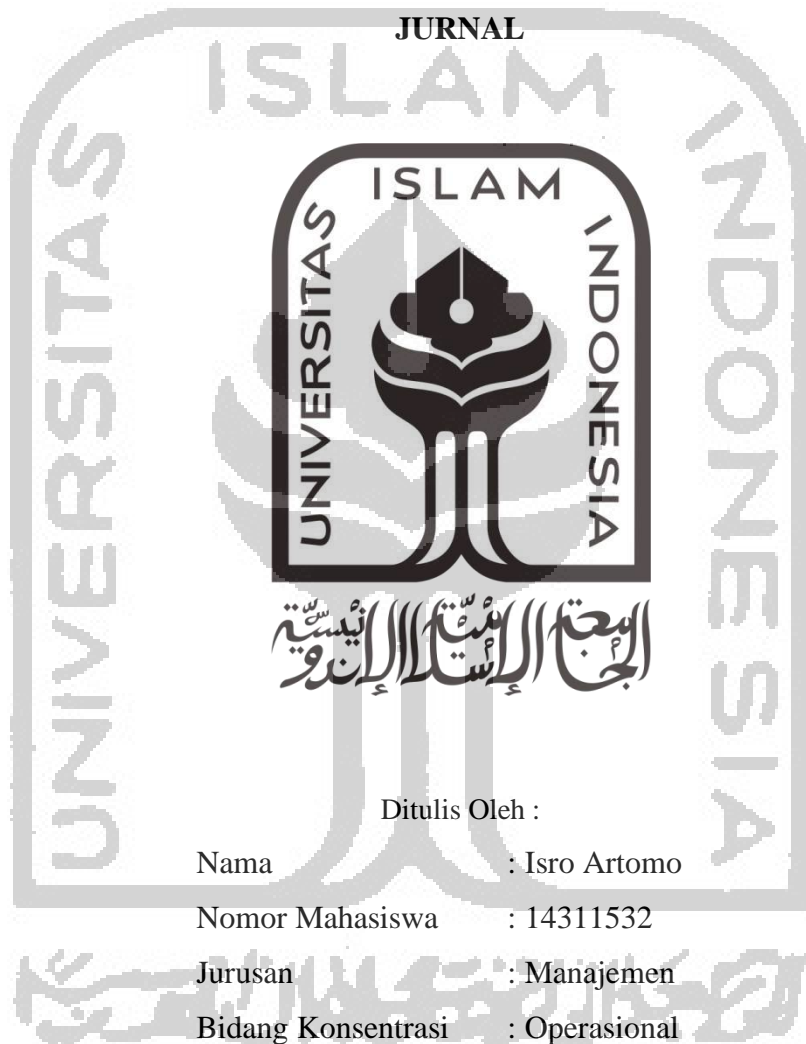


**PENGARUH OPERATIONS STRATEGIES TERHADAP LEAN SUPPLY  
CHAIN STRATEGIES PADA UKM  
DI YOGYAKARTA**



Ditulis Oleh :

Nama : Isro Artomo

Nomor Mahasiswa : 14311532

Jurusan : Manajemen

Bidang Konsentrasi : Operasional

**UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA**

**FAKULTAS EKONOMI**

**YOGYAKARTA**

**2019**

LEMBAR PENGESAHAN

PENGARUH *OPERATIONS STRATEGIES* TERHADAP *LEAN SUPPLY*  
*CHAIN STRATEGIES* PADA UKM  
DI YOGYAKARTA

Diajukan Oleh:

Nama : Isro Artomo


Nomor Mahasiswa : 14311532

Jurusan : Manajemen

Bidang Konsentrasi : Operasional

Telah disetujui oleh Dosen Pembimbing

Pada Tanggal 14 Oktober 2019

  
Anjar Priyono, S.E., M.Si., Ph.D.

**Pengaruh *Operations Strategies* Terhadap *Lean Supply Chain Strategies* Pada UKM  
Di Yogyakarta**

Isro Artomo

Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Indonesia

[isroartomo@gmail.com](mailto:isroartomo@gmail.com)

Abstrak

Tujuan utama penelitian ini untuk mengetahui pengaruh strategi operasi yang meliputi strategi biaya, strategi kualitas, strategi pengiriman, dan strategi fleksibilitas terhadap *lean supply chain strategy* pada UKM di Yogyakarta. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dan instrumen penelitian ini menggunakan kuesioner. Jumlah sampel yang digunakan adalah 50 responden yang merupakan UKM di Yogyakarta. Alat uji analisis yang digunakan adalah Regresi Linier Berganda.

