

**PENGARUH KOMUNIKASI BISNIS DAN STRATEGI ALIANSI TERHADAP
KINERJA MANAJEMEN RANTAI PASOK
PADA PT. "XXX" BANDUNG**

*(THE EFFECT OF BUSINESS COMMUNICATIONS AND ALLIANCE STRATEGIES ON
SUPPLY CHAIN MANAGEMENT PERFORMANCE
AT PT. "XXX" BANDUNG)*

Maun Jamaludin
Department of Business Administration, Pasundan University,
Bandung 40261, Indonesia
Corresponding author email: maun.jamaludin@unpas.ac.id

Abstract

Smooth supply of raw materials at PT. "XXX" Bandung can maximize the production process so that the volume of products sold can increase. With the existence of other companies that affect the production process, it becomes the obligation of PT. "XXX" Bandung to establish quality cooperation. Communication in business is seen as an important element for the success of cooperative relationships between companies because in reality it proves that cooperative relationships between companies always involve communication. The quality of good cooperation between companies and their suppliers will also have an impact on the production process that occurs in the company.

The method in this study uses a quantitative descriptive method with 126 respondents as a sample of supplier companies in the city of Bandung. Data was collected using a questionnaire method via google form and interviews by telephone. Data processing was carried out using structural equation model analysis (SEM) with AMOS 20 software as a tool.

The result of the research is that there is a positive and significant influence on business communication, alliance strategy on supply chain management performance is a simultaneous effect. While the effect of business communication or alliance strategy on supply chain management performance is a partial effect and the occurrence of a positive and significant influence.

Keywords: Business communication, alliance strategy, supply chain performance, SEM, Amos 20.

PENDAHULUAN

Persaingan yang sangat ketat menuntut para pengelola bisnis untuk menciptakan model-model baru dalam pengelolaan aliran produk dan informasi. *Suplai Chain Management* (SCM) merupakan modifikasi praktek tradisional dari manajemen logistik yang mengarah pada koordinasi dan kemitraan antar pihak-pihak yang terlibat dalam pengelolaan aliran informasi dan produk tersebut (Ariharti, 2017). Menurut (Heizer et al., 2014), kunci bagi manajemen rantai pasokan yang efektif bagi distributor adalah menjadikan para prinsipal sebagai mitra dalam strategi perusahaan untuk memenuhi pasar yang selalu berubah.

Pada perusahaan yang lebih maju dalam menggunakan teknologi yang canggih untuk mengimplementasikan SCM dengan baik, 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 lebih spesifik untuk masing-masing *customer*, sehingga hasilnya dapat meningkatkan loyalitas *customer* terhadap perusahaan, menjamin kelangsungan bisnis perusahaan, dan terjadi peningkatan kinerja rantai pasok yang optimal.

Konsep manajemen rantai pasok sendiri telah lebih diperluas dengan

pendekatan manajemen hubungan dan diperlukan kerjasama yang lebih kuat antara berbagai tahap rantai pasok (Schulze-ehlers, 2014). (Remigijus, 2017) menunjukkan keuntungan strategis dari hubungan kerjasama dari berbagai macam industri, dan (Uddin & Al., 2020) 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 menganalisis bagaimana suatu perusahaan dapat bersaing.

Beberapa penelitian menunjukkan bahwa komunikasi merupakan salah satu hal yang harus diutamakan dalam melakukan sebuah bisnis, dengan adanya suatu komunikasi, kita dapat melakukan pertukaran ide dan informasi yang akan menunjang bagi tujuan perusahaan yang kita miliki (Segarwati, et, 2020).

Komunikasi merupakan salah satu kegiatan manusia yang dilakukan sehari-hari, saling berinteraksi, mempengaruhi dan dipengaruhi baik secara personal, melalui organisasi, institusi maupun lembaga. (Hartawan, at, 2020). Komunikasi juga merupakan bagian penting dari kinerja rantai pasok (Ismail et al., 2017); (Bratic, 2011); (Sajnaz, 2009); (David, 2018). 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 antar anggota dalam kerjasama tersebut. Dengan demikian jalinan komunikasi yang baik seharusnya menjadi salah satu faktor yang menentukan keberhasilan kinerja manajemen rantai pasok.

Strategi aliansi (kerjasama) antar supplier juga dianggap penting untuk meningkatkan kinerja rantai pasok (Hidayat, 2013); (Judge & et al., 2006); (Uddin & Al., 2020). (Ghzaiel & et al., 2012) mencatat bahwa penjual menganggap pentingnya kepribadian dan perilaku pelanggan untuk meningkatkan kinerja rantai pasok.

PT. "XXX" merupakan salah satu produsen tekstil kualitas ekspor yang memproduksi pakain, yang berlokasi di Kabupaten Bandung, Jawa Jawa Barat. Dengan adanya keterbatasan bahan baku tersebut, pabrikan sebagai prinsipal menetapkan syarat bagi supplier lokal barang yang telah dibeli tidak dapat ditukar/dikembalikan/retur, sedangkan supplier sendiri harus tetap melayani retur barang dari konsumen agar mereka dapat bersaing dengan supplier lain.

