

BAB IV

ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

Setelah melakukan penelitian terhadap 200 UKM di kawasan Kasongan, selanjutnya dilakukan analisis data dan pembahasan. Adapun urutan analisis data adalah uji kualitas data yang terdiri dari uji validitas dan reliabilitas data, analisis deskriptif karakteristik responden dan jawaban responden, dan analisis jalur serta pengujian hipotesis dan pembahasan hasil penelitian.

4.1 Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif ini meliputi analisis karakteristik responden dan analisis jawaban responden terhadap variabel penelitian.

4.1.1 Deskripsi Responden Penelitian

Data primer yang telah berhasil dikumpulkan oleh peneliti kemudian dianalisis. Analisis karakteristik responden meliputi umur perusahaan, jumlah karyawan, jumlah modal, jumlah supplier, dan jumlah distributor.

a. Karakteristik Responden Berdasarkan Umur Perusahaan

Hasil deskripsi tentang responden berdasarkan umur perusahaan dapat dilihat dalam tabel 4.1:

Tabel 4.1

Karakteristik Responden Berdasarkan Umur Perusahaan

Umur Prusahaan	Jumlah	Persentase
0-5 tahun	15	7,5%
5-10 tahun	52	26%
10-15 tahun	103	51,5%
>15 tahun	30	15%
Total	200	100%

Sumber : Data Primer, 2019

Dengan melihat umur perusahaan dapat diketahui bahwa mayoritas perusahaan mempunyai umur adalah selama 10-15 tahun sebesar 103 responden atau 51,5%. Selanjutnya secara berturut-turut adalah perusahaan dengan umur 5-10 tahun sebesar 52 responden atau 26%, perusahaan dengan umur > 15 tahun sebesar 30 responden atau 15% dan perusahaan dengan umur 0-5 tahun sebesar 15 responden atau 7,5%.

b. Karakteristik Responden Berdasarkan Jumlah Karyawan

Hasil deskripsi tentang responden berdasarkan karyawan dapat dilihat dalam tabel 4.2:

Tabel 4.2

Karakteristik Responden Berdasarkan Jumlah Karyawan

Tenaga Kerja	Jumlah	Persentase
< 25 orang	148	74%
25 sampai dengan 35 orang	32	16%
35 sampai dengan 45 orang	20	10%
Total	200	100%

Sumber : Data Primer, 2019

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa mayoritas perusahaan adalah perusahaan dengan tenaga kerja < 25 orang sebesar 148 responden atau 74%, 25 sampai 35 orang sebesar 32 responden atau 32%, dan 35 sampai 45 orang sebesar 20 responden atau 10%,.

c. Karakteristik Responden Berdasarkan Jumlah Modal

Hasil deskripsi tentang responden berdasarkan modal perusahaan dapat dilihat dalam tabel 4.3:

Tabel 4.3
Karakteristik Responden Berdasarkan Jumlah Modal Perusahaan

Jumlah Modal	Jumlah	Persentase
< 50 juta	196	98%
50 sampai dengan 100 juta	4	2%
> 100 juta	0	0%
Total	200	100%

Sumber : Data Primer, 2019

Dengan melihat umur perusahaan dapat diketahui bahwa mayoritas perusahaan dengan modal kerja adalah selama kurang dari 100 juta sebesar 191 responden atau 85%. Selanjutnya secara berturut-turut adalah perusahaan dengan modal kerja sebesar 82 responden atau 41% dan perusahaan dengan umur 0-5 tahun sebesar 15 responden atau 8%.

d. Karakteristik Responden Berdasarkan Jumlah Supplier

Hasil tentang deskripsi responden berdasarkan karakteristik jumlah supplier dapat dilihat seperti yang tersaji dalam tabel 4.4 :

Tabel 4.4

Karakteristik Responden Berdasarkan Jumlah Supplier

Jumlah Supplier	Jumlah	Persentase
< 5	192	96%
5-10	8	4%
> 10	0	0%
Total	200	100%

Sumber : Data Primer, 2019

Dengan melihat struktur usia responden dapat diketahui bahwa mayoritas jumlah supplier < 5 yaitu sebanyak 192 perusahaan atau 96%, dan perusahaan jumlah supplier 5-10 sebesar 8 responden atau 4%.

e. Karakteristik Responden Berdasarkan Jumlah Distributor

Hasil tentang deskripsi responden berdasarkan karakteristik jumlah distributor dapat dilihat seperti yang tersaji dalam tabel 4.5 :

Tabel 4.5

Karakteristik Responden Berdasarkan Jumlah Distributor

Jumlah Dsitributor	Jumlah	Persentase
< 5	179	89%
5-10	21	11%
> 10	0	0%
Total	200	100%

Sumber : Data Primer, 2019

Dengan melihat struktur usia responden dapat diketahui bahwa mayoritas jumlah distributor < 5 yaitu sebanyak 179 perusahaan atau 89%, dan perusahaan jumlah supplier 5-10 sebesar 21 responden atau 11%.

4.1.2 Analisis Deskriptif Jawaban Responden

Statistik Deskriptif digunakan untuk memberikan deskripsi suatu data dengan menggunakan dengan nilai rata-rata variabel. Berpedoman pada nilai minimum dan nilai maksimum maka dapat ditentukan interval penilaian sebagai berikut:

$$\text{Skor minimum} = 1$$

$$\text{Skor maksimum} = 7$$

$$\text{Interval} = \frac{\text{Maksimum} - \text{minimum}}{\text{jumlah kelas}} = \frac{7 - 1}{7} = 0,86$$

$$\text{Nilai rata-rata } 1,00 - 1,86 = \text{Sangat buruk}$$

$$\text{Nilai rata-rata } 1,87 - 2,72 = \text{Buruk}$$

$$\text{Nilai rata-rata } 2,73 - 3,58 = \text{Cukup}$$

$$\text{Nilai rata-rata } 3,59 - 4,44 = \text{Netral}$$

$$\text{Nilai rata-rata } 4,45 - 5,30 = \text{Baik}$$

$$\text{Nilai rata-rata } 5,31 - 6,16 = \text{Sangat Baik}$$

$$\text{Nilai rata-rata } 6,17 - 7,00 = \text{Istimewa}$$

4.1.2.1 Variabel Strategi Pengikut

Hasil deskriptif atau penilaian responden pada strategi pengikut ditunjukkan pada tabel berikut:

Tabel 4.6
Strategi Pengikut

NO	PERNYATAAN	Mean	Kategori
1	Perusahaan memberikan produk yang berkualitas dengan biaya rendah	5,70	Sangat Baik
2	Perusahaan memberikan produk yang berkualitas dengan harga rendah	5,78	Sangat Baik
3	Perusahaan meningkatkan efisiensi dalam pengiriman	5,86	Sangat Baik
4	Perusahaan meningkatkan efisiensi dalam produksi	5,53	Sangat Baik
	Mean Total	5,72	Sangat Baik

Sumber : Data Diolah, 2019

Berdasarkan Tabel 4.8 diatas dapat dilihat bahwa dari 200 responden yang diambil sebagai sampel, mayoritas memberikan penilaian sangat baik pada seluruh item pertanyaan strategi pengikut. Penilaian tertinggi pada item Perusahaan meningkatkan efisiensi dalam pengiriman. Sedangkan penilaian terendah pada item Perusahaan meningkatkan efisiensi dalam produksi. Hal ini menunjukkan bahwa tingkat strategi pengikut cenderung sangat baik, terbukti pimpinan memberikan penilaian yang sangat baik.

