

**Pengaruh *Strategi Flexibility* Terhadap Kinerja Perusahaan Melalui *Supply Chain-Agility* Sebagai Variabel *Intervening* Pada UKM Batik Di Yogyakarta**

**SKRIPSI**



**Ditulis oleh:**

**Nama : Moch Badrul Kamal**

**Nomor Mahasiswa : 16311077**

**Program Studi : Manajemen**

**Bidang Konsentrasi : Operasi**

**UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA  
FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA  
YOGYAKARTA  
2020**

**Pengaruh Strategi Flexibility Terhadap Kinerja Perusahaan Melalui Supply**

**Chain-Agility Sebagai Variabel Intervening Pada UKM Batik Di**

**Yogyakarta**

**SKRIPSI**

Ditulis dan diajukan untuk memenuhi syarat ujian akhir guna memperoleh gelar sarjana strata-1 di Program Studi Manajemen, Fakultas Bisnis dan Ekonomika,

Universitas Islam Indonesia



**Ditulis oleh:**

**Nama : Moch Badrul Kamal**

**Nomor Mahasiswa : 16311077**

**Program Studi : Manajemen**

**Bidang Konsentrasi : Operasi**

**UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA  
FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA  
YOGYAKARTA**

**2020**

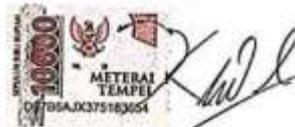
## HALAMAN PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

Yang bertanda tangan dibawah ini saya, Moch Badrul Kamal menyatakan bahwa skripsi ini dengan berjudul "Pengaruh Strategi Flexibility Terhadap Kinerja Perusahaan Melalui Supply Chain-Agility Sebagai Variabel Intervening Pada UKM Batik Di Yogyakarta" adalah benar benar hasil Tulisan saya sendiri yang merupakan hasil penelitian ,pengolahan dan Analisa saya sendiri

Apabila terbukti Skripsi ini plagiat maka ini dianggap gugur dan saya akan menerima konsekuensinya. Dengan ini pernyataan dibuat dengan segala akibat dikemudian hari menjadi tanggung jawab saya.

Yogyakarta, 3 Juli 2021

Penulis.



moch. BADRUL .KAMAL

**HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI**

Pengaruh Strategi Flexibility Terhadap Kinerja Perusahaan Melalui Supply Chain-Agility  
Sebagai Variabel Intervening Pada UKM Batik Di Yogyakarta

Intervening

Nama : Moch Badrul Kamal  
Nomor Induk Mahasiswa : 16311077  
Program Studi : Manajemen  
Bidang Konsentrasi : Operasi

Yogyakarta,

Telah disetujui dan disahkan oleh

Dosen Pembimbing,



Siti Nursyamsiah, Dra., M.M.

**BERITA ACARA UJIAN TUGAS AKHIR**

TUGAS AKHIR BERJUDUL

**PENGARUH STRATEGI FLEXIBILITY TERHADAP KINERJA PERUSAHAAN MELALUI  
SUPPLY CHAIN-AGILITY SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA UKM BATIK DI  
YOGYAKARTA**

Disusun Oleh : **MOCH BADRUL KAMAL**  
Nomor Mahasiswa : **16311077**

Telah dipertahankan di depan Tim Penguji dan dinyatakan **LULUS**  
Pada hari, tanggal: Senin, 02 Agustus 2021

Penguji/ Pembimbing Tugas Akhir : Siti Nursyamsiah, Dra., M.M.

Penguji : Zainal Mustafa El Qadri, Dr., M.M.



Mengetahui  
Dekan Fakultas Bisnis dan Ekonomika  
Universitas Islam Indonesia



Prof. Jaka Sriyana, SE., M.Si, Ph.D.

## ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi pengaruh *strategy flexibility* terhadap kinerja perusahaan pada UKM Batik di Yogyakarta, mengidentifikasi pengaruh *strategy flexibility* terhadap *supply chain-agility* pada UKM Batik di Yogyakarta Batik, mengidentifikasi pengaruh *supply chain-agility* terhadap kinerja perusahaan pada UKM Batik di Yogyakarta, dan mengidentifikasi pengaruh *strategy flexibility* terhadap kinerja perusahaan melalui *supply chain-agility* pada UKM Batik di Yogyakarta. Sampel yang diambil adalah sebagian pelaku usaha UKM Batik di Yogyakarta. Jumlah sampel dalam penelitian ini yaitu minimal 100 UKM Batik di Yogyakarta. Metode pengujian dan analisis data menggunakan SPSS dan AMOS. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *strategy flexibility* memiliki pengaruh signifikan pada kinerja perusahaan pada UKM Batik di Yogyakarta, *strategy flexibility* memiliki pengaruh signifikan pada *supply chain agility* pada UKM Batik di Yogyakarta, *supply chain agility* memiliki pengaruh signifikan pada kinerja perusahaan pada UKM Batik di Yogyakarta, dan *strategy flexibility* memiliki pengaruh signifikan pada kinerja perusahaan melalui *supply chain agility* sebagai intervening pada UKM Batik di Yogyakarta.

**Kata kunci:** *Strategy Flexibility*, *Supply Chain-Agility*, kinerja perusahaan, UKM

## ABSTRACT

*This study aims to identify the effect of strategy flexibility on company performance in Batik SMEs in Yogyakarta, identify the effect of strategy flexibility on supply chain-agility in Batik SMEs in Yogyakarta, identify the effect of supply chain-agility on company performance in Batik SMEs in Yogyakarta, and identify the effect of strategy flexibility on company performance through supply chain-agility in Batik SMEs in Yogyakarta. The samples taken were some of the Batik SME business actors in Yogyakarta. The number of samples in this study is at least 100 Batik SMEs in Yogyakarta. Test methods and data analysis using SPSS and AMOS. The results of this study indicate that strategy flexibility has a significant influence on company performance in Batik SMEs in Yogyakarta, flexibility strategy has a significant influence on supply chain agility in Batik SMEs in Yogyakarta, supply chain agility has a significant influence on company performance in Manufacturing SMEs in Bantul Regency, and strategy flexibility has a significant influence on the company's performance through supply chain agility as an intervening for Batik SMEs in Yogyakarta.*

**Keywords:** *Strategy Flexibility, Supply Chain-Agility, company performance, SMEs*

## MOTTO

"Hai orang-orang yang beriman, jadikanlah sabar dan shalat sebagai penolongmu,  
sesungguhnya Allah bersama orang-orang yang sabar."

(Q.S Al-Baqarah: 153).

"Karena sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan, sesungguhnya  
sesudah kesulitan itu ada kemudahan."

(Q.S Al-Insyirah: 5-6)



## KATA PENGANTAR

### *Assalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh*

Puji syukur kehadirat Allah SWT yang telah memberikan ridho, kekuatan, serta kemampuan pada penulis untuk menyusun Skripsi ini dengan judul: “Pengaruh *Strategi Flexibility* Terhadap Kinerja Perusahaan Melalui *Supply Chain-Agility* Sebagai Variabel Intervening Pada UMKM Batik Di Yogyakarta”. Penelitian ini disusun sesuai dengan kurikulum yang berlaku di lingkungan Program Studi Manajemen dan yakni salah satu bentuk hasil pemecahan permasalahan dalam bidang Ekonomi guna melengkapi perolehan gelar jenjang studi strata satu (S1) Program Studi Manajemen Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia.

Proses penyusunan penelitian ini tentunya tidak lepas dari bantuan dan dukungan dari berbagai pihak, oleh karena itu pada kesempatan ini penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih kepada:

1. Allah SWT berkat rahmat dan hidayah-Nya yang telah memberikan kesehatan yang dilimpahkan-Nya kepada penulis selama menulis sehingga penelitian ini dapat diselesaikan.
2. Kedua orangtua tercinta Sukarlan dan Mardini yang telah memberikan pengorbanan serta dukungan penuh doa dan materi kepada penulis.

3. Kedua kakak tercinta Nurul Uly Rosyidah dan Nurul Umi Rofiah yang telah memberikan dukungan dan doa kepada penulis.
4. Teman-teman saya Muslim Rijal Almaliki, Bagus Permono, Bagus Prakoso, Mohamad Ravid Rendragraha, dan seluruh teman HOETAN terimakasih telah menjadi teman yang selalu mendukung penulis.
5. Ibu Siti Nursyamsiah Dra., M.M. selaku dosen pembimbing dalam penulisan skripsi ini, terima kasih telah membimbing dan memberikan arahan dengan sabar kepada penulis sehingga dapat menyelesaikan skripsi ini.
6. Seluruh Dosen Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia yang telah memberikan ilmunya.
7. Semua pihak yang telah membantu dalam penyusunan skripsi ini yang tidak dapat disebutkan semuanya.

***Wassalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh***

Hormat Saya,

Moch Badrul Kamal

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN SAMPUL .....</b>	<b>1</b>
<b>HALAMAN DEPAN .....</b>	<b>i</b>
<b>HALAMAN PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME ..</b> Error! Bookmark not defined.	
<b>HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI .....</b> Error! Bookmark not defined.	
<b>HALAMAN PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI..</b> Error! Bookmark not defined.	
<b>ABSTRAK.....</b>	<b>v</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>vi</b>
<b>MOTTO.....</b>	<b>vii</b>
<b>KATA PENGANTAR .....</b>	<b>viii</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>x</b>
<b>DAFTAR TABEL.....</b>	<b>xiii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR .....</b>	<b>xiii</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>	<b>xv</b>
<b>BAB I .....</b>	<b>1</b>
<b>PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
<b>1.1. Latar Belakang Masalah .....</b>	<b>1</b>
<b>1.2. Rumusan Masalah .....</b>	<b>7</b>
<b>1.3. Tujuan Penelitian.....</b>	<b>8</b>
<b>1.4. Manfaat Penelitian.....</b>	<b>8</b>
<b>BAB II.....</b>	<b>10</b>
<b>KAJIAN PUSTAKA.....</b>	<b>10</b>
<b>2.1. Penelitian Terdahulu .....</b>	<b>10</b>
<b>2.2. Landasan Teori .....</b>	<b>18</b>
<b>2.2.1. Supply Chain Management.....</b>	<b>18</b>
<b>2.2.2. Supply Chain-Agility .....</b>	<b>19</b>
<b>2.2.3. Strategy Flexibility .....</b>	<b>22</b>
<b>2.2.4. Kinerja Perusahaan .....</b>	<b>23</b>

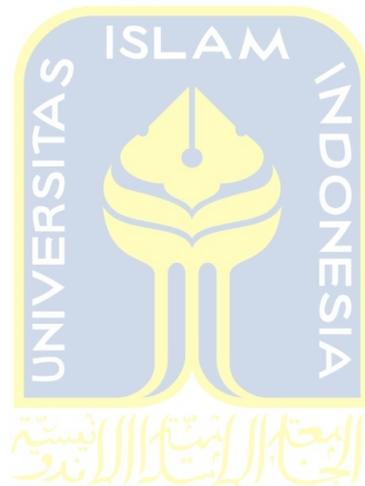
2.3.	Formulasi Hipotesis .....	25
2.3.1.	Hubungan antara strategy flexibility terhadap kinerja perusahaan.....	25
2.3.2.	Hubungan antara strategy flexibility terhadap supply chain-agility	26
2.3.3.	Hubungan antara supply chain-agility terhadap kinerja perusahaan.....	27
2.3.4.	Hubungan antara strategy flexitability terhadap kinerja perusahaan melalui supply chain-agility .....	28
2.4.	Kerangka Penelitian .....	29
<b>BAB III .....</b>		<b>30</b>
<b>METODE PENELITIAN .....</b>		<b>30</b>
3.1.	Lokasi Penelitian.....	30
3.2.	Populasi dan Sampel.....	30
3.3.	Variabel dan Definisi Operasional Variabel Penelitian .....	31
3.3.1.	Variabel Penelitian.....	31
3.4.	Jenis dan Teknik Pengumpulan Data .....	33
3.4.1.	Data Primer .....	33
3.4.2.	Data Sekunder .....	34
3.5.	Metode Analisis Data.....	Error! Bookmark not defined.
3.5.1.	Analisis Regresi Berganda .....	Error! Bookmark not defined.
3.5.2.	Uji Instrumen.....	Error! Bookmark not defined.
3.5.2.1.	Uji Validitas .....	Error! Bookmark not defined.
3.5.2.2.	Uji Reliabilitas .....	Error! Bookmark not defined.
3.5.3.	Uji Asumsi Klasik .....	37
3.5.3.1.	Uji Normalitas.....	37
3.5.3.2.	Uji Multikolonieritas .....	38
	(Utami & Kusumawati, 2017) .....	38
3.5.3.3.	Uji Heterokedastisitas .....	38
3.5.4.	Analisis Regresi Berganda.....	Error! Bookmark not defined.
3.5.5.	Uji Hipotesis.....	Error! Bookmark not defined.
3.5.5.1.	Uji Signifikan t (Uji T) .....	Error! Bookmark not defined.
3.5.5.2.	Hasil Koefisien Determinasi ( $R^2$ )... Error! Bookmark not defined.	
3.5.5.3.	Uji Signifikan Simultan (Uji F) .....	Error! Bookmark not defined.
<b>BAB IV .....</b>		<b>Error! Bookmark not defined.</b>

<b>HASIL DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
<b>4.5. Pembahasan.....</b>	<b>49</b>
<b>4.5.1. Pengaruh strategi flexibility terhadap kinerja perusahaan .....</b>	<b>49</b>
<b>4.5.2. Pengaruh strategy flexibility terhadap supply chain agility .....</b>	<b>50</b>
<b>4.5.3. Pengaruh supply chain agility terhadap kinerja perusahaan.....</b>	<b>50</b>
<b>4.5.4. Pengaruh strategy flexibility terhadap kinerja perusahaan melalui supply chain agility .....</b>	<b>52</b>
<b>BAB V .....</b>	<b>53</b>
<b>KESIMPULAN DAN SARAN.....</b>	<b>53</b>
<b>5.1. Kesimpulan.....</b>	<b>53</b>
<b>5.2. Saran .....</b>	<b>53</b>
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>55</b>



**DAFTAR TABEL**

<b>Tabel 3.1 Indikator Variabel .....</b>	<b>48</b>
<b>Tabel 4.1 Hasil Uji Strategi Flexibility .....</b>	<b>51</b>
<b>Tabel 4.2 Hasil Uji Supply Chain Agility .....</b>	<b>53</b>
<b>Tabel 4.3 Hasil Uji Kinerja Perusahaan.....</b>	<b>55</b>
<b>Tabel 4.4 Hasil Uji Realibilitas.....</b>	<b>61</b>



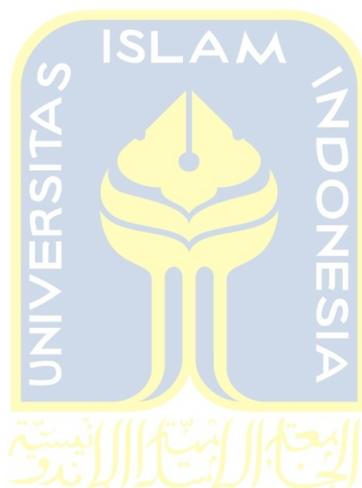
## DAFTAR GAMBAR

<b>GAMBAR 1: KERANGKA PENELITIAN .....</b>	<b>35</b>
<b>GAMBAR 2: MODEL PERSAMAAN STRUKTURAL .....</b>	<b>58</b>
<b>GAMBAR 3: SOBEL TEST .....</b>	<b>66</b>



**DAFTAR LAMPIRAN**

<b>LAMPIRAN 1: KUESIONER.....</b>	<b>77</b>
<b>LAMPIRAN 2: TABULASI DATA .....</b>	<b>84</b>
<b>LAMPIRAN 3: HASIL OLAH DATA .....</b>	<b>104</b>



## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1. Latar Belakang Masalah**

Usaha kecil mikro pada era globalisasi ini sudah cukup berkembang pesat. Perkembangan UM (usaha mikro) saat ini dikarenakan mulai banyaknya pelaku usaha kecil mikro tersebut, dan banyaknya peluang usaha yang ada. Hal ini terlihat dari banyaknya pelaku bisnis yang mencoba mendirikan usaha-usaha yang menawarkan keunggulan serta keunikan tersendiri, seperti usaha kecil dan menengah yang mencoba memenuhi keinginan dan kebutuhan konsumen dengan menawarkan kerajinan, bahan bangunan dan kimia, pengelolaan makanan minuman, ataupun sandang. Industri fashion menjadi salah satu bisnis yang menjanjikan di era modern ini karena selain menghasilkan keuntungan yang tinggi, sandang juga menjadi kebutuhan bagi setiap orang.

