

PENGARUH BERBAGI INFORMASI, SINKRONISASI KEPUTUSAN DAN PENYELARASAN INSENTIF TERHADAP KEPERCAYAAN ANTAR-ORGANISASI

Zainuddin Latuconsina

Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Pattimura, Jl.Ir. M.Putuhena, 97233

zainuddin.fekon@gmail.com

ABSTRACT

This study aims to analyze the effect of information sharing, decision synchronization and incentive alignment on inter-organizational trust. Data analysis techniques using Partial Least Square. Respondents in this study were general managers, owners, board of directors and administrative staff in companies, especially those related to supplier-retailer or retailer-supplier relationships in Ambon City, totaling 51 people.

The results showed that information sharing has an influence on inter-organizational trust. Decision synchronization has no effect on inter-organizational trust. Incentive alignment also has an influence on inter-organizational trust.

Keywords: *information sharing, decision synchronization, incentive alignment, inter-organizational trust*

1. PENDAHULUAN

Sebagai efek dari semakin kompleksnya persaingan bisnis, ketergantungan antar perusahaan yang tergabung dalam suatu jaringan rantai pasok semakin kuat. Beberapa tahun terakhir literatur manajemen banyak menarik kesimpulan bahwa bergantung pada kekuatan individual perusahaan belum cukup untuk menciptakan daya saing yang berkelanjutan (Hamel & Breen, 2007). Oleh karena itu, aplikasi *Supply chain Management (SCM)* yang solid, harus dilakukan untuk mempertahankan eksistensi bisnis (Miles & Snow, 2007).

Simchi-Levi *et al.* (2007) mendefinisikan SCM sebagai serangkaian pendekatan yang digunakan untuk, secara efisien, mengkolaborasikan pemasok - pemasok, manufaktur, warehouse, dan retailer sehingga mampu memproduksi dan mendistribusikan produk dalam jumlah yang tepat, lokasi yang tepat, dan waktu distribusi yang tepat. Kolaborasi yang prima dipercaya mampu meminimalisasi biaya operasional untuk mencapai kepuasan konsumen.

Salah satu kata kunci dalam SCM adalah terjalannya kolaborasi yang kokoh antar pihak dalam sebuah rangkaian *supply chain*. Kolaborasi menjadi istilah umum yang sering digunakan untuk menggambarkan suatu hubungan kerja

sama yang dilakukan dua atau lebih pihak. Wood dan Gray (1991) menggambarkan kolaborasi sebagai suatu proses yang mana pihak yang terlibat memandang aspek-aspek perbedaan dari suatu masalah serta menemukan solusi dari perbedaan tersebut dan keterbatasan pandangan mereka terhadap apa yang dapat dilakukan.

Untuk mengukur tingkat kolaborasi suatu *supply chain*, Simatupang dan Sridharan (2004a) menawarkan penggunaan indeks yang disebut sebagai praktikpraktik kolaborasi, yang memiliki tiga faktor penting, yaitu berbagi informasi (*information sharing*), sinkronisasi pengambilan keputusan (*decision synchronization*) dan keterkaitan masing-masing pihak dalam kolaborasi terhadap aturan pemberlakuan insentif (*incentive alignment*).

Dalam literatur *supply chain* yang lain, salah satu hal yang paling penting untuk dimiliki masing-masing perusahaan dalam suatu jejaring rantai pasok adalah kepercayaan antar organisasi (Chopra & Meindl, 2007). Kwon dan Taewon (2004) menyebutkan bahwa kesuksesan pada performa perusahaan (*operation performance*) dalam *supply chain* juga

berasal dari tingginya nilai kepercayaan dan komitmen yang kuat antar partner dalam *supply chain*.

Penelitian dalam ranah strategi aliansi juga menyebutkan bahwa kemungkinan kegagalan bisa lebih besar terjadi pada hubungan dengan tingkat kepercayaan yang rendah (Kwon & Taewon, 2004). Sementara itu, Katinka dan Koopman (2003) menggaris bawahi bahwa hubungan yang disertai dengan kepercayaan dalam domain inter maupun intra organisasi mampu mendukung suksesnya strategi-strategi kerjasama perusahaan seperti *co-operation* maupun *collaboration*.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh berbagi informasi, sinkronisasi keputusan dan penyelarasan insentif terhadap kepercayaan antar organisasi.

2. TINJAUAN PUSTAKA

Supply Chain

Supply chain didefinisikan sebagai bagian-bagian bisnis yang terlibat baik secara langsung maupun tidak langsung dalam tujuan memenuhi permintaan konsumen, yang mana di dalamnya tidak hanya ada manufaktur dan suplier saja, Akan tetapi, juga meliputi transportasi, *warehouse*, *retail*, bahkan konsumen (Chopra & Meindl, 2007). Sasaran dari setiap *supply chain* adalah meningkatkan atau memaksimalkan seluruh nilai yang dihasilkan oleh perusahaan. Nilai tersebut didapatkan dari penurunan biaya seiring dengan peningkatan kualitas produk yang dihasilkan. Chopra dan Meindl (2007) menyatakan, bahwa nilai yang dihasilkan dari *supply chain* adalah selisih antara nilai akhir produk yang dirasakan konsumen dengan biaya membangun *supply chain*.

