

**PENGARUH ASPEK KEPERILAKUAN TERHADAP KOOPERASI DAN
DAMPAKNYA TERHADAP KINERJA PERUSAHAAN PADA
HUBUNGAN KONTRAKTUAL DENGAN *SUPPLIER*
(Studi Pada PT Dutaplast Boyolali)**



NASKAH PUBLIKASI ILMIAH

Diajukan Untuk Memenuhi Tugas dan Syarat-Syarat Guna Memperoleh Gelar

Sarjana Ekonomi Jurusan Akuntansi pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Universitas Muhammadiyah Surakarta

Disusun Oleh:

FANI PUTRI NUGRAHENI

B 200 080 127

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SURAKARTA**

2012

**PENGARUH ASPEK KEPERILAKUAN TERHADAP KOOPERASI DAN DAMPAKNYA TERHADAP KINERJA PERUSAHAAN PADA HUBUNGAN KONTRAKTUAL DENGAN SUPPLIER
(Studi Pada PT Dutaplast Boyolali)**

**Fani Putri Nugraheni
B 200 080 127**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SURAKARTA**

ABSTRACT

The study focuses on the influence of several behavioral characteristics toward cooperation and the effect to company performance within contractual relation between manufacturing companies and their suppliers.

The variables of the study is behavioral characteristics, which is consisted of interdependency, trust, and goal congruence. Those characteristics of which their influences are being tested towards company performance variable through cooperation variable.

Based on the theoretical model that have been proposed in the study, the researcher employs several techniques to analyze data and to test out hypothesis, they are namely: multivariate correlation, regression analysis, and path analysis.

The population of the study is manufacturing company that has contractual agreement with the suppliers simultaneously for at least one year and the material purchased are having dominant effect on the production process. The sample of 37 employees in PT Dutaplast Boyolali are selected purposively.

This research uses questionnaire with modification of the original Likert scale into five scales of measurement. The result of statistical test of four hypothesis exhibits that three null hypothesis are denied, thus performance hypothesis is accepted. The result of the study shows that there is positive relationship between trust and cooperation, between goal congruence and cooperation, and between cooperation and companies performance. The only one null hypothesis which is not rejected is interdependency.

Keywords: relational contracting, interdependency, trust, goal congruence, companies' performance, cooperation.

HALAMAN PENGESAHAN

Yang bertanda tangan dibawah ini telah membaca Skripsi dengan judul:

PENGARUH ASPEK KEPERILAKUAN TERHADAP KOOPERASI DAN DAMPAKNYA TERHADAP KINERJA PERUSAHAAN PADA HUBUNGAN KONTRAKTUAL DENGAN SUPPLIER

(Studi Pada PT Dutaplast Boyolali)

Yang ditulis oleh:

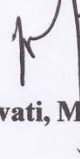
FANI PUTRI NUGRAHENI

B200080127

Penandatanganan berpendapat bahwa skripsi tersebut memenuhi syarat untuk diterima.

Surakarta,

Pembimbing Utama



(Dra. Rina Trisnawati, M. Si., Ak., Ph.D)

Mengetahui,

Dekan Fakultas Ekonomi

Universitas Muhammadiyah Surakarta



(Dr. Triyono, M.Si)

1. PENDAHULUAN

Dalam lingkungan yang semakin kompetitif, yang ditandai dengan perubahan-perubahan pesat di hampir semua aspek kehidupan, organisasi menghadapi ketidakpastian yang semakin besar. Organisasi harus menghadapi ketidakpastian tersebut dan berusaha mengubahnya menjadi kepastian (Porter, 1985) dalam Laksmana (2002). Salah satu cara yang dilakukan organisasi dalam menghadapi lingkungan yang penuh ketidakpastian adalah dengan jalan melindungi *core competencies* dan melakukan aktivitas-aktivitas dengan organisasi lain yang dapat menimbulkan saling ketergantungan (Thompson, 1967) dalam Laksmana (2002).

Hubungan antara variabel saling ketergantungan terbukti positif signifikan dengan variabel kooperasi (Laksmana, 2002). Terdapat hubungan langsung antara saling ketergantungan yang terbukti positif signifikan dengan variabel kinerja. Implikasi hasil penelitian ini memberikan pandangan logik bahwa saling ketergantungan dilakukan oleh dua pihak yang saling membutuhkan untuk saling bersinergi dan akan memberikan hasil pada peningkatan kinerja dimasing-masing pihak.

Dalam penelitian Lendra dan Andi (2006), tingkat kepercayaan dalam hubungan kemitraan menunjukkan bahwa secara umum tingkat kepercayaan berada pada tingkat yang tinggi. Hubungan kemitraan yang berdasarkan kepercayaan selalu melibatkan adanya resiko dan ketergantungan terhadap pihak lain, oleh karena itu perlu ada penelitian lebih lanjut mengenai bagaimana pembagian resiko, kekuasaan, wewenang dan kontrol serta tanggung jawab antara pihak-pihak yang terlibat dalam hubungan kemitraan. Pada penelitian Cempakasari dan Yoestini (2006), variabel-variabel yang mempengaruhi kepercayaan pada perusahaan yaitu kepuasan, reputasi perusahaan dan kepercayaan pada tenaga penjualan, ternyata variabel kepercayaan pada tenaga penjualan memiliki peran yang paling dominan terhadap kepercayaan pengecer pada perusahaan.

Keselarasn tujuan (*goals congruence*) didefinisikan oleh Reve (1980) dalam Laksmana (2002) sebagai seberapa jauh organisasi-organisasi secara serempak mencapai tujuan mereka, atau seberapa jauh suatu organisasi menyadari bahwa dalam suatu hubungan kerja, pencapaian tujuan juga dipengaruhi oleh tindakan organisasi lain sebagai mitranya. Keselarasan tujuan memungkinkan organisasi untuk lebih terbuka dalam pertukaran informasi dan interaksi lainnya sehingga dapat mengurangi distorsi yang menghambat efektivitas hubungan kerja sama. Penelitian yang telah dilakukan oleh Rosenberg dan Stern (1971), Etgar (1976), Van de Vend an Walker (1984) dalam Laksmana (2002) mengenai konflik dan kooperasi di bidang pemasaran dan manajemen telah membuktikan kegunaan konsep keselarasn tujuan untuk mengurangi konflik dan menumbuhkan kooperasi. Frazier (1983) dalam Laksmana (2002) mengembangkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Stern dan Reve (1980), dan mendefinisikan kooperasi sebagai gabungan dari dua elemen, yaitu kemampuan (*ability*) dan usaha (*evort*). Elemen pertama mengandung arti sebagai kemampuan perusahaan untuk bergabung dan bekerja sama untuk mencapai tujuan.

