

Peran Ikatan Relational dalam Penerapan *Green Supply Chain Management* dan Kinerja Bisnis di Indonesia

Amie Kusumawardhani¹, Ainul Yaqin²
Fakultas Ekonomika dan Bisnis, Universitas Diponegoro

Abstrak

Meningkatnya kegiatan produksi *Fast-Moving Consumer Goods (FMCG)*, sebagai respon terhadap pertumbuhan penduduk, mempunyai dampak pada pencemaran lingkungan. Sementara itu, kesadaran konsumen tentang pengaruh kegiatan konsumsi mereka terhadap lingkungan juga telah meningkat. Oleh karena itu, sektor FMCG perlu memperhitungkan pengaruh kegiatan bisnis mereka, termasuk hubungan mereka dengan pemasok, terhadap lingkungan dengan cara memproduksi produk yang ramah lingkungan.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dampak ikatan relasional antara perusahaan FMCG dan pemasok mereka dalam menerapkan Manajemen Rantai Pasokan Hijau (GSCM) dan pengaruhnya terhadap kinerja bisnis. Ikatan relasional dijelaskan dalam hal ikatan keuangan, ikatan sosial dan ikatan struktural. Sebanyak 270 perusahaan di sektor FMCG di Indonesia, yang telah menerima penilaian kinerja lingkungan dari Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan, digunakan sebagai sampel dalam penelitian ini.

Analisis data studi ini menggunakan regresi linier berganda, dengan software SPSS 23. Hasil penelitian ini tidak mampu menunjukkan pengaruh ikatan keuangan serta ikatan struktural pada penerapan GSCM. Di sisi lain, ikatan sosial ditemukan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap penerapan GSCM. Penerapan GSCM sendiri terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja bisnis.

Studi ini menunjukkan bahwa perusahaan FMCG perlu mengembangkan ikatan sosial dengan pemasok mereka. Komunikasi yang baik dalam hal pertukaran informasi bisnis antara perusahaan FCMG dan pemasok mereka dapat memperkuat hubungan mereka. Kolaborasi dalam penerapan GSCM ini dapat mengarah pada kinerja bisnis yang lebih tinggi.

Keywords: *Green supply chain management, ikatan relasional, ikatan finansial, ikatan sosial, ikatan struktural, kinerja bisnis.*

¹⁾ Corresponding author: Amie Kusumawardhani, adalah dosen tetap Fakultas Ekonomika dan Bisnis, Universitas Diponegoro. Email: amiekwardhani@live.undip.ac.id

1. PENDAHULUAN

Pemahaman mengenai bisnis yang terus berkembang seiring dengan perkembangan industri dari tahun ke tahun mengindikasikan pentingnya penerapan proses manufaktur yang berkesinambungan. Yang dimaksud dalam berkesinambungan adalah kemampuan industri untuk memenuhi kebutuhan konsumen saat ini tanpa mengurangi kesempatan bagi generasi berikutnya untuk memenuhi kebutuhannya di masa yang akan datang (Moktadir et al., 2017). Proses manufaktur yang berkesinambungan merupakan bagian dari pengembangan bisnis berkelanjutan yang memiliki fokus pada usaha untuk menyeimbangkan antara manusia dan lingkungan alam (Lorek dan Spangenberg, 2012)

Kerusakan lingkungan yang terjadi di era globalisasi ini bukan lagi hanya masalah Pemerintah. Berdasarkan laporan Lingkungan dari PBB, pada tahun 2017 tercatat 70% gas CO₂ dari total emisi global dihasilkan oleh kegiatan ekonomi. Hal ini juga menjadi perhatian bagi komunitas dunia. Hingga kini, sudah banyak penelitian yang dilakukan untuk mencari solusi atas masalah lingkungan. Meningkatnya kesadaran masyarakat akan pentingnya menjaga lingkungan, membuat perusahaan - perusahaan di dunia mulai mengubah alur proses produksi yang telah ada agar lebih ramah terhadap lingkungan.

Sementara itu, dalam siklus *supply chain management* (manajemen rantai pasokan) yang sederhana, fokus perusahaan adalah menekan biaya produksi sehingga perusahaan dapat meningkatkan keuntungan mereka. Karena itu terkadang perusahaan mengabaikan dampak dari kegiatan ekonominya terhadap lingkungan. Juga perusahaan kurang melakukan pengelolaan limbah jika tidak menguntungkan bagi perusahaan (Badurdeen et al., 2009).

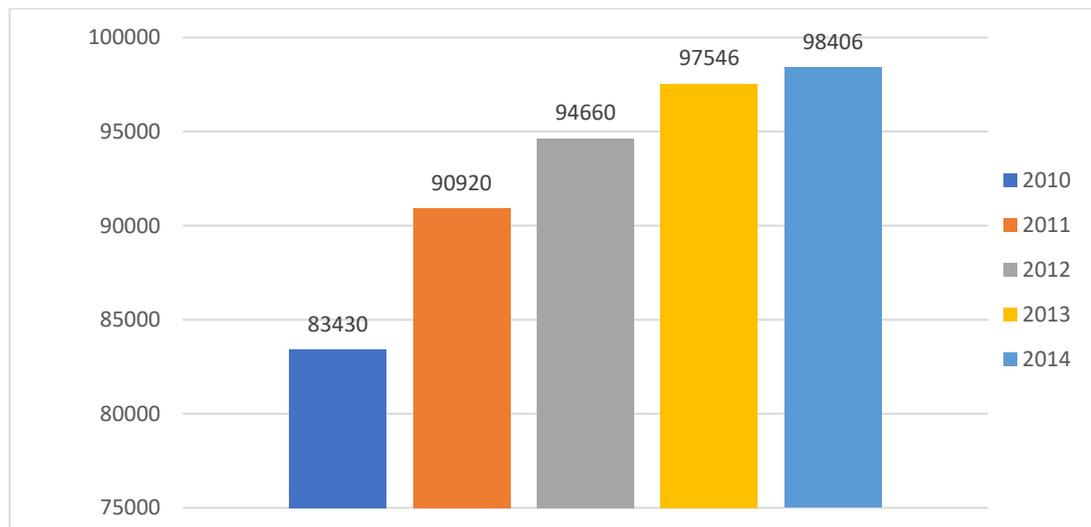
Masalah mengenai kerusakan lingkungan yang dihasilkan dari kegiatan industri telah terjadi sejak lama dan pada tahun '90 an konsep dasar lingkungan industri yang ramah mulai menjadi fokus penelitian. Pertimbangan lingkungan dalam konteks rantai pasokan telah mendapat perhatian utama dari perusahaan multinasional karena tekanan publik meningkat untuk produk yang lebih baik. Tekanan dari konsumen, regulator, dan komunitas lainnya membuat perusahaan memikirkan strategi rantai pasokan hijau

dengan membawa konsep baru yaitu *Green Supply Chain Management* (GSCM). GSCM adalah istilah yang digunakan untuk penerapan aspek lingkungan ke dalam kegiatan industri (Wu dan Ding, 2012), yaitu .