4.1.2.2 Variabel Strategi Berorientasi Konsumen

Berikut dijelaskan untuk hasil jawaban responden strategi berorientasi konsumen.

Tabel 4.7
Strategi Berorientasi Konsumen

NO	PERNYATAAN	Mean	Kategori
1	Perusahaan menawarkan layanan dengan margin tinggi bersama produk atau jasa inti yang ditawarkan	5,68	Sangat Baik
2	Perusahaan melakukan perencanaan bahan jangka panjang yang efektif	5,66	Sangat Baik
3	Perusahaan menawarkan produk atau layanan dengan harga rendah	5,63	Sangat Baik
4	Perusahaan menawarkan produk atau layanan yang berkualitas tinggi	5,65	Sangat Baik
	Mean Total	5,66	Sangat Baik

Sumber : Data Diolah, 2018

Berdasarkan Tabel 4.9 diatas dapat dilihat bahwa dari 200 responden yang diambil sebagai sampel, mayoritas memberikan penilaian sangat baik pada seluruh item pertanyaan strategi berorientasi konsumen. Penilaian terendah pada item Perusahaan menawarkan produk atau layanan dengan harga rendah dan penilaain tertinggi pada item Perusahaan menawarkan layanan dengan margin tinggi bersama produk atau jasa inti yang ditawarkan . Secara keseluruhan responden memberikan penilaian sangat baik pada variabel strategi berorientasi konsumen. Hal ini menunjukkan bahwa tingkat strategi berorientasi konsumen dalam kondisi sangat baik, terbukti pimpinan memberikan penilaian yang sangat baik.

4.1.2.3 Variabel Strategi Inovasi

Penilaian strategi inovasi adalah sebagai berikut :

Tabel 4.8
Strategi Inovasi

NO	PERNYATAAN	Mean	Kategori
1	Perusahaan dapat memberikan keunggulan untuk bersaing dengan competitor	5,45	Sangat Baik
2	Perusahaan kami secara teratur meningkatkan kualitas komponen dan bahan yang digunakan dalam pembuatan produk kami saat ini	5,57	Sangat Baik
3	Perusahaan kami meningkatkan dan menambahkan fitur baru ke produknya saat ini untuk meningkatkan kemudahan penggunaan dan meningkatkan kepuasan pelanggan	5,64	Sangat Baik
4	Perusahaan kami mengembangkan produk baru dengan spesifikasi dan fungsionalitas teknis yang berbeda dari yang sudah ada	5,65	Sangat Baik
5	Perusahaan kami mengembangkan produk baru yang mencakup komponen dan bahan baru yang berbeda dari yang saat ini digunakan	5,71	Sangat Baik
6	Perusahaan kami menentukan dan menghilangkan aktivitas yang tidak bernilai tambah dalam proses produksinya	5,60	Sangat Baik
7	Perusahaan kami secara teratur mengurangi biaya terkait dengan proses manufaktur, teknik permesinan dan peranti lunak	5,82	Sangat Baik
8	Perusahaan kami secara teratur meningkatkan kualitas proses manufaktur, teknik, mesin dan perangkat lunaknya	5,50	Sangat Baik
9	Perusahaan kami menentukan dan menghilangkan kegiatan tidak memberi nilai tambah dalam proses pembuatan produksinya	5,65	Sangat Baik
	Mean Total	5,62	Sangat Baik

Sumber : Data Diolah, 2018

Berdasarkan Tabel 4.10 diatas dapat dilihat bahwa dari 200 responden yang diambil sebagai sampel, mayoritas memberikan penilaian sangat baik pada seluruh item pertanyaan strategi inovasi. Penilaian terendah pada item Perusahaan dapat memberikan keunggulan untuk bersaing dengan kompetitor dan penilaian tertinggi pada item Perusahaan kami secara tertaur mengurangi biaya terkait dengan proses manufaktur, teknik permesinan dan peranti lunak. Secara keseluruhan responden memberikan penilaian sangat baik pada variabel strategi inovasi. Hal ini menunjukkan bahwa tingkat strategi inovasi dalam kondisi sangat baik, terbukti responden memberikan penilaian yang sangat baik.

4.1.2.4 Variabel Fleksibilitas Pengembangan Produk Baru

Penilaian fleksibilitas pengembangan produk baru adalah sebagai berikut:

Tabel 4.9
Fleksibilitas Pengembangan Produk Baru

NO	PERNYATAAN	Mean	Kategori
1	Perusahaan mengembangkan sejumlah produk baru per tahun	5,58	Sangat Baik
2	Pengiriman melakukan kegiatan desain secara bersamaan	5,73	Sangat Baik
3	Penawaran melibatkan dan mendukung desain pemasok dalam pengembangan produk baru	5,64	Sangat Baik
4	Perusahaan menggunakan desain yang dibantu computer dan manufaktur yang dibantu computer untuk menciptakan produk baru	5,49	Sangat Baik
5	Perusahaan menangani sejumlah proyek pengembangan produk baru dalam desain pada waktu tertentu dengan biaya yang wajar	5,54	Sangat Baik
6	Mengelola waktu dan biaya untuk melakukan kegiatan desain secara bersamaan	5,79	Sangat Baik
7	Mengelola waktu dan biaya untuk mengembangkan produk baru	5,64	Sangat Baik
	Mean Total	5,64	Sangat Baik

Sumber : Data Diolah, 2019

Berdasarkan Tabel 4.11 diatas dapat dilihat bahwa dari 200 responden yang diambil sebagai sampel, mayoritas memberikan penilaian sangat baik pada seluruh item pertanyaan fleksibilitas pengembangan produk baru. Penilaian terendah pada item menggunakan desain yang dibantu computer dan manufaktur yang dibantu computer untuk menciptakan produk baru dan penilaain tertinggi pada item Mengelola waktu dan biaya untuk melakukan kegiatan desain secara bersamaan. Secara keseluruhan responden memberikan penilaian baik pada variabel fleksibilitas pengembangan produk baru. Hal ini menunjukkan bahwa tingkat fleksibilitas pengembangan produk baru dalam kondisi sangat baik, terbukti responden memberikan penilaian yang sangat baik.

4.1.2.5 Variabel Kinerja Operasional

Penilaian kinerja operasional adalah sebagai berikut :

Tabel 4.10
Kinerja Operasional

NO	PERNYATAAN	Mean	Kategori
1	Perusahaan dapat memberikan produk yang dapat memenuhi kepuasan pelanggan	5,61	Sangat Baik
2	Perusahaan secara berkala membuat laporan keuangan untuk mengetahui kinerja keuangan perusahaan	5,60	Sangat Baik
3	Perusahaan kami dikenal karena kinerja pengiriman tepat waktu dan sangat baik	5,56	Sangat Baik
4	Waktu tunggu untuk memenuhi pesanan pelanggan singkat dibandingkan pesaing utama kami	5,43	Sangat Baik
5	Produk sesuai dengan spesifikasi yang ditentukan	5,65	Sangat Baik
6	Biaya produksi per unit perusahaan lebih kecil dari pesaing utama kami	5,56	Sangat Baik
	Mean Total	5,57	Sangat Baik

Sumber : Data Diolah, 2019

Berdasarkan Tabel 4.12 diatas dapat dilihat bahwa dari 200 responden yang diambil sebagai sampel, mayoritas memberikan penilaian sangat baik pada seluruh item pertanyaan kinerja operasional. Penilaian terendah pada item Produk sesuai dengan spesifikasi yang ditentukan dan penilaain tertinggi pada item Waktu tunggu untuk memenuhi pesanan pelanggan singkat dibandingkan pesaing utama kami. Secara keseluruhan responden memberikan penilaian baik pada variabel kinerja operiasonal. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja operasional dalam kondisi sangat baik, terbukti responden memberikan penilaian yang sangat baik.