Permasalahan yang muncul dalam hubungan PT. "XXX" dengan suppliernya diantaranya adalah :

1. Pelanggaran-pelanggaran seperti seringnya keterlambatan dalam hal pengiriman, penggantian retur produk yang relatif lama, tempo pembayaran dan lain sebagainya. *Partnership* antara PT. "XXX" dengan para suppliernya tidak berjalan dengan semestinya. Semakin banyaknya pelanggaran-pelanggaran yang dilakukan oleh supplier ataupun PT. "XXX" terhadap kerjasama yang dibuat mengindikasikan bahwa *partnership* tidak berjalan sesuai yang diharapkan. Berdasarkan Tabel 1 terlihat bahwa jumlah pelanggaran yang dilakukan supplier terus meningkat dari Tahun 2015 sebanyak 22 pelanggaran, tahun 2016 sebanyak 34 pelanggaran, Tahun 2017 sebanyak 65 pelanggaran, Tahun 2018 sebanyak 88 pelanggaran, dan Tahun 2019 sebesar 111 pelanggara (Tabel 1) berikut ini

Tabel 1
Laporan Hasil Pemeriksaan Supplier PT. “XXX”
Tahun 2015-2019

No.	Tahun	Jumlah Pelanggaran	Yang perlu diperhatikan
1.	2015	22	9
2.	2016	34	14
3.	2017	65	25
4.	2018	88	34
5.	2019	111	43

Berdasarkan data pada tabel 1 hasil pemeriksaan Supplier PT. “XXX”, diperoleh banyaknya pelanggan yang terus meningkat dari Tahun 2015-2019. Tingginya pelanggaran yang dilakukan menyebabkan proses produksi menjadi terhambat, karena pelanggaran yang terjadi dapat menimbulkan *bottle neck* sehingga kinerja rantai pasok yang diterapkan tidak optimal karena aliran bahan baku ke bahan jadi membutuhkan waktu yang lebih lama.

2. Sering terjadinya konflik antara PT. “XXX” selaku produsen dengan supplier selaku pemasar. Permasalahan lain yang timbul adalah produsen memiliki komitmen yang rendah dalam menjaga kualitas barang yang dibeli, akibatnya sering terjadi kegagalan transaksi karena barang yang dicari oleh PT. “XXX” tidak tersedia.
3. Kenaikan harga bahan baku hampir 87 % yang mempengaruhi ongkos produksi, hubungan antara PT. “XXX” dengan para supplier berjalan kurang baik, yang ditunjukkan dengan adanya pelanggaran-pelanggaran misalnya sering terjadi keterlambatan dalam pengiriman, penggantian retur produk yang relatif lama dan tempo pembayaran yang tidak tepat waktu. Permasalahan-permasalahan tersebut mengakibatkan kualitas kerjasama antara produsen dan supplier menjadi rendah. Dengan rendahnya kualitas kerjasama tersebut, maka kinerja rantai pasokan akan menurun.

KAJIAN TEORI

Konsep Strategi Aliansi

Strategi Aliansi (*strategic alliances*) merupakan kesepakatan antar perusahaan untuk bekerja bersama-sama untuk mencapai tujuan strategic. Bentuk-bentuk

kerjasama tersebut dapat berupa berbagi sumber daya seperti kerjasama pemasaran, distribusi, kesepakatan lisensi, penelitian dan pengembangan kemitraan (Judge & et al., 2006). (Ghzaiel & et al., 2012) mendefinisikan strategi aliansi merupakan kesepakatan (*agreement*) antara dua atau lebih mitra untuk berbagi pengetahuan atau sumber daya sehingga akan mendatangkan manfaat bagi pihak-pihak yang melakukannya. Dalam bentuk yang paling sederhana, strategi aliansi dapat berupa kerjasama antar dua perusahaan atau lebih yang berbagi teknologi atau sumber daya pemasaran. Secara lebih luas, strategi aliansi dapat menjadi lebih kompleks yang melibatkan beberapa perusahaan yang berlokasi di negara yang berbeda. Strategi aliansi digunakan untuk memperkuat posisi perusahaan dalam menghadapi persaingan bisnis yang semakin ketat dan tidak pasti. (Uçaktürk et al., 2012) yang menguraikan bahwa strategi aliansi merupakan perjanjian kerjasama antara dua atau lebih perusahaan untuk menyatukan, menukar atau mengintegrasikan keahliannya dari berbagai sumber dayanya untuk mencapai sasaran-sasaran tertentu. Inti dari strategi aliansi adalah komplementasi berbagai keahlian dan sumber daya perusahaan sehingga tercipta kemampuan yang sulit dicapai bila perusahaan seorang diri. (Hidayat, 2013) menyatakan adanya tiga bentuk dasar dari strategi aliansi, yaitu pertama, dua atau lebih perusahaan yang bekerjasama untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Kedua, perusahaan mitra yang berbagi manfaat dan mengontrol pencapaian tugas bersama. Ketiga, perusahaan mitra memberikan kontribusinya bagi kelanjutan usaha pada satu atau lebih area strategik, seperti teknologi atau produk. Selanjutnya, (Jongwe

