

**PENGARUH KOMUNIKASI, KARAKTERISTIK SUPLIER, DAN
KUALITAS KERJASAMA TERHADAP KINERJA RANTAI SUPLAI
(Studi Kasus pada Proses Produksi PT. Windika Utama, Semarang)**

Dwi Anggoro Ramadhan, Universitas Diponegoro
Email: konigdio@gmail.com

Abstract

A very tight competition requires business managers to create new models in the management of the flow of products and information. Because of the presence of the smooth supply of raw materials Windika Utama PT Semarang can maximize the production process so that the volume of products sold can be increased. In practice, the supply chain is strongly influenced by suppliers. With the existence of other companies that affect the production process has become a liability Windika Utama PT Semarang to establish a qualified cooperation. Communication is seen as the most important element for the success of the relationship between companies due to the proven fact that the relationship between the companies always involves communication. With the existence of different suppliers means companies need to make adjustments in the field because every supplier certainly have different characteristics such as how to communicate, the ability of the supplier itself, and the quality of the raw materials are produced. The quality of good cooperation between the company and suppliers will also have an impact on production processes in the company. This study was followed by analysis to know is there any influence of communication, the characteristics of the company, and the quality of cooperation on the performance of the supply chain. This research is a quantitative research with 102 respondents in the sample supplier companies in West Java, Central Java and East Java. Data collecting conducted by questionnaire and interview methods. Using the coefficient of determination analysis, multiple regression, and Sobel test performs data processing. Results of the study obtained is the relationship of communication variables to variable performance of the supply chain through the variable quality of the partnership is a relationship of complete mediation because that affects the variable performance of the supply chain only variable job satisfaction as mediating variables while the relationship between variable characteristics supplier to variable performance of the supply chain through the variable quality cooperation is partially mediated the relationship this is due to the occurrence of a significant relationship between the variables of the supplier of the performance characteristics of the supply chain as well as a significant correlation between the quality of cooperation on the performance of the supply chain. Advice given to PT Windika Utama Semarang to improve supply chain performance is to establish good communication with suppliers.

Abstraksi

Perusahaan didirikan bertujuan untuk menguasai pangsa pasar dari produk yang dihasilkan. Guna mencapai pangsa pasar yang besar, perusahaan harus dapat meningkatkan volume penjualan. Persaingan yang sangat ketat menuntut para pengelola bisnis untuk menciptakan model-model baru dalam pengelolaan aliran produk dan informasi. Karena dengan adanya kelancaran suplai bahan baku PT Windika Utama Semarang dapat memaksimalkan proses produksi sehingga volume produk yang terjual dapat meningkat. Pada praktiknya rantai suplai sangat dipengaruhi oleh suplier. Dengan adanya perusahaan lain yang mempengaruhi proses produksi maka sudah menjadi kewajiban PT Windika Utama Semarang untuk menjalin kerjasama yang berkualitas. Komunikasi dipandang sebagai elemen paling penting bagi kesuksesan hubungan antar perusahaan karena kenyataan membuktikan bahwa hubungan antar perusahaan selalu melibatkan komunikasi. Dengan adanya suplier yang berbeda berarti perusahaan perlu melakukan penyesuaian di lapangan karena setiap suplier sudah pasti memiliki karakteristik yang berbeda seperti cara berkomunikasi, kemampuan suplier itu sendiri, dan kualitas bahan baku yang dihasilkan. Kualitas kerjasama yang baik antara perusahaan dengan suplier akan berdampak juga

pada proses produksi yang terjadi di perusahaan. Penelitian ini dilanjutkan dengan analisis untuk mengetahui adakah pengaruh komunikasi, karakteristik perusahaan, dan kualitas kerjasama terhadap kinerja rantai suplai. Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan 102 responden sebagai sampel perusahaan supplier yang ada di Jawa Barat, Jawa Tengah, dan Jawa Timur. Pengumpulan data dilakukan dengan metode kuesioner dan wawancara. Pengolahan data dilakukan dengan menggunakan analisis koefisien determinasi, regresi berganda, dan uji sobel. Hasil dari penelitian yang didapat adalah hubungan variabel komunikasi terhadap variabel kinerja rantai suplai melalui variabel kualitas kerjasama merupakan hubungan mediasi komplit karena yang mempengaruhi variabel kinerja rantai suplai hanya variabel kepuasan kerja selaku variabel mediasi sedangkan hubungan antara variabel karakteristik supplier terhadap variabel kinerja rantai suplai melalui variabel kualitas kerjasama merupakan hubungan mediasi parsial hal ini dikarenakan terjadinya hubungan yang signifikan antara variabel karakteristik supplier terhadap kinerja rantai suplai maupun hubungan yang signifikan antara kualitas kerjasama terhadap kinerja rantai suplai. Saran yang diberikan kepada PT Windika Utama Semarang untuk meningkatkan kinerja rantai suplai adalah dengan menjalin komunikasi yang baik dengan supplier.

Key Words : Komunikasi, Karakteristik, Kualitas Kerjasama, Rantai Suplai, Supplier

PENDAHULUAN

Prinsipal adalah perorangan atau badan usaha yang berbentuk badan hukum atau bukan badan hukum di luar negeri atau di dalam negeri yang menunjuk agen atau distributor untuk melakukan penjualan barang dan/atau jasa yang dimiliki/dikuasai. Agen adalah perusahaan perdagangan nasional yang bertindak sebagai perantara untuk dan atas nama prinsipal berdasarkan perjanjian untuk melakukan pemasaran tanpa melakukan pemindahan hak atas fisik barang dan/atau jasa yang dimiliki/dikuasai oleh prinsipal yang menunjuknya. Sedangkan distributor adalah perusahaan perdagangan nasional yang bertindak untuk dan atas namanya sendiri berdasarkan perjanjian yang melakukan pembelian, penyimpanan, penjualan serta pemasaran barang dan/atau jasa yang dimiliki/dikuasai. (KEMENDAG 11/2006)

Persaingan yang sangat ketat menuntut para pengelola bisnis untuk menciptakan model-model baru dalam pengelolaan aliran produk dan informasi. *Suplai Chain Management* (SCM) adalah modifikasi praktek tradisional dari manajemen logistik yang mengarah pada koordinasi dan kemitraan antar pihak-pihak yang terlibat dalam pengelolaan aliran informasi dan produk tersebut (Zabidi, 2001). Menurut Heizer dan Render (2005), kunci bagi manajemen rantai pasokan yang efektif bagi distributor adalah menjadikan para prinsipal sebagai mitra dalam strategi perusahaan untuk memenuhi pasar yang selalu berubah.

Perusahaan yang lebih maju menggunakan teknologi yang canggih untuk mengimplementasikan SCM dengan baik. Dengan demikian, perusahaan dapat mengidentifikasi *customer* yang paling bernilai, dan memenuhi kebutuhan mereka mulai dari awal pemesanan, pengantaran, hingga ke layanan purna jual. Perusahaan juga dapat menawarkan pelayanan yang spesifik untuk masing-masing *customer*. Hasilnya, terjadi peningkatan loyalitas *customer* terhadap perusahaan, menjamin kelangsungan bisnis perusahaan, dan terdapat peningkatan kinerja rantai suplai.

Konsep manajemen rantai suplai sendiri telah lebih diperluas dengan pendekatan manajemen hubungan dan diperlukan kerjasama yang lebih kuat antara berbagai tahap rantai suplai (Schulze et al., 2006). Kanter (1994) menunjukkan keuntungan strategis dari hubungan kerjasama dari berbagai macam industri, dan Kay (1993) menggunakan hubungan kerjasama tersebut sebagai salah satu faktor kunci untuk menambah nilai perusahaan dalam analisisnya tentang strategi bisnis. Jelas bahwa hubungan kerjasama

yang berkualitas semakin lama semakin menjadi pusat perhatian dalam analisis mengenai bagaimana perusahaan bersaing.

Beberapa penelitian menunjukkan bahwa komunikasi merupakan bagian penting dari kinerja rantai suplai (Friman, et al., 2002; Morgan dan Hunt, 1994; Selnes, 1998). Komunikasi dipandang sebagai elemen paling penting bagi kesuksesan hubungan antar perusahaan karena kenyataan membuktikan bahwa hubungan antar perusahaan selalu melibatkan komunikasi. Komunikasi yang baik dipandang mampu untuk mengurangi terjadinya kesalahpahaman atau ambiguitas antar anggota dalam kerjasama tersebut. Dengan demikian jalinan komunikasi yang baik seharusnya menjadi salah satu faktor yang menentukan keberhasilan kinerja rantai suplai.

Karakteristik supplier juga dianggap penting untuk meningkatkan kinerja rantai suplai (Doney dan Cannon, 1997; Smith, 1998; Ghzaiel dan Akrouf, 2012). Ghzaiel dan Akrouf (2012) mencatat bahwa penjual menganggap pentingnya kepribadian dan perilaku pelanggan untuk meningkatkan kinerja rantai suplai.

PT. Windika Utama adalah salah satu produsen yang memproduksi rajungan kaleng, yang bertempat di Semarang, Jawa Tengah. Dengan adanya keterbatasan bahan baku tersebut, pabrikan sebagai prinsipal menetapkan syarat bagi supplier lokal barang yang telah dibeli tidak dapat diretur, sedangkan supplier sendiri harus tetap melayani retur barang dari konsumen mereka untuk dapat berkompetisi dengan supplier lain.

Menurut De Brito dan Laan (2007), persentase rata-rata jumlah retur produk dari PT. Windika Utama sebesar 2-4%, tetapi persentase jumlah retur produk dari PT. Windika Utama pada tahun 2013 melebihi batas persentase rata-rata jumlah retur produk, yaitu sebesar 7,03%. Data dapat dilihat pada Tabel 1.1.

Tabel 1.1 Data Jumlah Retur Produk dari PT. Windika Utama Tahun 2014

BULAN	PEMBELIAN	RETUR	% RETUR
JANUARI	Rp 1,604,863,000	Rp 114,463,000	7.13
FEBRUARI	Rp 1,711,967,000	Rp 103,580,500	6.05
MARET	Rp 1,804,039,000	Rp 99,220,500	5.50
APRIL	Rp 1,891,267,000	Rp 152,051,500	8.04
MEI	Rp 1,910,907,500	Rp 173,876,750	9.10
JUNI	Rp 1,797,223,750	Rp 113,483,750	6.31
JULI	Rp 2,165,585,000	Rp 192,745,000	8.90
AGUSTUS	Rp 1,839,384,250	Rp 103,788,750	5.64
SEPTEMBER	Rp 2,269,316,000	Rp 150,836,000	6.65
OKTOBER	Rp 1,979,551,000	Rp 137,251,000	6.93
NOVEMBER	Rp 2,377,748,000	Rp 193,722,500	8.15
DESEMBER	Rp 1,962,182,000	Rp 117,853,000	6.01
RATA-RATA	Rp 1,942,836,125	Rp 137,739,354	7.03

Permasalahan yang muncul dalam hubungan PT. Windika Utama dengan supliernya adalah pelanggaran-pelanggaran seperti seringnya keterlambatan dalam hal pengiriman, penggantian retur produk yang relatif lama, tempo pembayaran dan lain sebagainya. *Partnership* antara PT. Windika Utama dengan para supliernya tidak berjalan dengan semestinya. Semakin banyaknya pelanggaran-pelanggaran yang dilakukan oleh supplier ataupun oleh PT. Windika Utama terhadap kerjasama yang dibuat mengindikasikan bahwa *partnership* tidak berjalan sesuai yang diharapkan. Berdasarkan Tabel 1.2 terlihat bahwa jumlah pelanggaran yang dilakukan supplier terus meningkat dari Tahun 2010 sebanyak 31 pelanggaran, tahun 2011 sebanyak 65 pelanggaran, Tahun 2012 sebanyak 76 pelanggaran, Tahun 2013 sebanyak 109 pelanggaran, dan Tahun 2014 sebesar 126 pelanggaran. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada Tabel 1.2 berikut ini:

Tabel 1.2
Laporan Hasil Pemeriksaan Supplier PT. Windika Utama
Tahun 2010 sampai dengan Tahun 2014

No	Tahun	Banyaknya Pelanggaran	Hal-hal Yang Perlu Diperhatikan
1	2010	31	11
2	2011	65	19
3	2012	76	23
4	2013	109	31
5	2014	126	43

Berdasarkan laporan hasil pemeriksaan Supplier PT. Windika Utama, diperoleh banyknay pelanggan yang terus meningkat dari Tahun 2010-2012. Tingginya pelanggaran yang dilakukan menyebabkan proses produksi menjadi terhambat, karena pelanggaran yang terjadi dapat menimbulkan *bottle neck* sehingga kinerja rantai supply yang diterapkan kurang optimal karena dari bahan baku ke bahan jadi membutuhkan waktu yang lebih lama.