Perkembangan usaha mikro Batik di Indonesia sangat pesat di berbagai daerah Nusantara khususnya di Yogyakarta. Batik bukan hal baru bagi masyarakat Yogyakarta, karena sebelum UNESCO (*United Nations Educational, Scientific, and Cultural Organization*) mengakui eksistensi Batik di Indonesia pada 2 Oktober 2009, masyarakat Yogyakarta telah terbiasa

menggunakannya. Sebagai salah satu kota tempat berkembangnya Batik di Indonesia, pemakaian Batik di Yogyakarta sudah menjadi budaya yang sampai sekarang masih konsisten. Usaha mikro adalah usaha yang memiliki kekayaan bersih mencapai Rp 50.000.000,- tidak termasuk bangunan dan tanah tempat usaha. Hasil penjualan usaha mikro setiap tahunnya paling banyak Rp 300.000.000,- Usaha kecil merupakan suatu usaha ekonomi produktif yang berdiri sendiri, baik yang dimiliki perorangan atau kelompok dan bukan sebagai badan usaha cabang dari perusahaan utama.

Perekonomian di Indonesia yang dapat dilihat sekarang belum dapat dikatakan diatas rata-rata dan banyaknya perusahaan dan pengusaha di Indonesia masih sulit untuk mengembangkan bisnisnya masing-masing. Banyak perusahaan atau pelaku bisnis sulit untuk berkembang dengan stagnan. Apalagi dengan bertambahnya perusahaan-perusahaan baru, termasuk industry rumahan batik yang sudah mulai muncul. Sebenarnya banyak factor yang menyebabkan perusahaan-perusahaan industry rumahan (batik) yang tidak berkembang atau stagnan. Permasalahan dalam industry batik khususnya pada usaha mikro ialah tidak kuatnya kepemilikan nilai terhadap pelanggan. Usaha kecil mikro disingkat usaha mikro merupakan usaha yang mempunyai jumlah tenaga kerja kurang dari 50 orang, atau

berdasarkan Undang-Undang Nomor 9 Tahun 1995 kategori usaha kecil adalah yang memiliki kekayaan bersih paling banyak Rp. 50.000.000,00 (tidak termasuk tanah dan bangunan); penjualan paling banyak Rp. 300.000.000,00; milik Warga Negara Indonesia, bukan afiliasi badan usaha lain (berdiri sendiri), dan berbentuk usaha perorangan, badan usaha, atau koperasi.. Menurut Keputusan Presiden RI no. 99 tahun 1998 pengertian Usaha Kecil adalah: “Kegiatan ekonomi rakyat yang berskala kecil dengan bidang usaha yang secara mayoritas merupakan kegiatan usaha kecil dan perlu dilindungi untuk mencegah dari persaingan usaha yang tidak sehat.

usaha mikro batik merupakan salah satu usaha mikro yang berkembang pesat pada saat ini. Batik merupakan warisan budaya bangsa Indonesia yang adi luhung. Hampir setiap daerah di Indonesia memiliki seni dan motif batik sendiri. Batik Jawa merupakan salah satu karya seni dan budaya suku jawa yang menjadi komoditas perdagangan karena memiliki motif yang sangat indah. Batik Jawa dapat berasal dari beberapa daerah, seperti Yogyakarta, pekalongan, solo, cirebon. Yogyakarta merupakan Kota budaya dan pendidikan yang memiliki potensi besar dalam menarik minat wisatawan untuk menjadikan Kota Yogyakarta sebagai salah satu kota tujuan wisata. Dengan melihat adanya perkembangan pesat tersebut, maka terjadi persaingan

diantara pelaku usaha. Para pelaku usaha dituntut untuk dapat memberikan produk yang lebih baik dibandingkan pesaingnya. Maka dari itu perusahaan harus memberikan kinerja yang terbaik. Kinerja perusahaan merupakan suatu tampilan keadaan secara utuh atas perusahaan selama periode waktu tertentu, merupakan hasil atau prestasi dalam memanfaatkan sumber daya sumber daya yang dimiliki dengan dipengaruhi oleh kegiatan operasional perusahaan. Kinerja adalah istilah secara umum yang digunakan untuk sebagian atau seluruh tindakan atau aktivitas suatu organisasi dalam suatu periode dengan referensi pada jumlah standar seperti biaya masa lalu atau yang diproyeksikan, dengan dasar efisiensi, pertanggungjawaban atau akuntabilitas manajemen dan sebagainya (Srimindarti, 2004).

Kinerja perusahaan merupakan sesuatu yang dihasilkan oleh suatu perusahaan yang mengacu pada standar yang telah ditetapkan dalam periode tertentu. Kinerja perusahaan adalah hasil yang dapat diukur dan gambaran suatu kondisi empirik perusahaan dari berbagai ukuran. Kesimpulannya kinerja adalah usaha, kemampuan, dan kesempatan personel, unit organisasi atau tim untuk mewujudkan sasaran strategik yang telah ditetapkan dalam melaksanakan tugas.

Inisiatif strategik dan keberhasilan pencapaian strategik menjadi dasar pengukuran kinerja ukurannya harus ditentukan

agar dapat mewujudkan sasaran tersebut. Sasaran strategik dan ukurannya kemudian digunakan untuk menentukan target yang dijadikan dasar penilaian kinerja. Jadi, pengukuran kinerja merupakan kegiatan yang dilakukan untuk mengukur aktivitas dari berbagai rantai nilai yang ada pada perusahaan. Hasil pengukuran tersebut kemudian akan memberikan informasi tentang pelaksanaan suatu rencana dimana perusahaan memerlukan penyesuaian atas aktivitas perencanaan dan pengendalian tersebut yang digunakan sebagai umpan balik.

Perusahaan membutuhkan strategi-strategi untuk meningkatkan kinerja perusahaan. Salah satu strategy yang dibutuhkan yaitu *strategy flexibility*. *Strategy flexibility* adalah kemampuan perusahaan untuk menyesuaikan keputusan strategisnya dalam menanggapi perubahan internal atau eksternal (Chan, Ngai, & Moon, 2017). *Strategy flexibility* adalah kemampuan perusahaan untuk dapat merespon dengan cepat atau bereaksi terhadap perubahan-perubahan yang terjadi pada kondisi pasar untuk menanggapi adanya peluang pasar dan teknologi baru. Dengan adanya *strategy flexibility* maka akan mempengaruhi *supply chain agility*. Sehingga dapat meningkatkan kinerja perusahaan, *supply chain agility* adalah kemampuan yang dimiliki oleh perusahaan dalam menanggapi perubahan permintaan atau penawaran jangka pendek dan menangani gangguan eksternal

secara cepat. Agility didefinisikan sebagai kemampuan perusahaan untuk merespon perubahan yang cepat pada permintaan baik itu volume dan variasi (Christoper, 2000).

*Supply chain Agility* dapat dapat tumbuh dengan membangun hubungan yang saling menguntungkan jangka panjang yang kuat dengan supplier, merancang proses produksi saat terjadi penundaan, mengembangkan sebuah jaringan logistik dan menyusun sebuah rencana untuk mengantisipasi terjadinya kelangkaan bahan baku dan keadaan yang tidak pasti (Lee, 2004). Basu dan Wright (2008) telah merumuskan karakteristik kunci dari rantai pasok agile terdiri dari fleksibilitas, kepekaan pasar, jaringan virtual, postponement dan prinsipprinsip lean tertentu.

Strategis fleksibilitas merupakan faktor penting dalam keberhasilan perusahaan manufaktur di pasar yang sedang bergejolak. Sesuai dengan jurnal Chan et al. (2016), hasil penelitiannya menunjukkan fleksibilitas strategis dan fleksibilitas manufaktur secara positif mempengaruhi kinerja perusahaan. Fleksibilitas strategis dengan penekanan pada produk dan pasar memungkinkan manajer menjadi lebih efektif dan menghasilkan kinerja perusahaan yang unggul. Kemudian Chan et al. (2016), hasil penelitiannya menunjukkan fleksibilitas strategis dan fleksibilitas manufaktur secara positif mempengaruhi kelincahan rantai pasokan Pada penelitian ini akan dilakukan pada usaha kecil

mikro pada bidang batik yang merupakan warisan budaya peninggalan nenek moyang yang sampai saat ini masih berkembang diberbagai wilayah di Indonesia. Kain batik di kota Yogyakarta merupakan salah satu batik yang terkenal dengan corak atau motif yang sangat beragam dan hanya boleh digunakan oleh kalangan tertentu karena memiliki nilai-nilai filosofis dan hanya dipakai saat upacara adat pada jaman dahulu. Seiring dengan perkembangan zaman, batik dapat digunakan oleh semua kalangan dan menjadi peluang bagi kemajuan insdustri batik dan fashion di Indonesia. Hal tersebut yang membuat peneliti tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul **“Pengaruh *Strategy Flexibility* Terhadap Kinerja Perusahaan Melalui *Supply Chain-Agility* Sebagai Variabel Intervening Pada UKM Batik Di Yogyakarta”**.

## 1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang beserta judul dari penelitian, maka yang menjadi pokok permasalahan adalah banyak Usaha mikro Batik di Yogyakarta yang belum optimal kinerja perusahaannya sehingga sulit untuk berkembang dengan stagnan. Maka untuk mensolusi masalah tersebut di susun pertanyaan sebagai berikut:

- 1) Apakah ada pengaruh *strategy flexibility* terhadap kinerja perusahaan pada usaha mikro Batik di Yogyakarta?

- 2) Apakah ada pengaruh *strategy flexibility* terhadap *supply chain-agility* pada usaha mikro Batik di Yogyakarta?
- 3) Apakah ada pengaruh *supply chain-agility* terhadap kinerja perusahaan pada usaha mikro Batik di Yogyakarta?
- 4) Apakah ada pengaruh *strategy flexibility* terhadap kinerja perusahaan melalui *supply chain-agility* pada UKM Batik di Yogyakarta?

### 1.3. Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai dalam penulisan ini adalah untuk mengetahui antara lain sebagai berikut:

- 1) Untuk mengidentifikasi pengaruh *strategy flexibility* terhadap kinerja perusahaan pada usaha mikro Batik di Yogyakarta
- 2) Untuk mengidentifikasi pengaruh *strategy flexibility* terhadap *supply chain-agility* pada usaha mikro Batik di Yogyakarta
- 3) Untuk mengidentifikasi pengaruh *supply chain-agility* terhadap kinerja perusahaan pada usaha mikro Batik di Yogyakarta.
- 4) Untuk mengidentifikasi pengaruh *strategy flexibility* terhadap kinerja perusahaan melalui *supply chain-agility* pada usaha mikro Batik di Yogyakarta.

### 1.4. Manfaat Penelitian

Adapun penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi antara lain sebagai berikut:

1) Peneliti

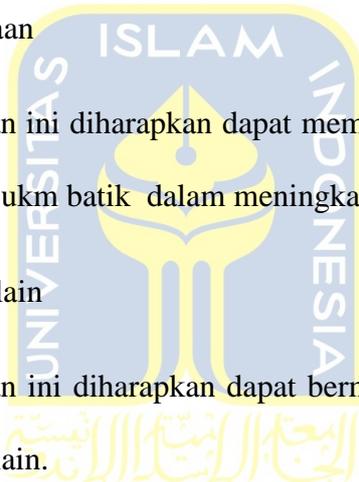
Penelitian ini diharapkan dapat memberi tambahan ilmu pengetahuan kepada peneliti serta peneliti dapat mengimplementasikan ilmu yang diperoleh selama menempuh pendidikan di Fakultas Bisnis dan Ekonomika UII.

2) Perusahaan

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan pedoman bagi pelaku industry ukm batik dalam meningkatkan kinerja perusahaan.

3) Peneliti lain

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat sebagai referensi bagi peneliti lain.



## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA

#### 2.1. Penelitian Terdahulu

Chan T.L dan Eric W.T (2017) melakukan penelitian dengan judul *“The effects of strategic and manufacturing flexibilities and supply chain agility on firm performance in the fashion industry”* yang bertujuan untuk menganalisis masalah ini dengan menggunakan perspektif berbasis sumber daya sebagai lensa untuk mengeksplorasi anteseden utama dan konsekuensi dari kelincahan rantai pasokan di tingkat strategis dan operasional. Penelitian ini menggunakan metode kerangka konseptual untuk argumen dikembangkan dan diuji melalui studi empiris dari praktisi industri terpilih. Data dari sampel 141 produsen garmen dianalisis menggunakan pemodelan persamaan struktural.. Hasilnya menunjukkan bahwa baik fleksibilitas strategis maupun fleksibilitas manufaktur secara positif mempengaruhi kelincahan rantai pasokan. Namun, fleksibilitas strategis memiliki pengaruh langsung dan signifikan terhadap kinerja perusahaan sedangkan fleksibilitas manufaktur tidak. Selanjutnya, kelincahan rantai pasokan

memainkan peran penting dalam menengahi efek dari fleksibilitas strategis dan manufaktur pada kinerja perusahaan.

Arif Khan K. dan Rajesh K. (2008) melakukan penelitian yang berjudul ” *Strategic sourcing for supply chain agility and firms' performance: A study of Indian manufacturing sector*” yang bertujuan untuk mengeksplorasi dimensi dari sumber strategis dan menentukan hubungannya dengan kelincahan dan kinerja rantai pasokan organisasi. Penelitian ini menggunakan metode survei dan data dikumpulkan dari 128 perusahaan manufaktur di India dan Regresi berganda dan ANOVA digunakan untuk pengujian hipotesis. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa Kemitraan pemasok strategis, fleksibilitas sumber, evaluasi pemasok, dan kepercayaan pada anggota rantai pasokan adalah dimensi utama dari sumber strategis. Hasil penelitian menunjukkan pengaruh yang signifikan dari sumber strategis dan diemnsinya terhadap kelincahan rantai pasokan dan kinerja perusahaan.

Hefu Liu dan Welling Ke (2013) melakukan penelitian dengan judul “*The impact of IT capabilities on firm performance: The mediating roles of absorptive capacity and supply chain agility*” yang bertujuan untuk menguji bagaimana kapabilitas TI (yaitu, infrastruktur TI yang fleksibel dan asimilasi TI) memengaruhi kinerja perusahaan melalui kapasitas absorpsi dan kelincahan rantai pasokan dalam konteks rantai pasokan. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif dan dengan alat analisis regresi linier berganda. Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa kapasitas

penyerapan dan kelincahan rantai pasokan sepenuhnya memediasi pengaruh kapabilitas TI terhadap kinerja perusahaan. Selain pengaruh langsung, daya serap juga memiliki pengaruh tidak langsung pada kinerja perusahaan dengan membentuk kelincahan rantai pasokan. Kami menyimpulkan dengan implikasi dan saran untuk penelitian masa depan.

Ummam Rofiqul dan Sommanawat (2019) melakukan penelitian dengan judul "*Strategic flexibility, manufacturing flexibility, and firm performance under the presence of an agile supply chain : a case of strategic management in fashion industry*" yang bertujuan untuk menyelidiki hubungan antara fleksibilitas strategis, fleksibilitas manufaktur, fleksibilitas rantai pasokan dan kinerja perusahaan. Penelitian ini menggunakan metode survei, teknik SEM-PLS digunakan untuk menguji hubungan yang dihipotesiskan. Jadi, penelitian saat ini telah menggunakan SEM-PLS sebagai alat statistik untuk menjawab pertanyaan penelitian ini. Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa membantu pembuat kebijakan dan praktisi dalam memahami masalah yang terkait dengan risiko rantai pasokan, integrasi rantai pasokan, dan kinerja rantai pasokan. Dalam pengetahuan penulis, ini adalah salah satu dari sedikit studi perintis tentang masalah ini.