et al., 2020) juga menjelaskan tentang manfaat strategi aliansi antara lain adalah menyediakan akses ke pasar yang baru, menambah nilai produk perusahaan, memperluas distribusi dan memberikan akses ke sumber material, dan mengurangi tingkat kompetisi. Konsep dasar strategi aliansi dalam penelitian ini sebenarnya sejalan dengan pandangan dari para pakar yang menyatakan bahwa tujuan utama strategi aliansi adalah pertukaran sumber daya. Dalam strategi aliansi, tiap-tiap perusahaan yang terlibat mempunyai harapan atau cita-cita yang sama untuk mengandalkan sumber daya, minat, dan kapabilitas yang dimiliki oleh mitranya. Sumber daya tersebut pada intinya digolongkan menjadi dua, yaitu yang nyata (*tangible resources*) dan tidak nyata (*intangible resources*). Sumber daya nyata umumnya berupa produk atau barang yang ada bentuk fisiknya dan dapat terlihat. Sedangkan sumber daya tidak nyata tidak kelihatan bentuknya tetapi ada, seperti pengetahuan dan keahlian yang dimiliki perusahaan. Kedua sumber daya ini dapat dipertukarkan tergantung dari apa yang menjadi kelebihan dan kekurangan masing-masing perusahaan. (Sunee Thechatakerng, 2003) mendefinisikan strategi aliansi sebagai proyek bersama (*collaborative projects*) yang dilakukan oleh perusahaan-perusahaan yang bergerak dalam industri yang sama. Hal ini sejalan dengan pandangan (Jongwe et al., 2020) yang menyatakan strategi aliansi sebagai persetujuan kontrak antar perusahaan untuk bekerjasama mencapai tujuan tanpa tergantung pada bentuk aliansi yang akan diambil oleh perusahaan. Para peneliti tentang hubungan antar perusahaan (*interfirms relationships*) sepakat bahwa keberadaan strategi aliansi dipandang sebagai hal yang sentral bagi suatu perusahaan untuk menghadapi persaingan global dan untuk memasuki pasar yang baru (Işoraitè, 2009). Lebih lanjut (Işoraitè, 2009) menyatakan ada empat keuntungan bagi perusahaan bila perusahaan tersebut membangun aliansi dengan perusahaan-perusahaan lain. Keempat keuntungan tersebut adalah (1) aliansi dapat menghalangi masuknya para pendatang baru, (2) aliansi dapat mengurangi dampak perubahan evolusi industri, (3) aliansi dapat

meningkatkan pembelajaran tentang penggunaan teknologi baru, dan (4) aliansi dapat memperkuat lini produk (produk line). Beberapa indikator yang digunakan untuk mengukur variabel kesuksesan aliansi seperti yang mengacu pada penelitian (Robson et al., 2019) yaitu kelanjutan aliansi, peningkatan kualitas, dan kemampuan berkompetisi.

1. Kelanjutan aliansi merupakan keberhasilan perusahaan dalam memelihara kerjasama yang telah terjalin baik.
2. Peningkatan kualitas merupakan peningkatan kualitas pelayanan perusahaan setelah menjalin kerjasama dengan mitranya.
3. Kemampuan berkompetisi merupakan peningkatan kemampuan perusahaan dalam berkompetisi dengan para pesaingnya.

Konsep Komunikasi Bisnis

Menurut (Gramatnikovski et al., 2015), Komunikasi Bisnis merupakan pertukaran ide atau gagasan, pesan, dan konsep yang berkaitan dengan pencapaian serangkaian tujuan komersil. Komunikasi bisnis diartikan sebagai komunikasi yang terjadi dalam dunia bisnis dalam rangka mencapai tujuan dari bisnis tersebut.

Unsur-unsur Komunikasi Bisnis

1. Mempunyai tujuan, dalam artian bahwa komunikasi bisnis harus mempunyai tujuan yang sudah ditetapkan sebelumnya yang sejalan dengan tujuan Organisasi
2. Pertukaran, dalam hal ini yaitu melibatkan paling tidak dua orang atau lebih yaitu komunikator dan komunikan.
3. Gagasan, informasi, opini dan instruksi merupakan isi dari pesan yang bentuknya sangat beragam tergantung situasi, kondisi dan tujuan.
4. Menggunakan saluran personal ataupun interpersonal yang mungkin bersifat tatap muka, memakai media tertentu ataupun melalui media yang menjangkau jutaan orang diluar sana secara bersamaan.
5. Menggunakan sinyal atau simbol yang merupakan alat atau metode yang bisa dimengerti ataupun dipahami oleh penerima pesan.
6. Pencapaian tujuan organisasi. Salah satu karakteristik (ciri khas) yang membedakan

organisasi atau lembaga formal dari informasi ialah adanya tujuan yang sudah ditetapkan sebelumnya oleh manajemen.

Teori Kinerja Supply Chain Management

Sasaran dari manajemen rantai pasokan adalah untuk menyediakan barang secara tepat, tepat yang dimaksud adalah kuantitas, kualitas, tempat, waktu kondisi, pelanggan, dan biaya (Chopra, 2006). Manajemen rantai pasokan yang efektif dan efisien akan mampu meningkatkan keunggulan bersaing dalam perusahaan melalui efisiensi perusahaan melalui efisiensi biaya produksi dan distribusi serta ketepatan produk sampai ke konsumen akhir (Jamaludin et al., 2021). Sasaran dari manajemen rantai pasokan adalah untuk menghubungkan seluruh komponen dari suatu rantai pasokan, sehingga permintaan pasar dapat dipenuhi secara efisien (Jamaludin et al., 2020).

Kinerja rantai pasokan merupakan kinerja yang berhubungan dengan mutu dari aktifitas yang menyangkut aliran serta perpindahan barang mulai dari bahan baku belum jadi hingga disalurkan pada konsumen barang jadi akhir (David, 2018). Unsur-unsur (indikator) dari kinerja rantai pasokan menurut (David, 2018) adalah daya saing, pangsa pasar, tingkat keuntungan, kualitas produk.

KERANGKA PEMIKIRAN TEORITIS DAN PERUMUSAN HIPOTESIS

Kerangka Pemikiran. Pengaruh Komunikasi Bisnis dan strategi aliansi terhadap Kinerja Manajemen Rantai Pasok. Keberhasilan seseorang dalam dunia bisnis ditentukan seberapa baik mereka melakukan komunikasi, seperti halnya yang terlibat dalam dunia usaha/ bisnis ketika tidak dapat melakukan komunikasi akan sulit untuk bersaing dalam dunia bisnis, karena dalam dunia bisnis digunakan hukum kausalitas (hubungan sebab akibat), para pelaku bisnis rela membayar mahal biaya publikasi/ reklame untuk satu jenis produk.