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh *Kantar Worldpanel*, pertumbuhan sektor *Fast-Moving Consumer Goods* (FMCG) di Indonesia pada tahun 2017 meningkat 8,3% dibandingkan tahun 2016 dan ini menjadi pertumbuhan terbesar di Asia (*Kantar Worldpanel*, 2017). Meskipun pertumbuhan ini memiliki dampak yang signifikan terhadap ekonomi, namun mempengaruhi lingkungan jika tidak ditangani dengan bijaksana. Pada Diagram 1 terlihat jumlah limbah industri dan rumah tangga di Indonesia dari tahun 2010-2014 meningkat setiap tahun. Oleh karena itu, penerapan keselamatan lingkungan sangat penting dalam suatu industri.

Diagram 1

Limbah Industri dan Rumah tangga di Indonesia 2010 - 2014 (ton)



Sumber: data sekunder yang diolah.

Dengan meningkatnya kesadaran konsumen mengenai produk yang ramah lingkungan, penerapan GSCM di perusahaan melibatkan seluruh pihak dalam rantai pasokan sehingga perlu untuk mengembangkan koordinasi pada tingkat internal dan eksternal. Pemasok sebagai bagian dari lingkungan eksternal untuk perusahaan

memiliki peran penting untuk tidak hanya menjaga ketersediaan pasokan bagi perusahaan tetapi juga mempengaruhi kebijakan maupun operasional perusahaan (Parmigiani et al., 2011, Lee et al. 2008). Selain itu karena penerapan GSCM memerlukan koordinasi tingkat lanjut antara perusahaan dengan pemasok maka perusahaan perlu menjalin dan menjaga hubungan dengan pemasok melalui hubungan relasional yang baik.

Untuk dapat menerapkan GSCM, salah satu tantangan bagi perusahaan ketika akan menerapkan GSCM adalah ketika faktor sumber daya manusia yang dimiliki, baik di tingkat produsen maupun pemasok, tidak memiliki pemahaman tentang GSCM dan kurangnya komitmen dalam mengimplementasikannya (Naffziger et al., 2003).

Studi yang dilakukan oleh Kenneth Green (2012) terhadap 159 manajer perusahaan manufaktur di Amerika Serikat menunjukkan bahwa penerapan GSCM berpengaruh signifikan terhadap kinerja lingkungan, kinerja ekonomi dan kinerja operasional. Kemudian dari hasil tersebut mengarah pada pengaruh positif pada kinerja perusahaan.

Dengan meningkatnya keinginan pasar bagi perusahaan untuk menyediakan produk FMCG yang ramah lingkungan dan tuntutan untuk meningkatkan kinerja perusahaan, maka studi mengenai pengaruh ikatan relasional terhadap penerapan GSCM dan kinerja perusahaan FMCG di Indonesia perlu dilakukan. Ikatan relasional dalam studi ini akan dilihat melalui tiga aktivitas yaitu ikatan keuangan, ikatan sosial dan ikatan struktural. Ikatan keuangan memiliki keterkaitan kuat dengan insentif bersifat moneter yang mempengaruhi hubungan dengan mitra bisnis. Ikatan sosial berkaitan dengan interaksi – interaksi sosial antara perusahaan dengan mitra kerjanya yang mempengaruhi aktivitas operasional perusahaan. Sedangkan ikatan struktural terjalin antara perusahaan melalui integrasi jaringan rantai pasokan dan pertukaran informasi serta teknologi yang terjadi antara mitra kerja (Palmatire, 2008).

Pertanyaan penelitian yang diajukan dalam studi ini adalah (1) Bagaimana pengaruh ikatan finansial antara perusahaan dengan pemasok terhadap penerapan GSCM?. (2) Bagaimana pengaruh ikatan sosial antara perusahaan dengan pemasok terhadap penerapan GSCM?. (3) Bagaimana pengaruh ikatan struktural antara

perusahaan dengan pemasok terhadap penerapan GSCM?. (4) Bagaimana pengaruh penerapan GSCM terhadap kinerja perusahaan?.

2. TINJAUAN PUSTAKA DAN HIPOTESIS

2.1 *Supply Chain Management* (SCM/Manajemen Rantai Pasokan)

Di tengah persaingan bisnis yang semakin ketat, perusahaan dituntut untuk mampu merancang, memproduksi dan menyampaikan ke konsumennya produk yang inovatif, bermutu tinggi dan berbiaya rendah dengan efisien dan efektif. Namun tidak semua perusahaan memiliki sumber daya dan kapabilitas untuk melakukan semua hal ini sendiri. Mereka membutuhkan kerjasama dari pihak-pihak lain di luar perusahaan, seperti pemasok dan konsumen terdekatnya (distributor/pengecer) yang mempunyai sumber daya yang dapat memberikan nilai tambah kepada produk perusahaan. Usaha untuk mensinergikan sasaran, berbagi sumberdaya dan kolaborasi antar perusahaan adalah inti dari *supply chain management* (Fawcett et al., 2007).

Supply chain management (SCM) memungkinkan perusahaan fokus pada hal yang menjadi keahliannya atau kompetensi intinya. Sementara untuk kegiatan lainnya yang tidak memberikan nilai tambah bagi pelanggannya dapat dikerjakan oleh perusahaan lain yang memiliki sumberdaya dan ketrampilan yang diperlukan.

Berbagai definisi SCM diberikan oleh para ahli. Harland (dalam Tan, K.C., 2001 pp. 39) menggambarkan SCM sebagai pengelolaan kegiatan bisnis dan hubungan (1) secara internal dalam organisasi, (2) dengan pemasok langsung (*immediate suppliers*), (3) dengan tingkatan pertama dan kedua (*first and second-tier*) pemasok dan pelanggan sepanjang rantai pasokan, dan (4) dengan keseluruhan rantai pasokan. Definisi yang diberikan oleh *The Institute for Supply Chain Management* adalah *SCM is the design and management of seamless, value-added processes across organizational boundaries to meet the real needs of the end customer* (Fawcett et al., 2007). Simchi – Levi, D. et al. (2008) mendefinisikan manajemen rantai pasokan sebagai berbagai macam pendekatan untuk terintegrasi dengan pemasok, produksi, penyimpanan dan toko secara efisien sehingga barang dapat diproduksi dan

distribusikan dengan kuantitas yang tepat, di lokasi yang benar dan di waktu yang tepat, dengan tujuan mengurangi beban biaya sistem dan disaat yang bersamaan menjaga kepuasan pelanggan. Tujuan akhir dari seluruh rantai pasokan adalah terpenuhinya dan terpaukannya kebutuhan dari konsumen akhir.