Juneho Um (2017) melakukan penelitian dengan judul "*The impact of supply chain agility on business performance in a high level customization environment*" yang bertujuan untuk membahas pengaruh kelincahan rantai pasokan pada layanan pelanggan, diferensiasi, dan

kinerja bisnis. Penelitian ini menggunakan metode menggunakan sampel 156 perusahaan manufaktur yang menyediakan tingkat penyesuaian yang tinggi. Secara khusus, pemodelan persamaan struktural (SEM) digunakan untuk mengevaluasi model yang diusulkan. Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa kelincahan rantai pasokan mempengaruhi layanan pelanggan dan diferensiasi secara positif. Namun, hal itu tidak mempengaruhi kinerja bisnis secara langsung; sebaliknya, kinerja bisnis yang lebih baik dapat dicapai dan dimediasi melalui peningkatan layanan pelanggan dan diferensiasi. Secara khusus, diferensiasi melalui layanan pelanggan adalah cara paling efektif untuk meningkatkan kinerja bisnis, dan kelincahan rantai pasokan dapat membantu mencapai layanan pelanggan tingkat tinggi.

**Tabel 2.1.**

**Penelitian Terdahulu**

No.	Peneliti	Judul	Metode	Variabel	Hasil
1.	Chan T.L dan Eric W.T (2017)	<i>The effects of strategic and manufacturing flexibilities and supply chain agility on firm performance in the fashion industry</i>	Analisis regresi linier berganda	Variabel Bebas: Strategi dan manufaktur flesibilitas dan supply chain agility Variabel Terikat: Kinerja Perusahaan	Hasilnya menunjukkan bahwa baik fleksibilitas strategis maupun fleksibilitas manufaktur secara positif mempengaruhi kelincahan rantai pasokan. Namun, fleksibilitas

					<p>strategis memiliki pengaruh langsung dan signifikan terhadap kinerja perusahaan sedangkan fleksibilitas manufaktur tidak. Selanjutnya, kelincahan rantai pasokan memainkan peran penting dalam menengahi efek dari fleksibilitas strategis dan manufaktur pada kinerja perusahaan.</p>
2.	Arif Khan K. dan Rajesh K. (2008)	<p><i>Strategic sourcing for supply chain agility and firms' performance: A study of Indian manufacturing sector</i></p>	<p>Data dikumpulkan dari 128 perusahaan manufaktur di India dan Regresi berganda dan ANOVA</p>	<p>Variabel Bebas: Sumber strategi dan supply chain agility Variabel Terikat: Kinerja Perusahaan</p>	<p>Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa Kemitraan pemasok strategis, fleksibilitas sumber, evaluasi pemasok, dan kepercayaan pada anggota rantai pasokan</p>

					adalah dimensi utama dari sumber strategis. Hasil penelitian menunjukkan pengaruh yang signifikan dari sumber strategis dan diemnsinya terhadap kelincahan rantai pasokan dan kinerja perusahaan.
3.	Hefu Liu dan Welling Ke (2013)	<i>The impact of IT capabilities on firm performance: The mediating roles of absorptive capacity and supply chain agility</i>	Metode deskriptif dan dengan alat analisis regresi linier berganda	Variabel Bebas: Kapabilitas IT Variabel Terikat: Kinerja Perusahaan Variabel Mediasi: supplay chain agility dan kapasitas serap.	Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa kapasitas penyerapan dan kelincahan rantai pasokan sepenuhnya memediasi pengaruh kapabilitas TI terhadap kinerja perusahaan. Selain pengaruh langsung, daya serap juga memiliki pengaruh tidak langsung pada

					kinerja perusahaan dengan membentuk kelincahan rantai pasokan. Kami menyimpulkan dengan implikasi dan saran untuk penelitian masa depan.
4.	Umam Rofiqul dan Sommanawat (2019)	<i>Strategic flexibility, manufacturing flexibility, and firm performance under the presence of an agile supply chain : a case of strategic management in fashion industry</i>	SEM-PLS	Variabel Bebas: Strategi fleksibilitas, strategi manufaktur, dan kinerja perusahaan Variabel Terikat: rantai pasokan	Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa membantu pembuat kebijakan dan praktisi dalam memahami masalah yang terkait dengan risiko rantai pasokan, integrasi rantai pasokan, dan kinerja rantai pasokan. Dalam pengetahuan penulis, ini adalah salah satu dari sedikit studi perintis tentang masalah ini.

5.	Juneho Um (2017)	<i>The impact of supply chain agility on business performance in a high level customization environment</i>	SEM-AMOS	Variabel Bebas: supply chain agility Variabel Terikat: kinerja bisnis	Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa kelincahan rantai pasokan mempengaruhi layanan pelanggan dan diferensiasi secara positif. Namun, hal itu tidak mempengaruhi kinerja bisnis secara langsung; sebaliknya, kinerja bisnis yang lebih baik dapat dicapai dan dimediasi melalui peningkatan layanan pelanggan dan diferensiasi. Secara khusus, diferensiasi melalui layanan pelanggan adalah cara paling efektif untuk meningkatkan kinerja bisnis, dan kelincahan
----	------------------	---	----------	--	---

					rantai pasokan dapat membantu mencapai layanan pelanggan tingkat tinggi.
--	--	--	--	--	--

## 2.2. Landasan Teori

### 2.2.1. Supply Chain Management

Menurut Indrajit dan Djokopranoto (2005) pertama kali istilah supply chain digunakan oleh beberapa konsultan logistik pada tahun 1980-an, kemudian dianalisis lebih lanjut oleh para akademisi pada tahun 1990-an, maka muncul konsep supply chain management. Menurut Haizer dan Render. (2001), *Supply chain management* merupakan kegiatan pengelolaan kegiatan-kegiatan yang dilakukan dalam rangka memperoleh bahan barang jadi, dan mengirimkan produk tersebut menjadi barang dalam proses dan barang jadi, dan mengirimkan produk tersebut ke konsumen melalui sistem distribusi. Kegiatan-kegiatan ini mencakup fungsi pembelian tradisional ditambah kegiatan-kegiatan lainnya yang penting bagi hubungan antara pemasok dengan distributor.

Menurut Stevenson dan Chuong (2014), sebuah rantai pasokan (supply chain) adalah urutan organisasi-fasilitas, fungsi, dan aktivitas yang terlibat dalam produksi dan pengiriman suatu produk atau jasa. Urutan tersebut dimulai dari pemasok dasar bahan baku hingga pelanggan akhir. Fasilitas meliputi gudang, pabrik, pusat, pemrosesan, pusat distribusi, toko ritel, dan kantor. Fungsi dan

aktivitas meliputi peramalan, pembelian, manajemen persediaan, manajemen informasi, jaminan mutu, penjadwalan, produksi, distribusi, pengiriman, dan layanan pelanggan. Menurut Haizer dan Render. (2014), Supply Chain Management menggambarkan koordinasi dari keseluruhan kegiatan rantai pasokan, dimulai dari bahan baku dan diakhiri dengan pelanggan yang puas. Tujuan dari supply chain management adalah untuk mengoordinasi kegiatan dalam rantai pasokan untuk memaksimalkan keunggulan kompetitif dan manfaat dari rantai pasokan bagi konsumen akhir.

Menurut Desi dan Munas (2013), Kinerja supply chain management merupakan sebuah kinerja perihal mutu aktifitas yang berhubungan dengan perpindahan barang, dari bahan mentah sampai kepada konsumen akhir, termasuk yang berhubungan dengan dana dan informasi. Menurut Haizer dan Render. (2001) SCM bisa meliputi penetapan: (1) pengangkut, (2) pentransferan kredit dan tunai, (3) pemasok (supplier), (4) distributor dan bank, (5) utang dan piutang, (6) pergudangan, (7) pemenuhan pesanan, dan (8) membagi-bagi informasi mengenai ramalan permintaan, produksi dan kegiatan pengendalian persediaan. Pemikiran yang mendasari hal ini adalah pemfokusan pada pengurangan kesia-siaan dan maksimisasi nilai pada rantai pasokannya. Kegiatan para manajer rantai pasokan mencakup disiplin akuntansi, keuangan, pemasaran, dan manajemen operasi.

### **2.2.2. Supply Chain-Agility**

Menurut Chan et al. (2016), Kemampuan perusahaan secara internal maupun eksternal, dalam hubungannya dengan pemasok utama dan pelanggan untuk beradaptasi merespon dengan cepat terhadap adanya perubahan pasar

maupun potensi dan masalah yang ada. Supply chain agility dapat dicapai melalui sinergi berbagai bentuk fleksibilitas dari semua pihak dalam rantai pasokan, sehingga memberdayakan masing-masing anggota untuk menanggapi secara lebih efektif terhadap pasar yang bergejolak tinggi. Karena fakta bahwa kelincahan rantai pasokan merupakan hasil atau konsep yang dipusatkan secara eksternal, sebagai suatu kemampuan, bukan kompetensi.

Menurut Xun Li et al. (2008) Kelincahan adalah hasil dari mengintegrasikan kewaspadaan terhadap perubahan (peluang atau tantangan) baik secara internal dan eksternal dengan kemampuan untuk menggunakan sumber daya dalam merespon perubahan, Semua secara tepat waktu, dan dengan cara yang fleksibel. Dalam lingkungan yang terus berubah saat ini, kelincahan rantai pasokan organisasi adalah elemen penting yang mempengaruhi titalitas global saat. "Kemampuan kelincahan" model dari responsivitas, kompetensi, kecepatan, dan fleksibilitas dianggap sebagai kemampuan strategis untuk menangani perubahan. Kelincahan ini berasal dari empat sumber: organisasi, teknologi, orang, dan inovasi. Kerangka kerja ini memperlakukan empat kemampuan kelincahan sebagai paralel.

Christopher et al. (2004) dalam Muhammad Irfan et al. (2019) menjelaskan supply chain agility adalah kemampuan perusahaan untuk merespons dalam lingkungan yang tidak dapat diprediksi dan berhasil dengan memanfaatkan peluang bisnis. Perusahaan dituntut untuk cepat dan fleksibel dalam diri mereka sendiri dan mitra rantai pasokan mereka untuk menghilangkan gangguan ini dan

memastikan kelancaran arus barang dan jasa ke konsumen akhir (Braunscheidel dan Suresh, 2009 dalam Habibullah Khan et al. 2019).

Swafford et al. (2008) dalam Muhammad Irfan et al. (2019) menjelaskan supply chain agility adalah kemampuan perusahaan untuk merasakan, menangkap, dan menanggapi peluang yang berubah dengan memanfaatkan kompetensi internal dan eksternal untuk lebih memenuhi kebutuhan pelanggan

Menurut Degroote dan Marx (2013) kelincihan sebagai keuntungan dalam memberikan nilai kepada pelanggan, menghadapi perubahan dengan mudah, menghargai pengetahuan dan keterampilan manusia, dan membentuk kemitraan virtual. Tingkat kelincihan rantai pasokan perusahaan menunjukkan kekuatan antarmuka antara perusahaan dan pasarnya. Menurut Chan et al. (2016) Dalam supply chain agility terdapat beberapa indikator:

1. Kecepatan dalam mengurangi waktu produksi
2. Kecepatan dalam mengurangi waktu siklus pengembangan
3. Kecepatan dalam meningkatkan frekuensi pada pengenalan produk baru
4. Kecepatan dalam meningkatkan tingkat kustomisasi
5. Kecepatan dalam menyesuaikan kemampuan pengiriman di seluruh dunia
6. Kecepatan dalam meningkatkan tingkat layanan pelanggan
7. Kecepatan dalam meningkatkan keandalan pengiriman
8. Kecepatan dalam meningkatkan respons terhadap kebutuhan pasar yang berubah

### 2.2.3. Strategy Flexibility

Menurut Xiu et al. (2017), Fleksibilitas strategis adalah "kemampuan perusahaan untuk bersikap proaktif atau merespon dengan cepat terhadap kondisi persaingan yang berubah dan, dengan demikian dapat mengembangkan dan mempertahankan keunggulan kompetitif". Menurut Chan et al. (2016), Fleksibilitas strategis adalah kapasitas sebuah perusahaan untuk menyesuaikan keputusan strategisnya dalam menanggapi perubahan internal atau eksternal dalam lingkungan pasar.

Menurut Xiu et al. (2017) Perkembangan yang cepat dalam teknologi, persaingan yang ketat, dan meningkatnya globalisasi telah mengubah secara fundamental lingkungan eksternal bisnis, menjadikannya dinamis, kompleks, dan tidak dapat diprediksi dalam administrasi bisnis. Di beberapa negara, seperti Cina, di mana lingkungan kelembagaan juga berubah secara dramatis. Agar tetap kompetitif dan relevan dalam lingkungan yang sangat dinamis yang dicirikan oleh diskontinuitas, inovasi, dan ketidakpastian institusional, perusahaan perlu mengembangkan fleksibilitas strategis untuk beradaptasi dengan perubahan yang belum pernah terjadi sebelumnya.

Salah satu pendekatan yang dilakukan oleh perusahaan sebelum melakukan penyesuaian terhadap perubahan adalah analisis lingkungan internal dan eksternal. Penyesuaian hanya dilakukan perusahaan apabila perusahaan memiliki sumber daya internal yang cukup untuk menanggapi perubahan yang terjadi di lingkungan eksternal. Keputusan apakah penyesuaian perlu dilakukan atau tidak juga didasarkan pada penilaian apakah penyesuaian tersebut dapat membantu

perusahaan meningkatkan kinerja perusahaan dan membangun keunggulan kompetitif di pasar menurut (Chan et al., (2017). Berdasarkan pemaparan tersebut dapat disimpulkan bahwa fleksibilitas strategis memerlukan pertimbangan yang matang dan tidak merubah perencanaan dasar yang telah diformulasikan pada perencanaan strategis sebelumnya.

Fleksibilitas strategis mengarah pada kemampuan perusahaan untuk merubah strategisnya agar tetap kompetitif dalam perubahan lingkungan yang substansial, cepat dan tidak pasti terjadi yang berdampak pada kinerja perusahaan. Menurut Chan et al. (2016) Flexibilitas strategis memiliki indicator sebagai berikut:

1. Waktu peralihan ke produk yang berbeda adalah pendek pada jalur produksi utama
2. Biaya peralihan ke produk yang berbeda kecil pada jalur produksi utama
3. Untuk mengatasi berbagai kondisi, kami melakukan upaya untuk meningkatkan mobilitas dengan mengembangkan kemampuan secara bertahap
4. Untuk mengatasi berbagai kondisi, kami melakukan upaya untuk meningkatkan kemampuan beradaptasi dengan mengembangkan kemampuan secara bertahap

#### **2.2.4. Kinerja Perusahaan**

Menurut Chan et al. (2016), efektif atau tidaknya suatu organisasi dalam menjalankan bisnisnya dapat ditunjukkan dari kinerja perusahaan. Dapat dikatakan juga sebagai ukuran kunci dalam menentukan nilai

keberhasilan, atau kemungkinan untuk bertahan dalam sebuah organisasi. Kinerja perusahaan adalah salah satu konstruksi relevan di bidang studi bisnis dan sering dianggap sebagai hasil akhir dari model bisnis. Dalam penelitian ini, kami mengambil kinerja yang kuat sebagai konsekuensi utama kelincuhan rantai suplai. Dalam istilah praktis, kinerja perusahaan dapat diukur dalam beberapa cara. Pemahaman kinerja perusahaan yang demikian luas memfasilitasi pandangan yang lebih komprehensif, seimbang dan menghapus ketergantungan pada langkah-langkah yang rentan terhadap rekayasa atau tidak menangkap aspek-aspek kinerja bisnis.