Beberapa penelitian menunjukkan bahwa komunikasi dalam berbisnis merupakan bagian penting dari kinerja rantai

pasok (Rahmasari, 2011); (Markovic & Salamzadeh, 2018); (Markovic & Salamzadeh, 2018). Komunikasi dalam bisnis dipandang sebagai elemen paling penting bagi kesuksesan strategi aliansi hubungan antar perusahaan karena kenyataan membuktikan bahwa strategi aliansi hubungan antar perusahaan selalu melibatkan komunikasi. Komunikasi yang baik dipandang mampu untuk mengurangi terjadinya kesalahpahaman antar anggota dalam strategi aliansi tersebut. Sehingga jalinan komunikasi yang baik seharusnya menjadi salah satu faktor yang menentukan keberhasilan kinerja manajemen rantai pasok. Berdasarkan uraian di atas, maka dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H1: Terdapat pengaruh komunikasi bisnis (X1) dan strategi aliansi (X2) secara simultan terhadap kinerja manajemen rantai pasok (Y).

Pengaruh komunikasi bisnis terhadap kinerja manajemen rantai pasok.

Komunikasi dalam bisnis merupakan suatu lem perekat yang memegang kuat bersama-sama saluran distribusi rantai pasok (Magar & Khandare, 2016). Tanpa komunikasi yang efektif transaksi antara pemasok dan perusahaan tak akan mungkin berlangsung lama. Selain diperlukan untuk menyelesaikan transaksi antar perusahaan, komunikasi juga dapat mengurangi atau menghilangkan ketidakpastian dan ketidakjelasan dalam hubungan dengan kinerja manajemen rantai pasok.

Levi et al. 2004; dalam Munizu (2017) mengartikan bahwa komunikasi dalam bisnis merupakan seperangkat alat-alat, baik berupa perangkat keras maupun perangkat lunak yang digunakan untuk mengetahui keberadaan komunikasi tersebut untuk mengambil keputusan yang terbaik bagi kinerja rantai pasok. Turban dan Volonino, 2010; dalam Munizu (2017) mengungkapkan bahwa implementasi dari kinerja rantai pasok tidak dapat dipisahkan dari perkembangan komunikasi dalam bisnis. Semakin baik komunikasi dalam bisnis maka akan meningkatkan kinerja rantai pasokan. Berdasarkan uraian di atas, maka dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

- H2. Terdapat pengaruh komunikasi bisnis (X1) secara parsial terhadap kinerja manajemen rantai pasok (Y)

Pengaruh strategi aliansi terhadap kinerja manajemen rantai pasokan.

Strategi aliansi perusahaan merupakan keinginan pasar yang selalu berubah sangat diperlukan oleh para supplier (pemasok) sebagai mitra yang merupakan kunci bagi para manajer rantai pasok yang efektif (Judge & et al., 2006). Melihat pentingnya kualitas aliansi pemasok dan perusahaan dalam mewujudkan kinerja manajemen rantai pasok. Artinya semakin baik strategi aliansi antar pemasok dan perusahaan, maka semakin baik pula kinerja manajemen rantai pasok supplier dan perusahaan. Berdasarkan uraian di atas, maka dirumuskan hipotesis sebagai berikut

- H3. Terdapat pengaruh strategi aliansi supplier (X2) secara parsial terhadap kinerja manajemen rantai pasokan (Y).

METODE PENELITIAN

Metode dalam penelitian ini menggunakan metode deskriptif kuantitatif, Variabel bebas dalam penelitian ini adalah komunikasi bisnis dan strategi aliansi. Variabel terikatnya adalah kinerja manajemen rantai pasok. Jenis penelitian ini adalah metode kuantitatif dengan menggunakan kuesioner sebagai alat untuk mengambil data. Populasi dalam penelitian ini adalah supplier PT. "XXX" Bandung. Populasi dalam penelitian ini adalah supplier pada PT. "XXX" Bandung yang berjumlah sejumlah 111. Penelitian ini menggunakan sensus, dimana seluruh populasi yang tersedia dijadikan sampel. namun hanya sebanyak 126 supplier 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 menggunakan SEM (Structural Equation Model) dengan alat bantu oleh software AMOS 20.

Variabel dan Pengukuran Variabel

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan indikator yang akan digunakan yaitu Variabel Komunikasi Bisnis yang diukur dari beberapa indikator (ada 6 indikator), yaitu mempunyai tujuan, pertukaran, Gagasan (ide), menggunakan saluran personal, menggunakan sinyal atau simbol, pencapaian tujuan organisasi (Katz, 2015). Variabel strategi aliansi yang diukur adalah indikator technology, manufacturing, dan marketing (Remigijus, 2017) sedangkan variabel kinerja manajemen rantai pasok yang diukur adalah indikator kualitas produk, responsif dan efisien kinerja, (Levi, Kaminsky, 2011). Semua variabel diukur dengan kuesioner yang menggunakan 5 skala Likert.

