

SURAT PERNYATAAN REVIEWER-1

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Dr. Etty Puji Lestari
NIP : 19740416 200212 2 001
Jabatan : Lektor Kepala

Telah menelaah laporan penelitian

Judul : Pengaruh Fleksibilitas Pasokan terhadap Kinerja Rantai Pasok

Peneliti : Meirani Harsasi SE., M.Si
Heriyanni Mashithoh, S.E., M.M.

Menyatakan bahwa laporan tersebut layak diterima sebagai laporan Penelitian.

Demikian surat pernyataan ini dibuat untuk dapat dipergunakan seperlunya.

Tangerang Selatan, 10 Desember 2014
Penelaah,



Dr. Etty Puji Lestari

Kode>Nama Rumpun Ilmu: 571/Manajemen

LAPORAN PENELITIAN DOSEN PEMULA



PENGARUH FLEKSIBILITAS PASOKAN TERHADAP KINERJA RANTAI PASOK

Oleh :

**Meirani Harsasi, S.E., M.Si.
NIDN. 0031057502**

**Heriyanni Mashithoh, S.E., M.M.
NIDN. 0006097408**

**UNIVERSITAS TERBUKA
2014**

HALAMAN PENGESAHAN

Judul Kegiatan : PENGARUH FLEKSIBILITAS PASOKAN
TERHADAP KINERJA RANTAI PASOK

Peneliti / Pelaksana

Nama Lengkap : MEIRANI HARSASI S.E., M.Si
NIDN : 0031057502
Jabatan Fungsional :
Program Studi : Manajemen
Nomor HP : 0818417713
Surel (e-mail) : rani@ut.ac.id

Anggota Peneliti (1)

Nama Lengkap : HERIYANNI MASHITHOH S.E., M.E.
NIDN : 0006097408
Perguruan Tinggi : Universitas Terbuka

Institusi Mitra (jika ada)

Nama Institusi Mitra :
Alamat :
Penanggung Jawab :
Tahun Pelaksanaan : Tahun ke 1 dari rencana 1 tahun
Biaya Tahun Berjalan : Rp. 14.950.000,00
Biaya Keseluruhan : Rp. 14.920.000,00



Tangerang Selatan, 15 - 12 - 2014,
Ketua Peneliti,

(MEIRANI HARSASI S.E., M.Si)
NIP/NIK.197505312001122001

Menyetujui,
Ketua LPPM UT



DAFTAR ISI

| | |
|---|-----|
| Halaman judul | i |
| Halaman Pengesahan | ii |
| Daftar Isi | iii |
| Ringkasan | iv |
| BAB I. PENDAHULUAN | 1 |
| BAB II. TINJAUAN PUSTAKA | 3 |
| BAB III. METODE PENELITIAN | 9 |
| BAB IV. BIAYA DAN JADWAL PENELITIAN | 12 |
| DAFTAR PUSTAKA | 13 |
| LAMPIRAN-LAMPIRAN | |
| Lampiran 1. Justifikasi Anggaran Penelitian | 15 |
| Lampiran 2. Susunan Organisasi Tim Peneliti..... | 16 |
| Lampiran 3. . Biodata Ketua dan Anggota..... | 17 |
| Lampiran 4. Surat Pernyataan Ketua Peneliti..... | 27 |

RINGKASAN

Sistem operasional manufaktur semakin berkembang dari waktu ke waktu. Persaingan bisnis yang semakin tinggi ditambah dengan kondisi lingkungan bisnis yang selalu berubah menyebabkan perusahaan harus mampu meningkatkan efisiensi dan efektifitas produksi. Manajemen rantai pasok merupakan salah satu praktik bisnis dalam bidang manajemen operasi yang menekankan pada kesatuan dan koordinasi aliran barang dan informasi dari pemasok sampai dengan konsumen akhir. Perubahan permintaan konsumen yang cepat menyebabkan manajemen rantai pasok harus mampu bersifat fleksibel agar produk yang dihasilkan dapat diterima pasar. Keberhasilan manajemen rantai pasok tentunya juga tergantung pada fleksibilitas pasokan, mengingat kelancaran aliran pasokan barang menjadi penentu kelancaran operasi. Penelitian ini berusaha untuk menganalisis pengaruh fleksibilitas pasokan terhadap kinerja rantai pasok yang dilakukan dengan mengambil sampel industri pakaian jadi di Indonesia. Hasil yang diharapkan berupa hasil uji empiris untuk mengetahui apakah fleksibilitas pasokan secara positif berpengaruh terhadap kinerja rantai pasok sehingga mampu memberikan keuntungan bagi produsen.

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Era globalisasi saat ini semakin menekan industri manufaktur Indonesia dan dunia karena semakin bebasnya produk luar masuk ke suatu negara. Produksi barang dan jasa yang saling menggantikan, tuntutan kebutuhan konsumen, kualitas, serta persaingan harga merupakan pendorong semakin tingginya tingkat persaingan diantara industri baik yang sejenis maupun yang berbeda jenis industri. Berlakunya perjanjian perdagangan bebas di tingkat ASEAN maupun dunia tentunya membawa pengaruh yang signifikan terhadap kemampuan bertahan industri dalam negeri. Bersaing secara global merupakan suatu tuntutan agar perusahaan dapat mempertahankan usahanya. Pengembangan sistem operasi yang efisien sehingga dicapai harga yang murah dibarengi dengan kualitas yang sesuai merupakan salah satu cara perusahaan untuk dapat bertahan. Tanpa adanya pengembangan sistem operasi yang efisien akan sulit dicapai biaya produksi yang murah yang akhirnya berdampak pada harga jual yang mahal.