Permasalahan dalam penelitian ini adalah sering terjadinya konflik antara PT. Windika Utama selaku produsen dengan supplier selaku pemasar. Fenomena gap lain yang memunculkan masalah adalah produsen memiliki komitmen yang rendah dalam menjaga kualitas barang yang dibeli, efeknya sering terjadi kegagalan transaksi karena barang yang dicari oleh PT. Windika Utama tidak tersedia.

Permasalahan lain yang ada di PT. Windika Utama, dimana berdasarkan data dari PT. Windika Utama bahwa dari tahun 2010 sampai 2014 pelanggaran kerjasama antara PT. Windika Utama dengan para supliernya mengalami peningkatan. Kenaikan harga bahan baku hampir 80 persen mempengaruhi ongkos produksi, sehingga diperlukan supplier bahan baku yang mempunyai komitmen kuat, namun kualitas hubungan dan komitmen hubungan antara PT. Windika Utama dengan supplier berjalan kurang baik, yang ditunjukkan adanya pelanggaran-pelanggaran seperti seringnya keterlambatan dalam hal pengiriman, penggantian retur produk yang relatif lama, tempo pembayaran dan lain sebagainya.

Berdasarkan laporan hasil pemeriksaan Supplier PT. Windika Utama, diperoleh banyaknya pelanggan yang terus meningkat dari Tahun 2010-2012. Tingginya

pelanggaran yang dilakukan menyebabkan proses produksi menjadi terhambat, karena pelanggaran yang terjadi dapat menimbulkan bottle neck sehingga kinerja rantai suplai yang diterapkan kurang optimal karena dari bahan baku ke bahan jadi membutuhkan waktu yang lebih lama.

Permasalahan tersebut menyebabkan kualitas kerjasama antara produsen dan supplier menjadi rendah. Dengan rendahnya kualitas kerjasama tersebut, maka kinerja rantai suplai akan menurun. Berdasarkan masalah tersebut, yang menjadi rumusan masalah dalam penelitian ini adalah: Bagaimana meningkatkan kinerja rantai suplai PT. Windika Utama?

Berdasarkan rumusan masalah tersebut, maka dapat diajukan 9 pertanyaan penelitian (*research question*) sebagai berikut:

1. Apakah terdapat pengaruh komunikasi terhadap kinerja rantai suplai?
2. Apakah terdapat pengaruh karakteristik supplier terhadap kinerja rantai suplai?
3. Apakah terdapat pengaruh komunikasi terhadap kualitas kerjasama?
4. Apakah terdapat pengaruh karakteristik supplier terhadap kualitas kerjasama?
5. Apakah terdapat pengaruh kualitas kerjasama terhadap kinerja rantai suplai?
6. Apakah terdapat pengaruh Komunikasi dan Kualitas kerjasama terhadap kinerja rantai suplai?
7. Apakah terdapat pengaruh karakteristik supplier dan Kualitas kerjasama terhadap kinerja rantai suplai?
8. Apakah kualitas kerjasama memediasi pengaruh komunikasi terhadap kinerja rantai suplai?
9. Apakah kualitas kerjasama memediasi pengaruh karakteristik supplier terhadap kinerja rantai suplai?

KAJIAN TEORI

Teori Aliansi

Teori aliansi adalah hubungan formal antara dua atau lebih kelompok untuk mencapai satu tujuan yang disepakati bersama ataupun memenuhi bisnis kritis tertentu yang dibutuhkan masing-masing organisasi secara independen. Aliansi strategis pada umumnya terjadi pada rentang waktu tertentu, selain itu pihak yang melakukan aliansi bukanlah pesaing langsung, namun memiliki kesamaan produk atau layanan yang ditujukan untuk target yang sama. Aliansi strategis adalah kerjasama (*partnerships*) antara dua atau lebih perusahaan atau unit bisnis yang bekerjasama untuk mencapai tujuan yang signifikan secara strategis yang saling menguntungkan (Elmuti dan Kathawala, 2001).

Bentuk hubungan simbiosis mutualistis yang dilakukan oleh perusahaan ini untuk memperoleh teknologi guna mendapat akses dalam pasar yang spesifik, untuk menurunkan resiko keuangan, menurunkan resiko politik, serta untuk mencapai atau menjamin keunggulan persaingan (Wheelen dan Hunger, 2000 dalam Elmuti dan Kathawala, 2001). Pada prinsipnya, aliansi dilakukan oleh perusahaan untuk saling berbagi biaya, resiko dan manfaat. Alasan rasional ditempuhnya aliansi strategi adalah untuk memanfaatkan keunggulan sesuatu perusahaan dan mengkompensasi kelemahannya dengan keunggulan yang dimiliki partnernya (Kuncoro, 1994). Dengan demikian, masing-masing pihak yang beraliansi saling memberikan kontribusi dalam pengembangan satu atau lebih strategi kunci dalam bidang usaha yang dialiansikan. Jadi, apapun

bentuk serta lingkup kegiatan yang dilakukan, semua pihak menghendaki suatu keuntungan serta manfaat bersama yang diciptakan melalui interaksi terpadu.

Teori Komunikasi

Banyak teori komunikasi yang sudah dikemukakan oleh para ahli, salah satunya adalah teori yang dikemukakan oleh Harold Lasswell dalam Effendy (2003:26) untuk mendukung penciptaan strategi komunikasi pemasaran, bahwa cara terbaik untuk menerangkan kegiatan komunikasi pemasaran ialah dengan menjawab pertanyaan “*Who Says What in Which Channel to Whom with What Effect?*”. Dalam hubungannya dengan strategi komunikasi, segala sesuatu harus dikaitkan dengan komponen-komponen yang merupakan jawaban terhadap pertanyaan dalam rumus Lasswell tersebut yaitu *Who* (siapa komunikatornya?), *Says What* (pesan apa yang ingin disampaikan?), *in Which Channel* (media apa yang digunakan?), *to Whom* (siapa komunikannya?) dan *with What Effect* (efek apa yang diharapkan?). Digunakannya rumus tersebut dalam menentukan strategi komunikasi pemasaran sangatlah penting karena pendekatan terhadap efek yang diharapkan dari suatu kegiatan komunikasi pemasaran bisa bermacam-macam yakni *Information* (informasi), *Persuasion* (persuasi) dan *Instruction* (instruksi).

Teori Legitimasi

Dalam perspektif teori legitimasi, perusahaan dan komunitas sekitarnya memiliki relasi sosial yang erat karena keduanya terikat dalam suatu “*social contract*”. Teori kontrak sosial (*social contract*) menyatakan bahwa keberadaan perusahaan dalam suatu area karena didukung secara politisi dan dijamin oleh regulasi pemerintah serta parlemen yang juga merupakan representasi dari masyarakat. Dengan demikian, ada kontrak sosial secara tidak langsung antara perusahaan dan masyarakat *member costs* dan *benefits* untuk keberlanjutan suatu korporasi.

Teori Sustainability Korporasi (*Corporate Sustainability Theory*)

Pengertian kinerja menurut Simamora (2002:500) menjelaskan bahwa “Kinerja merupakan tingkat terhadap para staf mencapai persyaratan-persyaratan pekerjaan”. Informasi tentang kinerja organisasi digunakan untuk mengevaluasi apakah proses kerja yang dilakukan organisasi selama ini sudah sejalan dengan tujuan yang diharapkan atau belum. Akan tetapi dalam kenyataannya, banyak organisasi yang justru kurang atau bahkan tidak jarang ada yang mempunyai informasi tentang kinerja dalam organisasinya..

Supply Chain Management

Terdapat beberapa pengertian dari Supply Chain Management (SCM), diantaranya sebagai berikut: (Zabidi, 2001)

- a) SCM: proses di antara jaringan *supplier*, manufaktur, distribusi dan retailer → meningkatkan pelayanan, penyampaian informasi dan barang dari *supplier* hingga ke *customer*.
- b) SCM: Filosofi tradisional dengan fokus pada aktivitas logistik dengan *partner supply chain* untuk tujuan efisiensi, kecepatan, dan berakhir pada kepuasan pelanggan.
- c) SCM: Fokus pada bagaimana perusahaan menggunakan proses *supplier*, teknologi, serta kemampuan untuk memenangkan persaingan global: serta koordinasi pada manufaktur, logistik, material, distribusi dan fungsi transformasi pada perusahaan tersebut.

- d) SCM: “*The planning, scheduling and control of the supply chain - the sequence of organizations and functions that mine, make or assemble materials and products from manufacturer to wholesaler to retailer to consumer. Its main goal is to reduce inventory.*”

METODE PENELITIAN

Variabel bebas dalam penelitian ini adalah komunikasi internal dan lingkungan kerja variabel terikatnya adalah kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Tipe penelitian menggunakan *explanatory research* dengan menggunakan kuesioner sebagai alat untuk mengambil data. Populasi dalam penelitian ini adalah suplier PT. Windika Utama Semarang . Populasi dalam penelitian ini adalah supplier pada PT. Windika Utama sejumlah 107. Penelitian ini menggunakan sensus, dimana seluruh populasi yang tersedia dijadikan sampel. namun hanya sebanyak 102 suplier yang dapat digunakan sebagai responden. Uji Validitas dinilai dari *corrected item total correlation* yang lebih besar dari r tabel. Sedangkan uji Reliabilitas dengan *Cronbach Alfa*. Analisis data yang dipakai dalam penelitian ini adalah, regresi berganda dengan persamaan kuadrat terkecil, serta uji t dan F dan Sobel Test.

HASIL

Hasil Penelitian

1.3.1. Pengujian hipotesis 1

H_0 : Variabel komunikasi (X_1) diduga tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja rantai suplai (Y).

H_1 : Variabel komunikasi (X_1) diduga memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja rantai suplai (Y).

1. Koefisien Korelasi dan Koefisien Determinasi

Uji korelasi digunakan untuk mengukur kuat tidaknya pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen.

Tabel 3.12

Koefisien Korelasi dan Koefisien Determinasi Variabel Komunikasi Model Summary

Model	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.554 ^a	.307	3,852

a. Predictors: (Constant),

komunikasi

Sumber : Data primer yang diolah, 2015

Berdasarkan tabel 3.19 terlihat bahwa Koefisien Korelasi atau tingkat keeratan hubungan antara variabel komunikasi (X_1) terhadap variabel kinerja rantai suplai (Y) adalah sebesar 0,554. Dengan demikian kekuatan hubungan linier antara variabel komunikasi (X_1) dan variabel keputusan kinerja rantai suplai (Y) adalah sedang, karena terletak pada interval 0,40 – 0,599. Artinya kekuatan variabel komunikasi (X_1) dalam mempengaruhi variabel kinerja rantai suplai (Y) pada taraf sedang.

Koefisien determinasi digunakan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah

antara nol dan satu. Nilai yang semakin mendekati 1 berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen.

Berdasarkan Tabel 3.19 dapat dilihat hasil koefisien determinasi variabel komunikasi (X_1) terhadap kinerja rantai suplai (Y) adalah sebesar 0,307. Variabel kinerja rantai suplai (Y) dapat dijelaskan sebesar 30,7% oleh variabel komunikasi (X_1) sedangkan sisanya 69,3% ($100\% - 30,7\% = 69,3\%$) dijelaskan oleh faktor lainnya.

2. Analisis Regresi Linier Sederhana

Regresi linier sederhana adalah analisis untuk mengukur besarnya pengaruh antara variabel independen (komunikasi) dengan variabel dependen (kinerja rantai suplai), dan memprediksi variabel komunikasi dengan variabel kinerja rantai suplai. Adapun hasil analisisnya dapat dilihat pada Tabel 3.20 berikut ini :

Tabel 3.20
Regresi Linier Sederhana Variabel Komunikasi
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	7,147	1,206		5,928	,000
Komunikasi	0,637	0,096	,554	6,653	,000

a. Dependent Variable: kinerja

Sumber : Data primer yang diolah, 2015

Berdasarkan pada Tabel 3.20 dapat diketahui bahwa koefisien regresi untuk variabel komunikasi (X_1) adalah sebesar 0.637 dan untuk nilai konstantanya adalah 7,147. Dari keterangan tersebut maka dapat terbentuk persamaan regresi sebagai berikut :

$$Y = 7,147 + 0.637 X_1$$

Dimana :

Y = Kinerja rantai suplai

X_1 = Komunikasi

Dari persamaan Regresi Linier Sederhana tersebut, dapat diartikan bahwa :

1. Ada pengaruh dari variabel komunikasi (X_1) terhadap variabel kinerja rantai suplai (Y).
2. Nilai konstanta sebesar 7,147 menunjukkan bahwa jika tidak ada variabel komunikasi, maka variabel kinerja rantai suplai adalah sebesar 7,147.
3. Koefisien Beta untuk variabel komunikasi (X_1) sebesar 0,637. Hal tersebut menyatakan bahwa variabel komunikasi mempunyai pengaruh terhadap kinerja rantai suplai sebesar 0,637.