Analisis Data

Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Structural Equation Modeling (SEM)* dengan bantuan *software AMOS 20*. Alasan penggunaan alat analisis *Structural Equation Modelling (SEM)*, karena model ini dapat menyelesaikan model hipotesis bertingkat secara serempak yang tidak dapat diselesaikan oleh persamaan regresi linear sederhana. Selain itu analisis SEM yang merupakan perluasan dan kombinasi beberapa *statistic multivariate*, sesuai untuk penelitian manajemen, dimana pada penelitian sosial bersifat multidimensional dan terkesan rumit.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Validitas dan Reliabilitas

Untuk mengukur valid tidaknya suatu kuesioner/angket dalam penelitian ini dilakukan uji validitas pada setiap variabel yang diteliti. Kuesioner dianggap valid apabila pertanyaan pada kuesioner mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner (Ghozali, 2013). Hasil dari perhitungan uji validitas dapat dilihat pada tabel 2 berikut ini:

Tabel 2
 Hasil Uji Validitas

Variabel	Indikator	R Hitung	Validitas
Komunikasi Bisnis	• Mempunyai tujuan	0.662	Valid
	• Pertukaran	0.774	
	• Gagasan (ide)	0.649	Valid
	• Menggunakan saluran personal	0.757	Valid
	• Menggunakan sinyal atau simbol	0.727	Valid
	• Pencapaian tujuan organisasi. (Katz, 2015)	0.706	Valid
Strategi Aliansi	• Technology	0.655	Valid
	• Manufacturing	0.798	Valid
	• Marketing.	0.692	Valid
	(Remigijus, 2017)		Valid
Kinerja Manajemen Rantai Pasokan	• Kualitas produk	0.749	Valid
	• Responsif dan	0.836	Valid
	• Efisien kinerja (David, 2018)	0.801	Valid

Sumber : Data Primer Diolah, 2020.

Tabel 1 menunjukkan bahwa semua indikator yang digunakan untuk mengukur variabel dalam penelitian ini mempunyai nilai Corrected Item-Total Correlation $\geq 0,3$ yang menunjukkan semua variable dinyatakan valid.

Uji Reliabilitas

Pengujian reliabilitas ini menggunakan software SPSS versi 23 yang memberikan fasilitas untuk reliabilitas dengan uji statistik Cronbach alpha (α). Suatu instrumen dinyatakan reliabel jika memiliki koefisien Cronbach's Alpha $>0,6$ (Ghozali, 2013). Hasil pengujian reliabilitas dapat ditunjukkan pada tabel 3 berikut :

Tabel 3
 Hasil Pengujian Reliabilitas

Variabel	<i>Alpha Cronbach</i>	Nilai kritis	Hasil
Komunikasi Bisnis	0.892	0.6	<i>Reliabel</i>
Strategi Aliansi	0.846	0.6	<i>Reliabel</i>
Kinerja Manajemen Rantai Pasok	0.896	0.6	<i>Reliabel</i>

Sumber : Data Primer Diolah, 2020.

Berdasarkan ringkasan hasil uji reliabilitas seperti yang terangkum dalam tabel 2 di atas, dapat diketahui bahwa nilai koefisien *Cronbach Alpha* seluruh variabel $> 0,6$,

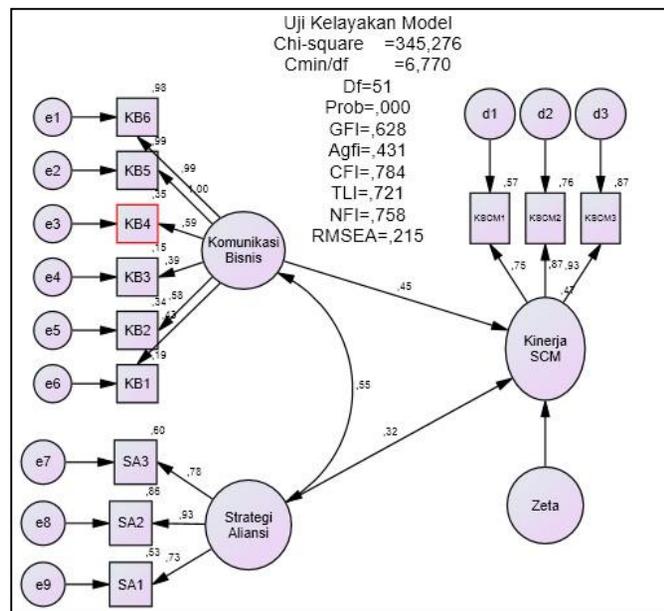
maka semua butir pertanyaan dalam variabel penelitian adalah handal, dan seluruh butir pertanyaan dalam penelitian ini dapat digunakan untuk penelitian selanjutnya.

Hasil Analisis Structural Equation Modeling

Tabel 4
Measurement Model –not fit

Goodness of fit	Cut – off Value	Hasil Model	Keterangan
X ² – Chi Square	Diharapkan nilainya kecil dengan DF=51	345,276	
Probability	≥ 0,05	0,000	Not Fit
Cmin/DF	≤ 2	6,770	Not Fit
GFI	≥ 0,90	0,628	Not Fit
RMSEA	≤ 0,080	0,215	Not Fit
AGFI	≥ 0,90	0,431	Not Fit
TLI	≥ 0,90	0,721	Not Fit
CFI	≥ 0,90	0,784	Not Fit