Menurut Moh Pabundu Tika (2010) kinerja perusahaan merupakan hasil dari fungsi-fungsi pekerjaan atau kegiatan yang ada dalam perusahaan yang dipengaruhi faktor intern dan ekstern organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan selama periode waktu tertentu. Kinerja perusahaan merupakan salah satu indikator kelayakan finansial suatu bisnis (Gligor et al., 2015 dalam Muhammad Irfan et al. 2019) dan hasil dari kelincuhan rantai pasokan tercermin dalam pangsa pasar, pertumbuhan pendapatan dan kepuasan pelanggan (Rai et al., 2006 dalam Muhammad Irfan et al. 2019).

Menurut Chan et al. (2016), Kinerja perusahaan merupakan kinerja keseluruhan perusahaan sepanjang dimensi keunggulan operasional, hubungan pelanggan, pertumbuhan pendapatan, dan kinerja keuangan (misalnya laba atas investasi, margin laba, dan pertumbuhan penjualan). Menurut Chan et al. (2016) Kinerja memiliki indikator sebagai berikut:

1. Waktu siklus pengiriman produk
2. Ketepatan waktu layanan purna jual
3. Peningkatan produktivitas (misalnya aset, biaya operasi, biaya tenaga kerja)
4. Ikatan yang kuat dan berkelanjutan dengan pelanggan
5. Pengetahuan yang tepat tentang pola pembelian pelanggan
6. Meningkatkan penjualan produk yang ada
7. Menemukan aliran pendapatan baru (misalnya produk baru, pasar baru)

### **2.3. Formulasi Hipotesis**

#### **2.3.1. Hubungan antara *strategy flexibility* terhadap kinerja perusahaan**

Menurut Chan et al., (2016), fleksibilitas strategis sering diharapkan untuk meningkatkan efektivitas komunikasi, rencana, dan strategi, ditambah dengan penawaran produk yang disesuaikan dan aspek lain dari bauran pemasaran, ini dapat meningkatkan kinerja perusahaan. Dua elemen utama fleksibilitas, yaitu fleksibilitas sumber daya strategis dan fleksibilitas koordinasi adalah fungsi dari sumber daya yang dimiliki perusahaan dan kapasitasnya untuk memanfaatkan sumber daya ini. Menurut Chan et al. (2016) Tidak dapat dipungkiri, fleksibilitas strategis mempengaruhi cara di mana perusahaan dapat menciptakan keunggulan kompetitif dalam menanggapi perubahan besar dalam lingkungan eksternal. Fleksibilitas strategis menunjukkan kemampuan perusahaan untuk mengerahkan

sumber daya ke arah tindakan dan upaya baru dengan cepat. Hal ini membuktikan saatnya untuk menghentikan atau membalikkan komitmen sumber daya yang ada dan bertindak dengan cepat dalam menanggapi berbagai perubahan pasar. Dalam hal ini, fleksibilitas strategis merupakan faktor penting dalam keberhasilan perusahaan manufaktur di pasar yang sedang bergejolak. Sesuai dengan jurnal Chan et al. (2016), hasil penelitiannya menunjukkan fleksibilitas strategis dan fleksibilitas manufaktur secara positif mempengaruhi kinerja perusahaan. Berdasarkan hal tersebut, maka fleksibilitas strategis berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan sehingga terbentuk hipotesis sebagai berikut

***H1: Strategy flexibility berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan***

### **2.3.2. Hubungan antara strategy flexibility terhadap supply chain-agility**

Menurut Chan et al. (2016), keunggulan kompetitif dalam lingkungan yang dinamis dapat dicapai sebuah perusahaan dengan cara mengembangkan fleksibilitas strategis dalam bentuk program alternatif tindakan yang tersedia, untuk itu perlu adanya sebuah pendekatan mendasar untuk mengelola risiko dan ketidakpastian. Fleksibilitas strategis meningkatkan kapasitas perusahaan untuk menanggapi lingkungan pasar, dengan menyesuaikan objeknya dengan dukungan pengetahuan serta kemampuan yang unggul. Menurut Chan et al. (2016) Melalui peningkatan fleksibilitas sumber daya dan fleksibilitas koordinasi, perusahaan dapat mencapai tingkat kelincahan yang memungkinkannya untuk melakukan penyebaran

strategis dengan cara yang lebih efisien dan efektif. Xun Li et al. (2016), hasil penelitiannya menunjukkan hubungan kelincahan rantai pasokan dengan daya saing perusahaan. Sesuai dengan Johnson et al. (2016), pada hasil penelitiannya menunjukkan Fleksibilitas strategis dengan penekanan pada produk dan pasar memungkinkan manajer menjadi lebih efektif dan menghasilkan kinerja perusahaan yang unggul. Kemudian Chan et al. (2016), hasil penelitiannya menunjukkan fleksibilitas strategis dan fleksibilitas manufaktur secara positif mempengaruhi kelincahan rantai pasokan. Berdasarkan hal tersebut, maka fleksibilitas strategis secara positif mempengaruhi kelincahan rantai pasokan:

***H2: Strategy flexibility berpengaruh positif terhadap supply chain-agility***

### **2.3.3. Hubungan antara supply chain-agility terhadap kinerja perusahaan**

Menurut Chan et al. (2016), Kelincahan rantai pasokan berkaitan dengan kemampuan perusahaan baik secara internal maupun eksternal, dan bersama dengan pemasok utama dan pelanggan untuk beradaptasi atau merespons dengan cepat terhadap perubahan pasar serta potensi dan pencabutan aktual, sehingga berkontribusi pada kelincahan rantai suplai. Sedangkan kinerja diukur dengan penjualan, laba, penjualan dari produk baru, loyalitas pelanggan, dan kinerja relatif terhadap pesaing. Sesuai dengan jurnal Chan et al. (2016), hasil penelitiannya menunjukkan supply chain agility secara positif mempengaruhi kinerja perusahaan. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa sejumlah penelitian secara empiris

menunjukkan hubungan langsung antara kelincahan rantai suplai dan kinerja perusahaan. Secara khusus, kelincahan suplai rantai, diukur oleh kecepatan fungsi rantai pasokan perusahaan yang beradaptasi dengan perubahan di pasar, meningkatkan kinerja bisnis yang kompetitif. (Swaffort, Ghosh, & Murthy, 2008) Menurut DeGroot dan Marx (2013), perusahaan lincah diukur dengan kemampuan kompetitif mereka termasuk biaya rendah, kualitas, kecepatan, ketergantungan, variasi produk, volume fleksibilitas, dan kepemimpinan dalam produk teknologi baru. Kinerja diukur dengan penjualan, laba, penjualan dari produk baru, loyalitas pelanggan, dan kinerja relatif terhadap pesaing. Berdasarkan hal tersebut, maka agility supply chain berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan sehingga terbentuk hipotesis sebagai berikut:

***H3: supply chain-agility berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan***

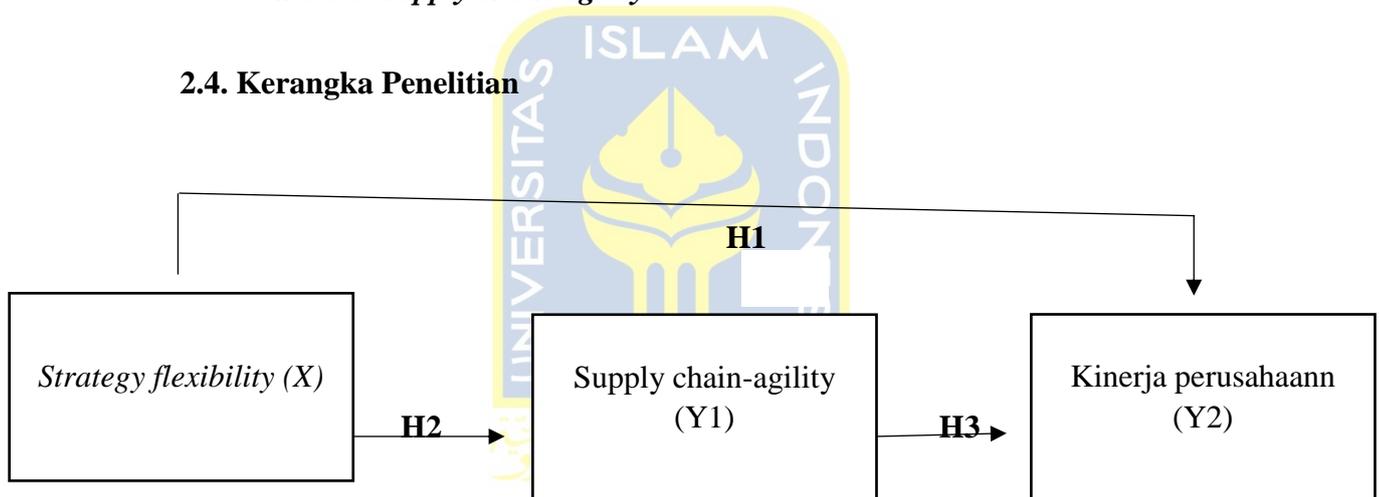
#### **2.3.4. Hubungan antara *strategy flexibility* terhadap kinerja perusahaan melalui *supply chain-agility***

Kelincahan rantai pasokan dapat dicapai melalui sinergi dari berbagai bentuk fleksibilitas dari semua pihak dalam rantai pasokan, sehingga memberdayakan setiap perusahaan anggota untuk merespons secara lebih efektif ke pasar yang sangat fluktuatif. Karena fakta bahwa kelincahan rantai pasokan mewakili hasil atau konsep yang berfokus secara eksternal, sebagai kemampuan, bukan kompetensi. Intinya ini membahas kecepatan perusahaan dalam menanggapi langkah-langkah hasil rantai pasokan

utama, seperti pengurangan waktu pabrikan, peningkatan pengenalan produk baru, dan peningkatan tingkat layanan pelanggan yang akan mempengaruhi kinerja perusahaan. (Chan, Ngai, & Moon, 2017). Berdasarkan hal tersebut, maka strategy flexibility berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan melalui supply chain agility sehingga terbentuk hipotesis sebagai berikut:

***H4: strategy flexibility berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan melalui supply chain-agility***

#### 2.4. Kerangka Penelitian



Gambar 2.1

**Kerangka Pemikiran**

## BAB III

### METODE PENELITIAN

#### 3.1. Lokasi Penelitian

UKM Batik di Kota Yogyakarta memiliki keunikan dan keunggulan masing-masing di setiap para pelaku usahanya. Maka dari penelitian ini dilakukan pada UKM Batik di Kota Yogyakarta.

#### 3.2. Populasi dan Sampel

Sumber data dalam penelitian adalah sebuah subjek dimana suatu data diperoleh, dan untuk memperoleh sumber data tersebut, maka diperlukan populasi. Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh penelitian untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2017). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh wirausahawan usaha mikro batik di Kota Yogyakarta dengan kriteria usaha mikro dimana usaha mikro memiliki modal maksimum Rp. 50.000.000 serta jumlah karyawan < 50 orang, populasi dalam penelitian ini berjumlah 1500. Batik Sekar Arum yang terdapat di Giriloyo, Wukirsari Imogiri Bantul menjadi salah satu perwakilan populasi penelitian ini. Sampel dalam penelitian ini adalah wirausahawan pemilik usaha mikro batik di Kota Yogyakarta. Jumlah sampel dalam penelitian ini yaitu minimal 100 usaha mikro batik di Kota Yogyakarta (Djarwanto (1998).

### 3.3. Variabel dan Definisi Operasional Variabel Penelitian

#### 3.3.1. Variabel Penelitian

Variabel penelitian dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Variabel independen dalam penelitian ini yaitu *strategy flexibility* (X1)
- b. Variabel dependen dalam penelitian ini yaitu Kinerja perusahaan (Y2).
- c. Variabel intervening dalam penelitian ini yaitu *supply chain-agility* (Y1)

##### 3.3.1.1. *Strategy Flexibility*

Menurut Xiu et al. (2017), Fleksibilitas strategis adalah "kemampuan perusahaan untuk bersikap proaktif atau merespon dengan cepat terhadap kondisi persaingan yang berubah dan, dengan demikian dapat mengembangkan dan mempertahankan keunggulan kompetitif". Menurut Chan et al. (2016), Fleksibilitas strategis adalah kapasitas sebuah perusahaan untuk menyesuaikan keputusan strategisnya dalam menanggapi perubahan internal atau eksternal dalam lingkungan pasar. Menurut Chan et al. (2016) Flexibilitas strategis memiliki indikator sebagai berikut:

1. Waktu peralihan ke produk
2. Biaya peralihan ke produk

3. Mobilitas yang bertahap

4. Adaptif

### 3.3.1.2. *Supply Chain-agility*

Menurut Chan et al. (2016), Kemampuan perusahaan secara internal maupun eksternal, dalam hubungannya dengan pemasok utama dan pelanggan untuk beradaptasi merespon dengan cepat terhadap adanya perubahan pasar maupun potensi dan masalah yang ada. Supply chain agility dapat dicapai melalui sinergi berbagai bentuk fleksibilitas dari semua pihak dalam rantai pasokan, sehingga memberdayakan masing-masing anggota untuk menanggapi secara lebih efektif terhadap pasar yang bergejolak tinggi. Karena fakta bahwa kelincahan rantai pasokan merupakan hasil atau konsep yang dipusatkan secara eksternal, sebagai suatu kemampuan, bukan kompetensi. Menurut Chan et al. (2016) Dalam supply chain agility terdapat beberapa indikator:

1. Kecepatan waktu produksi
2. Kecepatan waktu pengembangan
3. Kecepatan pengenalan produk
4. Kecepatan kustomisasi
5. Kecepatan distribusi
6. Kecepatan layanan
7. Kecepatan responsif

8. Kecepatan adaptasi

### 3.3.1.3. Kinerja Perusahaan

Menurut Chan et al. (2016), Kinerja perusahaan merupakan kinerja keseluruhan perusahaan sepanjang dimensi keunggulan operasional, hubungan pelanggan, pertumbuhan pendapatan, dan kinerja keuangan (misalnya laba atas investasi, margin laba, dan pertumbuhan penjualan. Menurut Chan et al. (2016) Kinerja memiliki indicator sebagai berikut:

1. Waktu pengiriman produk
2. Ketepatan waktu layanan
3. Produktif
4. Kepercayaan pelanggan
5. Wawasan yang luas
6. Peningkatan penjualan
7. Solutif



## 3.4. Jenis dan Teknik Pengumpulan Data

Jenis dan teknik pengumpulan data yang diperoleh dalam penelitian ini ada dua macam, yaitu:

### 3.4.1. Data Primer

Data primer merupakan data yang diperoleh peneliti secara langsung. Data primer dalam penelitian ini berupa rekapitulasi data dari kuesioner yang

disebarkan pada saat penelitian. Skala yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala likert yang dimulai dari 1-5, yaitu mulai dari sangat tidak setuju hingga sangat setuju.

### **3.4.2. Data Sekunder**

Data sekunder merupakan data yang diperoleh peneliti dari sumber data yang telah ada sebelumnya. Data sekunder dalam penelitian ini berasal dari literatur-literatur dan buku-buku yang mendukung penelitian ini.

## **3.5. Uji Kuesioner**

### **3.5.1. Uji Validitas**

Uji validitas digunakan untuk mengetahui valid atau tidaknya kuesioner yang dibagikan kepada responden. Peneliti mengukur validitas dalam penelitian ini menggunakan bivariante pearson (Product Moment Pearson) yakni teknik korelasi, dengan menghitung korelasi antara skor masing-masing butir pertanyaan dengan total skor. Jika probabilitas < tingkat signifikansi ( 0,05 atau 5% ) maka uji validitas dapat dikatakan valid.

