

658.81

FEB

m 21

**MEMBANGUN KERJASAMA
ANTARA PRODUSEN – PENGE CER
GUNA MENINGKATKAN
KEUNGGULAN KOMPETITIF**

(Studi Kasus Pada Pengecer Jamu PT. Nyonya Meneer di Semarang)



TESIS

**Diajukan untuk memenuhi sebagian syarat guna
Memperoleh derajat sarjana S-2 Magister Manajemen
Program Studi Magister Manajemen Universitas Diponegoro**

Oleh :

**Yan Ami Febriyanti
NIM C4A98002191**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
PROGRAM PASCA SARJANA
UNIVERSITAS DIPONEGORO
SEMARANG
2004**



SERTIFIKASI

Saya, Yan Ami Febriyanti, yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan bahwa tesis yang saya ajukan ini adalah hasil karya saya sendiri yang belum pernah disampaikan untuk mendapatkan gelar pada Program Magister Manajemen ini ataupun pada program lainnya. Karya ini adalah milik saya, karena itu pertanggung jawabannya sepenuhnya berada di pundak saya.

Yan Ami Febriyanti
23 Agustus 2004

PENGESAHAN TESIS

Yang bertanda tangan dibawah ini menyatakan bahwa tesis berjudul :

MEMBANGUN KERJASAMA ANTARA PRODUSEN - PENGE CER GUNA MENINGKATKAN KEUNGGULAN KOMPETITIF

(Studi Kasus Pada Pengecer Jamu PT Nyonya Meneer di Semarang)

Yang disusun oleh Yan Ami Febriyanti, NIM C4A002191
Telah disetujui untuk dipertahankan di depan Dewan Penguji pada
tanggal 30 Agustus 2004
dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima

Pembimbing Utama



Dra. Yoestini, Msi

Pembimbing Anggota



Drs. Nugroho SBM, MSP

Semarang, 30 Agustus 2004
Universitas Diponegoro
Program Pasca Sarjana
Program Studi Magister Manajemen

Ketua-Program



Prof. Dr. Suyudi Mangunwiharjo

ABSTRACT

Long term cooperation strategic has been focused dominant issues the cooperate world in the last two decades, but it has received little attention in the marketing literature. The purpose of this study is to examine the effectiveness of cooperating to achieve competitive advantages in produsen – retailers relationships.

The study use Structural Equation Modeling (SEM) to test the four hypothesis proposed. The result show there are a positive relationship between trust and commitment relationships ; a positive relationship between trust and cooperation; a positive relationship between commitment relationships and cooperation, and a positive relationship between cooperation and competitive advantages.

The acceptable test for signification test model have done by testing goodness of fit that is GFI (Goodness of Fit Index), AGFI (Adjusted Goodness of Fit index), CFI (Comparative Fit index), RMSEA (Root Mean Square Error of Approximation), TLI (Tucker Lewis Index) and CR (Critical Ratio).

ABSTRAKSI

Dalam 2 dekade terakhir ini, strategi kerjasama jangka panjang telah menjadi dominan isu diantara perusahaan-perusahaan global tetapi topik ini masih kurang mendapat perhatian di dalam literatur – literatur pemasaran. Tujuan penelitian ini adalah untuk menguji efektivitas kerjasama untuk mendapatkan keunggulan kompetitif dalam hubungan kerjasama antara produsen dan pengecer.

Teknik analisis dengan menggunakan Structural Equation Modeling (SEM) digunakan untuk menguji 4 (empat) hipotesis yang telah dikembangkan. Hasil pengujian hipotesis menunjukkan hubungan yang positif antara kepercayaan dan komitmen hubungan; hubungan positif antara kepercayaan dan kerjasama; hubungan positif antara komitmen hubungan dan kerjasama, dan hubungan positif kerjasama dan keunggulan kompetitif.

Hasil komputasi untuk pengujian model menunjukkan hasil yang dapat diterima dengan menggunakan goodness of fit (Goodness of Fit Index), AGFI (Adjusted Goodness of Fit index), CFI (Comparative Fit index), RMSEA (Root Mean Square Error of Approximation), TLI (Tucker Lewis Index) and CR (Critical Ratio).

KATA PENGANTAR

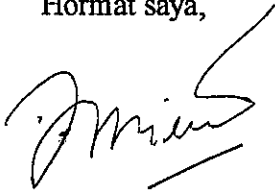
Berkat rahmat dan karunia Allah SWT saya dapat menyelesaikan tesis guna memenuhi salah satu syarat untuk menyelesaikan pendidikan pada Program Studi Magister Manajemen Universitas Diponegoro Semarang.

Dalam kesempatan yang baik ini, saya ingin menyampaikan ucapan terima kasih kepada berbagai pihak yang telah membantu proses penyelesaian tesis ini khususnya dan juga selama menempuh pendidikan di MM Undip yaitu kepada :

1. Prof. Dr. Suyudi Mangunwiharjo selaku Direktur Program Studi Magister Manajemen Universitas Diponegoro
2. Dr. Agusty Ferdinand, MBA selaku penanggung jawab konsentrasi Manajemen Pemasaran
3. Dra. Yoestini, Msi selaku pembimbing utama yang dengan sabar membimbing, memberi petunjuk dan mengarahkan saya selama penyusunan tesis ini
4. Drs. Nugroho SBM, MSP selaku pembimbing anggota atas segala perhatian dan bimbingannya selama penyusunan tesis ini
5. Papa dan Mama atas doa, dukungan dan motivasinya
6. Rekan – rekan angkatan 18 sore dan khususnya, Ika atas bantuannya

Saya menyadari bahwa tesis ini tak luput dari kekurangan yang disebabkan oleh keterbatasan yang ada, namun sumbangan pemikiran yang saya sampaikan mudah-mudahan bermanfaat bagi para pembaca.

Hormat saya,

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Yah Ami Febriyanti', written in a cursive style.

Yah Ami Febriyanti

Motto dan Persembahan

Successful isn't the final point, but it's a journey

Kegagalan bukan akhir dari segalanya tetapi merupakan awal dari sebuah kesuksesan.

Keberanian dan optimisme menatap masa depan akan muncul dengan kekuatan dua kali setelah tersandung kegagalan sekali.

Tesis ini kupersembahkan untuk :

- ❖ Papa dan Mama tercinta
- ❖ Adik – adikku (Dwi, Jofri dan Yusti)

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1. Kerangka Pemikiran Teoritis	22
Gambar 2.2. Model Variabel Kerjasama	25
Gambar 2.3. Model Variabel Kepercayaan	25
Gambar 2.4. Model Variabel Komitmen Hubungan	26
Gambar 2.5. Model Variabel Keunggulan Kompetitif	26
Gambar 3.1. Diagram Alur Model Penelitian	35
Gambar 4.1. Analisis Faktor Konfirmatori Konstruk Eksogen	43
Gambar 4.2. Analisis Faktor Konfirmatori Konstruk Endogen	45
Gambar 4.3. Full Structural Equation Modeling	47

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1. Hubungan penelitian ini dengan penelitian terdahulu	23
Tabel 2.2. Penentuan variabel Dependen-Independen	27
Tabel 2.3. Kesatuan Model Variabel Penelitian	27
Tabel 2.4. Definisi Operasional Variabel	29
Tabel 3.1. Model Pengukuran	36
Tabel 3.2. Indeks Pengujian Kelayakan Model	39
Tabel 4.1. Hasil Pengujian Kelayakan Model Untuk Analisis Faktor Konfirmatori Konstruk Eksogen	44
Tabel 4.2. Hasil Pengujian Regression Weight Untuk Analisis Faktor Konfirmatori Konstruk Eksogen	44
Tabel 4.3. Hasil Pengujian Kelayakan Model Untuk Analisis Faktor Konfirmatori Konstruk Endogen	46
Tabel 4.4. Hasil Pengujian Regression Weight Untuk Analisis Faktor Konfirmatori Konstruk Endogen	46
Tabel 4.5. Hasil Pengujian Kelayakan Model Untuk Analisis Faktor Konfirmatori Structural Equation Modeling	48
Tabel 4.6. Hasil Pengujian Regression Weight Untuk Analisis Faktor Konfirmatori Structural Equation Modeling	48
Tabel 4.7. Normalitas Data	50
Tabel 4.8. Descriptive Statistic	51

Tabel 4.9. Standardized Residual Covariance Matrix	53
Tabel 4.10. Perhitungan Reliabilitas	54
Tabel 4.11. Perhitungan Variance Extract	56
Tabel 4.12. Hasil Perhitungan Reliabilitas dan Variance Extract	57
Tabel 4.13. Kesimpulan Hipotesis	60

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Daftar Pertanyaan

Lampiran 2. Hasil Analisa Data

Lampiran 3. Daftar Riwayat Hidup

DAFTAR ISI

Halaman Judul	i
Surat Pernyataan Keaslian Tesis	ii
Halaman Pengesahan	iii
Abstract	iv
Abstraksi	v
Kata Pengantar	vi
Motto dan Persembahan	viii
Daftar Gambar	ix
Daftar Tabel	x
Daftar Lampiran	xii
BAB I PENDAHULUAN	
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Perumusan Masalah	6
1.3. Tujuan dan Kegunaan Penelitian	7
BAB II TELAAH PUSTAKA	
2.1. Pendahuluan	8
2.2. Konsep Kerjasama	10
2.3. Kepercayaan dan Komitmen hubungan	12

2.3.1. Komitmen hubungan	12
2.3.2. Kepercayaan	13
2.3.3. Kepercayaan mempengaruhi Komitmen hubungan	15
2.4. Kepercayaan dan Kerjasama	17
2.5. Komitmen hubungan dan Kerjasama	19
2.6. Kerjasama dan keunggulan Kompetitif	21
2.7. Kerangka Pemikiran Teoritis dan Pengembangan Model Penelitian	22
2.8. Kedudukan Penelitian ini terhadap penelitian terdahulu	23
2.9. Dimensi Atribut	24
2.10. Dimensi Variabel	27
2.11. Hipotesis	28
2.12. Definisi Operasional Variabel	28

BAB III METODE PENELITIAN

3.1. Pendahuluan	30
3.2. Jenis dan Sumber Data	
3.2.1. Data Primer	30
3.2.2. Sumber Data	31
3.3. Populasi dan Sampel	
3.3.1. Populasi	31
3.3.2. Sampel	31
3.4. Metode Pengumpulan Data	32
3.5. Teknik Analisis	33

