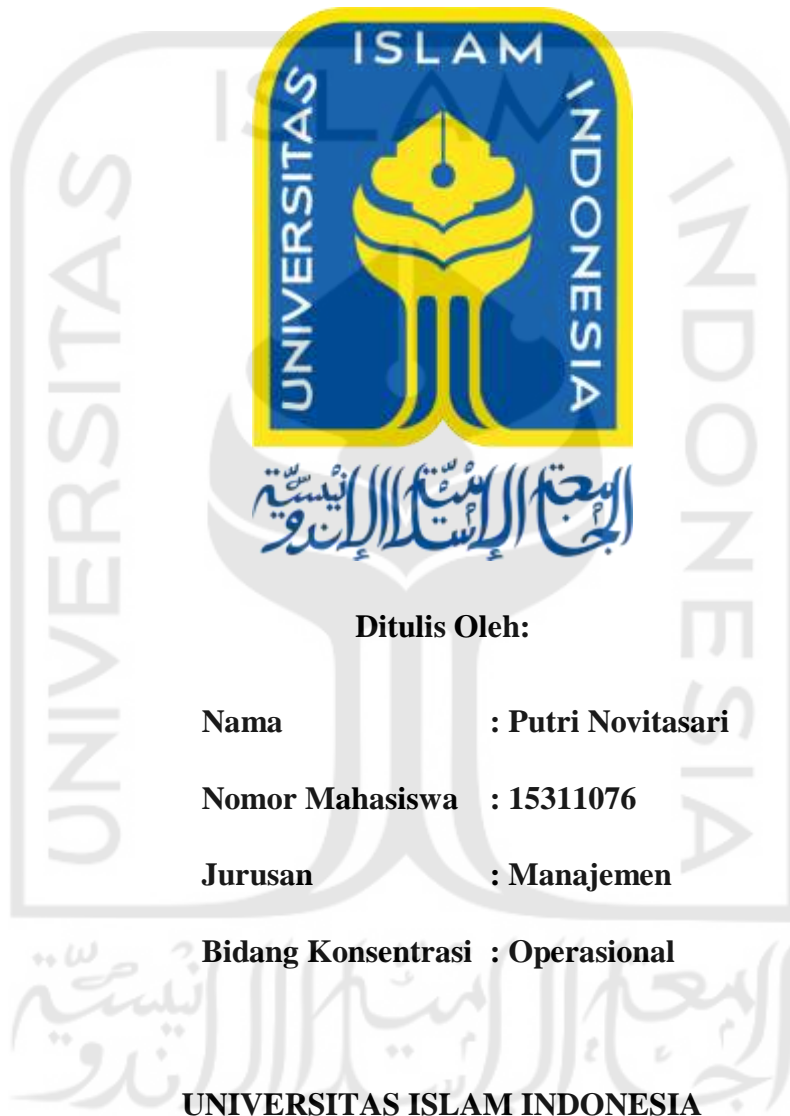


Pengaruh *Strategy Flexibility* dan *Manufacturing Flexibility* terhadap Kinerja Perusahaan melalui *Supply Chain-Agility* sebagai Variabel Intervening pada UKM Batik di Yogyakarta

JURNAL



Ditulis Oleh:

Nama : Putri Novitasari

Nomor Mahasiswa : 15311076

Jurusan : Manajemen

Bidang Konsentrasi : Operasional

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

FAKULTAS EKONOMI

YOGYAKARTA

2019

Pengaruh *Flexibility Strategy* dan *Manufacturing Flexibility* terhadap Kinerja Perusahaan melalui *Supply Chain-Agility* sebagai Variabel Intervening pada UKM Batik di Yogyakarta



Nama : Putri Novitasari
NIM : 15311076
Jurusan : Manajemen
Bidang Konsentrasi : Operasional

Yogyakarta, 20 Juni 2019

Telah disetujui dan disahkan oleh

Dosen Pembimbing,

Mochamad Nasito, Drs., M.M

Pengaruh *Flexibility Strategy* dan *Manufacturing Flexibility* terhadap Kinerja Perusahaan melalui *Supply Chain-Agility* sebagai Variabel Intervening pada UKM Batik di Yogyakarta

Putri Novitasari

Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Indonesia

Email : putrinvt@gmail.com

Abstrak – Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh strategi flexibility dan manufacturing flexibility terhadap kinerja perusahaan melalui *Supply Chain-Agility* sebagai variabel intervening pada UKM batik di Yogyakarta. Populasi dalam penelitian ini adalah UKM Batik yang berada di Yogyakarta dengan jumlah sampel sebanyak 96 dihitung berdasarkan *Convenience simple random sampling*. Pengujian hipotesis dalam penelitian ini menggunakan alat PLS. Hasil dari penelitian ini membuktikan bahwa fleksibilitas strategi tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kelincahan rantai pasokan, fleksibilitas manufaktur berpengaruh positif dan signifikan terhadap kelincahan rantai pasokan, fleksibilitas strategi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan, fleksibilitas manufaktur tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan, kelincahan rantai pasokan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan pada UKM Batik di Yogyakarta.

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

ABSTRACT

This study aims to determine the effect of flexibility and manufacturing flexibility strategies on company performance through Supply Chain-Agility as an intervening variable in batik SMEs in Yogyakarta. The population in this study was Batik UKM in Yogyakarta with a total sample of 96 calculated based on Convenience simple random sampling. Testing the hypothesis in this study using PLS tools. The results of this study prove that strategy flexibility does not have a positive and significant effect on supply chain agility, manufacturing flexibility has a positive and significant effect on supply chain agility, strategy flexibility has a positive and significant effect on company performance, manufacturing flexibility has no positive and significant effect on company performance. supply chain agility has a positive and significant effect on company performance in Batik SMEs in Yogyakarta.

Keywords: Supply Chain-Agility, Flexibility Strategy, Manufacturing strategy, company performance

I. PENDAHULUAN

Usaha Kecil Menengah pada era globalisasi ini sudah cukup berkembang pesat. Perkembangan UKM saat ini dikarenakan mulai banyaknya pelaku usaha kecil menengah tersebut, dan banyaknya peluang usaha yang ada. UKM batik merupakan salah satu UKM yang berkembang pesat pada saat ini. Batik merupakan warisan budaya bangsa Indonesia yang adi luhung. Yogyakarta merupakan Kota budaya dan pendidikan yang memiliki potensi besar dalam menarik minat wisatawan untuk menjadikan Kota Yogyakarta sebagai salah satu kota tujuan wisata. 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.

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. Menurut Chan et al., (2016) fleksibilitas manufaktur merupakan pengaturan proses produksi sebuah perusahaan untuk menghasilkan beberapa jenis produk dengan meminimalkan dalam hal waktu, adanya perubahan tidak

terduga pada lingkungan bisnis, biaya, usaha, ataupun kinerja. Dengan adanya manufacturing strategy diharapkan perusahaan dapat meningkatkan ketersediaan penawarannya ke pasar, dapat merespon perubahan secara cepat dan dapat mencapai kinerja yang baik dengan produk yang berbeda, tujuannya meminimalkan waktu produksinya, meminimalkan biaya produksi, dan memperluas produk dengan sumber daya yang ada.

