

KONTRIBUSI *SUPPLY CHAIN MANAGEMENT* TERHADAP KINERJA PERUSAHAAN PT. DAM

R. Ruheli

Program Studi Ekonomi Syariah, Fakultas Syariah, Sekolah Tinggi Agama Islam Al-Ma'arif, Jl. Umar Sholeh
Imbanagara Raya, Ciamis, Jawa Barat, 46219, Indonesia

E-mail : ruheliheli@gmail.com

Abstrak

Hasil pengamatan pada PT. DAM diketahui terdapat beberapa kendala dalam kinerja operasional pendistribusiannya masih sering terjadi, diantaranya kekurangan persediaan sepeda motor dan suku cadang, hal tersebut diduga oleh keterlambatan perusahaan melakukan *delivery order* dan pembatasan kuota untuk dealer, keterlambatan distribusi dari kantor pusat maupun keterlambatan pasokan dari produsen. Tujuan penelitian adalah mengetahui kontribusi *order commitment*, *advanced scheduling and manufacturing planning*, *demand planning*, *distribution-planning functions* dan *transportation planning* terhadap kinerja operasional PT. DAM. Metode penelitian yang digunakan adalah survei eksplanatori, metode pengumpulan data melalui kuisioner. Teknik analisis data untuk mengetahui pengaruh antara variabel menggunakan *path analysis*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *supply chain management* yang dilaksanakan PT. DAM dengan toleransi yang besar mempunyai kontribusi signifikan terhadap kinerja perusahaan sebesar 87,5 %. Unsur *supply chain management* yaitu *transportation planning* mempunyai kontribusi linier dan individual paling besar (26.9 %) daripada *order commitment* (14.2 %), *advanced scheduling and manufacturing planning* (12.1 %), *demand planning* (18.8 %), *distribution-planning functions* (15.5 %), namun demikian secara bersama-sama *order commitment*, *advanced scheduling and manufacturing planning*, *demand planning*, *distribution-planning functions*, serta *transportation planning* mempunyai kontribusi yang signifikan terhadap kinerja perusahaan pada PT. DAM.

Kata Kunci: *Supply Chain Management* dan Kinerja Perusahaan

1. Pendahuluan

Suatu perusahaan akan selalu berupaya untuk selalu memenuhi permintaan pelanggan pada jumlah dan waktu yang tepat, sistem pengelolaan pasokan dapat menjadi pilihan perencanaan pemenuhan kebutuhan pasokan sehingga pelayanan permintaan pelanggan menjadi lebih maksimal, serta dapat memproyeksikan terjadinya kekurangan persediaan dan kerugian akibat kekosongan yang terjadi pada kegiatan pemesanan. *Supply chain* persediaan telah banyak digunakan oleh perusahaan untuk memaksimalkan pemenuhan kebutuhan bagi pelanggannya, konsep ini menjadi suatu kebutuhan bagi perusahaan dengan melakukan pengembangan *supply chain planning* melalui pemusatan perencanaan aktivitas dan penyebaran pengendalian

persediaan untuk pemenuhan kebutuhan pelanggan.

PT. DAM adalah badan usaha yang bergerak di bidang distributor sepeda motor dan suku cadang Honda di Jawa Barat. Saat ini PT. DAM memiliki 222 *dealer*, 553 bengkel resmi atau AHASS dan 887 jaringan suku cadang di Jawa Barat. PT. DAM terus berupaya memberikan layanan terbaik dalam penyediaan dan pendistribusian berbagai sepeda motor Honda dan suku cadangnya dengan menerapkan manajemen rantai pasok (*supply chain management*) dengan baik, yang diwujudkan dalam peningkatan kinerja operasional pendistribusiannya terhadap *dealer* di berbagai daerah untuk tujuan meningkatkan pelayanan kepada pelanggan.

Implementasi *supply chain management* digunakan perusahaan sebagai pendekatan

untuk mengefisienkan integrasi dengan *dealer*, bengkel resmi dan jaringan suku cadang dengan mengoptimalkan pergudangan dan pendistribusian, sehingga produk dan suku cadang dapat didistribusikan dalam jumlah yang tepat, pada lokasi yang tepat dan waktu yang tepat untuk meminimalkan biaya dan memberikan kepuasan layanan terhadap pelanggan. Dalam pendekatan proses integrasi, PT. DAM merangkul semua pihak yang terkait dalam rantai pasokan sebagai upaya untuk mengkoordinasikan kegiatan distribusinya dengan melakukan pertukaran informasi, membina hubungan jangka panjang, membangun kerjasama, melakukan pengintegrasian proses, menetapkan semua sumber daya serta berupaya untuk mencapai rantai strategi unik dengan mengarahkan pada keunggulan kompetitif melalui biaya yang lebih rendah.

Namun demikian beberapa kendala dalam kinerja operasional pendistribusiannya masih sering terjadi, di antaranya kekurangan persediaan sepeda motor dan suku cadang, hal tersebut diduga disebabkan oleh keterlambatan perusahaan melakukan *delivery order* dan pembatasan kuota untuk *dealer*, keterlambatan distribusi dari kantor pusat maupun keterlambatan pasokan dari produsen. Tujuan penelitian adalah mengetahui kontribusi *supply chain management* melalui dimensi *order commitment*, *advanced scheduling and manufacturing planning*, *demand planning*, *distribution-planning functions* dan *transportation planning* baik secara parsial maupun secara simultan terhadap kinerja operasional PT. DAM.

2. Kajian Pustaka dan Kerangka Pemikiran

2.1 Kajian Pustaka

1. Pengertian *Supply Chain Management*

Oliver dan Weber (1982) mendefinisikan *supply chain management* sebagai: “Metode, alat, atau pendekatan pengelolaan *supply chain*. *Supply chain* adalah jaringan fisik yaitu perusahaan-perusahaan yang terlibat dalam

memasok bahan baku, memproduksi barang, maupun mengirimkannya ke pemakai akhir”.

Stanford Supply Chain Forum (dalam Pujawan, 2017) menyatakan bahwa *supply chain management* adalah “berhubungan erat dengan aliran manajemen material, informasi dan finansial dalam suatu jaringan yang terdiri dari *supplier*, perusahaan, *distributor*, dan pelanggan”.

Supply chain management merupakan konsep perkembangan dari manajemen logistik yang lahir seiring dengan perubahan paradigma persaingan bisnis dari *single alone competition* menjadi *network competition*. Kondisi ini menuntut organisasi untuk memfokuskan pada strategi baru melalui pengelolaan koordinasi antar organisasi terkait yang lebih dikenal dengan suatu rantai pasokan. *Supply chain management* sebagai suatu pendekatan terpadu yang meliputi seluruh proses manajemen material, memberikan orientasi kepada proses untuk menyediakan, memproduksi, dan mendistribusikan produk kepada konsumen. Konteks material dalam pengertian SCM tentunya tidak hanya meliputi bahan baku dan *output* (barang jadi) saja, tetapi juga termasuk bahan pembantu, komponen, suku cadang, *work in process* (barang setengah jadi) maupun berbagai jenis perlengkapan (*supplies*) yang digunakan untuk mendukung aktivitas operasional perusahaan secara menyeluruh.