BAB IV ANALISIS DATA

4.1. Pendahuluan	41
4.2. Data-data Deskriptif	41
4.3. Proses dan hasil Analisis Data	41
4.3.1. Analisis Faktor Konfirmatory	43
4.3.1.1. Analisis Faktor Konfirmatori Konstruk Eksogen	43
4.3.1.2. Analisis Faktor Konfirmatori Konstruk Endogen	45
4.3.2. Structural Equation Modeling (SEM)	47
4.3.3. Evaluasi Normalitas Data	49
4.3.4. Evaluasi Outliers	50
4.3.4.1. Univariate Outliers	50
4.3.4.2. Multivariate Outliers	51
4.3.5. Evaluasi Multicollinearity dan Singularity	52
4.3.6. Evaluasi Nilai Residual Kovarians Matriks	52
4.3.7. Uji Reliability dan Variance Extract	54
4.3.7.1. Uji Reliability	54
4.3.7.2. Variance Extract	55
4.4. Pengujian Hipotesis	57
4.4.1. Pengujian Hipotesis 1	57
4.4.2. Pengujian Hipotesis 2	58
4.4.3. Pengujian Hipotesis 3	58
4.4.4. Pengujian Hipotesis 4	59

BAB V KESIMPULAN DAN IMPLIKASI KEBIJAKAN

5.1. Pendahuluan	61
5.2. Kesimpulan Hipotesis	63
5.3. Kesimpulan Masalah Penelitian	66
5.4. Implikasi Teoritis	67
5.5. Implikasi Kebijakan Manajemen	69
5.6. Keterbatasan Penelitian	73
5.7. Agenda Penelitian Mendatang	74
DAFTAR REFERENSI	75
LAMPIRAN	78

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Dewasa ini persaingan bisnis semakin kompetitif sehingga menyebabkan perusahaan kecil maupun besar mencari banyak alternatif strategi bisnis baru dalam memenangkan persaingan. Ruang lingkup dunia yang semakin sempit menyebabkan banyak produk-produk baru yang masuk dengan mudah ke pasar domestik. Perubahan ini seharusnya diikuti produsen dengan melakukan strategi baru agar produk mereka diterima dipasar dalam negeri.

Lingkungan persaingan bisnis yang berubah cepat memaksa setiap perusahaan dalam pemasarannya untuk mencari cara yang kreatif dan fleksibel dalam bersaing (Dertouzos, et al, 1989, dalam Doney dan Cannon, 1997, p.35). Meningkatnya kepentingan tentang kepuasan konsumen, perubahan teknologi yang cepat, dan tantangan persaingan global menuntut efektivitas strategi pemasaran untuk mempertahankan dan mengembangkan keunggulan bersaing suatu perusahaan. Agar berhasil dalam persaingan pada lingkungan usaha yang selalu bergejolak pada masa kini, diperlukan strategi pemasaran berorientasi pasar yang dapat mengantisipasi seluruh keinginan dari konsumen (Cravens, 1996, p.2). Untuk itulah diperlukan suatu strategi pemasaran yang tepat dan tangguh dalam menghadapi lingkungan yang semakin kompleks, bermusuhan, dan penuh persaingan dimana perusahaan beroperasi (Li, et al, 2000, p.551). Banyak

UPT-PUSTAK-UNDIP

perusahaan multinasional bereaksi dengan melakukan kolaborasi dengan perusahaan lain untuk berkompetensi. Seperti yang dikutip dari jurnal Morgan Hunt (1994,p.20) bahwa fundamental dari kehidupan bisnis adalah kerjasama yang mengutamakan pembagian keuntungan bersama dimana melibatkan kerjasama yang luas dan kepercayaan yang tinggi antar berbagai pihak seperti jaringan supplier, customer dan investor. Untuk itulah perusahaan – perusahaan yang dapat mengoptimalkan strategi relationship marketing-nya akan lebih unggul dari pesaingnya. Banyak penelitian menulis mengenai keuntungan – keuntungan yang didapat dari hubungan antar perusahaan dan seharusnya perusahaan lebih menfokuskan untuk menjaga hubungan dengan customer – supplier sebagai sebuah aset bisnis (Johnson,1999,p.4).

Hal ini sejalan dengan pandangan Kottler (1994, p.225) tentang kemitraan jangka panjang pemasaran sebagai alat pemasaran yang menciptakan nilai. Pemasar dan pelanggan saling bekerjasama untuk menciptakan nilai dan manfaat yang saling menguntungkan. Inilah konsep praktis aplikasi kemitraan jangka panjang pemasaran, dimana untuk membangun strategi ini perusahaan harus mengedepankan kepercayaan dan komitmen hubungan sebagai titik tolak yang berpengaruh pada strategi kemitraan jangka panjang pemasaran menuju keunggulan kompetitif pemasaran. Pandangan ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Robert M. Morgan dan Shelby D. Hunt (1994,p.22) mengemukakan walaupun tidak ada keraguan bahwa banyak faktor kontekstual yang memberi kontribusi kepada kesuksesan maupun kegagalan pada usaha relationship marketing tertentu, Robert menyajikan komitmen hubungan dan

kepercayaan adalah pusat keberhasilan relationship marketing. Komitmen hubungan dan kepercayaan adalah kunci relationship marketing karena mereka mendorong pemasar untuk (1) bekerja dengan melakukan investasi kemitraan melalui kerjasama dengan partner, (2) menolak alternatif keuntungan jangka pendek yang menarik daripada mempertahankan dan mengembangkan keuntungan jangka panjang yang diharapkan dengan partner yang sudah ada, (3) melihat tindakan yang memiliki resiko tinggi secara bijaksana karena keyakinan bahwa mitra tidak akan berperilaku oportunistik, sehingga hasilnya akan meningkatkan efisiensi, produktivitas dan keefektifan usaha partnership tersebut. Penelitian ini juga didukung pendapat dari Ken G. Smith, Stephen J. Carol dan Susan J. Ashford (1995, p.11) menyimpulkan bahwa kepercayaan merupakan fundamental dari kerjasama. Dalam jurnalnya menyebutkan 4 dari 5 artikel yang dipublikasikan berhubungan dengan kerjasama, kepercayaan merupakan kunci dari suatu hubungan kerjasama.

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Steven J. Skimmer, Jule B. Gassenheimer, dan Scott W. Kelley (1992, p.177) menyimpulkan bahwa variabel kerjasama yang kemasannya kurang mendapat perhatian dari berbagai literatur merupakan komponen penting dalam hubungan produsen-pengecer. Pengecer seharusnya mengerti bagaimana kerjasama itu dibangun dan dipertahankan untuk mendapatkan hubungan yang saling memuaskan antar kedua belah pihak. Implikasi penelitian lain yang dilakukan oleh Lisa M. Ellram, C.P.M. dan Thomas E. Hendrick (1995, p.58) menyatakan bahwa analisa aspek yang paling menarik antar produsen-pengecer terdapat 2 faktor yang mana satu pihak

menginginkan kemajuan sedangkan pihak lain merasakan kepuasan dan pada akhirnya kedua belah pihak saling terpuaskan dari efek kerjasama tersebut. Dengan kata lain bahwa secara umum kedua belah pihak mendapatkan kemajuan bersama dalam level kepuasan yang signifikan.

Kerjasama atau cooperation antar produsen-pengecer ini apabila dikelola dengan baik dan benar akan menguntungkan kedua belah pihak yang nantinya akan menciptakan keunggulan kompetitif bagi perusahaan. Seperti yang diungkapkan dalam penelitian Sandy D.Jap (1999, p.461) bahwa adanya peningkatan secara nyata antara aktivitas manajemen produsen-pengecer untuk menciptakan keuntungan strategis dan mendapatkan peningkatan keuntungan secara financial . Keuntungan – keuntungan lain yang didapat dari kerjasama produsen-pengecer ini mendapatkan keuntungan kompetitif dari ketepatan perusahaan menyediakan produk ke pasar dan respon terhadap keluhan konsumen, seperti kualitas produk, kebutuhan konsumen, penguasaan pasar baru/ inovasi (Stalk, Evans dan Sculman, 1992, p.32). Perusahaan menciptakan keunggulan dengan memberikan nilai lebih kepada konsumen melalui harga yang lebih rendah dibandingkan pesaing untuk manfaat yang sama dan keunikan manfaat yang dapat menutupi harga tinggi.

Sejalan dengan penelitian Ken G.Smith, Stephen J.Carrol dan Susan J.Ashford (1995, p.17) keuntungan yang didapat dari kerjasama berhubungan dengan adanya peningkatan performa keuangan perusahaan dan kepuasan. Sedangkan keuntungan yang bersifat non ekonomis seperti perputaran produk yang lebih cepat ke pasaran, peningkatan kualitas produk, keputusan manajerial

yang berkualitas yang dapat meningkatkan kompetisi perusahaan. Dalam jurnal juga disebutkan bahwa variabel kerjasama merupakan elemen yang semakin penting pada masa yang akan datang guna meningkatkan keunggulan kompetitif perusahaan.

Berdasarkan uraian – uraian penelitian tersebut, hubungan antara variabel kepercayaan, komitmen hubungan, kerjasama dan keunggulan kompetitif dalam konteks pengembangan hubungan kerjasama antara produsen dan pengecer belum mendapat pengertian dan gambaran yang cukup jelas. Masalah ini menarik untuk diteliti lebih lanjut untuk memberikan kontribusi pada perusahaan berupa implikasi manajerial mengenai strategi yang dapat digunakan untuk meningkatkan keunggulan kompetitif bagi perusahaan.

Penelitian ini memilih perusahaan jamu, dengan alasan bahwa industri jamu saat ini menghadapi tantangan yang cukup berat dalam persaingan bisnis global khususnya dengan semakin berkembang pesatnya industri farmasi, seperti yang diungkapkan oleh Ketua Asosiasi GP Jamu Indonesia, Charles Saerang dalam *Bisnis Indonesia*, th.XIX, 15 januari 2004, p.4 bahwa industri jamu di Indonesia saat ini mengalami tantangan yang berat khususnya semakin berkembangnya industri farmasi yang pesat ditambah sebagian masyarakat masih menganggap bahwa produk jamu adalah produk yang kurang higienis dan efisien dibandingkan dengan obat. Untuk itulah industri jamu perlu menyiapkan strategi pemasaran khusus yang dapat menciptakan keunggulan kompetitif bagi usahanya.