Sumber : Data Primer yang diolah 2020



Gambar 1. Hasil Pengujian model Penelitian

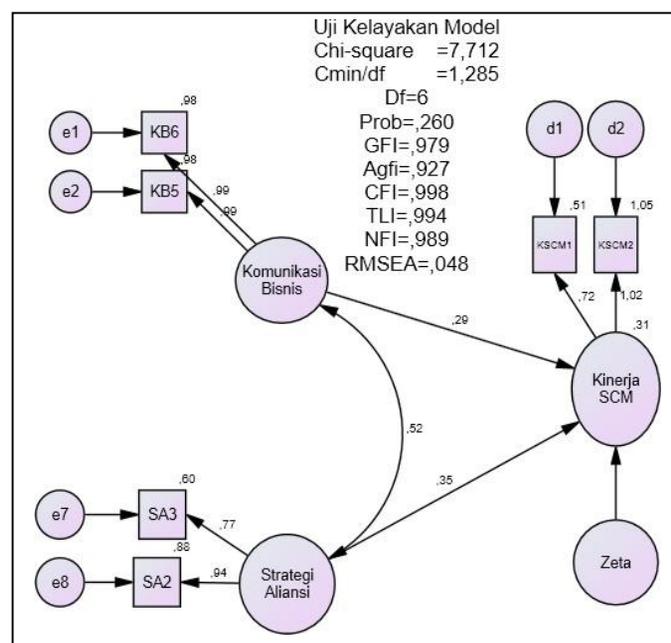
Berdasarkan hasil Struktural Equation Model (tabel 4), bahwa model tersebut tidak fit (tidak baik), sehingga model tersebut harus dimodifikasi

Berikut ini adalah hasil model setelah dimodifikasi yang ditampilkan pada tabel 5.

Tabel 5
Modifikasi measurement Model – Goodness of fit

Goodness of fit	Cut – off Value	Hasil Model	Keterangan
X ² – Chi Square	Diharapkan nilainya kecil dengan DF=6	7,712	
Probability	≥ 0,05	0,260	Good Fit
Cmin/DF	≤ 2	1,282	Good Fit
GFI	≥ 0,90	0,979	Good Fit
RMSEA	≤ 0,080	0,048	Good Fit
AGFI	≥ 0,90	0,927	Good Fit
TLI	≥ 0,90	0,994	Good Fit
CFI	≥ 0,90	0,998	Good Fit

Sumber : Data Primer yang diolah 2020



Gambar 2. Hasil pengujian model penelitian setelah dimodifikasi

Nilai X² – Chi Square dengan tingkat signifikansi sebesar 7,712 > 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa Ho yang menyatakan tidak terdapat perbedaan antara matrik kovarians sampel dengan matrik kovarians populasi yang diestimasi dapat diterima. Artinya matrik kovarians sampel dengan matriks kovarians populasi yang diestimasi adalah sama.

Berdasarkan analisis terhadap *goodnes of fit* – GFI mencerminkan tingkat kesesuaian model secara keseluruhan. Tingkat penerimaan yang direkomendasikan GFI > 0,90. Hasil menunjukkan nilai GFI sebesar 0,979 > 0,90 sehingga model memiliki fit yang Baik.

Adjusted Goodness of fit Index –

AGFI sebagai pengembangan indeks GFI, merupakan indeks yang telah disesuaikan dengan rasio degree of freedom model yang diusulkan dengan dengan degree of freedom dari null model. Hasil penelitian menunjukkan nilai AGFI sebesar 0,927 yang nilainya mendekati nilai AGFI yang direkomendasikan ≥ 0,90 sehingga menunjukkan bahwa model ini memiliki fit yang marginal.

Tucker Lewis Index – TLI merupakan alternatif *incremental fit index* yang membandingkan model yang diuji dengan *baseline*. Nilai yang direkomendasikan sebagai tingkat kesesuaian yang baik adalah ≥ 0,90. Hasil penelitian menunjukkan bahwa nilai TLI

sebesar 0,994 sehingga dapat dinyatakan bahwa tingkat kesesuaian berada pada kriteria yang baik.

Comparative Fit Index – CFI, merupakan indeks kesesuaian *incremental* yang membandingkan model yang diuji dengan model null. Nilai yang direkomendasikan CFI $\geq 0,90$. Sementara hasil pengujian sebesar 0,998, menunjukkan bahwa model adalah baik

The minimum Sampel Discrepancy Funcion – CMIN/DF merupakan indeks kesesuaian parsimonious yang mengukur hubungan *goodnes of fit* model dan jumlah koefisien-koefisien yang diestimasi yang diharapkan untuk mencapai tingkat kesesuaian. Hasil CMIN/DF sebesar 1,285 yang nilainya lebih kecil dari nilai yang direkomendasikan CMIN/DF $< 2,0$, menunjukkan model fit yang baik.

The Root Mean Square Error of Approximation – RMSEA, indeks yang digunakan untuk mengkompensasi Chi Square Statistik dalam sampel yang besar. Nilai RMSEA menunjukkan *goodnes of fit* yang dapat diharapkan bila model diestimasi

dalam populasi. Nilai penerimaan yang direkomendasikan $\leq 0,08$, sementara hasil pengujian sebesar 0,048, menunjukkan bahwa model adalah baik.

Dari analisis kesesuaian model tersebut menunjukkan bahwa jika ditinjau AGFI saja model jalur yang digunakan baik.1). Namun menurut (Ghozali, 2013) menyatakan bahwa terdapat model yang kurang baik, karena itu dicari ukuran model fit yang lain.

Hasil pengujian yang lain yang ditinjau dari nilai Chi square ($p=0,260>0,05$), GFI ($0,979>0,9$) CMIN/DF ($1,285<2$), RMSEA ($0,048\leq 0,080$), TLI ($0,994>0,9$), dan CFI ($0,998>0,90$), menunjukkan model yang baik. Dengan mengacu pada pendapat yang dikemukakan Ghozali, maka model jalur yang diajukan dalam penelitian ini sudah memenuhi asumsi *Goodness of Fit* (Model fit yang baik).