Harrison dan Van Hoek (2008) turut mendefinisikan *supply chain* sebagai jaringan partner yang merubah komoditas dasar (*upstream*) secara bersamaan menjadi barang jadi (*downstream*) yang dinilai oleh konsumen akhir. Konsep *supply chain* mengintegrasikan secara efisien antara pemasok, perusahaan manufaktur, pergudangan, dan toko, sehingga barang yang diproduksi dan didistribusi dengan kualitas, lokasi, dan waktu yang tepat, untuk meminimumkan biaya-biaya pada kondisi yang memuaskan kebutuhan tingkat pelayanan (Simatupang & Sridharan, 2004a).

Manfaat lainnya yang dapat diperoleh dari *supply chain management* antara lain adalah mengurangi persediaan barang dengan berbagai cara, menjamin kelancaran penyediaan barang, mulai dari barang asal (pabrik pembuat), pemasok, perusahaan sendiri, pedagang besar, pengecer, sampai konsumen terakhir. Tujuan lain dari *supply chain management* adalah untuk menjamin kesatuan gerak dari jumlah dan kualitas yang memadai pada persediaan yang meliputi banyak hal seperti perencanaan dan komunikasi.

Kolaborasi dilakukan dengan mengumpulkan berbagai pihak dengan kepentingan yang berbeda untuk menghasilkan visi bersama, membangun kesepakatan mengenai suatu isu atau masalah, menciptakan solusi untuk masalah tersebut, dan mengedepankan nilai-nilai bersama untuk menghasilkan keputusan yang menguntungkan semua pihak (Simatupang & Sridharan, 2008). Kolaborasi *supply chain* menghubungkan dua atau lebih anggota *supply chain* dalam membangun komitmen dan mempertahankan proses hubungan dengan sasaran strategis, yang mana mereka menggunakan kemampuan intinya untuk menangani perubahan dan tantangan yang sesuai (Bowersox *et al.*, 2003).

Matthew dan Cheung (2008) mengemukakan manfaat dari kolaborasi *supply chain* yaitu: pertama, kolaborasi meningkatkan pembagian keuntungan. Kedua, kolaborasi yang semakin meningkat mampu menurunkan beban-beban biaya perusahaan. Ketiga, kolaborasi *partnership* secara jangka panjang adalah solusi yang terbaik untuk mengembangkan proses-proses bisnis, berikut menurunkan biaya serta penambahan nilai bagi partner. Menurut Simatupang dan Sridharan (2004a), konsep kolaborasi dikategorikan dalam tiga dimensi yang saling berhubungan yaitu *information sharing*, *decision synchronization*, *incentive alignment*.

Berbagi Informasi

Information sharing (berbagi informasi) adalah intensitas dan kapasitas perusahaan dalam interaksinya untuk saling berbagi informasi kepada partner berkaitan dengan strategi-strategi bisnis bersama (Simatupang & Sridharan, 2008). Berbagi informasi memungkinkan anggota rantai pasok untuk mendapatkan, menjaga, dan menyampaikan informasi yang dibutuhkan untuk memastikan pengambilan keputusan menjadi efektif, berbagi informasi merupakan faktor yang mampu memperlambat elemen-elemen kolaborasi secara keseluruhan.

Sinkronisasi Keputusan

Decision synchronization (sinkronisasi keputusan) adalah menyediakan panduan/*framework* bagaimana cara untuk merencanakan dan mengimplementasikan proses-proses yang baik bagi tiap anggota dalam *supply chain* (Simatupang & Sridharan, 2004b). *Decision synchronization* didefinisikan sebagai sikap untuk memfasilitasi koordinasi pada perencanaan dan eksekusi keputusan antara anggota *supply chain* terkait (Simatupang *et al.*, 2004). Definisi ini didukung oleh Lee (2002) bahwa pembuatan keputusan yang bersifat independen hanya akan berkontribusi pada kinerja pengambilan keputusan yang kurang optimal dan hanya berpengaruh pada bagian yang melakukannya saja, sedangkan pengambilan keputusan bersama-sama menghasilkan keuntungan yang sinergis pada anggota *supply chain*.

Penyelarasan Insentif

Incentive alignment bertujuan untuk menyediakan mekanisme untuk menyetarakan kembali keuntungan dan beban bersama yang terjadi dalam proses perubahan pada *supply chain* (Simatupang & Sridharan, 2004a). *Incentive alignment* adalah sikap menghadapi permasalahan dalam memotivasi anggota yang berpartisipasi dalam menciptakan nilai yang menguntungkan seluruh anggota. *Incentive alignment* adalah aktivitas berbagi biaya, resiko, dan keuntungan antar anggota yang berpartisipasi dalam SC bisnisnya (Simatupang & Sridharan, 2008).