4.1.2.6 Variabel Kinerja Keuangan

Penilaian Kinerja Keuangan adalah sebagai berikut :

Tabel 4.11
Kinerja Keuangan

NO	PERNYATAAN	Mean	Kategori
1	Perusahaan mengalami peningkatan laba bersih setiap tahun	5,65	Sangat Baik
2	Perusahaan mengalami pertumbuhan penjualan perusahaan setiap tahun	5,68	Sangat Baik
3	Perusahaan mengalami pertumbuhan investasi setiap tahun	5,56	Sangat Baik
4	Secara umum kinerja keuangan perusahaan baik	5,66	Sangat Baik
	Mean Total	5,64	Sangat Baik

Sumber : Data Diolah, 2018

Berdasarkan Tabel 4.11 diatas dapat dilihat bahwa dari 200 responden yang diambil sebagai sampel, mayoritas memberikan penilaian sangat baik pada seluruh item pertanyaan kinerja keuangan. Penilaian terendah pada item Perusahaan mengalami pertumbuhan investasi setiap tahun dan penilaain tertinggi pada item

Perusahaan mengalami pertumbuhan penjualan perusahaan setiap tahun. Secara keseluruhan responden memberikan penilaian baik pada variabel kinerja keuangan. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja keuangan dalam kondisi sangat baik, terbukti responden memberikan penilaian yang sangat baik.

4.2 Uji Kualitas Data

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu data dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkap sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut (Ghozali, 2013). Suatu instrument dikatakan valid jika mampu mengukur apa yang diinginkan.

Peneliti menguji validitas setiap *observed variable* atau indikator dengan pendekatan *convergent validity*. Validitas konvergen dapat dilihat dari *measurement model* dengan menentukan apakah setiap indikator yang diestimasi secara valid mengukur dimensi dari konsep yang diujinya. Sebuah indikator menunjukkan validitas konvergen yang signifikan apabila koefisien variabel indikator itu lebih besar dari dua kali *standard error*-nya atau memiliki *critical ratio* yang lebih besar dari dua kali *standard error*-nya (Ferdinand, 2002). Program AMOS versi 20 juga menyediakan fasilitas menilai validitas konvergen dengan mencermati *critical value* atau *t value* dari setiap indikator. Kriterianya adalah apabila *t value* indikator ≥ 1.96 maka indikator tersebut signifikan pada tingkat $\alpha = 0,05$ (Holmes-Smith, 2001).

Dari Tabel 4.12 diperoleh bahwa semua indikator yang digunakan untuk mengukur variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian ini mempunyai *t hitung* $> 1,96$ dan nilai *sig* $< 0,05$, sehingga semua indikator tersebut adalah valid.

Tabel 4.12

Hasil Uji Validitas Kuesioner Penelitian

Variabel	Indikator	λ_i	e_i	t-value	Pvalue	Ket
Strategi Pengikut	FOS1	1,011	0,121	8,380	0,000	Valid
	FOS2	1,047	0,129	8,107	0,000	Valid
	FOS3	1,122	0,141	7,971	0,000	Valid
	FOS4	0,783	0,119	6,550	0,000	Valid
Strategi Berorientasi Pelanggan	COS1	0,923	0,126	7,298	0,000	Valid
	COS2	1,043	0,131	7,940	0,000	Valid
	COS3	1,008	0,131	7,669	0,000	Valid
	COS4	1,428	0,166	8,623	0,000	Valid
Strategi Inovasi	INS1	1,840	0,197	9,336	0,000	Valid
	INS2	1,449	0,163	8,907	0,000	Valid
	INS3	1,005	0,122	8,258	0,000	Valid
	INS4	0,931	0,113	8,215	0,000	Valid
	INS5	1,100	0,124	8,860	0,000	Valid
	INS6	0,933	0,107	8,754	0,000	Valid
	INS7	1,759	0,180	9,765	0,000	Valid
	INS8	1,584	0,163	9,710	0,000	Valid
	INS9	1,715	0,175	9,797	0,000	Valid
Fleksibilitas Pengembangan Produk Baru	NPDF1	1,623	0,173	9,393	0,000	Valid
	NPDF2	1,452	0,157	9,244	0,000	Valid
	NPDF3	1,370	0,149	9,173	0,000	Valid
	NPDF4	1,150	0,133	8,658	0,000	Valid
	NPDF5	1,697	0,182	9,346	0,000	Valid
	NPDF6	0,816	0,097	8,387	0,000	Valid
	NPDF7	1,595	0,167	9,563	0,000	Valid
Kinerja Operasional	OPRP1	1,484	0,153	9,729	0,000	Valid
	OPRP2	1,444	0,151	9,595	0,000	Valid
	OPRP3	1,287	0,136	9,491	0,000	Valid
	OPRP4	1,129	0,123	9,212	0,000	Valid
	OPRP5	1,161	0,123	9,466	0,000	Valid
	OPRP6	0,895	0,096	9,286	0,000	Valid
Kinerja Operasional	CS1	1,085	0,115	9,420	0,000	Valid
	CS2	1,276	0,137	9,341	0,000	Valid
	CS3	1,200	0,127	9,415	0,000	Valid
	CS4	0,962	0,112	8,616	0,000	Valid

Sumber : Data Primer Diolah, 2019

Pengujian reliabilitas dimaksudkan untuk mengetahui tingkat konsistensi jawaban kuesioner, sehingga mampu menunjukkan keandalan sebuah alat ukur. Selanjutnya untuk menguji reliabilitas data digunakan indikator berdasarkan rumus *Variance Extracted (AVE)* dan *Construct Reliability (CR)*. Furthermore, to test the reliability of the data, we used the indicator based on Variance Extracted (AVE) and Construct Reliability (CR) formula. Ghozali (2013) menjelaskan bahwa indikator dari variabel disebut reliabel jika nilai $AVE \geq 0,05$ dan $CR \geq 0,07$.

Pada penelitian ini reliabilitas konstruk diuji menggunakan pendekatan *construct reliability* dan AVE dengan menghitung indeks reliabilitas instrumen yang digunakan dari model SEM yang dianalisis. *construct reliability* dan AVE diperoleh dengan rumus (Fornell & Larcker, 1981) berikut :

$$AVE = \frac{\sum \lambda_i^2}{\sum \lambda_i^2 + \sum \varepsilon_i}$$

$$Construct Reliability = \frac{(\sum \lambda_i)^2}{(\sum \lambda_i)^2 + \sum \varepsilon_i}$$

Dimana, λ_i = *Standard loading* masing-masing indikator (*observed variable*)

ε_i = kesalahan pengukuran masing-masing indikator (1 – reliabilitas indikator).