Supply chain management merupakan serangkaian pendekatan yang diterapkan untuk mengintegrasikan *supplier*, pengusaha, gudang, dan tempat penyimpanan lainnya secara efisien sehingga produk dihasilkan dan didistribusikan dengan kuantitas yang tepat, lokasi tepat, dan waktu tepat untuk memperkecil biaya dan memuaskan kebutuhan pelanggan. *Supply chain* mengacu pada jaringan beberapa organisasi yang saling bekerjasama dan berkoordinasi untuk memenuhi kebutuhan konsumen. Fokus manajemen rantai pasok selain yang dilakukan dalam logistik juga beberapa aktifitas lain meliputi pemasaran, pengembangan produk baru, keuangan dan layanan konsumen (Hugos, 2011:4).

Manajemen rantai pasok yang efektif membutuhkan pengembangan-pengembangan yang dilakukan secara simultan baik dari sisi tingkat layanan konsumen maupun *internal operating efficiencies* dari perusahaan-perusahaan dalam sebuah rantai pasok. Beberapa hal yang harus diperhatikan dari tingkat layanan konsumen adalah tingkat pemenuhan pesanan (*order fill rates*), ketepatan waktu pengiriman (*on-time delivery*) dan tingkat pengembalian produk oleh konsumen dengan berbagai alasan (*rate of products returned by customer for whatever reason*). Sementara, dari sisi *internal efficiencies*, apakah sebuah organisasi dalam sebuah rantai pasok memperoleh hasil yang baik dari investasi atas persediaan dan aset lainnya dan menemukan cara untuk mengurangi pengeluaran operasional dan penjualan. Atau dengan perkataan lain bagaimana mengelola rantai pasok agar dapat responsif sekaligus efisien.

Bagi perusahaan yang masih memberikan perhatian terhadap pentingnya persediaan material, penerapan *supply chain management* akan memberikan kontribusi terhadap pengurangan biaya persediaan yang meliputi biaya penyimpanan, pemesanan, dan *stockout*. Selain mampu mengeliminasi biaya penyimpanan, juga dapat mereduksi biaya kualitas yang ditimbulkan oleh adanya cacat produk maupun cacat proses.

2. Pengertian Kinerja Perusahaan

Menurut Stoner et. al. (2006) kinerja (*performance*) adalah : “ukuran seberapa efisien dan efektif sebuah organisasi atau seorang manajer untuk mencapai tujuan yang memadai”. Pengertian efisien sendiri adalah kemampuan untuk meminimalkan penggunaan sumber daya dalam mencapai tujuan organisasi, berarti melakukan dengan tepat, sedangkan efektivitas adalah kemampuan untuk menentukan tujuan yang memadai, berarti melakukan yang tepat (Stoner et. al., 2006).

Kinerja merupakan kemampuan kerja yang diperlihatkan oleh hasil kerja. Kinerja perusahaan adalah sesuatu yang dihasilkan perusahaan dalam masa periode tertentu dengan merujuk pada standar yang telah ditentukan.

Kinerja usaha merujuk pada seberapa banyak perusahaan berorientasi pada pasar serta tujuan keuntungan (Rahardi, 2010).

Dengan demikian kinerja perusahaan yaitu tingkat pelaksanaan tugas (kemampuan kerja) yang bisa mencapai baik sebagian atau semua aktivitas yang ada dalam sebuah organisasi dengan menggunakan kemampuan yang ada dan batasan-batasan yang telah ditetapkan untuk mencapai tujuan perusahaan. Tolok ukur kinerja mencerminkan bagaimana perusahaan memanfaatkan apa yang dimiliki secara produktif dan memantau efisiensi penggunaan modal perusahaan dalam bentuk dana maupun barang oleh divisi operasi untuk meningkatkan nilai bagi pemegang saham. Selain itu perusahaan memerlukan kemampuan baru untuk dapat berhasil dalam persaingan selain kemampuan untuk mengelola barang secara efisien, misalnya menghasilkan produk atau jasa yang berkualitas tinggi, memiliki konsumen yang loyal, menghasilkan inovasi produk atau jasa baru, dan sebagainya.

Pengukuran kinerja pada suatu perusahaan dalam periode tertentu sangat diperlukan agar prestasi perusahaan dapat diketahui. Selama ini pengukuran kinerja pada perusahaan hanya terfokus pada perspektif keuangan saja, yang hanya menggambarkan kinerja pada satu sisi yaitu perusahaan (internal), sedangkan sisi diluar perusahaan (eksternal) tidak/kurang disentuh.

Atkinson, Banker, Kaplan dan Mark (1995:51) mengemukakan bahwa penilaian kinerja mengukur berbagai aktivitas tingkat organisasi sehingga menghasilkan informasi umpan balik untuk melakukan perbaikan organisasi. Perbaikan organisasi mengandung makna perbaikan manajemen organisasi yang meliputi : perbaikan perencanaan, proses, dan organisasi. Artinya perencanaan, proses, dan evaluasi dan implementasinya kurang sesuai dengan yang seharusnya, dan setelah dinilai kinerjanya menunjukkan informasi yang tidak sesuai dengan tujuan, maka ketidaksesuaian itu menjadikan informasi untuk perbaikan perencanaan proses evaluasi selanjutnya.

Sistem penilaian kinerja yang baik mengandung beberapa indikator kinerja, di antaranya: aktivitas organisasi dan menekankan peningkatan perspektif konsumen, menilai setiap kegiatan dengan menggunakan alat ukur kinerja berorientasi pada pelanggan, mempertimbangkan semua aspek kinerja secara menyeluruh yang dapat berkontribusi konsumen, dan menyediakan informasi *feed back* guna membantu semua anggota organisasi untuk mengenali permasalahan dan peluang agar dapat melakukan perbaikan secara terus menerus.

2.2 Kerangka Pemikiran

Fortune Magazine (dalam Pujawan, 2005) mendefinisikan manajemen rantai pasok (*supply chain management*) adalah : ‘Merupakan proses di mana perusahaan memindahkan material, komponen dan produk ke pelanggan. Proses pemindahan barang dilakukan dalam jumlah yang tepat, lokasi tepat, dan tepat waktu’.

Pada tahap menganalisis proses *supply chain management* yang sedang berjalan di perusahaan dapat menggunakan beberapa pendekatan. Menurut Kalakota, Ravi, dan Marcia Robinson (2001), SCM adalah *framework* bisnis yang terdiri dari aplikasi *Supply Chain Planning* (SCP). Aplikasi ini mengintegrasikan fungsi perencanaan seperti peramalan permintaan, simulasi persediaan, distribusi, transportasi, dan perencanaan serta penjadwalan produksi. Siklus yang terdapat dalam *supply chain management*, antara lain:

1. Order Commitment

Order Commitment memungkinkan *vendor* secara tepat menentukan tanggal pengiriman ke *customer* dengan menyediakan visibilitas yang *real-time* dan detail pada keseluruhan siklus *fulfillment*, dimulai dari ketersediaan bahan baku dan *inventory*, status produksi dan pengaturan prioritas.

2. Advanced Scheduling and Manufacturing Planning

Menyediakan koordinasi yang detail dari manufaktur dan *supply* berdasarkan pesanan *customer*. *Scheduling* adalah proses yang *execution oriented* dan menghasilkan jadwal produksi.

3. Demand Planning Modules

Menghasilkan dan mengkonsolidasi *demand forecasts* dari semua unit bisnis dalam perusahaan. *Modul demand planning* mendukung perhitungan statistik dan teknik *forecasting* bisnis.

4. Distribution-Planning Functions

Menghasilkan perencanaan operasi untuk manager logistik perusahaan. Perencanaan distribusi diintegrasikan dengan modul perencanaan permintaan dan manufaktur sehingga menyediakan model lengkap dari suatu *supply chain* dan perencanaan operasi untuk *order fulfillment*.