Kepercayaan Antar-Organisasi

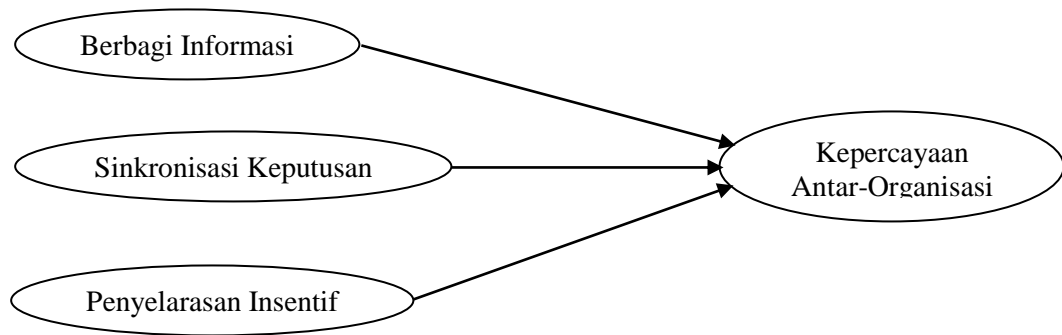
Kepercayaan didefinisikan sebagai suatu sikap bahwa kebutuhan satu pihak akan dipenuhi di masa mendatang oleh tindakan-tindakan yang dikerjakan oleh pihak lain (Dash *et al.*, 2007). Kepercayaan disebutkan dalam berbagai penelitian hubungan kerjasama sebagai variabel penentu kesuksesan dan kualitas hubungan yang berjangka panjang (Jonsson & Zineldin, 2003). Bahkan dalam mengelola rantai pasokan, Heizer dan Render (2004) mengatakan bahwa kepercayaan merupakan hal yang sangat penting dalam rantai pasokan yang efektif dan efisien.

Kepercayaan dianggap menjadi penting dalam hubungan antar organisasi (Blomqvist & Levy, 2006). Kepercayaan antar organisasi dibutuhkan dalam kolaborasi antar organisasi tersebut untuk melakukan aktivitas operasional maupun merencanakan rumusan strategi, seperti melakukan riset pengembangan produk, usaha dalam melakukan pengiriman barang secara *just in time*, atau *relationship marketing* (Dodgson, 1993). Sydow dan Windeler (1998) berpendapat bahwa kepercayaan antar organisasi juga dimanifestasikan pada keyakinan bahwa para partner memiliki kemampuan tertentu.

Kepercayaan bisa dilihat dari dua sisi sekaligus, yaitu sebagai fasilitator terbentuknya kolaborasi melalui keterbukaan komunikasi, saling berbagi informasi, dan manajemen konflik (Blomqvist & Levy, 2006). Hal tersebut menjadikan kepercayaan sebagai kebutuhan utama dalam membangun kooperasi antar organisasi (Blomqvist & Levy, 2006). Pandangan yang lain menyebutkan bahwa kepercayaan merupakan hasil dari interaksi-interaksi berlang antar anggota organisasi. Dalam pandangan ini, kepercayaan hanya akan tumbuh setelah terjadinya proses interaksi (Chopra & Meindl, 2007). Penelitian ini lebih memandang kepercayaan dari sudut pandang kedua, yaitu sebagai akibat dari interaksi yang berkelanjutan. Hal ini disebabkan, kolaborasi yang terbentuk

dalam suatu *supply chain* tidak selalu diinisiasi oleh kepercayaan. Pada awalnya, ada kemungkinan kolaborasi tersebut berdasar pada perjanjian kontrak atau keterpaksaan untuk

mendapatkan sumber daya khas yang dimiliki oleh rekan dalam berkolaborasi. Kepercayaan akan timbul setelah terjadinya interaksi berulang.



Gambar 1. Model Penelitian

Hipotesis Penelitian

Penelitian yang dilakukan Blomqvist dan Levy (2006) menemukan bahwa kepercayaan mampu memfasilitasi komunikasi yang terbuka dan saling berbagi informasi, yang mana saling berbagi informasi (*information sharing*) menjadi salah satu variabel pendukung kolaborasi dalam *supply chain*. Begitu juga dengan landasan teori penelitian Blomqvist dan Levy (2006) bahwa kepercayaan menjadi kebutuhan utama dalam membangun koordinasi antar organisasi.

Temuan ini juga memperkuat salah satu teori tentang asal usul tumbuhnya kepercayaan dalam bisnis yaitu sudut pandang pencegahan (*deterrence based view*) yang dikemukakan oleh Chopra dan Meindl (2007), yaitu menggunakan kontrak formal berkolaborasi terlebih dahulu, untuk membangun kepercayaan antar pihak dan masing-masing pihak harus menunjukkan rasa kepercayaannya tersebut secara alami (tidak direayasa).