Pengujian hipotesis dengan Analisis SEM diperoleh hasil jalur sebagai berikut:

Tabel 6
Regression Weights Model (Full Model)
Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

		Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
Kinerja_SCM	<--- Komunikasi_Bisnis	,193	,066	2,927	,003	par_4
Kinerja_SCM	<--- Strategi_Aliansi	,266	,093	2,855	,004	par_5
KB5	<--- Komunikasi_Bisnis	1,009	,030	33,997	***	par_1
KB6	<--- Komunikasi_Bisnis	1,000				
SA2	<--- Strategi_Aliansi	1,000				
SA3	<--- Strategi_Aliansi	,851	,115	7,388	***	par_2
KSCM1	<--- Kinerja_SCM	1,000				
KSCM2	<--- Kinerja_SCM	1,510	,240	6,282	***	par_3

Pengujian hipotesis dilakukan dengan membandingkan nilai CR pada tabel 6 dengan nilai kritisnya yang identik dengan nilai t hitung pada tingkat signifikansi $p <$

0,05 maka hipotesis yang diajukan diterima. Tetapi apabila nilai CR belum dapat nilai kritisnya pada tingkat signifikansi $p > 0,05$ maka hipotesis yang diajukan ditolak.

Tabel 7
Kesimpulan Hipotesis
Sumber : Data Primer Diolah, 2020

Hipotesis	Nilai CR	Hasil Uji
H1: Terdapat pengaruh komunikasi bisnis (X1) dan strategi aliansi (X2) secara simultan terhadap kinerja manajemen rantai pasok (Y).	CR=4,856 P=0.000	Diterima
H2. Terdapat pengaruh komunikasi bisnis (X1) secara parsial terhadap kinerja manajemen rantai pasok (Y)	CR= 2,297 P=0,003	Diterima
H3. Terdapat pengaruh strategi aliansi supplier (X2) secara parsial terhadap kinerja manajemen rantai pasokan (Y).	CR=2,855 P=0,004	Diterima

Pembahasan

H1: Terdapat pengaruh komunikasi bisnis (X1) dan strategi aliansi (X2) secara simultan terhadap kinerja manajemen rantai pasok (Y).

Hasil pengujian dengan analisis Jalur (SEM) dapat diketahui bobot koefisien regresi terstadarisasi komunikasi bisnis (X1) dan strategi aliansi (X2) secara simultan terhadap kinerja manajemen rantai pasok (Y). adalah sebesar 0,561 dengan nilai CR sebesar 4,856 dan *p-value* ($0,000 < 0,05$). Hal ini berarti komunikasi bisnis (X1) dan strategi aliansi (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajemen rantai pasok (Y) pada PT. "XXX".

H2. Terdapat pengaruh komunikasi bisnis (X1) secara parsial terhadap kinerja manajemen rantai pasok (Y)

Hasil pengujian dengan analisis Jalur (SEM) dapat diketahui bobot koefisien regresi terstadarisasi komunikasi bisnis (X1) berpengaruh secara parsial terhadap kinerja manajemen rantai pasok (Y) adalah sebesar 0,193 dengan nilai CR Sebesar 2,297 dan *p-value* ($0,003 < 0,05$). Hal ini berarti komunikasi bisnis (X1) secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajemen rantai pasok (Y) pada PT. "XXX".

H3. Terdapat pengaruh strategi aliansi supplier (X2) secara parsial terhadap kinerja manajemen rantai pasokan (Y).

Hasil pengujian dengan analisis Jalur (SEM) dapat diketahui bobot koefisien regresi

terstadarisasi strategi aliansi supplier berpengaruh terhadap kinerja manajemen rantai pasokan (Y) adalah sebesar 0,266 dengan nilai CR Sebesar 2,855 dan *p-value* ($0,004 < 0,05$). Hal ini berarti strategi aliansi supplier berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajemen rantai pasok (Y) pada PT. "XXX".

KESIMPULAN

- Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel komunikasi bisnis dan strategi aliansi supplier berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajemen rantai pasok pada PT. "XXX". Artinya semakin baik komunikasi bisnis dan strategi aliansi supplier maka kinerja manajemen rantai pasok pada PT. "XXX" semakin meningkat. Sebaliknya semakin buruk komunikasi bisnis dan strategi aliansi supplier maka kinerja manajemen rantai pasok pada PT. "XXX" semakin menurun.
- Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel strategi aliansi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajemen rantai pasok pada PT. "XXX". Artinya semakin baik strategi aliansi maka kinerja manajemen rantai pasok pada PT. "XXX" semakin meningkat. Sebaliknya semakin buruk strategi aliansi maka semakin menurun kinerja manajemen rantai pasok pada PT. "XXX".
- Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel komunikasi bisnis berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajemen rantai pasok pada PT. "XXX". Artinya semakin baik komunikasi bisnis, maka kinerja manajemen rantai pasok pada PT. "XXX" semakin meningkat. Sebaliknya semakin buruk komunikasi bisnis maka kinerja manajemen rantai pasok pada PT. "XXX" semakin menurun.