Sedangkan elemen kedua berkaitan dengan seberapa jauh masing-masing perusahaan berusaha untuk memberikan kontribusi dan membuat hubungan tersebut sukses (Frazier, 1983) dalam Laksmana (2002).

Dalam penelitian Laksmana (2002), hubungan antara variabel kooperasi dan kinerja terbukti positif signifikan. Implikasi dari penelitian ini menunjukkan pentingnya peranan kooperasi dalam mencapai kinerja perusahaan. Kooperasi ini merupakan hasil dari berbagai faktor yang saling berinteraksi secara bersamaan.

1.1 Perumusan Masalah

Sejalan dengan fokus penelitian ini maka dirumuskan permasalahan dalam bentuk pertanyaan sebagai berikut:

Apakah aspek berperilaku (saling ketergantungan, kepercayaan, dan keselarasan tujuan) berpengaruh terhadap kooperasi dan bagaimana dampaknya terhadap kinerja perusahaan pada hubungan kontraktual dengan *supplier*?

1.2 Tujuan Penelitian

Mengacu pada latar belakang dan pertanyaan yang diajukan dalam penelitian ini, maka tujuan penelitian ini adalah:

1. Menguji pengaruh aspek berperilaku (saling ketergantungan, kepercayaan, dan keselarasan tujuan) terhadap kooperasi.
2. Menguji pengaruh kooperasi terhadap kinerja perusahaan pada hubungan kontraktual dengan *supplier*.

1.3 Tinjauan Teoritis

1.3.1 Kinerja Perusahaan Aktivitas Pembelian

Pembelian adalah kegiatan pemilihan sumber, pemesanan dan perolehan barang dan jasa sebagai salah satu aktivitas utama operasi bisnis perusahaan (Heripracoyo, 2009). System Informasi Akuntansi Pembelian (SIA Pembelian) merupakan system yang dibangun untuk mempermudah pelaksanaan pembelian dengan mengotomatisasikan atau mengkomputerisasi keseluruhan maupun beberapa bagian dari proses pembelian tersebut disertai dengan pengendalian atau kontrol atas sistem komputerisasi tersebut.

Menurut Keats et al. (1988) dalam Wulandari (2006), kinerja merupakan sebuah konsep yang sulit, baik definisi maupun dalam pengukurannya, karena sebagai sebuah konstruk, kinerja bersifat multidimensional dan oleh karena itu pengukuran dengan menggunakan dimensi pengukuran tunggal tidak mampu memberikan pemahaman yang komprehensif. Sehingga Swamidass et al. (1987) dalam Wulandari (2006), menyimpulkan bahwa ukuran kinerja yang cocok dan layak tergantung pada keadaan unik yang dihadapi peneliti.

Kinerja perusahaan aktivitas pembelian dalam hubungan kontraktual dapat diukur dengan menggunakan indikator ekonomi dan indikator persepsi. Indikator ekonomi memberikan informasi bagi yang berkepentingan untuk mengukur efisiensi dan efektivitas penggunaan sumber daya. Indikator ekonomi ini dapat dinyatakan baik dalam nilai uang (*financial term*) maupun bukan dalam nilai uang (*non financial term*) (Green, Amenkhienan dan Jihson 1992; Fisher 1992)

dalam Laksmana (2002). Sedang indikator persepsi merupakan ukuran efektivitas hubungan kontraktual menurut persepsi responden.

Indikator ekonomi *financial* merupakan indikator yang berhubungan dengan kemampuan perusahaan untuk menekan biaya-biaya total kepemilikan bahan seperti biaya pemesanan, biaya penyimpanan, biaya *clerical* serta biaya *handling*. Indikator ekonomi *non financial* merupakan indikator untuk mengukur tingkat efektivitas aktivitas pembelian, yaitu berhubungan dengan *timely service* pemasok baik vendor *delivery* maupun vendor *response time, quality assurance (scrapercentage), lead time* dan *lot sizes delivery* (Lessner, 1990) dalam Laksmana (2002). Indikator persepsi merupakan indikator lain untuk mengukur tingkat efektivitas hubungan kontraktual antara perusahaan manufaktur dengan supplier. Efektivitas hubungan merupakan dimensi yang sifatnya persepsi, yaitu mengukur seberapa jauh hubungan kontraktual dinilai efektif (Laksmana, 2002).

Tingkat hubungan kerjasama dinyatakan dalam indikator kualitatif, antara lain:

1. Tingkat tanggung jawab dan komitmen pemasok terhadap perusahaan manufaktur.
2. Tingkat tanggung jawab dan komitmen perusahaan manufaktur terhadap pemasok.
3. Tingkat kepuasan hubungan dengan pemasok.
4. Tingkat produktivitas selama hubungan dengan pemasok.
5. Tingkat usaha yang dikorbankan untuk membina hubungan yang memadai.
6. Tingkat ketanggapan pemasok dalam masalah yang dihadapi perusahaan manufaktur dan sebaliknya.

Van de Vend dan Ferry (1981) dalam Laksmana (2002) memberikan sebuah contoh indikator yang digunakan untuk mengukur kesuksesan suatu hubungan. Mereka mengatakan bahwa indikator yang tepat untuk menilai suatu hubungan adalah seberapa besar organisasi melakukan komitmen-komitmennya dan seberapa jauh pihak-pihak yang terkait percaya bahwa hubungan tersebut menguntungkan, produktif dan memuaskan.