Perkembangan dunia bisnis semakin fokus pada konsumen, artinya perusahaan harus mampu memenuhi tuntutan konsumen untuk menghasilkan produk sesuai dengan yang diinginkan konsumen. Dalam kondisi serba ketidakpastian, baik dari sisi konsumen maupun pemasok, perusahaan berusaha untuk meningkatkan fleksibilitas yang berarti kemampuan untuk merespon perubahan lingkungan. Beberapa perusahaan menemukan bahwa fleksibilitas rantai pasok semakin penting untuk membangun keunggulan bersaing, terutama di tengah-tengah pasar yang semakin cepat berubah. Industri fashion, telepon selular, atau sepeda merupakan beberapa contoh industri yang memperoleh keuntungan dengan menerapkan rantai pasok yang fleksibel (Catalan dan Kotzab, 2003; Lao *et al.*, 2010). Praktik operasi yang efisien semakin ditekankan pada kemampuan untuk merespon sumber daya yang bertujuan untuk menciptakan nilai diantara anggota rantai pasok. Peningkatan jaringan kerja sama diantara anggota rantai pasok selain ditujukan untuk mempermudah aliran produk dan informasi diantara anggota rantai pasok juga untuk meningkatkan kemampuan mengirimkan semakin

banyak jenis produk. Dalam hal ini, fleksibilitas pasokan menjadi sangat penting mengingat kebutuhan dan keinginan konsumen yang semakin kompleks yang dibarengi dengan ketidakpastian lingkungan bisnis, termasuk ketidakpastian pasokan dan permintaan.

Kondisi bisnis tersebut mengakibatkan perusahaan harus selalu memperbaiki strategi rantai pasok agar dapat dengan cepat merespon permintaan konsumen. Untuk dapat memenuhi permintaan konsumen dengan cepat, perusahaan harus mengelola aliran barang dan informasi diantara anggota rantai pasok, sehingga informasi permintaan tersebut dapat diterima oleh seluruh anggota rantai pasok, termasuk para pemasok. Penggunaan teknologi informasi dan komunikasi menjadi sangat penting untuk meningkatkan sinergi dalam rantai pasok. Kolaborasi organisasi dan kerjasama lintas fungsi juga perlu ditingkatkan agar dapat merespon dengan cepat perubahan keinginan dan kebutuhan konsumen (McKone Sweet dan Lee, 2009). Keberhasilan rantai pasok pada akhirnya juga dipengaruhi oleh fleksibilitas pasokan yang berguna untuk menjamin kelancaran operasi sampai barang diterima konsumen.

1.2. Perumusan Masalah

Penelitian ini berupaya untuk menganalisis adanya pengaruh fleksibilitas pasokan terhadap kinerja rantai pasok. Oleh karena itu, permasalahan penelitian yang diajukan adalah “Apakah fleksibilitas pasokan memengaruhi kinerja rantai pasok?”.

1.3. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian adalah menjawab permasalahan yang telah dirumuskan, yaitu menganalisis pengaruh fleksibilitas pasokan terhadap kinerja rantai pasok.

1.4. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi perusahaan manufaktur Indonesia dengan memberikan bukti empiris pengaruh positif fleksibilitas pasokan terhadap kinerja rantai pasok.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Manajemen Rantai Pasok

Manajemen Rantai Pasok merupakan pengembangan praktik baik dalam bidang manajemen operasi yang berkaitan dengan kelancaran aliran barang, jasa, dan informasi dari pemasok sampai dengan konsumen. Manajemen rantai pasok menekankan pada sinergi proses aliran produk dari pemasok, pabrik, pengecer hingga pada konsumen akhir. Dalam konsep manajemen rantai pasok, rangkaian aktivitas mulai dari pemasok sampai dengan konsumen akhir merupakan satu kesatuan besar yang tidak terpisahkan. Selain aliran barang, mekanisme informasi antara berbagai pihak dalam rantai pasok berlangsung secara transparan. Prinsip manajemen rantai pasokan adalah sinkronisasi dan koordinasi aktivitas-aktivitas yang berkaitan dengan aliran material/produk, baik yang ada dalam satu organisasi maupun antar organisasi (Zabidi, 2001). Aliran material dan produk dalam industri manufaktur merupakan sesuatu yang kompleks karena menyangkut beberapa jenis bahan baku maupun beberapa jenis produk jadi. Penanganannya membutuhkan kerjasama berbagai fungsi dalam organisasi, seperti perancangan produk, pemasaran, akuntansi, dan sebagainya. Pada praktik-praktik manajemen tradisional, bagian-bagian tersebut saling terpisah, bekerja dengan ukuran-ukuran sendiri. Pada manajemen rantai pasok, semua bagian harus bekerja sama membentuk sebuah tim yang disebut dengan *cross functional team*. Salah satu implementasi *cross functional team* adalah semua bagian-bagian dalam perusahaan duduk bersama untuk membahas berbagai aspek dari rancangan suatu produk sehingga akhirnya keluar produk baru yang benar-benar mencerminkan selera konsumen dan dapat diproduksi dengan mudah dan cepat.