Hasil penelitian ini ditemukan bahwa (1) Strategi biaya terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap *lean supply chain strategy* pada UKM di Yogyakarta; (2) Strategi kualitas terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap *lean supply chain strategy* pada UKM di Yogyakarta; (3) Strategi pengiriman tidak berpengaruh terhadap *lean supply chain strategy* pada UKM di Yogyakarta; dan (4) Strategi fleksibilitas terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap *lean supply chain strategy* pada UKM di Yogyakarta.

**Kata Kunci:** Strategi Biaya, Strategi Kualitas, Strategi Pengiriman, Strategi Fleksibilitas, *Lean Supply Chain Strategy*

# **The Impact of Operations Strategies on Lean Supply Chain Strategies on SMEs in Yogyakarta**

Isro Artomo

Department of Management, Faculty of Economics, Islamic University of  
Indonesia

[isroartomo@gmail.com](mailto:isroartomo@gmail.com)

## **Abstract**

The main objective of this study is to determine the impact of the operating strategy which includes the cost strategy, quality strategy, delivery strategy, and flexibility strategy on lean supply chain strategy in SMEs in Yogyakarta. This research uses a quantitative approach and the research instrument uses a questionnaire. The number of samples used was 50 respondents who were SMEs in Yogyakarta. The analytical test tool used is Multiple Linear Regression.

The results of this study found that (1) the cost strategy has been proven to have a positive and significant impact on lean supply chain strategy on SMEs in Yogyakarta; (2) The quality strategy has been proven to have a positive and significant impact on lean supply chain strategy for SMEs in Yogyakarta; (3) Delivery strategy does not affect lean supply chain strategy for SMEs in Yogyakarta; and (4) The flexibility strategy has been proven to have a positive and significant impact on lean supply chain strategy for SMEs in Yogyakarta.

**Keywords:** Cost Strategy, Quality Strategy, Delivery Strategy, Flexibility Strategy, Lean Supply Chain Strategy

## PENDAHULUAN

Perkembangan ekonomi yang semakin pesat di Indonesia membuat persaingan antar perusahaan semakin ketat. Kondisi persaingan saat ini menunjukkan perubahan yang sangat cepat terjadi, dimulai dari kemajuan teknologi, sistem perdagangan globalisasi, dan stabilitas ekonomi politik dunia (Handfield dan Nichols, 2002). Persaingan yang terjadi saat ini tidak hanya di dalam negeri tetapi juga terjadi antar perusahaan dari berbagai negara. Persaingan ini terjadi akibat dari globalisasi dan ekonomi pasar bebas yang dilakukan oleh organisasi seperti *AEC (ASEAN Economic Community)*, *WTO (World Trade Organization)*, *AFTA (Asean Free Trade Area)*, *APEC (Asia-Pacific Economic Cooperation)* dan sebagainya.

Persaingan bisnis antar perusahaan yang semakin ketat mendorong perusahaan untuk menghasilkan kinerja terbaik. Perusahaan harus mampu menciptakan keunggulan kompetitif agar dapat menghasilkan nilai ekonomis bagi perusahaan yang lebih baik daripada pesaing (Barney dan Hesterley, 2008). Perusahaan perlu menerapkan manajemen rantai pasokan secara optimal. Penerapan manajemen rantai pasokan mampu mengurangi efek persaingan di pasar karena manajemen rantai pasokan dapat menghasilkan keunggulan kompetitif perusahaan.

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). Seluruh pihak yang terlibat tersebut tidak hanya terdiri dari produsen atau pemasok saja, tetapi juga melibatkan distributor, tempat penyimpanan, penjual maupun konsumen.

Penerapan manajemen rantai pasokan sangat diperlukan bagi perusahaan untuk meningkatkan daya saing industri yang berdampak pada kinerja perusahaan. Perusahaan perlu mempertimbangkan permasalahan rantai pasokan untuk memastikan bahwa manajemen rantai pasokan mendukung strategi yang dilakukan perusahaan (Heyzer dan Render, 2015). Strategi perusahaan digunakan dalam

pengembangan operasional perusahaan agar dapat bersaing dan menguasai posisi yang ada di pasar. Strategi operasi pada perusahaan diharapkan dapat mempertahankan posisi bersaingnya dalam menghadapi kompetitor dan dapat meningkatkan kinerja perusahaan sesuai dengan target.

Strategi perusahaan untuk memenuhi pasar yang selalu berubah sangat diperlukan para pemasok sebagai mitra yang merupakan kunci bagi manajemen rantai pasokan yang efektif (Won *et al*, 2007). Melihat pentingnya strategi operasi perusahaan dalam mewujudkan kinerja rantai pasokan, sangat tepat apabila ini dimasukkan sebagai variabel yang berpengaruh dalam mewujudkan kinerja rantai pasokan perusahaan.