Supply chain Agility 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). 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* dan *Manufacturing Flexibility* terhadap Kinerja Perusahaan melalui *Supply Chain-Agility* sebagai Variabel Intervening pada UKM Batik di Yogyakarta”**

Rumusan Masalah

Adapun rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah terdapat pengaruh *strategy flexibility* terhadap *supply chain agility*?
2. Apakah terdapat pengaruh *manufacturing flexibility* terhadap *supply chain agility*?
3. Apakah terdapat pengaruh *stretegy flexibility* terhadap kinerja perusahaan?
4. Apakah terdapat pengaruh *manufacturing flexibility* terhadap kinerja perusahaan?
5. Apakah terdapat pengaruh *supply chain agility* terhadap kinerja perusahaan?
6. Apakah terdapat pengaruh *stategy flexibility* terhadap kinerja perusahaan melalui *supply chain agility*?
7. Apakah terdapat pengaruh *manufacturing flexibility* terhadap kinerja perusahaan melalui *supply chain agility*?

Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh *strategy flexibility* terhadap *supply chain agility*
2. Untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh *manufacturing flexibility* terhadap *supply chain agility*.

3. Untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh *strategy flexibility* terhadap kinerja perusahaan
4. Untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh *manufacturing flexibility* terhadap kinerja perusahaan
5. Untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh *supply chain agility* terhadap kinerja perusahaan.
6. Untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh *strategy flexibility* terhadap kinerja perusahaan melalui *supply chain agility*?
7. Untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh *manufacturing flexibility* terhadap kinerja perusahaan melalui *supply chain agility*?

II. URAIAN PENELITIAN

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.

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. Karena fakta bahwa kelincihan rantai pasokan merupakan hasil atau konsep yang dipusatkan secara eksternal, sebagai suatu kemampuan, bukan kompetensi.

2.3 Strategic 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.

2.4 Manufacturing Flexibility

Menurut Avunduk (2018), Fleksibilitas manufaktur adalah kemampuan operator dalam mengoperasikan sumber daya manufakturnya dan ketidakpastian dalam memenuhi permintaan pelanggan. Fleksibilitas manufaktur sebagai kemampuan untuk beradaptasi dengan kondisi pasar dalam hal opsi seperti variasi, kuantitas, perbedaan harga dan kualitas barang-barang manufaktur. Selain itu, fleksibilitas manufaktur merupakan kemampuan untuk merespon perubahan lingkungan dengan lebih sedikit waktu dan biaya.

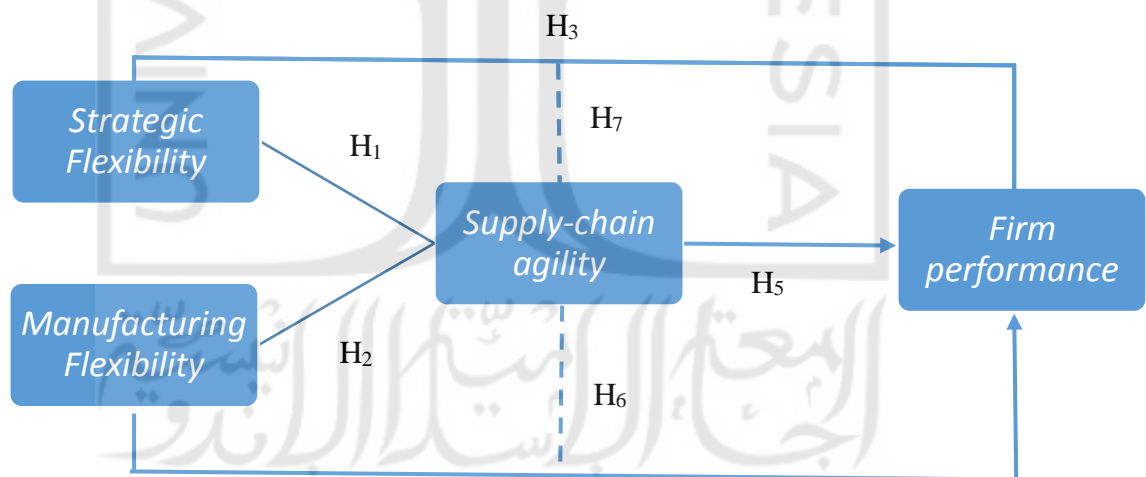
Fleksibilitas manufaktur adalah kemampuan perusahaan dalam merekonfigurasi kembali sumber daya manufaktur untuk menghasilkan berbagai

produk berkualitas tinggi agar dapat diterima secara efisien untuk mengatasi perubahan tidak pasti pada lingkungan bisnis dengan sedikit hukuman dalam, usaha, waktu, kinerja atau biaya. (Chan, Ngai, & Moon, 2017)

2.5 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.

2.1.1 Kerangka Pikir



III. METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan di UKM Batik di Yogyakarta. Teknik yang digunakan untuk pengambilan sampel adalah *Convenience simple random sampling* yaitu pengambilan anggota sampel dari populasi yang dilakukan secara acak tanpa memperhatikan strata yang ada dalam populasi. Adapun jumlah sampelnya adalah 170 pemilik atau manejer UKM Batik di Yogyakarta.

3.1 Penentuan Jumlah Sampel

Penentuan jumlah sampel yang representative menurut Hair et al. (1995 dalam Kiswati 2010) adalah tergantung pada jumlah indikator dikali 5 sampai 10. Jumlah sampel dalam penelitian ini adalah:

$$\begin{aligned}\text{Sampel} &= \text{Jumlah indikator} \times 5 \\ &= 34 \times 5 = 170\end{aligned}$$

Berdasarkan perhitungan di atas di dapat untuk sampel minimum menggunakan 170 sampel responden. Sehingga jumlah sampel minimum sebesar 170 UKM Batik di Yogyakarta.

3.4 Variabel dan Definisi Operasional Variabel

3.4.1 Variabel Penelitian

Variabel dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Variabel independen adalah sebagai berikut :
 - a. Strategy Flexibility (X1)
 - b. Manufactur Flexibility (X2)
2. Variabel dependen adalah Kinerja Perusahaan (Y)

3. Variabel mediasi/intervening adalah Supply Chain Agility (Z)

3.4 Jenis dan Teknik Pengumpulan Data

Jenis data dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder.

3.5 Metode Analisis Data

3.6.1 Analisis *Structural Equation Modeling* (SEM)

Structural Equation Modeling (SEM) adalah teknik statistik untuk menganalisis pola hubungan antara konstruk laten dan indikatornya, konstruk laten yang satu dengan yang lainnya, serta kesalahan pengukuran secara langsung. PLS-PM adalah pengolahan data yang didukung oleh praktisnya penggunaan software pendukung yang membantu pengolah data menggunakan bantuan program *Smart-PLS*.