Manajemen rantai pasok semakin ditekankan untuk terintegrasi dengan perencanaan strategik perusahaan dalam rangka meningkatkan tingkat respon terhadap perubahan-perubahan dalam dunia bisnis. Manajemen rantai pasok memegang peran penting untuk menyatukan para pemasok luar dengan operasi

internal perusahaan sehingga mampu menciptakan nilai bagi pelanggan (Narasimhan *et al.*, 2004).

2.2. Fleksibilitas Pasokan

Pengertian manajemen rantai pasok menekankan pada kemampuan untuk mengelola seluruh pihak yang terlibat dalam rantai pasok agar mampu memenuhi permintaan konsumen pada saat dan waktu yang tepat. Rantai pasok yang efektif merupakan strategi penting bagi keberhasilan dalam pasar global. Rantai pasok berkaitan dengan pertukaran informasi dan aliran barang antara pemasok sampai dengan konsumen, termasuk produsen, distributor, pengecer, maupun pihak-pihak lain yang terlibat dalam rantai pasok.

Kelancaran operasi sangat tergantung pada kelancaran arus barang dan informasi dalam rantai pasok. Hal ini juga berarti bahwa pasokan yang stabil juga diperlukan selama proses operasi berlangsung. Fleksibilitas pasokan mengacu pada pengertian bahwa sumber daya dapat dibagi dan dikoordinasikan sehingga membentuk suatu kapabilitas tertentu. Fleksibilitas pasokan juga berarti adanya kemampuan perusahaan untuk merespon perubahan-perubahan lingkungan dengan cara mengkoordinasikan dan mengoptimalkan seluruh sumber daya yang ada (Lao *et al.*, 2010). Sanchez (1995) membagi fleksibilitas pasokan menjadi dua bagian yaitu fleksibilitas sumber daya dan fleksibilitas koordinasi. Fleksibilitas sumber daya berarti kemampuan responsif perusahaan melalui penggunaan pengetahuan manajemen perusahaan secara spesifik dan aset-aset fisik. Sedangkan fleksibilitas koordinasi memiliki arti kemampuan responsif dengan memanfaatkan koordinasi lintas fungsi. Pada pandangan ini, memang telah mempertimbangkan sumber daya dan koordinasi sumber daya untuk mencapai kemampuan responsif. Namun belum memasukkan unsur pemasok dan jaringan pemasok. Kedua hal ini menjadi penting ketika kelancaran pasokan tidak hanya ditentukan oleh kemampuan internal saja, tetapi juga dipengaruhi oleh pihak luar atau oara pemasok yang juga harus dikoordinasikan. Lao *et al.*, (2010) telah mengembangkan konsep fleksibilitas pasokan dengan membagi menjadi dua unsur yaitu fleksibilitas pemasok dan fleksibilitas jaringan pasokan. Fleksibilitas pemasok memiliki arti kemampuan responsif melalui penggunaan kapabilitas

spesifik dari para pemasok. Beberapa perusahaan telah menekankan pada keterkaitan antara sumber daya internal dengan kinerja sehingga menambah nilai dari hubungan kerja sama dengan para pemasok. Oleh karenanya perusahaan mengkombinasikan sumber daya spesifik internal perusahaan dengan sumber daya pendukung di luar perusahaan untuk membangun keunggulan bersaing. Keunggulan bersaing dapat dibangun dengan menggabungkan sumber daya internal organisasi dengan sumber daya dari luar organisasi untuk menciptakan keunikan tersendiri (Lavie, 2006). Keunikan sumber daya dan kapabilitas organisasi akan menentukan tingkat kinerja organisasi dari waktu ke waktu. Perusahaan dapat dengan cepat merespon perubahan permintaan konsumen dengan berbagi tanggung jawab diantara anggota rantai pasok.

Fleksibilitas jaringan pasokan mempunyai arti kemampuan responsif melalui penggunaan kapabilitas kolaboratif untuk membentuk jaringan pasokan secara efisien dan efektif (Lao *et al.*, 2010). Konsep ini diturunkan dari konsep fleksibilitas koordinasi dan menjelaskan mengapa beberapa pesaing mampu menjadi lebih responsif dan mampu memperoleh keuntungan lebih dibandingkan pesaing lainnya. Bersaing dalam hal sumber daya memiliki pengertian bahwa sumber daya perlu untuk dikembangkan untuk menghadapi perubahan lingkungan. Struktur jaringan kerja pasokan akan mempengaruhi aliran barang dan informasi di dalam rantai pasok. Struktur, koordinasi, dan manajemen yang lebih baik dalam rantai pasok akan membawa organisasi untuk mampu memanfaatkan rantai pasok dengan lebih baik berdasarkan sumber daya yang optimal (Skilton dan Robinson, 2009). Dalam konteks rantai pasok, struktur jaringan akan memperkuat sumber daya internal dalam hubungannya dengan penggunaan sumber daya eksternal. Keunggulan bersaing dapat dicapai melalui kemampuan kolaborasi jaringan kerja yang sulit untuk ditiru oleh pesaing lain. Oleh karenanya, keberhasilan perusahaan dipengaruhi juga oleh kemampuan untuk mengelola hubungan antar organisasi.