Perusahaan industri di Daerah Istimewa Yogyakarta (DIY) pada era globalisasi ini mampu memberikan kontribusi bisnis yang positif dalam perdagangan di Indonesia melalui produk yang unik dan inovatif. Pertumbuhan perekonomian di DIY selama tahun 2017 mencapai 5,26 %. Perkembangan ekonomi di DIY meningkat karena kontribusi usaha kecil dan menengah yang tumbuh pesat (<https://yogyakarta.bps.go.id>). Pertumbuhan ekonomi di DIY disumbangkan oleh keberadaan UKM di Yogyakarta yang pertumbuhannya meningkat dalam setiap tahunnya. Pertumbuhan UKM ini mengakibatkan persaingan yang semakin ketat sehingga UKM harus melakukan pengembangan untuk menghadapi globalisasi dan lingkungan usaha yang semakin kompetitif. UKM di Yogyakarta harus mampu berpartisipasi dalam perekonomian masyarakat ekonomi ASEAN saat ini. UKM di Yogyakarta saat ini dituntut untuk dapat bersaing secara kompetitif dalam menghadapi MEA.

UKM perlu melakukan manajemen rantai pasokan yang optimal untuk meningkatkan kinerjanya. SCM merupakan sistem yang melibatkan proses produksi, pengiriman, penyimpanan, distribusi dan penjualan produk dalam rangka memenuhi permintaan akan produk tersebut. Supply chain didalamnya termasuk seluruh proses dan kegiatan yang terlibat didalam penyampaian produk tersebut sampai ketangan pemakai (konsumen). Pada akhirnya, SCM bertujuan untuk memaksimalkan nilai konsumen dan keuntungan kompetitif yang baik dan berkesinambungan. Secara umum, ada 3 macam hal yang harus dikelola dalam

supply chain yaitu pertama, aliran barang dari hulu ke hilir contohnya bahan baku yang dikirim dari supplier ke pabrik, setelah produksi selesai dikirim ke distributor, pengecer, kemudian ke pemakai akhir. Yang kedua, aliran uang dan sejenisnya yang mengalir dari hilir ke hulu dan ketiga adalah aliran informasi yang bisa terjadi dari hulu ke hilir atau sebaliknya.

Salah satu permasalahan yang biasa dihadapi oleh UKM adalah belum teridentifikasi dengan jelas rantai pasok yang digunakan pada UKM. Dalam menjalankan usahanya, mereka tidak memiliki kolaborasi dengan pemasok, perusahaan, dan pelanggan yang memungkinkan UKM untuk mengelola aliran bahan, produk, dan juga informasi secara efisien. Misalkan dalam hal pengadaan bahan baku, UKM tidak memiliki kemampuan dalam memilih supplier, tidak melakukan evaluasi atas kinerja supplier, tidak memiliki kemampuan dalam melakukan pembelian bahan baku dan komponen, dan juga tidak melakukan pembinaan serta pemeliharaan hubungan dengan para supplier dengan baik.

Dalam menghadapi globalisasi dan lingkungan usaha yang semakin kompetitif, Usaha Kecil menengah (UKM) dituntut untuk meningkatkan kinerja rantai pasok yang dimilikinya. Hal ini dilakukan agar para pemilik maupun pengelola UKM di Yogyakarta dapat tetap bertahan dalam menghadapi persaingan bisnis yang semakin ketat, diharapkan dengan meningkatnya manajemen rantai pasokan dan keunggulan kompetitif yang diterapkan dalam mengembangkan proses kinerja sehingga dapat meningkatkan kelangsungan hidup yang lebih baik pada UKM di Yogyakarta..

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. Dalam strategi operasi terdapat 4 tujuan operasi. Diantaranya adalah biaya, kualitas, fleksibilitas, dan pengiriman.

Strategi rantai pasokan (SCS) memiliki peran penting dalam menentukan strategi operasi (OS) perusahaan. Desain rantai pasokan harus selaras dengan misi dan strategi perusahaan (Qi *et al.*, 2011) dan strategi rantai pasokan berfungsi sebagai jembatan antara strategi perusahaan dan kegiatan rantai pasokan (Perez-Franco *et al.*, 2016). Dalam membangun rantai pasokan yang efektif untuk produsen, strategi operasi (OS) dan strategi rantai pasokan (SCS) harus dipertimbangkan secara sistematis (Jacobs and Chase, 2011).