2.2 Penerapan *Green Supply Chain Management (GSCM)*

Perhatian pada manajemen lingkungan dan perlindungan ekologi menjadi kepedulian warga dunia yang utama. Kestinambungan (*sustainability*) merupakan *critical value* yang dipertimbangkan dalam manajemen rantai pasokan (Giunipero et al., 2012; Zhu et al., 2013; Jabbour et al., 2014). Dengan meningkatnya kepedulian mengenai isu lingkungan dan peraturan-peraturan yang mengatur hal tersebut, perusahaan menghadapi tekanan untuk mengintegrasikan GSCM dalam operasi mereka (Giunipero et al., 2012; Hoejmose et al., 2014).

Green supply chain management adalah proses mengintegrasikan kepedulian terhadap lingkungan ke dalam keputusan pembelian perusahaan dan hubungan jangka panjang dengan para pemasok (Chan et al., 2012; Hoejmose et al., 2014; Lee et al., 2014). Rantai pasokan perusahaan didorong untuk menerapkan praksis GSCM, seperti produksi yang 'lebih bersih', *green purchasing*, *eco-design*, dan lain-lain. (Zhu et al., 2008; Chan et al., 2012). Perusahaan dapat mengelola rantai pasokannya supaya pemasok dapat memenuhi persyaratan dalam meningkatkan efisiensi sumberdaya, mengurangi konsumsi energi atau mengurangi pengeluaran emisi (Chiou et al., 2011; Zhu et al., 2012; Chan et al., 2012).

Pemikiran lingkungan dalam kegiatan produksi melahirkan konsep baru dari manajemen rantai pasokan. Konsep baru tersebut yaitu *green design*, *green purchasing*, *green logistics*, *green packaging*, dan lain-lain. GSCM memerlukan keterlibatan kolaborasi strategis perusahaan mitra dalam rantai pasokan untuk mengelola dampak operasional dan lingkungan dari aktivitas rantai pasokan dengan mengkoordinasikan proses intra dan antar-organisasi (Tachizawa dan Wong, 2015).

Perlindungan terhadap lingkungan dan tekanan dari insititusi memaksa perusahaan untuk terlibat dalam GSCM untuk membedakan perusahaan tersebut dalam

industri dan pasar (Giunipero et al., 2012; Hoejmose et al., 2014). Srivastava (2007) dalam studinya membagi kelompok yang menekan industri dalam merumuskan kebijakan yang berkaitan dengan lingkungan, menjadi dua kategori, yaitu: a) eksternal; seperti regulator, komunitas, konsumen dan pemasok, dan b) internal mencakup pemegang saham, manajemen, dan karyawan. Studi Srivastava tersebut juga melaporkan bahwa kelompok eksternal yang sangat berpengaruh dalam merencanakan startegi untuk lingkungan adalah regulasi pemerintah (yang menetapkan peraturan dan standar bagi perusahaan untuk diikuti) dan pelanggan yang menuntut untuk dapat dipuaskan.

2.3 Ikatan Relasional: Ikatan Finansial, Ikatan Sosial dan Ikatan Struktural

Proses manajemen hijau merupakan proses interaktif, melibatkan berbagai aktor di dalam dan antar organisasi (Giunipero et al., 2012; Igarashi et al., 2013; Jabbour et al., 2014). Proses interaktif ini memerlukan *network* internal dan eksternal untuk mengembangkan dan menyebarkan praksis manajemen hijau (Zhu et al., 2013; Jabbour et al., 2014). Ikatan relational meningkatkan interaksi dan kerjasama antar mitra kerja (Adler and Kwon, 2002; Tsai, 2002; Cater and Zabkar, 2009). Studi terdahulu menjelaskan tiga jenis ikatan relasional: ikatan finansial, ikatan sosial dan ikatan struktural (Chiu et al., 2005, Liang et al. , 2008).

Ikatan finansial merupakan usaha perusahaan untuk meningkatkan kepuasan finansial dari mitra kerjanya dengan menggunakan promosi yang bersifat moneter atau insentif finansial (Chiu et al., 2005; Liang et al., 2008). Ikatan finansial adalah ikatan ekonomi atau alat yang yang digunakan untuk menjaga keberlangsungan hubungan dalam jangka panjang (Liang et al., 2008).

Ikatan sosial menunjukkan tingkat persahabatan dan kesukaan yang timbal balik antara perusahaan dengan mitra nya (Gounaris, 2005; Ramström, 2008; Cater and Zabkar, 2009). Ikatan sosial menekankan pada ikatan personal atau ikatan yang dibangun melalui interaksi *interpersonal* (Cater and Zabkar, 2009). Elemen-elemen dari ikatan sosial termasuk kepercayaan (*trust*), dukungan (*support*), persahabatan (*friendship*), kedekatan (*closeness*) dan kegiatan sosial (*social interactivity*) (Sarkar et

al., 1998; Gounaris, 2005; Ramström, 2008). Pihak-pihak yang berhubungan yang termasuk dalam ikatan sosial mempunyai kemungkinan yang lebih besar untuk bekerja sama satu dengan lainnya dan kemungkinannya kecil untuk melepaskan hubungan tersebut (Chiu et al., 2005; Wang, 2014).

Ikatan struktural merujuk pada aturan-aturan, kebijakan-kebijakan, norma-norma atau kebiasaan-kebiasaan yang relevan dalam suatu hubungan (Chiu et al., 2005; Gounaris, 2005; Liang et al., 2008). Dalam hal ini, perusahaan menyediakan pelayanan yang bernilai kepada mitra kerjanya yang tidak mudah diperoleh dari perusahaan lain (Gounaris, 2005; Liang et al., 2008). Pelayanan seperti ini biasanya mendasarkan pada teknologi yang dirancang dalam bentuk proses penyampaian barang atau jasa. Ikatan struktural berkaitan dengan aturan-aturan, norma-norma, kebiasaan-kebiasaan yang bermanfaat secara psikologis dan fisik untuk mitra kerja (Gounaris, 2005; Liang et al., 2008; Wang, 2014).