Demikian pula dengan statement penelitian Kwon dan Taewon (2004) yang menyatakan bahwa upaya untuk berkolaborasi di antara startegi-strategi *supply chain* adalah salah satu cara terbaik untuk minimalisasi ketidakpastian dan mampu meningkatkan nilai kepercayaan antar maupun intra organisasi yang bersangkutan.

Hipotesis 1 : Berbagi informasi berpengaruh positif terhadap kepercayaan antar-organisasi.

Hipotesis 2 : Sinkronisasi keputusan berpengaruh positif terhadap kepercayaan antar-organisasi.

Hipotesis 3 : Penyelarasan insentif berpengaruh positif terhadap kepercayaan antar-organisasi.

3. METODE PENELITIAN

Populasi

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh anggota perusahaan yang meliputi manajer umum, pemilik, dan jajaran direksi serta staff administrasi pada perusahaan khususnya yang berkaitan dengan hubungan pemasok-pengecer atau pengecer-pemasok di Kota Ambon.

Karena populasi dalam penelitian ini cenderung endogen, maka teknik sampel yang digunakan adalah *purposive sampling* yaitu dengan pertimbangan tertentu yang dipandang dapat memberikan data secara maksimal. Responden dalam penelitian ini adalah manajer umum, pemilik, dan jajaran direksi serta staff administrasi pada perusahaan khususnya yang berkaitan dengan hubungan pemasok-pengecer atau pengecer-pemasok di Kota Ambon sejumlah 51 orang.

Pengujian Kualitas Data

Menilai *Outer Model* atau Model Pengukuran

Ada tiga kriteria untuk menilai *outer model* yaitu *Convergent Validity*, *Discriminant Validity* dan *Composite Reliability*. *Convergent validity* dari model pengukuran dengan refleksif indikator dinilai berdasarkan korelasi antara *item score/componen score* yang dihitung dengan PLS. *Discriminant Validity* dari model pengukuran dengan refleksif indikator dinilai berdasarkan *Cross Loading* pengukuran dengan konstruk. Metode lain untuk menilai *Discriminant Validity* adalah membandingkan nilai *Root Of Average Variance Extracted (AVE)* setiap konstruk dengan korelasi antara konstruk dengan konstruk lainnya dalam model. Jika nilai AVE setiap konstruk lebih besar daripada nilai korelasi antara konstruk dengan konstruk lainnya dalam model.

Composite reliability blok indikator yang mengukur suatu konstruk dapat dievaluasi dengan *internal consistency* yang dikembangkan oleh Wert *et al.* (1979) dalam (Ghozali, 2006).

Menilai *Inner Model* atau Model Struktural

Pengujian *inner model* atau model struktural dilakukan untuk melihat hubungan antara konstruk, nilai signifikansi dan *R-square* dari model penelitian. Model struktural dievaluasi dengan menggunakan *R-square* untuk konstruk dependen dan uji t serta signifikansi dari koefisien parameter jalur struktural.

Metode Analisis

Partial Least Square (PLS) pertama kali dikembangkan oleh Herman O. A. Wold

dalam bidang ekonometrik pada tahun 1960-an. PLS merupakan model analisis yang *powerful* karena dapat digunakan pada setiap jenis skala data (nominal, ordinal, interval dan rasio) serta syarat asumsi yang lebih fleksibel.

PLS tidak mengasumsikan data harus mengikuti suatu distribusi tertentu, misal berdistribusi normal. Pendekatan PLS merupakan *distribution free* serta ukuran sampel yang fleksibel.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Statistik Deskriptif

Pengolahan statistik deskriptif meliputi rata-rata (mean), standar deviasi. Hasil pengolahan ini dapat dilihat pada tabel 1 yang menjelaskan bahwa sebagian besar jawaban responden mengenai berbagi informasi dengan nilai rata-rata sebesar (3,487), yang berarti berbagi informasi dipersepsikan oleh perusahaan termasuk memiliki nilai yang tinggi. Jawaban responden mengenai sinkronisasi keputusan dengan nilai rata-rata sebesar (3,263), yang berarti sinkronisasi keputusan dipersepsikan oleh perusahaan termasuk memiliki nilai yang tinggi. Jawaban responden mengenai penyesuaian insentif dengan nilai rata-rata sebesar (2,876), yang berarti penyesuaian insentif dipersepsikan oleh perusahaan termasuk memiliki nilai yang tinggi. Kemudian jawaban responden mengenai kepercayaan antar-organisasi dengan nilai rata-rata sebesar (3,190), yang berarti proses bisnis internal dipersepsikan oleh perusahaan termasuk memiliki nilai yang tinggi.