Tabel 4.13

Hasil Uji Reliabilitas Kuesioner Penelitian

Variabel	AVE	CR
Strategi Pengikut	0,887	0,969
Strategi Berorientasi Pelanggan	0,900	0,972
Strategi Inovasi	0,930	0,991
Fleksibilitas Pengembangan Produk Baru	0,930	0,989
Kinerja Operasional	0,923	0,986
Kinerja Keuangan	0,913	0,977

Sumber : Data Primer Diolah, 2019

Nilai AVE > 0,5 dan CR > 0,7 sehingga dapat disimpulkan seluruh indicator dalam variabel adalah reliabel dan dapat disimpulkan bahwa seluruh butir pertanyaan yang tertuang dalam kuesioner penelitian ini dapat dinyatakan handal / reliabel. Artinya kuesioner ini memiliki hasil yang konsisten jika dilakukan pengukuran dalam waktu dan model atau desain yang berbeda.

4.3 Analisis SEM (*Structural Equation Model*)

Analisis kuantitatif yang digunakan dalam penelitian ini adalah SEM (*Structural Equation Model*). Alat analisis yang dimaksud adalah *Structural Equation Model (SEM)*. Model persamaan structural (*Structural Equation Model*) adalah generasi kedua teknik analisis multivariate yang memungkinkan peneliti untuk menguji hubungan antara variabel yang kompleks baik *recursive* maupun *non-recursive* untuk memperoleh gambaran menyeluruh mengenai keseluruhan model (Imam Ghazali, 2005). *Structural equation modeling (SEM)* dilakukan dengan bantuan program

AMOS. Program AMOS menunjukkan pengukuran dan masalah struktural, dan digunakan untuk menganalisis dan menguji model hipotesis. Untuk melakukan analisis data dengan metode SEM diperlukan tahap-tahap pengujian yaitu :

4.3.1 Uji *Goodness of Fit*

Uji *goodness of fit index* ini menggunakan *software* Amos versi 20.

Berikut ini *goodness of fit index* yang dihasilkan setelah pengujian:

Tabel 4.14
Goodness of Fit Index

<i>Goodness of Fit Index</i>	Hasil	<i>Cut Off Value</i>	<i>Kriteria</i>
Likelihood Chi Square	400,53	Diharapkan kecil	Baik
Probability	0,379	$\geq 0,05$	Baik
RMSEA	0,004	$\leq 0,08$	Baik
GFI	0,889	$\geq 0,9$	Mendekati Baik
AGFI	0,952	$\geq 0,9$	Baik
TLI	0,972	$\geq 0,90$	Baik
CFI	0,973	$\geq 0,90$	Baik

Sumber: *Data Primer yang Diolah, 2017*

Hasil *goodness of fit* sebagian besar dinyatakan baik kecuali GFI yang nilainya hampir mendekati nilai yang ditentukan atau dapat disebut dalam kondisi *marginal*. Dengan demikian model penelitian ini telah dapat dinyatakan memenuhi kesesuaian model (*goodness of fit*).

4.3.2 Hasil Pengujian Hipotesis

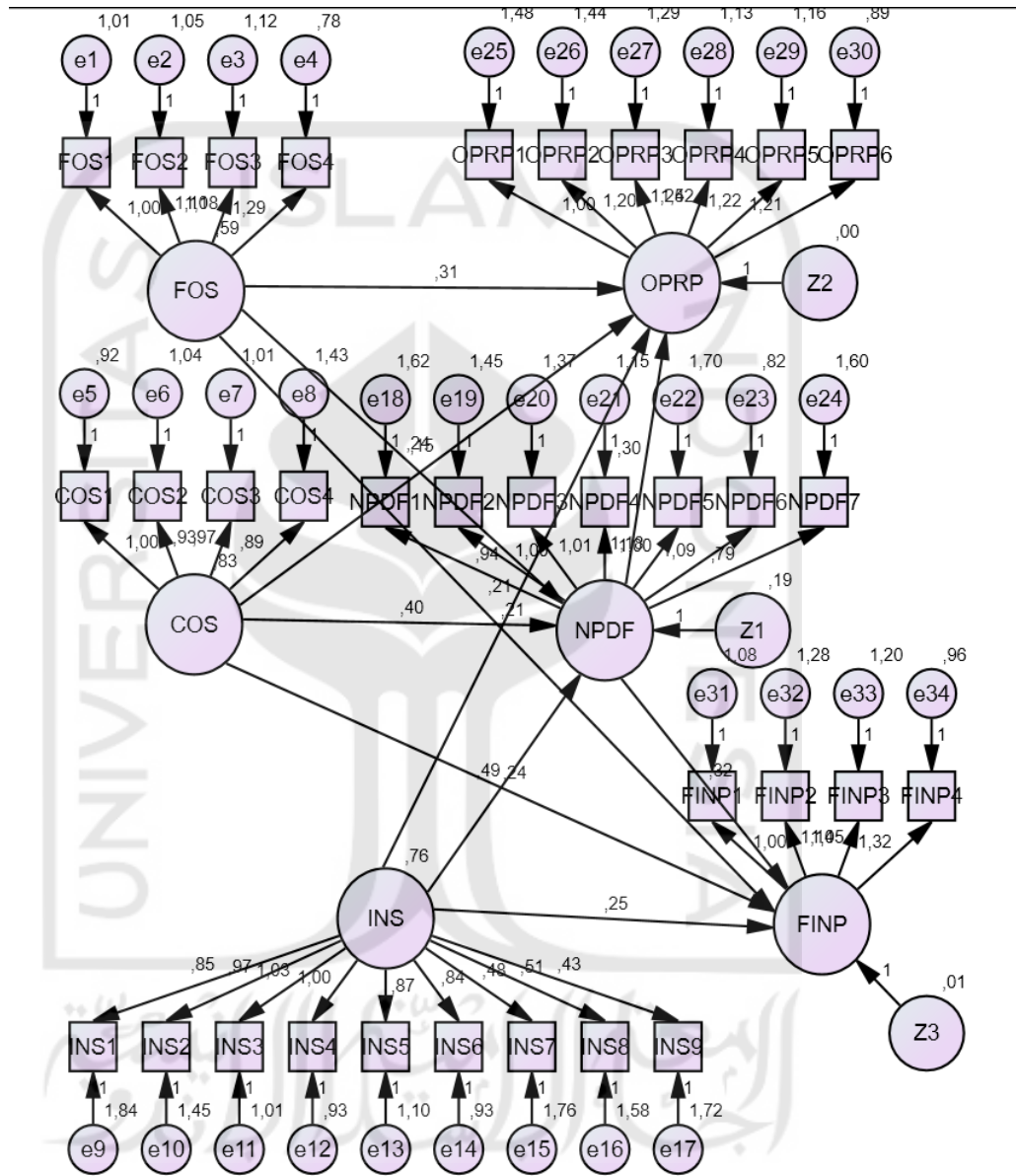
Uji hipotesis digunakan untuk mengetahui hubungan langsung terjadi jika satu variabel mempengaruhi variabel lainnya tanpa ada variabel ke tiga yang memediasi (intervening) hubungan kedua variabel tadi. Hubungan tidak langsung adalah jika ada variabel ke tiga yang memediasi hubungan kedua variabel ini. Kemudian pada setiap variabel dependen (endogen variabel) akan ada anak panah yang menuju ke variabel ini dan ini berfungsi untuk menjelaskan jumlah variance yang tidak dapat dijelaskan (unexplained variance) oleh variabel itu. Pengujian hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

p value < 0,05 atau nilai Critical Ratio > 1,96, maka hipotesis **diterima**.

p value > 0,05 atau nilai Critical Ratio < 1,96 maka hipotesis **ditolak**.