Berdasarkan hasil penelitian, untuk meningkatkan variabel kinerja rantai suplai, dapat dilakukan dengan jalan meningkatkan variabel komunikasi. Semakin meningkatnya komunikasi maka akan meningkat pula kinerja rantai suplai, demikian pula sebaliknya.

3. Uji t

Untuk menguji pengaruh komunikasi terhadap kinerja rantai suplai yaitu dengan membandingkan t hitung dengan t tabelnya.

- Jumlah responden (n) = 102 orang
- Jumlah variabel bebas (k) = 3, $\alpha = 5\%$
- *Degre of freedom* (df) = $n - 2 = 102 - 2 = 100$
- t tabel = 1,9835 (two tail)

Kriteria hipotesis:

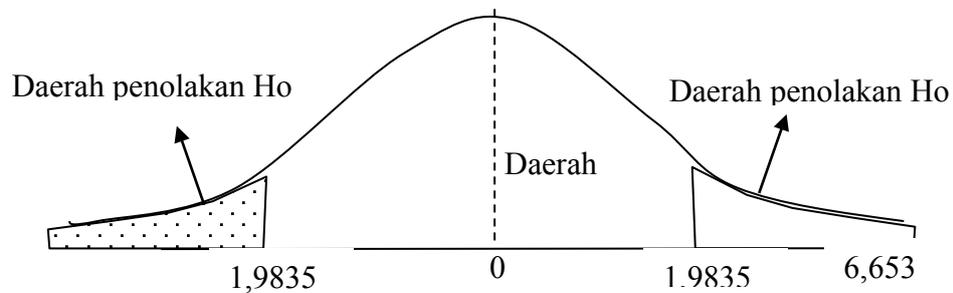
H_0 : Variabel komunikasi (X_1) diduga tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja rantai suplai (Y).

H_a : Variabel komunikasi (X_1) diduga memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja rantai suplai (Y).

Dasar Pengambilan Keputusan:

- H_0 diterima atau H_a ditolak apabila t hitung < t tabel
- H_a diterima atau H_0 ditolak apabila t hitung > t tabel.

Uji t digunakan untuk mengetahui apakah variabel promosi berpengaruh atau tidak dengan menggunakan tingkat signifikansi 0.05. Dari hasil perhitungan yang ditunjukkan pada tabel 3.20, dapat digambarkan dan dijelaskan sebagai berikut :



Gambar 3.1

Kurva Uji t Variabel Komunikasi

Pada tabel 3.20 dapat dilihat signifikansi variabel komunikasi adalah sebesar 0.000. Karena probabilitas variabel komunikasi dibawah 0.05 (5%) maka koefisien regresi dari variabel komunikasi signifikan, sedangkan t hitung (6,653) lebih besar daripada t tabel (1,9835) maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Sehingga hipotesis berbunyi “Variabel komunikasi (X_1) diduga memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja rantai suplai (Y)” diterima. Hal ini berarti bahwa variabel komunikasi (X_1) memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja rantai suplai (Y).

3.3.2. Pengujian hipotesis 2

H_0 : Variabel karakteristik supplier (X_2) diduga tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja rantai suplai (Y).

H_2 : Variabel karakteristik supplier (X_2) diduga memiliki pengaruh terhadap kinerja rantai suplai (Y)..

1. Koefisien Korelasi dan Koefisien Determinasi

Uji korelasi digunakan untuk mengukur kuat tidaknya pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen.

Berdasarkan tabel 3.21 terlihat bahwa Koefisien Korelasi atau tingkat keeratan hubungan antara variabel karakteristik supplier (X_2) terhadap variabel kinerja rantai suplai (Y) adalah sebesar 0,793. Dengan demikian kekuatan hubungan linier antara variabel karakteristik supplier (X_2) dan variabel kinerja rantai suplai (Y) adalah kuat,

karena terletak pada interval 0,60 – 0,799. Artinya kekuatan variabel karakteristik supplier (X_2) dalam mempengaruhi variabel kinerja rantai suplai (Y) pada taraf kuat.

Tabel 3.21
Koefisien Korelasi dan Koefisien Determinasi Variabel
Karakteristik Supplier
Model Summary

Model	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.793 ^a	.629	2,817

a. Predictors: (Constant),

karakteristik

Sumber : Data primer yang diolah, 2015

Koefisien determinasi digunakan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu. Nilai yang semakin mendekati 1 berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen.

Berdasarkan Tabel 3.21 dapat dilihat hasil koefisien determinasi variabel karakteristik supplier (X_2) terhadap kinerja rantai suplai (Y) adalah sebesar 0,629. Variabel kinerja rantai suplai (Y) dapat dijelaskan sebesar 62,9% oleh variabel karakteristik supplier (X_2) sedangkan sisanya 37,1% ($100\% - 62,9\% = 37,1\%$) dijelaskan oleh faktor lainnya.

2. Analisis Regresi Linier Sederhana

Regresi linier sederhana adalah analisis untuk mengukur besarnya pengaruh antara variabel independen (karakteristik supplier) dengan variabel dependen (kinerja rantai suplai), dan memprediksi variabel karakteristik supplier dengan variabel kinerja rantai suplai. Adapun hasil analisisnya dapat dilihat pada Tabel 3.22 berikut ini :

Tabel 3.22
Regresi Linier Sederhana Variabel Karakteristik Supplier
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	,059	,940		,255	,002
Karakteristik	,986	,076	,793	3,030	,000

a. Dependent

Variable: kinerja

Sumber : Data primer yang diolah, 2015

Berdasarkan pada Tabel 3.22 dapat diketahui bahwa koefisien regresi untuk variabel karakteristik supplier (X_2) adalah sebesar 0,986 dan untuk nilai konstantanya

adalah 3,059. Dari keterangan tersebut maka dapat terbentuk persamaan regresi sebagai berikut :

$$Y = 3,059 + 0,986 X_2$$

Dimana :

Y = Kinerja rantai suplai

X₂ = Karakteristik supplier

Dari persamaan Regresi Linier Sederhana tersebut, dapat diartikan bahwa :

1. Ada pengaruh dari variabel karakteristik supplier (X₂) terhadap variabel kinerja rantai suplai (Y).
2. Nilai konstanta sebesar 3,059 menunjukkan bahwa jika tidak ada variabel karakteristik supplier, maka variabel kinerja rantai suplai adalah sebesar 3,059.
3. Koefisien Beta untuk variabel karakteristik supplier (X₂) sebesar 0,986. Hal tersebut menyatakan bahwa variabel karakteristik supplier mempunyai pengaruh terhadap kinerja rantai suplai sebesar 0,986.

3. Uji t

Untuk menguji pengaruh harga terhadap keputusan pembelian Toyota Dyna yaitu dengan membandingkan t hitung dengan t tabelnya.

- Jumlah responden (n) = 102 orang
- Jumlah variabel bebas (k) = 3, α = 5%
- *Degre of freedom* (df) = n - 2 = 102 - 2 = 100
- t tabel = 1,9835 (two tail)

Kriteria hipotesis:

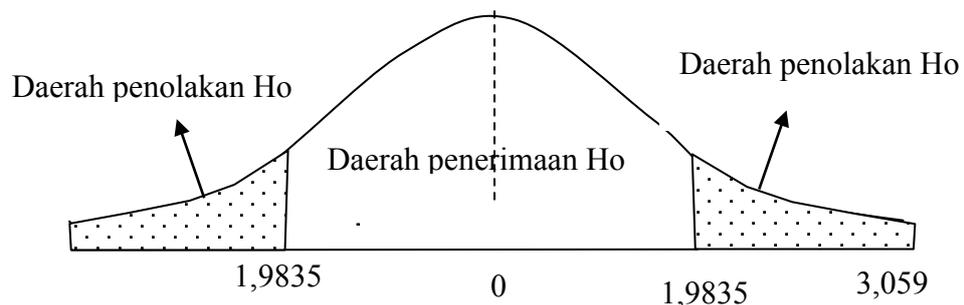
H₀ : Variabel karakteristik supplier (X₂) diduga tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja rantai suplai (Y).

H_a : Variabel karakteristik supplier (X₂) diduga memiliki pengaruh terhadap kinerja rantai suplai (Y)..

Dasar Pengambilan Keputusan:

- H₀ diterima atau H_a ditolak apabila t hitung < t tabel
- H_a diterima atau H₀ ditolak apabila t hitung > t tabel.

Uji t digunakan untuk mengetahui apakah variabel harga berpengaruh atau tidak dengan menggunakan tingkat signifikansi 0.05. Dari hasil perhitungan yang ditunjukkan pada tabel 3.22, dapat digambarkan dan dijelaskan sebagai berikut :



Gambar 3.2
Kurva Uji t Variabel Karakteristik Supplier

Berdasarkan tabel 3.22 signifikansi variabel karakteristik supplier adalah sebesar 0.000. Karena probabilitas variabel karakteristik supplier dibawah 0.05 (5%) maka koefisien regresi dari variabel karakteristik supplier signifikan, sedangkan t hitung (3,059) lebih besar daripada t tabel (1,9835) maka H₀ ditolak dan H_a diterima. Sehingga hipotesis berbunyi “Variabel karakteristik supplier (X₂) diduga memiliki pengaruh

terhadap kinerja rantai suplai (Y)” diterima. Hal ini berarti bahwa variabel karakteristik supplier (X₂) memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja rantai suplai (Y).

3.3.3. Pengujian hipotesis 3

H₀ : Variabel komunikasi (X₁) diduga tidak memiliki pengaruh terhadap kualitas kerjasama (Z).

H₃ : Variabel komunikasi (X₁) diduga memiliki pengaruh terhadap kualitas kerjasama (Z).

1. Koefisien Korelasi dan Koefisien Determinasi

Uji korelasi digunakan untuk mengukur kuat tidaknya pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen.

Tabel 3.23

Koefisien Korelasi dan Koefisien Determinasi Variabel Komunikasi Model Summary

odel		Square	R	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
	646 ^a	417	,	,4	2,529

a. Predictors: (Constant),

komunikasi

Sumber : Data primer yang diolah, 2015

Berdasarkan tabel 3.23 terlihat bahwa Koefisien Korelasi atau tingkat keeratan hubungan antara variabel komunikasi (X₁) terhadap variabel kualitas kerjasama (Z) adalah sebesar 0,646. Dengan demikian kekuatan hubungan linier antara variabel komunikasi (X₁) dan variabel kualitas kerjasama (Z) adalah kuat, karena terletak pada interval 0,60 – 0,799. Artinya kekuatan variabel komunikasi (X₁) dalam mempengaruhi variabel kualitas kerjasama (Z) pada taraf kuat.

Koefisien determinasi digunakan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu. Nilai yang semakin mendekati 1 berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen.

Berdasarkan Tabel 3.23 dapat dilihat hasil koefisien determinasi variabel komunikasi (X₁) terhadap kualitas kerjasama (Z) adalah sebesar 0,417. Variabel kualitas kerjasama (Z) dapat dijelaskan sebesar 41,7% oleh variabel komunikasi (X₁) sedangkan sisanya 58,3% (100% - 41,7% = 58,3%) dijelaskan oleh faktor lainnya.

2. Analisis Regresi Linier Sederhana

Regresi linier sederhana adalah analisis untuk mengukur besarnya pengaruh antara variabel independen (komunikasi) dengan variabel dependen (kualitas kerjasama), dan memprediksi variabel komunikasi dengan variabel kualitas kerjasama. Adapun hasil analisisnya dapat dilihat pada Tabel 3.24 berikut ini :

Tabel 3.24
Regresi Linier Sederhana Variabel Komunikasi
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	3,017	,791	,813		,000
Komunikasi	,532	,063	,646		,000

a. Dependent Variable: kualitas kerjasama

Sumber : Data primer yang diolah, 2015

Berdasarkan pada Tabel 3.24 dapat diketahui bahwa koefisien regresi untuk variabel komunikasi (X_1) adalah sebesar 0,532 dan untuk nilai konstantanya adalah 3,017. Dari keterangan tersebut maka dapat terbentuk persamaan regresi sebagai berikut :

$$Z = 3,017 + 0,532 X_1$$

Dimana :

Z = Kualitas Kerjasama

X_1 = Komunikasi

Dari persamaan Regresi Linier Sederhana tersebut, dapat diartikan bahwa :

1. Ada pengaruh dari variabel komunikasi (X_1) terhadap variabel kualitas kerjasama (Z).
2. Nilai konstanta sebesar 3,017 menunjukkan bahwa jika tidak ada variabel komunikasi, maka variabel kualitas kerjasama adalah sebesar 3,017.
3. Koefisien Beta untuk variabel komunikasi (X_1) sebesar 0,532. Hal tersebut menyatakan bahwa variabel komunikasi mempunyai pengaruh terhadap kualitas kerjasama sebesar 0,532.

Berdasarkan hasil penelitian, untuk meningkatkan variabel kualitas kerjasama, dapat dilakukan dengan jalan meningkatkan variabel komunikasi. Semakin meningkatnya komunikasi maka akan meningkat pula kualitas kerjasama, demikian pula sebaliknya.