Tabel 1. Hasil Statistik Deskriptif

Variable	Mean	Std. deviation
Berbagi Informasi	3,487	0,720
Sinkronisasi Keputusan	3,263	0,719
Penyesuaian Insentif	2,876	0,824
Kepercayaan Antar-Organisasi	3,190	0,783

Sumber: Data primer diolah, 2020.

Hasil Uji Kualitas Data

Uji validitas dilakukan dengan menggunakan evaluasi model pengukuran

(*outer*) yaitu dengan menggunakan *convergent validity*. *composite reliability* dari model pengukuran dengan indikator

refleksif dapat dilihat dari korelasi antara masing-masing skor indikator dengan skor konstraknya (Ghozali, 2008). Ukuran refleksif individual dikatakan tinggi jika berkorelasi lebih dari (0,70) dengan konstruk yang ingin diukur, namun menurut

Chin (1998) untuk penelitian pada tahap awal pengembangan skala pengukuran nilai 0,5 sampai dengan 0,6 dianggap cukup. Hasil dari uji validitas dengan menggunakan nilai *convergent validity* yang dihitung dengan PLS dapat dilihat pada tabel 2.

Tabel 2. Hasil Convergent Validity

	Berbagi Informasi	Sinkronisasi Keputusan	Penyelarasan Insentif	Kepercayaan Antar-Organisasi
BI1	0.716	0.527	0.538	0.458
BI2	0.632	0.421	0.501	0.382
BI3	0.507	0.251	0.305	0.334
BI4	0.746	0.388	0.373	0.530
BI5	0.733	0.456	0.422	0.499
BI6	0.810	0.692	0.486	0.537
BI7	0.825	0.424	0.572	0.569
SK1	0.646	0.869	0.456	0.487
SK2	0.166	0.579	0.143	0.285
SK3	0.546	0.877	0.405	0.529
SK4	0.554	0.849	0.399	0.377
SK5	0.491	0.688	0.412	0.285
PI1	0.665	0.565	0.785	0.576
PI2	0.432	0.264	0.866	0.494
IP3	0.460	0.316	0.841	0.463
KA01	0.567	0.342	0.409	0.727
KA02	0.427	0.337	0.488	0.766
KA04	0.461	0.261	0.437	0.686
KA05	0.451	0.247	0.395	0.676
KA07	0.331	0.285	0.332	0.681
KA08	0.578	0.640	0.559	0.761

Sumber: Data primer diolah, 2020.

Indikator-indikator yang digunakan untuk mengukur konstruk berbagi informasi mempunyai kisaran korelasi antara (0,507) sampai dengan (0,825) lebih dari angka yang disarankan (0,500) hal ini menunjukkan bahwa pertanyaan-pertanyaan tentang berbagi informasi untuk mengukur konstruk berbagi informasi dapat dikatakan valid. Indikator-indikator yang digunakan untuk mengukur konstruk sinkronisasi keputusan mempunyai kisaran korelasi antara (0,579) sampai dengan (0,877) lebih dari angka yang disarankan (0,500) hal ini menunjukkan bahwa pertanyaan-pertanyaan tentang sinkronisasi keputusan untuk mengukur konstruk sinkronisasi keputusan dapat dikatakan valid. Indikator-indikator yang

digunakan untuk mengukur konstruk penyelarasan insentif mempunyai kisaran korelasi antara (0,785) sampai dengan (0,866) lebih dari angka yang disarankan (0,500) hal ini menunjukkan bahwa pertanyaan-pertanyaan tentang penyelarasan insentif untuk mengukur konstruk penyelarasan insentif dapat dikatakan valid. Indikator KAO3 dan KAO6 yang digunakan untuk mengukur konstruk kepercayaan antar-organisasi memiliki nilai korelasi dibawah angka yang di sarankan yaitu 0,479 dan 0,470 < 0,500 maka kedua item ini dinyatakan tidak valid, sedangkan Indikator-indikator yang lain mempunyai kisaran korelasi antara (0,676) sampai dengan (0,766) lebih dari angka yang disarankan

(0,500) hal ini menunjukkan bahwa pertanyaan-pertanyaan tentang kepercayaan antar-organisasi untuk mengukur konstruk kolaborasi kepercayaan antar-organisasi dapat dikatakan valid.

Pemeriksaan selanjutnya dari evaluasi *discriminant validity* adalah membandingkan nilai AVE dari setiap konstruk dengan kuadrat korelasi antar konstruk.

Tabel 3. Hasil Discriminant Validity

	Berbagi Informasi	Sinkronisasi Keputusan	Penyelarasan Insentif	Kepercayaan Antar-Organisasi	Mean Communalities (AVE)
Berbagi Informasi	1	0.406	0.407	0.449	0.514
Sinkronisasi Keputusan	0.406	1	0.225	0.274	0.611
Penyelarasan Insentif	0.407	0.225	1	0.388	0.691
Kepercayaan Antar-Organisasi	0.449	0.274	0.388	1	0.514
Mean Communalities (AVE)	0.514	0.611	0.691	0.514	0

Sumber: Data primer diolah, 2020.