Jaringan pemasok perlu selalu dikelola dan diperbaiki, termasuk mengelola rantai pasokan untuk menjaga sediaan agar menjamin kelancaran proses operasi. Fleksibilitas dalam rantai pasok menyebabkan perusahaan dapat mencapai kinerja dalam beberapa hal sekaligus, misalnya kecepatan atau respon dan biaya. Kinerja

ini dapat dicapai misalnya melalui pemanfaatan ilmu pengetahuan dan teknologi baru serta membaca perubahan pasar untuk menciptakan dan menyampaikan nilai kepada konsumen.

2.3. Kinerja Rantai Pasok

Pengukuran kinerja rantai pasok diperlukan sebagai pengukuran keberhasilan pengembangan dan pengiriman produk kepada konsumen akhir. Sistem pengukuran dapat dilakukan melalui monitoring dan pengendalian, mengkomunikasikan tujuan organisasi ke fungsi-fungsi dalam rantai pasok, mengetahui posisi organisasi terhadap pesaing, serta menentukan arah perbaikan untuk menciptakan keunggulan bersaing. Keunggulan bersaing dapat tercipta apabila terdapat keseimbangan antara keunggulan unik (*distinctive competency*) sebuah perusahaan dengan faktor-faktor kritis untuk mencapai sukses dalam bersaing.

Kinerja rantai pasok dapat didefinisikan sebagai kemampuan untuk memenuhi keinginan konsumen akhir serta kemampuan untuk menyampaikan keinginan konsumen tersebut secara efisien (Hausman, 2005). Definisi ini juga memiliki makna bahwa kinerja rantai pasok diukur dari dua hal yaitu efisien dan efektif serta bagaimana dua hal tersebut dapat dioptimalkan. Dalam penelitian ini, kinerja rantai pasok diukur dari empat hal, yaitu kinerja berdasarkan waktu, reliabilitas, kinerja pemasok, dan kinerja biaya (Lao *et al.*, 2010). Kinerja berdasarkan waktu diukur berdasarkan kemampuan rantai pasok dalam hal kecepatan waktu dan respons; reliabilitas diukur berdasarkan kemampuan rantai pasok untuk menyampaikan produk atau jasa secara akurat; kinerja pemasok diukur berdasarkan keseluruhan *outcomes* pemasok, baik yang nampak maupun tidak nampak, termasuk kualitas produk, reliabilitas jasa, dan hubungan; dan kinerja biaya diukur berdasarkan efektifitas pengelolaan biaya dalam hal operasional rantai pasok.

2.4. Model Penelitian dan Pengembangan Hipotesis

Beberapa penelitian mengenai fleksibilitas rantai pasok dalam kaitannya dengan sumber daya telah dilakukan oleh beberapa peneliti, diantaranya Kumar, *et al.*,

(2006) dan Gonzales-Benito (2007). Hasil penelitian Kumar *et al.* (2007) menunjukkan bahwa pembagian tanggungjawab antara para pemasok dan pabrik akan memberikan keuntungan berupa kemampuan mencapai fleksibilitas dalam kerangka fleksibilitas yang terintegrasi. Sedangkan hasil penelitian Gonzales-Benito (2007) menunjukkan bahwa kontribusi rantai pasok terhadap keberhasilan kinerja bisnis tergantung pada bagaimana kapabilitas rantai pasok sesuai dengan startegi bisnis. Bagi perusahaan yang menerapkan rantai pasok yang fleksibel akan memperoleh keuntungan berupa kemampuan untuk menjawab dengan cepat perubahan lingkungan bisnis. Suatu rantai pasok yang fleksibel membutuhkan komitmen dan investasi dalam mengembangkan kinerja pemasok dan hubungan dengan pemasok.

Fleksibilitas pasokan akan sangat mempengaruhi kinerja rantai pasok, terutama untuk menghadapi perubahan lingkungan bisnis yang sangat cepat. Pemasok-pemasok yang memiliki sistem dan proses yang fleksibel memiliki kemampuan untuk merespon perubahan lingkungan bisnis yang pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja rantai pasok. Pemasok yang fleksibel juga mempunyai arti kemudahan dan koordinasi yang lebih baik dalam hal mengkomunikasikan ide-ide, desain produk, serta kolaborasi yang saling menguntungkan (Lao, *et al.*, 2010). Pemasok dengan tingkat fleksibilitas yang tinggi mempunyai kontribusi yang baik dalam hal penyampaian barang atau jasa dengan tingkat respon yang lebih baik pula.