5. Transportation Planning

Memfasilitasi alokasi dan eksekusi *resource* untuk memastikan bahan baku dan barang jadi dikirim pada waktu yang tepat, lokasi yang tepat dengan biaya yang seminimal mungkin.

Menurut Simanjuntak (2005) kinerja perusahaan adalah : “Tingkat pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu, dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi suatu organisasi, serta tingkat pencapaian hasil dalam rangka mewujudkan tujuan perusahaan”.

Ukuran performansi kinerja operasional perusahaan menurut Terziovski dan Samson (1999), yang dapat diukur melalui :

1. Tingkat produktivitas
2. Tingkat kesalahan produk
3. Biaya jaminan atau garansi
4. Biaya kualitas
5. Ketepatan waktu produk sampai ketangan konsumen

3. Metodologi Penelitian

3.1 Objek Penelitian

Adapun objek penelitian sebagai variabel independen adalah manajemen rantai pasok (*supply chain management*) melalui variabel ; *order commitment*, *advanced scheduling and manufacturing planning*, *demand planning*, *distribution-planning functions* dan *transportation planning*. Kemudian variabel dependennya adalah kinerja perusahaan.

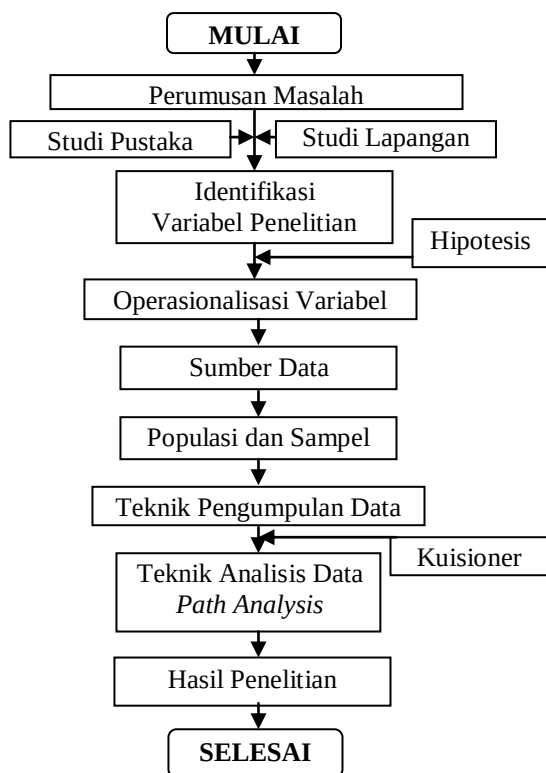
3.2 Metode Penelitian

Metode penelitian bersifat verifikatif, karena ingin menguji hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini. Metode yang digunakan adalah survai eksplanatori yaitu ingin mengetahui penjelasan tentang masalah yang terjadi dengan turun langsung ke lapangan guna mengumpulkan informasi yang diperoleh dari responden dikumpulkan langsung dari objek penelitian kemudian dianalisis datanya. Pendekatan yang dilakukan adalah *cross sectional* yaitu sekumpulan data untuk meneliti suatu fenomena dalam satu kurun waktu tertentu.

3.3 Populasi dan Sampel

Populasi adalah dealer PT. DAM yang berjumlah 60 di Priangan Timur. Pengumpulan *sampling* untuk menentukan jumlah responden dalam pengambilan data dengan menggunakan teknik sensus atau *total sampling*, sehingga sampel pada penelitian ini sebanyak 60 *dealer* ($n = 60$).

3.4 Sistematika Pemecahan Masalah



Gambar 1. Flow Chart Penelitian

3.5 Sumber Data

Data primer dalam penelitian ini diperoleh dari survai lapangan yang yang dikumpulkan melalui penyebaran kuisisioner kepada dealer PT. DAM. Data sekunder diperoleh secara tidak langsung dari perusahaan, sebagai rangkuman dari kegiatan perusahaan yang berasal dari arsip yang telah ada pada PT. DAM

3.6 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dilakukan dengan mengadakan penelitian langsung terhadap objek yang diteliti guna mendapatkan data dengan observasi, wawancara, dan kuisisioner.

3.7 Teknik Analisis Data

Teknik analisis data untuk mengukur kontribusi antar variabel digunakan analisis jalur (*path analysis*), yaitu untuk mengetahui kontribusi langsung dan tidak langsung variabel bebas terhadap variabel terikat, serta kontribusi dari variabel lain yang tidak diteliti. (Harun Al Rasyid, 2004:141). Analisa dilakukan terhadap data yang terkumpul dari hasil penyebaran kuisisioner. Adapun langkah-langkahnya sebagai berikut :

1. Nilai yang diperoleh merupakan indikator untuk pasangan variabel independen X_1, X_2, X_3, X_4 dan X_5 , dan variabel dependen (Y). Kemudian menentukan skala/bobot dari masing-masing alternatif jawaban.
2. Menguji hubungan kausal antara variabel independen dan menguji besaran hubungan antar variabel independen dengan variabel dependen menggunakan koefisien korelasi *Product Moment Pearson*.

$$r = \frac{N \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{\{N \sum X^2 - (\sum X)^2\} \{N \sum Y^2 - (\sum Y)^2\}}}$$

Keterangan :

r = Koefisien korelasi *product moment*

X = Variabel independen

Y = Variabel dependen

N = Jumlah responden

Guna melihat hubungan antar variabel, digunakan *Guilford Empirical Rule* (Jalaludin Rahmat 2009:41) yaitu :

- $\geq 0,00 - < 0,20$: Hubungan sangat kecil
- $\geq 0,20 - < 0,40$: Hubungan yang kecil
- $\geq 0,40 - < 0,70$: Hubungan moderat
- $\geq 0,70 - < 0,90$: Hubungan erat
- $\geq 0,90 - < 1,00$: Hubungan sangat erat

3. Selanjutnya dari matriks korelasi yang membentuk struktur di atas, kemudian dipisahkan variabel yang membentuk sub struktur seperti terlihat dalam tabel sebagai berikut :

$$R^{-1} = \begin{bmatrix} C_{11} & C_{12} \dots & C_{1k} \\ & C_{22} \dots & C_{2k} \\ & & \cdot \\ & & \cdot \\ & & C_{kk} \end{bmatrix}$$

Setelah itu dihitung koefisien jalur dari masing-masing variabel :

$$\begin{bmatrix} P_{X_1 X_1} \\ P_{X_1 X_2} \\ \cdot \\ \cdot \\ P_{X_1 X_k} \end{bmatrix} = \begin{bmatrix} C_{11} & C_{12} \dots & C_{1k} \\ & C_{22} \dots & C_{2k} \\ & & \cdot \\ & & \cdot \\ & & C_{kk} \end{bmatrix} \begin{bmatrix} r_{X_1 X_1} \\ r_{X_1 X_2} \\ \cdot \\ \cdot \\ r_{X_1 X_k} \end{bmatrix}$$