3. Uji t

Untuk menguji pengaruh komunikasi terhadap kualitas kerjasama yaitu dengan membandingkan t hitung dengan t tabelnya.

- Jumlah responden (n) = 102 orang
- Jumlah variabel bebas (k) = 3, $\alpha = 5\%$
- *Degre of freedom* (df) = $n - 2 = 102 - 2 = 100$
- t tabel = 1,9835 (two tail)

Kriteria hipotesis:

H_0 : Variabel komunikasi (X_1) diduga tidak memiliki pengaruh terhadap kualitas kerja (Z).

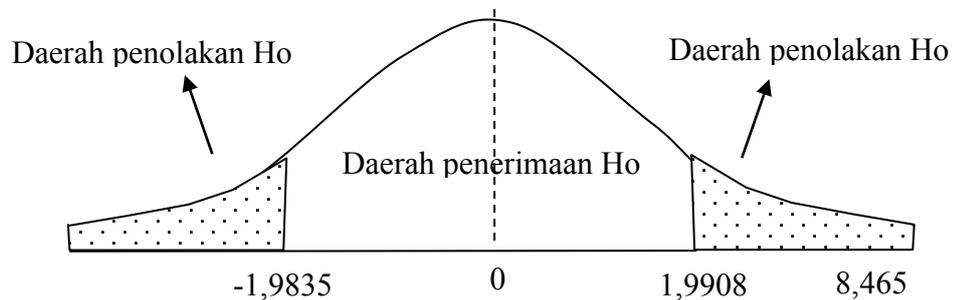
H_a : Variabel komunikasi (X_1) diduga memiliki pengaruh terhadap kualitas kerja (Z).

Dasar Pengambilan Keputusan:

- H_0 diterima atau H_a ditolak apabila t hitung < t tabel
- H_a diterima atau H_0 ditolak apabila t hitung > t tabel.

Uji t digunakan untuk mengetahui apakah variabel pelayanan berpengaruh atau tidak dengan menggunakan tingkat signifikansi 0.05. Dari hasil perhitungan yang ditunjukkan pada tabel 3.24, dapat digambarkan dan dijelaskan sebagai Gambar 3.3.

Berdasarkan tabel 3.24 signifikansi variabel pelayanan adalah sebesar 0.000. Karena probabilitas variabel komunikasi dibawah 0.05 (5%) maka koefisien regresi dari variabel komunikasi signifikan, sedangkan t hitung (8,465) lebih besar daripada t tabel (1,9835) maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Sehingga hipotesis berbunyi “Variabel komunikasi (X_1) diduga memiliki pengaruh terhadap kualitas kerjasama (Z)” diterima. Hal ini berarti bahwa variabel komunikasi (X_1) memiliki pengaruh signifikan terhadap kualitas kerjasama (Z).



Gambar 3.3
Kurva Uji t Variabel Komunikasi

3.1.1. Pengujian hipotesis 4

H_0 : Variabel karakteristik supplier (X_2) diduga tidak mempengaruhi secara signifikan terhadap variabel kualitas kerjasama (Z).

H_4 : Variabel karakteristik supplier (X_2) diduga mempengaruhi secara signifikan terhadap variabel kualitas kerjasama (Z).

1. Koefisien Korelasi dan Koefisien Determinasi

Berdasarkan tabel 3.25 terlihat bahwa Koefisien Korelasi atau tingkat keeratan hubungan antara variabel karakteristik supplier (X_2) terhadap variabel kualitas kerjasama (Z) adalah sebesar 0,629. Dengan demikian kekuatan hubungan linier variabel-variabel tersebut adalah kuat, karena terletak pada interval 0,60 – 0,799

Tabel 3.25
Koefisien Korelasi dan Koefisien Determinasi
Variabel Karakteristik Supplier
Model Summary

odel		Square	R	usted Square	Adj R	Std. Error of the Estimate
	629 ^a	396	,	0	,39	2,575

a. Predictors: (Constant), karakteristik

Sumber : Data primer yang diolah, 2015

Koefisien determinasi digunakan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu. Nilai yang semakin mendekati 1 berarti variabel-variabel independen

memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen.

Berdasarkan Tabel 3.25 dapat dilihat nilai koefisien determinasinya sebesar 0,396, artinya 39,6% variabel kualitas kerja (Z) dapat dijelaskan oleh variabel karakteristik supplier (X₂). Sedangkan sisanya (100% - 39,6% = 61,4%) dijelaskan oleh sebab-sebab lain di luar model.

2. Analisis Regresi Linier Sederhana

Regresi linier sederhana adalah analisis untuk mengukur besarnya pengaruh antara variabel independen (karakteristik supplier) dengan variabel dependen (kualitas kerjasama), dan memprediksi variabel karakteristik supplier dengan variabel kualitas kerjasama. Adapun hasil analisisnya dapat dilihat pada Tabel 3.26 berikut ini.

Tabel 3.26
Analisis Regresi Linier Sederhana Variabel Karakteristik Supplier
Terhadap Variabel Kualitas Kerjasama
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	2,729	,859	,176		,002
Karakteristik	,560	,069	,629		,000

a. Dependent Variable: kualitas kerjasama

Sumber : Data primer yang diolah, 2015

Berdasarkan pada Tabel 3.26 dapat diketahui bahwa koefisien regresi untuk variabel karakteristik supplier (X₂) adalah sebesar 0,560 dan untuk nilai konstantanya adalah 2,729. Dari keterangan tersebut maka dapat terbentuk persamaan regresi sebagai berikut :

$$Z = 2,729 + 0,560X$$

Dimana :

Z = Kualitas Kerjasama

X₂ = Karakteristik Supplier

3. Uji t

Untuk menguji pengaruh karakteristik supplier terhadap kualitas kerjasama yaitu dengan membandingkan t hitung dengan t tabelnya.

- Jumlah responden (n) = 102 orang
- Jumlah variabel bebas (k) = 3, α = 5%
- *Degree of freedom* (df) = n - 2 = 102 - 2 = 100
- t tabel = 1,9835 (two tail)

Kriteria hipotesis:

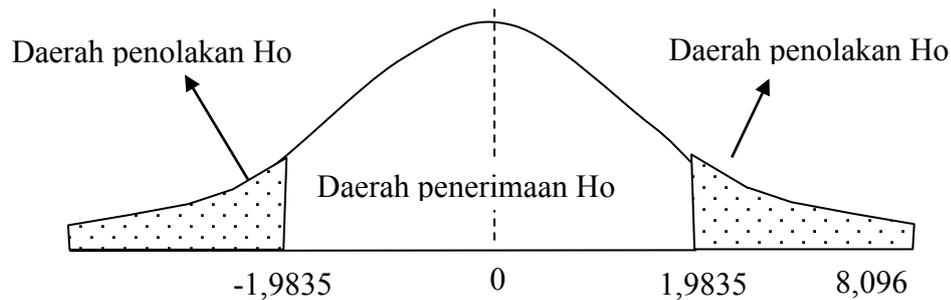
H₀ : Variabel karakteristik supplier (X₂) diduga tidak mempengaruhi secara signifikan terhadap kualitas kerjasama (Z).

H_a : Variabel karakteristik supplier (X₂) diduga mempengaruhi secara signifikan terhadap kualitas kerjasama (Z).

Dasar Pengambilan Keputusan:

- H_0 diterima atau H_a ditolak apabila $t_{hitung} < t_{tabel}$
- H_a diterima atau H_0 ditolak apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$.

Uji t digunakan untuk mengetahui apakah variabel karakteristik supplier berpengaruh atau tidak dengan menggunakan tingkat signifikansi 0.05. Dari hasil perhitungan yang ditunjukkan pada tabel 3.26, dapat digambarkan dan dijelaskan sebagai berikut :



Gambar 3.4
Kurva Uji t

Pada tabel 3.26 dapat dilihat signifikansi variabel karakteristik supplier, adalah sebesar 0,000. Karena probabilitas variabel jenis usaha diatas 0.05 (5%) maka koefisien regresi dari variabel karakteristik supplier signifikan, sedangkan t_{hitung} 8,096 lebih besar daripada t_{tabel} (1,9835) maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Sehingga hipotesis berbunyi “Variabel karakteristik supplier (X_2) diduga mempengaruhi secara signifikan terhadap kualitas kerjasama (Z)” diterima. Hal ini berarti bahwa variabel karakteristik supplier (X_2) mempengaruhi secara signifikan terhadap kualitas kerjasama (Z).

3.1.2. Pengujian hipotesis 5

H_0 : Variabel kualitas kerjasama (Z) diduga tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja rantai suplai (Y).

H_2 : Variabel kualitas kerjasama (Z) diduga memiliki pengaruh terhadap kinerja rantai suplai (Y).

1. Koefisien Korelasi dan Koefisien Determinasi

Uji korelasi digunakan untuk mengukur kuat tidaknya pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen.

Berdasarkan tabel 3.27 terlihat bahwa Koefisien Korelasi atau tingkat keeratan hubungan antara variabel kualitas kerjasama (Z) terhadap variabel kinerja rantai suplai (Y) adalah sebesar 0,670. Dengan demikian kekuatan hubungan linier antara variabel kualitas kerjasama (Z) dan variabel kinerja rantai suplai (Y) adalah kuat, karena terletak pada interval 0,60 – 0,799. Artinya kekuatan variabel kualitas kerjasama (Z) dalam mempengaruhi variabel kinerja rantai suplai (Y) pada taraf kuat.

Tabel 3.27
Koefisien Korelasi dan Koefisien Determinasi Variabel Kualitas
Kerjasama

Model Summary					
Model		Square	Adjusted Square	R	Std. Error of the Estimate
	1	449,670 ^a	44,44	,44	3,434

a. Predictors: (Constant), kualitas kerjasama

Sumber : Data primer yang diolah, 2015

Koefisien determinasi digunakan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu. Nilai yang semakin mendekati 1 berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen.

Berdasarkan Tabel 3.27 dapat dilihat hasil koefisien determinasi variabel kualitas kerjasama (Z) terhadap kinerja rantai suplai (Y) adalah sebesar 0,449. Variabel kinerja rantai suplai (Y) dapat dijelaskan sebesar 44,9% oleh variabel kualitas kerjasama (Z) sedangkan sisanya 55,1% ($100\% - 44,9\% = 55,1\%$) dijelaskan oleh faktor lainnya.

2. Analisis Regresi Linier Sederhana

Regresi linier sederhana adalah analisis untuk mengukur besarnya pengaruh antara variabel independen (kualitas kerjasama) dengan variabel dependen (kinerja rantai suplai), dan memprediksi variabel kualitas kerjasama dengan variabel kinerja rantai suplai. Adapun hasil analisisnya dapat dilihat pada Tabel 3.28 berikut ini :

Tabel 3.28
Regresi Linier Sederhana Variabel Kualitas Kerjasama
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		Sig.
	B	Std. Error	Beta	Partial	
(Constant)	5,984	,029			,814000
kualitas kerjasama	,936	,104	,44	,67	,028000

a. Dependent Variable:

kinerja

Sumber : Data primer yang diolah, 2015

Berdasarkan pada Tabel 3.28 dapat diketahui bahwa koefisien regresi untuk variabel kualitas kerjasama (Z) adalah sebesar 0,936 dan untuk nilai konstantanya adalah 5,984. Dari keterangan tersebut maka dapat terbentuk persamaan regresi sebagai berikut :

$$Y = 5,984 + 0,936 Z$$

Dimana :

Y = Kinerja rantai suplai

Z = Kualitas Kerjasama

Dari persamaan Regresi Linier Sederhana tersebut, dapat diartikan bahwa :

1. Ada pengaruh dari variabel kualitas kerjasama (Z) terhadap variabel kinerja rantai suplai (Y).
2. Nilai konstanta sebesar 5,984 menunjukkan bahwa jika tidak ada variabel kualitas kerjasama, maka variabel kinerja rantai suplai adalah sebesar 5,984.
3. Koefisien Beta untuk variabel kualitas kerjasama (Z) sebesar 0,936. Hal tersebut menyatakan bahwa variabel kualitas kerjasama mempunyai pengaruh terhadap kinerja rantai suplai sebesar 0,936.

3. Uji t

Untuk menguji pengaruh kualitas kerjasama terhadap kinerja rantai suplai yaitu dengan membandingkan t hitung dengan t tabelnya.