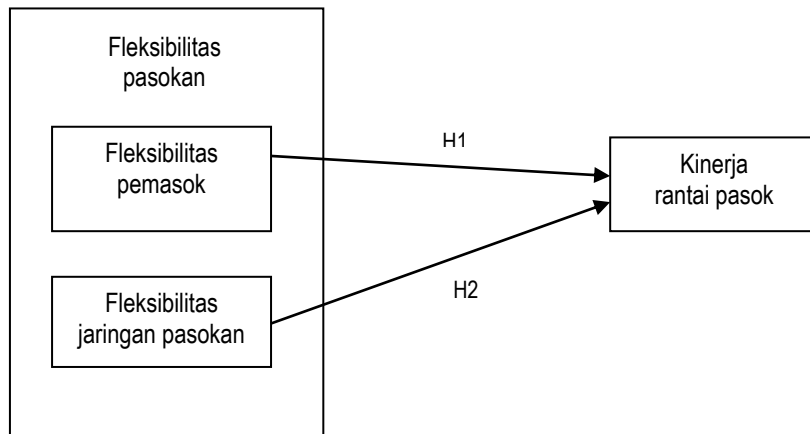
Fleksibilitas jaringan kerja pasokan juga diperlukan untuk mencapai rantai pasok yang responsif untuk menjamin reliabilitas pasokan produk. Kemampuan untuk mengubah jaringan pasokan memberi keuntungan berupa kemampuan untuk merespon dengan cepat perubahan lingkungan bisnis yang ditambah pula dengan fakta bahwa hubungan dengan pemasok tidak selamanya stabil. Pengelolaan hubungan perlu selalu ditingkatkan untuk menjamin operasional rantai pasok.

Berdasarkan landasan teori tersebut, maka hipotesisi pertama yang diajukan adalah:

H1: Fleksibilitas pemasok berpengaruh positif terhadap kinerja rantai pasok

H2: Fleksibilitas jaringan pasokan berpengaruh positif terhadap kinerja rantai pasok.

Berdasarkan teori-teori dan pengembangan hipotesis yang telah dikemukakan, maka model penelitian yang diajukan adalah sebagai berikut.



Gambar 2.1.
Model Penelitian

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Variabel dan Instrumen

Penelitian ini dirancang untuk menganalisis pengaruh antara variabel bebas terhadap variabel terikat seperti dirumuskan dalam hipotesis yang memerlukan pengujian lebih lanjut. Penelitian ini termasuk pada penelitian causal (*causal research*). Penelitian kausal adalah penelitian yang dilakukan untuk mengidentifikasi hubungan sebab akibat diantara beberapa variabel yang telah memiliki definisi permasalahan penelitian yang jelas (Zikmund, 2000). Penelitian ini dilakukan berdasarkan penelitian sebelumnya (Lao, 2010) sehingga landasan teori dan hipotesis sudah terbentuk. Oleh karenanya, penelitian ini digolongkan dalam penelitian kausal.

3.2. Populasi dan Sampel

Populasi adalah keseluruhan obyek yang dapat berupa kumpulan dari orang-orang, peristiwa atau kejadian, atau obyek lain yang diharapkan dapat diteliti (Sekaran, 2003). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh perusahaan manufaktur di Jawa Barat dan terdaftar dalam Direktori Industri Manufaktur yang diterbitkan oleh BPS tahun 2011.

Sampel adalah sebagian anggota populasi yang dipilih dengan menggunakan prosedur tertentu dan diharapkan mampu mewakili populasi (Sekaran, 2003). Teknik sampling yang digunakan adalah *purposive sampling* yaitu menggunakan sampel perusahaan dalam industri pakaian jadi di Indonesia yang berskala besar (memiliki lebih dari 100 orang karyawan). Alasan pemilihan industri pakaian jadi adalah kesesuaian dengan topik penelitian yang menekankan pada fleksibilitas rantai pasok. Industri pakaian jadi termasuk industri yang memiliki umur daur hidup produk yang pendek karena permintaan konsumen yang terus berubah. Oleh karenanya, industri pakaian jadi dinilai paling sesuai untuk topik penelitian ini.

3.2. Metode Pengumpulan Data

Data yang dikumpulkan pada penelitian ini berupa data primer. Data primer berisi pendapat responden terhadap pertanyaan-pertanyaan dalam kuesioner. Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan *mail survey* melalui pos.

3.3. Analisis Data

Analisis data dalam penelitian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh antara variabel bebas (fleksibilitas pasokan) terhadap variabel terikat (kinerja rantai pasok). Untuk mencapai tujuan penelitian yang ditentukan, langkah-langkah analisis yang akan digunakan adalah sebagai berikut.

3.3.1. Uji validitas

Uji validitas dilakukan untuk mengukur sejauh mana ketepatan dan kecermatan suatu alat ukur atau instrumen dalam mengukur variabel penelitian. Uji validitas yang digunakan adalah dengan metode *confirmatory factor analysis* dengan program SPSS 12. Pengujian nilai lambda (signifikansi nilai *factor loading*) dalam *confirmatory factor analysis* dilakukan untuk mengetahui apakah variabel yang digunakan itu memiliki kebermaknaan yang cukup untuk mendefinisikan variabel yang dibentuk. Kriteria signifikansi nilai lambda adalah apabila bernilai lebih besar atau sama dengan 0,5 (Ferdinand, 2005).