### **3.5.2. Uji Reliabilitas**

Uji reliabilitas digunakan untuk mengukur suatu kuesioner dan menentukan tingkat ketepatan, keakuratan, dan konsistensinya. Kuesioner bisa disebut reliable apabila pertanyaan seorang yang terjawab adalah tidak berubah-ubah seiring berjalannya waktu. SPSS menyediakan fasilitas untuk menghitung reliabilitas menggunakan *Cronbach Alpha* uji statistic. Suatu variable dikatakan reliable jika memberikan nilai diatas 0,60. (Fadhli & Fachruddin, 2016)

### 3.6. Metode Analisis Data

#### 3.6.1. Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif adalah statistik yang digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi. (Sugiyono, 2017).

#### 3.6.2. Analisis Inferensial

##### 3.6.2.1. Analisis Regresi Berganda

Analisis regresi berganda digunakan untuk meramalkan pengaruh dua atau lebih variabel independen (variabel bebas) terhadap satu variabel dependen (variabel terikat) atau untuk membuktikan ada atau tidaknya hubungan fungsional antara dua buah variabel bebas (x) atau lebih dengan sebuah variabel terikat (y) (Rahmawati, dkk 2015). Rumusnya sebagai berikut :

$$Y_1 = \beta_1 X_1 + e$$

$$Y_2 = \beta_2 X_2 + \beta_3 Y_1 + e$$

Dimana:

$\beta$  : Koefisien regresi

$X_1$  : strategy flexibility

$Y_1$ : supply chain-agility

$Y_2$  : Kinerja Perusahaan

$e$  : Standard error

### 3.6.2.2. Uji Hipotesis

#### 1) Uji Pengaruh Langsung Individual (Uji t)

T-test berfungsi untuk menentukan apakah variabel independen secara parsial mempengaruhi variabel dependen secara signifikan dalam statistik. Uji-t dapat dilakukan dengan melihat nilai-t dan hasil dari setiap level signifikan. Tingkat kepercayaan yang digunakan adalah 5%. Variable tidak berpengaruh secara statistik, jika uji signifikan lebih besar dari 0,05. Jika tidak, uji signifikan kurang dari 0.05, maka variabel tersebut mempengaruhi variabel dependen yang signifikan secara statistik. Berikut adalah notasi statistik dari setiap hipotesis yang akan diuji melalui uji-t.

#### 2) Uji Pengaruh Secara Serentak

F-test digunakan untuk menentukan apakah variable independen mempengaruhi variabel dependen secara bersamaan atau tidak. Tingkat kepercayaan yang digunakan adalah 5%. Jika uji signifikan lebih besar dari 0.05, maka variable independen tidak mempengaruhi variabel dependen sama sekali. Di sisi lain, jika uji signifikan kurang dari 0,05, maka disimpulkan setidaknya salah satu variabel independen

memang mempengaruhi variabel dependen secara signifikan dalam statistik.

### 3) Uji Koefisien Jalur

Koefisien determinasi digunakan untuk melihat seberapa besar pengaruh variabel independen dalam menerangkan secara keseluruhan terhadap variabel dependen serta pengaruhnya yang dapat diketahui besarnya nilai *Adjusted R square*. Nilai *Adjusted R square* adalah antara 0 sampai dengan 1. Jika *R square* besar (mendekati nol), maka besarnya sumbangan variabel bebas terhadap variabel terikat semakin kecil. Jadi besarnya *Adjusted R Square* berada diantara 0 – 1.

### 4) Uji Asumsi Klasik

#### a. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi variabel dependen dan variabel independen mempunyai distribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah memiliki distribusi data normal atau mendekati normal (Ghozali, 2001). Untuk menguji normalitas, dapat menganalisis dengan melihat nilai probabilitas Kolmogorov-Smirnov Z. Dasar pengambilan keputusan adalah

jika nilai probabilitas  $> 0,05$ , maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.

#### **b. Uji Multikolonieritas**

Uji multikolonieritas digunakan untuk mengetahui apakah dalam model regresi terdapat korelasi antara variabel bebas dalam model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel bebas. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variabel independent. Untuk mendeteksi ada atau tidaknya multikolonieritas di dalam model regresi dapat dilihat nilai VIF ataupun tolerance. Jika nilai Tolerance  $> 0,10$  maka tidak terjadi multikolonieritas dan jika nilai Tolerance  $< 0,10$  maka terjadi multikolonieritas. Jika tidak terjadi multikolonieritas antar variabel maka uji analysis path dapat dilanjutkan. (Utami & Kusumawati, 2017)

#### **c. Uji Heterokedastisitas**

Uji heteroskedastitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain (Ghozali, 2011). Terdapat beberapa cara untuk mengetahui adanya heteroskedastisitas dalam

regresi, salah satunya uji Glejser. Uji glejser adalah meregresikan antara variabel bebas dengan variabel *residual absolute*. Jika signifikansi di atas tingkat kepercayaan 5%, maka tidak mengandung adanya heteroskedastisitas (Ghozali, 2011).



## BAB IV

### HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian tentang pengaruh *strategy flexibility* terhadap kinerja perusahaan dengan *supply chain agility* terhadap Usaha Mikro Batik di Yogyakarta diperoleh melalui penyebaran kuesioner sebanyak 100 responden. Data primer ialah hasil jawaban responden yang akan dipakai menjawab rumusan masalah penelitian ini. Hasilnya ditampilkan dengan analisis deskriptif karakteristik responden dan SPSS.

Melakukan analisis melalui penyesuaian tahapan SPSS yang diterangkan dari bab sebelumnya. Sesudah melihat hasil olah data, sehingga didapatkan pembuktian hipotesis yang dikembangkan serta sebagai acuan dalam penarikan kesimpulan.

#### 4.1. Pengujian Instrumen

##### 4.1.1 Uji Validitas

Uji validitas dalam penelitian ini menggunakan nilai korelasi *product moment* ( $r$ ). Taraf signifikansi yang digunakan 0,05. Pengujian validitas ini menggunakan program SPSS. Pengujian validitas tiap item pertanyaan dilakukan dengan menghitung korelasi *product moment* antara skor item dengan skor total. Suatu item pertanyaan dikatakan valid jika nilai signifikansi  $< 0,05$ .

Hasil uji validitas variabel strategy flexibility diperoleh tabel sebagai berikut :

**Tabel 4.1. Hasil Uji Variabel strategy flexibility**

<b>Item</b>	<b>r<sub>hitung</sub></b>	<b>Sig.</b>	<b>Ket</b>
X1	0,471	0,000	Valid
X2	0,550	0,000	Valid
X3	0,538	0,000	Valid
X4	0,480	0,000	Valid
X5	0,516	0,000	Valid
X6	0,525	0,000	Valid
X7	0,517	0,000	Valid
X8	0,663	0,000	Valid

Sumber: Lampiran 3 Hasil Olah Data

Berdasarkan tabel 4.1 hasil uji validitas variabel strategy flexibility dari 100 responden diperoleh nilai signifikan  $< 0,05$ . Sehingga hasil yang diperoleh menunjukkan bahwa semua item variabel strategy flexibility adalah valid. Uji validitas variabel supply chain agility sebagai berikut:

**Tabel .4.2 Hasil Uji Variabel supply chain agility**

<b>Item</b>	<b>Rhitung</b>	<b>Sig.</b>	<b>Ket</b>
Y1.1	0,741	0,001	Valid
Y1.2	0,571	0,001	Valid
Y1.3	0,546	0,001	Valid
Y1.4	0,714	0,001	Valid
Y1.5	0,594	0,001	Valid

Sumber: Lampiran 3 Hasil Olah Data

Berdasarkan tabel 4.2 hasil uji validitas variabel supply chain agility dari 100 responden diperoleh nilai signifikan  $< 0,05$ . Sehingga hasil yang diperoleh menunjukkan bahwa semua item variabel supply chain agility adalah valid.

Uji validitas variabel kinerja perusahaan sebagai berikut:

**Tabel 4.3. Hasil Uji Variabel kinerja perusahaan**

<b>Item</b>	<b>Rhit ung</b>	<b>Sig.</b>	<b>Ket</b>
Y2.1	0,450	0,001	Valid
Y2.2	0,544	0,002	Valid
Y2.3	0,689	0,001	Valid
Y2.4	0,591	0,001	Valid
Y2.5	0,457	0,001	Valid
Y2.6	0,568	0,001	Valid
Y2.7	0,598	0,001	Valid

Sumber: Lampiran, Validitas, kinerja Perusahaan

Berdasarkan tabel 4.3 hasil uji validitas variabel kinerja perusahaan dari 100 responden diperoleh nilai signifikan  $< 0,05$ . Sehingga hasil yang diperoleh menunjukkan bahwa semua item variabel kinerja perusahaan adalah valid.

#### 4.1.2 Uji Reliabilitas

Uji Reliabilitas dilakukan dengan menggunakan *Alpha Cronbach*. Variabel dinyatakan reliabel jika *Alpha Cronbach* lebih besar dari 0,6 (Ghozali, 2011:250). Hasil uji reliabilitas *Alpha Cronbach* yang didapat untuk masing-masing variabel Ditunjukkan dalam tabel berikut:

**Tabel 4.4 Hasil Uji Reliabilitas**

Variabel	<i>Alpha Cronbach</i>
Strategy Flexibility (X1)	0,656
Supply Chain Agility (Y1)	0,620
Kinerja Perusahaan (Y2)	0,615

Sumber: Lampiran 3 Hasil Olah Data

Nilai *Alpha Cronbach* untuk masing-masing variabel lebih dari 0,6 sehingga dapat dikatakan bahwa instrumen yang digunakan di dalam penelitian memiliki reliabilitas yang baik (Hair dkk, 2006). Dari hasil uji validitas dan reliabilitas yang telah dilakukan, maka dapat disimpulkan bahwa kuesioner sudah layak untuk digunakan sebagai instrumen penelitian.

## 4.2. Analisis Deskriptif

### 4.2.1. Deskripsi Karakteristik Usaha Batik.

Pada bagian ini akan digambarkan atau dideskripsikan dari data masing-masing informasi mengenai umur usaha mikro, jumlah karyawan,

dan jumlah modal dalam bentuk deskriptif akan menampilkan karakteristik sampel yang digunakan didalam penelitian ini.

Berdasarkan kuesioner yang dikumpulkan dari 100 responden, diperoleh data mengenai umur usaha mikro. Deskripsi responden berdasarkan umur usaha dapat dilihat dalam tabel 4.4 berikut ini:

**Tabel 4.5 Analisis Deskriptif umur**

Umur	Frekuensi	%
< 5 th	29	30.0
5 – 10 th	23	22.0
11 – 15 th	15	13.0
> 15 th	33	35.0
Total	100	100.0

Sumber: Lampiran 3 Hasil Olah Data

Dari data di atas dapat disimpulkan bahwa umur Usaha Mikro yang paling banyak yaitu sudah lebih dari 15 tahun berdiri usahanya , dan yang paling sedikit yaitu pada umur 10-15 tahun berdiri.

Berdasarkan kuesioner yang dikumpulkan dari 100 responden, diperoleh data mengenai jumlah karyawan. Deskripsi responden berdasarkan jumlah karyawan dapat dilihat dalam tabel 4.5 berikut ini:

**Tabel 4.6 Jumlah Karyawan**

<b>Jumlah Karyawan</b>		
Karyawan	Frekuensi	%
< 25 orang	19	21.0

25 – 40 orang	29	27.0
41 – 55 orang	20	20.0
> 55 orang	32	32.0
Total	100	100.0

Sumber: Lampiran 3 Hasil Olah Data

Dari data di atas dapat disimpulkan bahwa karyawan paling banyak dalam satu Usaha Mikro Batik yaitu bisa mencapai lebih dari 55 orang.

Berdasarkan kuesioner yang dikumpulkan dari 100 responden, diperoleh data mengenai jumlah modal. Deskripsi responden berdasarkan jumlah modal dapat dilihat dalam tabel 4.6 berikut ini:

**Table 4.7 Jumlah Modal**

<b>Jumlah Modal</b>		
Modal	Frekuensi	%
Rp. 10.000.000 – Rp. 20.000.000	37	35.0
Rp 21.000.000 - Rp 30.000.000	23	25.0
> Rp 31.000.000 – Rp. 40.000.000	40	40.0
Total	100	100.0

Sumber: Lampiran 3 Hasil Olah Data

Dari tabel data di atas dapat di simpulkan bahwa berdirinya Usaha Mikro yang paling tinggi bermodal diatas Rp 100.000.000 yaitu sebesar 40% dari jumlah sampel yang saya ambil.

#### 4.2.2. Deskripsi Variabel Penelitian

Variabel penelitian ini diukur menggunakan skor terendah 1 (sangat rendah) dan skor tertinggi (sangat tinggi) 5. Menurut Sugiyono (2010:242) interval dalam menentukan kriteria penelitian responden sebagai berikut:

- 
1. Sangat Tidak Setuju diberi skor 1
  2. Tidak Setuju diberi skor 2
  3. Netral diberi skor 3
  4. Setuju diberi skor 4
  5. Sangat Setuju diberi skor 5

Analisis deskriptif nilai rata-rata, penelitian ini terdiri dari tiga (3) variabel yang dianalisis melalui beberapa pernyataan yang telah dijawab oleh responden. Hasil dari variabel deskriptif disajikan pada tabel 4.4 sebagai berikut:

**Table 4.8 Deskripsi Variabel**

Variabel	Mean	Kriteria
Strategy Flexibility	4,23	Baik

Supply Chain Agility	4,25	Baik
Kinerja perusahaan	4,24	Baik

Sumber: Lampiran 3 Hasil Olah Data

Pada Tabel 4.7 di atas menunjukkan hasil penelitian responden terhadap variabel penelitian. Berdasarkan tabel diatas diketahui bahwa rata-rata skor pada variabel strategy flexibility sebesar 4,23 masuk kriteria baik. Selanjutnya rata-rata variabel supply chain agility sebesar 4,25 masuk kriteria baik,, dan terakhir rata-rata skor kinerja perusahaan yaitu sebesar 4,24 masuk kriteria baik.

Dapat disimpulkan bahwa tidak cukup hanya trategy flexibility saja untuk meningkatkan kinerja perusahaan pada UKM ini, karena faktor-faktor lain juga sangat dibutuhkan untuk mendorong meningkatnya kinerja perusahaan..

### 4.3. Analisis Inferensial

#### 4.3.1 Uji Hipotesis Pengaruh Langsung

Uji linearitas bertujuan untuk mengetahui apakah dua variabel mempunyai hubungan yang linier atau tidak secara signifikan. Asumsi ini menyatakan bahwa untuk setiap persamaan regresi linier, hubungan antara variabel independen dan dependen harus linier.

##### 1. Uji hipotesis model I

#### Tabel 4.9 Ringkasan Hasil Regresi Model I

Variabel Dependen	Variabel Independen	Koef. Regresi ( $\beta$ )	Se	$t_h$	Sig
Y1	X	0,403	0,84	3,254	0,002
<i>Adusted R Square</i> : 0,0082 ; Fh = 9,830 ; Sig = 0,02					

Sumber: Lampiran 3 Hasil Olah Data

## 2. Uji hipotesis model II

**Tabel 4.10 Ringkasan Hasil Regresi Model I**

Variabel Dependen	Variabel Independen	Koef. Regresi ( $\beta$ )	Se	$t_h$	Sig
Y2	X	0,471	0,80	6,375	0,000
	Y1	0,452	0,441	5,587	0,000
<i>Adusted R Square</i> : 0,0499 ; Fh = 50,296 ; Sig = 0,000					

Sumber: Lampiran 3 Hasil Olah Data

### 4.3.2 Uji Hipotesis pengaruh tidak langsung

Berikut adalah pengaruh tidak langsung variabel eksogen terhadap variabel endogen yang meliputi pengaruh tidak langsung X (strategy flexibility) terhadap Y2 (kinerja perusahaan) melalui Y1 (upply chain agility). Melalui anak panah satu arah pengaruh tidak langsung dari variabel tersebut dapat dinyatakan dalam bentuk  $X \rightarrow Y1 \rightarrow Y2 = 0,302$

$$(b1) \times 0,461 (b2) = 0,139$$

$$\text{Pengaruh total} = 0,302 (b1) \times 0,461 (b2) + 0,423 (b3) = 0,562$$

Input:		Test statistic:	Std. Error:	p-value:
a	.260	Sobel test: 2.74012413	0.04345789	0.0061416
b	.458	Aroian test: 2.70791209	0.04397484	0.0067708
s <sub>a</sub>	.083	Goodman test: 2.77351374	0.04293471	0.00554545
s <sub>b</sub>	.081	Reset all	Calculate	

## **4.5. Pembahasan**

### **4.5.1. Pengaruh strategi flexibility terhadap kinerja perusahaan**

Hasil penelitian membuktikan bahwa ada pengaruh signifikan positif strategi flexibility terhadap kinerja perusahaan. Hal ini berarti semakin baik strategi flexibility maka kinerja perusahaan semakin meningkat. Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Chan et al., (2016) hasil penelitiannya menunjukkan fleksibilitas strategis secara positif mempengaruhi kinerja perusahaan. Dengan demikian hipotesis 1 yang menyatakan bahwa “Strategy flexibility berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan” telah terbukti.