Rantai pasokan sendiri dapat didefinisikan sebagai pendekatan yang mengatur secara efisien antara suppliers, manufacturers, warehouses, dan retailers, sehingga produk tersebut dapat diproduksi dan didistribusikan pada ukuran yang tepat, lokasi yang tepat, dan pada waktu yang tepat dalam biaya pesan yang minimal serta servis level yang memuaskan sesuai keinginan konsumen (Simchi-Levi, 2008).

Dengan semakin pentingnya SCM, strategi rantai pasokan (SCS) harus memainkan peran penting dalam mendefinisikan strategi operasi (OS) perusahaan. Dari perspektif SCM strategis, desain rantai pasokan harus selaras dengan misi dan strategi perusahaan (Qi *et al.*, 2011) dan SCS bekerja sebagai jembatan logis antara strategi tingkat tinggi perusahaan dan kegiatan rantai pasokan (Perez-Franco *et al.*, 2016). Fisher (1997) berpendapat bahwa SCS perusahaan harus sesuai dengan karakteristik produknya. Itu literatur secara umum telah membuktikan hubungan seperti itu (Qi *et al.* 2009). Namun, fokus operasional perusahaan adalah untuk menentukan pesanan pemenang (kriteria yang membedakan produk / layanan perusahaan dari orang lain) atau kualifikasi pesanan (kriteria penyaringan yang memungkinkan produk / layanan perusahaan untuk menjadi kandidat untuk pembelian di pasar) dalam hal kekuatan OS (misalnya, biaya, kualitas, pengiriman dan fleksibilitas) tetapi bukan kekuatan SCS.



## **KAJIAN PUSTAKA**

### **Penelitian Terdahulu**

Penelitian Yinan *et al* (2017), 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.

Penelitian Sukati *et al* (2012), 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.

Penelitian Jajja dan Syed (2014), hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi rantai pasokan memiliki dampak positif secara keseluruhan pada berbagai dimensi kinerja melalui strategis fungsi operasional.

Penelitian Enriquez *et al* (2015), 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.

Penelitian Akafia *et al* (2017), 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.

## **LANDASAN TEORI**

### **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). *Supplai 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).

### ***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 mengefisienkan 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 (Christopher, 2011).

### **2.2.1 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.

## **Pengembangan Hipotesis**

### **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 al* (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:

H<sub>1</sub> : Strategi biaya berpengaruh positif terhadap *lean supply chain strategy*

### **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. 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 al* (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 :

H<sub>2</sub> : Strategi kualitas berpengaruh positif terhadap *lean supply chain strategy*

#### **Hubungan strategi pengiriman dengan *lean supply chain strategy***

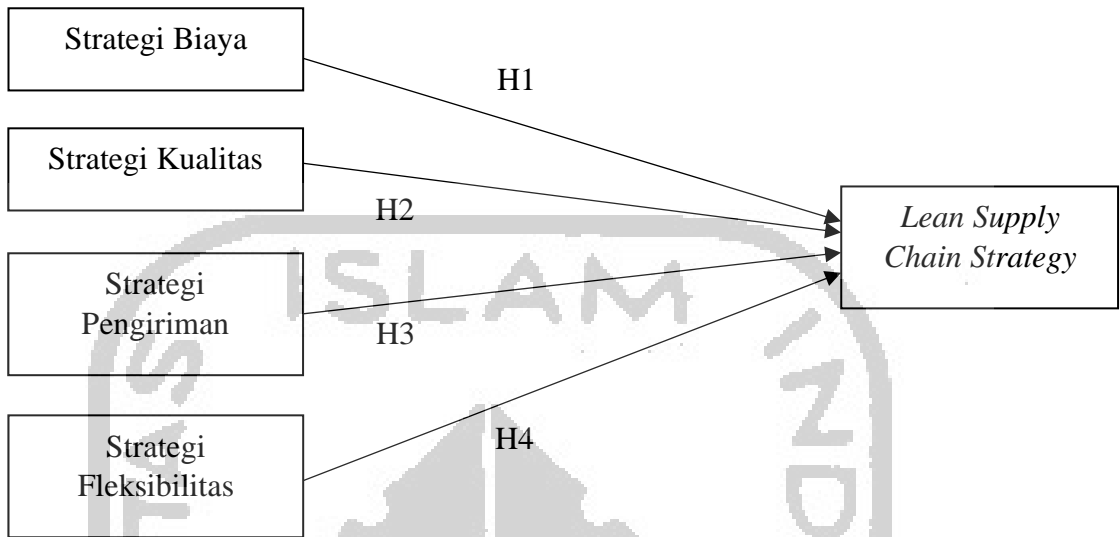
Dalam membangun rantai pasokan yang efektif untuk produsen, strategi operasi dan strategi rantai pasokan harus dipertimbangkan secara sistematis (Jacobs and Chase, 2011). Dalam pengambilan keputusan, perusahaan memerlukan strategi operasi yang bagus, salah satu strategi operasi menjadi bagian penting 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 al* (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 :