3.3.2. Uji Reliabilitas

Reliabilitas dari suatu pengukuran mencerminkan apakah suatu pengukuran terbebas dari kesalahan (*error*) sehingga memberikan hasil pengukuran yang konsisten pada kondisi yang berbeda dan pada masing-masing item dalam instrumen (Sekaran, 2003). Dalam hal ini, reliabilitas instrumen diukur dengan menggunakan item ke total korelasi dari *Cronbach Alpha* dengan program SPSS 12, yang mencerminkan konsistensi internal alat ukur. Secara umum, skor item ke total korelasi dapat diterima jika bernilai di atas 0,60 (Hair et al., 2006).

3.3.3. Metode Analisis untuk Uji Hipotesis

3.4.3. Analisis Regresi Linear Berganda

Pengujian hipotesis dilakukan untuk mendapatkan gambaran mengenai hubungan antara konstruk yang diteliti. Untuk melakukan pengujian hipotesis, digunakan alat analisis Regresi Linier Berganda. Pemilihan alat analisis ini dilakukan karena dalam penelitian ini terdapat lebih dari satu variabel bebas dan terdapat satu variabel terikat sehingga analisis dapat dilakukan dengan menggunakan regresi linier berganda. Model analisis dapat dinyatakan sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e$$

Dimana :

| | | |
|-----------------------------------|---|--|
| Y | = | Kinerja rantai pasok |
| a | = | Intercept / Konstanta |
| b ₁ , b ₂ , | = | Koefisien regresi i = 1,2 |
| e | = | Episilon atau variabel yang tidak diteliti |
| X ₁ | = | Fleksibilitas pemasok |
| X ₂ | = | Fleksibilitas jaringan pasokan |

3.4.4 Pengujian Hipotesis

a. Uji Pengaruh Serempak (Uji-F)

Kriteria penerimaan adalah jika $F_{hitung} > F_{tabel}$ berarti H_0 ditolak, artinya variabel-variabel bebas (*independent variable*) tersebut secara simultan/serempak berpengaruh terhadap variabel terikat (*dependent variable*). Apabila $F_{hitung} \leq F_{tabel}$ berarti H_0 diterima, artinya variabel-variabel bebas (*independent variable*) tersebut secara simultan/serempak tidak berpengaruh terhadap variabel terikat (*dependent variable*)

b. Uji Pengaruh Parsial (Uji-t)

Kriteria penerimaan uji secara parsial ini adalah dengan Terima H_0 apabila $-t_{tabel} \leq t_{hitung} \leq t_{tabel}$ dan tolak H_0 (terima H_2) bila $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $t_{hitung} < -t_{tabel}$

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1. Pengumpulan Data

Data penelitian adalah data primer yang diperoleh melalui penyebaran kuesioner. Data primer digunakan untuk semua variabel, baik variabel bebas maupun variabel terikat. Kuesioner diberikan kepada responden melalui pos dan mendatangi langsung dengan harapan dapat diperoleh tingkat respon yang baik. Sebanyak 300 kuesioner telah dikirimkan kepada pimpinan perusahaan pakaian jadi di Indonesia. Dari 300 kuesioner yang dikirim, sebanyak 48 kuesioner dapat diolah untuk analisis lebih lanjut.

4.2. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

Pengujian validitas dilakukan melalui Confirmatory Factor Analysis (CFA). Pengukuran dengan menggunakan CFA ditunjukkan dengan indikator masing-masing konstruk yang memiliki *factor loading* yang signifikan yang berarti membuktikan bahwa indikator tersebut merupakan satu kesatuan alat ukur yang mengukur konstruk yang sama dan dapat memprediksi dengan baik konstruk yang seharusnya diprediksi (Hair et al., 2006).

Hasil analisis faktor menunjukkan bahwa *convergent validity* yang bisa diterima adalah item yang mempunyai *factor loading* yang lebih besar dari 0,40 dan signifikan pada taraf signifikansi 5%. Penelitian ini menggunakan tiga variabel, yaitu variabel fleksibilitas pemasok, fleksibilitas jaringan pasokan, dan kinerja rantai pasok. Setiap variabel memiliki indikator-indikator tersendiri yang dapat dirangkum seperti pada Tabel 1.

Tabel 1. Variabel dan Indikator Penelitian

| No. | Variabel | Indikator |
|-----|--------------------------------------|---------------|
| 1 | Fleksibilitas Pasokan (PT) | PT 1 dan PT 2 |
| 2 | Fleksibilitas Jaringan Pemasok (FJP) | FJP 1 – FJP 4 |
| 3 | Kinerja Rantai Pasok (KP) | KP 1 – KP 2 |

Hasil analisis faktor menunjukkan bahwa semua indikator valid dengan nilai *factor loading* diatas 0,4 dan mengelompok pada kelompok variabelnya. Hasil analisis faktor seperti pada Tabel 2.