Tidak dapat dipungkiri, fleksibilitas strategis mempengaruhi cara bagaimana perusahaan dapat menciptakan keunggulan kompetitif dalam menanggapi perubahan besar dalam lingkungan eksternal. Sehingga fleksibilitas strategis sering diharapkan untuk meningkatkan efektivitas komunikasi, rencana, dan strategi, ditambah dengan penawaran produk yang disesuaikan dan aspek lain dari bauran pemasaran, ini dapat meningkatkan kinerja perusahaan. Hal ini menunjukkan bahwa fleksibilitas strategi, diharapkan mampu untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi, sehingga meningkatkan kinerja perusahaan. Berdasarkan hal tersebut maka adanya fleksibilitas strategi

yang dilakukan oleh perusahaan berpengaruh terhadap kinerja perusahaan.

#### **4.5.2. Pengaruh strategy flexibility terhadap supply chain agility**

Hasil penelitian membuktikan bahwa ada pengaruh signifikan positif strategi flexibility terhadap supply chain agility. Hal ini berarti semakin baik strategi flexibility maka supply chain agility semakin meningkat. Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Chan et al., (2016) hasil penelitiannya menunjukkan fleksibilitas strategis secara positif mempengaruhi kinerja perusahaan. Dengan demikian hipotesis 2 yang menyatakan bahwa “Strategy flexibility berpengaruh positif terhadap supply chain agility” telah terbukti.

Selain itu penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Xun Li et al., (2016) yang menyelidiki bagaimana perusahaan menciptakan dan mempertahankan keunggulan kompetitif dengan daya saing atau strategi perusahaan dalam lingkungan yang bergolak melalui desain kerja lincah dalam jaringan rantai pasokan. Ditegaskan hasil pada penelitian ini menunjukkan bahwa fleksibilitas strategi, dapat mencapai tingkat kelincuhan rantai pasokan yang tinggi. Berdasarkan hal tersebut maka adanya fleksibilitas strategi yang dilakukan oleh perusahaan berpengaruh terhadap kelincuhan rantai pasokan.

#### **4.5.3. Pengaruh supply chain agility terhadap kinerja perusahaan**

Hasil penelitian membuktikan bahwa ada pengaruh signifikan positif supply chain agility terhadap kinerja perusahaan. Hal ini berarti

semakin baik strategi flexibility maka supply chain agility semakin meningkat. Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh DeGroot dan Marx (2013), ada hubungan langsung antara kelincihan rantai suplai dan kinerja perusahaan. Dengan demikian hipotesis 3 yang menyatakan bahwa “Supply chain agility berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan” telah terbukti.

Secara khusus, kelincihan suplai rantai, diukur oleh kecepatan fungsi rantai pasokan perusahaan yang beradaptasi dengan perubahan di pasar, meningkatkan kinerja bisnis yang kompetitif. Selain itu penelitian ini sejalan dengan Chan et al., (2016) kelincihan rantai pasokan berpengaruh terhadap kinerja perusahaan. Kelincihan rantai pasokan berkaitan dengan kemampuan perusahaan baik secara internal maupun eksternal, dan bersama dengan pemasok utama dan pelanggan untuk beradaptasi atau merespons dengan cepat terhadap perubahan pasar serta potensi dan pencabutan aktual, sehingga berkontribusi pada kelincihan rantai suplai. Sedangkan kinerja diukur dengan penjualan, laba, penjualan dari produk baru, loyalitas pelanggan, dan kinerja relatif terhadap pesaing. Berdasarkan hal tersebut maka terdapat pengaruh kelincihan rantai pasokan terhadap kinerja perusahaan. Oleh karena itu, diharapkan perusahaan dalam mengaplikasikan kelincihan rantai pasokan dapat diimbangi dengan meningkatnya kinerja keuangan perusahaan dari penjualan, pangsa pasar, dan profitabilitas, dan kinerja

operasional perusahaan dari kecepatan untuk memasarkan, dan kepuasan pelanggan

#### **4.5.4. Pengaruh strategy flexibility terhadap kinerja perusahaan melalui supply chain agility**

Hasil penelitian membuktikan bahwa supply chain agility memediasi secara positif terhadap hubungan antara strategy flexibility dengan kinerja perusahaan. Hal ini berarti semakin baik strategy flexibility maka supply chain agility akan semakin meningkat dan kinerja perusahaan semakin juga semakin baik. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian Chan T.L dan Eric W.T (2017) yang menemukan bahwa supply chain agility perusahaan manufaktur memediasi hubungan secara signifikan antara strategy flexibility dan kinerja perusahaan. Hasil analisis data menunjukkan bahwa rantai pasokan kelincahan memiliki efek mediasi parsial pada hubungan antara fleksibilitas strategis dan kinerja perusahaan.

Secara statistik signifikan, ini menyiratkan bahwa strategi fleksibilitas manufaktur memiliki efek positif dan signifikan pada kelincahan rantai pasokan, yang pada gilirannya, kelincahan rantai pasokan lebih lanjut dampak pada kinerja perusahaan. Yang telah menegaskan bahwa merangkul strategi fleksibilitas manufaktur dapat memungkinkan perusahaan untuk merespons perubahan dengan sukses di pasar dan dengan demikian meningkatkan daya saing bisnis langsung

## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### 5.1. Kesimpulan

1. Ada pengaruh signifikan strategi fleksibilitas terhadap kinerja perusahaan. Hal ini berarti semakin baik strategi fleksibilitas maka kinerja perusahaan semakin meningkat.
2. Ada pengaruh signifikan positif strategi fleksibilitas terhadap supply chain agility. Hal ini berarti semakin baik strategi fleksibilitas maka supply chain agility semakin meningkat
3. Ada pengaruh signifikan positif supply chain agility terhadap kinerja perusahaan. Hal ini berarti semakin baik supply chain agility maka kinerja perusahaan semakin meningkat.
4. Ada pengaruh positif dan signifikan strategi fleksibilitas dengan kinerja perusahaan melalui praktek supply chain agility. Hal ini berarti semakin baik strategi fleksibilitas supply chain agility akan semakin meningkat.

#### 5.2. Saran

1. Bagi konsumen, diharapkan dapat mengenal produk yang akan dibeli. Sehingga konsumen mendapatkan pengetahuan mengenai produk, maka konsumen akan lebih yakin untuk menggunakan produk atau brand yang mereka akan gunakan.

2. Bagi penelitian selanjutnya diharapkan dapat menambah variabel lain, atau melakukan penelitian dengan objek penelitian yang berbeda.

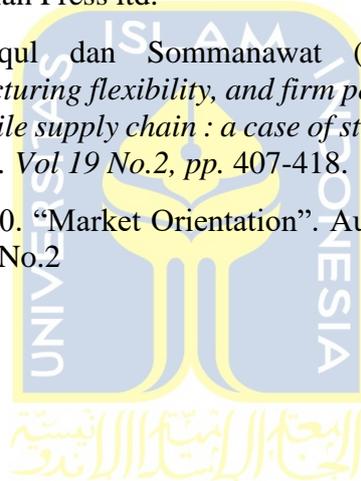


## DAFTAR PUSTAKA

- Aditya, Helmi, (2004). Analisis Pengaruh Merk, Orientasi Strategik, Dan Inovasi Terhadap inovasi (Studi pada UKM Tanggulangin di Kota Sidoarjo), Jurnal Sains Pemasaran Indonesia, Vol III, No 3  
Program Magister Manajemen .Universitas Diponegoro
- Ariani, Desi dan Munas, Bambang. 2013. Analisis Pengaruh Supply Chain Management Terhadap Kinerja Perusahaan. Diponegoro Journal of Management Volume 2, No 3, Tahun 2013.
- Arif Khan K. dan Rajesh K. (2008). *Strategic sourcing for supply chain agility and firms' performance: A study of Indian manufacturing sector. Vol 46 No. 10*, pp. 1508-1530.
- Basu, R., & Wright, J. N. (2008). Total Supply Chain Management. Routledge.
- Chan T.L dan Eric W.T (2017). *The effects of strategic and manufacturing flexibilities and supply chain agility on firm performance in the fashion industry. Vol 259 No.2*, Pages 486-499.
- Chan, A. T., Ngai, E. W., & Moon, K. K. (2017). The effects of strategic and manufacturing flexibilities and supply. *European Journal of Operational Research*, 489.
- Christopher, M. (January 2000). The Agile Supply Chain: Competing in Volatile Markets. *Industrial Marketing Management*, 37-44.
- DeGroot, S. E., & Marx, G. T. (2013). The impact of IT on supply chain agility and firm performance: An empirical investigation. *International Journal of Information Management*, 909-916.
- Djarwanto, (1998). Statistik Sosial Ekonomi, Bagian Pertama, Edisi Kedua, Cetakan Ketiga. Yogyakarta : BPF.
- Ghozali, Imam. (2016). Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 23 (Edisi 8). Cetakan ke VIII. Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, Imam.(2011). Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS. Semarang: UNDIP.
- Haizer, J., & Render, B. (2001). Prinsip-prinsip Manajemen Operasi. Jakarta: Salemba Empat.
- Haizer, j., & Render, B. (2015). Manajemen Keberlangsungan dan Rantai Pasokan. Jakarta: Salemba Empat.

- Hefu Liu dan Welling Ke (2013). *The impact of IT capabilities on firm performance: The mediating roles of absorptive capacity and supply chain agility*. Vol 54 No.3, Pages 1452-1462.
- Indrajit, R., & Djokopranoto, R. (2005). *Konsep Manajemen Supply Chain*. Jakarta. Jakarta: PT Gramedia Widiasarana Indonesia.
- Juneho Um (2017) melakukan penelitian dengan judul “*The impact of supply chain agility on business performance in a high level customization environment*”. 10, pages10–19(2017).
- Kotler dan Keller. (2009). *Manajemen Pemasaran*. Jilid I. Edisi ke 13. Jakarta: Erlangga.
- Lee, H. L. (2004). The Triple-A Supply Chain. *Harvard Business Review*, 82(10), 102- 112.
- Li, X., Chung, C., Goldsby, T. J., & Holsapple, C. W. (2008). A unified model of supply chain agility: the work-design perspective. *The International Journal of Logistics Management*, 408-435.
- Ranjit, B. (2004). *Knowledge Management Metrics*. *Industrial Management & Data Systems*, 104(6), 457-68.
- Ranjit, B. (2004). *Knowledge Management Metrics*. *Industrial Management & Data Systems*, 104(6), 457-68.
- Schumpeter, J. (1934). *Theory of economic development: An inquiry into profit, capital, credit interest, and business cycle*. Cambridge: Harvard University Press.
- Schumpeter, J. (1934). *Theory of economic development: An inquiry into profit, capital, credit interest, and business cycle*. Cambridge: Harvard University Press.
- Shehu dan Mahmood, (2014). *The Relationship between Market Orientation and Business Performance of Nigerian SMEs: The Role of Organizational Culture*. Vol 54 No.3, Pages 1452-1462.
- Srimindarti, Ceacilia. 2004. *Balanced Scorecard Sebagai Alternatif untuk Mengukur Kinerja*. Fokus Ekonomi. Vol. 3, No. 1, April
- Srimindarti, Ceacilia. 2004. *Balanced Scorecard Sebagai Alternatif untuk Mengukur Kinerja*. Fokus Ekonomi. Vol. 3, No. 1, April
- Stevenson, W. J., & Chuong, S. C. (2014). *Manajemen Operasi Perspektif Asia (Operations Management An Asian Perspective) 2 Edisi 9*. Jakarta: Salemba Empat.
- Stevenson, W. J., & Chuong, S. C. (2014). *Manajemen Operasi Perspektif Asia (Operations Management An Asian Perspective) 2 Edisi 9*. Jakarta: Salemba Empat.

- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung : Alfabeta, CV
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung : Alfabeta, CV
- Tjiptono, Fandy, (2008). *Strategi Pemasaran*, Edisi III, Yogyakarta : CV. Andi Offset
- Tjiptono, Fandy, (2008). *Strategi Pemasaran*, Edisi III, Yogyakarta : CV. Andi Offset
- Tukamuhabwa, (2011). *Mediating Variables in the Relationship between Market Orientation and Supply Chain Performance: A Theoretical Approach*. Vol 259 No.2, Pages 486-499.
- Tyndall. 1988. *Sumber Sejarah Tanaman Mentimun*. London: The Macmillan Press ltd.
- Ummam Rofiqul dan Sommanawat (2019). *Strategic flexibility, manufacturing flexibility, and firm performance under the presence of an agile supply chain : a case of strategic management in fashion industry*. Vol 19 No.2, pp. 407-418.
- Uncles, M. 2000. "Market Orientation". *Australian Journal Management*. Vol.25, No.2



**LAMPIRAN 1**  
**KUESIONER**

**Yth. Responden Manajer atau Pemilik Batik**

Di. Kota Yogyakarta

**Dengan Hormat,**

Dengan segala kerendahan hati perkenankanlah saya pada kesempatan ini, memohon kepada bpk/ibu agar bersedia meluangkan waktu untuk menjawab pertanyaan yang saya ajukan seperti terlampir dalam kuesioner ini.

Perlu anda ketahui bahwa tujuan penelitian ini adalah semata-mata untuk tujuan ilmiah, dimana pendapat bpk/ibu dijamin kerahasiaannya dan akan saya pergunakan dalam rangka penyusunan skripsi dengan judul **"Pengaruh Strategi Flexibility Terhadap Kinerja Perusahaan Melalui Supply Chain-Agility Sebagai Variabel Intervening Pada UKM Batik Di Yogyakarta"**.

Akhir kata, atas segala bantuan Bpk/Ibu saya ucapkan terima kasih sedalam-dalamnya.