1.2. Rumusan Masalah

Permasalahan muncul dari penelitian terdahulu. Morgan R.M., & Hunt, S.D., (1994) yang dalam penelitiannya menghubungkan variabel kepercayaan, komitmen hubungan dan kerjasama namun tidak menghubungkannya dengan keunggulan kompetitif. Sedangkan dalam penelitian tentang kerjasama, Ken et al, (1995) menyebutkan bahwa kerjasama akan mempengaruhi kinerja kemampuan perusahaan. Peneliti lainnya, Sandy D. Jap (1999) mengemukakan tentang proses kolaborasi antar perusahaan akan berdampak pada keuntungan secara finansial dan keunggulan kompetitif perusahaan.

Hubungan antara variabel kepercayaan, komitmen hubungan, kerjasama dan keunggulan kompetitif dalam konteks pengembangan kerjasama produsen dan pengecer belum mendapat pengertian dan gambaran yang cukup jelas. Dengan industri jamu sebagai obyek penelitian, pengaruh kepercayaan dan komitmen hubungan dalam membangun kerjasama antara produsen dan pengecer guna meningkatkan keunggulan kompetitif akan dikaji lebih lanjut. Sehingga permasalahan penelitian ini akan dikemukakan sebagai berikut;

1. Bagaimana pengaruh kepercayaan terhadap kerjasama
2. Bagaimana pengaruh komitmen hubungan terhadap kerjasama
3. Bagaimana pengaruh kepercayaan terhadap komitmen hubungan
4. Bagaimana pengaruh kerjasama terhadap keunggulan kompetitif

1.3. Tujuan dan Kegunaan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah :

1. Untuk menguji pengaruh variabel kepercayaan terhadap kerjasama
2. Untuk menguji pengaruh variabel komitmen hubungan terhadap kerjasama
3. Untuk menguji pengaruh variabel kepercayaan terhadap komitmen hubungan
4. Untuk menguji pengaruh variabel kerjasama terhadap keunggulan kompetitif

Kegunaan dari penelitian ini adalah :

1. Dapat memberikan suatu masukan dan wawasan yang baru bagi perusahaan dalam konteks pemasarannya
2. Memberikan kontribusi bacaan ilmiah dalam ilmu manajemen pemasaran

Bab II

TELAAH PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN MODEL PENELITIAN

2.1. Pendahuluan

Meningkatnya kepentingan tentang kepuasan konsumen, perbedaan dunia bisnis, perubahan teknologi yang cepat, dan tantangan persaingan global menuntut efektivitas strategi pemasaran untuk mempertahankan dan mengembangkan keunggulan kompetitif suatu perusahaan. Keunggulan kompetitif adalah jantung kinerja perusahaan dalam pasar bersaing. Kompleksitas persaingan suatu industri menyebabkan setiap perusahaan harus dapat menciptakan keunggulan kompetitif dalam produk maupun strategi pemasarannya. Salah satu strategi pemasaran yang sekarang menjadi paradigma baru dalam persaingan dunia bisnis adalah dengan membangun kerjasama antar perusahaan.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Barney (1991, dalam Johnson 1999, p.5) menyebutkan bahwa keuntungan dari hubungan antar perusahaan dalam pengelolaan hubungan jangka panjangnya adalah pemerolehan posisi bersaing. Sependapat dengan Barney, Dwyer, Schuur dan Oh (1987, dalam Kalwani dan Narayandas, 1995, p.1) mengungkapkan bahwa hubungan jangka panjang dapat memberikan hasil yang positif yaitu keunggulan kompetitif perusahaan.

Manfaat yang bisa dirasakan antar perusahaan dalam melakukan kerjasama adalah dapat berkompetisi lebih efektif dalam market place. Strategi pemasaran harus didesain untuk mewujudkan keunggulan kompetitif yang terus – menerus sehingga perusahaan dapat mendominasi pasar lama maupun baru. Hal terpenting dalam pencapaian kesuksesan strategi sesungguhnya , dalam hal ini adalah tangible dan intangible traits dan resources yang membuat organisasi itu unik, sehingga sebagai hasil dari kerjasama antara produsen dan pengecer adalah keunggulan yang penting, yaitu adanya kompetisi yang lebih efektif. Dan dengan keunggulan – keunggulan ini akan dapat mendorong perolehan return yang lebih tinggi, growth yang lebih tinggi, serta menambah market value (Joel Litman,2000,p.38). Menurut Porter (1991) dalam Sandy D. Jap (1999, p.463) untuk mencapai strategi dasar dalam keunggulan kompetitif dapat dilakukan strategi keunggulan biaya, strategi diferensiasi dan strategi fokus. Selain itu perlu juga memperhatikan aktivitas yang bernilai dari kegiatan usaha yang terdiri dari aktivitas utama dan aktivitas pendukung, yang merupakan rantai nilai. Rantai nilai yang ada tidak dapat berdiri sendiri tetapi ada hubungan dengan aktivitas lain dilingkungannya. Aktivitas tersebut adalah supplier (pemasok), channel (jaringan distribusi pemasaran) dan pembeli.

Dalam penelitian Elizabeth J. Wilson (1996,p.11) menemukan model baru dari perilaku membeli organisasi, pembeli dan penjual telah menempuh hubungan jangka panjang dalam aktivitas bisnis dan kepuasan, disimpulkan bahwa tujuan bekerjasama merupakan hasil yang diinginkan. Senada dengan Elizabeth, Charles C. Nelson (1998,p.444) menemukan bahwa faktor – faktor yang

mempengaruhi supplier menjalin kerjasama dengan pembeli adalah adanya tingkat kepercayaan dan tingkat komitmen dan relationship specific asset dimana kedekatan tersebut akan mendorong interaksi kerjasama fungsional dan berbagi informasi diantara kedua mitra.

Selama kurang lebih 25 tahun, kerjasama atau cooperation kurang menjadi topik yang menarik bagi para peneliti seperti yang diungkapkan oleh Alderson (1995) dalam Steven J. Skinner et al (1992, p.175), namun sementara itu dimensi variabel lain dalam marketing channel seperti ; kekuatan, strategi pengaruh, kontrol dan konflik menjadi fokus penelitian yang banyak diteliti pada waktu itu. Sehingga menarik sekali apabila dalam telaah pustaka ini, akan dikembangkan kerangka pemikiran teoritis secara komprehensif, dimana untuk menciptakan keunggulan kinerja pemasaran dapat dilakukan melalui pendekatan *relationship marketing*, dengan cara pembangunan kerjasama yang saling menguntungkan di antara produsen dan pengecer. Namun demikian di dalam usaha untuk mencapai keunggulan kompetitif melalui kerjasama, diperlukan usaha yang terfokus pada peningkatan komitmen dan kepercayaan pada kerjasama kemitraan yang dibangun tersebut.

2.2. Konsep Kerjasama

Untuk mencapai tingkat penjualan yang stabil dan mendapatkan pangsa pasar yang luas, produsen membutuhkan partner kerja yang efektif. Dalam hal ini peran pengecer sangat strategis dan menjadi focus perhatian utama

produsen. Hubungan kerjasama yang harmonis dan menguntungkan menjadi modal utama kesuksesan dalam penjualan produk.

Sebagaimana yang dikemukakan oleh Anderson dan Narus (1990) dalam Robert dan Shelby (1994,p.26) cooperation dari bahasa Latin, *co* yang berarti “bersama” dan *operare* yaitu “untuk bekerja” yang mengacu pada situasi di mana bagian dari *partnerships* bekerja bersama untuk mencapai tujuan – tujuan yang saling menguntungkan. Ring dan Van de Ven dalam Sammy G. Amin et al (1995, p. 5) mengemukakan bahwa perubahan yang tinggi, lingkungan yang kompetitif dan strategi – strategi mengenai perusahaan beserta tekanan – tekanan lain menyebabkan perusahaan menjalin hubungan kerjasama dengan perusahaan lain. Masih dalam jurnal sama, Porter menyarankan perusahaan yang menginginkan pangsa pasar yang beragam diharuskan untuk melakukan kerjasama karena akan melibatkan ketergantungan timbal balik. Kerjasama ini akan memberikan beberapa keuntungan seperti; mendapatkan akses pangsa pasar baru dan teknologi baru; penelitian mengenai pangsa pasar bersama; produksi dan marketing; mengetahui lokasi pangsa pasar baru (dalam Sammy G. Amin,1995,p.37).

Ring dan Van de Ven dalam Ken G. Smith et al (1995,p.10) mendefinisikan kerjasama sebagai keinginan dari para individu untuk berhubungan kerja secara terus menerus dan yang lebih penting lagi Ring dan Van de Ven mengemukakan bahwa hubungan kerjasama adalah suatu mekanisme yang direncanakan secara bersama, dimana terus menerus dibuat dan dirancang ulang melalui tindakan dan diterjemahkan secara simbolik oleh masing – masing

pihak yang terlibat. Sedangkan Alderson dalam Steven J. Skinner et al (1992,p.175) mengemukakan bahwa kerjasama terjadi jika sebuah sistem perilaku merupakan sebuah unit. Marketing channel tidak akan berfungsi tanpa adanya kerjasama yang terus menerus dimana setiap pihak tahu apa yang diharapkan dari kerjasama tersebut.

Kerjasama tidak akan dilanjutkan apabila tidak ada keuntungan. Keuntungan yang dimaksud berupa performa perusahaan dan kepuasan, ini bisa diartikan dalam keuntungan secara non ekonomis seperti keuntungan yang berupa siklus penerimaan produk yang cepat di pasar, peningkatan kualitas produk, kualitas keputusan manajemen, peningkatan kompetisi dan lain – lain. Ken juga mengemukakan bahwa kepercayaan (trust) merupakan kunci utama sukses dalam hubungan kerjasama. Senada dengan Ken, Morgan dan Hunt (1994, p.22) mengembangkan kerangka pemikiran teoritis dimana teori tersebut berimplikasikan pada model Variabel Mediasi Kunci (Key Mediation Variable) dari hubungan marketing yang menfokuskan pada satu pihak dalam kerjasama relasional dan komitmen serta kepercayaan kemitraan pihak tersebut. Komitmen dan kepercayaan adalah konsepsi kunci dimana kerjasama merupakan salah satu hasil outcome.