Hasil analisis SEM adalah sebagai berikut :

Gambar 4.1
Hasil Analisis SEM



Berdasarkan analisis statistik dengan menggunakan program AMOS versi 6.0, diperoleh hasil uji hipotesis yang merupakan uji hubungan kausalitas dari

masing-masing variabel penelitian sebagaimana disajikan pada tabel berikut ini.

Tabel 4.15
Hasil Uji Hipotesis

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
NPDF <--- FOS	,236	,081	2,909	,004	
NPDF <--- COS	,395	,087	4,526	***	
NPDF <--- INS	,490	,099	4,969	***	
OPRP <--- NPDF	,302	,127	2,371	,018	
FINP <--- NPDF	,317	,147	2,160	,031	
OPRP <--- FOS	,314	,082	3,824	***	
FINP <--- FOS	,209	,073	2,853	,004	
OPRP <--- COS	,145	,068	2,147	,032	
FINP <--- COS	,241	,085	2,832	,005	
OPRP <--- INS	,205	,081	2,551	,011	
FINP <--- INS	,255	,095	2,676	,007	

Sumber: Data Primer yang Diolah, 2017

Hasil analisis SEM di atas, maka hasil pengujian hipotesis adalah sebagai berikut :

1) Pengaruh Strategi Pengikut Terhadap Fleksibilitas Pengembangan Produk Baru.

Hipotesis alternatif pertama bahwa “Strategi pengikut memiliki pengaruh terhadap fleksibilitas pengembangan produk baru.” Hasil koefisien jalur strategi pengikut terhadap fleksibilitas pengembangan produk baru adalah sebesar 0,236 dengan nilai p-value ($0,004 < 0,05$). Hal ini berarti strategi pengikut berpengaruh positif signifikan fleksibilitas pengembangan produk baru. Dengan demikian H1a dalam penelitian ini **dapat didukung**.

2) Pengaruh Strategi Berorientasi Konsumen Terhadap Fleksibilitas Pengembangan Produk Baru.

Hipotesis alternatif pertama bahwa “Strategi berorientasi konsumen memiliki pengaruh terhadap fleksibilitas pengembangan produk baru.” Hasil koefisien jalur strategi Strategi berorientasi konsumen terhadap fleksibilitas pengembangan produk baru adalah sebesar 0,395 dengan nilai p-value ($0,000 < 0,05$). Hal ini berarti Strategi berorientasi konsumen berpengaruh positif signifikan fleksibilitas pengembangan produk baru. Dengan demikian H1b dalam penelitian ini **dapat didukung**.

3) Pengaruh Strategi Inovasi Terhadap Fleksibilitas Pengembangan Produk Baru.

Hipotesis alternatif pertama bahwa “Strategi inovasi memiliki pengaruh terhadap fleksibilitas pengembangan produk baru.” Hasil

koefisien jalur strategi Strategi inovasi terhadap fleksibilitas pengembangan produk baru adalah sebesar 0,490 dengan nilai p-value ($0,000 < 0,05$). Hal ini berarti Strategi inovasi berpengaruh positif signifikan fleksibilitas pengembangan produk baru. Dengan demikian H1c dalam penelitian ini **dapat didukung**.

4) Pengaruh Fleksibilitas Pengembangan Produk Baru terhadap Kinerja Operasional

Hipotesis alternatif pertama bahwa “fleksibilitas pengembangan produk baru memiliki pengaruh terhadap kinerja operasional rantai suplai.” Hasil koefisien jalur fleksibilitas pengembangan produk baru terhadap kinerja operasional rantai suplai adalah sebesar 0,302 dengan nilai p-value ($0,018 < 0,05$). Hal ini berarti fleksibilitas pengembangan produk baru berpengaruh positif signifikan kinerja operasional. Dengan demikian H2a dalam penelitian ini **dapat didukung**.

5) Pengaruh Fleksibilitas Pengembangan Produk Baru terhadap Kinerja Keuangan

Hipotesis alternatif pertama bahwa “fleksibilitas pengembangan produk baru memiliki pengaruh terhadap kinerja keuangan rantai suplai.” Hasil koefisien jalur fleksibilitas pengembangan produk baru terhadap kinerja keuangan rantai suplai adalah sebesar 0,317 dengan nilai p-value ($0,031 < 0,05$). Hal ini berarti fleksibilitas pengembangan produk baru berpengaruh positif signifikan kinerja keuangan. Dengan demikian H2b

dalam penelitian ini **dapat didukung**.

6) Pengaruh Keunggulan Kompetitif Rantai Pasok Terhadap Hubungan Pelanggan

Hipotesis alternatif ketujuh bahwa “keunggulan kompetitif rantai pasok berpengaruh terhadap positif hubungan pelanggan”. Hasil koefisien jalur keunggulan kompetitif rantai pasok terhadap positif hubungan pelanggan adalah sebesar 0,390 dengan nilai p-value ($0,000 < 0,05$). Hal ini berarti keunggulan kompetitif rantai pasok berpengaruh terhadap positif hubungan pelanggan dengan demikian hipotesis H2b dalam penelitian ini **dapat didukung**.

4.3.3 Uji Sobelt

4.3.3.1 Pengaruh Strategi Rantai Pasok terhadap Kinerja Operasional Melalui Fleksibilitas Pengembangan Produk Baru

Hipotesis alternatif ketiga bahwa “strategi rantai pasok berpengaruh terhadap kinerja operasional rantai pasok yang dimediasi oleh fleksibilitas pengembangan produk baru”. Untuk membuktikan hipotesis tersebut, maka dilakukan uji sobelt.

Pengujian hipotesis mediasi dapat dilakukan dengan prosedur yang dikembangkan oleh Sobel (1982) dan dikenal dengan uji Sobel (*Sobel test*). Uji sobel dilakukan dengan cara menguji kekuatan pengaruh tidak langsung variabel independen (X) ke variabel dependen (Y) melalui variabel intervening (M). Pengaruh tidak langsung X ke Y melalui M

dihitung dengan cara mengalikan jalur $X \rightarrow M$ (a) dengan jalur $M \rightarrow Y$ (b) atau ab . Jadi koefisien $ab = (c - c')$, dimana c adalah pengaruh X terhadap Y tanpa mengontrol M , sedangkan c' adalah koefisien pengaruh X terhadap Y setelah mengontrol M . Uji sobelt menggunakan bantuan *softwer online* quantspy.org yang dikembangkan oleh Kristopher J. Preacher (*Vanderbilt University*) dan Geoffrey J. Leonardelli (*University of Toronto*). Apabila nilai $pvalue < 0,05$ maka dapat disimpulkan terjadi pengaruh mediasi (Ghozali, 2009).