Nilai AVE untuk konstruk berbagi informasi adalah (0,514) sedangkan kuadrat korelasi konstruk berbagi informasi dengan konstruk lainnya (baris pertama dalam tabel) lebih kecil dari nilai AVE konstruk. Nilai AVE untuk konstruk sinkronisasi keputusan adalah (0,611) sedangkan kuadrat korelasi konstruk sinkronisasi keputusan dengan konstruk lainnya (mmmmbaris kedua dalam tabel) lebih kecil dari nilai AVE konstruk. Nilai AVE untuk konstruk penyelarasan insentif adalah (0,547) sedangkan kuadrat korelasi konstruk penyelarasan insentif dengan konstruk lainnya (baris ketiga dalam tabel) lebih kecil dari nilai AVE konstruk. Nilai AVE untuk konstruk kepercayaan

antar-organisasi adalah (0,514) sedangkan kuadrat korelasi konstruk kepercayaan antar-organisasi dengan konstruk lainnya (baris ketiga dalam tabel) lebih kecil dari nilai AVE konstruk. Hasil ini menunjukkan bahwa konstruk-konstruk dalam penelitian ini memiliki *discriminant validity* yang baik.

Selanjutnya dilakukan uji realibilitas dilakukan dengan melihat nilai *composite reliability* yang dihasilkan dengan perhitungan PLS untuk masing-masing konstruk. Nilai suatu konstruk dikatakan reliabel jika memberikan nilai *composite reliability* > 0.80 (Werst, et.al 1974 dalam Imam, 2008).

Tabel 4. Hasil Uji Reliabilitas

Latent variable	Dimensions	Cronbach's alpha	D.G. rho (PCA)
Berbagi Informasi	7	0.838	0.879
Sinkronisasi Keputusan	5	0.836	0.886
Penyelarasan Insentif	3	0.777	0.872
Kepercayaan Antar-Organisasi	6	0.813	0.865

Sumber: Data primer diolah, 2020.

Konstruk berbagi informasi mempunyai nilai *composite reliability* (0,879) nilai tersebut diatas (0,70) sebagai nilai *cutoff*, maka semua pertanyaan tentang berbagi informasi adalah reliabel. Konstruk sinkronisasi keputusan mempunyai nilai *composite reliability* (0,886) nilai tersebut diatas (0,70) sebagai nilai *cutoff*, maka semua pertanyaan tentang sinkronisasi keputusan adalah reliabel. Konstruk *Incentive* mempunyai nilai *composite reliability* (0,827) nilai tersebut diatas (0,70) sebagai nilai *cutoff*, maka dengan demikian semua pertanyaan tentang *Incentive* adalah reliabel. Selanjutnya konstruk kepercayaan antar-organisasi mempunyai nilai *composite reliability* (0,865) nilai tersebut diatas (0,70) sebagai nilai *cutoff*, maka dengan demikian

semua pertanyaan tentang kepercayaan antar-organisasi adalah reliabel.

Pengujian *Inner Model* atau Model Struktural

Pengujian *inner model* atau model struktural dilakukan untuk melihat hubungan antara konstruk, nilai signifikansi dan *R-square* dari model penelitian. Model struktural dievaluasi dengan menggunakan *R-square* untuk konstruk dependen. Penilaian model dengan PLS dimulai dengan melihat *R-square* untuk setiap konstruk laten dependen. Perubahan nilai *R-square* dapat digunakan untuk menilai pengaruh konstruk laten independen tertentu terhadap konstruk laten dependen apakah mempunyai pengaruh yang substantive. Tabel berikut ini merupakan hasil estimasi *R-square* dengan menggunakan *XLSTAT PLS PM 2020*.

Tabel 6. Nilai *R Square* (R²) (Kepercayaan Antar-Organisasi)

R ²	F	Pr > F	Critical Ratio (CR)
0,523	17,153	0,000	7,259

Sumber: *Output XLSTAT PLS PM 2020*.

Tabel di atas menunjukkan nilai R² konstruk kepercayaan antar-organisasi adalah sebesar 0,523. Semakin tinggi nilai R², maka semakin besar konstruk independen tersebut dapat menjelaskan konstruk dependen, sehingga semakin baik persamaan struktural. Nilai R² kepercayaan antar-organisasi sebesar 0,523 yang berarti 52,3% variance kepercayaan antar-organisasi dijelaskan oleh konstruk berbagi informasi, sinkronisasi keputusan dan penyaluran

Incentive sedangkan sisanya sebesar 47,7% dijelaskan oleh konstruk lainnya.