2.3. Kepercayaan dan Komitmen Hubungan

2.3.1. Komitmen Hubungan

Menurut Morgan dan Hunt (1994,hlm.23), komitmen didefinisikan sebagai kepercayaan dalam kemitraan yang terjadi pada hubungan terus menerus

yang sangat penting sebagai jaminan usahanya untuk memelihara kerjasama yang mereka lakukan. Definisi ini dapat disamakan dengan definisi yang dibangun oleh Moorman, Zaltman dan Deshpande (1992, hlm.316) bahwa komitmen sebagai keinginan dari kedua belah pihak untuk memelihara nilai dari hubungan kemitraan yang dilakukan. Nilai relationship sama dengan keyakinan bahwa hubungan tersebut bertahan hanya ketika relationship itu dianggap penting. Morgan dan Hunt mengemukakan bahwa komitmen adalah kontrol dari relationship marketing dan komitmen juga merupakan bahasan yang krusial dalam literatur – literatur pada organisasi dan perilaku pembeli.

Dorsch, Swanson, dan Kelley (1998, hlm.131) menyikapi komitmen sebagai niatan atau kesungguhan untuk membangun dan memelihara kemitrakerjaan, sehingga kedua belah pihak dalam kemitrakerjaan akan meningkatkan komitmen mereka pada hubungan tersebut, ketika keduanya menunjukkan kesungguhan yang lebih besar untuk membangun dan memelihara kemitrakerjaan tersebut. Sedangkan Anderson dan Weitz (1992, hlm.20-21) mengatakan bahwa komitmen dapat dimanifestasikan melalui investasi – investasi spesifik yang diberikan pada pernyataan kontrak kerja, dimana keduanya merupakan sinyal dari keyakinan dan pengorbanan yang juga menunjukkan niat baik dan bentuk ikatan dari kedua belah pihak dalam suatu kemitraan.

2.3.2. Kepercayaan

Dalam membina suatu hubungan tentu diperlukan suatu sikap percaya kepada partner kerja. Kepercayaan terhadap produsen merupakan kemauan

pengecer untuk mengandalkan produsen karena pengecer yakin bahwa produsen tidak akan melakukan hal yang akan merugikan dimasa datang (Morgan dan Hunt, 1994,p.23). Literatur kepercayaan menunjukkan bahwa keyakinan pada pihak yang dipercaya berasal dari keyakinan perusahaan bahwa pihak yang dipercaya adalah bisa diandalkan dan memiliki integritas tinggi yang dikaitkan dengan kualitas – kualitas seperti konsisten kompeten, jujur, fair, bertanggung jawab dan membantu (Altman dan Taylor, 1973; Dwyer dan La Gaace, 1986; Larzelene dan Huston, 1980; Rotter, 1971).

Menurut Schuur dan Ozanene (1985) dalam Agung Yudo Pramono (2001), dalam situasi bargaining pembeli-penjual ditemukan bahwa kepercayaan sebagai sentral dari proses pencapaian pemecahan masalah kerjasama dan dialog yang konstruktif. Ini senada dengan konsep Doney dan Cannon (1997,p.36) bahwa sebagian besar peneliti setuju bahwa kepercayaan bersifat berkembang dan membangun setiap saat. Proses kepercayaan ini dapat diterangkan dalam 2 hal yaitu (1) lamanya waktu akan menerangkan adanya suatu investasi jangka panjang, (2) proses dari rencana untuk berikutnya dapat pula menerangkan bahwa suatu hubungan bersifat jangka panjang. Kepercayaan timbul sebagai hasil atas persepsi kredibilitas dan kebaikan hati (kepedulian) produsen. Kredibilitas produsen menekankan pada kemampuan produsen untuk memenuhi semua kewajibannya. Kebaikan hati (kepedulian) menekankan pada seberapa jauh pihak produsen memiliki rasa kepedulian terhadap pengecer. Pendapat ini juga didukung oleh hasil penelitian yang dilakukan oleh Lindsfold (dalam Ganesan, 1994, p.3) menyebutkan bahwa kepercayaan dibangun atas dimensi – dimensi, konsistensi,

stabilitas dan adanya pengendalian terhadap perilaku yang mendukung hubungan. Kebajikan merupakan dimensi yang menekankan adanya motif dan intensitas partner dalam hubungan. Linscond mengungkapkan bahwa jika produsen hanya mementingkan keuntungan sendiri, maka pihak pengecer tidak akan mempercayai produsen. Demikian juga sebaliknya, jika produsen memiliki niat baik untuk memberikan manfaat bersama dalam hubungannya dengan pengecer maka timbullah kepercayaan pengecer terhadap produsen. Kepercayaan pengecer terhadap produsen akan memberikan manfaat berikut : (1) mengurangi persepsi pengecer mengenai perilaku oportunistik (mengambil untung sendiri) produsen, (2) mengurangi biaya transaksi dalam pertukaran hubungan.

2.3.3. Kepercayaan mempengaruhi Komitmen Hubungan

Menurut Berry (1993) dalam Morgan and Hunt (1994,p.24) di dalam penjualan justru ditekankan bahwa kepercayaan merupakan dasar untuk membentuk loyalitas pelanggan. Dalam situasi tawar – menawar dengan pembeli, penjual menemukan bahwa kepercayaan sebagai sentral dari proses pencapaian masalah kerjasama dan dialog yang konstruktif, seperti didalam konteks organisasi bahwa kepercayaan akan mengakibatkan tingkat loyalitas yang lebih tinggi, yaitu komitmen terhadap bargaining partner. Teori kerjasama sosial menjelaskan hubungan sebab akibat kepercayaan – komitmen melalui prinsip timbal balik yang berlaku umum, yang menyatakan bahwa tiadanya kepercayaan akan berperan menurunkan komitmen dalam kemitraan dan menjadikan transaksi atau kerjasama berlangsung pada jangka pendek (Mc.donald,1981, dalam Morgan and Hunt,1994,p.24).

Kepercayaan merupakan penentu utama atas komitmen untuk mengadakan relasi. Hubungan yang diwarnai dengan kepercayaan begitu dihargai sehingga pihak – pihak yang terkait dalam hubungan itu berkeinginan untuk berkomitmen dalam hubungan itu. Dengan demikian, kepercayaan merupakan faktor penentu yang besar atas komitmen untuk melakukan hubungan (Morgan dan Hunt, 1994, hlm.24). Semakin besar kepercayaan yang ditujukan oleh pihak – pihak yang melakukan komitmen, semakin besar pula intensitas dari pihak – pihak tersebut untuk melanjutkan komitmen jangka panjang (Gundlach dan Mentzer, 1995, hlm.82). Pengaruh kepercayaan terhadap komitmen ini juga dinyatakan oleh Ganesan (1994, hlm.3) dalam konteks hubungan antara retailer terhadap vendor berpengaruh terhadap orientasi jangka panjang tersebut dalam tiga cara. Pertama, kepercayaan mengurangi pandangan tentang resiko yang mungkin timbul sehubungan dengan tindakan – tindakan oportunistik (mencari untung sendiri dari pihak vendor). Kedua, kepercayaan meningkatkan keyakinan pengecer bahwa kerugian jangka pendek akan lunas dalam jangka panjang. Ketiga, kepercayaan mengurangi biaya – biaya transaksi dalam suatu hubungan bisnis.

Dari uraian-uraian di atas maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

H 1 : Semakin tinggi kepercayaan yang dibangun produsen terhadap pengecer maka semakin tinggi terbentuknya komitmen hubungan

2.4. Kepercayaan dan Kerjasama

Berry dan Parasuraman (1991) dalam Morgan and Hunt,1994,p.24. menemukan bahwa kemitraan konsumen perusahaan memerlukan kepercayaan. Pendapat mereka yaitu bahwa pemasaran jasa yang efektif tergantung pada manajemen kepercayaan. Sherman (1992) dalam Morgan and Hunt,1994,p.24. menyimpulkan bahwa didalam sebuah aliansi hambatan terbesar untuk keberhasilan aliansi adalah kurangnya kepercayaan.

Kerjasama adalah hanya merupakan hasil positif yang dipengaruhi langsung oleh hubungan antar komitmen dan kepercayaan (Morgan dan Hunt, 1992, hlm.26). Mitra kerja akan mempunyai komitmen atau kepercayaan pada hubungan kemitraan dan akan bekerjasama dengan anggota lain karena adanya keinginan untuk menjadikan hubungan kemitraan tersebut berjalan baik. Morgan dan Hunt juga mengatakan bahwa baik teori dan fakta mengidentifikasi bahwa kepercayaan mendorong kepada kerjasama. Senada dengan Morgan, Deutsch 1960 dalam Morgan (1994, p.26) menemukan bahwa permulaan dari kerjasama dalam jangka panjang adalah adanya kepercayaan antara dua pihak, dan Pruitt 1988 dalam Morgan (1994, p.26) mengatakan bahwa keduanya akan mengambil resiko tinggi dan sikap koordinasi jika telah ada kepercayaan diantara mereka. Pendapat dari penelitian Anderson dan Narus (1990,p.45) menyatakan bahwa kepercayaan sebagai bentuk keyakinan satu pihak bahwa pihak lain dalam kemitrakerjaan akan melakukan tindakan – tindakan yang akan memberikan hasil positif pada pihak tersebut, dan tidak akan melakukan tindakan – tindakan yang tidak diharapkan yang akan memberikan hasil negatif. Pendapat senada

diungkapkan oleh Moorman, Deshpande dan Zaltman (1993, p.82) kepercayaan didefinisikan sebagai suatu keinginan atau kemauan untuk bergantung pada mitra kerja yang diyakini atau dapat dipercaya.

Dari hubungan antar produsen dan pengecer tentunya diharapkan bahwa hubungan kerjasama yang terjalin adalah kerjasama yang panjang dimana hal itu dapat terjadi bila ada kedekatan antara produsen dan pengecer. Menurut Ganesan (1994, p.3) kepercayaan adalah hal penting dalam orientasi jangka panjang karena kepercayaan adalah cara untuk mengatasi kondisi dimasa yang akan datang dimana dalam praktek dapat menjelaskan bahwa kepercayaan pada perusahaan adalah hal penting bagi pengecer untuk memelihara hubungan jangka panjang. Maka dapat disimpulkan bahwa hubungan jangka panjang yang diharapkan terjadi dan akan terus berlanjut pula. Kepercayaan yang telah dimiliki oleh pembeli terhadap produsen maupun pengecer terhadap perusahaan tentunya diharapkan akan menciptakan suatu kerjasama yang baik antara produsen dan pengecer sehingga diharapkan pula kerjasama itu bersifat jangka panjang, atau dapat dikatakan pembeli dapat bersifat loyal dengan produk perusahaan.