1.3.2 Kooperasi

Dalam menghadapi persaingan yang semakin kuat dalam dunia usaha pada saat ini diantara sesama penjual maka strategi yang harus dilakukan tentulah perlu ditinjau dari berbagai aspek (Cempakasari dan Yoestini, 2003). Jika menyangkut kepuasan konsumen atau *consumer oriented* maka salah satunya penjual akan berusaha untuk menyajikan produk yang dijualnya secara baik dan menarik juga memperhatikan keragaman serta jenis produk yang disukai konsumen. Akan tetapi untuk dapat melakukan hal-hal tersebut tentunya diperlukan suatu dukungan penting untuk dapat menyajikan produk dengan cara yang diinginkan atau dapat dikatakan perlu kesiapan penjual dalam memenuhi keinginan tersebut. Kita perlu menyadari bahwa produk yang diinginkan konsumen tentunya perlu dipastikan ketersediaannya, sehingga dalam hal ini dapat diyakini bahwa penjual memerlukan penyuplai barang yang dapat diandalkan dan dapat berkelanjutan. Hal inilah yang disebut sebagai *relationship* atau hubungan antara pembeli dan penjual dimana dalam penelitian ini pembeli adalah perusahaan dan penjual adalah *supplier* bahan baku yang dijualnya.

Dwyer, Schurr dan Oh (1987, p. 14) dalam Cempakasari dan Yoestini (2003) melakukan penelitian tentang pengembangan hubungan antara pembeli dan penjual dengan maksud supaya hubungan tersebut berkelanjutan, diantaranya melalui pernyataan As Mccall (1996) dalam Dwyer, Schurr dan Oh (1987, p. 14) dalam Cempakasari dan Yoestini (2003) bahwa suatu hubungan akan terjalin baik jika terdapat keseimbangan dalam hasil yang diperoleh. Oleh karena itu antara pembeli dan penjual perlu memperhatikan hal-hal yang dianggap penting dalam membina suatu hubungan kerjasama. Cannon dan Perreault (1999, p. 439) dalam Cempakasari dan Yoestini (2003) menyatakan seorang manajer yang inovatif akan mengimplementasikan suatu pendekatan sehingga hubungan antara *supplier* dan pengecernya semakin produktif dan bahwa hal yang penting dari *supply* atas dasar perspektif pengecer adalah masalah ketersediaan, maka ketika kebutuhan akan ketersediaan suatu barang semakin kompleks, maka pengecer akan melihat kembali pada hubungan yang ada untuk mengurangi resiko.

Dalam hal kebutuhan untuk adanya penyuplai barang tersebut maka perlu adanya keyakinan dari pengecer untuk bekerjasama dengan *supplier* yang dapat diandalkan seperti dinyatakan oleh Dorsch, Swanson dan Kelley (1998, p. 128) dalam Cempakasari dan Yoestini (2003) bahwa untuk mencapai posisi yang baik dalam persaingan tidak lepas dari kemampuan pengecer untuk dapat memilih *supplier* yang berkualitas. Adanya kerjasama dengan *supplier* yang dapat diandalkan diharapkan akan menghasilkan pengertian dan pemahaman yang baik akan kebutuhan dan keperluan masing-masing pihak yaitu baik dari *supplier* dan pengecer, sehingga diharapkan kerjasama tersebut dapat berkelanjutan dan terus berkembang.

Membicarakan mengenai pemeliharaan hubungan antara *supplier* dengan pengecer tentu tidaklah lepas dari usaha untuk memelihara hubungan dalam waktu yang panjang seperti dinyatakan oleh Ganeshan (1994) dalam Cempakasari dan Yoestini (2003) bahwa posisi persaingan yang kuat dapat dicapai hanya melalui pemeliharaan hubungan jangka panjang, dan sebagian besar perusahaan menilai bahwa kompetisi yang terpelihara adalah melalui pembinaan hubungan jangka panjang dengan *supplier*. Maka pernyataan Ganeshan (1994) ini sesuai dengan kebutuhan yang ada yaitu usaha untuk membina hubungan antara *supplier* dan pengecer secara jangka panjang. Dalam penelitian ini akan dibahas mengenai hal-hal yang mempengaruhi kepercayaan pengecer atau perusahaan kepada *supplier* sehingga terjalin suatu kerjasama yang bermuara pada hubungan jangka panjang (Cempakasari dan Yoestini, 2003). Sedangkan dari pengecer itu sendiri pilihan terhadap perusahaan yang tepat sebagai *supplier* akan membuat pengecer selalu siap dengan persediaannya untuk konsumen dan prosentase sumbangan dari suatu produk diharapkan akan membantu kinerjanya.

Kepuasan pengecer atas *supplier* dapat diartikan sebagai kepuasan atas dasar pengalaman pengecer pada pelayanan dan kerjasama dengan *supplier*, yang dapat ditentukan dengan produksinya, fasilitas-fasilitas yang mampu diberikan *supplier* kepada perusahaan atas jasanya menjual produk-produk tersebut dan pelayanan yang diberikan *supplier*. Sedangkan reputasi *supplier* merupakan salah satu faktor dari karakteristik pemasok yang akan menjadi pertimbangan bagi

perusahaan dalam memutuskan suatu hubungan kerjasama dengan pemasok tertentu. Reputasi pemasok sangat penting bagi perusahaan untuk dapat meyakini bahwa perusahaan telah memilih pemasok tertentu sebagai *supplier* yang tepat untuk menjalin kerja sama (Cempakasari dan Yoestini, 2003).

Penelitian mengenai koperasi atau kerjasama banyak dilakukan dalam disiplin psikologi, sosiologi, dan manajemen serta beberapa dalam bidang pemasaran (Hunt, Ray dan Wood, 1985) dalam Laksmana (2002). Pembahasan tentang koperasi dalam hal ini akan menjelaskan mengenai definisi koperasi secara umum dan akan memusatkan perhatian pada beberapa hasil penelitian.

Frazier (1983) dalam Laksmana (2002) mengembangkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Stern dan Reve (1980) dalam Laksmana (2002), dan mendefinisikan koperasi sebagai gabungan dari dua elemen, yaitu kemampuan (*ability*) dan usaha (*effort*). Elemen pertama mengandung arti sebagai kemampuan perusahaan untuk bergabung dan bekerja sama untuk mencapai tujuan. Sedangkan elemen kedua berkaitan dengan seberapa jauh masing-masing perusahaan berusaha untuk memberikan kontribusi dan membuat hubungan tersebut sukses (Frazier 1983: 73) dalam Laksmana (2002).