1. Pengujian Hipotesis 3a

Tabel 4.16

Hasil Uji Sobel

Path Coefficient	A	Sa	b	Sb	Tvalue	SE	Pvalue
FOS ->NPDF->OPRP	0,236	0,081	0,302	0,127	2,021	0,019	0,037
COS ->NPDF->OPRP	0,395	0,087	0,302	0,127	2,107	0,056	0,035
INS ->NPDF->OPRP	0,490	0,099	0,302	0,127	2,214	0,069	0,029

Sumber : Data Diolah

a. Pengaruh Strategi Pengikut Terhadap Kinerja Operasional dengan Fleksibilitas Pengembangan Produk baru Sebagai Variabel Mediasi

Hipotesis dalam penelitian ini strategi pengikut berpengaruh terhadap kinerja operasional rantai pasok yang dimediasi oleh fleksibilitas pengembangan

produk baru. Dari tabel diatas parameter fleksibilitas pengembangan produk baru memediasi hubungan strategi pengikut dan kinerja operasional rantai pasok diperoleh nilai T-statistik sebesar 2,021 dengan pvalue 0,037. Pada tingkat signifikansi 5% hubungan fleksibilitas pengembangan produk baru memediasi hubungan strategi pengikut dan kinerja operasional rantai pasok adalah signifikan karena pvalue < 0,05, sehingga dapat fleksibilitas pengembangan produk baru memediasi hubungan strategi pengikut dan kinerja operasional rantai pasok hipotesis penelitian ini didukung.

b. Pengaruh Strategi Berorientasi Konsumen Terhadap Kinerja Operasional dengan Fleksibilitas Pengembangan Produk baru Sebagai Variabel Mediasi

Hipotesis dalam penelitian ini strategi berorientasi konsumen berpengaruh terhadap kinerja operasional rantai pasok yang dimediasi oleh fleksibilitas pengembangan produk baru. Dari tabel diatas parameter fleksibilitas pengembangan produk baru memediasi hubungan strategi berorientasi dan kinerja operasional rantai pasok diperoleh nilai T-statistik sebesar 2,107 dengan pvalue 0,035. Pada tingkat signifikansi 5% hubungan fleksibilitas pengembangan produk baru memediasi hubungan strategi berorientasi konsumen dan kinerja operasional rantai pasok adalah signifikan karena pvalue < 0,05, sehingga dapat fleksibilitas pengembangan produk baru memediasi hubungan strategi berorientasi konsumen dan kinerja operasional rantai pasok hipotesis penelitian ini didukung.

c. Pengaruh Strategi Berorientasi Konsumen Terhadap Kinerja Operasional dengan Fleksibilitas Pengembangan Produk baru Sebagai Variabel Mediasi

Hipotesis dalam penelitian ini strategi inovasi konsumen berpengaruh terhadap kinerja operasional rantai pasok yang dimediasi oleh fleksibilitas pengembangan produk baru. Dari tabel diatas parameter fleksibilitas pengembangan produk baru memediasi hubungan strategi inovasi dan kinerja operasional rantai pasok diperoleh nilai T-statistik sebesar 2,214 dengan pvalue 0,029. Pada tingkat signifikansi 5% hubungan fleksibilitas pengembangan produk baru memediasi hubungan strategi inovasi dan kinerja operasional rantai pasok adalah signifikan karena pvalue < 0,05, sehingga dapat fleksibilitas pengembangan produk baru memediasi hubungan strategi inovasi dan kinerja operasional rantai pasok hipotesis penelitian ini didukung.

4.3.3.2 Pengaruh Strategi Rantai Pasok terhadap Kinerja Keuangan Melalui Fleksibilitas Pengembangan Produk Baru

Hipotesis alternatif keempat bahwa “strategi rantai pasok berpengaruh terhadap kinerja keuangan yang dimediasi oleh fleksibilitas pengembangan produk baru”. Untuk membuktikan hipotesis tersebut, maka dilakukan uji sobelt.

Pengujian hipotesis mediasi dapat dilakukan dengan prosedur yang dikembangkan oleh Sobel (1982) dan dikenal dengan uji Sobel (*Sobel test*). Uji sobel dilakukan dengan cara menguji kekuatan pengaruh tidak langsung variabel independen (X) ke variabel dependen (Y) melalui variabel intervening (M).

Pengaruh tidak langsung X ke Y melalui M dihitung dengan cara mengalikan jalur $X \rightarrow M$ (a) dengan jalur $M \rightarrow Y$ (b) atau ab . Jadi koefisien $ab = (c - c')$, dimana c adalah pengaruh X terhadap Y tanpa mengontrol M, sedangkan c' adalah koefisien pengaruh X terhadap Y setelah mengontrol M. Uji sobelt menggunakan bantuan *softwer online* quantspy.org yang dikembangkan oleh Kristopher J.Preacher (*Vanderbilt University*) dan Geoffrey J. Leonardelli (*University of Toronto*). Apabila nilai $pvalue < 0,05$ maka dapat disimpulkan terjadi pengaruh mediasi (Ghozali, 2009).

2. Pengujian Hipotesis 3b

Tabel 4.17

Hasil Uji Sobel

Path Coefficient	A	Sa	B	Sb	Tvalue	SE	Pvalue
FOS ->NPDF->FINP	0,236	0,081	0,317	0,147	1,733	0,043	0,083
COS ->NPDF->FINP	0,395	0,087	0,317	0,147	1,970	0,064	0,049
INS ->NPDF->FINP	0,490	0,099	0,317	0,147	1,976	0,078	0,048

Sumber : Data Diolah

a. Pengaruh Strategi Pengikut Terhadap Kinerja Keuangan dengan Fleksibilitas Pengembangan Produk baru Sebagai Variabel Mediasi

Hipotesis dalam penelitian ini strategi pengikut berpengaruh terhadap kinerja keuangan rantai pasok yang dimediasi oleh fleksibilitas pengembangan produk

baru. Dari tabel diatas parameter fleksibilitas pengembangan produk baru memediasi hubungan strategi pengikut dan kinerja keuangan diperoleh nilai T-statistik sebesar 1,773 dengan pvalue 0,083. Pada tingkat signifikansi 5% hubungan fleksibilitas pengembangan produk baru memediasi hubungan strategi pengikut dan kinerja keuangan adalah tidak signifikan karena pvalue diatas 0,05, sehingga dapat fleksibilitas pengembangan produk baru tidak memediasi hubungan strategi pengikut dan kinerja keuangan hipotesis penelitian ini tidak didukung.

b. Pengaruh Strategi Berorientasi Konsumen Terhadap Kinerja Keuangan dengan Fleksibilitas Pengembangan Produk baru Sebagai Variabel Mediasi

Hipotesis dalam penelitian ini strategi berorientasi konsumen berpengaruh terhadap kinerja keuangan yang dimediasi oleh fleksibilitas pengembangan produk baru. Dari tabel diatas parameter fleksibilitas pengembangan produk baru memediasi hubungan strategi berorientasi kinerja keuangan diperoleh nilai T-statistik sebesar 1,970 dengan pvalue 0,049. Pada tingkat signifikansi 5% hubungan fleksibilitas pengembangan produk baru memediasi hubungan strategi berorientasi konsumen dan kinerja keuangan adalah signifikan karena pvalue < 0,05, sehingga dapat fleksibilitas pengembangan produk baru memediasi hubungan strategi berorientasi konsumen dan kinerja keuangan hipotesis penelitian ini didukung.

c. Pengaruh Strategi Berorientasi Konsumen Terhadap Kinerja Keuangan dengan Fleksibilitas Pengembangan Produk baru Sebagai Variabel Mediasi

Hipotesis dalam penelitian ini strategi inovasi konsumen berpengaruh terhadap kinerja keuangan yang dimediasi oleh fleksibilitas pengembangan produk baru. Dari tabel diatas parameter fleksibilitas pengembangan produk baru memediasi hubungan strategi inovasi dan kinerja keuangan diperoleh nilai T-statistik sebesar 1,976 dengan pvalue 0,048. Pada tingkat signifikansi 5% hubungan fleksibilitas pengembangan produk baru memediasi hubungan strategi inovasi dan kinerja keuangan adalah signifikan karena pvalue < 0,05, sehingga dapat fleksibilitas pengembangan produk baru memediasi hubungan strategi inovasi dan kinerja keuangan hipotesis penelitian ini didukung.