- Jumlah responden (n) = 102 orang
- Jumlah variabel bebas (k) = 3, $\alpha = 5\%$
- *Degre of freedom* (df) = $n - 2 = 102 - 2 = 100$
- t tabel = 1,9835 (two tail)

Kriteria hipotesis:

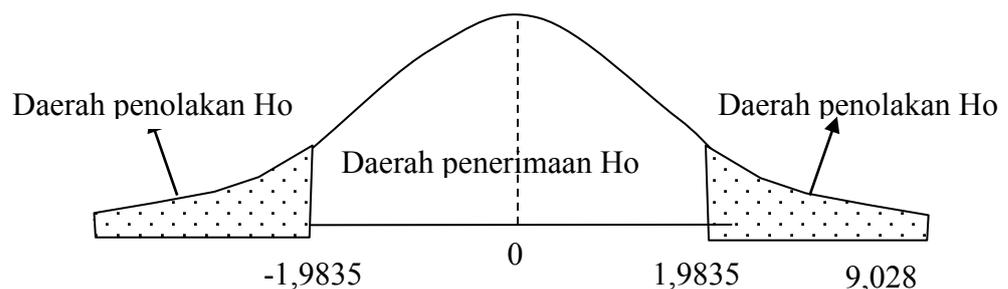
H_0 : Variabel kualitas kerjasama (Z) diduga tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja rantai suplai (Y).

H_a : Variabel kualitas kerjasama (Z) diduga memiliki pengaruh terhadap kinerja rantai suplai (Y)..

Dasar Pengambilan Keputusan:

- H_0 diterima atau H_a ditolak apabila t hitung < t tabel
- H_a diterima atau H_0 ditolak apabila t hitung > t tabel.

Uji t digunakan untuk mengetahui apakah variabel kualitas kerjasama berpengaruh atau tidak dengan menggunakan tingkat signifikansi 0.05. Dari hasil perhitungan yang ditunjukkan pada tabel 3.28, dapat digambarkan dan dijelaskan sebagai berikut :



Gambar 3.5
Kurva Uji t Variabel Kualitas Kerjasama

Berdasarkan tabel 3.28 signifikansi variabel karakteristik supplier adalah sebesar 0.000. Karena probabilitas variabel karakteristik supplier dibawah 0.05 (5%) maka koefisien regresi dari variabel kualitas kerjasama signifikan, sedangkan t hitung (9,028) lebih besar daripada t tabel (1,9835) maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Sehingga hipotesis berbunyi “Variabel kualitas kerjasama (Z) diduga memiliki pengaruh terhadap kinerja

rantai suplai (Y)” diterima. Hal ini berarti bahwa variabel kualitas kerjasama (Z) memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja rantai suplai (Y).

3.1.3. Pengujian hipotesis 6

H_0 : Variabel komunikasi (X1) dan Variabel karakteristik supplier (X2) diduga tidak memiliki pengaruh terhadap kualitas kerjasama (Z).

H_2 : Variabel komunikasi (X1) dan Variabel karakteristik supplier (X2) diduga memiliki pengaruh terhadap kualitas kerjasama (Z).

1. Koefisien Korelasi dan Koefisien Determinasi

Uji korelasi digunakan untuk mengukur kuat tidaknya pengaruh dua variabel independen atau lebih terhadap variabel dependen.

Berdasarkan tabel 3.29 terlihat bahwa Koefisien Korelasi atau tingkat keeratan hubungan antara variabel komunikasi (X1) dan variabel karakteristik supplier (X2) terhadap variabel kualitas kerjasama (Z) adalah sebesar 0,687. Dengan demikian kekuatan hubungan linier antara variabel komunikasi (X1) karakteristik supplier (X₂) dan variabel kualitas kerjasama (Z) adalah kuat, karena terletak pada interval 0,60 – 0,799. Artinya kekuatan variabel komunikasi (X1) dan variabel karakteristik supplier (X2) dalam mempengaruhi variabel kualitas kerjasama (Z) pada taraf kuat.

Tabel 3.29

Koefisien Korelasi dan Koefisien Determinasi Variabel Karakteristik Supplier Model Summary

Model	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.687 ^a	.471	2,421

a. Predictors: (Constant), karakteristik komunikasi

Sumber : Data primer yang diolah, 2015

Koefisien determinasi digunakan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu. Nilai yang semakin mendekati 1 berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen.

Berdasarkan Tabel 3.29 dapat dilihat hasil koefisien determinasi variabel komunikasi (X1) dan variabel karakteristik supplier (X2) terhadap kualitas kerjasama (Z) adalah sebesar 0,471. Variabel kualitas kerjasama (Z) dapat dijelaskan sebesar 47,1% oleh variabel komunikasi (X1) dan variabel karakteristik supplier (X2) sedangkan sisanya 52,9% (100% - 47,1% = 52,9%) dijelaskan oleh faktor lainnya.

2. Analisis Regresi Linier Berganda

Regresi linier berganda adalah analisis untuk mengukur besarnya pengaruh antara dua variabel independen atau lebih (komunikasi dan karakteristik supplier) dengan variabel dependen (kualitas kerjasama), dan memprediksi variabel komunikasi dan variabel karakteristik supplier dengan variabel kualitas kerjasama. Adapun hasil analisisnya dapat dilihat pada Tabel 3.30 berikut ini :

Tabel 3.30
Regresi Linier Sederhana Variabel Kualitas Kerjasama
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	1,864	,840		,219	029
komunikasi	,329	,088	,400	,762	000
karakteristik	,301	,095	,338	,181	002

a. Dependent Variable: kualitas kerjasama

Sumber : Data primer yang diolah, 2015

Berdasarkan pada Tabel 3.30 dapat diketahui bahwa koefisien regresi untuk variabel komunikasi (X1) adalah sebesar 0,329 dan untuk variabel karakteristik supplier (X2) adalah sebesar 0,301, untuk nilai konstantanya adalah 1,864. Dari keterangan tersebut maka dapat terbentuk persamaan regresi sebagai berikut :

$$Z = 1,864 + 0,329 X1 + 0,301X2$$

Dimana :

Z = Kualitas Kerjasama

X1 = Komunikasi

X2 = Karakteristik Supplier

Dari persamaan Regresi Linier Sederhana tersebut, dapat diartikan bahwa :

1. Ada pengaruh dari variabel komunikasi (X1) dan variabel karakteristik supplier (X2) terhadap variabel kualitas kerjasama (Z).
 2. Nilai konstanta sebesar 1,864 menunjukkan bahwa jika tidak ada variabel komunikasi dan karakteristik supplier, maka variabel kualitas kerjasama adalah sebesar 1,864.
 3. Koefisien Beta untuk variabel karakteristik komunikasi (X1) sebesar 0,329. Hal tersebut menyatakan bahwa variabel komunikasi mempunyai pengaruh terhadap kualitas kerjasama sebesar 0,329.
 4. Koefisien Beta untuk variabel karakteristik karakteristik supplier (X2) sebesar 0,301. Hal tersebut menyatakan bahwa variabel karakteristik supplier mempunyai pengaruh terhadap kualitas kerjasama sebesar 0,301.
- 3. Uji Signifikan dengan Uji-F Komunikasi dan Karakteristik Supplier Terhadap Kualitas Kerjasama**

Untuk menguji signifikansi pengaruh variabel komunikasi (X₁) dan variabel karakteristik supplier (X₂) terhadap variabel kinerja rantai suplai (Z) maka dilakukan pengujian dengan menggunakan uji F. Berikut ini adalah tabel yang memuat hasil perhitungan F hitung menggunakan SPSS 20.0 :

Tabel 3. 31
Hasil Perhitungan F hitung antara Variabel Komunikasi dan
Variabel Karakteristik Supplier terhadap Variabel
Kualitas Kerjasama

ANOVA^b					
Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	517,628		258,814	4,161	,000 ^a
Residual	580,215	99	5,861		
Total	1097,843	101			

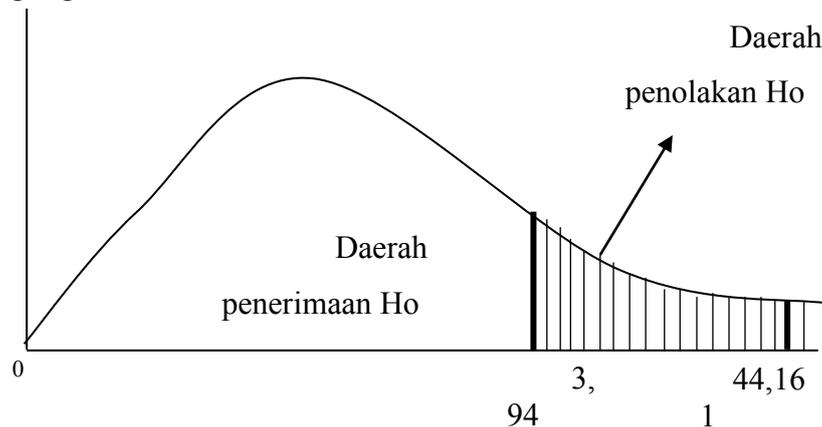
a. Predictors: (Constant), karakteristik , komunikasi

b. Dependent Variable: kualitas kerjasama

Sumber: hasil pengolahan data, (2015)

Berdasarkan tabel 3.31 diatas dapat diketahui bahwa F hitung sebesar 44,161 dengan signifikansi 0,000 (<0,5). Sementara nilai F Tabel didapat dari nilai *degree of freedom* (n-k-1) dengan taraf signifikansi 0,5 % ($\alpha = 0,05$), maka diperoleh F tabel sebesar ((102-2-1) = 99) 3,94. Hasil perhitungan SPSS menunjukkan F hitung > F tabel yaitu 44,161 > 3,94 dengan sig 0,000 < 0,05, sehingga Ho ditolak dan Ha diterima.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa Ho ditolak dan Ha diterima dapat dikatakan bahwa hipotesis **diterima**. Adapun hasil pengujian hipotesis tersebut menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan antara variabel komunikasi (X₁) dan karakteristik supplier (X₂) terhadap kualitas kerjasama (Z). Untuk lebih jelasnya ditunjukkan dengan gambar berikut :



Gambar 3.6
Pengujian Hipotesis dengan Uji-F Komunikasi dan Karakteristik
Supplier Terhadap Kualitas Kerjasama

Kriteria Hipotesis :

Ho : $\beta_1 : \beta_2 : \beta_3 = 0$; tidak ada pengaruh antara komunikasi dan karakteristik supplier secara bersama-sama terhadap kualitas kerjasama.

$H_0 : \beta_1 : \beta_2 : \beta_3 \neq 0$; ada pengaruh antara komunikasi dan karakteristik supplier secara bersama-sama terhadap kualitas kerjasama.

3.1.4. Pengujian hipotesis 7

H_0 : Variabel komunikasi (X1), Variabel karakteristik supplier (X2), dan variabel kualitas kerjasama (Z) diduga tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja rantai suplai (Y).

H_2 : Variabel komunikasi (X1), Variabel karakteristik supplier (X2), dan variabel kualitas kerjasama (Z) diduga memiliki pengaruh terhadap kinerja rantai suplai (Y).

1. Koefisien Korelasi dan Koefisien Determinasi

Uji korelasi digunakan untuk mengukur kuat tidaknya pengaruh dua variabel independen atau lebih terhadap variabel dependen.

Berdasarkan tabel 3.32 terlihat bahwa Koefisien Korelasi atau tingkat keeratan hubungan antara variabel komunikasi (X1), variabel karakteristik supplier (X2), dan variabel kualitas kerjasama (Z) terhadap variabel kinerja rantai suplai (Y) adalah sebesar 0,832. Dengan demikian kekuatan hubungan linier antara variabel komunikasi (X1), karakteristik supplier (X₂), dan variabel kualitas kerjasama (Z) terhadap variabel kinerja rantai suplai (Y) adalah kuat, karena terletak pada interval 0,60 – 0,799. Artinya kekuatan variabel komunikasi (X1), variabel karakteristik supplier (X2) , dan variabel kualitas kerjasama (Z) dalam mempengaruhi variabel kinerja rantai suplai (Y) pada taraf kuat.

Tabel 3.32
Koefisien Korelasi dan Koefisien Determinasi Variabel
Karakteristik Supplier
Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
	.832 ^a	.692	.682	2,595

a. Predictors: (Constant), kualitas kerjasama, karakteristik , komunikasi

Sumber : Data primer yang diolah, 2015

Koefisien determinasi digunakan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu. Nilai yang semakin mendekati 1 berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen.

Berdasarkan Tabel 3.32 dapat dilihat hasil koefisien determinasi variabel komunikasi (X1), variabel karakteristik supplier (X2), dan variabel kualitas kerjasama (Z) terhadap variabel kinerja rantai suplai (Y) adalah sebesar 0,692. Variabel kinerja rantai suplai (Y) dapat dijelaskan sebesar 69,2% oleh variabel komunikasi (X1), variabel karakteristik supplier (X2), dan variabel kualitas kerjasama (Z) sedangkan sisanya 30,8% (100% - 69,2% = 30,8%) dijelaskan oleh faktor lainnya.