Tabel 2. Hasil Analisis Faktor

| Indikator | Komponen 1 | Komponen 2 | Komponen 3 | Keterangan |
|-----------|------------|------------|------------|------------|
| FJP 1 | | .870 | | valid |
| FJP 2 | | .532 | | valid |
| FJP 3 | | .875 | | valid |
| FJP 4 | | .610 | | valid |
| FP 1 | | | .851 | valid |
| FP 2 | | | .853 | valid |
| K1 | .843 | | | valid |
| K2 | .859 | | | valid |
| K3 | .880 | | | valid |
| K4 | .787 | | | valid |
| K5 | .878 | | | valid |
| K6 | .838 | | | valid |
| K7 | .881 | | | valid |
| K8 | .842 | | | valid |

Selanjutnya dilakukan pengujian reliabilitas setiap konstruk dengan menggunakan koefisien *Cronbach's Alpha* dan *item-to-total correlation* yang berguna untuk memperbaiki pengukuran dengan mengeliminasi butir-butir yang kehadirannya akan memperkecil *Cronbach's Alpha*. Hasil pengujian reliabilitas didapatkan nilai *Cronbach's Alpha* pada semua konstruk lebih besar dari 0,60 karena setiap konstruk memiliki nilai Alpha di atas 0,60 berarti semua konstruk telah memenuhi uji reliabilitas. Dengan kata lain, konsistensi internal item-item pertanyaan dalam kuesioner dapat diterima. Adapun hasil lengkap dari uji reliabilitas dengan menggunakan *Cronbach's Alpha* dapat dilihat pada tabel 3.

Tabel 3. Hasil Uji Reliabilitas

| Variabel | Nilai <i>Cronbach's Alpha Based on Standardized Items</i> | Keterangan |
|---------------------------------------|---|------------|
| Fleksibilitas pemasok | 0,805 | Reliabel |
| Fleksibilitas jaringan pasokan | 0,713 | Reliabel |
| Kinerja rantai pasok | 0,954 | Reliabel |

4.3. Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini menggunakan regresi berganda dengan variabel bebas adalah fleksibilitas pemasok dan fleksibilitas jaringan pasokan, sedangkan variabel terikat adalah kinerja rantai pasok. Dengan menggunakan model statistik regresi berganda pada program SPSS versi 17, diperoleh nilai t sebagai parameter estimasi, koefisien korelasi ganda (R), dan koefisien determinasi berganda (R^2), juga diperoleh koefisien regresi untuk masing-masing variabel independen. Pada penelitian ini digunakan α sebesar 0,05 yang berarti memiliki tingkat keyakinan 95%.

Mengacu pada batasan diatas, maka jika nilai $p \leq 0,05$ berarti variabel independen tersebut berpengaruh secara signifikan terhadap variabel dependen, dengan tingkat keyakinan 95% dan mentoleransi tingkat penyimpangan maksimum sebesar 5%, sedangkan koefisien determinasi berganda (R^2) menunjukkan kemampuan variabel independen secara bersama-sama menjelaskan variasi naik turunnya variabel dependen. Untuk lebih jelasnya, hasil uji regresi berganda dapat dilihat pada tabel 4.

Tabel 4.4. Hasil Pengujian Multiple Regression

| Variabel Bebas | Variabel Terikat | Koefisien | t | Sig t |
|--------------------------------|----------------------|-----------|--------|-------|
| Fleksibilitas pemasok | Kinerja Rantai Pasok | 0,407 | 3,179 | 0,003 |
| Fleksibilitas jaringan pasokan | | -0,189 | -1,479 | 0,146 |
| R^2 | | | | 0,198 |
| Adjusted R^2 | | | | 0,165 |
| F | | | | 6,037 |
| Sig F | | | | 0,005 |

Berdasarkan hasil pengujian pada tabel 4., menunjukkan bahwa variabel fleksibilitas pemasok berpengaruh positif terhadap kinerja rantai pasok. Namun, untuk variabel fleksibilitas jaringan pasokan ternyata tidak berpengaruh terhadap kinerja rantai pasok. Nilai *adjusted R²* dalam model ini juga sangat rendah yaitu hanya 0,165 yang berarti hanya sekitar 16,5% dari variasi kinerja rantai pasok dapat dijelaskan oleh variabel fleksibilitas pemasok, sisanya adalah dipengaruhi

