. Sukati et (2012) menunjukkan praktik manajemen rantai pasokan memiliki hubungan yang signifikan dengan kinerja rantai pasokan. Terbukti dengan manajemen rantai pasokan yang terintegrasi mulai dari hubungan terhadap pemasok dan pelanggan, kualitas mampu mempertahankan dan memperkuat daya saingnya

dalam memenangkan persaingan di pasar. Sehubungan dengan uraian di atas, maka dapat diajukan hipotesis sebagai berikut :

H₂ : Strategi kualitas berpengaruh positif terhadap *lean supply chain strategy*

2.3.3 Hubungan strategi pengiriman dengan *lean supply chain strategy*

Dalam membangun rantai pasokan yang efektif untuk produsen, strategi operasi dan strategi rantai pasokan harus dipertimbangkan secara sistematis (Jacobs and Chase, 2011). Dalam pengambilan keputusan, perusahaan memerlukan strategi operasi yang bagus, salah satu strategi operasi menjadi bagian penting dalam perusahaan dan berpengaruh terhadap strategi rantai pasokan adalah strategi pengiriman ((Macchion *et al.*, 2015). Menurut Li *et al* (2006), *delivery dependability* saling ketergantungan antar partner dalam manajemen rantai pasokan akan menguatkan pengiriman produk dari hulu hingga hilir. *Delivery dependability* juga akan menyebabkan hubungan jangka panjang kepada pemasok. Hal ini sejalan dengan penelitian Yinan *et al* (2017) yang menyimpulkan bahwa strategi pengiriman berpengaruh signifikan terhadap rantai pasokan *lean*. Enriquez *et al* (2015) yang menyebutkan bahwa strategi berdampak pada pengelolaan rantai pasokan di UKM manufaktur yang melakukan pengelolaan rantai pasokan. Sukati *et* (2012) menunjukkan praktik manajemen rantai pasokan memiliki hubungan yang signifikan dengan kinerja rantai pasokan. Sehubungan dengan uraian di atas, maka dapat diajukan hipotesis sebagai berikut :

H₃ : Strategi pengiriman berpengaruh positif terhadap *lean supply chain strategy*

2.3.4 Hubungan strategi fleksibilitas dengan *lean supply chain strategy*

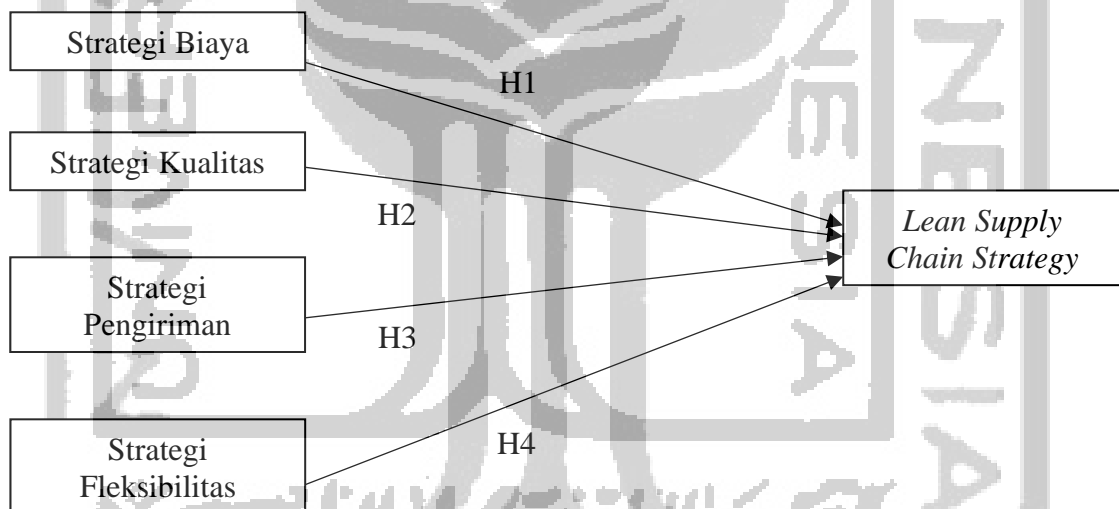
Suatu strategi operasi terdiri dari kebijakan dan rencana luas untuk menggunakan sumber daya dari suatu perusahaan dan harus diintegrasikan dengan strategi perusahaan (Jacobs dan Chase, 2011). Kebijakan dan rencana ini biasanya dijelaskan sesuai dengan prioritas diantaranya yaitu dengan cara fleksibilitas (Skinner's, 1969). Strategi fleksibilitas merupakan salah satu cara yang dilakukan guna mendapatkan keunggulan kompetitif melalui keputusan tentang produksi dan desain jaringan rantai pasokan yang kini semakin penting (Macchion *et al.*, 2015). Strategi rantai pasokan menjelaskan bagaimana perusahaan dapat memperoleh keunggulan kompetitif melalui kemampuan rantai pasokannya, seperti fleksibilitas (Qi *et al.*, 2011). Perusahaan harus memilih *supplier* bahan baku yang fleksibel dan sanggup untuk mendukung proses produksi yang dilakukan. Oleh sebab itu manajer rantai pasokan harus dapat menetapkan harga, mengelola pengiriman, dan pembayaran bahan baku serta menjaga dan meningkatkan hubungan bisnis terhadap *supplier*. Perencanaan manajemen rantai pasokan harus membuat jaringan yang fleksibel dan responsif untuk produk cacat dan konsumen dan membentuk layanan aduan konsumen yang memiliki masalah dengan produk yang dikirimkan. Dengan demikian hendaknya perusahaan selalu membuat laporan performansi bisnis mereka secara rutin. Sehingga pimpinan perusahaan dapat mengetahui perubahan performa bisnis yang telah dilakukan sesuai dengan tujuan awal dari SCM yang telah ditetapkan. Hal ini sejalan dengan penelitian Yinan *et al* (2017) yang menyimpulkan bahwa strategi fleksibilitas berpengaruh signifikan terhadap rantai pasokan *lean and agile*. Enriquez *et al* (2015) yang menyebutkan bahwa strategi

berdampak pada pengelolaan rantai pasokan di UKM manufaktur yang melakukan pengelolaan rantai pasokan. Sukati et (2012) menunjukkan praktik manajemen rantai pasokan memiliki hubungan yang signifikan dengan kinerja rantai pasokan. Sehubungan dengan uraian di atas, maka dapat diajukan hipotesis sebagai berikut:

H₄ : Strategi fleksibilitas berpengaruh positif terhadap *lean supply chain strategy*

2.4 Kerangka Pemikiran

Untuk memudahkan penggambaran tentang maksud dan tujuan dalam penelitian ini, maka dapat dikembangkan model atau kerangka konsep penelitian seperti yang ditunjukkan dalam gambar berikut ini.



Gambar 2.1
Kerangka Pemikiran