Hormat saya,

Moch Badrul Kamal

**A. Identitas Responden**

1. Nama UKM:

2. Umur UKM:

a. &lt; 5 tahun

b. 5-10 tahun

c. 10-15 tahun

d. &gt; 15 tahun

3. Jumlah Karyawan:

a. &lt; 25 orang

b. 25-40 orang

c. 41-55 orang

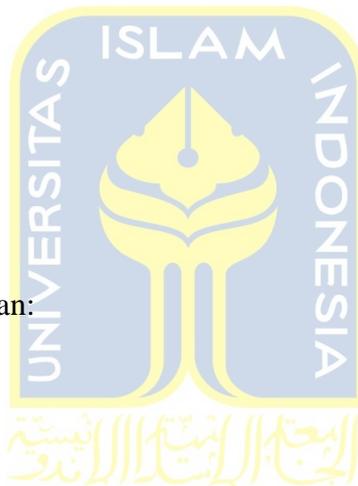
d. &gt; 55 orang

4. Jumlah Modal:

a. &lt; Rp. 50.000.000

b. Rp. 50.000.000 – 100.000.000

c. Rp. &gt; Rp. 100.000.000



## 5. Jenis Usaha:

- a. Batik tulis
- b. Batik Cap
- c. Batik Printing
- d. Batik tulis, cap, printing

**B. Kuisioner**

Berikan jawaban atas pertanyaan-pertanyaan dibawah ini dengan cara memberi tanda  $\surd$  pada salah satu skor yang ada, yaitu 1 sampai dengan 5 untuk setiap pernyataan dengan ketentuan sebagai berikut:

1. Sangat Tidak Setuju diberi skor 1
2. Tidak Setuju diberi skor 2
3. Kurang Setuju diberi skor 3
4. Setuju diberi skor 4
5. Sangat Setuju diberi skor 5

No.	Pertanyaan	Skala				
	<i>Strategy Flexibility</i>	STS	TS	KS	S	SS

1.	Waktu peralihan ke produk batik yang berbeda menjadi jalur produksi yang utama					
2.	Biaya peralihan untuk produk batik yang berbeda kecil pada jalur produksi utama					
3.	Kami melakukan upaya untuk meningkatkan mobilitas dengan mengembangkan kemampuan secara bertahap untuk berbagai kondisi					
4.	Kami melakukan upaya untuk meningkatkan kemampuan beradaptasi dengan mengembangkan kemampuan secara bertahap untuk berbagai kondisi					
	<b>Kinerja Perusahaan</b>					

1.	Waktu siklus pengiriman produk batik kami baik dan tepat					
2.	Ketepatan waktu layanan purna jual yang baik					
3.	Peningkatan produktivitas (misalnya aset, biaya operasi, biaya tenaga kerja) pengerjaan produk kami efektif dan efisien					
4.	Memiliki Ikatan yang kuat dan berkelanjutan dengan pelanggan					
5.	Memngimplementasi Pengetahuan yang tepat tentang pola pembelian pelanggan					
6.	Menemukan aliran pendapatan baru (misalnya produk baru, pasar baru) dengan signifikan					

7.	Meningkatkan penjualan produk batik yang tersedia					
	<b><i>Supply chain-agility</i></b>					
1.	Kecepatan pemasok produk batik kami stabil dalam mengurangi waktu produksi					
2.	Kami memiliki kecepatan dalam mengurangi waktu siklus pengembangan produk					
3.	Kecepatan dalam meningkatkan frekuensi pada pengenalan produk baru yang baik					
4.	Batik kami memiliki Kecepatan dalam meningkatkan tingkat kustomisasi produk kami sangat bermutu tinggi					
5.	Produk kami memiliki Kecepatan dalam menyesuaikan kemampuan					

	pengiriman dinasional dan seluruh dunia					
6.	Kami handal mengenai Kecepatan dalam meningkatkan tingkat layanan pelanggan					
7.	Kecepatan dalam meningkatkan keandalan pengiriman produk batik					
8.	Kecepatan dalam meningkatkan respons terhadap kebutuhan pasar yang berubah					

## LAMPIRAN 2

### TABULASI DATA

Resp.	Umur UM	Jenis Usaha
1	5-10 tahun	Batik printing
2	< 5 tahun	Batik printing
3	5-10 tahun	Batik printing
4	> 15 tahun	Batik tulis
5	> 15 tahun	Batik tulis, cap, dan printing
6	> 15 tahun	Batik tulis, cap, dan printing
7	5-10 tahun	Batik printing
8	> 15 tahun	Batik tulis, cap, dan printing
9	> 15 tahun	Batik tulis, cap, dan printing
10	< 5 tahun	Batik cap
11	< 5 tahun	Batik printing
12	5-10 tahun	Batik printing
13	< 5 tahun	Batik tulis
14	> 15 tahun	Batik cap
15	5-10 tahun	Batik printing

Resp.	Umur UM	Jenis Usaha
16	5-10 tahun	Batik printing
17	< 5 tahun	Batik printing
18	< 5 tahun	Batik printing
19	10-15 tahun	Batik printing
20	< 5 tahun	Batik printing
21	10-15 tahun	Batik cap
22	10-15 tahun	Batik tulis
23	10-15 tahun	Batik printing
24	< 5 tahun	Batik printing
25	< 5 tahun	Batik printing
26	< 5 tahun	Batik printing
27	< 5 tahun	Batik printing
28	> 15 tahun	Batik tulis, cap, dan printing
29	> 15 tahun	Batik tulis, cap, dan printing

Resp.	Umur UM	Jenis Usaha
30	> 15 tahun	Batik tulis, cap, dan printing
31	10-15 tahun	Batik printing
32	10-15 tahun	Batik tulis
33	5-10 tahun	Batik printing
34	> 15 tahun	Batik tulis, cap, dan printing
35	> 15 tahun	Batik printing
36	< 5 tahun	Batik tulis, cap, dan printing
37	5-10 tahun	Batik tulis
38	> 15 tahun	Batik printing
39	10-15 tahun	Batik cap
40	10-15 tahun	Batik tulis
41	< 5 tahun	Batik printing
42	< 5 tahun	Batik printing
43	< 5 tahun	Batik printing

Resp.	Umur UM	Jenis Usaha
44	> 15 tahun	Batik printing
45	5-10 tahun	Batik cap
46	> 15 tahun	Batik tulis, cap, dan printing
47	> 15 tahun	Batik tulis, cap, dan printing
48	5-10 tahun	Batik cap
49	> 15 tahun	Batik tulis
50	< 5 tahun	Batik printing
51	< 5 tahun	Batik printing
52	10-15 tahun	Batik printing
53	< 5 tahun	Batik cap
54	> 15 tahun	Batik tulis, cap, dan printing
55	> 15 tahun	Batik tulis, cap, dan printing
56	> 15 tahun	Batik tulis, cap, dan printing
57	> 15 tahun	Batik tulis, cap, dan printing

Resp.	Umur UM	Jenis Usaha
58	> 15 tahun	Batik tulis, cap, dan printing
59	> 15 tahun	Batik tulis, cap, dan printing
60	10-15 tahun	Batik printing
61	5-10 tahun	Batik printing
62	5-10 tahun	Batik cap
63	5-10 tahun	Batik printing
64	5-10 tahun	Batik cap
65	< 5 tahun	Batik printing
66	< 5 tahun	Batik cap
67	< 5 tahun	Batik printing
68	< 5 tahun	Batik printing
69	5-10 tahun	Batik printing
70	5-10 tahun	Batik cap
71	< 5 tahun	Batik cap
72	> 15 tahun	Batik tulis, cap, dan printing
73	5-10 tahun	Batik printing
74	5-10 tahun	Batik printing

Resp.	Umur UM	Jenis Usaha
75	< 5 tahun	Batik tulis
76	< 5 tahun	Batik printing
77	< 5 tahun	Batik printing
78	5-10 tahun	Batik tulis
79	5-10 tahun	Batik tulis, cap, dan printing
80	< 5 tahun	Batik printing
81	> 15 tahun	Batik tulis
82	> 15 tahun	Batik printing
83	> 15 tahun	Batik tulis
84	> 15 tahun	Batik printing
85	10-15 tahun	Batik printing
86	10-15 tahun	Batik tulis
87	> 15 tahun	Batik tulis
88	> 15 tahun	Batik printing
89	< 5 tahun	Batik printing
90	< 5 tahun	Batik printing
91	5-10 tahun	Batik tulis
92	5-10 tahun	Batik tulis

Resp.	Umur UM	Jenis Usaha
93	< 5 tahun	Batik printing
94	> 15 tahun	Batik tulis, cap, dan printing
95	> 15 tahun	Batik printing
96	> 15 tahun	Batik tulis, cap, dan printing
97	10-15 tahun	Batik printing
98	> 15 tahun	Batik tulis, cap, dan printing
99	> 15 tahun	Batik printing
100	> 15 tahun	Batik tulis, cap, dan printing

Jml. Karyawan	Jumlah Modal
25-40 orang	Rp. 50.000.000 - Rp. 100.000.000
< 25 orang	< Rp. 50.000.000
< 25 orang	< Rp. 50.000.000
> 55 orang	> Rp. 100.000.000
> 55 orang	> Rp. 100.000.000
> 55 orang	> Rp. 100.000.000
25-45 orang	< Rp. 50.000.000
> 55 orang	> Rp. 100.000.000
> 55 orang	> Rp. 100.000.000
< 25 orang	< Rp. 50.000.000
25-40 orang	< Rp. 50.000.000
25-40 orang	Rp. 50.000.000 - Rp. 100.000.000
25-40 orang	Rp. 50.000.000 - Rp. 100.000.000
> 55 orang	> Rp. 100.000.000
25-40 orang	< Rp. 50.000.000
25-40 orang	< Rp. 50.000.000
25-40 orang	< Rp. 50.000.000
< 25 orang	< Rp. 50.000.000

Jml Karyawan	Jumlah Modal
41-55 orang	> Rp. 100.000.000
25-40 orang	< Rp. 50.000.000
41-55 orang	Rp. 50.000.000 - Rp. 100.000.000
> 55 orang	> Rp. 100.000.000
> 55 orang	> Rp. 100.000.000
25-40 orang	< Rp. 50.000.000
< 25 orang	< Rp. 50.000.000
< 25 orang	< Rp. 50.000.000
25-40 orang	> Rp. 100.000.000
> 55 orang	> Rp. 100.000.000
> 55 orang	> Rp. 100.000.000
> 55 orang	> Rp. 100.000.000
41-55 orang	Rp. 50.000.000 - Rp. 100.000.000
41-55 orang	Rp. 50.000.000 - Rp. 100.000.000
41-55 orang	Rp. 50.000.000 - Rp. 100.000.000
> 55 orang	> Rp. 100.000.000
> 55 orang	> Rp. 100.000.000

Jml Karyawan	Jumlah Modal
25-40 orang	> Rp. 100.000.000
41-55 orang	Rp. 50.000.000 - Rp. 100.000.000
41-55 orang	Rp. 50.000.000 - Rp. 100.000.000
> 55 orang	> Rp. 100.000.000
41-55 orang	Rp. 50.000.000 - Rp. 100.000.000
25-40 orang	Rp. 50.000.000 - Rp. 100.000.000
41-55 orang	Rp. 50.000.000 - Rp. 100.000.000
25-40 orang	< Rp. 50.000.000
> 55 orang	> Rp. 100.000.000
41-55 orang	Rp. 50.000.000 - Rp. 100.000.000
> 55 orang	> Rp. 100.000.000
> 55 orang	> Rp. 100.000.000
41-55 orang	> Rp. 100.000.000
> 55 orang	> Rp. 100.000.000
25-40 orang	< Rp. 50.000.000

Jml Karyawan	Jumlah Modal
< 25 orang	< Rp. 50.000.000
> 55 orang	Rp. 50.000.000 – Rp. 100.000.000
< 25 orang	Rp. 50.000.000 – Rp. 100.000.000
> 55 orang	> Rp. 100.000.000
> 55 orang	> Rp. 100.000.000
> 55 orang	> Rp. 100.000.000
> 55 orang	> Rp. 100.000.000
> 55 orang	> Rp. 100.000.000
> 55 orang	> Rp. 100.000.000
41-55 orang	> Rp. 100.000.000
> 55 orang	Rp. 50.000.000 – Rp. 100.000.000
25-40 orang	< Rp. 50.000.000
25-40 orang	> Rp. 100.000.000
41-55 orang	< Rp. 50.000.000
25-40 orang	Rp. 50.000.000 – Rp. 100.000.000
< 25 orang	< Rp. 50.000.000
25-40 orang	< Rp. 50.000.000

Jml Karyawan	Jumlah Modal
25-40 orang	Rp. 50.000.000 - Rp. 100.000.000
< 25 orang	< Rp. 50.000.000
25-40 orang	< Rp. 50.000.000
25-40 orang	Rp. 50.000.000 - Rp. 100.000.000
41-55 orang	Rp. 50.000.000 - Rp. 100.000.000
> 55 orang	> Rp. 100.000.000
< 25 orang	< Rp. 50.000.000
< 25 orang	< Rp. 50.000.000
< 25 orang	> Rp. 100.000.000
< 25 orang	< Rp. 50.000.000
< 25 orang	> Rp. 100.000.000
< 25 orang	Rp. 50.000.000 - Rp. 100.000.000
25-40 orang	< Rp. 50.000.000
< 25 orang	Rp. 50.000.000 - Rp. 100.000.000
> 55 orang	> Rp. 100.000.000
41-55 orang	> Rp. 100.000.000

Jml Karyawan	Jumlah Modal
41-55 orang	> Rp. 100.000.000
41-55 orang	> Rp. 100.000.000
25-40 orang	> Rp. 100.000.000
25-40 orang	Rp. 50.000.000 - Rp. 100.000.000
> 55 orang	> Rp. 100.000.000
41-55 orang	> Rp. 100.000.000
< 25 orang	< Rp. 50.000.000
< 25 orang	< Rp. 50.000.000
< 25 orang	> Rp. 100.000.000
25-40 orang	< Rp. 50.000.000
< 25 orang	< Rp. 50.000.000
> 55 orang	> Rp. 100.000.000
41-55 orang	> Rp. 100.000.000
41-55 orang	> Rp. 100.000.000
25-40 orang	Rp. 50.000.000 - Rp. 100.000.000
> 55 orang	> Rp. 100.000.000
> 55 orang	> Rp. 100.000.000
> 55 orang	> Rp. 100.000.000

Strategy Flexibility					
X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X	Mean
4	4	4	5	17	4,3
5	4	5	4	18	4,5
3	5	4	5	17	4,3
4	5	3	4	16	4,0
5	5	3	4	17	4,3
4	5	5	5	19	4,8
5	5	4	5	19	4,8
3	5	5	4	17	4,3
5	5	3	4	17	4,3
5	3	5	5	18	4,5
4	3	5	5	17	4,3
4	4	4	4	16	4,0
4	5	3	5	17	4,3
5	5	5	4	19	4,8
4	4	3	3	14	3,5
5	5	4	3	17	4,3
3	4	3	5	15	3,8
4	5	5	4	18	4,5
5	5	3	5	18	4,5
4	3	4	5	16	4,0
4	3	4	4	15	3,8
5	5	4	5	19	4,8
3	5	5	4	17	4,3
3	3	2	4	12	3,0
3	4	2	3	12	3,0
3	3	2	5	13	3,3
3	4	2	5	14	3,5
5	5	5	5	20	5,0
5	5	5	5	20	5,0
5	5	5	5	20	5,0
3	5	5	3	16	4,0
4	5	5	5	19	4,8
5	4	5	4	18	4,5
5	5	5	5	20	5,0
5	5	5	4	19	4,8
5	5	4	5	19	4,8
5	5	4	4	18	4,5
5	5	5	5	20	5,0
5	5	3	4	17	4,3

Strategy Flexibility					
X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X	Mean
4	5	4	3	16	4,0
4	5	5	4	18	4,5
4	4	4	5	17	4,3
3	4	5	5	17	4,3
5	4	5	4	18	4,5
3	4	4	4	15	3,8
4	5	5	5	19	4,8
4	4	3	4	15	3,8
5	3	3	4	15	3,8
5	5	3	5	18	4,5
3	3	3	4	13	3,3
3	4	3	4	14	3,5
5	5	5	5	20	5,0
5	5	4	5	19	4,8
5	5	5	4	19	4,8
5	4	5	4	18	4,5
5	5	5	4	19	4,8
5	5	5	5	20	5,0
4	4	4	5	17	4,3
5	5	5	4	19	4,8
4	5	5	5	19	4,8
4	5	5	4	18	4,5
4	4	5	5	18	4,5
5	5	4	4	18	4,5
4	4	4	4	16	4,0
4	4	4	4	16	4,0
5	2	4	3	14	3,5
3	2	2	4	11	2,8
3	2	2	3	10	2,5
3	2	3	3	11	2,8
3	2	4	3	12	3,0
3	5	5	3	16	4,0
3	5	5	3	16	4,0
3	5	5	3	16	4,0
5	5	5	5	20	5,0
5	5	5	5	20	5,0
5	5	5	4	19	4,8
5	4	4	4	17	4,3
4	4	5	5	18	4,5