oleh faktor lain diluar faktor yang diteliti. Sedangkan jika melihat dari signifikansi model, nilai F hitung sebesar 6,037 dengan probabilitas 0,005. Karena probabilitas lebih kecil daripada 0,05, maka model regresi dapat digunakan untuk memprediksi kinerja rantai pasok dari variabel fleksibilitas rantai pasok.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh fleksibilitas rantai pasok terhadap kinerja rantai pasok. Data penelitian diperoleh melalui kuesioner dan sebanyak 48 kuesioner terisi dan dapat digunakan untuk analisis lebih lanjut. Hasil analisis regresi linier berganda menunjukkan bahwa variabel fleksibilitas pemasok berpengaruh terhadap kinerja rantai pasok. Sedangkan variabel fleksibilitas jaringan pasokan ditemukan tidak berpengaruh terhadap kinerja rantai pasok. Menurut Lao, *et al.*, (2010), fleksibilitas pasokan merupakan salah satu variabel yang mempengaruhi kinerja rantai pasok, terutama dalam hal menghadapi persaingan dan perubahan lingkungan bisnis yang sangat cepat. Pemasok-pemasok yang memiliki sistem dan proses yang fleksibel memiliki kemampuan untuk merespon perubahan lingkungan bisnis yang pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja rantai pasok. Pemasok yang fleksibel juga mempunyai arti kemudahan dan koordinasi yang lebih baik dalam hal mengkomunikasikan ide-ide, desain produk, serta kolaborasi yang saling menguntungkan. Pemasok dengan tingkat fleksibilitas yang tinggi mempunyai kontribusi yang baik dalam hal penyampaian barang atau jasa dengan tingkat respon yang lebih baik pula. Hasil penelitian ini juga menunjukkan bahwa fleksibilitas jaringan pasokan tidak berpengaruh terhadap kinerja rantai pasok. Berdasarkan item pertanyaan dalam kuesioner, variabel ini diukur oleh banyaknya pemasok serta kemudahan produsen untuk mengganti pemasok dalam jaringannya apabila salah satu pemasok tidak berkinerja dengan baik. Namun pada kenyataannya, produsen memiliki tingkat ketergantungan yang tinggi terhadap beberapa pemasok saja, agar kelancaran operasional dapat berjalan dengan baik.

5.2. Saran

Berdasarkan kesimpulan dari hasil penelitian ini, maka diharapkan penelitian ini dapat memberikan implikasi untuk penelitian selanjutnya. Keterbatasan-keterbatasan yang ada dalam penelitian ini hendaknya dapat disempurnakan lagi

untuk penelitian berikutnya. Adapun hal yang perlu diperhatikan bagi penelitian selanjutnya adalah:

1. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi untuk penelitian selanjutnya di bidang manajemen operasi. Penelitian ini menganalisis kinerja rantai pasok ditinjau dari sisi kinerja pasokan. Penelitian berikutnya diharapkan dapat dilengkapi dengan menggunakan ukuran kinerja yang lain, misalnya dari sisi biaya, reliabilitas, serta ketepatan waktu.
2. Penelitian ini hanya mengambil sampel perusahaan manufaktur di Jawa Barat. Penelitian berikutnya diharapkan untuk mengambil sampel pada wilayah lain atau wilayah yang lebih luas sehingga benar-benar mampu menggambarkan industri di Indonesia.
3. Penelitian ini mengambil sampel dari semua jenis industri tanpa mengkhususkan pada jenis industri tertentu. Penelitian berikutnya diharapkan dapat mengambil sampel pada beberapa industri tertentu sehingga hasilnya memiliki karakteristik yang kuat dengan jenis industri yang dipilih.

DAFTAR PUSTAKA

- Catalan, M., dan Kotzab, H. (2003). Assessing the responsiveness in the Danish mobile phone supply chain. *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, 33(8), 669-685
- Ferdinand, A. (2005), *Structural Equation Modeling dalam Penelitian Manajemen*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- Gonzales-Benito, J. (2007). A theory of purchasing's contribution to business performance. *Journal of Operations Management*, vol. 25, No. 4.
- Hair, Jr., J.F., Black, W.C., Babin, B.J., Andersen, R.E. dan Tatham, R.L. (2006). *Data Analysis Multivariate 6th edition*. New Jersey: Pearson Education, Inc.
- Hausman, W., H. (2005). *Supply Chain Performance Metric. The Practice of Supply Chain Management*. New York: Springer Science & Business Media, Inc.
- Kumar, V., Fantazy, K.A., Kumar, U., dan Boyle, T.A. (2006). Implementation and management framework for supply chain flexibility. *Journal of Enterprise Information Management*, vol. 19, No. 3.
- Lao, Y., Hong, P., dan Rao, S.S. (2010). Supply management, supply flexibility, and performance outcomes: an empirical investigation of manufacturing firms. *Journal of Supply Management*, vol. 46. No. 3.
- Levie, D. (2006). The competitive advantage of interconnected firms: an extension of the resource-based view. *Academy of Management Review*, vol. 31, No. 3.
- McKone-Sweet, K., dan Y.T. Lee. (2009). Development and analysis of a supply chain strategy taxonomy. *Journal of Supply Chain Management*, vol. 45, no. 3.
- Narasimhan, R., Talluri, s., dan Das, A. (2004). Exploring flexibility and execution competencies of manufacturing firms. *Journal of Operation Management*, vol. 22, No. 1.
- Sekaran, U. (2003). *Research Methods for Business: A Skill Building Approach 4th edition*, John Wiley & Sons, Inc.

- Skilton, P., F., dan Robinson, J., L. (2009). Traceability and normal accident theory: how does supply network complexity influence the traceability of adverse events?. *Journal of Supply Chain Management*, vol. 45, No. 3.
- Zabidi, Y. (2001). Supply chain management: teknik terbaru dalam mengelola aliran material/ produk dan informasi dalam memenangkan persaingan. *Usahawan*, No. 2 Th. XXX.
- Zikmund, W.G. (2000). *Business Research Methods, 6th edition*. The Dryden Press