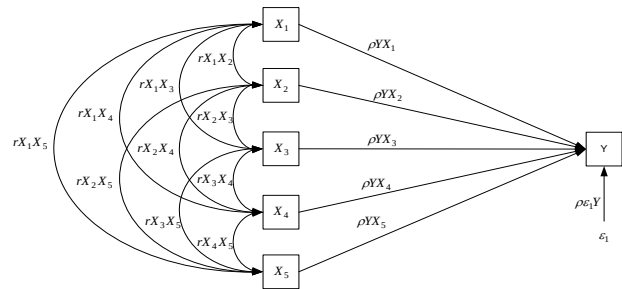
4. Dilanjutkan dengan mencari koefisien jalur secara simultan, dengan rumusan :

$$R^2_{X_1(X_2, \dots, X_k)} = [P_{X_1 X_1} \quad P_{X_1 X_2} \dots P_{X_1 X_k}] \begin{bmatrix} r_{X_1 X_1} \\ r_{X_1 X_2} \\ \cdot \\ \cdot \\ r_{X_1 X_k} \end{bmatrix}$$

5. Kemudian dicari koefisien jalur dari variabel *implisit exogenous*/variabel yang tidak diteliti (ε), dengan langkah :

$$P_{X_1 \varepsilon} = \sqrt{1 - R^2_{X_1(X_2, \dots, X_k)}}$$

Diagram jalur hubungan kausal antara variabel *supply chain management* melalui variabel *order commitment*, *advanced scheduling and manufacturing planning*, *demand planning*, *distribution-planning functions* dan *transportation planning* serta variabel yang tidak diteliti (ε) terhadap variabel kinerja perusahaan, terlihat dalam gambar berikut ini :



Gambar 2. Diagram Jalur Hubungan Kausal

Selanjutnya dicari kontribusi langsung dan kontribusi tidak langsung variabel independen terhadap variabel dependen serta kontribusi dari variabel *implisit exogenous* (variabel lain yang tidak diteliti/diukur).

3.8 Uji Hipotesis

Hipotesis diuji secara simultan dengan rumusan :

$$H_0 = \rho_{YX_1} = \rho_{YX_2} = 0$$

$$H_1 = \text{Sekurang-kurangnya ada sebuah } \rho_{YX_1} \neq 0$$

Uji statistik yang digunakan adalah :

$$F = F = \frac{(n-k-1)R^2_{Y(X_1, X_2, \dots, X_5)}}{k(1-R^2_{Y(X_1, X_2, \dots, X_5)})}$$

- Jika $F > F(1-\alpha)$; $(n-k-1)$, maka H_0 ditolak dan pengujian dapat dilanjutkan.
- Jika $F < F(1-\alpha)$; $(n-k-1)$, maka H_0 diterima dan pengujian dihentikan.

Struktur kontribusi antar variabel diuji secara parsial melalui analisis jalur, hipotesis operasionalnya adalah :

$$H_0 = \rho_{YX_i} \leq 0$$

$$H_1 = \rho_{YX_i} > 0$$

Uji statistik yang digunakan adalah uji t :

$$t = \frac{\rho_{X_i X_j}}{\sqrt{(1-R^2_{X_i(X_1, X_2, \dots, X_5)})C_{ii}}}$$

Kriteria pengujian :

- H_0 ditolak apabila $t_l > t(1-\alpha)$; $(n-1-k)$, artinya koefisien jalur signifikan dan ada kontribusi variabel independen terhadap variabel dependen.
- H_0 diterima apabila $t_l < t(1-\alpha)$; $(n-1-k)$, artinya koefisien jalur non signifikan dan tidak ada kontribusi dari variabel independen terhadap variabel dependen.

4. Hasil dan Pembahasan

4.1 Hasil Penelitian

Penelitian menganalisis kontribusi *supply chain management* melalui variabel *order commitment*, *advanced scheduling and manufacturing planning*, *demand planning*, *distribution-planning functions* dan *transportation planning* terhadap kinerja perusahaan. Adapun indikator dari variabel penelitian sebagai berikut :

1. *Supply chain management* : X
Melalui variabel :
 - a. *Order commitment* : (X₁)
 - b. *Advanced scheduling and manufacturing planning* : (X₂)
 - c. *Demand planning* : (X₃)
 - d. *Distribution-planning functions* : (X₄)
 - e. *Transportation planning* : (X₅)
2. Kinerja Perusahaan : Y

Guna mengetahui kontribusi *supply chain management* pada variabel *order commitment* (X₁), *advanced scheduling and manufacturing planning* (X₂), *demand planning* (X₃), *distribution-planning functions* (X₄), dan *transportation planning* (X₅) terhadap kinerja perusahaan (Y) terlebih dahulu dicari hubungan antara keenam variabel tersebut, dengan menggunakan koefisien korelasi *Product Moment* berikut ini:

Tabel 1
Pengujian Korelasi antar Variabel
X₁, X₂, X₃, X₄, dan X₅ dengan Y

Correlation Matrix

	X1	X2	X3	X4	X5	Y
Correlation X1	1.000	.556	.583	.682	.742	.784
X2	.556	1.000	.509	.564	.656	.711
X3	.583	.509	1.000	.454	.715	.751
X4	.682	.564	.454	1.000	.791	.773
X5	.742	.656	.715	.791	1.000	.887
Y	.784	.711	.751	.773	.887	1.000

Sumber : Hasil Pengolahan Data, 2024

Hasil pengujian korelasi antara *order commitment* (X₁) dengan variabel kinerja perusahaan (Y) diketahui sebesar 0.784, pengujian korelasi antara *advanced scheduling*

and *manufacturing planning* (X₂) dengan variabel kinerja perusahaan (Y) diketahui sebesar 0.711, pengujian korelasi antara *demand planning* (X₃) dengan variabel kinerja perusahaan (Y) diketahui sebesar 0.751, pengujian korelasi antara *distribution-planning functions* (X₄) dengan variabel kinerja perusahaan (Y) diketahui sebesar 0.773, dan hasil pengujian korelasi antara *transportation planning* (X₅) dengan variabel kinerja perusahaan (Y) diketahui sebesar 0.887. Nilai-nilai tersebut kemudian diinterpretasikan dengan berkonsultasi pada harga kritik *r Product Moment* (r_{tabel}) dengan $n = 60$ pada interval kepercayaan 95 % (taraf signifikansi 5 % atau α 0,05) sebesar 0.250, dan pada interval kepercayaan 99 % (taraf signifikansi 1 % atau α 0,01) sebesar 0.325. Dengan demikian hasil pengujian korelasi variabel *supply chain management* pada variabel *order commitment* (X₁), *advanced scheduling and manufacturing planning* (X₂), *demand planning* (X₃), *distribution-planning functions* (X₄), dan *transportation planning* (X₅) dengan variabel kinerja perusahaan (Y) diketahui lebih besar dari nilai r_{tabel} , baik pada interval kepercayaan 95 % maupun interval kepercayaan 99 % ($0.250 < 0.784, 0.711, 0.751, 0.773, \text{ dan } 0.887 > 0.325$). Artinya antara variabel *supply chain management* pada variabel *order commitment* (X₁), *advanced scheduling and manufacturing planning* (X₂), *demand planning* (X₃), *distribution-planning functions* (X₄), dan *transportation planning* (X₅) dengan variabel kinerja perusahaan (Y) mempunyai hubungan yang signifikan.

Nilai korelasi variabel *order commitment* (X₁), *advanced scheduling and manufacturing planning* (X₂), *demand planning* (X₃), *distribution-planning functions* (X₄) yaitu sebesar 0.784, 0.711, 0.751, 0.773 dan pada kriteria Guilford berada pada rentang interval 0.60 – 0.80, hal itu menunjukkan bahwa keempat variabel tersebut mempunyai hubungan yang erat dengan kinerja perusahaan (Y), sedangkan nilai korelasi variabel *transportation planning* (X₅) sebesar 0.887 dan pada kriteria Guilford

berada pada rentang interval 0.80 – 1.00, hal itu menunjukkan bahwa variabel tersebut mempunyai hubungan yang sangat erat dengan kinerja perusahaan (Y).