Studi ini menerapkan klasifikasi dari studi terdahulu yang menjelaskan bahwa ikatan finansial, ikatan sosial dan ikatan struktural mempunyai kemungkinan mempengaruhi perilaku dari mitra kerja didalam rantai pasokan.

2.4 Pengaruh Ikatan Finansial terhadap penerapan GSCM

Ikatan finansial adalah ikatan ekonomi atau instrumen yang berfungsi untuk mempromosikan kontinuitas dalam hubungan. Semakin tinggi ikatan finansial antar perusahaan dengan pemasok maka semakin baik penerapan GSCM oleh perusahaan (Li dan Huang, 2017). Hou (2013) meneliti mengenai dampak dari insentif keuangan atau ikatan finansial terhadap perusahaan yang memproduksi produk yang ramah lingkungan. Dari penelitian tersebut dapat diketahui dengan adanya insentif keuangan tersebut dapat menunjang kemampuan industri untuk menerapkan produksi yang ramah lingkungan.

Berdasarkan penelitian terdahulu, maka dalam studi ini dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H1: Ikatan finansial mempunyai pengaruh positif terhadap Penerapan GSCM

2.5. Pengaruh Ikatan Sosial terhadap penerapan GSCM

Ikatan sosial terkait dengan hubungan yang berkembang melalui interaksi pribadi. Unsur-unsur ikatan sosial termasuk kepercayaan, dukungan, persahabatan, kedekatan, dan interaktivitas sosial. Pihak-pihak yang didasarkan pada ikatan sosial lebih mungkin untuk bekerja sama satu sama lain dan cenderung tidak meninggalkan lingkaran. Ikatan sosial memfasilitasi pembangunan kepercayaan, hubungan timbal balik, dan interaksi dengan mitra bisnis. Hal ini pada akhirnya akan mempengaruhi penerapan GSCM di perusahaan tersebut (Ramström, 2008).

Penelitian yang dilakukan oleh Su-Yol Lee (2015) menemukan bahwa ikatan sosial memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap penerapan GSCM yang dilakukan oleh perusahaan. Untuk itu dalam studi ini dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H2: Ikatan sosial mempunyai pengaruh positif terhadap Penerapan GSCM

2.6. Pengaruh Ikatan Struktural Terhadap Penerapan GSCM

Ikatan struktural dengan perusahaan lain menjembatani batasan organisasi dan membuka akses untuk memperoleh pengetahuan baru dan inovasi (Liang et al. 2008). Ikatan struktural memungkinkan adanya peluang untuk dapat mencapai keunggulan bersaing (Chiu et al., 2005; Liang et al., 2008; Yu and Tung, 2013). Misalnya, suatu perusahaan dapat menyediakan manfaat yang bernilai kepada mitra rantai pasokannya, seperti teknologi yang terintegrasi untuk produksi yang 'bersih', *eco design* dan lain-lain. Penyediaan manfaat semacam itu mungkin tidak tersedia di perusahaan lain dan mungkin memerlukan biaya yang lebih besar jika para mitra memutuskan untuk mengakhiri hubungan kolaborasi dengan perusahaan dan harus melakukannya sendiri. Jadi, ikatan struktural sangat penting untuk meningkatkan teknologi perusahaan menuju GSCM. Dengan kata lain, ikatan struktural yang kuat antara perusahaan dengan pemasok dapat mempengaruhi penerapan GSCM di perusahaan. Untuk itu dalam studi ini dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H3: Ikatan struktural mempunyai pengaruh positif terhadap Penerapan GSCM

2.7 Pengaruh Penerapan GSCM terhadap Kinerja Perusahaan

Kinerja perusahaan adalah yang hal pertama untuk dievaluasi oleh investor sebelum membuat keputusan investasi. Pengukuran kinerja mengacu pada proses pengukuran efisiensi dan efektivitas perusahaan.

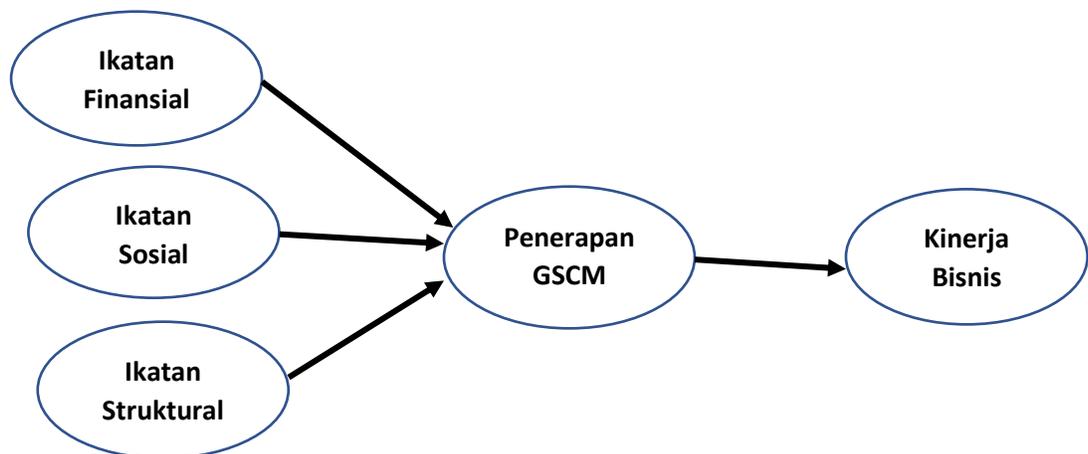
Para peneliti terdahulu telah memberikan perhatian pada pengaruh penerapan GSCM terhadap kinerja organisasi (Zhu et al., 2012, 2013; Chan et al., 2012). Studi yang dilakukan oleh Kenneth Green (2012) terhadap 159 manajer perusahaan manufaktur di Amerika Serikat menunjukkan bahwa penerapan GSCM berpengaruh signifikan terhadap kinerja lingkungan, kinerja ekonomi dan kinerja operasional. Kemudian dari hasil tersebut mengarah pada pengaruh positif pada kinerja perusahaan. Demikian juga studi yang dilakukan oleh Zhu dan Sarkis (2004) menunjukkan bahwa penerapan GSCM pada rantai pasokan perusahaan manufaktur di China mempunyai pengaruh positif yang signifikan terhadap lingkungan dan kinerja organisasi. Oleh karena itu dalam studi ini dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H4: Penerapan GSCM berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan

2.8 Kerangka Pemikiran Teoritis

Kerangka pemikiran teoritis dalam studi dapat dilihat pada Diagram 2 di bawah ini

Diagram 2
Kerangka Pikir Teoritis



- H1: Ikatan finansial mempunyai pengaruh positif terhadap Penerapan GSCM
- H2: Ikatan sosial mempunyai pengaruh positif terhadap Penerapan GSCM
- H3: Ikatan sosial mempunyai pengaruh positif terhadap Penerapan GSCM
- H4: Penerapan GSCM mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja perusahaan

3. METODE PENELITIAN

3.1 Data

Data yang digunakan dalam studi ini merupakan data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh dari kuesioner yang dikirimkan kepada responden. Data sekunder diperoleh dari instansi-instansi yang relevan dengan penelitian ini, seperti dari Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan.