Deutsch (1973: 29-30) dalam Laksmana (2002), dalam studinya menyatakan bahwa ada empat aspek yang menentukan apakah hubungan itu merupakan kompetisi atau koperasi, yaitu persepsi (keselarasan tujuan), sikap satu sama lain (kepercayaan) dan orientasi tugas. Koperasi dapat didefinisikan sebagai suatu situasi dengan dua orang atau lebih bekerja bersama-sama untuk tujuan yang telah ditetapkan dengan cara tertentu, sehingga tujuan masing-masing pihak tercapai (Deutsch 1973: 20) dalam Laksmana (2002). Dalam situasi kooperatif kekompakan dalam bekerja sama merupakan aspek utama untuk mencapai kepentingan masing-masing pihak, yang mengakibatkan tumbuhnya *win-win situation*. Sehingga dapat disimpulkan bahwa kekompakan dalam tujuan merupakan korelasi penting dalam koperasi.

1.3.3 Saling Ketergantungan

Organisasi hidup dan berkembang dalam lingkungan tertentu dan sebagai suatu sistem. Dewasa ini lingkungan dunia usaha sedang berada dalam masa transisi dari era revolusi industri menuju ke era revolusi informasi dan komunikasi. Arus informasi yang menjadi semakin cepat dan makin bermutu, sebagai akibat dari revolusi tersebut membuat manusia menjadi semakin berwawasan. Untuk mengimbangi para konsumen yang cenderung makin berwawasan sebagai akibat arus informasi yang makin canggih, kemajuan teknologi informasi, baik teknologi produk maupun proses, dimanfaatkan oleh perusahaan yang inovatif, sehingga lingkungan industri menjadi makin kompetitif. Situasi ini mendorong perusahaan manufaktur untuk menghasilkan produk dengan harga murah dan beraneka ragam sehingga permasalahan dalam bidang manufaktur menjadi semakin kompleks (Prakarsa 1995) dalam Laksmana (2002).

Dalam lingkungan yang semakin kompetitif, yang ditandai dengan perubahan-perubahan pesat di hampir semua aspek kehidupan, organisasi menghadapi ketidakpastian yang semakin besar. Organisasi harus menghadapi ketidakpastian tersebut dan berusaha mengubahnya menjadi kepastian (Porter

1985) dalam Laksmana (2002). Salah satu cara yang dilakukan organisasi dalam menghadapi lingkungan yang penuh ketidakpastian adalah dengan jalan melindungi *core competencies* dan melakukan aktivitas-aktivitas dengan organisasi lain yang dapat menimbulkan saling ketergantungan (Thompson 1967) dalam Laksmana (2002).

Saling ketergantungan merupakan variabel penting dalam hubungan kontraktual. Perbedaan fungsi dan spesialisasi organisasi memungkinkan terjadinya saling ketergantungan organisasional (Aldrich 1976) dalam Laksmana (2002). Pernyataan di atas menunjukkan bahwa saling ketergantungan itu timbul bila ada dua buah organisasi yang mempunyai fungsi dan spesialisasi yang berbeda.

Dalam konteks studi ini, usaha untuk mengatasi kompetisi yang semakin ketat dapat dilakukan dengan cara mengamankan pasokan bahan baku. Dengan pasokan bahan baku yang terencana dan tingkat reliabilitas yang tinggi sesuai dengan kebutuhan maka organisasi dapat memusatkan perhatian pada kegiatan-kegiatan lain yang lebih bersifat strategis (Pfeffer, 1976) dalam Laksmana (2002). Kepastian pasokan bahan baku ini dapat dilakukan dalam berbagai bentuk, yaitu dengan melakukan integrasi ke hulu (*backward integration*) atau mencari hubungan kontraktual.

Kerjasama dalam bentuk hubungan kontraktual merupakan salah satu cara untuk mengurangi ketidakpastian perolehan sumber. Kerjasama yang saling menguntungkan mendorong terciptanya saling ketergantungan antar organisasi. Saling ketergantungan akan semakin besar jika organisasi berada dalam lingkungan persaingan yang ketat serta tidak memiliki sumber daya yang memadai untuk melakukan integrasi vertikal. Kondisi seperti ini mendorong organisasi untuk menjalin saling ketergantungan dengan organisasi lain, baik sebagai pemasok maupun penyalur.

Hodge dan Anthony (1988) dalam Laksmana (2002) mengatakan bahwa kerjasama yang komplementer dalam bentuk *reciprocal agreements*, baik formal maupun tidak formal, dilakukan antar organisasi dalam bentuk jaringan pertukaran sumber. Dengan demikian, suatu organisasi sering kali dipaksa oleh lingkungan untuk menjadi tergantung satu sama lain karena keterbatasan sumber daya dalam kondisi yang kompetitif. Saling ketergantungan ini akan menumbuhkan kerjasama saling menguntungkan antar organisasi yang bersangkutan.

Robbins (2001) dalam Laksmana dan Muslichah (2002) mengidentifikasi tiga bentuk saling ketergantungan, yaitu:

1. *Sequential interdependence* : Satu kelompok tergantung pada suatu kelompok lain untuk masukannya tetapi ketergantungan itu hanya satu arah, misalnya departemen pembelian dan departemen suku cadang. Dalam hal ini perakitan suku cadang bergantung pada pembelian untuk masukannya. Dalam kesaling tergantungan berurutan, jika kelompok yang memberikan masukan tidak menjalankan tugasnya dengan benar, kelompok yang bergantung pada kelompok pertama akan sangat terkena.
2. *Pooled interdependence* : Dua atau lebih unit menyumbang output secara terpisah ke unit yang lebih besar, misalnya departemen pengembangan produk

dan departemen pengiriman. Kedua departemen ini pada hakikatnya terpisah dan jelas terbedakan satu sama lain.