Hubungan kausal antara variabel *order commitment* (X_1) dengan variabel *advanced scheduling and manufacturing planning* (X_2) diketahui sebesar 0.556, hubungan kausal antara variabel *order commitment* (X_1) dengan variabel *demand planning* (X_3) diketahui sebesar 0.583, *order commitment* (X_1) dengan variabel *distribution-planning functions* (X_4) diketahui sebesar 0.682, hubungan kausal antara variabel *order commitment* (X_1) dengan variabel *transportation planning* (X_5) diketahui sebesar 0.742, hubungan kausal antara variabel *advanced scheduling and manufacturing planning* (X_2) dengan variabel *demand planning* (X_3) diketahui sebesar 0.509, hubungan kausal antara variabel *advanced scheduling and manufacturing planning* (X_2) dengan variabel *distribution-planning functions* (X_4) diketahui sebesar 0.564, hubungan kausal antara variabel *advanced scheduling and manufacturing planning* (X_2) dengan variabel *transportation planning* (X_5) diketahui sebesar 0.656, hubungan kausal antara variabel *demand planning* (X_3) dengan variabel *distribution-planning functions* (X_4) diketahui sebesar 0.454, hubungan kausal antara variabel *demand planning* (X_3) dengan variabel *transportation planning* (X_5) diketahui sebesar 0.715, dan hubungan kausal antara variabel *distribution-planning functions* (X_4) dengan variabel *transportation planning* (X_5) diketahui sebesar 0.791. Nilai-nilai korelasi tersebut setelah diinterpretasikan dengan berkonsultasi pada harga kritik r Product Moment (r_{tabel}) dengan $n = 60$ pada interval kepercayaan 95 % (taraf signifikansi 5 % atau $\alpha 0,05$) sebesar 0.205, dan pada interval kepercayaan 99 % (taraf signifikansi 1 % atau $\alpha 0,01$) sebesar 0.267, ternyata lebih besar ($0.250 < 0.556, 0.583, 0.682, 0.742, .509, 0.564, 0.656, 0.454, 0.715$ dan $0.791 > 0.325$). Dengan demikian hubungan antara kelima variabel memiliki hubungan kausal yang signifikan.

Selanjutnya dari matriks korelasi yang membentuk struktur di atas, kemudian dipisahkan variabel yang membentuk sub struktur seperti terlihat dalam tabel berikut:

Tabel 2
Matriks Korelasi yang Membentuk Sub Struktur

Correlation Matrix						
	X1	X2	X3	X4	X5	
Correlation X1	1.000	.556	.583	.682	.742	
X2	.556	1.000	.509	.564	.656	
X3	.583	.509	1.000	.454	.715	
X4	.682	.564	.454	1.000	.791	
X5	.742	.656	.715	.791	1.000	

Sumber : Hasil Pengolahan Data, 2024

Maka matriks *invers* dari matrik korelasi di atas adalah diketahui seperti dalam tabel berikut:

Tabel 3
Matriks Invers Korelasi antar Variabel

Inverse of Correlation Matrix					
	X1	X2	X3	X4	X5
X1	2.458	-.213	-.416	-.727	-.811
X2	-.213	1.810	-.176	-.220	-.729
X3	-.416	-.176	2.292	.814	-1.859
X4	-.727	-.220	.814	3.129	-2.374
X5	-.811	-.729	-1.859	-2.374	5.287

Sumber : Hasil Pengolahan Data, 2024

Berdasarkan matriks korelasi dan matriks *invers* kemudian dicari koefisien jalur secara parsial (individual) dari variabel *order commitment* (Pyx_1), *advanced scheduling and manufacturing planning* (Pyx_2), *demand planning* (Pyx_3), *distribution-planning functions* (Pyx_4), dan *transportation planning* (Pyx_5) serta koefisien jalur dari variabel *implisit exogenous*/variabel yang tidak diteliti (ϵ) terhadap kinerja perusahaan (Y) sebagai berikut:

$$\begin{pmatrix} Pyx_1 \\ Pyx_2 \\ Pyx_3 \\ Pyx_4 \\ Pyx_5 \end{pmatrix} = \begin{pmatrix} 2.458 & -0.213 & -0.416 & -0.727 & -0.811 \\ -0.213 & 1.810 & -0.176 & -0.220 & -0.729 \\ -0.416 & -0.176 & 2.292 & 0.814 & -1.859 \\ -0.727 & -0.220 & 0.814 & 3.129 & -2.374 \\ -0.811 & -0.729 & -1.859 & -2.374 & 5.287 \end{pmatrix} \begin{pmatrix} 0.784 \\ 0.711 \\ 0.751 \\ 0.773 \\ 0.887 \end{pmatrix}$$

Berdasarkan perhitungan di atas diperoleh koefisien jalur dari variabel variabel *order commitment* (X_1), *advanced scheduling and manufacturing planning* (X_2), *demand planning* (X_3), *distribution-planning functions* (X_4), dan *transportation planning* (X_5) terhadap variabel kinerja perusahaan (Y) adalah sebagai berikut ini:

$$Pyx_1 = 0.181$$

$$Pyx_2 = 0.171$$

$$Pyx_3 = 0.251$$

$$Pyx_4 = 0.199$$

$$Pyx_5 = 0.304$$

Koefisien jalur secara bersamaan (simultan) variabel *order commitment* (X_1), *advanced scheduling and manufacturing planning* (X_2), *demand planning* (X_3), *distribution-planning functions* (X_4), dan *transportation planning* (X_5) terhadap variabel kinerja perusahaan (Y) dicari dengan perhitungan sebagai berikut:

$$(0.157 \times 0.190 \times 0.142 \times 0.414 \times 0.711) \begin{pmatrix} 0.784 \\ 0.711 \\ 0.751 \\ 0.773 \\ 0.887 \end{pmatrix}$$

$$R^2 y(x_1 x_2 x_3 x_4 x_5) = 0.875$$

Koefisien jalur secara bersamaan *order commitment*, *advanced scheduling and manufacturing planning*, *demand planning*, *distribution-planning functions*, dan *transportation planning* terhadap kinerja perusahaan diperoleh sebesar 0.875. Selanjutnya dicari koefisien jalur dari variabel *implisist exogenous*:

$$= \sqrt{1 - 0.875}$$

$$= \sqrt{0.125}$$

$$Py\varepsilon = 0.353$$

Kontribusi langsung dan kontribusi tidak langsung variabel *order commitment* (X_1), *advanced scheduling and manufacturing planning* (X_2), *demand planning* (X_3), *distribution-planning functions* (X_4), dan *transportation planning* (X_5) terhadap variabel

kinerja perusahaan (Y), dicari dengan langkah sebagai berikut ini:

1. Kontribusi variabel X_1 terhadap Y

$$\text{Langsung } X_1 : P^2 yx_1 : (0.181)^2 = 0.033$$

$$\text{a. Melalui } X_2 : Pyx_1 \cdot rx_1 x_2 \cdot Pyx_2 \\ (0.181)(0.556)(0.171) = 0.017$$

$$\text{b. Melalui } X_3 : Pyx_1 \cdot rx_1 x_3 \cdot Pyx_3 \\ (0.181)(0.583)(0.251) = 0.026$$

$$\text{c. Melalui } X_4 : Pyx_1 \cdot rx_1 x_4 \cdot Pyx_4 \\ (0.181)(0.682)(0.199) = 0.025$$

$$\text{d. Melalui } X_5 : Pyx_1 \cdot rx_1 x_5 \cdot Pyx_5 \\ (0.181)(0.742)(0.304) = 0.041$$

$$\text{Jumlah kontribusi variabel } X_1 = 0.142$$

Kontribusi yang diterima oleh variabel kinerja perusahaan (Y) dari variabel *order commitment* (X_1) sebesar 0.142, di mana kontribusi langsung dari variabel *order commitment* (X_1) sebesar 0.033, kontribusi tidak langsung melalui variabel *advanced scheduling and manufacturing planning* (X_2) sebesar 0.017, kontribusi tidak langsung melalui variabel *demand planning* (X_3) sebesar 0.026, kontribusi tidak langsung melalui variabel *distribution-planning functions* (X_4) sebesar 0.025, dan kontribusi tidak langsung melalui variabel *transportation planning* (X_5) sebesar 0.041.

2. Kontribusi variabel X_2 terhadap Y .

$$\text{Langsung } X_2 : P^2 yx_2 : (0.171)^2 = 0.029$$

$$\text{a. Melalui } X_1 : Pyx_2 \cdot r x_2 x_1 \cdot Pyx_1 \\ (0.171)(0.556)(0.181) = 0.017$$

$$\text{b. Melalui } X_3 : Pyx_2 \cdot rx_2 x_3 \cdot Pyx_3 \\ (0.171)(0.509)(0.251) = 0.022$$

$$\text{c. Melalui } X_4 : Pyx_2 \cdot rx_2 x_4 \cdot Pyx_4 \\ (0.171)(0.564)(0.199) = 0.019$$

$$\text{d. Melalui } X_5 : Pyx_2 \cdot Rx_2 x_5 \cdot Pyx_5 \\ (0.171)(0.656)(0.304) = 0.034$$

$$\text{Jumlah kontribusi variabel } X_2 = 0.121$$

Kontribusi yang diterima oleh variabel kinerja perusahaan (Y) dari variabel *advanced scheduling and manufacturing planning* (X_2) sebesar 0.121, di mana kontribusi langsung dari variabel *advanced scheduling and manufacturing planning* (X_2) sebesar 0.029, kontribusi tidak langsung

melalui variabel *order commitment* (X_1) sebesar 0,017, kontribusi tidak langsung melalui variabel *demand planning* (X_3) sebesar 0.022, dan kontribusi tidak langsung melalui variabel *distribution-planning functions* (X_4) sebesar 0.019, dan kontribusi tidak langsung melalui variabel *transportation planning* (X_5) sebesar 0.034.

3. Kontribusi variabel X_3 terhadap Y

$$\text{Langsung } X_3: P^2 yx_3: (0.251)^2 = 0.063$$

$$\text{a. Melalui } X_1: Pyx_3 \cdot r_{x_3 x_1} \cdot Pyx_1 = (0.251)(0.583)(0.181) = 0.026$$

$$\text{b. Melalui } X_2: Pyx_3 \cdot r_{x_3 x_2} \cdot Pyx_2 = (0.251)(0.509)(0.171) = 0.022$$

$$\text{c. Melalui } X_4: Pyx_3 \cdot r_{x_3 x_4} \cdot Pyx_4 = (0.251)(0.454)(0.199) = 0.023$$

$$\text{d. Melalui } X_5: Pyx_3 \cdot r_{x_3 x_5} \cdot Pyx_5 = (0.251)(0.715)(0.304) = 0.054$$

$$\text{Jumlah kontribusi variabel } X_3 = \mathbf{0.188}$$

Kontribusi yang diterima oleh variabel kinerja perusahaan (Y) dari variabel *demand planning* (X_3) sebesar 0.188, di mana kontribusi langsung dari variabel *demand planning* (X_3) sebesar 0.063, kontribusi tidak langsung melalui variabel *order commitment* (X_1) sebesar 0.026, kontribusi tidak langsung melalui variabel *advanced scheduling and manufacturing planning* (X_2) sebesar 0.022, dan kontribusi tidak langsung melalui variabel *distribution-planning functions* (X_4) sebesar 0.023, dan kontribusi tidak langsung melalui variabel *transportation planning* (X_5) sebesar 0.054.

4. Kontribusi variabel X_4 terhadap Y

$$\text{Langsung } X_4: P^2 yx_4: (0.199)^2 = 0.040$$

$$\text{a. Melalui } X_1: Pyx_4 \cdot r_{x_4 x_1} \cdot Pyx_1 = (0.199)(0.682)(0.181) = 0.025$$

$$\text{b. Melalui } X_2: Pyx_4 \cdot r_{x_4 x_2} \cdot Pyx_2 = (0.199)(0.564)(0.171) = 0.019$$

$$\text{c. Melalui } X_3: Pyx_4 \cdot r_{x_4 x_3} \cdot Pyx_3 = (0.199)(0.454)(0.251) = 0.023$$

$$\text{d. Melalui } X_5: Pyx_4 \cdot r_{x_4 x_5} \cdot Pyx_5 = (0.199)(0.791)(0.304) = 0.048$$

$$\text{Jumlah kontribusi variabel } X_4 = \mathbf{0.155}$$

Kontribusi yang diterima oleh variabel kinerja perusahaan (Y) dari variabel *distribution-planning functions* (X_4) sebesar 0.155, di mana kontribusi langsung dari variabel *distribution-planning functions* (X_4) sebesar 0.040, kontribusi tidak langsung melalui variabel *order commitment* (X_1) sebesar 0.025, kontribusi tidak langsung melalui variabel *advanced scheduling and manufacturing planning* (X_2) sebesar 0.019, kontribusi tidak langsung melalui variabel *demand planning* (X_3) sebesar 0.023, dan kontribusi tidak langsung melalui variabel *transportation planning* (X_5) sebesar 0.048.

5. Kontribusi variabel X_5 terhadap Y

$$\text{Langsung } X_5: P^2 yx_5: (0.304)^2 = 0.092$$

$$\text{a. Melalui } X_1: Pyx_5 \cdot r_{x_5 x_1} \cdot Pyx_1 = (0.304)(0.742)(0.181) = 0.041$$

$$\text{b. Melalui } X_2: Pyx_5 \cdot r_{x_5 x_2} \cdot Pyx_2 = (0.304)(0.656)(0.171) = 0.034$$

$$\text{c. Melalui } X_3: Pyx_5 \cdot r_{x_5 x_3} \cdot Pyx_3 = (0.304)(0.715)(0.251) = 0.054$$

$$\text{d. Melalui } X_4: Pyx_5 \cdot r_{x_5 x_4} \cdot Pyx_4 = (0.304)(0.791)(0.199) = 0.048$$

$$\text{Jumlah kontribusi variabel } X_5 = \mathbf{0.269}$$

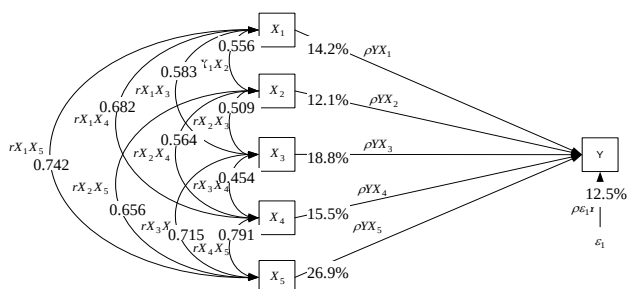
Kontribusi yang diterima oleh variabel kinerja perusahaan (Y) dari variabel *transportation planning* (X_5) sebesar 0.269, di mana kontribusi langsung dari variabel *transportation planning* (X_5) sebesar 0.092, kontribusi tidak langsung melalui variabel *order commitment* (X_1) sebesar 0.041, kontribusi tidak langsung melalui variabel *advanced scheduling and manufacturing planning* (X_2) sebesar 0.034, kontribusi tidak langsung melalui variabel *demand planning* (X_3) sebesar 0.054, dan kontribusi tidak langsung melalui variabel *distribution-planning functions* (X_4) sebesar 0.048.