3.2 Populasi, Sampel dan Pengumpulan Data

Populasi dalam studi ini adalah perusahaan di Indonesia yang bergerak di bidang *Fast Moving Consumer Goods (FMCG)* dan telah mendapatkan hasil pengujian oleh Dinas Lingkungan Hidup dan Perhutanan dengan kategori Proper Biru dan Proper Hijau, yaitu sebanyak 270 perusahaan. Seluruh anggota populasi ini akan dipakai sebagai sampel dalam penelitian ini. Cara pengumpulan data ini dikenal dengan istilah sensus (Sekaran & Bougie, 2016).

Pengumpulan data menggunakan kuesioner yang di dalamnya berisi petunjuk untuk mengisinya, informasi tentang perusahaan dan responden, serta variabel-variabel yang diteliti, termasuk ikatan finansial, ikatan sosial, ikatan struktural, penerapan GSCM dan kinerja bisnis. Responden menunjukkan tingkat persetujuannya untuk setiap butir pernyataan yang menggunakan skala Likert dengan 7 (tujuh) pilihan.

Kuesioner dibagikan melalui email ke manajer operasi masing-masing perusahaan yang dipilih sebagai responden karena dianggap mampu memberikan informasi yang relevan dengan topik studi ini. Email yang dikirim kemudian ditindaklanjuti dengan email berikutnya sebagai pengingat kepada responden.

Dari 270 kuesioner yang dikirimkan kepada responden, sebanyak 64 kuesioner diisi oleh responden dan dikirim ke peneliti. Ini berarti response rate sebesar 23.7%. Namun dari jumlah tersebut, 7 (tujuh) kuesioner tidak terisi lengkap. Sehingga data yang dapat dianalisis sebanyak 57 kuesioner.

3.3 Variabel

3.3.1 Variabel Independen

Variabel Independen dalam penelitian ini adalah ikatan finansial, ikatan sosial dan ikatan struktural yang merepresentasikan ikatan relasional.

3.3.2 Variabel Dependen

Sebagai variabel dependen dalam penelitian ini adalah Penerapan Green Supply Chain Management (*GSCM Practices*) dan Kinerja Perusahaan.

3.4 Teknik Analisis

Studi ini menggunakan Analisis Regresi Linier berganda untuk menganalisis pengaruh dari variabel dependen terhadap variabel independen. Dengan menggunakan program SPSS, sebelum analisis regresi dilakukan, dilakukan beberapa tahapan pengujian, seperti uji instrumen data (validitas dan reliabilitas), uji asumsi klasik yang berupa uji multikolinieritas, uji heteroskedastisitas, uji homogenitas dan uji normalitas.

4. HASIL

4.1 Gambaran Umum Responden

Seperti yang telah dijelaskan di depan bahwa sebanyak 57 kuesioner yang dapat diolah dan dianalisis datanya. Berdasarkan lokasinya, responden (perusahaan FMCG) tersebar di beberapa provinsi di Pulau Jawa. Mayoritas responden berasal dari perusahaan di Jawa Barat (40%) dan Jawa Timur (35%) (Tabel 1).

Tabel 1
Responden Berdasarkan Lokasi

Lokasi Perusahaan	Jumlah	Prosentase
DKI Jakarta	6	10.5
Jawa Barat	23	40.4
Jawa Tengah	8	14.0
Jawa Timur	20	35.1
Total	57	100

Sumber: Data primer 2018, diolah

Perusahaan yang diteliti bergerak di berbagai bidang pengolahan seperti makanan dan minuman, minyak goreng, industri kimia, tekstil dan lain-lain.

4.2 Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur valid atau tidaknya suatu butir-butir pertanyaan dalam kuesioner (Ghozali, 2015). Mengukur validitas dapat dilakukan dengan cara melakukan korelasi antar skor pada butir pertanyaan dengan total skor konstruk atau variabel. Uji ini dilakukan dengan membandingkan nilai R - hitung dengan R - tabel untuk degree of freedom (df) = $n-2$, dalam ini n adalah jumlah sampel dalam penelitian. Apabila R - hitung lebih besar dari R - tabel dan nilai R - hitung positif maka pernyataan tersebut dinyatakan valid, dan sebaliknya. Hasil uji validitas menunjukkan bahwa semua indikator di masing-masing variabel yang digunakan dalam studi ini adalah valid (Lampiran 1).

4.3 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan untuk menguji apakah alat ukur yang digunakan konsisten dalam arti memiliki hasil yang sama atau memiliki variansi yang sedikit meskipun dilakukan pengujian berulang - ulang dalam kondisi yang sama. Suatu variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai cronbach alpha > 0.60 (Ghozali, 2005).

Hasil uji reliabilitas dalam studi ini menunjukkan bahwa seluruh variable dalam penelitian ini memiliki nilai hitung cronbach's Alpha lebih dari 0.6 (Lampiran). Hal

ini menunjukkan bahwa seluruh variable dapat dikatakan reliabel dan dapat digunakan untuk analisis selanjutnya.

4.4 Uji Asumsi Klasik

Uji multikolinearitas yang dilakukan pada model penelitian ini tidak ditemukan adanya gejala multikolinieritas. Demikian juga pada uji heteroskedastisitas, tidak ditemukan gejala heteroskedastisitas pada model dalam studi ini. Dalam uji normalitas juga diketahui bahwa titik tersebar disekitar garis dan mengikuti arah garis diagonal maka dapat disimpulkan seluruh variabel dalam penelitian ini berdistribusi normal. Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa data dalam studi ini telah memenuhi persyaratan dalam uji Asumsi Klasik.