3.6.2 Metode *Partial Least Square* (PLS)

Partial Least Square (PLS) adalah teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini. PLS merupakan metode yang digunakan untuk mengatasi permasalahan hubungan diantara variabel yang kompleks namun ukuran sampel datanya kecil yang menjadi metode alternatif dari Structural Equation Modelling (SEM). Pengujian outer model mencakup uji validitas dan uji reliabilitas. Uji validitas pada metode PLS, meliputi 2 parameter. Pertama, *convergent validity* yang dianggap valid apabila nilai *loading factor* $> 0,7$. Dan kedua, *discriminant validity* yaitu hasil yang direkomendasikan adalah nilai akar AVE harus lebih tinggi dari korelasi antarkonstrak (Yamin & Kurniawan 2011). Uji Reliabilitas dapat diukur dengan melihat *Cronbach's alpha* dan *composite reliability* (Hair et

al. 1998). Nilai dari *Cronbach's alpha* maupun *composite reliability* untuk semua konstruk, yaitu di atas 0,7 (Yamin & Kurniawan 2011).

3.6.3 Pengujian Inner Model atau Model Struktural

Model prediksi dari model penelitian yang diajukan dikatakan baik apabila R^2 (reliabilitas indikator) semakin tinggi. Dalam pengujian hipotesis, tingkat signifikansi ditunjukkan oleh nilai *path coefficients* ditunjukkan oleh nilai *t-statistics* harus di atas 1,96 (Hair *et al.* 1998).

IV. Hasil Penelitian dan Pembahasan

4.1 Analisis Deskriptif

Tabel 4.1 Karakteristik Responden

V. Karakteristik Responden	Frekuensi	Persentase
Jenis kelamin		
Pria	76	44,7
Wanita	94	55,3
Usia Responden		
21 tahun – 30 tahun	24	14,1
31 tahun – 40 tahun	29	17,1
41 tahun – 50 tahun	87	51,2
>50 tahun	30	17,6
Pendidikan Terakhir		
SMP	12	7,1
SMA	46	27,1
Diploma	29	17,1
Sarjana (S1)	83	48,8
Usia Perusahaan		
<5 tahun	12	7,1
5-10 tahun	39	22,9
10-15 tahun	24	14,1
>15 tahun	95	55,9
TOTAL	96	100%

Sumber: Data primer diolah, 2018

Berdasarkan Tabel 4.1, diketahui bahwa jenis kelamin responden mayoritas adalah wanita sebanyak 94 responden atau 55.3% sedangkan responden pria sebanyak 76 responden atau 44.7%. Responden berdasarkan usia mayoritas

41-50 tahun sebanyak 87 orang atau 51,2%, usia 21-30 tahun sebanyak 24 responden atau 14,1%, usia 31-40 tahun sebanyak 29 responden atau 17,1%, sedangkan usia >50 tahun sebanyak 30 responden atau 17,6%. Selanjutnya responden berdasarkan pendidikan terakhir, pendidikan terakhir Sarjana sebanyak 83 responden atau 48,8%, pendidikan terakhir Diploma sebanyak 29 responden atau 17,1%, responden dengan pendidikan terakhir SMA sebanyak 46 responden atau 27,1%, dan responden dengan pendidikan terakhir SMP sebanyak 12 responden atau 7,1%. Kemudian responden berdasarkan usia perusahaan, usia perusahaan >15 tahun sebanyak 95 responden atau 55,9%, usia perusahaan 5-10 tahun sebanyak 39 atau 22,9% dan usia perusahaan 10-15 tahun sebanyak 24 atau 14,1 dan responden dengan usia <5 tahun sebanyak 12 responden atau 7,1%.

4.2. Analisis Deskriptif Variabel Penelitian

Penilaian responden ini didasarkan pada kriteria sebagai berikut:

Skor penilaian terendah adalah : 1

Skor penilaian tertinggi adalah : 5

$$\text{Interval} = \frac{5-1}{5} = 0.80$$

Sehingga diperoleh batasan penilaian terhadap masing-masing variabel adalah sebagai berikut :

1,00 – 1,80 = Sangat Tidak Setuju

1,81 – 2,60 = Tidak Setuju

2,61 – 3,40 = Netral

3,41 – 4,20 = Setuju

4,21 – 5,00= Sangat Setuj

Variabel eksogen pada penelitian ini adalah *Strategy Flexibility (SF)* dan *Manufacturing Flexibility (MF)*. Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa responden menilai variabel *strategy flexibility* dengan nilai rata-rata sebesar 3,77 dan variabel *manufacturing flexibility* dengan nilai rata-rata sebesar 3,83 yang masuk dalam kriteria setuju. Variabel mediasi pada penelitian ini adalah *Supply Chain Agility (SCA)*. Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa responden menilai variabel *supply chain agility* dengan nilai rata-rata sebesar 3,89 yang masuk dalam kriteria setuju. Variabel endogen pada penelitian ini adalah Kinerja Perusahaan (KP). Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa responden menilai variabel kinerja perusahaan dengan nilai rata-rata sebesar 3,88 yang masuk dalam kriteria setuju.

4.3 Evaluasi Model Pengukuran (*Outer Model*)

Hasil dari uji validitas dan reabilitas akan ditunjukkan dengan melakukan pengujian model pengukuran. Ada dua macam evaluasi yang akan dilakukan pada uji validitas, yaitu:

4.3.1 *Convergent Validity*

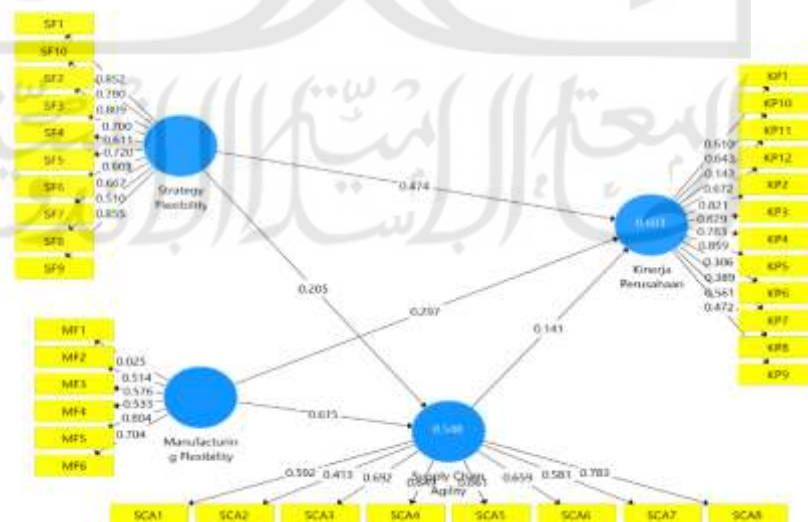
Convergent Validity merupakan model pengukuran dengan item yang memiliki nilai berdasarkan korelasi antara nilai konstruk skor item. Dapat dilihat pada tabel 4.6.