Dari uraian-uraian di atas maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

H 2 : Semakin tinggi kepercayaan yang dibangun produsen terhadap pengecer maka semakin tinggi terbentuknya kerjasama

2.5. Komitmen Hubungan dan Kerjasama

Dalam area relationships jasa, Berry dan Parasuraman 1991 (dalam Robert M. Morgan dan Shelby D. Hunt , 1994, p.24) mengemukakan bahwa hubungan dibangun dengan dasar komitmen yang saling menguntungkan seperti dalam proses pada saat konsumen menjadi setia pada merek tertentu dan kemudian melakukan pembelian berulang. Dan bagian dari kerjasama mengidentifikasikan bahwa komitmen antara mereka adalah sebagai kunci untuk mencapai hasil yang mempunyai nilai bagi mereka, dan mereka berusaha untuk membangun dan menjaga atribut – atribut yang berharga pada hubungan kerjasama mereka. Sebagai salah satu aspek dalam hubungan kerjasama jangka panjang, komitmen merupakan keinginan yang berkelanjutan untuk membangun suatu hubungan yang bernilai. Hal ini menunjukkan bahwa komitmen akan ada jika hubungan benar – benar dianggap memiliki arti penting. Komitmen dalam hal ini merupakan sebuah kunci yang mendasari pemasar untuk ;

- (1) melakukan hubungan kerjasama jangka panjang dengan para mitra kerja
- (2) mempertahankan dan mengembangkan hubungan kerjasama jangka panjang yang diharapkan dengan mitra yang sudah ada
- (3) berkeyakinan bahwa mitra kerja tidak akan meninggalkan tanggung jawab, meskipun terjadi konflik pada suatu saat

Oleh karena itu, adanya komitmen akan memberikan hasil yang meningkatkan efisiensi, produktivitas dan efektivitas. Dengan kata lain, komitmen berperan secara langsung terhadap perilaku kerjasama yang kondusif untuk mencapai kesuksesan di dalam hubungan kerjasama pemasaran.

Anderson dan Weitz (1992,p.19) mengatakan bahwa orientasi relationships jangka panjang didasarkan pada asumsi bahwa hubungan yang terjalin bersifat stabil dan pada akhirnya akan memberikan manfaat dalam jangka panjang. Selanjutnya, Anderson dan weitz juga menjelaskan bahwa komitmen yang didefinisikan sebagai keinginan untuk membangun hubungan yang stabil, kemauan untuk membuat pengorbanan jangka pendek demi terpeliharanya hubungan kerjasam, dan keyakinan akan kestabilan hubungan, merupakan bentuk lain dari orientasi relationships jangka panjang. Komitmen muncul sebagai tanggapan atas pentingnya menjalin hubungan berkelanjutan dengan pihak lain. Pendapat ini didukung oleh hasil penelitian Morgan dan Hunt (1994,p.23) yang membuktikan bahwa komitmen akan meningkatkan kerjasama dan dapat mengurangi pemutusan hubungan kerjasama. Hal senada dikemukakan oleh L. Jones (2000,p.281-282) bahwa komitmen hubungan yang terbentuk dan terpelihara dengan baik akan menghasilkan respon dari pihak – pihak untuk memelihara hubungan jangka panjang, keinginan untuk terus melakukan kerjasama dan timbulnya keyakinan bahwa kerjasama akan saling menguntungkan.

Dari uraian-uraian di atas maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

H 3 : Semakin tinggi komitmen hubungan produsen terhadap pengecer maka semakin tinggi terbentuknya kerjasama

2.6. Kerjasama dan Keunggulan Kompetitif

Keunggulan kompetitif adalah jantung kinerja perusahaan dalam pasar bersaing. Keunggulan kompetitif ini dalam praktek strategi pemasaran berarti superioritas ketrampilan dan sumber daya relatif yang didasarkan pada penilaian pelanggan / pencapaian biaya yang relatif lebih rendah, dan pangsa pasar kinerja probabilitas (Day dan Wesley,1988,p.2). Ketrampilan dan sumber daya ini merefleksikan pola investasi masa lalu untuk mempertinggi posisi kompetitif. Kelangsungan posisi keunggulan ini membutuhkan usaha untuk menciptakan hambatan agar tidak mudah ditiru , karena usaha – usaha peniruan itu terus dilakukan oleh para pesaing, maka perusahaan harus terus berinvestasi untuk mempertahankan dan meningkatkan keunggulan.

Ini mendorong produsen untuk melakukan terobosan dalam strategi pemasarannya salah satunya dengan melakukan kerjasama dengan mitra terdekatnya yaitu para pengecer. Porter (1991) dalam Sandy D.Jap,1999,p.466 mengemukakan bahwa keunggulan kompetitif adalah strategi benefit dari perusahaan yang melakukan kerja sama untuk berkompetisi lebih efektif di pasar. Hal ini senada dengan pernyataan Dyer and Singh (1998) dalam Sandy D.Jap, 1999, p.463 bahwa keunggulan kompetitif dicapai dalam konteks antar organisasi. Mereka berpendapat bahwa karakteristik yang harus di jauhi dalam relationship adalah investasi yang tidak spesifik, informasi yang minim, dan kurangnya koordinasi, serta saling ketergantungan yang rendah.

Dari uraian-uraian di atas maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

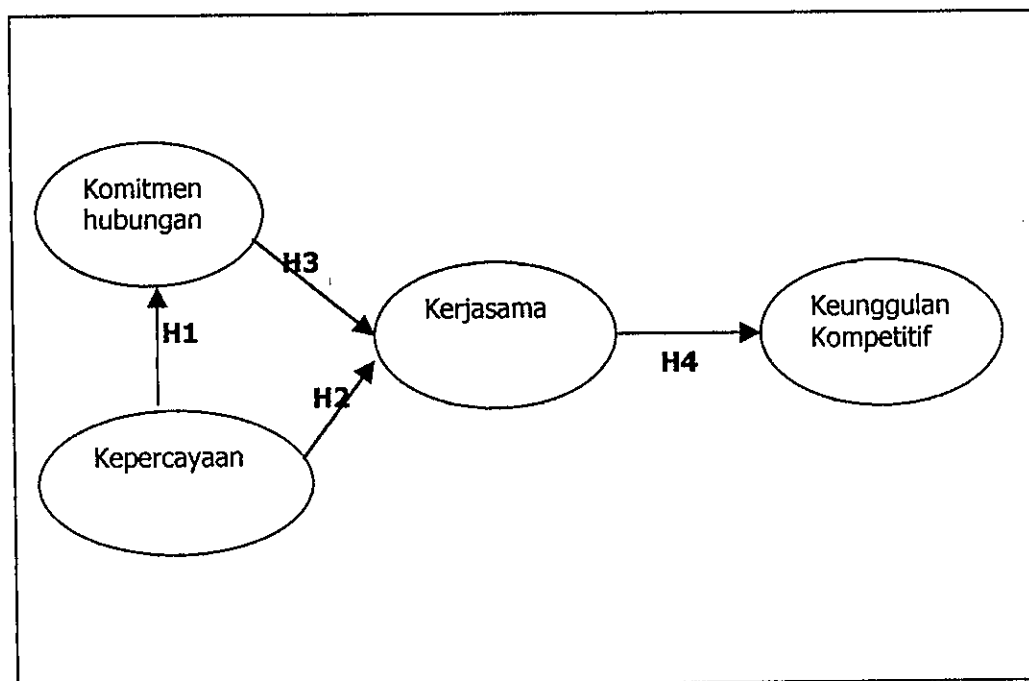
H 4 : Semakin tinggi kerjasama produsen terhadap pengecer maka semakin meningkatkan keunggulan kompetitif

2.7. Kerangka Pemikiran Teoritis dan Pengembangan Model Penelitian

Berdasarkan hasil telaah pustaka dan penelitian terdahulu mengenai studi pengukuran tentang kepercayaan, komitmen hubungan, kerjasama antara produsen dan pengecer maupun keunggulan kompetitif, maka dikembangkanlah kerangka pemikiran teoritis yang mendasari penelitian seperti pada gambar 2.1. sebagai berikut.

Gambar 2.1

Kerangka Pikir Teoritis



Sumber : dikembangkan untuk tesis ini (dari: Jap,1999; Ken et al,1995; Morgan R.M.,1994;)

2.8. Kedudukan Penelitian ini terhadap penelitian terdahulu

Fokus penelitian ini, seperti apa yang dianjurkan oleh Robert M.Morgan dan Shelby D.Hunt 1994,p.32, diharapkan dapat menganalisa bentuk dari kerjasama yang paling mendatangkan pada keberhasilan, yaitu keunggulan kompetitif yang dicapai perusahaan dari hubungan kerjasama yang dibangun. Mengacu pada Morgan (1994), kerjasama dibentuk dari variabel komitmen hubungan dan kepercayaan.

Yang membedakan penelitian ini dengan penelitian terdahulu adalah diperolehnya outcomes variabel kerjasama yaitu keunggulan kompetitif yang diperoleh dari hubungan kemitraan antara produsen dan pengecer sehingga diharapkan dari penelitian ini menjadi model konseptual baru.