4.5 Uji Goodness of Fit

Uji *Goodness of Fit* digunakan untuk mengukur ketepatan dari fungsi regresi dalam menafsirkan nilai aktual. Perhitungan nilai tersebut dapat dikatakan signifikan apabila nilai uji statistik berada di dalam daerah kritis atau daerah dimana H_0 ditolak. Begitu juga sebaliknya apabila tidak signifikan maka nilai berada di daerah yang mana H_0 diterima (Ghozali, 2005)

4.5.1 Uji signifikansi parameter atau Uji – t

Pengujian signifikansi ini dilakukan terhadap variabel bebas yaitu ikatan finansial, ikatan sosial dan ikatan struktural terhadap variabel dependen yaitu Penerapan Green Supply Chain Management. Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh dari masing – masing variabel independen terhadap variabel dependen secara parsial. Variabel tersebut dapat diterima apabila memiliki nilai signifikansi $< 0,05$. Hasil dari analisis ini dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 2
Hasil Uji Statistik - t Model Regresi I

		Coefficients ^a					Collinearity Statistics	
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Tolerance	VIF
		B	Std. Error	Beta				
1	(Constant)	-1.225E-16	.129		.000	1.000		
	Financial Bond	.133	.170	.133	.782	.438	.589	1.698
	Social Bond	.332	.157	.332	2.108	.040	.688	1.454
	Structural Bond	-.117	.146	-.117	-.800	.427	.795	1.259

a. Dependent Variable: GSCM

Dengan menggunakan program SPSS, diperoleh hasil pengujian parameter individual untuk variabel ikatan finansial menunjukkan *standardized coefficients beta* sebesar 0.133 dan nilai signifikan pada 0.438. Ini berarti variabel ikatan finansial tidak berpengaruh signifikan terhadap penerapan GSCM di sampel yang diteliti dalam studi ini. Hasil ini menunjukkan bahwa Hipotesis 1 tidak terbukti.

Hasil pengujian untuk variabel ikatan sosial menunjukkan *standardized coefficients beta* sebesar 0,332 dan nilai signifikan pada 0,040 yang berarti variabel ikatan sosial berpengaruh positif dan signifikan terhadap penerapan GSCM. Hal ini berarti, Hipotesis 2 terbukti.

Hasil pengujian untuk variabel ikatan struktural menunjukkan *standardized coefficients beta* sebesar -0,177 dan nilai signifikan pada 0,427 yang berarti variabel ikatan struktural tidak berpengaruh signifikan terhadap penerapan GSCM. Arti dari hasil ini adalah Hipotesis ke-3 tidak terbukti.

Pengujiannya selanjutnya dilakukan untuk model regresi ke-2 dengan variabel independen yaitu penerapan GSCM terhadap variabel dependen kinerja perusahaan dengan hasil analisis sebagai berikut:

Tabel 3
Hasil Uji Statistik - t Model Regresi II

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	9.681E-17	.119		.000	1.000		
	GSCM.	.456	.120	.456	3.796	.000	1.000	1.000

a. Dependent Variable: Kinerja Perusahaan

Dari hasil pengujian ini diperoleh hasil *standardized coefficients beta* sebesar 0.456 dengan signifikansi 0.00 sehingga dapat disimpulkan GSCM berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan. Hasil ini berarti bahwa Hipotesis ke-4 terbukti.

4.6 Uji Simultan atau Uji-F

Pengujian ini digunakan untuk mengetahui pengaruh secara simultan atau bersama-sama antara variable independen, yaitu variabel ikatan finansial (X_1), ikatan sosial (X_2), dan ikatan struktural (X_3), terhadap variabel dependen Y_1 (Penerapan *Green Supply Chain Management*).

Tabel 4
Hasil Uji Statistik F Model Regresi 1
ANOVA^a

Model	Sum of squares	df	Mean square	F	Sig
1 Regression	5.532	3	1.844	1.937	.135 ^b
Residual	50.468	53	.952		
Total	56.000	56			

Dari hasil uji F pada penelitian ini didapatkan nilai F hitung sebesar 1,937 dengan angka signifikansi (*P value*) sebesar 0.135 (lebih besar dari angka signifikansi 0.05). Dengan demikian dapat dikatakan bahwa variabel ikatan finansial, ikatan sosial dan ikatan struktural secara bersama-sama atau simultan tidak mempengaruhi variabel penerapan GSCM.

4.7 Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi (R^2) model 1 (satu) bertujuan untuk mengetahui seberapa besar kemampuan dari variabel independen yaitu ikatan finansial, ikatan sosial dan ikatan struktural secara keseluruhan dalam menjelaskan variabel Penerapan GSCM.. Dari perhitungan, diperoleh nilai koefisien determinasi untuk persamaan regresi 1 sebesar 0.048 atau 4.8% (Tabel 5). Ini berarti bahwa variabel ikatan keuangan, ikatan sosial dan ikatan struktural hanya dapat menjelaskan variabel penerapan GSCM sebesar 4,8%. Sedangkan sisanya sejumlah 93,2% dijelaskan oleh variabel lain di luar model penelitian yang dilakukan ini.

Tabel 5
Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.314 ^a	.099	.048	.97581927	2.002

a. Predictors: (Constant), IKATAN STRUKTURAL, IKATAN SOSIAL, IKATAN FINANSIAL

b. Dependent Variable: GSCM

Selanjutnya pengujian koefisien determinasi (R^2) model 2 bertujuan untuk mengetahui seberapa besar kemampuan dari variabel independen yaitu Penerapan GSCM terhadap variabel dependen Kinerja Perusahaan. Hasil analisis dapat dilihat sebagai berikut :

Tabel 6
Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.456 ^a	.208	.193	.89822744	1.811

a. Predictors: (Constant), GSCM.

b. Dependent Variable: KINERJA PERUSAHAAN

Tabel di atas menunjukkan bahwa besarnya nilai dari *Adjusted R - Square* adalah 0,193 atau 19,3%. Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel Penerapan GSCM hanya dapat menjelaskan 19,3%. Sedangkan sisanya sejumlah 80,7% dapat dijelaskan oleh variabel lain di luar model penelitian yang sedang dilakukan.

5. PEMBAHASAN

Dalam studi ini, kerangka konseptual dibangun untuk menganalisis pengaruh ikatan relasional dalam bentuk ikatan finansial, ikatan sosial dan ikatan struktural terhadap penerapan GSCM dan kinerja perusahaan. Hasil penelitian ini menunjukkan uji empirik model yang diusulkan dari perusahaan yang memproduksi *Fast-Moving Consumers Goods* (FMCG) di Indonesia yang telah mendapatkan hasil pengujian oleh Dinas Lingkungan Hidup dan Perhutanan dengan kategori Proper Biru dan Proper Hijau. Pengkategorian perusahaan ini juga menunjukkan dorongan dan kepedulian Pemerintah Indonesia terhadap lingkungan untuk perusahaan manufaktur.