2. Analisis Regresi Linier Berganda

Regresi linier berganda adalah analisis untuk mengukur besarnya pengaruh antara dua variabel independen atau lebih (komunikasi, karakteristik supplier, dan kualitas kerjasama) dengan variabel dependen (kinerja rantai suplai), dan memprediksi variabel komunikasi, variabel karakteristik supplier, dan variabel kualitas kerjasama dengan

variabel kinerja rantai suplai. Adapun hasil analisisnya dapat dilihat pada Tabel 3.33 berikut ini :

Tabel 3.33
Regresi Linier Berganda Variabel Kualitas Kerjasama

Coefficients^a						
Model	Unstandar dized Coefficients		Standard Error	Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta			
(Constant)	2,318	,922	,513		2,014	
Komunikasi	-,212	,100	-,184	-	2,111	,037
karakteristik	,886	,107	,713	,	3,317	,000
kualitas kerjasama	,476	,108	,414	,	4,400	,000

a. Dependent Variable:

kinerja

Sumber : Data primer yang diolah, 2015

Berdasarkan pada Tabel 3.33 dapat diketahui bahwa koefisien regresi untuk variabel komunikasi (X1) adalah sebesar -0,212, untuk variabel karakteristik supplier (X2) adalah sebesar 0,886, dan untuk variabel kualitas kerjasama (Z) adalah sebesar 0,476, untuk nilai konstantanya adalah 2,318. Dari keterangan tersebut maka dapat terbentuk persamaan regresi sebagai berikut :

$$Y = 2,318 - 0,212 X1 + 0,886X2 + 0,476Z$$

Dimana :

Y= Kinerja Rantai Suplai

Z= Kualitas Kerjasama

X1= Komunikasi

X2= Karakteristik Supplier

Dari persamaan Regresi Linier Sederhana tersebut, dapat diartikan bahwa :

1. Ada pengaruh dari variabel komunikasi (X1), variabel karakteristik supplier (X2), dan variabel kualitas kerjasama (Z) terhadap variabel kinerja rantai suplai (Y).
2. Nilai konstanta sebesar 2,318 menunjukkan bahwa jika tidak ada variabel komunikasi, karakteristik supplier, dan kualitas kerjasama, maka variabel kinerja rantai suplai adalah sebesar 2,318.
3. Koefisien Beta untuk variabel komunikasi (X1) sebesar -0,184 Hal tersebut menyatakan bahwa variabel komunikasi mempunyai pengaruh terhadap kinerja rantai suplai sebesar -0,184.
4. Koefisien Beta untuk variabel karakteristik supplier (X2) sebesar 0,713. Hal tersebut menyatakan bahwa variabel karakteristik supplier mempunyai pengaruh terhadap kinerja rantai suplai sebesar 0,713.

5. Koefisien Beta untuk variabel kualitas kerjasama (Z) sebesar 0,341. Hal tersebut menyatakan bahwa variabel karakteristik supplier mempunyai pengaruh terhadap kinerja rantai suplai sebesar 0,341.

3. Uji Signifikan dengan Uji-F Komunikasi, Karakteristik Supplier dan Kualitas Kerjasama Terhadap Kinerja Karyawan

Untuk menguji signifikansi pengaruh variabel komunikasi (X_1), variabel karakteristik supplier (X_2) dan variabel kualitas kerjasama (Z) terhadap variabel kinerja rantai suplai (Y) maka dilakukan pengujian dengan menggunakan uji F. Berikut ini adalah tabel yang memuat hasil perhitungan F hitung menggunakan SPSS 20.0 :

Tabel 3. 34

Hasil Perhitungan F hitung antara Variabel Komunikasi, Variabel Karakteristik Supplier dan Variabel Kualitas Kerjasama terhadap Variabel Kinerja Rantai Suplai
ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square		Sig.
Regression	R	1480,8		493,627		
		80			3,297	000 ^a
Residual	R	659,99		6,7		
		2	8	35		
Total	T	2140,8				
		73	01			

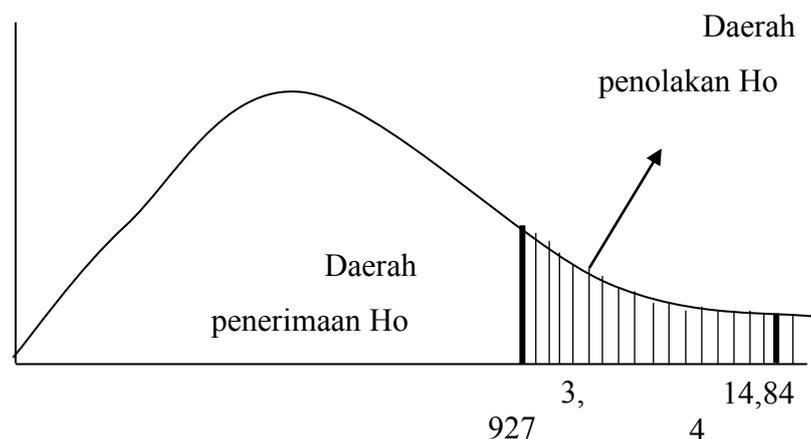
a. Predictors: (Constant), kualitas kerjasama, karakteristik , komunikasi

b. Dependent Variable: kinerja

Sumber: hasil pengolahan data, (2015)

Berdasarkan tabel 3.34 diatas dapat diketahui bahwa F hitung sebesar 73,297 dengan signifikansi 0,000 ($<0,5$). Sementara nilai F Tabel didapat dari nilai *degree of freedom* ($n-k-1$) dengan taraf signifikansi 0,5 % ($\alpha = 0,05$), maka diperoleh F tabel sebesar $((102-3-1) = 98)$ 3,94. Hasil perhitungan SPSS menunjukkan F hitung $>$ F tabel yaitu $73,297 > 3,94$ dengan sig $0,000 < 0,05$, sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima dapat dikatakan bahwa hipotesis **diterima**. Adapun hasil pengujian hipotesis tersebut menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan antara variabel komunikasi (X_1), karakteristik supplier (X_2) dan kualitas kerjasama (Z) terhadap kinerja rantai suplai (Y). Untuk lebih jelasnya ditunjukkan dengan gambar berikut :

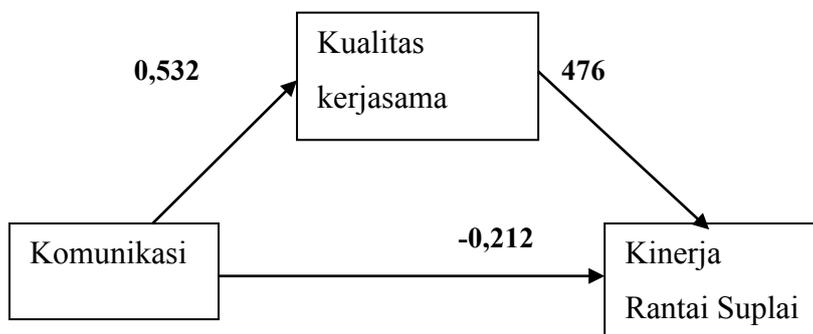


Gambar 3.7
Pengujian Hipotesis dengan Uji F Komunikasi (X₁) , Karakteristik Supplier (X₂) , dan Kualitas Kerjasama (Z) Terhadap Kinerja Rantai Suplai (Y)

Kriteria Hipotesis :
 Ho : $\beta_1 : \beta_2 : \beta_3 = 0$; tidak ada pengaruh antara komunikasi, karakteristik supplier, dan kualitas kerjasama terhadap kinerja rantai suplai.
 Ho : $\beta_1 : \beta_2 : \beta_3 \neq 0$; ada pengaruh antara komunikasi, karakteristik supplier, dan kualitas kerjasama terhadap kinerja rantai suplai

3.2. Pengujian Hipotesis Sobel Test Variabel Komunikasi terhadap Kinerja Rantai Suplai Melalui Kualitas Kerjasama

1. Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Rantai Suplai Melalui Kualitas Kerjasama



Gambar 3.8
Pengaruh Persepsi Komunikasi Terhadap Kinerja Rantai Suplai Melalui Kualitas Kerjasama

Pengaruh langsung antara komunikasi terhadap kinerja rantai suplai dan pengaruh tidak langsung pengaruh komunikasi kinerja rantai suplai melalui kualitas kerjasama dapat diketahui dengan rumus sobel, dengan melihat angka original sampel serta standar deviasi pada tabel 3.35 dengan ringkasan sebagai berikut :

Tabel 3.35
Ringkasan Perhitungan Metode Sobel

Keterangan	a	Sa	B	Sb	ab	Sab	Nilai t hitung
Komunikasi	0,532	0,063	-0,212	0,100	-0,1127	0,0552	-2,0427

Sumber : data Primer yang diolah, 2015

Contoh : Perhitungan sobel test komunikasi terhadap kinerja rantai suplai melalui kualitas kerjasama

a = original sampel variabel independen terhadap variabel intervening

Sa = standar deviasi variabel independen terhadap variabel intervening

b = original sampel variabel intervening terhadap variabel dependen

Sb = standar deviasi variabel intervening terhadap variabel dependen

ab = hasil kali nilai a dan b

$$Sab = \sqrt{b^2 Sa^2 + a^2 Sb^2 + Sa^2 Sb^2}$$

$$Sab = \sqrt{((0,532)^2 (0,100)^2) + ((-0,212)^2 (0,063)^2) + ((0,063)^2 (0,100)^2)}$$

$$Sab = \sqrt{0,003048}$$

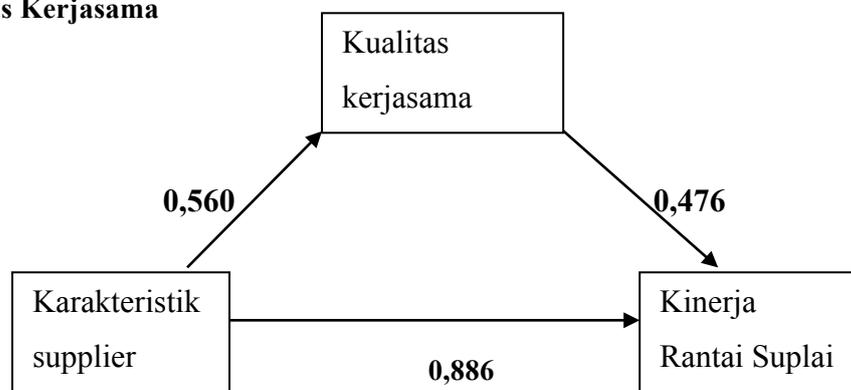
$$Sab = 0,0552$$

$$t \text{ sig} = \frac{ab}{Sab}$$

$$t \text{ sig} = -2,04276$$

Berdasarkan tabel 3.35 besarnya koefisien tidak langsung variabel komunikasi terhadap kinerja rantai suplai melalui kualitas kerjasama, merupakan perkalian antara komunikasi terhadap kualitas kerjasama dengan pengaruh kualitas kerjasama terhadap kinerja rantai suplai (ab) yang hasilnya -0,11278. Besarnya standar error tidak langsung komunikasi terhadap kinerja rantai suplai merupakan hasil akar dari perkalian dari komunikasi terhadap kualitas kinerja dengan kualitas kinerja terhadap kinerja rantai suplai (Sab) dengan hasil 0,0552. Nilai t sebesar (-2,04276) dari tabel 3.35 lebih besar dari -1,9835 yang berarti bahwa parameter mediasi tersebut signifikan. Maka dengan demikian model pengaruh intervening dari komunikasi terhadap kinerja rantai suplai melalui kualitas kerjasama terbukti. Berdasarkan gambar 3.8 dapat diketahui hubungan antara variabel komunikasi terhadap variabel kinerja rantai suplai melalui variabel kualitas kerjasama merupakan hubungan **mediasi komplit** karena yang mempengaruhi variabel kinerja rantai suplai hanya variabel kepuasan kerja selaku variabel mediasi sedangkan variabel komunikasi tidak memediasi kinerja rantai suplai secara langsung.