Hipotesis 1

Hipotesis pertama (H₁) menyatakan bahwa konstruk berbagi informasi berpengaruh positif terhadap kepercayaan antar-organisasi. Konstruksi berbagi informasi berpengaruh positif (0,387) dan signifikan pada 0,013 (2,573 > 1,658). Hipotesis 1 diterima.

Tabel 7. Hasil *Inner Weights* (Kepercayaan Antar-Organisasi)

Latent variable	Value	T	Pr > t	Hasil
Berbagi Informasi	0,387	2,573	0,013	Diterima

Sumber: *Output XLSTAT PLS PM 2020*.

Hipotesis 2

Hipotesis kedua (H₂) menyatakan bahwa konstruk sinkronisasi keputusan berpengaruh positif terhadap kepercayaan antar-

organisasi. Konstruksi sinkronisasi keputusan berpengaruh positif (0,127) dan tidak signifikan pada 0,339 (0,965 > 1,658). Hipotesis 2 ditolak.

Tabel 8. Hasil *Inner Weights* (Kepercayaan Antar-Oganisasi)

Latent variable	Value	T	Pr > t	Hasil
Sinkronisasi Keputusan	0,127	0,965	0,339	Ditolak

Sumber: *Output XLSTAT PLS PM 2020.*

Hipotesis 3

Hipotesis ketiga (H₃) menyatakan bahwa konstruk penyelarasan insentif berpengaruh positif terhadap kepercayaan antar-

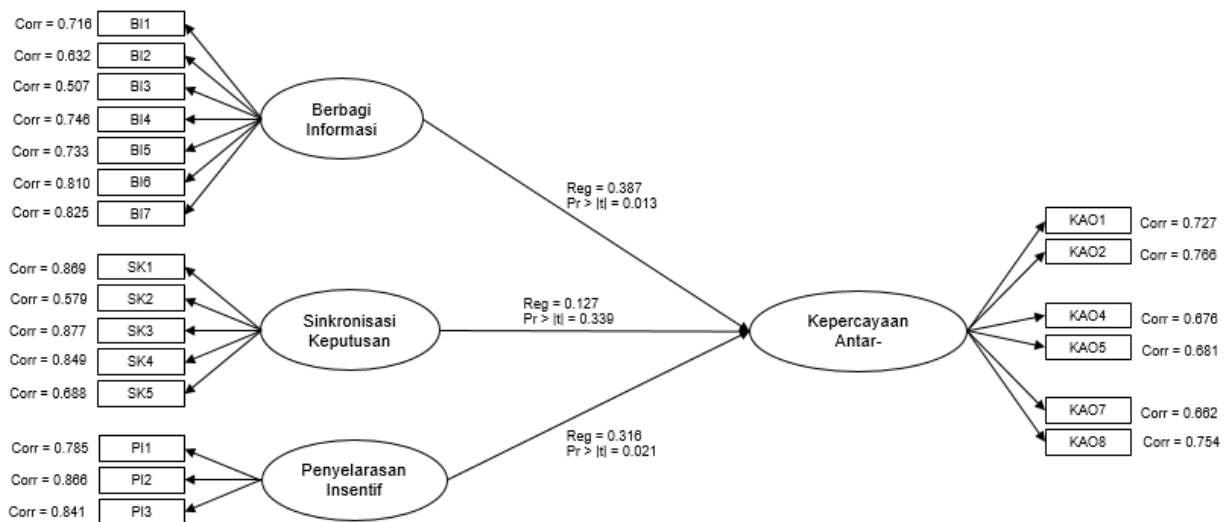
organisasi. Konstruk penyelarasan insentif berpengaruh positif (0, 316) dan signifikan pada 0,021 (2,396 > 1,658). Hipotesis 3 diterima.

Tabel 9. Hasil *Inner Weights* (Kepercayaan Antar-Oganisasi)

Latent variable	Value	T	Pr > t	Hasil
Penyelarasan Insentif	0,316	2,396	0,021	Diterima

Sumber: *Output XLSTAT PLS PM 2020.*

Full Model



Gambar 2. *Full Model*

Pembahasan

Hasil analisis data menunjukkan bahwa hipotesis pertama (H₁) menyatakan bahwa konstruk berbagi informasi berpengaruh positif terhadap kepercayaan antar-organisasi dapat diterima. Hipotesis ketiga (H₃) menyatakan bahwa konstruk sinkronisasi keputusan berpengaruh positif terhadap kepercayaan antar-organisasi juga dapat diterima. Sedangkan hipotesis kedua (H₂) menyatakan bahwa konstruk penyelarasan insentif tidak berpengaruh positif terhadap kepercayaan antar-organisasi.

Hasil penelitian ini mendukung sebagian penelitian yang dilakukan oleh Yaqoub A. M (2012). Kwon dan Taewon

(2004) menyatakan bahwa strategi aliansi akan gagal apabila tidak ada kepercayaan selama berbisnis antara partner bisnis tersebut. Hubungan yang disertai dengan kepercayaan antar anggota inter maupun intra-organisasi mampu mendukung suksesnya strategi-strategi kerjasama perusahaan seperti *co-operation* maupun *collaboration*.