4.4 Pembahasan

4.4.1 Pengaruh strategi rantai pasok terhadap fleksibilitas pengembangan produk baru.

Hasil penelitian membuktikan bahwa strategi rantai pasok yang terdiri dari strategi pengikut, strategi berorientasi konsumen, dan strategi inovasi berpengaruh positif terhadap fleksibilitas pengembangan produk baru. Hal ini berarti bahwa semakin baik strategi pengikut, strategi berorientasi konsumen, dan strategi inovasi akan meningkatkan fleksibilitas pengembangan produk baru.

Supply chain management merupakan suatu konsep yang menyangkut pola-pola pendistribusian produk secara optimal. Pola baru ini menyangkut

aktivitas pendistribusian, jadwal produksi, dan logistik. Esensi dari supply chain management adalah sebagai senjata strategis untuk mengembangkan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan dengan mengurangi investasi tanpa mengorbankan kepuasan pelanggan.

Salah satu dampak dari strategi rantai pasok adalah fleksibilitas pengembangan produk baru. Hasil ini disebabkan karena salah satu kegiatan dalam SCM adalah Melakukan riset pasar, merancang produk baru, melibatkan *supplier* dalam perancangan produk baru. Bagi perusahaan-perusahaan yang bersaing atas dasar kecepatan meluncurkan produk-produk baru kepasar, integrasi antara bagian pengembangan produk dan fungsi-fungsi lain seperti perencanaan produksi, pembelian material, produksi dan pengiriman sangatlah penting. Koordinasi yang baik diantara fungsi-fungsi yang berperan dalam pengembangan produk, strategi SCM memungkinkan rancangan baru segera bias diproduksi untuk selanjutnya dikirim kepasar

Hasil penelitian ini sesuai penelitian Thai. (2017), yang membuktikan strategi rantai pasok yang terdiri dari strategi pengikut, strategi berorientasi konsumen, dan strategi inovasi berpengaruh positif terhadap fleksibilitas pengembangan produk baru

4.4.2 Pengaruh fleksibilitas pengembangan Produk Baru terhadap Kinerja Operasional.

Hasil penelitian membuktikan bahwa fleksibilitas pengembangan produk baru berpengaruh positif terhadap kinerja operasional. Hal ini berarti bahwa

semakin baik fleksibilitas pengembangan produk baru akan meningkatkan kinerja operasional.

Strategi fleksibilitas adalah kemampuan untuk menanggapi perubahan produk, pelayanan, dan proses secara cepat. Fleksibilitas proses manufaktur secara umum didefinisikan sebagai kemampuan organisasi manufaktur memperluas dan mempersempit sumber daya secara efektif dalam merespon, untuk mengubah lingkungan dan kondisi internal (Gerwin, 1993). Gerwin juga memberi catatan bahwa rencana fleksibilitas seharusnya mampu mengganti secara cepat dari satu produk ke produk lain atau dari satu bagian ke bagian yang lain secara seketika (instant). Fleksibilitas sebagai kemampuan perusahaan berubah secara cepat agar semakin tanggap terhadap kebutuhan dan kepuasan konsumen.

Fleksibilitas pengembangan produk dapat berdampak pada kinerja operasional perusahaan. Fleksibilitas pengembangan produk yang tinggi dapat berkontribusi untuk meningkatkan efisiensi operasional, meningkatkan aksesibilitas ke jaringan internasional dan meningkatkan volume perdagangan. Akhirnya, hasil jangka panjang dari Fleksibilitas pengembangan produk dapat dilihat pada kinerja operasional perusahaan. Singkatnya, harapan perusahaan dalam pengembangan produk baru dapat diklasifikasikan ke dalam memperbaiki di tingkat operasional, meningkatkan layanan pelanggan, mengakses sumber daya, mengurangi biaya, fokus pada bisnis inti, meningkatkan pangsa pasar, meningkatkan kinerja bisnis, dan mengembangkan jaringan bisnis.

Hasil penelitian ini sesuai penelitian Thai. (2017), yang membuktikan fleksibilitas pengembangan produk baru berpengaruh positif terhadap kinerja operasional perusahaan.

4.4.3 Pengaruh fleksibilitas pengembangan Produk Baru terhadap Kinerja Keuangan.

Hasil penelitian membuktikan bahwa fleksibilitas pengembangan produk baru berpengaruh positif terhadap kinerja keuangan. Hal ini berarti bahwa semakin baik fleksibilitas pengembangan produk baru akan meningkatkan kinerja keuangan.

Menurut Smith (2016) Fleksibilitas pengembangan produk baru (NPDF) adalah kemampuan untuk membawa produk baru ke pasar dengan gangguan minimal ketika pasar, pelanggan, teknologi, atau arah manajemen sering berubah. Semakin tidak mengganggu perubahan dan kemudian dapat terjadi, semakin besar fleksibilitas Menurut Fantazy dan salem (2016), fleksibilitas pengembangan produk baru (NPDF) terdapat tujuh indikator yaitu, mengembangkan sejumlah produk baru per tahun, Melakukan kegiatan desain secara bersamaan, Melibatkan dan mendukung desain pemasok dalam pengembangan produk baru, Menggunakan desain yang dibantu komputer dan manufaktur yang dibantu komputer untuk menciptakan produk baru, Menangani sejumlah proyek pengembangan produk baru dalam desain pada waktu tertentu dan dengan biaya yang wajar, Mengelola waktu dan biaya untuk melakukan

kegiatan desain secara bersamaan, Mengelola waktu dan biaya untuk mengembangkan produk baru.

Fleksibilitas pengembangan produk dapat berdampak pada kinerja keuangan perusahaan. Fleksibilitas pengembangan produk yang tinggi dapat berkontribusi untuk meningkatkan prestasi pasar dari produk-produknya, sebagai cermin dari keberhasilan perusahaannya di dunia persaingan bisnis. Pertumbuhan penjualan akan bergantung pada jumlah pelanggan yang telah diketahui tingkat konsumsi rata-ratanya yang bersifat tetap. Bukti empirik menyatakan bahwa bagi manajemen pemasaran tingkat pertumbuhan pelanggan lebih penting daripada sekedar jumlah pelanggan yang dimiliki. Dengan memahami akan kebutuhan yang tersembunyi akan produk baru dan pelayanan pemasaran perusahaan, hal ini pasti secara langsung berpengaruh kepada keunggulan bersaing seperti suksesnya produk baru, kualitas yang baik, pelanggan yang potensial dan pertumbuhan profit (Diosdad 2003).