H<sub>3</sub> : Strategi pengiriman berpengaruh positif terhadap *lean supply chain strategy*

### **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 *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:

H<sub>4</sub> : Strategi fleksibilitas berpengaruh positif terhadap *lean supply chain strategy*



**Gambar 1**  
**Kerangka Pemikiran**

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif yang merupakan penekanan pada pengujian teori melalui pengukuran variabel penelitian dengan angka yang diperoleh dari penyebaran kuesioner penelitian dan selanjutnya melakukan analisis data dengan prosedur statistik. Subyek dalam penelitian ini adalah UKM di Yogyakarta, sedangkan obyek penelitiannya adalah strategi biaya, strategi kualitas, strategi pengiriman, strategi fleksibilitas dan *lean supply chain strategy*. Populasi yang digunakan mencakup seluruh seluruh UKM di Yogyakarta. Jumlah sampel yang diambil dalam penelitian sebanyak 50 responden yaitu UKM di Yogyakarta. Teknik pengambilan sampel pada penelitian ini menggunakan *purposive sampling*, kriteria responden dalam penelitian ini adalah UKM di Yogyakarta yang sudah bekerjasama dengan para pemasok. Analisis data menggunakan regresi linier berganda.

## **DEFINISI OPERASIONAL**

### 1. Strategi biaya ( $X_1$ )

Strategi ini merupakan cara perusahaan dalam meminimalisir keseluruhan biaya yang digunakan dalam proses produksi guna memenuhi dan melayani kebutuhan konsumen, sehingga akan menyebabkan kinerja usaha makin meningkat dari sisi efisiensi biaya. Untuk mengukur strategi biaya menggunakan item yang dikemukakan dalam Yinan *et al* (2017) yang meliputi :

- a. Produksi rendah biaya
- b. Memproduksi produk dengan biaya lebih rendah
- c. Memproduksi produk dengan produktivitas tinggi
- d. Kemampuan untuk meningkatkan pemanfaatan kapasitas

### 1. Strategi kualitas ( $X_2$ )

Strategi ini merupakan cara perusahaan dalam 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. Untuk mengukur strategi kualitas menggunakan item yang dikemukakan dalam Yinan *et al* (2017) yang meliputi :

- a. Menyediakan produk dengan kualitas kesesuaian tinggi
- b. Menyediakan produk yang sangat tahan lama
- c. Menyediakan produk yang sangat andal

2. Strategi pengiriman ( $X_3$ )

Strategi ini merupakan kemampuan perusahaan dalam hal memenuhi jadwal pengiriman dan menyediakan waktu pengiriman yang singkat bagi konsumennya. Untuk mengukur strategi pengiriman menggunakan item yang dikemukakan dalam Yinan *et al* (2017) yang meliputi :

- a. Kemampuan untuk memenuhi jadwal pengiriman
- b. Kemampuan untuk menyediakan waktu pengiriman yang singkat

3. Strategi fleksibilitas ( $X_4$ )

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. Untuk mengukur strategi biaya menggunakan item yang dikemukakan dalam Yinan *et al* (2017) yang meliputi :

- a. Kemampuan untuk menyediakan lini produk yang luas
- b. Kemampuan untuk secara cepat memperkenalkan produk baru ke pasar
- c. Kemampuan untuk dengan cepat mengubah bauran produk

4. *Lean supply chain strategy* (Y)

*Lean supply chain management* merupakan usaha dalam memperbaiki apa yang salah yang selama ini yang dikerjakan secara tidak benar, dan juga perbaikan yang berkaitan dengan desain dan implementasi prinsip-prinsip *lean* ke dalam *total supply chain process*, dengan tujuan utama adalah menghilangkan pemborosan dan aktivitas-aktivitas tidak bernilai tambah. Item pengukuran untuk *lean supply chain strategy* diadopsi dalam penelitian Yinan *et al* (2017) yang meliputi empat item, yaitu :

- a. Rantai pasokan kami memasok produk yang dapat diprediksi

- b. Rantai pasokan kami mengurangi segala jenis limbah sebanyak mungkin
- c. Rantai pasokan kami perlu mempertahankan hubungan yang panjang dan tetap dengan sejumlah kecil pemasok
- d. Rantai pasokan kami memilih pemasok berdasarkan kinerja mereka pada biaya dan kualitas



## HASIL ANALISIS DATA

Hasil analisis regresi linier berganda dengan program SPSS 25 dapat ditunjukkan seperti pada Tabel 1 sebagai berikut :

**Tabel 1**  
**Hasil Regresi Linear Berganda**

Variabel	Koefisien Regresi	t <sub>hitung</sub>	Sign. t	Keterangan
Konstanta	1,912			
Strategi biaya	0,227	2,298	0,026	Signifikan
Strategi kualitas	0,252	2,394	0,021	Signifikan
Strategi pengiriman	-0,073	-0,742	0,462	Signifikan
Strategi fleksibilitas	0,208	2,287	0,027	Signifikan
Adjuste R Square = 0,516				
F hitung = 14,067				
Signifikan F = 0,000				

Sumber : Data Primer Diolah, 2019.