6. Kontribusi yang diterima Y dari implisit exogenous (ϵ): $P^2 y\epsilon: (0.353)^2 = 0.125$.

Jadi kontribusi keseluruhan yang diterima variabel kinerja perusahaan (Y) dari variabel :

1. X_1	= 0.142 = 14.2 %
2. X_2	= 0.121 = 12.1 %
3. X_3	= 0.188 = 18.8 %
4. X_4	= 0.155 = 15.5 %
5. X_5	= 0.269 = 26.9 %
X_1 s/d X_5 terhadap Y	= 0.875 = 87.5 %
6. <i>Implisit Exogenous</i> (ϵ)	= 0.125 = 12.5 %
	1 100 %

Kontribusi yang diterima variabel kinerja perusahaan dari variabel *supply chain management* yang diteliti melalui variabel *order commitment*, *advanced scheduling and manufacturing planning*, *demand planning*, *distribution-planning functions*, *transportation planning* serta dari variabel *implisit exogenous* adalah sebesar 1, artinya seluruh kontribusi adalah 100 %. Di mana kontribusi *supply chain management* secara keseluruhan (simultan) sebesar 87.5 % yang terdiri dari kontribusi dari variabel *order commitment* sebesar 14.2 %, kontribusi dari *advanced scheduling and manufacturing planning* sebesar 12.1 %, kontribusi dari *demand planning* sebesar 18.8 %, kontribusi dari *distribution-planning functions* sebesar 15.5 %, kontribusi dari *transportation planning* sebesar 26.9 %, dan sisanya sebesar 12.5 % adalah kontribusi dari *implisit exogenous*.



Gambar 3. Kontribusi antar Variabel

Hipotesis diuji dulu secara simultan (bersamaan), dengan hipotesis operasionalnya adalah :

Jika $H_0 = \rho_{YX_1} = \rho_{YX_2}, \dots, \rho_{YX_5} = 0$:

"*Supply chain management* melalui variabel *order commitment*, *advanced scheduling and manufacturing planning*, *demand planning*, *distribution-planning functions*, dan *transportation planning* tidak berkontribusi

positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan PT. DAM".

Jika H_1 = sekurang-kurangnya terdapat ρ_{YX_1} :

"*Supply chain management* melalui variabel *order commitment*, *advanced scheduling and manufacturing planning*, *demand planning*, *distribution-planning functions*, dan *transportation planning* tidak berkontribusi positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan PT. DAM".

Uji statistik yang digunakan adalah uji F (*F-test*) dari Fisher . Adapun hasil pengujiannya sebagai berikut :

Tabel 4
Pengujian Hipotesis secara Simultan

ANOVA ^b					
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F
1	Regression	164.335	5	32.867	75.852
	Residual	23.398	54	.433	
	Total	187.733	59		

a. Predictors: (Constant), X_5 , X_2 , X_3 , X_1 , X_4

b. Dependent Variable: Y

Sumber : Hasil Pengolahan Data, 2024

Hasil pengujian secara simultan diperoleh nilai F_{hitung} sebesar 75.852, kemudian nilai tersebut diinterpretasikan dengan pada nilai persentil distribusi *F-snedecor* (F_{tabel}) pada interval $F_{0.05;5(n-k-1)} = F_{0.05} (54)$ sebesar 2.33, dan pada interval $F_{0.01;5(n-k-1)} = F_{0.01} (54)$ sebesar 3.25, dengan demikian nilai F_{hitung} lebih besar dari nilai F_{tabel} , baik pada taraf signifikansi $F_{0.05}$ maupun pada taraf signifikansi $F_{0.01}$ ($2.38 < 75.852 > 3.37$) dengan *p-value* 0.000. Maka hipotesis H_0 ditolak dan hipotesis H_1 diterima karena teruji kebenarannya, artinya *supply chain management* melalui variabel *order commitment*, *advanced scheduling and manufacturing planning*, *demand planning*, *distribution-planning functions*, dan *transportation planning* berkontribusi positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan PT. DAM. Selanjutnya pengujian dilanjutkan pada pengujian hipotesis secara parsial.

Kontribusi variabel *order commitment* (X_1), *advanced scheduling and manufacturing planning* (X_2), *demand planning* (X_3), *distribution-planning functions* (X_4), serta *transportation planning* (X_5) terhadap variabel kinerja perusahaan (Y) diuji menggunakan analisis jalur secara parsial (individual), adapun hipotesis operasionalnya sebagai berikut :

$$H_1 = \text{Py}X_1 \neq 0$$

"Order commitment berkontribusi positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan PT. DAM".

$$H_1 = \text{Py}X_2 \neq 0$$

"Advanced scheduling and manufacturing planning berkontribusi positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan PT. DAM".

$$H_1 = \text{Py}X_3 \neq 0$$

"Demand planning berkontribusi positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan PT. DAM".

$$H_1 = \text{Py}X_4 \neq 0$$

"Distribution-planning functions berkontribusi positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan PT. DAM".

$$H_1 = \text{Py}X_5 \neq 0$$

"Transportation planning berkontribusi positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan PT. DAM".

Pengujian hipotesis secara parsial X_1 , X_2 , X_3 , X_4 , dan X_5 terhadap Y digunakan adalah *t-test* (uji-t) dari Gosset.

Tabel 5
Pengujian Hipotesis secara Parsial

Coefficients ^a					
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	
		B	Std. Error	Beta	
1	(Constant)	48.392	.892		
	X1	.165	.069	.181	
	X2	.177	.067	.171	
	X3	.286	.083	.251	
	X4	.225	.096	.199	
	X5	.249	.090	.304	

a. Dependent Variable: Y

Sumber : Hasil Pengolahan Data, 2024

Berdasarkan tabel di atas diketahui bahwa hasil pengujian hipotesis secara parsial (individual) variabel *order commitment* (X_1) terhadap kinerja perusahaan (Y) sebesar 2.404, variabel *advanced scheduling and manufacturing planning* (X_2) terhadap kinerja perusahaan (Y) sebesar 2.644, variabel *demand planning* (X_3) terhadap kinerja perusahaan (Y) sebesar 3.449, variabel *distribution-planning functions* (X_4) terhadap kinerja perusahaan (Y) sebesar 2.336, dan hasil pengujian hipotesis variabel *transportation planning* (X_5) terhadap kinerja perusahaan (Y) adalah sebesar 2.756. Nilai-nilai hasil pengujian tersebut kemudian diinterpretasikan dengan berkonsultasi kepada nilai persentil distribusi t (t_{tabel}) dengan ukuran sampel sebanyak $n = 60$ dengan $df : n - k - 1$ ($60 - 5 - 1$) = 54 pada interval kepercayaan 95 % (taraf signifikansi 5 %/ α 0.05) adalah sebesar 1.980. Dengan demikian hasil pengujian hipotesis lebih besar dari harga kritik distribusi t pada interval kepercayaan 95 % (2.404, 2.644, 3.449, 2.336, dan 2.756 > 1.980). Maka hipotesis H_0 ditolak dan H_1 diterima karena teruji kebenarannya, artinya bahwa *order commitment* berkontribusi positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan PT. DAM, *advanced scheduling and manufacturing planning* berkontribusi positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan PT. DAM, *demand planning* berkontribusi positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan PT. DAM, *distribution-planning functions* berkontribusi positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan PT. DAM, serta *transportation planning* berkontribusi positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan PT. DAM.