Tabel 2.1

Hubungan Penelitian ini dengan Peneliti Terdahulu

NAMA PENELTI TERDAHULU (TAHUN)	VARIABEL ANTISEDEN	VARIABEL OUTCOMES	TUJUAN ANALISIS
James C. Anderson and James A.Narus, 1990	Relative Dependence Communication Outcomes given Comparasion levels Influence by partner firm Cooperation	Trust Conflict Satisfaction	Menganalisa hubungan antar variabel anteseden pengaruhnya terhadap kepuasan hubungan
Steven J.Skinner, Jule B. Gassenheimer, & Scott W.Kelley, 1992	Dependence Coercive power Noncoercive power Cooperation Conflict	Satisfaction	Menganalisa hubungan antar variabel anteseden pengaruhnya terhadap kepuasan hubungan
Morgan R.M., & Hunt, S.D., 1994	Relationship benefits Relationship termination cost Shared values Communication	Acquiescence Cooperation Propensity to leave Functional	Menganalisa hubungan antar variabel anteseden pengaruhnya terhadap relation

	Oppurtunistic behavior Relationship commitment Trust	conflict Uncertainty	marketing
Ken G.Smith, Stephen J.Carroll, and Susan J.Ashford, 1995	Cooperation Coordination	Performance Satisfaction	Menganalisa hubungan variabel anteseden pengaruhnya terhadap hubungan kerjasama
Mohr,Jakki J, Robert J.Fisher and john R Nevein, 1996	Integration Manufacturer control Collaborative Communication Control variables	Sartisfaction Commitment Coordination	Menganalisa hubungan antar variabel anteseden pengaruhnya terhadap koordinasi, kepuasan dan komitmen hubungan
Jap, Sandy D., 1999	Environment factors Goal congruence Complementary Capability Belief in interpersonal Trustworthiness Coordination effort Idiosyncratic Investment	Profit performance Realized competitive advantage	Menganalisa hubungan antar variabel anteseden pengaruhnya terhadap kinerja kemampuanlabaan dan keunggulan kompetitif
Penelitian ini, 2004	Kepercayaan Komitmen hubungan	Kerjasama Keunggulan kompetitif	Menganalisa hubungan antar variabel anteseden pengaruhnya terhadap keunggulan kompetitif

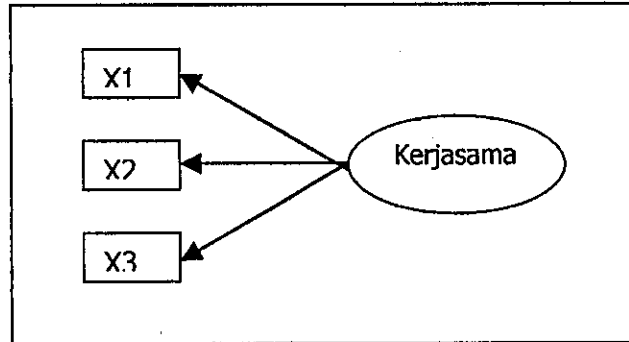
Sumber : Dikembangkan untuk penelitian ini

2.9. Dimensi Atribut

Atribut kerjasama dibentuk oleh tiga indikator, yaitu : keinginan untuk bekerjasama, berani mengambil resiko dan percaya kerjasama akan menguntungkan.

Gambar 2.2.

Model Variabel Kerjasama



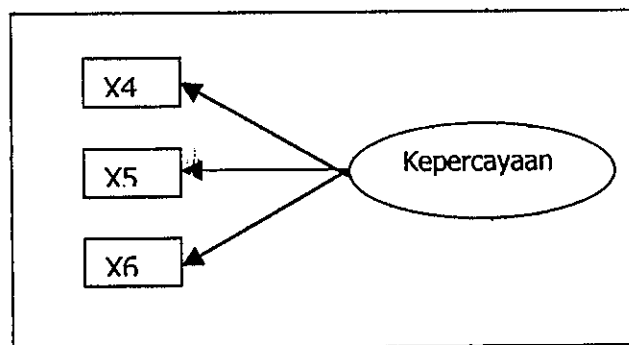
- Keinginan untuk kerjasama X1
- Berbagi resiko X2
- Kerjasama yang saling menguntungkan X3

Sumber : Robert M.Morgan & Shelby D.Hunt 1994 (dikembangkan untuk tesis ini)

Atribut Kepercayaan dibentuk oleh tiga indikator, yaitu : kredibilitas, keyakinan akan niat baik produsen dan keyakinan akan janji – janji yang diberikan oleh produsen.

Gambar 2.3.

Model Variabel Kepercayaan

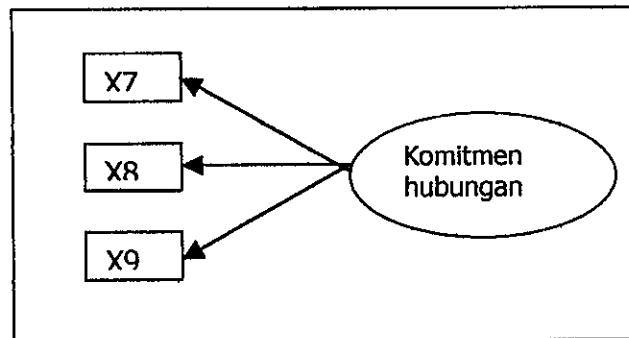


- kredibilitas X4
 - keterbukaan X5
 - Keyakinan akan janji-janji yang diberikan oleh produsen X6
- Sumber : Shankar Ganesan, 1994 (dikembangkan untuk tesis ini)

Atribut Komitmen hubungan dibentuk oleh tiga indikator, yaitu : keinginan untuk mempertahankan hubungan, kemauan memelihara hubungan dan keyakinan akan kestabilan hubungan.

Gambar 2.4.

Model Variabel Komitmen hubungan

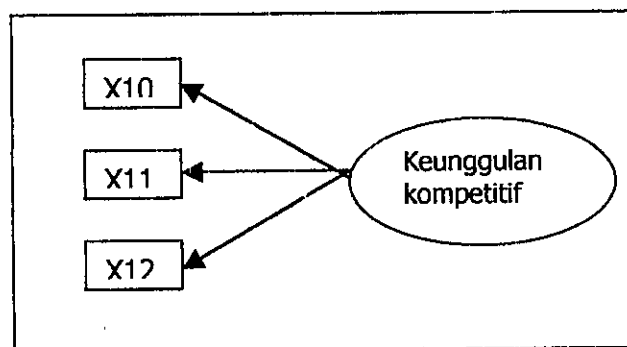


- Keinginan untuk mempertahankan hubungan X7
 - Kemauan memelihara hubungan X8
 - Keyakinan akan kestabilan hubungan X9
- Sumber : Anderson and Weitz, 1994 (dikembangkan untuk tesis ini)

Atribut Keunggulan kompetitif dibentuk oleh tiga indikator, yaitu: Perolehan keuntungan strategis, Keuntungan dalam penempatan produk, dan Bersaing lebih efektif di pasar.

Gambar 2.5.

Model Variabel Keunggulan Kompetitif



- Perolehan keuntungan strategis X10
- Keuntungan dalam penempatan produk X11
- Bersaing lebih efektif di pasar X12

Sumber : Sandy D. Jap, 1999 (dikembangkan untuk tesis ini)

Penentuan untuk variabel dependen dan independen dalam model penelitian ini, terbagi dalam beberapa tahap seperti dalam tabel 2.2

Tabel 2.2.

Penentuan Variabel Dependen-Independen

Tahap	Variabel dependen	Variabel independen
I	Komitmen	Kepercayaan
II	Kerjasama	Kepercayaan
III	Kerjasama	Komitmen
IV	Keunggulan kompetitif	Kerjasama

Sumber : dikembangkan untuk tesis ini (dari: Jap,1999; Ken at al, 1995; Morgan,R.M.,1994:)

2.10. Dimensi Variabel

Secara keseluruhan, penentuan atribut dan indikator dalam penelitian ini tercakup dalam tabel 2.3 di bawah ini

Tabel 2.3.

Kesatuan Model Variabel Penelitian

Variabel	Nama Indikator
Kerjasama	X1: Keinginan untuk bekerjasama X2: Berbagi resiko X3: Kerjasama yang saling menguntungkan
Kepercayaan	X4: Kredibilitas X5: Keterbukaan

	X6: Keyakinan akan janji-janji yang diberikan Produsen
Komitmen hubungan	X7: Keinginan untuk mempertahankan hubungan X8: Kemauan untuk memelihara hubungan X9: Keyakinan akan kestabilan hubungan
Keunggulan kompetitif	X10: Perolehan keuntungan strategis X11: Keuntungan dalam penempatan produk X12: Bersaing lebih efektif di pasar

Sumber : dikembangkan untuk penelitian ini. (dari : Jap,1999; Ken et al,1995; Morgan,R.M.,1994)

2.11. Hipotesis

Hipotesis yang diajukan adalah sebagai berikut;

- H 1 : Semakin tinggi kepercayaan yang dibangun produsen terhadap pengecer maka semakin tinggi terbentuknya komitmen hubungan**
- H 2 : Semakin tinggi kepercayaan yang dibangun produsen terhadap pengecer maka semakin tinggi terbentuknya kerjasama**
- H 3 : Semakin tinggi komitmen hubungan produsen terhadap pengecer maka semakin tinggi terbentuknya kerjasama**
- H 4 : Semakin tinggi kerjasama produsen terhadap pengecer maka semakin meningkatnya keunggulan kompetitif**

2.11. Definisi Operasional Variabel

Berikut ditampilkan definisi operasional variabel yang digunakan pada penelitian ini, seperti dalam tabel 2.4

Tabel 2.4

Definisi Operasional variabel

Variabel	Konsep	Indikator	Skala pengukuran
Kerjasama	Didefinisikan sebagai situasi yang mana antara anggota partnersips bekerja bersama untuk meraih tujuan-tujuan yang saling menguntungkan dengan cara koordinasi yang efektif (Anderson & Narus 1990 dalam Robert & Shelby 1994, p.26)	<ul style="list-style-type: none"> - Keinginan untuk bekerjasama - Berbagi resiko - Kerjasama yang saling menguntungkan 	7 point skala pada 3 item untuk mengukur kerjasama
Kepercayaan	Didefinisikan sebagai suatu kerelaan untuk bergantung kepada partner dalam suatu hubungan transaksi dimana dalam diri partner itulah diletakkan keyakinan (Kumar, Nirmalya, dkk, 1995, p.350)	<ul style="list-style-type: none"> - Kredibilitas - Keterbukaan - Keyakinan akan janji-janji yang diberikan oleh produsen 	7 point skala pada 3 item untuk mengukur kepercayaan
Komitmen	Didefinisikan sebagai kepercayaan dan keinginan untuk memelihara value dari relationships yang mereka bangun (Moorman, Zaltman dan Despande 1992, p.316)	<ul style="list-style-type: none"> - Keinginan untuk mempertahankan hubungan - Kemauan memelihara hubungan - Keyakinan akan kestabilan hubungan 	7 point skala pada 3 item untuk mengukur komitmen hubungan
Keunggulan kompetitif	Didefinisikan sebagai strategi benefit dari perusahaan yang melakukan kerjasama untuk berkompetensi lebih efektif dalam market place (Porter 1991 dalam Sandy D Jap, 1999)	<ul style="list-style-type: none"> - Perolehan keuntungan strategis - Keuntungan dalam penempatan produk - Bersaing lebih efektif di pasar 	7 point skala pada 3 item untuk mengukur keunggulan kompetitif

Sumber : dikembangkan untuk tesis ini

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Pendahuluan

Bab ini menggambarkan lapangan penelitian yang diarahkan untuk menganalisis sebuah model dari kerjasama yang meliputi Kepercayaan, Komitmen hubungan yang berpengaruh pada Kerjasama guna meningkatkan keunggulan Kompetitif yang diperoleh perusahaan. Penelitian ditujukan seberapa besar kerjasama antara produsen dalam hal ini adalah PT. Nyonya Meneer dengan pengecer utamanya yang berada di kota Semarang. Sebuah kerangka pemikiran teoritis dan model telah dikembangkan pada bab II sebagai landasan teori untuk penelitian ini.