3. *Reciprocal interdependence*: dimana kelompok-kelompok bertukar masukan dan keluaran, misalnya kelompok penjualan dan pengembangan produk saling bergantung secara timbal balik. Kelompok pengembangan produk memerlukan kelompok penjualan untuk informasi tentang kebutuhan pelanggan sehingga mereka dapat menciptakan produk yang dapat dijual dengan sukses.

1.3.4 Kepercayaan

Konsep utama dari literatur tentang kemitraan, sebagaimana pada kooperasi atau kerjasama secara umum adalah kepercayaan. Di Amerika Serikat, suatu survei yang dilakukan oleh *Construction Industry Institute* (CII) pada proyek kemitraan menemukan bahwa partisipan melihat kepercayaan sebagai suatu faktor sukses kunci proyek kemitraan. Hasil studi literatur yang dilakukan oleh Lazar dalam Lendra dan Andi (2006) tentang kepercayaan dalam kemitraan menyimpulkan bahwa kepercayaan dapat tumbuh bersama waktu (*grow or develop over time*) sebagai hasil dari dicapainya kesuksesan yang berulang kali, atau muncul secara spontan (*spontaneously emergent*) dengan dasar reputasi yang telah ada lebih dahulu (*preexist*) dalam dimensi inter maupun intra organisasi.

Banyak literatur menyebutkan kepercayaan merupakan asas dalam kesepakatan kemitraan. Kepercayaan menjadi sangat penting karena dua alasan. Alasan pertama karena hubungan jangka panjang dan setiap pihak harus mempunyai komitmen berdasarkan intergritas dan keandalan. Alasan kedua, pada tahap konseptual klien harus mau membuka informasi yang bersifat rahasia dan berpengaruh terhadap perencanaan di masa depan (Lendra dan Andi, 2006).

Dalam membina suatu hubungan tentu diperlukan suatu sikap percaya kepada partner kerja. Seperti dinyatakan oleh Morgan dan Hunt (1994, p. 20) dalam Cempakasari dan Yoestini (2003) bahwa kepercayaan menjadi ada dan eksis manakala satu pihak memiliki keyakinan atas keandalan, kemampuan dan integritas dari partner kerja. Pendapat ini didukung pula oleh Moorman, Deshpande dan Zaltman (1993, p. 82) dalam Cempakasari dan Yoestini (2003) bahwa kepercayaan didefinisikan sebagai harapan untuk dapat saling bertukar atau bertransaksi yang mana salah satu pihak memiliki rasa percaya diri atau keyakinan yang tinggi.

Sementara itu berdasarkan Larzere dan Huston (1980) dalam Doney dan Cannon (1997, p. 36) dalam Cempakasari dan Yoestini (2003) bahwa kepercayaan didefinisikan sebagai *credibility* dan *benevolence*. Kredibilitas (*credibility*) dapat dikatakan sebagai harapan pada pernyataan partner kerja baik lisan maupun tulisan untuk dapat dipercayai dan diyakini. Sedangkan *benevolence* adalah suatu keadaan dimana satu partner memperhatikan kesejahteraan partner lain dan selalu memotivasi serta mengajak bekerja sama. Lebih jauh lagi menurut Mayer, Davis dan Schoorman, 1995 (dalam Jarvenpaa, Knoll dan Leidner, 1998, p. 31) dalam Cempakasari dan Yoestini (2003) yang menyatakan bahwa kepercayaan berdasarkan kepada pengharapan dimana pihak lain itu memiliki apa yang kita harapkan, maka jelas sangat diperlukan sikap percaya diantara kedua belah pihak. Sikap percaya itu menjadi sangat penting

untuk dibicarakan karena kepercayaan itu adalah dasar dari suatu hubungan kerjasama seperti dinyatakan oleh Hawes, Mast dan Swan, 1993 (dalam Plank, Reid dan Pullins, 1994, p. 61) dalam Cempakasari dan Yoestini (2003) bahwa karakteristik yang fundamental dalam suatu hubungan yang sukses antara pembeli dan penjual adalah kepercayaan.

Proses kepercayaan ini dapat diterangkan dalam dua hal yaitu lamanya waktu akan menerangkan adanya suatu investasi jangka panjang, dan proses dari rencana untuk berikutnya dapat pula menerangkan bahwa suatu hubungan bersifat jangka panjang. Sejalan dengan pendapat tersebut Nicholson, Compeau dan Sethi (2001, p. 4) dalam Cempakasari dan Yoestini (2003) menyatakan bahwa kepercayaan adalah merupakan proses kumulatif yang berkembang dalam setiap pengulangan interaksi yang sukses dan merupakan dasar dari adanya suatu kerjasama.

Maka dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa kepercayaan sangatlah mendasar atau memegang peranan penting dalam membina suatu hubungan jangka panjang, karena kepercayaan itu menyangkut keyakinan akan partner kerja, demikian pula bagi perusahaan kepercayaan yang diberikan pengecer atas produknya sehingga bersedia untuk membina suatu hubungan sangatlah vital.

Parameter-parameter perusahaan mitra kerja merupakan persyaratan teknis dan administrasi yang dapat mempengaruhi kepercayaan antara partisipan yang terlibat dalam hubungan kemitraan. Parameter-parameter tersebut biasanya menjadi syarat utama dan informasi minimal yang harus diketahui oleh pihak manajemen perusahaan yang ingin menjajaki/menjalin suatu hubungan kemitraan (Lendra dan Andi, 2006).

Menurut Swan et al dalam Lendra dan Andi (2006) kepercayaan antar partisipan dapat disebabkan oleh faktor internal dan eksternal. Reputasi seseorang dalam suatu organisasi akan sangat menentukan dan mempunyai dampak terhadap kepercayaan, dimana seseorang akan lebih melihat kepada individu dibandingkan kepada perusahaan. Fokus faktor internal lebih mengarah kepada karakteristik masing-masing individu yang terlibat, yang meliputi pengalaman dibidang konstruksi dan lama bekerja di perusahaan yang bersangkutan. Di lain pihak, faktor eksternal mengacu pada karakteristik perusahaan (seperti usia dan kategori perusahaan, dan lama hubungan kemitraan), dan karakteristik proyek (seperti jenis dan nilai proyek, serta jenis dan nilai proyek yang disubkontrakkan).