2. Pengaruh Karakteristik Supplier Terhadap Kinerja Rantai Suplai Melalui Kualitas Kerjasama



Gambar 3.9
Pengaruh Karakteristik Supplier Terhadap Kinerja Rantai Suplai Melalui Kualitas Kerjasama

Pengaruh langsung antara komunikasi terhadap kinerja rantai suplai dan pengaruh tidak langsung pengaruh komunikasi kinerja rantai suplai melalui kualitas kerjasama dapat diketahui dengan rumus sobel, dengan melihat angka original sampel serta standar deviasi pada tabel 3.36 dengan ringkasan sebagai berikut :

Tabel 3.36
Ringkasan Perhitungan Metode Sobel

Keterangan	a	Sa	b	Sb	Ab	Sab	Nilai t hitung
Karakteristik Supplier	0,560	0,069	0,476	0,108	0,266	0,0692	3,850

Sumber : data Primer yang diolah, 2015

Contoh : Perhitungan sobel test karakteristik terhadap kinerja rantai suplai melalui kualitas kerjasama

a = original sampel variabel independen terhadap variabel intervening

Sa = standar deviasi variabel independen terhadap variabel intervening

b = original sampel variabel intervening terhadap variabel dependen

Sb = standar deviasi variabel intervening terhadap variabel dependen

ab = hasil kali nilai a dan b

$$Sab = \sqrt{b^2 Sa^2 + a^2 Sb^2 + Sa^2 Sb^2}$$

$$Sab = \sqrt{((0,560)^2 (0,108^2) + ((0,476)^2 (0,069)^2) + ((0,069)^2 (0,476)^2)}$$

$$Sab = \sqrt{0,004790}$$

$$Sab = 0,0692$$

$$t \text{ sig} = \frac{Pab}{Sab}$$

$$t \text{ sig} = 3,850$$

Berdasarkan tabel 3.36 besarnya koefisien tidak langsung variabel karakteristik supplier terhadap kinerja rantai suplai melalui kualitas kerjasama, merupakan perkalian antara karakteristik supplier terhadap kualitas kerjasama dengan pengaruh kualitas kerjasama terhadap kinerja rantai suplai (ab) yang hasilnya 0,266. Besarnya standar error tidak langsung karakteristik supplier terhadap kinerja rantai suplai merupakan hasil akar dari perkalian dari karakteristik supplier terhadap kualitas kinerja dengan kualitas kinerja terhadap kinerja rantai suplai (Sab) dengan hasil 0,0692. Nilai t sebesar (3,850) dari tabel 3.36 lebih kecil dari 1,9835 yang berarti bahwa parameter mediasi tersebut signifikan. Maka dengan demikian model pengaruh intervening dari karakteristik supplier terhadap

kinerja rantai suplai melalui kualitas kerjasama terbukti. Berdasarkan gambar 3.9 dapat diketahui bahwa hubungan antara variabel karakteristik supplier terhadap variabel kinerja rantai suplai melalui variabel kualitas kerjasama merupakan hubungan **mediasi parsial** hal ini dikarenakan terjadinya hubungan yang signifikan antara variabel karakteristik supplier terhadap kinerja rantai suplai maupun hubungan yang signifikan antara kualitas kerjasama terhadap kinerja rantai suplai.

PEMBAHASAN

Pada prinsipnya penelitian ini bertujuan untuk mencari jawaban terhadap rumusan masalah yang telah dikemukakan pada bagian sebelumnya dimana fokus penelitiannya adalah mengetahui pengaruh komunikasi, karakteristik supplier dan kualitas kerja terhadap kinerja rantai suplai baik secara parsial maupun secara simultan.

Hasil dari analisis statistik pengaruh komunikasi terhadap kinerja rantai suplai adalah sedang, dibuktikan dengan uji korelasi secara parsial variabel komunikasi sebesar 0,554. Pada uji t dengan signifikan 5% diperoleh nilai t hitung (6,653) > t tabel (1,935) sehingga komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja rantai suplai. Dengan uji regresi linier sederhana komunikasi (X1) mempunyai pengaruh yang positif terhadap variabel kinerja rantai suplai (Y). Sehingga semakin baik komunikasi semakin baik pula kinerja rantai suplainya. Komunikasi adalah aspek yang sangat penting dari kerjasama, dan dianggap sebagai "ekspektasi bilateral bahwa perusahaan akan secara proaktif memberikan informasi yang berguna untuk mitra" (Heide dan John, 1992). Selnes (1998) mendefinisikan komunikasi sebagai berbagi informasi formal dan informal yang berarti dan tepat waktu antar organisasi. Dalam konteks hubungan rantai suplai, kemauan pembeli untuk berbagi informasi merupakan perlindungan kepada pemasok dalam arti bahwa pembeli diharapkan dapat memberikan informasi yang tak terduga yang dapat mempengaruhi operasi dari pemasok (Wilson dan Nielson, 2000). Beberapa peneliti telah menemukan bahwa komunikasi berhubungan secara positif dengan kepercayaan dalam berbagai kerjasama antar-organisasi (Anderson dan Weitz, 1989; Anderson dan Narus, 1990; Morgan dan Hunt, 1994). Membangun mekanisme komunikasi dalam rantai pasokan akan meningkatkan kepercayaan dan berbagi pengetahuan, sehingga mengarah ke manajemen kolaborasi yang efektif (Cetindamar et al., 2005). Pengaruh komunikasi terhadap kinerja rantai suplai, menunjukkan adanya *research gap*, dimana Lee dan Kim (1999) menunjukkan adanya pengaruh/signifikan positif, sedangkan Bellow dan Ferron (2011) tidak menunjukkan adanya pengaruh/signifikan negatif.

Hasil dari analisis statistik pengaruh karakteristik terhadap kinerja rantai suplai adalah kuat, dibuktikan dengan uji korelasi secara parsial variabel karakteristik supplier sebesar 0,793. Pada uji t dengan signifikan 5% diperoleh nilai t hitung (3,059) > t tabel (1,935) sehingga karakteristik supplier berpengaruh signifikan terhadap kinerja rantai suplai. Dengan uji regresi linier sederhana karakteristik supplier (X2) mempunyai pengaruh yang positif terhadap variabel kinerja rantai suplai (Y). Sehingga semakin baik karakteristik supplier semakin baik pula kinerja rantai suplainya. Karakteristik supplier walaupun jarang disinggung sebagai faktor penting dalam membina kualitas kerjasama antara supplier dan perusahaan sebagai pihak konsumen, karakteristik supplier seperti, kebiasaan dan perilaku perusahaan dalam melaksanakan transaksi dengan pihak supplier ternyata memberikan dampak yang penting untuk membangun kualitas kerjasama (Ghzaiel dan Akrouf, 2012). Pada pengaruh karakteristik supplier terhadap kinerja rantai suplai juga menunjukkan adanya *research gap*, dimana Ghzaiel dan Akrouf (2012) menunjukkan adanya pengaruh/signifikan positif, sedangkan Krug, et al. (2008) tidak menunjukkan adanya pengaruh/signifikan negatif.

Hasil dari analisis statistik pengaruh kualitas kerjasama terhadap kinerja rantai suplai adalah kuat, dibuktikan dengan uji korelasi secara parsial variabel kualitas kerjasama sebesar 0,670. Pada uji t dengan signifikan 5% diperoleh nilai t hitung (9,028) > t tabel (1,935) sehingga kualitas kerjasama berpengaruh signifikan terhadap kinerja rantai suplai. Dengan uji regresi linier sederhana kualitas kerjasama (Z) mempunyai pengaruh yang positif terhadap variabel kinerja rantai suplai (Y). Sehingga semakin baik kualitas kerjasama semakin baik pula kinerja rantai suplainya. Kualitas memiliki dua dimensi, yaitu dilihat dari fungsinya dan reliabilitasnya. Jika dilihat dari dimensi yang pertama, kualitas kerjasama terlihat dari seberapa baik hasil dari kerjasama yang dilakukan antara kedua belah pihak (Lee dan Kim, 1999). Jika perusahaan menginginkan produk dengan tingkat kualitas tertentu tetapi pihak suplier tidak dapat menyediakan sesuai dengan keinginan dari perusahaan, maka kualitas kerjasama antara kedua belah pihak tidak dapat terjalin dengan baik dan ini tentunya akan mempengaruhi rantai suplai. Pada pengaruh kualitas kerjasama terhadap kinerja rantai suplai juga menunjukkan adanya *research gap*, dimana Sukati et al. (2012) menunjukkan adanya pengaruh/signifikan positif, sedangkan Quesada, et al. (2012) tidak menunjukkan adanya pengaruh/signifikan negatif.

Berdasarkan dari hasil analisis statistik dapat diketahui bahwa F hitung sebesar 73,297 dengan signifikansi 0,000 (<0,5). Sementara nilai F Tabel didapat dari nilai *degree of freedom* (n-k-1) dengan taraf signifikansi 0,5 % ($\alpha = 0,05$), maka diperoleh F tabel sebesar ((102-3-1) = 98) 3,94. Hasil perhitungan SPSS menunjukkan F hitung > F tabel yaitu $73,297 > 3,94$ dengan sig 0,000 < 0,05, sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima dapat dikatakan bahwa hipotesis **diterima**. Adapun hasil pengujian hipotesis tersebut menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan antara variabel komunikasi (X_1), karakteristik supplier (X_2) dan kualitas kerjasama (Z) terhadap kinerja rantai suplai (Y). Menurut Heizer & Rander (2004), mendefinisikan *Supply Chain Management* sebagai kegiatan pengelolaan kegiatan-kegiatan dalam rangka memperoleh bahan mentah menjadi barang dalam proses atau barang setengah jadi kemudian mengirimkan produk tersebut ke konsumen melalui sistem distribusi. Kegiatan-kegiatan ini mencakup fungsi pembelian tradisional ditambah kegiatan penting lainnya yang berhubungan antara pemasok dan distributor. Kinerja rantai suplai dan manajemen efektif dari rantai suplai telah semakin diakui sebagai faktor penting dalam memperoleh keunggulan kompetitif bagi perusahaan (Christopher, 1998; Simchi-Levi et al, 2000). Penelitian sebelumnya pada model rantai suplai menggunakan beberapa ukuran kinerja yang berbeda termasuk biaya, respon pelanggan, dan waktu kegiatan (Arntzen et al, 1995; Lee dan Billington, 1993; Pyke dan Cohen, 1994). Sebagian besar dari studi yang dilakukan oleh peneliti sebelumnya sangat bergantung pada penggunaan biaya sebagai ukuran utama kinerja rantai suplai karena lebih mudah untuk menerapkan dalam model kuantitatif (Sezen, 2008). Beamon (1999) berpendapat bahwa penggunaan dari ukuran kinerja sederhana yang dibatasi dalam ruang lingkup mungkin tidak konsisten dengan tujuan strategis dari suatu organisasi. Sistem pengukuran kinerja rantai suplai seharusnya tidak mengabaikan tujuan dari transaksi penjualan. Berdasarkan argumen ini, Sezen (2008) mengembangkan sebuah kerangka untuk memilih sistem pengukuran kinerja rantai suplai. Dalam kerangka ini, tiga jenis ukuran kinerja diidentifikasi sebagai komponen penting dari sistem pengukuran kinerja rantai suplai: fleksibilitas, sumber daya, dan output. Fleksibilitas adalah kemampuan untuk merespon perubahan. Rantai suplai harus dievaluasi berdasarkan kemampuan mereka untuk menanggapi setiap perubahan produk, waktu pengiriman, volume, dan campuran. Oleh karena itu, langkah-langkah fleksibilitas meliputi fleksibilitas terhadap produk baru, fleksibilitas terhadap pengiriman, fleksibilitas terhadap volume, dan fleksibilitas

campuran. Pengukuran sumber daya memperhatikan efisiensi dalam penggunaan sumber daya dalam sistem rantai suplai. Pengukuran sumber daya memasukan penggunaan biaya-biaya dari beberapa sumber daya, kecukupan persediaan dalam rantai pasokan, dan laba atas investasi. *Output* yang diukur meliputi kepuasan pelanggan (dalam hal pengiriman tepat waktu, jangka waktu pemenuhan pesanan, dan waktu respon), jumlah penjualan, dan keuntungan. Dalam studi saat ini tiga ukuran kinerja rantai suplai telah dioperasionalkan dengan menggunakan kuesioner untuk mewakili sejauh mana rantai suplai beroperasi di masing-masing dimensi.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan.

1. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel komunikasi sudah cukup baik. Hal ini dapat dilihat bahwa responden sebagian besar memberikan penilaian cukup baik terhadap Komunikasi yang baik dari perusahaan.. Besarnya koefisien determinasi (R^2) komunikasi terhadap kinerja rantai suplai sebesar 30,7% menunjukkan bahwa 30,7% kinerja rantai suplai dijelaskan oleh variabel komunikasi, sementara sisanya 69,3% dijelaskan oleh variable maupun faktor lainnya.
2. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel karakteristik supplier baik atau sesuai dengan kriteria dari perusahaan. Hal ini dapat dilihat bahwa responden sebagian besar memberikan penilaian baik terhadap karakteristik supplier. Besarnya koefisien determinasi (R^2) karakteristik supplier terhadap kinerja rantai suplai sebesar 62,9% menunjukkan bahwa 62,9% kinerja rantai suplai dijelaskan oleh variabel karakteristik supplier, sementara sisanya 37,1% dijelaskan oleh variabel maupun faktor lainnya.
3. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel komunikasi sudah cukup baik. Hal ini dapat dilihat bahwa responden sebagian besar memberikan penilaian cukup baik terhadap Komunikasi yang baik dari perusahaan.. Besarnya koefisien determinasi (R^2) komunikasi terhadap kualitas kerjasama sebesar 41,7% menunjukkan bahwa 41,7% kualitas kerjasama dijelaskan oleh variabel komunikasi, sementara sisanya 59,3% dijelaskan oleh variable maupun faktor lainnya.
4. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel karakteristik supplier baik atau sesuai dengan kriteria dari perusahaan. Hal ini dapat dilihat bahwa responden sebagian besar memberikan penilaian baik terhadap karakteristik supplier. Besarnya koefisien determinasi (R^2) karakteristik supplier terhadap kinerja rantai suplai sebesar 39,6% menunjukkan bahwa 39,6% kualitas kerjasama dijelaskan oleh variabel karakteristik supplier, sementara sisanya 61,4% dijelaskan oleh variabel maupun faktor lainnya.
5. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kualitas kerjasama sudah cukup baik. Hal ini dapat dilihat bahwa responden sebagian besar memberikan penilaian baik terhadap kualitas kerjasama yang baik antara supplier dan perusahaan. Besarnya koefisien determinasi (R^2) kualitas kerjasama terhadap kinerja rantai suplai sebesar 44,9% menunjukkan bahwa 44,9% kinerja rantai suplai dijelaskan oleh variabel kualitas kerjasama, sementara sisanya 56,1% dijelaskan oleh variable maupun faktor lainnya.
6. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel komunikasi dan variabel karakteristik supplier baik atau sesuai dengan kriteria dari perusahaan. Hal ini dapat dilihat bahwa responden sebagian besar memberikan penilaian baik terhadap

komunikasi dan karakteristik supplier. Besarnya koefisien determinasi (R^2) komunikasi dan karakteristik supplier terhadap kualitas kerjasama sebesar 47,1% menunjukkan bahwa 47,1% kualitas kerjasama dijelaskan oleh variabel komunikasi dan variabel karakteristik supplier, sementara sisanya 52,9% dijelaskan oleh variabel maupun faktor lainnya.

7. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel komunikasi, variabel karakteristik supplier dan kualitas kerjasama baik atau sesuai dengan kriteria dari perusahaan. Hal ini dapat dilihat bahwa responden sebagian besar memberikan penilaian baik terhadap komunikasi, karakteristik supplier dan kualitas kerjasama. Besarnya koefisien determinasi (R^2) komunikasi dan karakteristik supplier terhadap kualitas kerjasama sebesar 69,2% menunjukkan bahwa 69,2% kinerja rantai suplai dijelaskan oleh variabel komunikasi, variabel karakteristik supplier dan variabel kualitas kerjasama, sementara sisanya 30,8% dijelaskan oleh variabel maupun faktor lainnya.
8. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel komunikasi memediasi hubungan antara variabel komunikasi terhadap variabel kinerja rantai suplai. Nilai t sebesar (3,886) lebih besar dari 1,9835 yang berarti bahwa parameter mediasi tersebut signifikan. Maka dengan demikian model pengaruh intervening dari komunikasi terhadap kinerja rantai suplai melalui kualitas kerjasama terbukti. Dapat diketahui hubungan antara variabel komunikasi terhadap variabel kinerja rantai suplai melalui variabel kualitas kerjasama merupakan hubungan mediasi komplit karena yang mempengaruhi variabel kinerja rantai suplai hanya variabel kepuasan kerja selaku variabel mediasi sedangkan variabel komunikasi selaku variabel independen tidak mempengaruhi variabel kinerja rantai suplai.
9. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kualitas kerjasama memediasi hubungan antara variabel karakteristik supplier terhadap variabel kinerja rantai suplai. Nilai t sebesar (3,850) lebih kecil dari 1,9835 yang berarti bahwa parameter mediasi tersebut signifikan. Maka dengan demikian model pengaruh intervening dari karakteristik supplier terhadap kinerja rantai suplai melalui kualitas kerjasama terbukti. Dapat diketahui bahwa hubungan antara variabel karakteristik supplier terhadap variabel kinerja rantai suplai melalui variabel kualitas kerjasama merupakan hubungan mediasi parsial hal ini dikarenakan terjadinya hubungan yang signifikan antara variabel karakteristik supplier terhadap kinerja rantai suplai maupun hubungan yang signifikan antara kualitas kerjasama terhadap kinerja rantai suplai.

SARAN

Berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh, maka saran yang dapat disampaikan oleh penulis, sebagai berikut :

1. Saran untuk variabel komunikasi, komunikasi yang dilakukan oleh perusahaan terhadap rekan kerja atau rekan bisnisnya harus lebih diperbaiki lagi, agar informasi – informasi yang dibutuhkan rekan kerja dari perusahaan tersebut bisa tersalurkan dengan baik dan tidak terjadi miss komunikasi diantara kedua belah pihak dan dapat meningkatkan kinerja rantai suplainya.
2. Saran untuk variabel karakteristik supplier, perusahaan harus lebih mengetahui karakteristik dari supplier mereka, perusahaan harus lebih jeli dalam hal memberikan kredit,
3. selain itu perusahaan harus juga bisa menepati janji dari pembayaran yang sudah disepakati diperjanjian awal antar kedua belah pihak. Perusahaan juga harus bisa

menerima saran atau usulan dari rekan kerja mereka dan juga perusahaan tidak boleh melakukan negosiasi yang berlebihan dengan rekan kerjanya agar hubungan diantara keduanya bisa berjalan dalam jangka waktu yang panjang.

4. Saran untuk penelitian berikutnya, variabel kualitas kerjasama yang merupakan variabel mediasi dari penelitian ini adalah jenis variabel mediasi potensial dalam pengaruh variabel kualitas kerjasama dalam hubungan variabel komunikasi terhadap variabel kinerja rantai suplai. Dalam hal ini variabel kualitas kerjasama masih potensial untuk digunakan menjadi variabel mediasi dalam penelitian selanjutnya yang menggunakan hubungan antara variabel komunikasi terhadap kinerja rantai suplai.
5. Saran untuk penelitian berikutnya, variabel kualitas kerjasama yang merupakan variabel mediasi dari penelitian ini adalah jenis variabel mediasi potensial dalam pengaruh variabel kualitas kerjasama dalam hubungan variabel karakteristik supplier terhadap variabel kinerja rantai suplai. Dalam hal ini variabel kualitas kerjasama masih potensial untuk digunakan menjadi variabel mediasi dalam penelitian selanjutnya yang menggunakan hubungan antara variabel karakteristik supplier terhadap kinerja rantai suplai.

Referensi

- Anderson, E. and Weitz, B., 1989, "Determinants of continuity in conventional industrial channel dyads", **Marketing Science**, Vol. 8, No. 4, pp. 310-23.
- Anderson, J. C. and Narus, J. A., 1990, "A model of the distributor firm and manufacturer firm working partnerships", **Journal of Marketing**, Vol. 54, pp. 42-58.
- Arbuckle, J., 1997, "Amos User Guide Version 3.6", Chicago IL: Smallwaters Corporation.
- Arntzen, B.C., Brown, G.G., Harrison, T.P. and Trafton, L.L., 1995, "Global supply chain management at Digital Equipment Corporation", **Interfaces**, Vol. 25 No. 1, pp. 69-93.
- Beamon, B.M., 1999, "Measuring supply chain performance", **International Journal of Operations & Production Management**, Vol. 19 No. 3, pp. 275-92.
- Bellow, Edgar, dan Michel Feron, 2011, "Do we loose the vision of a long term strategic profit making? Analysis of the interaction of bussiness, public policy and bussiness school responsibilities: the case of the 2008-2009 financial crisis," **Journal of the Management Policy and Practice**
- Cetindamar, D., Catay, B. and Basmaci, O.S., 2005, "Competition through collaboration: insights from an initiative in the Turkish textile supply chain", **Supply Chain Management**, Vol. 10 No. 4, pp. 238-40.
- Christopher, M., 1998, "Logistics and Supply Chain Management: Strategies For Reducing Costs and Improving Services, 2nd ed.", Financial Times/Pitman Publishing, London.

- Cummings, T., 1984, "Transorganizational development", **Research in Organizational Behavior**, Vol. 6, pp. 367-422.
- De Brito, Marisa P.; dan Van Der Laan, Erwin A., 2009, "Inventory Control With Product Returns: The Impact of Imperfect Information", **European Journal of Operational Research**, Vol. pp, Hal. 85-101.
- Doney, Patricia M., dan Cannon, Joseph P., 1997, "An Examination of The Nature of Trust in Buyer-Seller Relationships", **Journal of Marketing**, Vol. 61, pp. 35-51.
- Friman, M., Garling, T., Millet, B., Mattsson, J. and Johnston, R., 2002, "An Analysis of International Business-to-Business Relationships Based on the Commitment-Trust Theory", **Industrial Marketing Management**, Vol. 31, pp. 403-409.
- Ghzaiel, Karima, dan Akrou, Fathi, 2012, "Dimensions and Antecedents of Relationship Quality in A Bussiness-to-Bussiness Context: An Exploratory Study", **Journal of Supply Chain and Customer Relationship Manager**, Vol 2012.
- Hair, J.F., Jr., R.E. Anderson, R.L., Tatham & W.C. Black, 1995, "Multivariate Data Analysis With Readings", Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Heide, J. B. and John, G., 1992, "Do Norms Matter in Marketing Relationships?", **Journal of Marketing**, Vol. 56, No. 2, pp. 32-44.
- Heizer, J. And R. Render, 2005. "Operations Management. 7th ed." New Jersey: Pearson Education, Inc.
- Kanter, R.M., 1994, "Collaborative advantage: the art of alliances", **Harvard Business Review**, Vol. 72 No. 4, pp. 96-108.
- Kay, John, 1993, "The Structure of Strategy", **Business Strategy Review**, Vol 4, pp. 17-37.
- Krug, Gerhard; Dietz, Martin; Ullrich, Britta, 2008, "The Impact of Firm Characteristics on the Success of Employment Subsidies a Decomposition Analysis of Treatment Effects", **IAB-Discussion Paper**
- Lee, H.L. and Billington, C., 1993, "Material management in decentralized supply chains", **Operations Research**, Vol. 41 No. 5, pp. 835-47.
- Lee, Nam-Jae, dan Kim, Young-Gul, 1999, "Effect of Partnership Quality on IS Outsourcing Success: Conceptual Framework and Empirical Validation", **Journal of Management Information Systems**; Spring; 15; 4; ProQuest, pp. 29.
- Mas'ud, 2004, "Survey Diagnosis Organizational konsep dan Aplikasi", **Badan Penerbit Universitas Diponegoro**, Semarang.
- Morgan, R.M. & Hunt, S.D., 1994, "The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing", **Journal of Marketing**, Vol.58, July, p.20-38

- Palmatier, R., Dant, R., Grewal, D. & Evans, K., 2006, "Factors Influencing the Effectiveness of Relationship Marketing: A Meta-Analysis," **Journal of Marketing**, Vol. 70 No.4, pp. 136-153.
- Pyke, D.F. and Cohen, M.A., 1994, "Multi-product integrated production-distribution systems", **European Journal of Operational Research**, Vol. 74 No. 1, pp. 18-49.
- Quesada, Henry, Rado Gazo, and Scarlett Sanchez, 2012, "Critical Factors Affecting Supply Chain Management: A Case Study in the US Pallet Industry", **Pathways to Supply Chain Excellence, Dr. Ales Groznik (Ed.)**, ISBN: 978-953-51-0367-7, InTech, Available from: <http://www.intechopen.com/books/pathways-to-supply-chain-excellence/critical-success-factors-for-supply-chain-management-in-wood-industry>
- Schulze, B., A. Spiller and C. Wocken, 2006, "Supplier Relationship Quality in the German Pork and Dairy Sector: Theoretical Considerations and Empirical Evidence", **To appear in Journal on Chain and Network Science, Special Issue**, June 2006.
- Selnes, Fred, 1998, "Antecedents and Consequences of Trust and Satisfaction in Buyer-Seller Relationships", School of Marketing, Norwegian School of Management (BI), Oslo, Norway.
- Sezen, Bulent, 2008, "Relative Effect of Design, Integration and Information Sharing on Supply Chain Performance", **Supply Chain Management: An International Journal**, Hal. 233-240.
- Smith, J.B., 1998, "Buyer-Seller Relationships: Similarity, Relationship Management, And Quality", **Psychology and Marketing**.
- Simchi-Levi, D., Kaminsky, P. and Simchi-Levi, E., 2000, "Designing and Managing the Supply Chain: Concepts, Strategies and Case Studies, International ed.", McGraw-Hill, Singapore.
- Sufian M. Qrunfleh, 2010, "Alignment of Information Systems with Suplai Chains: Impacts on Suplai Chain Performance and Organizational Performance: published PhD thesis", University of Toledo.
- Sukati, Inda; Hamid, Abu bakar; Baharun, Rohaizat; Yusoff, Rosman Md., 2012, "The Study of Supply Chain Management Strategy and Practices on Supply Chain Management", **Procedia – Social and Behavioral Sciences 40**, pp. 225-233.
- Wilson, E.J., Nielson, C.C., 2000, "Cooperation and continuity in strategic business relationships", **Journal of Business-to-Business Marketing**, Vol.8, No.1, pp. 1-24.
- Zabidi, Y., 2001, "Supply Chain Management: Teknik Terbaru dalam Mengelola Aliran Material/Produk dan Informasi Dalam Memenangkan Persaingan." **Usahawan**, No. 02, Tahun XXX, Februari, h. 3-11.