5. Simpulan

Penelitian ini berisikan suatu model yang menguji pengaruh kolaborasi *supply chain* terhadap kepercayaan antar-organisasi dan pengaruh kepercayaan antar-organisasi terhadap kinerja operasi. Hasil pengujian

dengan menggunakan *Partial Least Square*, dapat disimpulkan bahwa :

- 1). Berbagi informasi memiliki pengaruh terhadap kepercayaan antar-organisasi. Hasil penelitian ini konsisten dengan penelitian yang dilakukan oleh Yoqoub A. M (2012).
- 2). Sinkronisasi keputusan tidak memiliki pengaruh terhadap kepercayaan antar-organisasi. Hasil penelitian ini tidak konsisten dengan penelitian yang dilakukan oleh Yoqoub A. M (2012).
- 3). Penyelarasan insentif memiliki pengaruh terhadap kepercayaan antar-organisasi. Hasil penelitian ini konsisten dengan penelitian yang dilakukan oleh Yoqoub A. M (2012).
- 4).

Referensi

- Blomqvist, K. & Levy, J. 2006. Collaboration Capability - A Focal Concept in Knowledge Creation and Collaborative Innovation in Networks. *International Journal Management Concept and Philosophy*, 2 (1): 31-48.
- Chopra, S. & Meindl, P. 2007. Supply Chain Management: Strategy, Planning, and Operation. *New Jersey: Prentice-Hall, Inc.*
- Dash, S., Brunning, E. & Kaiyan, K.G. 2007. Antecedents of Long-Term Buyer-Seller Relationships: A Cross Cultural Integration. *Academy of Marketing Science Review*, 1(11). Dodgson, M. 1993. Learning, Trust, and Technological Collaboration. *Human Relations*. 46(1): 77-95.
- Ghozali, I. (2006). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, I. (2008). *Structural Equation Modelling (Edisi II)*. Universitas Diponegoro.
- Hamel, G. & Breen, B. 2007. *The Future of Management*. Massachusetts, USA: Harvard Business School Press.
- Harrison, A. & Van Hoek, R. 2008. *Logistics Management and Strategy: Competing through the Supply Chain*. Fourth Edition. Harlow: Pearson Education.
- Heizer, J. & Render, B. 2004. *Operations Management*. 7th Edition. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Jonsson, P. & Zineldin, M. 2003. Achieving High Satisfaction In Supplier-Dealer Working Relationships. *Supply Chain Management: An International Journal*, 8(3): 224-240.
- Katinka, B. & Koopman, P. 2003. Introduction: Trust Within Organizations. *Personnel Review*, 32(5): 543-555.
- Kwon, I.W.G. & Taewon, S. 2004. Factors Affecting the Level of Trust and Commitment in Supply Chain Relationships. *Journal of Supply Chain Management*, 40: 4-14.
- Matthew, B.M. & Cheung, M.S. 2008. Sharing Global Supply Chain Knowledge. *Sloan Management Review*, 49: 67-73.
- Miles, RE. & Snow, C.C. 2007. Organization Theory and Supply Chain Management. *Journal of Operations Management*, 25: 459-463.
- Simatupang, T.M. & Sridharan, R. 2004a. Benchmarking Scheme For Supply Chain Collaboration. *Benchmarking: An International Journal*, 11 (1): 9-30.
- Simatupang, T.M. & Sridharan, R. . 2004b. Benchmarking Supply Chain Collaboration: An Empirical Study. *Benchmarking: An International Journal*, 11 (5): 484-503.
- Simatupang, T.M. & Sridharan, R. 2008. Design For Supply Chain Collaboration. *Business Process Management Journal*, 14(3): 401-418.
- Simchi-Levi, D., Kaminsky, P. & Simchi-Levi, E. 2007. *Designing and Managing the Supply Chain*. 3rd Edition. New York, USA: McGraw Hill.
- Sydow, J. & Windeler, A. 1998. Organizing and Evaluating Interfirm Networks: A Structurationist Perspective on Network Processes and Effectiveness. *Organization Science*, 9 (3): 265-284.

- Wood, D.J. & Gray, B. 1991. Toward a Comprehensive Theory of Collaboration. *Journal of Applied Behavioral Science*, 27(2): 139-162.
- Yamin, S. & Kurniawan, H. 2011. *Generasi Baru Mengolah Data Penelitian Dengan Partial Least Square Path Modeling ; Aplikasi dengan Software XLSTAT, Smart PLS, dan Visual PLS.* Penerbit Salemba Infotek. Jakarta.
- Yaqoub Amak M. 2012. Pengaruh mediasi kepercayaan pada hubungan antara kolaborasi supply chain dan kinerja operasi. *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, Vol. 14, No. 2, Hal. 138-146.