Kepercayaan merupakan komponen dasar untuk membentuk suatu hubungan yang kooperatif (Blau, 1964; Deutsch, 1973; Pruitt, 1981). Schurr dan Ozane (1985: 940) dalam Laksmana (2002) mendefinisikan kepercayaan sebagai suatu keyakinan bahwa pernyataan pihak lain dapat diandalkan untuk memenuhi kewajibannya.

Bariff dan Galbraith (1978) dalam Laksmana (2002) menyatakan bahwa ketidakpercayaan itu terjadi sejalan dengan kurangnya pertukaran informasi dalam melakukan perencanaan dan pengukuran kinerja. Kurang tersedianya informasi ini merupakan penyebab utama timbulnya konflik antar pihak yang terlibat. Rasa percaya atau tidak percaya seseorang yang akan muncul dalam perilakunya ditentukan oleh faktor-faktor informasi, pengaruh dan pengendalian.

Kepercayaan akan meningkat bila informasi yang diterima dinilai akurat, relevan dan lengkap namun sebagai konsekuensinya kepercayaan akan meningkatkan kerentanan masing-masing pihak, yaitu makin mudah untuk dimanipulasi atau diserang.

Kepercayaan akan meningkat bila seseorang atau suatu pihak mau bersikap terbuka terhadap pengaruh dari pihak lain (Zand 1972: 230) dalam Laksmana (2002). Semakin tinggi tingkat kepercayaan akan menyebabkan tujuan bersama menjadi semakin jelas dan memudahkan komunikasi dalam pemecahan masalah manajerial. Hasil eksperimen yang dilakukan dengan menggunakan manajer peringkat menengah ke atas sebagai subyek di luar lingkungan kerja, menunjukkan bahwa perlu untuk mengkonsepsikan kepercayaan sebagai suatu perilaku untuk menyampaikan informasi dengan layak memungkinkan saling mempengaruhi, mendorong pengendalian diri dan menghindari tindakan sewenang-wenang terhadap kerentanan orang lain (Zand 1972: 238) dalam Laksmana (2002).

Selain faktor-faktor diatas, timbulnya tingkat kepercayaan dipengaruhi oleh pengalaman di masa lalu. Pengalaman positif yang konsisten di masa lalu dengan satu pihak akan meningkatkan rasa saling percaya sehingga akan menumbuhkan harapan akan hubungan yang baik di masa yang akan datang (Forsyth 1990: 380).

Schurr dan Ozanne (1985) dalam Laksmana (2002) menggunakan mahasiswa MBA dalam suatu situasi permainan untuk menggambarkan perilaku kooperasi atau kompetisi. Mereka menemukan bahwa untuk tujuan yang saling menguntungkan, kepercayaan menyebabkan perilaku kooperasi atau perilaku interaksi yang lebih terintegrasi. Pruitt (1981) dalam Laksmana (2002) menyatakan bahwa tingkat kepercayaan yang lebih tinggi menunjukkan perilaku kooperatif. Sedangkan tingkat kepercayaan yang rendah mengarah kekonflik.

1.3.5 Keselarasan Tujuan

Keselarasn tujuan (*goal congruence*) didefinisikan oleh Reve (1980) (dalam Laksmana, 2002) sebagai seberapa jauh organisasi-organisasi secara serempak mencapai tujuan mereka, atau seberapa jauh suatu organisasi menyadari bahwa dalam suatu hubungan kerja, pencapaian tujuan juga dipengaruhi oleh tindakan organisasi lain sebagai mitranya. Keselarasan tujuan memungkinkan organisasi untuk lebih terbuka dalam pertukaran informasi dan interaksi lainnya sehingga dapat mengurangi distorsi yang menghambat efektifitas hubungan kerja sama. Penelitian yang telah dilakukan oleh Rosenberg dan Stern (1971), Etgar (1976), Van de Ven dan Walker (1984) dalam Laksmana (2002) mengenai konflik dan kooperasi di bidang pemasaran dan manajemen telah membuktikan kegunaan konsep keselarasan tujuan untuk mengurangi konflik dan menumbuhkan kooperasi. Baik sistem formal maupun proses informal mempengaruhi perilaku manusia dalam organisasi perusahaan, konsekuensinya, kedua hal tersebut akan berpengaruh pada tingkat pencapaian keselarasan tujuan. Hal-hal yang harus diperhatikan oleh para perancang sistem pengendalian formal adalah aspek-aspek yang berkaitan dengan proses informal, seperti etos kerja, gaya manajemen, dan budaya yang melingkupi, karena untuk menjalankan strategi organisasi secara efektif mekanisme formal harus berjalan seiring dengan mekanisme informal (Anthoni dan Govindarajan, 2009).

Faktor-faktor eksternal adalah norma-norma mengenai perilaku yang diharapkan di dalam masyarakat, dimana organisasi menjadi bagiannya. Norma-norma ini mencakup sikap, yang secara kolektif sering juga disebut sebagai etos kerja, yang diwujudkan melalui loyalitas pegawai terhadap organisasi, keuletan, semangat, dan juga kebanggaan yang dimiliki oleh pegawai dalam menjalankan tugas (Anthoni dan Govindarajan, 2009). Faktor internal yang terpenting adalah budaya di dalam organisasi itu sendiri, yang meliputi keyakinan bersama, nilai hidup yang dianut, norma-norma perilaku serta asumsi-asumsi yang secara implisit diterima dan secara eksplisit dimanifestasikan di seluruh jajaran organisasi. Norma-norma budaya sangatlah penting karena hal tersebut bisa menjelaskan mengapa dua perusahaan dengan sistem pengendalian manajemen formal yang sama, bervariasi dalam hal pengendalian aktual (Anthoni dan Govindarajan, 2009).

1.4 Hipotesis

- H1: Terdapat pengaruh antara saling ketergantungan terhadap kooperasi.
- H2: Terdapat pengaruh antara kepercayaan terhadap kooperasi.
- H3: Terdapat pengaruh antara keselarasan tujuan terhadap kooperasi.
- H4: Terdapat pengaruh antara kooperasi terhadap kinerja perusahaan.

2. METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian yang dirancang untuk mengetahui pengaruh aspek keperilakuan (ketergantungan, kepercayaan dan keselarasan tujuan) terhadap kooperasi dan dampaknya terhadap kinerja perusahaan pada hubungan kontraktual dengan *supplier*. Data dalam penelitian ini diperoleh dengan menggunakan instrumen kuesioner di lapangan. Kuesioner adalah daftar pertanyaan tertulis yang telah dirumuskan sebelumnya yang akan responden jawab, biasanya dalam alternatif yang didefinisikan dengan jelas (Sekaran, 2006)

Metode survei dalam penelitian ini digunakan untuk menjelaskan pengaruh aspek keperilakuan (saling ketergantungan, kepercayaan, dan keselarasan tujuan) terhadap kooperasi dan dampaknya terhadap kinerja perusahaan pada hubungan dengan *supplier*, studi pada PT Dutaplast, Boyolali.

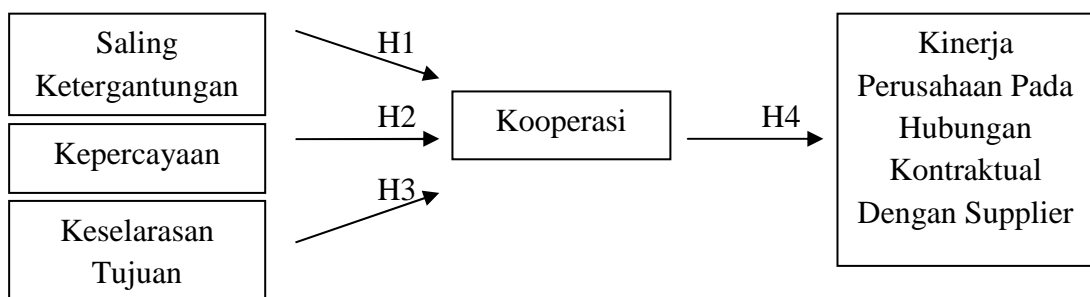
3. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini merupakan penelitian empiris dengan menggunakan metode survei, yang mana data pokok dari sampel suatu populasi dikumpulkan dengan menggunakan instrumen kuesioner di lapangan, yang bertujuan memberi bukti empiris bahwa saling ketergantungan, kepercayaan, dan keselarasan tujuan berpengaruh terhadap kooperasi dan berdampak pada kinerja perusahaan pada hubungan kontrak dengan *supplier*. Sampel penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah karyawan PT Dutaplast dengan kriteria telah bekerja lebih dari 3 tahun dan mengetahui tentang hubungan kontrak dengan *supplier*. Dalam pengambilan sampelnya penelitian ini menggunakan metode *purposive sampling*.

Data yang terkumpul sebelum dianalisis dilakukan pengujian terhadap validitas konstruk berdasarkan uji korelasi *Pearson* dengan tingkat signifikansi sebesar 5% dan pengujian reliabilitas dengan teknik *alpha Cronbach*. Pengujian normalitas sebaran data (khususnya variabel terikat) dengan *Kolmogorov-smirnov* dengan tingkat signifikansi sebesar 5%. Pengujian kemungkinan terjadinya multikolinieritas melalui matriks korelasi dan determinan matriks.

Setelah asumsi terpenuhi berikutnya dari hasil analisis dengan program SPSS versi 16, dihasilkan koefisien jalur antar variabel yang ditunjukkan oleh regresi terstandar dan hasil uji hipotesis model seperti tampak pada diagram dibawah:

Gambar Kerangka Konseptual



Untuk menguji hipotesis yang diajukan disajikan Tabel 1 yang menunjukkan besarnya koefisien jalur (regresi terstandar), nilai t hitung serta t tabelnya. Kriteria signifikan apabila nilai t hitung lebih besar daripada t tabel.

Tabel Koefisien Jalur (Regresi Terstandar) Hubungan Antar Variabel

Variabel	β	t-test	Sign	Kesimpulan
Saling Ketergantungan	-0,400	-2,026	0,052	Ha ditolak
Kepercayaan	0,797	4,116	0,000	Ha diterima
Keselarasan Tujuan	0,636	5,093	0,000	Ha diterima
Kooperasi	0,603	4,137	0,000	Ha diterima

Sumber : Data diolah

Dari tabel diatas, dapat dikemukakan bahwa terdapat tiga jalur yang signifikan, yakni jalur dari kepercayaan pada kooperasi, keselarasan tujuan pada kooperasi, serta kooperasi pada kinerja. Sedangkan jalur-jalur lain yang diajukan dalam model tidak signifikan. Jalur yang signifikan tersebut ditunjukkan adanya nilai *probability* di bawah 0,05. Koefisien jalur dalam hal ini ditaksir dengan regresi terstandar.

Variabel saling ketergantungan mempunyai pengaruh negatif terhadap kooperasi. Pengaruh negatif ini ditunjukkan dengan nilai koefisien beta sebesar -0,400. Angka negatif ini menunjukkan bahwa apabila saling ketergantungan meningkat, akan terjadi penurunan kooperasi dan sebaliknya. Variabel kepercayaan memiliki pengaruh sebesar 0,797 terhadap kooperasi dan ini merupakan angka pengaruh terbesar terhadap kooperasi dibandingkan dengan pengaruh langsung variabel lain. Variabel keselarasan tujuan memiliki pengaruh terhadap kooperasi dengan angka sebesar 0,636. Dengan didukung oleh pengaruh dari variabel keselarasan tujuan, kepercayaan dan saling ketergantungan, variabel kooperasi memiliki pengaruh terhadap kinerja dengan angka 0,603.