Tabel 4.6 Convergent Validity

	AVE	Cronbach's Alpha	Composite Reliability
Firm Performance	0.543	0.857	0.892
Manufacturing Flexibility	0.543	0.604	0.779
Strategy Flexibility	0.517	0.897	0.913
Supply Chain Agility	0.560	0.804	0.863

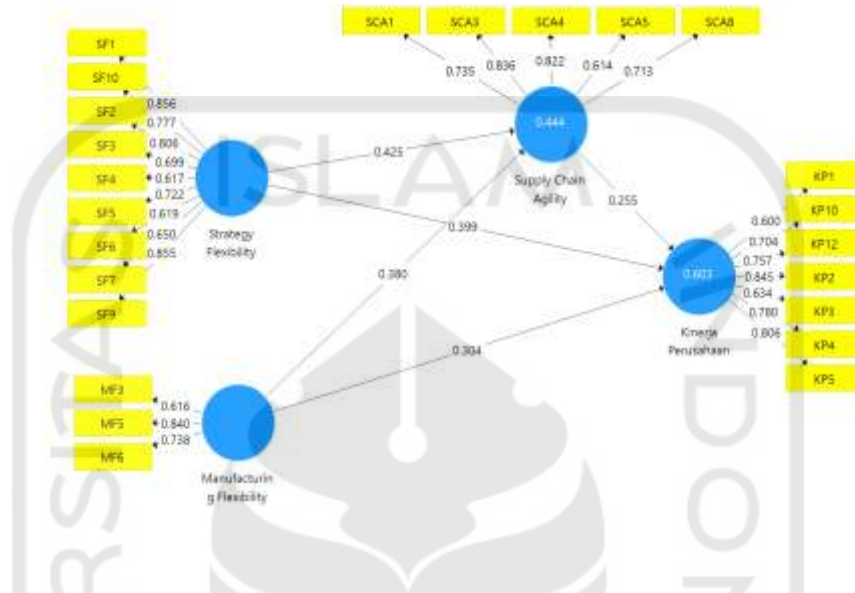
Sumber: Data Sumber primer diolah, 2019

Tolak ukur dari validity dan reabilitas dapat dilihat dari reabilitas suatu variabel dari nilai reliabilitas suatu variabel dan nilai *Average Variance Extracted* (AVE) dari masing-masing variabel. Apabila nilai *composite reliability* diatas 0.7 dan AVE berada di atas 0,5 variabel dapat dikatakan memiliki reliabilitas tinggi. Berdasarkan tabel 4.6 dinyatakan bahwa seluruh variabel memenuhi *composite reliability* karena nilainya diatas angka yang direkomendasikan, yaitu diatas 0,7 yang sudah memenuhi kriteria realibel. Berikut adalah hasil uji *outer model* yang menunjukkan nilai *outer loading* dengan menggunakan alat analisis *SmartPLS v 3.2.7*.



Sumber: Data primer diolah, 2019

Gambar 4.1 Hasil Uji *Outer Model* sebelum uji indikator



Sumber: Data primer diolah, 2019

Gambar 4.2 Hasil Uji *Outer Model* sesudah uji indikator

Berdasarkan gambar 4.1 diperoleh hasil nilai outer model pada *convergent validity* yang menunjukkan hasil adanya indikator yang tidak valid karena nilai outer loading < *cutt off* (0,5). Dengan begitu pengujian outer model pada *convergen validity* akan dilakukan lagi dengan membuang variabel yang tidak valid.

Tabel 4.7 Nilai *loading factor* konstruk Strategy Flexibility

Konstruk	Kode Item	Loading Factor
Strategy Flexibility	SF1	0,856
	SF2	0,806
	SF3	0,699
	SF4	0,617
	SF5	0,722
	SF6	0,619
	SF7	0,650
	SF9	0,855
	SF10	0,777

Sumber: Data primer diolah, 2019

Dari hasil analisis seperti yang tercantum dalam Tabel 4.7 menunjukkan bahwa nilai *loading factor* yang memiliki diatas 0.5 sebanyak 9 item.

Untuk nilai *loading factor* konstruk Manufacturing Flexibility dapat dilihat pada Tabel. 4.8.

Tabel 4.8 Nilai *loading factor* konstruk Manufacturing Flexibility

Konstruk	Kode Item	Loading Factor
Manufacturing Flexibility	MF3	0.616
	MF5	0.840
	MF6	0.738

Sumber: Data primer diolah, 2019

Dari hasil analisis seperti yang terdapat dalam Tabel 4.8 menunjukkan bahwa nilai *loading factor* yang memiliki diatas 0.5 sebanyak 3 variabel, dan tidak ada variabel dibawah 0.5. Untuk nilai *loading factor* konstruk Supply Chain Agility dapat dilihat pada Tabel. 4.9.

Tabel 4.9 Nilai *loading factor* konstruk Supply Chain Agility

Konstruk	Kode Item	<i>Loading Factor</i>
Supply Chain Agility	SCA1	0,735
	SCA3	0,836
	SCA4	0,822
	SCA5	0,614
	SCA8	0,713

Sumber: Data primer diolah, 2019

Dari hasil analisis seperti yang tercantum dalam Tabel 4.9 menunjukkan bahwa nilai *loading factor* yang memiliki diatas 0.5 sebanyak 5 variabel dan tidak ada variabel dibawah 0.5. Untuk nilai *loading factor* konstruk Firm Performance dapat dilihat pada Tabel 4.10.

Tabel 4.10 Nilai *loading factor* konstruk Firm Performance

Konstruk	Kode Item	<i>Loading Factor</i>
Firm Performance	KP1	0,600
	KP2	0,845
	KP3	0,634
	KP4	0,780
	KP5	0,806
	KP10	0,704
	KP12	0,757

Sumber: Data primer diolah, 2019

Dari hasil analisis seperti yang tercantum dalam Tabel 4.10 menunjukkan bahwa semua nilai *loading factor* yang memiliki diatas 0.5 sebanyak 7 variabel dan tidak ada variabel dibawah 0.5.

4.3.2 *Discriminant Validity*

Merupakan nilai *cross loading* faktor yang dilakukan dengan cara membandingkan nilai *loading* pada konstruk yang dituju yaitu harus lebih besar dari 0.5. berdasarkan Tabel 4.11 nilai *cross loading* pada setiap konstruk memiliki nilai lebih dari 0.5. Hal ini menunjukkan bahwa variabel *manifest* dalam penelitian ini telah tepat menjelaskan variabel latennya dan membuktikan bahwa seluruh item tersebut valid.