3.2. Jenis dan Sumber Data

3.2.1. Data Primer

Menurut Cooper & Emory (1998, p.253-255) data primer yaitu data yang berasal langsung dari sumber data yang dikumpulkan secara khusus dan berhubungan langsung dengan permasalahan yang diteliti. Jenis data ini diperoleh langsung dari penyebaran daftar pertanyaan kepada responden dalam hal ini responden adalah pengecer jamu PT. Nyonya Meneer, yang berlokasi di kota Semarang.

3.2.2. Sumber Data

Data yang diperoleh untuk penelitian ini diperoleh langsung dari pengisian kuesioner oleh para pengecer jamu PT. Nyonya Meneer yang berada di kota Semarang.

3.3. Populasi dan Sampel

3.3.1. Populasi

Populasi yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah para pemilik outlet - outlet jamu yang menjual produk jamu PT. Nyonya Meneer dan produk dari merk lain yang berjumlah 250 pengecer (Sumber : PT. Nyonya Meneer : Juni 2003 – Juni 2004). Dipilihnya kota Semarang sebagai pengambilan populasi adalah karena menyangkut kemampuan dilakukannya pengujian terhadap akurasi dan biaya yang diperlukan untuk mengumpulkan data primer.

3.3.2. Sampel

Sampel adalah sebagian dari populasi yang memiliki karakteristik yang relatif sama dan dianggap bisa mewakili populasi (Singarimbun, 1991,p.149) . Produser untuk pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah *purposive sampling*. Purposive sampling merupakan teknik penentuan sampel / responden secara tidak acak, dimana informasi yang diperoleh menggunakan pertimbangan tertentu disesuaikan dengan tujuan atau masalah penelitian (Indrianto dan Supomo, 1999, p.131).

Merujuk pada teknik pengambilan sample tersebut, maka pengecer yang dipilih dalam pengambilan sampling adalah pengecer yang telah menjalin

kemitraan dengan PT. Nyonya Meneer selama 5 tahun atau lebih dengan alasan bahwa kemitraan yang sudah terjalin selama 5 tahun telah melewati masa -- masa sulit bersama dan sudah terjalinnya hubungan yang erat diantara kedua belah pihak (Dyer dan Ouchi, 1993, p.57).

Menurut Hair (1995, p.637), penentuan sampel memegang peranan penting dalam estimasi dan interpretasi hasil, terutama bila menggunakan analisis SEM.

Untuk selanjutnya sampel yang akan digunakan dalam penelitian adalah mengikuti rumus Hair (1995, p.637) yang menyarankan ukuran sampel yang sesuai adalah 100 – 200. Dengan demikian, jumlah sampel dalam penelitian ini adalah 100 responden, sesuai dengan penentuan jumlah sample yang minimal dan representative menurut Hair.

3.4. Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data primer yang dipakai adalah dengan melakukan wawancara dengan responden, yaitu para pengecer jamu PT. Jamu Nyonya Meneer dengan memberikan daftar pertanyaan atau kuesioner. Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan satu macam angket, yaitu angket tertutup. Pernyataan – pernyataan dalam angket tertutup dibuat dengan menggunakan skala Likert 1-7, yaitu 1 (satu) untuk pernyataan sangat tidak setuju (STS) hingga angka tertinggi yaitu 7 (tujuh) untuk pendapat sangat setuju. Digunakannya skala Likert ini karena skala tersebut merupakan metode yang mengukur sikap dengan menyatakan setuju atau ketidak setujuannya terhadap

subyek, obyek atau kejadian tertentu (Zikmund,1994,p.274), serta untuk mendapatkan data yang bersifat interval dan diberi skor atau nilai.

3.5. Tehnik Analisis

SEM adalah sekumpulan tehnik – tehnik statistik yang memungkinkan pengujian sebuah rangkaian hubungan yang relatif rumit secara simultan (Ferdinand,2000,hlm.30-64). Sehingga dalam penelitian ini peneliti akan menggunakan tehnik analisa SEM (Structural Equation Modelling) dari paket software statistik AMOS. Pada dasarnya SEM adalah kombinasi antara analisis faktor dan analisa regresi berganda. Kelebihan SEM adalah dapat menganalisa multivariate secara bersamaan. Sedangkan tujuan penggunaan teknik multivariate adalah untuk memperluas kemampuan dalam menjelaskan peneliti dan untuk mencapai efisiensi statistik. Alasan menariknya teknik analisis dengan SEM adalah :

- a. Menyediakan metode secara jelas hubungan antar multi relationships secara simultan secara cepat asal didapatkan efisiensi statistik
- b. Kemampuannya menaksir hubungan (relationships) secara komprehensif telah membuat sebuah peralihan dari exploratory ke explanatory (Hair et al, 1995)

Sedangkan untuk menjelaskan masalah pengukuran dan struktur model digunakan AMOS yang selanjutnya digunakan untuk menganalisa dan menguji hipotesis. Dengan pertimbangan tersebut peneliti menggunakannya untuk

menguji model penelitian yang diajukan dalam kerangka pikir teoritis. Dengan SEM ini model penelitian akan diuji statistik secara simultan.

Penelitian ini menggunakan dua macam teknik analisis, yaitu :

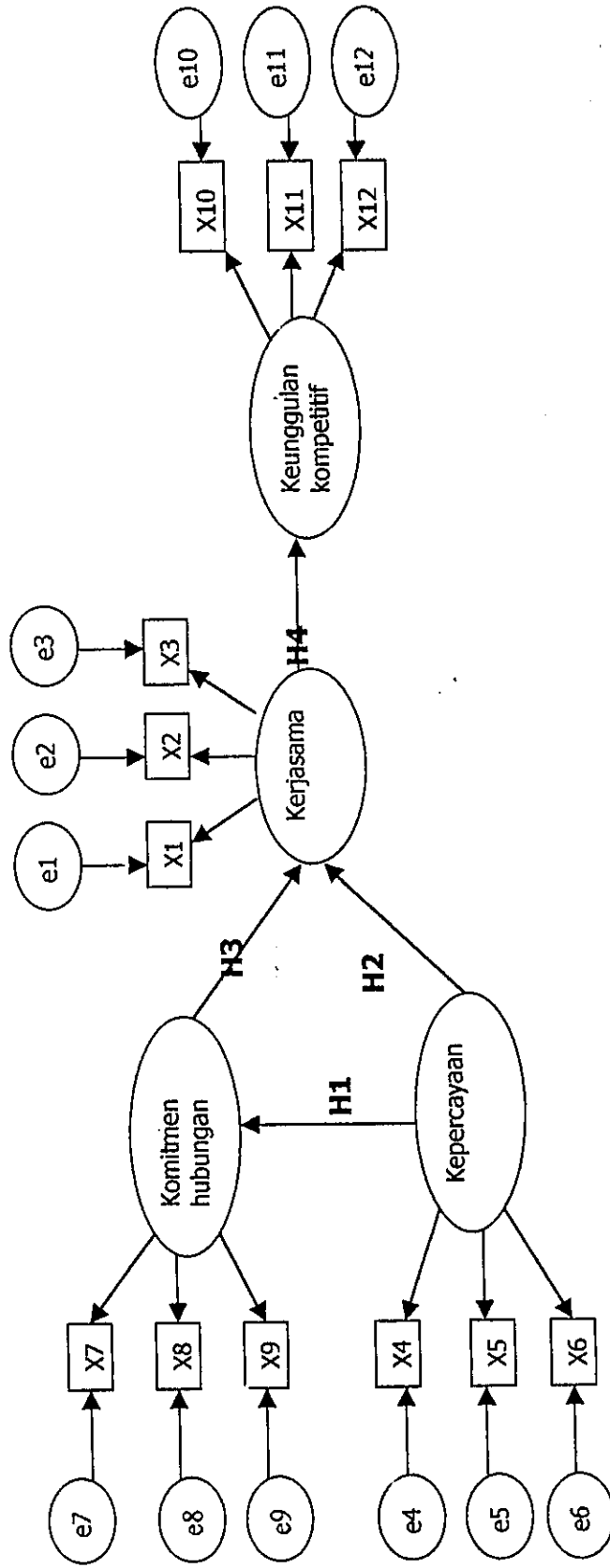
- Analisa faktor konfirmatori (confirmatory factor analysis) pada SEM yang digunakan untuk mengkonfirmasi faktor-faktor yang paling dominan dalam satu kelompok variabel
- Regression weight pada SEM yang digunakan untuk meneliti seberapa besar variabel-variabel komitmen hubungan, kepercayaan, kerjasama dan keunggulan kompetitif saling mempengaruhi

Menurut Hair, Anderson, Tatham dan Black (1995,p.645-670), ada tujuh langkah yang harus dilakukan bila menggunakan Structural Equation Model (SEM), yaitu :

- a. **Langkah pertama** : membangun model yang berbasis teori, SEM berdasar pada hubungan sebab-akibat, dimana perubahan yang terjadi pada satu variabel diasumsikan untuk menghasilkan perubahan pada variabel yang lain.
- b. **Langkah kedua** : membangun diagram alur hubungan sebab akibat, dengan menggambarkan hubungan antar variabel pada sebuah diagram alur yang secara khusus dapat membantu dalam menggambarkan rangkaian hubungan sebab akibat antar konstruk dari model teoritis yang telah dibangun pada tahap pertama. Dalam diagram alur, hubungan antar konstruk akan dinyatakan melalui anak panah, dan konstruk yang dibangun dalam diagram alur meliputi dua konstruk, yaitu konstruk

eksogen (exogenous constructs) dan konstruk endogen (endogenous construct).