DAFTAR PUSTAKA

- Ariharti, et. all. (2017). Supply Chain Management in the Development of Micro, Small and Medium Enterprises Competitiveness of Processed Food. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 15(3), 422–431. <https://doi.org/10.21776/ub.jam.2017.015.03.07>
- Bratić, D. (2011). Achieving a Competitive Advantage by SCM. *IBIMA Publishing*, 2011(2011), 13. <https://doi.org/10.5171/2011.957583>
- Chopra, V. S. (2006). *Supply Chain Management . Strategy , Planning & Operation*.
- David, S.-L. at al. (2018). Designing and Managing the Supply Chain: Concepts, Strategies, and Case Studies. In *JOURNAL OF BUSINESS LOGISTICS* (Vol. 22, Issue 1). The McGraw-Hill. <https://doi.org/10.1002/j.2158-1592.2001.tb00165.x>
- Ghozali, I. (2013). *Aplikasi analisis multivariate dengan program IBM SPSS 21 update PLS regresi*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro : Semarang., 2013.
- Ghzaiel, K., & et al. (2012). *Dimensions and Antecedents of Relationship Quality in a Business-to-Business Context : An Exploratory Study*. 2012. <https://doi.org/10.5171/2012.589977>
- Gramatnikovski, S., Stoilkovska, A., & Serafimovic, G. (2015). *BUSINESS COMMUNICATION IN FUNCTION OF IMPROVING THE ORGANIZATIONAL*. 6(2), 267–279.
- Hartawan, at, A. (2020). *MENGATASI MASALAH PENGANGGURAN GENERASI MILENIAL (Kajian Kualitatif Tentang Komunikasi Persuasif Melalui Media Sosial Instagram Pada Program Pengurangan Pengangguran Di Kota Bogor) Kegiatan Komunikasi persuatif Jawa Barat Kota Bogor dan Kabupaten Sedang*. 3(2).
- Heizer et al. (2014). *Principles of Operations Management*,. Pearson Prentice Hall. New Jersey. <https://www.pearson.com/us/higher-education/program/Heizer-Principles-of-Operations-Management-7th-Edition/PGM2813526.html>
- Hidayat, A. (2013). Strategic alliances to develop a competitive advantage on Small Medium Enterprises (SMES) in Indonesia. *Widyariset*, 16(April 2013), 1–10. <https://doi.org/10.14203/widyariset.16.1.2013.1-10>
- Ismail, D., Alam, S. S., & Hamid, A. (2017). *Trust , Commitment , and Competitive Advantage in Export Performance of SMEs*. 19(1), 1–18.
- Işoraitè, M. (2009). *IMPORTANCE OF STRATEGIC ALLIANCES IN COMPANY ' S ACTIVITY*. 8011(1), 39–46.
- Jamaludin, M., Fauzi, T. H., Nugraha, D. N. S., & Adnani, L. (2020). Service supply chain management in the performance of national logistics agency in national food security. *International Journal of Supply Chain Management*, 9(3), 1080–1084.
- Jamaludin, M., Hikmat, T., Novan, D., & Nugraha, S. (2021). *Uncertain Supply Chain Management A system dynamics approach for analyzing supply chain industry : Evidence from rice industry*. 9. <https://doi.org/10.5267/j.uscm.2020.7.007>
- Jongwe, A. I., Moroz, P. W., Gordon, M., & Anderson, R. B. (2020). *Strategic Alliances in Firm-Centric and Collective Contexts : Implications for Indigenous Entrepreneurship*.
- Judge, W. Q., & et al. (2006). Strategic Alliance Outcomes : a Transaction-Cost Economics Perspective. *British Journal of Management*, 17, 23–37. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8551.2005.00441.x>
- Katz, R. (2015). *ecn162015p09_Katz_en*. May.
- Magar, D. B., & Khandare, P. D. M. (2016). *Study of Supply Chain Management and Buyer Supplier Relationship*. 4(04), 1988–1990.
- Markovic, M. R., & Salamzadeh, A. (2018). *THE IMPORTANCE OF COMMUNICATION IN*. October.
- Rahmasari, L. (2011). Pengaruh Supply Chain Management Terhadap Kinerja perusahaan dan Keunggulan Bersaing (Studi Kasus pada Industri Kreatif di Provinsi Jawa Tengah). *Majalah Ilmiah Informatika*, 2(3), 89–103. <file:///C:/Users/maunj/AppData/Local/Temp/49-Article Text-85-1-10-20161115.pdf>
- Remigijus, K. (2017). Strategic Alliances – Their Definition And Formation. *Sociālo Zinātņu Žurnāls*, 1(February), 106–128. <https://doi.org/10.17770/lner2013vol1.5.1155>
- Robson, M. J., Katsikeas, C. S., Schlegelmilch, B. B., & Pramböck, B. (2019). Alliance capabilities, interpartner attributes, and performance outcomes in international strategic alliances. In *Journal of World Business* (Vol. 54, Issue 2). <https://doi.org/10.1016/j.jwb.2018.12.004>
- Sajnaz, U. (2009). Peningkatan Keunggulan bersaing Melalui Supplai Chain Flexibility melalui variabel Antecedentnta pada industri manufaktur d Jawa Timur. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 7(3), 697–707. <file:///C:/Users/maunj/AppData/Local/Temp/548-1416-1-PB-1.pdf>
- Schulze-ehlers, B. (2014). *Supplier Relationship Quality in the German Pork and Dairy Sector : Theoretical Considerations and Empirical Evidence Supplier Relationship Quality in the German Pork and Dairy Sector : Theoretical Considerations and Empirical Evidence*. June.
- Segarwati, et, all. (2020). *PADA PERUSAHAAN LEO VINCE DI INDONESIA*. 3, 101–112.
- Sunee Thechatakerng. (2003). *The Implementation of Strategic Alliances By Thai Firms* (D. J. Rialp (ed.); First Edit). Departament d'Economía de l'Empresa.

<https://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/3954/st1de1.pdf%3Bsequence%3D1>

Uçaktürk, A., Bekmezci, M., & Uçaktürk, T. (2012). The Elements That Determine The Success Of The Strategic Allies In “New Normal.” *Procedia*

- *Social and Behavioral Sciences*, 58, 1618–1627.

<https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2012.09.1149>
Uddin, M. B., & Al., E. (2020). *Strategic Alliance And Competitiveness. January 2011.*