5.1 Pengaruh Ikatan Finansial terhadap Penerapan GSCM.

Ikatan finansial pada umumnya berkaitan dengan usaha pemasok dalam membangun relasi yang baik dengan perusahaan yang dikaitkan dengan insentif finansial seperti pemotongan harga, kemudahan dalam pembayaran, pemberian bonus, menanggung biaya pengiriman dan lain - lain. Dari hasil uji hipotesis, diketahui

bahwa ikatan finansial tidak mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap penerapan GSCM di perusahaan FMCG yang menjadi sampel dalam penelitian ini. Dengan kata lain Hipotesis 1 yang menyatakan bahwa ikatan finansial berpengaruh positif terhadap penerapan GSCM, tidak terbukti.

Hasil penelitian terhadap perusahaan FCMG yang menjadi sampel dalam studi ini menunjukkan bahwa strategi perusahaan FCMG dalam menerapkan GSCM tidak dipengaruhi oleh pemasok, khususnya yang berkaitan dengan finansial. Temuan ini tidak mendukung penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Li dan Huang (2017) yang melaporkan adanya pengaruh ikatan finansial terhadap penerapan GSCM di perusahaan. Besar kemungkinan motivasi perusahaan FCMG yang menjadi sampel di penelitian ini dalam menerapkan GSCM adalah untuk memenuhi dan memuaskan kebutuhan konsumen akan produk yang ramah lingkungan dan bukan karena pengaruh dari pemasok.

5.2 Pengaruh Ikatan sosial terhadap GSCM Practices.

Hasil analisis data menunjukkan bahwa hipotesis ke-2 yang menyatakan ikatan sosial berpengaruh positif dan signifikan terhadap penerapan GSCM, terbukti. Artinya, semakin intens dan lancar hubungan sosial antara pemasok dengan perusahaan FCMG yang menjadi sampel di penelitian ini, maka semakin baik penerapan GSCM di perusahaan FCMG tersebut. Hal ini dapat dijelaskan bahwa dengan adanya kepercayaan, persahabatan, dukungan timbal balik dan kedekatan dalam melakukan kegiatan sosial antar pemasok dan perusahaan FCMG, akan membuat penerapan GSCM menjadi lebih baik. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Cater dan Zabkar (2009) dan Li dan Huang (2017).

5.3 Pengaruh Ikatan struktural terhadap GSCM Practices

Analisis data dari perusahaan FMCG yang menjadi sampel di penelitian menunjukkan bahwa ikatan struktural tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap penerapan GSCM. Dengan demikian, hipotesis ke tiga yang menyatakan

bahwa ikatan struktural berpengaruh positif dan signifikan terhadap penerapan GSCM, dalam studi ini tidak terbukti.

Ikatan struktural ini berupa tawaran dari pemasok kepada perusahaan berbagai cara untuk memperoleh informasi secara efisien, juga info-info terbaru tentang bisnisnya. Disamping itu pemasok juga membantu menyediakan barang dan jasa yang diperlukan oleh perusahaan mitranya dari sumber lain yang biasanya tidak mudah diperoleh untuk memecahkan masalah.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa besar kemungkinan perusahaan GSCM yang menjadi sampel dalam penelitian ini belum memanfaatkan jasa-jasa yang ditawarkan oleh mitra pemasoknya yang berkaitan dengan ikatan struktural. Hasil ini tidak sesuai dengan hasil penelitian oleh Li dan Huang (2017) yang menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan antara ikatan struktural terhadap penerapan GSCM.

5.4 Pengaruh Penerapan GSCM terhadap Kinerja Perusahaan.

Pernyataan hipotesis keempat bahwa penerapan GSCM berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan terbukti. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik penerapan GSCM, maka akan semakin baik kinerja perusahaan yang dipakai sebagai sampel dalam penelitian ini.

Pengimplentasian GSCM dalam penelitian ini dilihat dari empat dimensi yaitu (1) manajemen lingkungan internal yang berkaitan dengan komitmen manajemen perusahaan dalam menerapkan kebijakan perusahaan yang ramah lingkungan serta partisipasi perusahaan dalam pengauditan kinerja lingkungan, (2) manajemen lingkungan eksternal dalam hal ini berhubungan dengan manajemen perusahaan terhadap mitra kerjanya yaitu pemasok, (3) Desain ekologi, yaitu cara bagi perusahaan dalam mendesain produk yang ramah lingkungan dan tidak menyebabkan kerusakan lingkungan, (4) Pemulihan investasi yang bertujuan untuk efisiensi alat - alat produksi yang digunakan oleh perusahaan dan memperoleh pengembalian investasi dari penjualan alat - alat produksi yang telah diganti tersebut.

Adapun pengukuran kinerja yang dipakai dalam penelitian ini adalah alat ukur keuangan (pertumbuhan ROI, pertumbuhan pendapatan) dan pemasaran

(pertumbuhan market share, pertumbuhan volume penjualan). Hasil penelitian ini juga mendukung penelitian terdahulu yang menyatakan bahawa penerapan GSCM akan meningkatkan kinerja organisasi (Chan et al., 2012; Yang et al., 2013; Zhu et al., 2013; Jabbour et al., 2014

6 KESIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa unsur dalam ikatan relasional yang terbukti mempengaruhi penerapan GSCM adalah ikatan sosial. Ada kemungkinan hasil ini dipengaruhi oleh budaya Indonesia yang memandang penting kepercayaan, persahabatan, dukungan timbal balik dan kedekatan antar kelompok dalam menjalankan hubungan. Ikatan finansial dan ikatan struktural terbukti tidak mempunyai pengaruh terhadap penerapan GSCM.

Penelitian ini memberikan kontribusi kepada literature yang relevan dengan penekanan bahwa penerapan GSCM di perusahaan memungkinkan perusahaan tersebut untuk dapat meningkatkan kinerjanya. Penerapan GSCM mencakup kegiatan internal dan kegiatan eksternal perusahaan yang terkait dengan manajemen lingkungan dalam logistik, seperti dukungan manajemen, audit lingkungan, *eco-design*, dan pemulihan investasi. Hasil ini juga didukung oleh peneltian sebelumnya (Zhu et al., 2013; Jabbour et al., 2014; Lee et al., 2014).