Tabel 4.11 Nilai *Cross Loading*

	Kinerja Perusahaan	Fleksibilitas Manufaktur	Fleksibilitas Strategis	Kelincahan Rantai Pasokan
KP1	0,600	0,516	0,302	0,311
KP10	0,704	0,512	0,280	0,696
KP12	0,757	0,576	0,280	0,641
KP2	0,845	0,369	0,779	0,590
KP3	0,634	0,491	0,282	0,264
KP4	0,780	0,248	0,687	0,377
KP5	0,806	0,395	0,624	0,358
MF3	0,303	0,616	0,114	0,182
MF5	0,560	0,840	0,412	0,530
MF6	0,373	0,738	0,189	0,376
SCA1	0,469	0,255	0,317	0,735
SCA3	0,501	0,242	0,378	0,836
SCA4	0,401	0,174	0,375	0,822
SCA5	0,410	0,456	0,275	0,614
SCA8	0,546	0,671	0,619	0,713
SF1	0,507	0,435	0,856	0,459
SF10	0,633	0,322	0,777	0,450
SF2	0,401	0,333	0,806	0,384
SF3	0,479	0,579	0,699	0,427
SF4	0,307	0,131	0,617	0,193
SF5	0,291	0,109	0,722	0,278
SF6	0,392	0,062	0,619	0,625
SF7	0,393	0,010	0,650	0,177
SF9	0,704	0,271	0,855	0,504

4.3.3 Composite Reliability

Realibilitas suatu konstruk dalam PLS-SEM diukur dengan aplikasi *SmartPLS*, dengan menggunakan dua cara yaitu dengan *Cronbach's Alpha* dan *Composite reliability*. Namun, disarankan untuk menggunakan *composite reliability* dan nilainya harus lebih dari 0.7, karena penilaian menggunakan *Cronbach's Alpha* memberikan nilai yang lebih rendah

Pada tabel 4.12 dibawah ini dapat disimpulkan bahwa variabel yang diujikan valid dan reliabel, sehingga dapat dilakukan pengujian model struktural.

Tabel 4.12 Konstruk Realibilitas dan Validitas

	AVE	Cronbach's Alpha	Composite Reliability
Firm Performance	0,543	0,857	0,892
Manufacturing Flexibility	0,543	0,604	0,779
Strategy Flexibility	0,546	0,895	0,914
Supply Chain Agility	0,560	0,804	0,863

Sumber: Data primer diolah, 2019.

4.4 Evaluasi Model Struktural (*Inner Model*)

Penggunaan *R-square* untuk konstruk dependen, *Stone-Geisser Q-square* test untuk Q^2 *predictive relevance*, uji signifikansi dari koefisien parameter jalur struktural yang dilakukan untuk mengevaluasi model struktural. *R-Square* (R^2). *R-Square* dimanfaatkan untuk mengukur kekuatan prediksi dari model sktruktural. Berikut Tabel 4.13.

Tabel 4.13 *R Square*

<i>Item</i>	<i>R Square</i>	<i>R Square Adjusted</i>
<i>Firm Performance</i>	0,603	0,596
<i>Supply Chain Agility</i>	0,444	0,437

Sumber: Data primer diolah, 2019

Dari hasil *R-Squares* pada Tabel 4.13 menunjukkan bahwa nilai *R-Squares Firm Performance* adalah 0,605. Nilai tersebut menunjukkan bahwa Nilai tersebut menunjukkan bahwa variabel *Strategy Flexibility*, *Manufacturing Flexibility*, dan *Supply Chain Agility* berpengaruh terhadap variabel *Firm Performance* sebesar 60,5%. Bahwa nilai *R-Squares Supply Chain Agility* adalah 0,439. Nilai tersebut menunjukkan bahwa variabel *Strategy Flexibility* dan *Manufacturing Flexibility*

berpengaruh terhadap variabel *Supply Chain Agility* sebesar 43,9%. Dan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain diluar varibel dalam penelitian ini.

4.4.1 Uji Signifikansi (*Bootstrapping*)

Dalam metode *resampling bootstrap* pada penelitian ini, nilai signifikansi yang digunakan (*two-tailed*) *t-value* adalah 1,96 (*significance level* = 5%) dengan ketentuan nilai *t statistic* harus lebih besar dari 1,96.

Tabel 4.14 Hasil t Statistik

	<i>Item</i>	<i>Original Sample (O)</i>	<i>Sample Mean (M)</i>	<i>Standard Deviation (STDEV)</i>	<i>T Statistics (O/STDEV)</i>	<i>P value</i>	<i>Keterangan</i>
H1	Fleksibilitas Strategis -> Kelincahan Rantai Pasokan	0,425	0,429	0,067	6,384	0,000	Signifikan
H2	Fleksibilitas Manufaktur -> Kelincahan Rantai Pasokan	0,380	0,384	0,055	6,904	0,000	Signifikan
H3	Fleksibilitas Strategis -> Kinerja perusahaan	0,508	0,518	0,051	10,038	0,000	Signifikan
H4	Fleksibilitas Manufaktur -> Kinerja perusahaan	0,401	0,393	0,059	6,825	0,000	Signifikan
H5	Kelincahan Rantai Pasokan -> Kinerja perusahaan	0,255	0,254	0,087	2,927	0,000	Signifikan

	<i>Item</i>	<i>Original Sample (O)</i>	<i>Sample Mean (M)</i>	<i>Standard Deviation (STDEV)</i>	<i>T Statistics (O/STDEV)</i>	<i>P value</i>	<i>Keterangan</i>
H6	Manufacturing Flexibility -> Supply Chain Agility -> Kinerja Perusahaan	0,097	0,099	0,038	2,538	0,011	Signifikan
H7	Strategy Flexibility -> Supply Chain Agility -> Kinerja perusahaanP	0,108	0,107	0,038	2,862	0,004	Signifikan

Sumber: Data primer diolah, 2019

Berdasarkan pada Tabel 4.14, penentuan hipotesis diterima atau ditolak dijelaskan sebagai berikut :

a. Hipotesis 1: Pengaruh Fleksibilitas Strategis terhadap Kelincahan Rantai Pasokan

1. Hipotesis 1 : Terdapat pengaruh positif Fleksibilitas Strategis terhadap Kelincahan Rantai Pasokan

Ho : Tidak terdapat pengaruh signifikan Fleksibilitas Strategis terhadap Kelincahan Rantai Pasokan

Ha : Terdapat pengaruh signifikan Fleksibilitas Strategis terhadap Kelincahan Rantai Pasokan

2. Kriteria

Jika $p\ value < 0,05$ maka Ho ditolak dan H1 diterima.

3. Hasil

Pengujian hipotesis menunjukkan nilai *p value* sebesar 0,000

4. Kesimpulan

Berdasarkan hasil perhitungan di atas dapat disimpulkan bahwa hipotesis 1 **diterima** dan dinyatakan terdapat pengaruh signifikan Fleksibilitas Strategis terhadap Kelincahan Rantai Pasokan

b. Hipotesis 2: Pengaruh Fleksibilitas Manufaktur terhadap Kelincahan Rantai Pasokan

1. Hipotesis 2 : Terdapat pengaruh signifikan Fleksibilitas Manufaktur terhadap Kelincahan Rantai Pasokan

H_0 : Tidak terdapat pengaruh signifikan Fleksibilitas Manufaktur terhadap Kelincahan Rantai Pasokan

H_a : Terdapat pengaruh signifikan Fleksibilitas Manufaktur terhadap Kelincahan Rantai Pasokan

2. Kriteria

Jika $p\ value < 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_2 diterima.