Hasil penelitian ini sesuai penelitian Thai. (2017), yang membuktikan fleksibilitas pengembangan produk baru berpengaruh positif terhadap kinerja keuangan perusahaan.

4.4.4 Pengaruh Strategi Rantai Pasok Terhadap Kinerja Operasional Melalui Fleksibilitas Pengembangan Produk Baru.

Hasil penelitian membuktikan bahwa Fleksibilitas Pengembangan Produk Baru memediasi strategi rantai pasok terhadap kinerja operasional. Hal ini berarti

bahwa semakin baik Fleksibilitas Pengembangan Produk Baru akan strategi rantai pasok dalam meningkatkan kinerja operasional.

Strategi rantai pasok mampu membantu meningkatkan kinerja *supply chain* dalam beberapa hal yaitu: pertama saling berbagi informasi seringkali diimplementasikan untuk membantu peningkatan kinerja (*information sharing*). Kemudian visi, misi dan strategi bersama sering diupayakan dalam pencapaian tujuan bersama (*incentive alignment*). Kemudian koordinasi pengambilan keputusan dalam produksi dan distribusi (*joint decision making*). Selanjutnya dalam hal peningkatan produktivitas *supply chain* secara keseluruhan, bagian-bagian dalam *supply chain* seringkali melakukan peramalan bersama (*joint forecasting*). Unsur tersebut berkaitan dengan peningkatan kinerja yang terjadi akibat adanya pengembangan produk baru.

Pengembangan produk baru adalah suatu fungsi vital yang sejajar dengan fungsi-fungsi lain seperti pengadaan material, produksi dan distribusi. Menurut Fisher (1977) fungsi *supply chain* pada dasarnya bisa dibedakan menjadi fungsi fisik dan fungsi mediasi pasar. Kegiatan seperti pengadaan material, produksi, pergudangan, dan penerimaan termasuk dalam kelompok fungsi fisik, sedangkan dalam fungsi mediasi pasar termasuk aktivitas riset pasar, perancangan produk, dan pelayanan purna jual. Kedua aktivitas ini membawa implikasi biaya-biaya yang berbeda. Kegiatan fisik mengakibatkan biaya gudang, biaya produksi, biaya pengiriman, dan sebagainya, sedangkan kegiatan mediasi pasar mengakibatkan biaya – biaya riset pasar , perancangan produk, biaya kelebihan atau kekurangan

produk akibat kesalahan dalam meramalkan permintaan. Keinginan pelanggan yang beragam dan semakin tinggi serta persaingan yang ketat mendorong perusahaan-perusahaan untuk semakin inovatif dalam menciptakan produk-produk baru.

4.4.5 Pengaruh Strategi Rantai Pasok Terhadap Kinerja keuangan Melalui Fleksibilitas Pengembangan Produk Baru.

Hasil penelitian membuktikan bahwa Fleksibilitas Pengembangan Produk Baru memediasi strategi berorientasi konsumen terhadap kinerja keuangan. Hal ini berarti bahwa semakin baik Fleksibilitas Pengembangan Produk Baru akan strategi berorientasi konsumen dalam meningkatkan kinerja keuangan.

Perusahaan dengan strategi berorientasi konsumen yang baik yang baik dalam arti mampu menerapkan fleksibilitas pengembangan produk baru, pengurangan lead time produksi, peramalan produksi, perencanaan sumber daya alam dan penghematan biaya dan pengurangan tingkat persediaan akan mampu meningkatkan kinerja SCM perusahaan mereka. Sebuah rantai pasokan yang kompetitif di pasar mungkin ditandai dengan penggunaan sumber daya yang efisien sehingga akan menyebabkan biaya produk yang lebih rendah, kualitas produk yang lebih baik, respon lebih cepat dan menyebabkan pangsa pasar yang lebih tinggi. Melalui praktek SCM, akan memberikan kesempatan bagi perusahaan untuk meningkatkan penjualan mereka sehingga kinerja keuangan juga akan meningkat.

Hasil penelitian membuktikan bahwa Fleksibilitas Pengembangan Produk Baru memediasi strategi inovasi terhadap kinerja keuangan. Hal ini berarti bahwa semakin baik Fleksibilitas Pengembangan Produk Baru akan strategi inovasi konsumen dalam meningkatkan kinerja keuangan.

Perusahaan dengan strategi inovasi yang baik yang baik dalam arti mampu menerapkan fleksibilitas pengembangan produk baru, pengurangan lead time produksi, peramalan produksi, perencanaan sumber daya alam dan penghematan biaya dan pengurangan tingkat persediaan akan mampu meningkatkan kinerja SCM perusahaan mereka. Strategi inovasi merupakan keunggulan kompetitif yang didapat dari ide-ide kreatif untuk menghasikan kualitas, efisiensi, kecepatan dan fleksibilitas yang berguna dalam perusahaan. Pelaksanaan dapat berlangsung di berbagai bidang seperti perbaikan desain, perbaikan proses, dan perbaikan teknologi. Sebuah perusahaan dapat membuat berbagai jenis perubahan dalam metode kerjanya, penggunaan faktor-faktor produksi dan jenis output yang meningkatkan produktivitas dan kinerja komersialnya. Sebuah rantai pasokan yang kompetitif di pasar mungkin ditandai dengan penggunaan sumber daya yang efisien sehingga akan menyebabkan biaya produk yang lebih rendah, kualitas produk yang lebih baik, respon lebih cepat dan menyebabkan pangsa pasar yang lebih tinggi. Melalui praktek SCM, akan memberikan kesempatan bagi perusahaan untuk meningkatkan penjualan mereka sehingga kinerja keuangan juga akan meningkat. Strategi inovasi pertama-tama dikaitkan dengan aspek non-keuangan dari kinerja perusahaan, misalnya, sisi

pelanggan, kepuasan dan sesudahnya mempercepat kinerja keuangan yang lebih tinggi. Meskipun inovasi dalam periode waktu yang singkat dapat menyebabkan kerugian tetapi selama jangka panjang yang mungkin mempercepat untuk efek positif terhadap produksi, pasar dan kinerja keuangan

Hasil penelitian membuktikan bahwa Fleksibilitas Pengembangan Produk Baru tidak memediasi strategi pengikut terhadap kinerja keuangan. Hal ini berarti bahwa semakin baik Fleksibilitas Pengembangan Produk Baru akan strategi pengikut tidak akan meningkatkan kinerja keuangan.

Hasil penelitian ini disebabkan karena UKM belum maksimal dalam pelaksanaan strategi SCM khususnya strategi pengikut. Hal ini disebabkan Jenis strategi ini melibatkan hanya mengikuti jejak pesaing lain yang mungkin tidak memperluas lingkup rantai pasokan Katz et al (2003) dengan munculnya konsep manajemen rantai pasok, kerangka strategi ini tidak lagi memadai, karena strategi rantai pasokan memerlukan pertimbangan dari semua saluran dalam rantai pasokan. Demikian pula, menerapkan kerangka strategi manufaktur ini dalam konteks rantai pasokan tidak lagi memadai dalam arus kompetisi.