Strategy Flexibility					
X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X	Mean
4	3	5	4	16	4,0
4	3	4	5	16	4,0
3	4	5	4	16	4,0
3	4	5	4	16	4,0
5	4	5	4	18	4,5
5	5	5	5	20	5,0
4	5	5	5	19	4,8
4	4	5	3	16	4,0
3	5	5	3	16	4,0
4	4	3	3	14	3,5
3	5	5	3	16	4,0
3	4	4	3	14	3,5
3	4	4	5	16	4,0
5	4	5	3	17	4,3
5	4	5	5	19	4,8
3	4	5	5	17	4,3
5	5	5	5	20	5,0
5	5	5	5	20	5,0
5	5	5	5	20	5,0
5	4	3	5	17	4,3
5	5	5	5	20	5,0
5	4	4	3	16	4,0

Supply chain agility								
Y1.1	Y1.2	Y1.3	Y1.4	Y1.5	Y1.6	Y1.7	Y1	Mean
5	5	4	4	5	5	4	32	4,6
5	4	4	4	4	5	5	31	4,4
5	4	4	4	4	4	4	29	4,1
5	5	4	5	5	4	5	33	4,7
5	5	5	5	5	5	4	34	4,9
4	4	4	4	4	5	4	29	4,1
5	5	5	5	5	5	4	34	4,9
4	4	4	4	3	4	4	27	3,9
5	5	4	4	4	4	5	31	4,4
4	4	5	5	5	5	5	33	4,7
4	5	4	4	3	3	5	28	4,0
5	5	5	5	4	4	5	33	4,7
5	4	4	4	4	4	5	30	4,3
5	5	5	5	5	5	5	35	5,0
4	4	3	5	4	4	5	29	4,1
5	4	4	5	4	3	5	30	4,3
4	5	3	5	3	4	5	29	4,1
5	5	3	3	5	3	5	29	4,1
4	5	4	4	4	5	4	30	4,3
5	4	4	5	5	4	5	32	4,6
4	4	3	4	3	5	5	28	4,0
4	3	5	5	4	3	3	27	3,9
5	3	4	5	5	4	3	29	4,1
5	3	5	4	4	3	4	28	4,0
4	3	4	3	3	4	3	24	3,4
5	3	3	5	4	4	4	28	4,0
4	5	4	5	3	5	4	30	4,3
4	4	4	5	4	4	4	29	4,1
5	4	4	3	5	5	4	30	4,3
4	4	4	4	4	4	4	28	4,0
5	5	4	4	4	5	4	31	4,4
4	4	5	5	5	5	5	33	4,7
4	4	4	4	4	4	4	28	4,0
5	5	4	3	5	5	5	32	4,6
4	4	4	4	4	5	4	29	4,1
5	4	4	5	4	5	4	31	4,4
5	5	4	4	3	5	4	30	4,3
4	4	4	4	3	4	3	26	3,7
3	2	4	4	3	4	3	23	3,3

Supply chain agility								
Y1.1	Y1.2	Y1.3	Y1.4	Y1.5	Y1.6	Y1.7	Y1	Mean
4	2	3	3	3	4	3	22	3,1
4	5	4	4	3	5	3	28	4,0
5	5	5	5	3	4	3	30	4,3
4	5	5	4	5	5	3	31	4,4
4	5	5	4	5	5	4	32	4,6
4	3	4	4	5	4	4	28	4,0
4	4	4	5	5	5	4	31	4,4
5	4	4	5	4	4	5	31	4,4
4	4	4	4	4	4	4	28	4,0
4	5	5	4	3	3	5	29	4,1
3	4	4	3	3	3	4	24	3,4
4	4	5	4	3	3	4	27	3,9
5	5	5	4	3	3	4	29	4,1
4	4	5	5	3	5	4	30	4,3
5	4	5	3	5	5	4	31	4,4
4	5	5	5	4	5	4	32	4,6
4	4	4	4	4	5	4	29	4,1
5	4	4	5	4	4	4	30	4,3
5	3	4	4	4	4	4	28	4,0
5	5	5	4	5	4	4	32	4,6
5	5	5	4	4	4	5	32	4,6
5	5	3	4	5	5	5	32	4,6
5	5	3	4	4	5	4	30	4,3
4	4	3	4	4	4	4	27	3,9
4	4	3	3	4	3	4	25	3,6
4	4	3	3	4	4	4	26	3,7
3	3	4	3	4	2	4	23	3,3
3	4	4	3	4	3	5	26	3,7
3	3	4	3	3	2	4	22	3,1
4	5	4	3	4	3	4	27	3,9
4	4	4	5	4	5	4	30	4,3
5	4	5	5	5	4	4	32	4,6
4	4	5	4	4	4	4	29	4,1
5	5	4	4	4	4	4	30	4,3
5	5	4	5	5	4	4	32	4,6
4	4	5	4	5	5	4	31	4,4
4	4	4	4	5	4	4	29	4,1
4	4	5	5	5	3	5	31	4,4
5	5	4	5	4	5	5	33	4,7

Supply chain agility								
Y1.1	Y1.2	Y1.3	Y1.4	Y1.5	Y1.6	Y1.7	Y1	Mean
5	4	4	5	5	5	4	32	4,6
5	4	4	5	4	5	4	31	4,4
5	5	4	5	4	4	5	32	4,6
5	3	5	4	4	5	5	31	4,4
5	4	4	3	4	5	5	30	4,3
4	4	5	5	4	4	5	31	4,4
4	3	3	4	5	4	4	27	3,9
5	4	4	3	4	5	5	30	4,3
4	4	5	5	4	5	4	31	4,4
4	3	4	3	5	4	5	28	4,0
5	4	4	4	5	5	5	32	4,6
4	3	4	2	3	3	4	23	3,3
5	5	4	5	3	4	4	30	4,3
4	4	5	5	3	3	5	29	4,1
5	5	4	4	5	3	4	30	4,3
4	4	4	5	4	4	5	30	4,3
5	4	5	4	5	5	5	33	4,7
5	5	4	4	4	5	4	31	4,4
4	3	4	5	5	4	5	30	4,3
5	5	4	3	5	4	3	29	4,1
3	3	4	4	4	5	3	26	3,7
4	4	5	4	4	5	5	31	4,4

Kinerja Perusahaan									
Y2.1	Y2.2	Y2.3	Y2.4	Y2.5	Y2.6	Y2.7	Y2.8	Y2	Mean
5	5	5	4	4	4	4	4	35	4,4
5	4	4	4	4	5	3	4	33	4,1
4	4	4	4	4	4	4	4	32	4,0
5	5	5	4	4	4	3	5	35	4,4
5	5	5	5	5	5	4	5	39	4,9
5	4	4	4	4	4	4	4	33	4,1
5	5	5	5	3	4	3	4	34	4,3
4	3	4	4	4	4	4	3	30	3,8
4	4	5	4	5	5	2	2	31	3,9
4	5	5	5	4	4	5	4	36	4,5
5	5	4	5	4	5	5	4	37	4,6
5	5	4	4	4	5	4	4	35	4,4
5	5	5	5	5	4	4	5	38	4,8
5	5	5	5	5	4	5	4	38	4,8
5	4	4	5	4	5	5	5	37	4,6
5	5	5	5	5	5	5	5	40	5,0
5	4	4	4	4	3	4	5	33	4,1
5	5	5	4	4	3	4	5	35	4,4
5	4	3	5	5	5	5	5	37	4,6
3	5	3	4	4	3	2	4	28	3,5
5	3	3	3	4	4	3	5	30	3,8
5	4	3	5	5	5	4	3	34	4,3
4	5	3	4	4	4	4	4	32	4,0
5	4	3	5	4	4	3	3	31	3,9
4	3	3	4	5	3	3	5	30	3,8
5	4	3	3	3	4	3	3	28	3,5
4	3	5	4	3	4	3	4	30	3,8
5	4	4	4	2	5	4	4	32	4,0
4	5	4	4	5	5	3	5	35	4,4
4	5	5	5	5	4	5	3	36	4,5
5	5	4	5	5	5	5	3	37	4,6
5	5	4	4	5	5	4	4	36	4,5
5	5	5	5	5	4	4	5	38	4,8
5	5	5	5	5	4	5	5	39	4,9
5	4	4	5	4	5	5	3	35	4,4
5	5	5	5	5	5	5	4	39	4,9
5	4	4	4	4	3	4	4	32	4,0
5	5	5	4	4	3	4	4	34	4,3
4	5	4	5	5	5	5	4	37	4,6

Kinerja Perusahaan									
Y2.1	Y2.2	Y2.3	Y2.4	Y2.5	Y2.6	Y2.7	Y2.8	Y2	Mean
5	5	4	5	4	3	5	5	36	4,5
3	5	3	5	5	4	3	5	33	4,1
5	5	3	4	5	3	4	5	34	4,3
4	5	4	5	4	4	3	4	33	4,1
3	4	4	5	3	5	4	3	31	3,9
4	5	4	4	5	3	4	3	32	4,0
4	4	5	4	5	4	5	4	35	4,4
5	4	4	5	5	5	4	4	36	4,5
4	5	4	5	3	4	5	5	35	4,4
5	4	4	5	4	5	4	5	36	4,5
4	5	5	5	4	4	5	4	36	4,5
5	4	4	5	5	4	5	5	37	4,6
4	4	4	3	4	3	4	3	29	3,6
5	5	5	5	3	5	5	4	37	4,6
4	4	5	3	4	4	5	3	32	4,0
4	5	5	5	5	5	5	4	38	4,8
5	4	5	5	4	4	4	5	36	4,5
5	4	5	4	4	4	3	4	33	4,1
4	4	3	4	5	5	4	4	33	4,1
4	5	5	4	4	4	4	5	35	4,4
5	4	5	4	2	4	3	4	31	3,9
4	5	5	4	4	5	4	3	34	4,3
5	3	5	4	2	2	2	3	26	3,3
5	3	4	4	5	2	5	3	31	3,9
3	2	4	4	3	2	3	3	24	3,0
4	2	4	5	5	2	3	5	30	3,8
4	2	3	3	3	4	5	4	28	3,5
5	2	4	3	3	3	4	5	29	3,6
4	2	3	3	2	2	5	3	24	3,0
5	4	5	3	2	2	3	3	27	3,4
5	4	4	3	2	2	4	3	27	3,4
4	5	4	5	2	2	3	3	28	3,5
5	4	4	5	2	5	3	4	32	4,0
5	4	5	4	5	4	4	4	35	4,4
5	5	5	4	4	3	2	5	33	4,1
4	5	4	5	4	3	3	4	32	4,0
4	5	4	4	4	5	4	4	34	4,3
5	5	4	5	4	5	5	5	38	4,8
5	4	5	5	4	3	4	3	33	4,1

Kinerja Perusahaan									
Y2.1	Y2.2	Y2.3	Y2.4	Y2.5	Y2.6	Y2.7	Y2.8	Y2	Mean
5	5	4	5	5	4	4	4	36	4,5
4	3	4	5	3	3	5	3	30	3,8
5	3	5	4	4	4	3	3	31	3,9
4	3	3	5	3	5	3	3	29	3,6
5	3	4	4	5	5	3	3	32	4,0
5	3	4	5	4	3	5	3	32	4,0
4	5	3	3	5	5	4	3	32	4,0
5	4	4	4	4	3	4	3	31	3,9
5	4	4	5	4	5	4	3	34	4,3
5	5	3	5	4	5	5	3	35	4,4
5	5	4	4	5	4	3	2	32	4,0
3	4	3	4	5	3	2	4	28	3,5
3	4	5	4	3	4	4	5	32	4,0
4	4	4	5	5	5	4	4	35	4,4
3	5	5	4	5	4	5	4	35	4,4
4	4	4	4	5	5	4	3	33	4,1
5	5	4	5	5	4	5	5	38	4,8
5	4	5	4	5	4	5	4	36	4,5
5	5	3	4	3	4	5	5	34	4,3
3	5	3	4	5	3	4	5	32	4,0
5	4	4	4	4	4	5	5	35	4,4
4	4	5	5	3	4	3	5	33	4,1

### LAMPIRAN 3

### HASIL OLAH DATA

#### Regression

##### Variables Entered/Removed<sup>a</sup>

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	X <sup>b</sup>	.	Enter

a. Dependent Variable: Y1

b. All requested variables entered.

##### Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.302 <sup>a</sup>	.091	.082	2.353

a. Predictors: (Constant), X

##### ANOVA<sup>a</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	54.373	1	54.373	9.820	.002 <sup>b</sup>
	Residual	542.627	98	5.537		

Total	597.000	99			
-------	---------	----	--	--	--

a. Dependent Variable: Y1

b. Predictors: (Constant), X

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	12.326	2.810		4.387	.000
X	.260	.083	.302	3.134	.002

a. Dependent Variable: Y1

## Regression

**Variables Entered/Removed<sup>a</sup>**

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Y1, X <sup>b</sup>	.	Enter

a. Dependent Variable: Y2

b. All requested variables entered.

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.714 <sup>a</sup>	.509	.499	1.884

a. Predictors: (Constant), Y1, X

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	356.890	2	178.445	50.296	.000 <sup>b</sup>
	Residual	344.150	97	3.548		
	Total	701.040	99			

a. Dependent Variable: Y2

b. Predictors: (Constant), Y1, X

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	5.445	2.460		2.213	.029



	Sig. (2-tailed)	.017	.003	.151	.137	.403		.151	.441	.000
	N	100	100	100	100	100	100	100	100	100
	Pearson Correlation	.249 <sup>*</sup>	.238 <sup>*</sup>	.262 <sup>**</sup>	.365 <sup>**</sup>	.132	.145	1 <sup>*</sup>	.172 <sup>*</sup>	.617 <sup>**</sup>
x7	Sig. (2-tailed)	.012	.017	.009	.000	.190	.151		.087	.000
	N	100	100	100	100	100	100	100	100	100
	Pearson Correlation	.166	.400 <sup>**</sup>	.241 <sup>*</sup>	.227 <sup>*</sup>	.126	.078	.172	1 <sup>**</sup>	.563 <sup>*</sup>
x8	Sig. (2-tailed)	.099	.000	.016	.023	.211	.441	.087		.000
	N	100	100	100	100	100	100	100	100	100
	Pearson Correlation	.441 <sup>**</sup>	.640 <sup>**</sup>	.548 <sup>**</sup>	.580 <sup>**</sup>	.446 <sup>**</sup>	.475 <sup>**</sup>	.617 <sup>**</sup>	.563 <sup>**</sup>	1 <sup>**</sup>
X	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	100	100	100	100	100	100	100	100	100

## Reliability

Reliability Statistics X

Cronbach's Alpha	N of Items
.656	8

## Correlations

### Correlations

		y11	y12	y13	y14	y15	Y1
y11	Pearson Correlation	1	.364**	.396**	.367**	.220*	.762**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.028	.000
	N	100	100	100	100	100	100
y12	Pearson Correlation	.364**	1	.182	.142	.177	.541**
	Sig. (2-tailed)	.000		.070	.158	.078	.000
	N	100	100	100	100	100	100
y13	Pearson Correlation	.396**	.182	1	.163	.205*	.646**
	Sig. (2-tailed)	.000	.070		.105	.041	.000
	N	100	100	100	100	100	100
y14	Pearson Correlation	.367**	.142	.163	1	.235*	.634**
	Sig. (2-tailed)	.000	.158	.105		.019	.000
	N	100	100	100	100	100	100
y15	Pearson Correlation	.220*	.177	.205*	.235*	1	.554**
	Sig. (2-tailed)	.028	.078	.041	.019		.000
	N	100	100	100	100	100	100
Y1	Pearson Correlation	.762**	.541**	.646**	.634**	.554**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	100	100	100	100	100	100

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

## Reliability

### Reliability Statistics Y1



	Pearson Correlation	.259**	.242*	.229*	.207*	.075	.369**	1**	.638*
y27	Sig. (2-tailed)	.009	.015	.022	.039	.461	.000		.000
	N	100	100	100	100	100	100	100	100
	Pearson Correlation	.430**	.594**	.589**	.531**	.429**	.630**	.638**	1**
Y2	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	100	100	100	100	100	100	100	100

## Reliability

Reliability Statistics Y2

Cronbach's Alpha	N of Items
.615	7