4.2 Pembahasan

Berdasarkan hasil penelitian diketahui kontribusi yang terwujud dari variabel *order commitment*, *advanced scheduling and manufacturing planning*, *demand planning*, *distribution-planning functions*, serta *transportation planning* terhadap kinerja perusahaan secara bersama-sama sebesar 87,5 %, dimana kontribusi dari *order commitment* sebesar 14,2 %, kontribusi dari *advanced*

scheduling and manufacturing planning sebesar 12,1 %, kontribusi *demand planning* sebesar 18,8 %, kontribusi *distribution-planning functions* sebesar 15,5 %, kontribusi dari *transportation planning* sebesar 26,9 %. dan sisanya sebesar 12,5 % kontribusi oleh variabel lain yang tidak diteliti atau yang tidak dijadikan model dalam penelitian, sehingga seluruh kontribusi yang diterima kinerja perusahaan adalah 100 %. Hasil pengujian hipotesis menunjukkan, baik secara simultan maupun secara parsial bahwa *order commitment, advanced scheduling and manufacturing planning, demand planning, distribution-planning functions*, serta *transportation planning* terhadap kinerja perusahaan, memiliki kontribusi yang positif dan berarti.

Transportation planning mempunyai kontribusi individual yang lebih besar daripada *order commitment, advanced scheduling and manufacturing planning, demand planning, distribution-planning functions* terhadap kinerja perusahaan, artinya kinerja perusahaan yang terjadi pada PT. DAM sebagian besar ditimbulkan oleh *transportation planning*, hal ini terjadi karena PT. DAM telah merencanakan dan menetapkan jadwal pengiriman sepeda motor dan suku cadang pada waktu yang tepat, lokasi yang tepat dengan biaya yang seminimal mungkin. Namun demikian hasil pengujian statistik mengindikasikan bahwa secara bersama-sama *order commitment, advanced scheduling and manufacturing planning, demand planning, distribution-planning functions*, dan *transportation planning* mempunyai kontribusi positif yang besar terhadap kinerja perusahaan PT. DAM.

Hasil penelitian menunjukkan, *supply chain management* melalui dimensi *order commitment, advanced scheduling and manufacturing planning, demand planning, distribution-planning functions*, dan *transportation planning* satu sama lain mempunyai hubungan korelatif dan bersama-sama mempunyai kontribusi terhadap kinerja perusahaan, serta terdapat perbedaan koefisien jalur dari *order commitment* ke kinerja perusahaan, dari *advanced scheduling and*

manufacturing planning ke kinerja perusahaan, dari *demand planning* ke kinerja perusahaan, dari *distribution-planning functions* ke kinerja perusahaan, dan dari *transportation planning* ke kinerja perusahaan. atau dengan kata lain koefisien jalur dari kelima variabel independen tersebut ke kinerja perusahaan adalah berbeda satu sama lain. Dengan demikian menunjukkan indikasi terdapat kontribusi linier positif antara kelima variabel independen tersebut terhadap kinerja perusahaan, artinya semakin baik pelaksanaan *order commitment, advanced scheduling and manufacturing planning, demand planning, distribution-planning functions*, dan *transportation planning*, maka akan semakin meningkatkan kinerja perusahaan sehingga akan memaksimalkan laba PT. DAM.

5. Kesimpulan dan Rekomendasi

5.1. Kesimpulan

Supply chain management yang dilaksanakan PT. DAM dengan toleransi yang besar mempunyai kontribusi signifikan terhadap kinerja perusahaan sebesar 87,5 %. Unsur dari *supply chain management* yaitu *transportation planning* mempunyai kontribusi linier dan individual paling besar (26.9 %) daripada *order commitment* (14.2 %), *advanced scheduling and manufacturing planning* (12.1 %), *demand planning* (18.8 %), *distribution-planning functions* (15.5 %), namun demikian secara bersama-sama kelima variabel tersebut mempunyai kontribusi yang positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan pada PT. DAM.

5.2 Rekomendasi

PT. DAM perlu mengintegrasikan fungsi eksekusi, seperti *procurement, manufacturing*, dan distribusi produk melalui rantai nilai dengan mengatur aliran produk melalui pusat distribusi dan gudang serta membantu memastikan bahwa produk dikirim ke lokasi yang benar, menggunakan alternatif transportasi terbaik yang mungkin bisa disediakan, mempertimbangkan semua limitasi yang ada di keseluruhan *supply chain*, termasuk batasan transportasi, seperti kapasitas truk dan lain-lain,

dan sebisa mungkin tidak mentolerir situasi *out-of-stocks*.

Daftar Pustaka

- Al Rasyid, Harun. 2004. *Statistik Sosial*. Bandung: Program Pasca Sarjana. Universitas Padjajaran
- Atkinson, A. A., & Banker, R. D., & Kaplan R, S., & Mark, Y, S. 1995. *Management Control System*. 3 edition. New Jersey: Prentice-Hall Internasional, INC.
- Brandon, Charles H. dan Ralph E. Drtina. 1998. *Management Accounting Strategy and Control*. Canada: McGraw-Hill Companies, Inc.
- Hugos, Michael. 2011. *Essential of Supply Chain Management*. New Jersey: John Willey & Sons Inc.
- Kalakota, Ravi and Marcia Robinson. 2001. *E-Business 2.0 Roadmap for Success, second edition*, Massachusetts, USA : Addison Welsey
- Oliver, R.K. and Weber. M.D. 1982, *Supply Chain Management: Logistics Catches up with Strategy*. International Journal of Logistics Management, pp.1-19
- Pujawan, I Nyoman. 2017. *Supply Chain Management*. Edisi 3. Surabaya : Guna Widya
- Rahadi. D. R. 2010. *Manajemen Kinerja Sumber Daya Manusia*. Malang: Tungal Mandiri
- Rahmat, Jalaludin. 2009. *Metode Penelitian Komunikasi*. Bandung : PT Remaja Rosdakarya
- Ruheli, R. 2023. Implikasi Penerapan Metode *Servqual* dan *Importance Performance Analysis* terhadap Penilaian Kinerja Perusahaan (Studi pada Pelanggan IndiHome PT. Telkom Pangandaran). *Jurnal Media Teknologi*, 9(2), 216-228.
- Simanjuntak, Payaman J. 2005, *Manajemen dan Evaluasi Kinerja*, Jakarta: Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi UI
- Stoner, James A.F. 2006. *Management*, Edisi Kedua, Englewood Cliffs, New York : Prentice Hall International, Inc.
- Terziovski, M. and Samson, D. 1999. *The Link Between Total Quality Management Practice and Organizational Performance*. International Journal of Quality & Reliability Management, Vol. 16 No. 3