Pada Tabel 1 di atas, hasil perhitungan regresi linier berganda sebagai berikut:

$$Y = 1,912 + 0,227X_1 + 0,252X_2 - 0,073X_3 + 0,208X_4$$

Berdasarkan Tabel 4.17 menunjukkan besarnya nilai *Adjusted R<sup>2</sup>* yang diperoleh sebesar 0,516. Hal ini berarti variasi perubahan *lean supply chain strategy* pada UKM di Yogyakarta dipengaruhi oleh variasi dari strategi biaya, strategi kualitas, strategi pengiriman, dan strategi fleksibilitas sebesar 51,6%, sedangkan sisanya sebesar 48,4% dipengaruhi oleh variabel lainnya di luar model penelitian ini.

Untuk melakukan pengujian ini digunakan uji t. Dengan membandingkan nilai signifikan t dengan signifikan 0,05.

### 1. Pengujian pengaruh strategi biaya terhadap *lean supply chain strategy*

Berdasarkan hasil uji t pada Tabel 1 diperoleh nilai signifikansi pada variabel strategi biaya sebesar 0,026. Dikarenakan nilai signifikan ini lebih

kecil dari 0,05 atau ( $0,026 < 0,05$ ) maka menunjukkan adanya pengaruh signifikan dari variabel strategi biaya terhadap *lean supply chain strategy*. Berdasarkan pengujian ini, maka hipotesis pertama yang menyatakan strategi biaya berpengaruh positif terhadap *lean supply chain strategy* terbukti.

2. Pengujian pengaruh strategi kualitas terhadap *lean supply chain strategy*

Berdasarkan hasil uji t pada Tabel 1 diperoleh nilai signifikansi pada variabel strategi kualitas sebesar 0,021. Dikarenakan nilai signifikan ini lebih kecil dari 0,05 atau ( $0,021 < 0,05$ ) maka menunjukkan adanya pengaruh signifikan dari variabel strategi kualitas terhadap *lean supply chain strategy*. Berdasarkan pengujian ini, maka hipotesis kedua yang menyatakan strategi kualitas berpengaruh positif signifikan terhadap *lean supply chain strategy* terbukti.

3. Pengujian pengaruh strategi pengiriman terhadap *lean supply chain strategy*

Berdasarkan hasil uji t pada Tabel 1 diperoleh nilai signifikansi pada variabel strategi pengiriman sebesar 0,462. Dikarenakan nilai signifikan ini lebih kecil dari 0,05 atau ( $0,462 > 0,05$ ) maka menunjukkan tidak adanya pengaruh dari variabel strategi pengiriman terhadap *lean supply chain strategy*. Berdasarkan pengujian ini, maka hipotesis ketiga yang menyatakan strategi pengiriman berpengaruh positif signifikan terhadap *lean supply chain strategy* tidak terbukti.

4. Pengujian pengaruh strategi fleksibilitas terhadap *lean supply chain strategy*

Berdasarkan hasil uji t pada Tabel 1 diperoleh nilai signifikansi pada variabel strategi fleksibilitas sebesar 0,027. Dikarenakan nilai signifikan ini lebih kecil dari 0,05 atau ( $0,027 < 0,05$ ) maka menunjukkan adanya pengaruh signifikan dari variabel 0,027 terhadap *lean supply chain strategy*. Berdasarkan pengujian ini, maka hipotesis keempat yang menyatakan strategi fleksibilitas berpengaruh positif signifikan terhadap *lean supply chain strategy* terbukti.

## Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian seperti yang telah diuraikan pada bab sebelumnya maka dapat ditarik beberapa kesimpulan yaitu :

1. Strategi biaya terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap *lean supply chain strategy* pada UKM di Yogyakarta.
2. Strategi kualitas terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap *lean supply chain strategy* pada UKM di Yogyakarta.
3. Strategi pengiriman tidak berpengaruh terhadap *lean supply chain strategy* pada UKM di Yogyakarta.
4. Strategi fleksibilitas terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap *lean supply chain strategy* pada UKM di Yogyakarta.