3.1 Pembahasan

Dari empat hipotesis yang diajukan hanya terdapat satu hipotesis yang ditolak, selebihnya diterima. Hasil penelitian diperoleh bahwa variabel saling ketergantungan mempunyai pengaruh negatif terhadap kooperasi. Temuan ini sejalan dengan penelitian Choi dan Choi (1982) dalam Laksmana (2002) bahwa yang penting dalam kerja sama adalah itikad baik masing-masing dan hasil kerja sama memberikan kemajuan bagi masing-masing pihak. Namun tidak sejalan dengan penelitian Hodge dan Anthony (1988) dalam Laksmana (2002) dan Laksmana (2002) yang menyimpulkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara variabel saling ketergantungan dan kooperasi, dan Laksmana dan Muslichah (2002), dimana saling ketergantungan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja. Fakta empiris dari penelitian Laksmana dan Muslichah (2002) menemukan bahwa semakin tinggi saling ketergantungan, semakin dibutuhkan informasi lingkup luas.

Hipotesis kedua yang diajukan adalah terdapat pengaruh signifikan variabel kepercayaan terhadap variabel kooperasi. Temuan ini konsisten dengan penelitian Cempakasari dan Yoestini (2003) dan Lendra dan Andi (2006), dimana terdapat hubungan yang signifikan antara tingkat kepercayaan dalam hubungan kemitraan, hal ini menunjukkan bahwa secara umum tingkat kepercayaan berada pada tingkat yang tinggi. Menurut Laksmana (2002), variabel kepercayaan memiliki pengaruh langsung terhadap kooperasi, atau dengan kata lain hubungan antara variabel kepercayaan dan kooperasi terbukti positif signifikan. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil temuan Pruitt (1981) dalam Laksmana (2002) yang menyatakan bahwa tingkat kepercayaan yang lebih tinggi menunjukkan perilaku kooperatif.

Hipotesis ketiga yaitu terdapat pengaruh signifikan variabel keselarasan tujuan terhadap variabel kooperasi. Temuan ini sejalan dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Rosenberg dan Stern (1971), Etgar (1976), Van de Ven dan Walker (1984) dalam Laksmana (2002) yang telah membuktikan kegunaan konsep keselarasan tujuan untuk mengurangi konflik dan menumbuhkan kooperasi. Tetapi, tidak sejalan dengan penelitian Laksmana (2002) yang menyatakan bahwa tidak ada pengaruh antara keselarasan tujuan dengan kooperasi.

Hubungan antara kooperasi dengan kinerja perusahaan pada hubungan kontrak dengan *supplier* terbukti positif signifikan. Temuan ini sejalan dengan penelitian Laksmana (2002) yang menyatakan bahwa hubungan antara variabel kooperasi dan kinerja terbukti positif, sangat signifikan. Najib (2007) dalam Filiani (2009) mengatakan bahwa hubungan dengan *supplier* meningkatkan kinerja melalui penambahan berbagai atribut.

4. KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan data yang diperoleh dan dari analisis data yang dilakukan, maka diperoleh beberapa kesimpulan sebagai berikut:

- a. Tidak terdapat pengaruh signifikan variabel saling ketergantungan terhadap variabel kooperasi.
- b. Terdapat pengaruh signifikan variabel kepercayaan terhadap kooperasi.

- c. Terdapat pengaruh signifikan variabel keselarasan tujuan terhadap kooperasi.
- d. Terdapat pengaruh signifikan variabel kooperasi terhadap kinerja perusahaan.

Hubungan kontraktual antara perusahaan manufaktur dan pemasok semakin disadari merupakan model hubungan yang akan meningkatkan kinerja. Pada gilirannya kinerja yang terus meningkat akan menjadi sumber keunggulan dalam menghadapi persaingan bisnis yang semakin ketat. Kesimpulan penelitian ini dapat menjadi salah satu pertimbangan untuk meningkatkan daya guna hubungan kontraktual.

DAFTAR PUSTAKA

- Anthony, Robert N dan Vijay Govindarajan (2009) “*Sistem Pengendalian Manajemen*”. Edisi 11 Buku 1. Jakarta: Salemba Empat.
- Arikunto, Suharsini. 2006. “*Prosedur Penelitian*”, Edisi Revisi VI. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Arum, Diah Cempakasari dan Yoestini (2003) “*Studi Mengenai Pengembangan Hubungan Jangka Panjang Perusahaan dan Pengecer*”. Jurnal Sains Pemasaran Indonesia Volume II, No. 1, halaman 67-84.
- Djarwanto dan Pangestu Subagyo. 2005. “*Statistik Induktif*”. Yogyakarta: BPFE
- Filiani, Desanti (2009) “*Membangun Kepuasan Supplier Dalam Rangka Meningkatkan Kualitas Produksi Perusahaan (Studi Kasus Pada Perusahaan Kayu UD INDO ARIA Banyuputih Batang)*”. Tesis Program Studi Magister Manajemen Program Pasca Sarjana Universitas Diponegoro Semarang.
- Ghozali, Imam. 2006. “*Aplikasi Analisis Multivariate dengan program SPSS*”. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Heripracoyo, Sulistyio (2009) “*Analisis dan Perancangan Sistem Informasi Akuntansi Pembelian dan Persediaan pada PT OLISER Indonesia*”. Yogyakarta: Seminar Nasional Aplikasi Teknologi Informasi (SNATI 2009).
- Laksmiana, Arsono (2002) “*Pengaruh Saling Ketergantungan, Kepercayaan, dan Keselarasan Tujuan Terhadap Kooperasi dan Kinerja Perusahaan Manufaktur Pada Hubungan Kontraktual Dengan Pemasoknya*”. Jurnal Akuntansi & Keuangan Vol. 4, No. 1, Hal 1 – 16
- Laksmiana, Arsono dan Muslichah (2002) “*Pengaruh Teknologi Informasi, Saling Ketergantungan, Karakteristik Sistem Akuntansi Manajemen Terhadap Kinerja Manajerial*”. Jurnal Akuntansi & Keuangan Vol. 4, No. 2, 106 – 125.
- Lendra dan Andi (2006) “*Tingkat Kepercayaan Dalam Hubungan Kemitraan Antara Kontraktor dan Subkontraktor di Surabaya*”. Civil Engineering Dimension, Vol. 8, No. 2, 55-62.
- Mas’ud, Fuad (2004) “*Survai Diagnosis Organisasional Konsep dan Aplikasi*”. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Sekaran, Uma. 2006. “*Metodologi Penelitian Untuk Bisnis*”, Buku 2 Edisi 4. Jakarta: Salemba Empat.