7 DAFTAR PUSTAKA

- Adler, P.S., Kwon, S-W. 2002. "Social capital: Prospect for a New Concept". **Academy of Management Review** 27 (1) pp.17-40
- Badurdeen, F. 2009."Extending total life-cycle thinking to sustainable supply chain design." **International Journal of Product Lifecycle Management**, 49, 41/2/3.
- Chan, R.Y.K., He, H., Chan, H.K., Wang, W.Y.C., 2012. Environmental orientation and corporate performance: the mediation mechanism of green supply chain management and moderating effect of competitive intensity. **Industrial Marketing Management** 41, 621–630.
- Chiou, T.Y., Chan, H.K., Lettice, F., Chung, S.H. 2011. "The influence of greening the suppliers and green innovation on environmental performance and competitive advantage"ion Taiwan". **Trans. Res. Part E** 47 pp. 822-836

- Fawcett, S.E., Ellram, L.M. dan Ogden, J.A. 2007. **Supply Chain Management: From Vision to Implementation**. Pearson Education, Inc. Upper Saddle River.
- Green, K. W. 2012."Green supplychain management management: impact on performance." *Supply Chain Management: An International Journal*, 173, pp.290–305.
- Giunipero, L.C., Hooker, R.E., Denslow, D. 2012. "Purchasing and supply management sustainability: drivers and barriers". **Journal of Purchasing Supply management** 18 (4) pp. 258-269.
- Hoejmose, S.U., Grosvold, J., Millington, A., 2014. The effect of institutional pressure on cooperative and coercive 'green' supply chain practices. **J. Purch. Supply Management** 20 (4) pp. 215-224
- Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan Republik Indonesia. "Statistik 88 Kementrian Lingkungan Hidup Dan Kehutanan." *Pusat Data Infomasi Jakarta*, 2015, pp. 1–20.
- Lee, V.H., Ooi, K.B., Chong, A.Y.L., Seow, C. 2014. Creating technological innovation via green supply chain management: an empirical analysis. *Expert Syst. Appl.* 41 (16), pp 6983–6994.
- Lee, Su-Yol. 2015. "The Effects of Green Supply Chain Management on the Supplier's Performance through Social Capital Accumulation", **Supply Chain Management: An International Journal**, Vol. 20 Iss 1
- Liang, C. J., Chen, H. J., & Wang, W. H. 2008."Does online relationship marketing enhance customer retention and cross-buying?" **Service Industries Journal**, 286, pp.769–787.
- Li, Y.-H., & Huang, J.-W. 2017."The moderating role of relational bonding in green supply chain management and performance." **Journal of Purchasing and Supply Management** 23 (4) pp 290-299.
- Lorek, S., & Spangenberg, J. 2012."Sustainable Consumption within a Sustainable Economy – debunking buzzwords to develop the content." **Global Research Forum on Sustainable Consumption and Production Workshop**, pp. 1– 15.
- Moktadir,A.,dkk2017."Drivers to sustainable manufacturing management and circular economy: a perspective of leather industries in Bangladesh." **Journal of Cleaner Production**, 174 ,pp 1366–1380.
- Naffziger, D. W., Ahmed, N.U., Montagno, N.V. 2002. Perceptions of environmental consciousness in US. Small business. *Proceedings APDSI*. pp.1-10./
- Palmatier, R. W. 2008 "Relationship Marketing." **Emerging Perspectives of Services Marketing**
- Parmigiani, A. 2011. "Efficiency meets accountability: Performance implications of supply chain configuration, control, and capabilities." **Journal of Operations Management**, 293, pp.212– 223
- Sekaran, U. & Bougie, R. 2016. **Research Methods for Business: A Skill Building Approach**. 7th Ed. John Wiley & Son, Ltd.
- Sharma, B., & Gadenne, D. 2002."An inter-industry comparison of quality management management and performance.Managing Service Quality." **An International Journal**,126,394–404.

- Simchi-Levi, D., Kominsky, P. and Simchi-Levi, E. 2008. **Designing and Managing the Supply Chain**. McGraw Hill Education
- Tan, K.C. 2001. A Framework of Supply Chain Management literature. **European Journal of Purchasing & Supply Management** 7 pp. 39-48
- Wu, G. C., Ding, J. H., & Chen, P. S. 2012."The effects of GSCM drivers and institutional pressures on GSCM management in Taiwan's textile and apparel industry."**International Journal of Production Economics**, 1352, pp. 618–636

LAMPIRAN

Tabel Uji Validitas

Variabel & Indikator	R- Hitung	R-Table	Status
Ikatan Finansial			
Biaya Transaksi	0,789	0,2609	Valid
Kemudahan transaksi	0,685	0,2609	Valid
Potongan pembelian	0,729	0,2609	Valid
Bonus pembelian	0,666	0,2609	Valid
Biaya Transaksi	0,789	0,2609	Valid
Kemudahan transaksi	0,685	0,2609	Valid
Ikatan Sosial			
Komunikasi	0,727	0,2609	Valid
Intensitas hubungan	0,745	0,2609	Valid
Pemecahan masalah	0,753	0,2609	Valid
Penilaian pemasok	0,704	0,2609	Valid
Komunikasi	0,727	0,2609	Valid
Ikatan Struktural			
Tawaran cara memperoleh informasi	0,683	0,2609	Valid
Tawaran memberikan informasi	0,821	0,2609	Valid
Penyediaan produk untuk mengatasi masalah	0,781	0,2609	Valid
GSCM Practices			
Komitmen manajemen	0,564	0,2609	Valid
Koordinasi internakl	0,618	0,2609	Valid
Standar produksi	0,671	0,2609	Valid
Environment Audit	0,737	0,2609	Valid
Koordinasi eksternal	0,2876	0,2609	Valid
Spesifikasi produk	0,655	0,2609	Valid
Koordinasi eksternal	0,533	0,2609	Valid
Disain Produk	0,616	0,2609	Valid
Proses produksi	0,572	0,2609	Valid
Penjualan kelebihan bahan baku	0,521	0,2609	Valid
Penjualan sisa produksi	0,783	0,2609	Valid
Penjualan mesin	0,514	0,2609	Valid
Kinerja Bisnis			
Return on Investment	0,803	0,2609	Valid
Peningkatan rata-rata pendapatan	0,746	0,2609	Valid
Pertumbuhan laba	0,704	0,2609	Valid
Pertumbuhan volume penjualan	0, 796	0,2609	Valid
Pertumbuhan pangsa pasar	0,791	0,2609	Valid

Sumber: data primer yang diolah, 2018

Tabel Uji Reliabilitas

Variabel	Nilai Cronbach's alpha	Hasil
Ikatan Finansial	0.682	Reliable
Ikatan sosial	0.712	Reliable
Ikatan struktural	0.638	Reliable
GSCM	0.850	Reliable
Kinerja bisnis	0.825	Reliable

Sumber: data primer yang diolah, 2018