## Saran

Berdasarkan hasil pembahasan dan kesimpulan di atas dapat diberikan saran sebagai berikut :

1. Pentingnya UKM menerapkan dengan benar dan tepat atas strategi-strategi yang mereka jalankan, karena terbukti strategi tersebut mampu meningkatkan keunggulan kompetitif dan dampaknya kinerja usaha juga makin baik.
2. UKM lebih memperhatikan pada strategi-strategi operasi seperti strategi biaya, strategi kualitas, dan strategi fleksibilitas dikarenakan terbukti secara signifikan mempengaruhi *lean supply chain strategy*.

## DAFTAR PUSTAKA

- Akafia Ephraim Kwaku, Abdul Samed Muntaka, Seth Boahen, 2017, Impact of Service Operation Strategies on the Supply Chain Performance of Private Automobile Companies in Ghana, *Journal of Logistics Management*, 6(1): 11-25.
- Algifari. 2000. Analisis Teori Regresi : *Teori Kasus dan Solusi*. Yogyakarta: BPFE
- Anatan Lina dan Ellitan Lena, 2008. *Supply Chain Management Teori dan Aplikasi: Edisi kesatu*. 2008. Bandung: Alfabeta
- Arikunto, S. 2010. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta
- Ardalan, A., Diaz, R., 2012. NERJIT: Using Net Requirement Data In Kanban Controlled Jumbled-Flow Shops. *Prod. Oper. Manag.* 21 (3), 606–618.
- Barney, J.B., dan Hesterley, W. S. 2008, *Strategic management and competitive advantage*, Upper Saddle River, New Jersey: Pearson Prentice Hall.
- Chopra, S dan Meindl, P. 2011, *Supply Chain Management: Strategy, Planning, and Operations*, 3rd ed. New Jersey: Pearson Education.
- Corbett, L.M., 2008. Manufacturing Strategy, The Business Environment, And Operations Performance In Small Low-Tech Firms. *Int. J. Prod. Res.* 46 (20), 5491–5513.
- Christopher, Martin. (2011). *Logistics and Supply Chain Management*. Fourth Edition. Prentice Hall. London
- Enriquez Luis Aguilera, Octavio Hernandez Astorena, & Martha González ADAME, 2015, *The Impact of Strategies in Supply Chain Management for Better Performance in Manufacturing SMEs in Aguascalientes*, Turkish Economic Review, Volume 2, Issue 1
- Fisher, M.L., 1997. What is The Right Supply Chain For Your Product? *Harv. Bus. Rev.* 75 (2), 105–116.
- Ghozali, I. Latan, H. (2012). *Partial Least Square : Konsep, Teknik dan Aplikasi SmartPLS 2.0 M3*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro

- Ghozali, Imam. 2011. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, Imam. 2013. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 21 Update PLS Regresi*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro
- Grant, R.M., 1996. Prospering In Dynamically-Competitive Environments: Organizational Capability As Knowledge Integration. *Organ. Sci.* 7 (4), 375–387
- Handfield, R., and Nichols, Jr., E. L. 2002. *Supply Chain Redesign: Transforming Supply Chains Into Integrated Value Systems*. New Jersey: Financial TimesPrentice Hall.
- Heizer, Jay dan Barry Render, 2015, *Manajemen Operasi-Manajemen Keberlangsungan dan Rantai Pasokan*. Edisi 11. Jakarta : Salemba Empat.
- Hilletoth, P., 2009. How To Develop A Differentiated Supply Chain Strategy. *Ind. Manag. Data Syst.* 109 (1), 16–33
- Hussain, M., Ajmal, M.M., Khan, M., Saber, H., 2015. Competitive Priorities And Knowledge Management: An Empirical Investigation Of Manufacturing Companies in UAE. *J. Manuf. Technol. Manag.* 26 (6), 791–806.
- Jacobs, F.R., Chase, R.B., 2011. *Operations and Supply Chain Management*. McGraw-Hill.
- Jajja Muhammad Shakeel Sadiq dan Syed Zahoor Hassan, 2014, *Supply chain strategy And Organizational Performance: Role Of Core Operational Functions*, International Journal of Services and Operations Management, Lahore University of Management Sciences, January 2014.
- Katayama, H., Bennett, D., 1996. Lean production in a changing competitive world: a Japanese perspective. *Int. J. Oper. Prod. Manag.* 16 (2), 8–23.
- Khalili Shavarini, S., Salimian, H., Nazemi, J., Alborzi, M., 2013. Operations strategy and business strategy alignment model (case of Iranian industries). *Int. J. Oper. Prod. Manag.* 33 (9), 1108–1130.
- Kim, Y.H., Sting, F.J., Loch, C.H., 2014. Top-down, Bottom-Up, Or Both? Toward an Integrative Perspective On Operations Strategy Formation. *J. Oper. Manag.* 32 (7), 462–474