3. Hasil

Pengujian hipotesis menunjukkan nilai *p value* sebesar 0,000

4. Kesimpulan

Berdasarkan hasil perhitungan di atas dapat disimpulkan bahwa hipotesis 2 **diterima** dan dinyatakan terdapat pengaruh signifikan Fleksibilitas Manufaktur terhadap Kelincahan Rantai Pasokan.

c. Hipotesis 3: Pengaruh Fleksibilitas Strategis dan Kinerja Perusahaan

1. Hipotesis 3 : Terdapat pengaruh signifikan Fleksibilitas Strategis dan Kinerja Perusahaan

Ho : Tidak terdapat pengaruh Fleksibilitas Strategis dan Kinerja Perusahaan

Ha : Terdapat pengaruh signifikan Fleksibilitas Strategis dan Kinerja Perusahaan

2. Kriteria

Jika $p\ value < 0,05$ maka Ho ditolak dan H3 diterima.

3. Hasil

Pengujian hipotesis menunjukkan nilai $p\ value$ sebesar 0,000

4. Kesimpulan

Berdasarkan hasil perhitungan di atas dapat disimpulkan bahwa hipotesis 3 **diterima** dan dinyatakan terdapat pengaruh signifikan Fleksibilitas Strategis dan Kinerja Perusahaan.

d. Hipotesis 4: Pengaruh Fleksibilitas Manufaktur terhadap Kinerja Perusahaan

1. Hipotesis 4: Terdapat pengaruh signifikan Fleksibilitas Manufaktur terhadap Kinerja Perusahaan

Ho : Tidak terdapat pengaruh Fleksibilitas Manufaktur terhadap Kinerja Perusahaan.

Ha : Terdapat pengaruh signifikan Fleksibilitas Manufaktur terhadap Kinerja Perusahaan

2. Kriteria

Jika $p\text{ value} < 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_4 diterima.

3. Hasil

Pengujian hipotesis menunjukkan nilai $p\text{ value}$ sebesar 0,000

4. Kesimpulan

Berdasarkan hasil perhitungan di atas dapat disimpulkan bahwa hipotesis 4 **diterima** dan dinyatakan terdapat pengaruh signifikan Fleksibilitas Manufaktur terhadap Kinerja Perusahaan.

5. Hipotesis 5 : Pengaruh Kelincahan Rantai Pasokan terhadap Kinerja Perusahaan

1. Hipotesis 5 : Terdapat pengaruh signifikan Kelincahan Rantai Pasokan terhadap Kinerja Perusahaan

H_0 : Tidak terdapat pengaruh Kelincahan Rantai Pasokan terhadap Kinerja Perusahaan.

H_a : Terdapat pengaruh signifikan Kelincahan Rantai Pasokan terhadap Kinerja Perusahaan.

2. Kriteria

Jika $p\text{ value} < 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_5 diterima.

3. Hasil

Pengujian hipotesis menunjukkan nilai $p\text{ value}$ sebesar 0,000

4. Kesimpulan

Berdasarkan hasil perhitungan di atas dapat disimpulkan bahwa hipotesis 5 **diterima** dan dinyatakan terdapat pengaruh signifikan Kelincahan Rantai Pasokan terhadap Kinerja Perusahaan.

6. Hipotesis 6 : Pengaruh *strategy flexibility* terhadap Kinerja Perusahaan melalui *supply chain agility*

1. Hipotesis 6 : Terdapat pengaruh signifikan *strategy flexibility* terhadap Kinerja Perusahaan melalui Kelincahan Rantai Pasokan

Ho : Tidak terdapat pengaruh *strategy flexibility* terhadap Kinerja Perusahaan melalui Kelincahan Rantai Pasokan

Ha : Terdapat pengaruh signifikan *strategy flexibility* terhadap Kinerja Perusahaan melalui Kelincahan Rantai Pasokan

2. Kriteria

Jika $p\ value < 0,05$ maka Ho ditolak dan H5 diterima.

3. Hasil

Pengujian hipotesis menunjukkan nilai $p\ value$ sebesar 0,011

4. Kesimpulan

Berdasarkan hasil perhitungan di atas dapat disimpulkan bahwa hipotesis 5 **diterima** dan dinyatakan terdapat pengaruh signifikan *strategy flexibility* terhadap Kinerja Perusahaan melalui Kelincahan Rantai Pasokan

7. Hipotesis 7 : Pengaruh *manufacturing flexibility* terhadap Kinerja Perusahaan melalui Kelincahan Rantai Pasokan

1. Hipotesis 7 : Terdapat pengaruh signifikan *manufacturing flexibility* terhadap Kinerja Perusahaan melalui Kelincahan Rantai Pasokan

Ho : Tidak terdapat pengaruh *manufacturing flexibility* terhadap Kinerja Perusahaan melalui Kelincahan Rantai Pasokan

Ha : Terdapat pengaruh signifikan *manufacturing flexibility* terhadap Kinerja Perusahaan melalui Kelincahan Rantai Pasokan

2. Kriteria

Jika $p\text{ value} < 0,05$ maka Ho ditolak dan H5 diterima.

3. Hasil

Pengujian hipotesis menunjukkan nilai $p\text{ value}$ sebesar 0,004

4. Kesimpulan

Berdasarkan hasil perhitungan di atas dapat disimpulkan bahwa hipotesis 5 **diterima** dan dinyatakan terdapat pengaruh signifikan *manufacturing flexibility* terhadap Kinerja Perusahaan melalui Kelincahan Rantai Pasokan.

4.5 Pembahasan

4.5.1 *Strategy Flexibility* dan *Supply Chain Agility*

Uji hipotesis memperoleh hasil bahwa hubungan variabel fleksibilitas strategi terhadap kelincahan rantai pasokan, yang memiliki *p value* sebesar 0,000 Nilai *original sample* menunjukkan 0.425 yang berarti bahwa terdapat pengaruh variabel fleksibilitas strategi terhadap kelincahan rantai pasokan. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa **H1** diterima yang artinya bahwa ada pengaruh fleksibilitas strategi terhadap kelincahan rantai pasokan.

4.5.2 *Manufacturing Flexibility* dan *Supply Chain Agility*

Hasil yang diperoleh dari uji hipotesis yang dilakukan yaitu hubungan variabel fleksibilitas manufaktur terhadap kelincahan rantai pasokan, yang memiliki nilai *p value* sebesar 0,000 Nilai *original sample* menunjukkan 0.380 yang berarti bahwa terdapat pengaruh positif variabel fleksibilitas manufaktur terhadap kelincahan rantai pasokan. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa **H2** diterima yang artinya bahwa ada pengaruh fleksibilitas manufaktur terhadap kelincahan rantai pasokan.