- Kwok, S.K., Wu, K.K.W., 2009. RFID-Based Intra-Supply Chain In Textile Industry. *Ind. Manag. Data Syst.* 109 (9), 1166–1178
- Liu, Y., Liang, L., 2015. Evaluating And Developing Resource-Based Operations Strategy For Competitive Advantage: An Exploratory Study Of Finnish High-Tech Manufacturing Industries. *Int. J. Prod. Res.* 53 (4), 1019–1037.
- Longoni, A., Cagliano, R., 2015. Environmental And Social Sustainability Priorities: Their Integration In Operations Strategies. *Int. J. Oper. Prod. Manag.* 35 (2), 216–245.
- Macchion, L., Moretto, A., Caniato, F., Caridi, M., Danese, P., Vinelli, A., 2015. Production And Supply Network Strategies Within The Fashion Industry. *Int. J. Prod. Econ.* 163, 173–188.
- Morita, M., Machuca, J.A.D., Flynn, E.J., Pérez de los Ríos, J.L., 2015. Aligning Product Characteristics And The Supply Chain Process – A Normative Perspective. *Int. J. Prod. Econ.* 161, 228–241.
- Naylor, J.B., Naim, M.M., Berry, D., 1999. Leagility: Integrating The Lean And Agile Manufacturing Paradigms In The Total Supply Chain. *Int. J. Prod. Econ.* 62 (1–2), 107–118.
- Peng, D.X., Schroeder, R.G., Shah, R., 2008. Linking Routines To Operations Capabilities: A New Perspective. *J. Oper. Manag.* 26 (6), 730–748.
- Perez-Franco, R., Phadnis, S., Caplice, C., Sheffi, Y., 2016. Rethinking Supply Chain Strategy As A Conceptual System. *Int. J. Prod. Econ.* 182, 384–396.
- Qi, Y., Boyer, K., Zhao, X., 2009. Supply Chain Strategy, Product Characteristics And Performance Impact: Evidence From Chinese Manufacturers. *Decis. Sci.* 40 (4), 667–695
- Qi, Y., Zhao, X., Sheu, C., 2011. The Impact Of Competitive Strategy And Supply Chain Strategy On Business Performance: The Role Of Environmental Uncertainty. *Decis. Sci.* 42 (2), 378–389.
- Sekaran, Uma. 2011. *Metode Penelitian untuk Bisnis*. Jakarta: Salemba Empat.
- Sekaran, Uma dan Bougie, Roger. 2013. *Research Methods for Business*. United Kingdom: Jhon Wiley & Sons Ltd.



- Simchi-Levi, D., Peruvankal, J.P., Mulani, N., Read, B., Ferreira, J., 2011. Is it Time To Rethink Your Manufacturing Strategy? *MIT Sloan Manag. Rev.* 53 (2), 20–22.
- Skinner, W., 1969. Manufacturing-Missing Link In Corporate Strategy. *Harv. Bus. Rev.* 47 (3), 136–145
- Sukati Inda, Abu Bakar Hamid, Rohaizat Baharun, Rosman Md Yusoff, 2012, The Study of Supply Chain Management Strategy and Practices on Supply Chain Performance, *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 40 ( 2012 ) 225 – 233.
- Umar Husein. 2005. *Metode Penelitian Untuk Tesis Dan Bisnis*, Jakarta: Grafindo Persada.
- Ward, P.T., Duray, R., 2000. Manufacturing Strategy In Context: Environment, Competitive Strategy And Manufacturing Strategy. *J. Oper. Manag.* 18 (1), 123–138.
- Won Chang, Kwon G, Whan-LK, Severance Dennis, 2007, Relationship Between Supply Chain Performnace and Degree of Linkage Among Supplier, Internal Integration, and Customer, Supplay Chain Management, *An International Jurnal*, 12 (6). 444-452.
- Worthen & Wailgum , “Supply Chain Management Definition and Solutions.” [http://www.cio.com/article/40940/Supply\\_Chain\\_Management\\_Definition\\_and\\_Solutions](http://www.cio.com/article/40940/Supply_Chain_Management_Definition_and_Solutions)
- Yinan Qi, Baofeng Huo, Zhiqiang Wang, Hoi Yan Jeff Yeung. 2017. The Impact Of Operations And Supply Chain Strategies On Integration And Performance, *International Journal of Production Economics*, 185 (2017) 162–174