4.5.3 *Strategy Flexibility* dan Kinerja Perusahaan

Uji hipotesis mendapatkan hasil bahwa hubungan variabel fleksibilitas strategi terhadap kinerja perusahaan, yang memiliki nilai *p value* sebesar 0,000. Nilai *original sample* menunjukkan 0.508 yang berarti bahwa terdapat pengaruh positif variabel fleksibilitas strategi terhadap kinerja perusahaan. Dari hasil

tersebut dapat disimpulkan bahwa **H3** diterima yang artinya bahwa ada pengaruh fleksibilitas manufaktur terhadap kinerja perusahaan.

4.5.4 *Manufacturing Flexibility* dan Kinerja Perusahaan

Uji hipotesis mendapatkan hasil bahwa hubungan variabel fleksibilitas manufaktur terhadap kinerja perusahaan, yang memiliki nilai *p value* sebesar 0,000. Nilai *original sample* menunjukkan 0.401 yang berarti bahwa terdapat pengaruh variabel fleksibilitas manufaktur terhadap kinerja perusahaan. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa **H4** diterima yang artinya bahwa ada pengaruh fleksibilitas manufaktur terhadap kinerja perusahaan.

4.5.5 *Supply Chain Agility* dan Kinerja Perusahaan

Uji hipotesis mendapatkan hasil bahwa hubungan variabel kelincahan rantai pasokan terhadap kinerja perusahaan, yang memiliki nilai *p value* sebesar 0,000. Nilai *original sample* menunjukkan 0.255 yang berarti bahwa terdapat pengaruh positif variabel kelincahan rantai pasokan terhadap kinerja perusahaan. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa **H5** diterima yang artinya bahwa ada pengaruh kelincahan rantai pasokan terhadap kinerja perusahaan.

4.5.6 *Strategy Flexibility* terhadap Kinerja Perusahaan melalui *Supply Chain Agility*.

Uji hipotesis mendapatkan hasil bahwa hubungan variabel *Strategy flexibility* terhadap Kinerja Perusahaan melalui *Kelincahan Rantai Pasokan*, yang memiliki nilai *p value* sebesar 0,011. Nilai *original sample* menunjukkan 0.097 yang berarti bahwa terdapat pengaruh positif variabel kelincahan rantai pasokan

terhadap kinerja perusahaan. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa **H6** diterima yang artinya bahwa ada pengaruh Strategy flexibility terhadap Kinerja Perusahaan.

4.5.7 *Manufacturing Flexibility* terhadap Kinerja Perusahaan melalui *Supply Chain Agility*.

Uji hipotesis mendapatkan hasil bahwa hubungan variabel Manufacturing flexibility terhadap Kinerja Perusahaan melalui Kelincahan Rantai Pasokan, yang memiliki nilai *p value* sebesar 0,004. Nilai *original sample* menunjukkan 0.108 yang berarti bahwa terdapat pengaruh positif variabel kelincahan rantai pasokan terhadap kinerja perusahaan. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa **H7** diterima yang artinya bahwa ada pengaruh Manufacturing flexibility terhadap Kinerja Perusahaan melalui Kelincahan Rantai Pasokan.

4.5.4. Implikasi Manajerial

Didukung oleh fleksibilitas manufaktur, kelincahan rantai pasokan meningkatkan kemampuan perusahaan untuk segera menanggapi kebutuhan pasar yang akan mempengaruhi kinerja perusahaan pada UKM batik. Fleksibilitas manufaktur sebagai sebuah konsep relatif lebih mudah dipahami dan kurang abstrak daripada fleksibilitas strategis atau kelincahan rantai pasokan, dan manfaat yang dihasilkannya jelas. Akibatnya, produsen sering berinvestasi dalam meningkatkan fleksibilitas manufaktur mereka dengan meningkatkan permesinan, tenaga kerja, dan penanganan material mereka dengan harapan memungkinkan perusahaan mereka untuk merespons dengan permintaan produk dengan tepat

waktu, informasi dan komersialisasi produk baru. Perusahaan harus dapat meningkatkan fleksibilitas manufaktur dan fleksibilitas strategis, serta menghubungkan komoditas ini dengan kelincahan rantai pasokan untuk meningkatkan kinerja. Ini karena menjalankan bisnis dalam lingkungan yang begitu rumit dan tidak stabil memerlukan perencanaan strategis yang lebih besar untuk mengoordinasikan dan menyeimbangkan semua kegiatan rantai pasokan.

VI. Kesimpulan

Fleksibilitas strategi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kelincahan rantai pasokan sesuai dengan hasil $p\text{-value } 0,000 < 0,05$. Berdasarkan hal tersebut fleksibilitas strategi berpengaruh dalam mendorong kelincahan rantai pasokan perusahaan, yang terdiri dari fleksibilitas strategi sumber daya dan koordinasi.

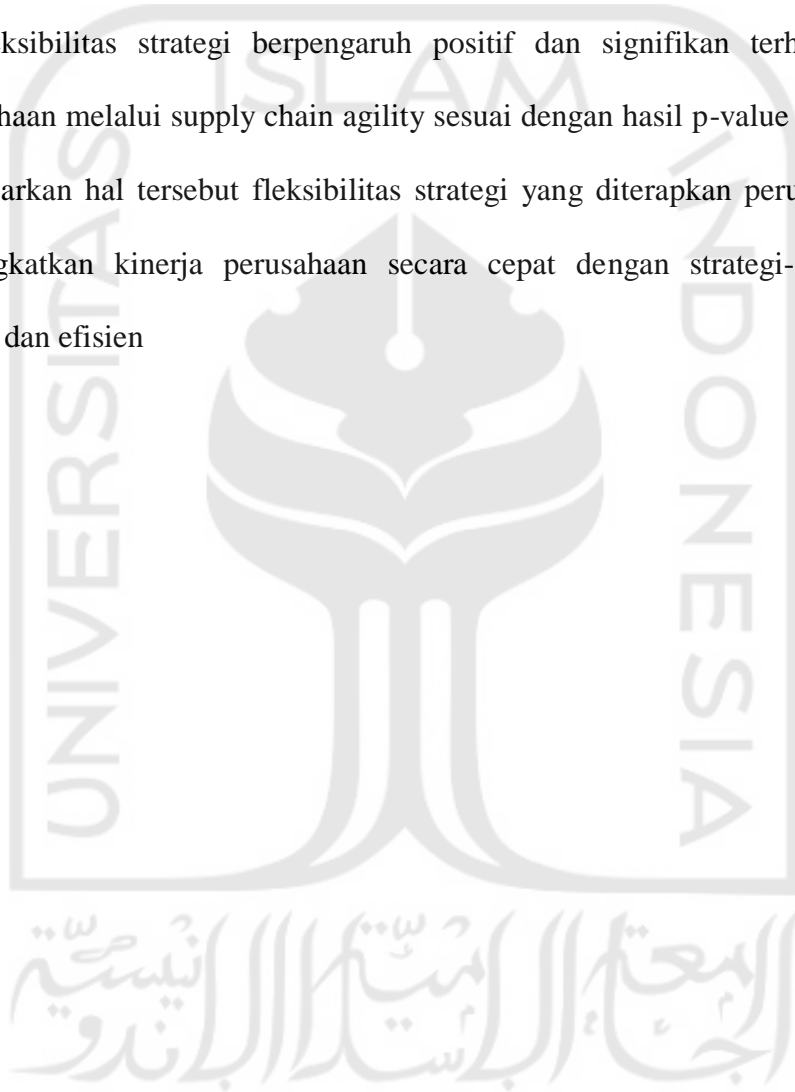
Fleksibilitas manufaktur berpengaruh positif dan signifikan terhadap kelincahan rantai pasokan sesuai dengan hasil $p\text{-value } 0,000 < 0,05$. Berdasarkan hal tersebut fleksibilitas manufaktur berpengaruh positif dan signifikan terhadap kelincahan rantai pasokan.

Fleksibilitas strategi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan sesuai dengan hasil $p\text{-value } 0,000 < 0,05$. Berdasarkan hal tersebut fleksibilitas strategi yang diterapkan perusahaan dapat meningkatkan kinerja perusahaan.

Fleksibilitas manufaktur berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan sesuai dengan hasil $p\text{-value } 0,000 < 0,05$. Berdasarkan hal tersebut fleksibilitas manufaktur berpengaruh terhadap kinerja perusahaan.

Kelincahan rantai pasokan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan sesuai dengan hasil p-value $0,00 < 0,05$. Berdasarkan hal tersebut kelincahan rantai pasokan berpengaruh terhadap kinerja perusahaan. Kelincahan rantai pasokan yang ada pada perusahaan dapat meningkatkan kinerja perusahaan.

Fleksibilitas strategi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan melalui supply chain agility sesuai dengan hasil p-value $0,011 < 0,05$. Berdasarkan hal tersebut fleksibilitas strategi yang diterapkan perusahaan dapat meningkatkan kinerja perusahaan secara cepat dengan strategi-strategi yang efektif dan efisien



Fleksibilitas manufaktur berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan melalui supply chain agility sesuai dengan hasil p-value $0,004 < 0,05$. Berdasarkan hal tersebut fleksibilitas manufaktur berpengaruh terhadap kinerja perusahaan melalui supply chain agility. Sehingga adanya fleksibilitas manufaktur berpengaruh dalam mendorong kinerja perusahaan melalui supply chain agility.

1.1 Saran

1. Untuk pelaku usaha, untuk mengimbangi persaingan yang semakin pesat, didukung oleh fleksibilitas strategis dan fleksibilitas manufaktur dengan meningkatkan permesinan, tenaga kerja, dan penanganan material mereka dengan harapan memungkinkan perusahaan mereka untuk merespons dengan permintaan produk dengan tepat waktu, meningkatkan kemampuan perusahaan untuk segera menanggapi kebutuhan pasar yang akan mempengaruhi kinerja perusahaan. Dengan cara ini, perusahaan dapat mengurangi biaya, waktu, dan upaya yang terlibat dalam mengubah campuran dan penggunaan sumber daya, sehingga mengarah pada kelincahan rantai pasokan yang efisien
2. 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.

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



DAFTAR PUSAKA

- Ariani, D., & Dwiyanto, M. B. (2013). Analisis Pengaruh Supply Chain Management Terhadap Kinerja Perusahaan (Studi Pada Industri Kecil dan Menengah Makanan Olahan Khas Padang Sumatra Barat). *Jurnal Studi Manajemen dan Organisasi*, 132-141.
- Arikunto, S. (2010). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Basu, R., & Wright, J. N. (2010). *Total Supply Chain Management*. Routledge.
- Boyle, T. A. (2006). Towards best management practices for implementing manufacturing flexibility. *Journal of Manufacturing Technology Management*, 17 (1), 6–21 .
- Camison, C., & Lopez , V. A. (2010). An examination of the relationship between manufacturing flexibility and firm performance The mediating role of innovation. *Manufacturing flexibility and firm performance*, 853-878.
- 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.
- Christopher, M., Lowson, R., & Peck, H. (2004). Creating agile supply chain in thCreating agile supply chain in the fashion industry. *International Journal of Retail and Distribution Management*, 32 (8), 367–376.
- DeGroote, S. E., & Marx, G. T. (2013). The impact of IT on supply chain agility and firm performance: Anempirical investigation. *International Journal of Information Management*, 909-916.
- Djarwanto, Subagyo, & Pangestu. (2000). *Statistik Induktif*. Yogyakarta: BPFE.
- 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.
- Huseyin, A. (2018). The Relationship Between Manufacturing Flexibility and Performance: A Meta Analytical Study. *International Journal of Contemporary Economics and Administrative Sciences*, 20-33.

- Indrajit, R., & Djokopranoto, R. (2002). *Konsep Manajemen Supply Chain*. Jakarta. Jakarta: PT Gramedia Widiasarana Indonesia.
- Johnson, J. L., Lee, R. P.-W., & Saini, A. (2003). Market-Focused Strategic Flexibility: Conceptual Advances and an Integrative Model. *Journal Of The Academy Of Marketing Science*, 74-89.
- 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.
- Saleh, C., & Purnomo, M. (2013). *Metodologi Penelitian: Sebuah Petunjuk Praktis*. Yogyakarta: Jaya Abadi Press.
- Sekaran, U., & Roger, B. (2013). *Research Methods For Business*. Jakarta: Wiley.
- Srimindarti, C. (2004). Balanced Scorecard Sebagai Alternatif Untuk Mengukur Kinerja. *Fokus Ekonomi*, Vol. 3 No 1, 52-63.
- Stevenson, W. J., & Chuong, S. C. (2014). *Manajemen Operasi Perspektif Asia (Operations Management An Asian Perspective) 2 Edisi 9*. Jakarta: Salemba Empat.
- Sugiyono. (2004). *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Penerbit CV. Alfabeta.
- Sugiyono. (2010). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Swaffort, P. M., Ghosh, S., & Murthy, N. (2008). Achieving supply chain agility through IT integration and flexibility. *International Journal of Production Economics*, 288-297.
- Xiu, L., Liang, X., Chen, Z., & Xu, W. (2017). Strategic Flexibility, Innovative HR Practices, and Firm Performance. *Emerald Insight*, 1335-1337.
- Yamin, S., & Kurniawan, H. (2009). *SPSS Complete*. Jakarta: Salemba Empat.
- Yamin, S., & Kurniawan, H. (2011). *Generasi Baru Mengolah Data Penelitian dengan partial Least Square Path Modeling*". Jakarta: Salemba Infotek.