Gambar 3.1
Diagram Alur Model Penelitian



Sumber : dikembangkan untuk penelitian ini (dari : Jap, 1999; Ken. et al, 1995; Morgan, R.M.,1994)

c. **Langkah ketiga** : merubah diagram alur ke dalam sebuah kumpulan persamaan terstruktur dan persamaan ukuran.

Pada langkah ketiga ini, model pengukuran yang lebih spesifik dibuat dengan mengubah diagram alur ke model pengukuran. Persamaan yang dibangun dari diagram alur yang dikonversi terdiri dari :

- Persamaan struktural (structural equation), yang dirumuskan untuk menyatakan hubungan kausalitas antar berbagai konstruk.

$$\text{Variabel endogen} = \text{variabel eksogen} + \text{variabel endogen} + \text{error}$$

- Persamaan spesifikasi model pengukuran (measuement model), dimana harus ditentukan variabel yang mengukur konstruk dan menentukan serangkaian matrik yang menunjukkan korelasi yang dihipotesiakn antar konstruk atau variabel.

Tabel 3.1

Model Pengukuran

Konsep Exogenous(model pengukuran)	Konsep Endogenous(model pengukuran)
X4 = λ_1 Kepercayaan + e 1	X1 = λ_7 Kerjasama + e 7
X5 = λ_2 Kepercayaan + e 2	X2 = λ_8 Kerjasama + e 8
X6 = λ_3 Kepercayaan + e 3	X3 = λ_9 Kerjasama + e 9
X7 = λ_4 Komitmen + e 4	X10 = λ_{10} Keunggulan kompetitif + e 10
X8 = λ_5 Komitmen + e 5	X11 = λ_{11} Keunggulan kompetitif + e 11
X9 = λ_6 Komitmen + e 6	X12 = λ_{12} Keunggulan kompetitif + e 12

d. **Langkah keempat** : memilih tipe matrix input dan memperkirakan model yang diajukan. Dalam pengujian teori, matrik inputnya adalah matrik kovarians / varians, sebab lebih memnuhi asumsi dan metodologi dimana

standard error yang dilaporkan akan menunjukkan angka yang lebih akurat dibandingkan dengan menggunakan korelasi.

e. **Langkah kelima** : menaksir identifikasi persamaan model.

Problem identifikasi pada prinsipnya adalah problem mengenai ketidakmampuan dari model yang dikembangkan untuk menghasilkan estimasi yang unik. Bila setiap kali estimasi dilakukan muncul problem identifikasi. Maka sebaiknya model dipertimbangkan ulang dengan mengembangkan lebih banyak konstruk.

f. **Langkah keenam** : mengevaluasi hasil goodness of fit

Goodness of fit adalah derajat yang menunjukkan apakah kenyataan/matriks input terobservasi (kovarian atau korelasi) sesuai dengan ramalan model estimasi. Ukuran Goodness of fit dihitung hanya untuk matriks total input, untuk membuat tidak ada perbedaan antara konstruk endogen dan exogen ataupun indikator. Model yang baik adalah model yang signifikan berdasar beberapa pengukuran goodness of fit antara lain :

1). χ^2 - Chi-square statistik.

Dimana model dipandang baik atau memuaskan bila nilai chi-squarenya rendah. Semakin kecil nilai χ^2 semakin baik model itu dan diterima berdasarkan probabilitas dengan cut-off value sebesar $p > 0.05$ atau $p > 0.10$ (Hulland et al., 1996)

2). RMSEA – The Root Mean Square Error of Approximation

Nilai RSEA menunjukkan goodness-of-fit yang dapat diharapkan bila model diestimasi dalam populasi. Jika nilai RMSEA lebih kecil atau sama dengan 0,08 maka nilai RMSEA itu merupakan indeks untuk dapat diterimanya suatu model yang menunjukkan sebuah close fit dari model itu (Brown & Cudeck, 1993).

3). GFI-Goodness-of-Fit

Indeks kesesuaian ini akan menghitung proporsi tertimbang dari varians dalam matriks kovarians sampel yang dijelaskan oleh matriks kovarians populasi yang terestimasi. GFI adalah ukuran non-statistikal yang mempunyai rentang nilai antara 0 (poor fit) – 1,0 (perfect fit). Nilai yang lebih tinggi menunjukkan better fit. GFI yang diharapkan adalah sebesar lebih besar atau sama dengan 0,90.

4). AGFI – Adjusted Goodness-of-Fit Index

Tanaka & Huba, 1989 (dalam Ferdinand, 2000, p.54) menyatakan bahwa AGFI adalah analog dari R^2 dalam regresi berganda. Fit Indeks ini dapat diadjust terhadap degrees of freedom yang tersedia untuk menguji diterima tidaknya model (Arbuckle, 1997 dalam Ferdinand, 2000, p.55). Tingkat AGFI yang baik adalah bila mempunyai nilai sama dengan atau lebih besar 0,90.

5). CMIN/DF

Adalah salah satu indikator untuk mengukur tingkat fitnya sebuah model. The minimum sample discrepancy function (CMIN) dibagi dengan degree of freedom-nya akan menghasilkan indeks CMIN/DF

adalah chi square (X^2) dibagi DF sehingga disebut X^2 relatif. Nilai X^2 relatif kurang dari 2,0 atau bahkan kadang-kadang dari 3,0 adalah indikasi dari acceptable fit antara model dan data (Arbuckle,1997).

6). TLI-Tucker Lewis Index

Adalah sebuah alternatif incremental fit index yang membandingkan sebuah model yang diuji terhadap sebuah baseline model. Nilai yang direkomendasikan sebagai acuan untuk diterimanya sebuah model adalah $\geq 0,95$ dan nilai yang sangat mendekati 1 menunjukkan fit yang sangat baik (Arbuckle,1997).

7). CFI-Comparative fit Index

Besaran index ini adalah pada rentang nilai sebesar 0 – 1 dimana semakin mendekati 1 mengindikasikan tingkat fit yang paling tinggi (Arbuckle,1997). Nilai yang direkomendasikan adalah $CFI \geq 0.95$.

Dengan demikian indeks-indeks yang digunakan untuk menguji kelayakan sebuah model adalah seperti dalam tabel 3.2 berikut ini

Tabel 3.2

Indeks Pengujian kelayakan Model

Goodness of fit Index	Cut-off value
χ^2 - Chi-square	Diharapkan kecil (\approx)
Significaned Probability	≥ 0.005
RMSEA	≤ 0.08
GFI	≥ 0.90
AGFI	≥ 0.90
CMIN/DF	≤ 2.00
TLI	≥ 0.95
CFI	≥ 0.95

Sumber : Agusty ferdinand 2000

g. Langkah ketujuh : Membuat interpretasi dan modifikasi model

Langkah ini adalah untuk model – model yang tidak memenuhi syarat pengujian yang dilakukan. Setelah model diestimasi residualnya haruslah kecil atau mendekati nol dan distribusi frekuensi dari kovarians residual harus bersifat simetric (Tabachnick & Fidel, 1997, dalam ferdinand,2000,p.62).

BAB IV

ANALISIS DATA

4.1. Pendahuluan

Dalam bab ini akan disajikan profil dari data penelitian dan proses menganalisa data – data tersebut, untuk menjawab pertanyaan penelitian dan hipotesis yang telah diajukan pada bab I dan bab III.

Analisa data yang digunakan dalam penelitian ini adalah *confirmatory factor analysis* dan full model of Structural Equation Modelling (SEM), yang meliputi tujuh langkah untuk mengevaluasi kriteria *goodness of fit*.

4.2. Data – data Deskriptif

Pada bagian ini akan dijelaskan mengenai data – data deskriptif yang diperoleh dari para responden yang merupakan pengecer jamu PT. Nyonya Meneer di kota Semarang. Responden ditentukan 100 pengecer jamu dengan kriteria bahwa jalinan kerjasama dengan PT. Nyonya Meneer telah berjalan selama 5 tahun atau lebih, seperti yang telah diuraikan pada bab III.

4.3. Proses dan Hasil Analisis Data

Dalam penelitian ini teknik analisis data yang digunakan adalah metode *Structural Equation Modelling* (SEM) yang terdiri dari tujuh tahap, yaitu :

1. Pengembangan model yang berdasarkan teori

Model teoritis dalam penelitian ini telah digambarkan pada gambar 2.1. di bab II. Model penelitian tersebut terdiri dari 12 indikator untuk menguji adanya hubungan kausalitas antara Kerjasama dengan Kepercayaan, Komitmen Hubungan serta hubungan kausalitas antara Kerjasama dengan Keunggulan Kompetitif.

2. Pengembangan diagram alur (path diagram)

Diagram alur untuk pengujian model penelitian telah digambarkan pada gambar 3.1. di bab III yang dibuat berdasarkan kerangka pemikiran teoritis pada gambar 2.1. di bab II.

3. Konversi diagram alur ke dalam persamaan

Persamaan untuk model penelitian telah dibuat seperti yang dijelaskan pada tabel 3.1 di bab III.

4. Memilih matriks input dan estimasi model

Input data yang digunakan dalam penelitian ini adalah matriks varian/kovarians atau matriks korelasi untuk keseluruhan estimasi. Ukuran sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah 100 responden dari para pengecer jamu PT. Nyonya Meneer di kota Semarang. Program komputer yang digunakan adalah AMOS 4.01 dengan *maximum likelihood estimation*.

5. Menganalisa apakah model dapat diidentifikasi

Problem identifikasi model pada prinsipnya adalah problem mengenai ketidakmampuan model yang dikembangkan untuk menghasilkan estimasi yang unik. Gejala – gejala problem identifikasi antara lain :

- Standard error pada satu atau beberapa koefisien sangat besar

- Muncul angka – angka yang aneh seperti varians error yang negatif
- Muncul korelasi yang sangat tinggi antar koefisien estimasi (> 0.9)

6. Evaluasi kriterian goodness of fit

Penujian kesesuaian model dilakukan melalui telaah terhadap kriteria goodness of fit seperti yang telah diuraikan pada bab III. Secara singkat kriteria indeks pengujian kelayakan model (goodness of fit) telah diuraikan pada tabel 3.2.

7. Interpretasi dan modifikasi model

Pada tahap terakhir ini akan dilakukan interpretasi model dan memodifikasi model yang tidak memenuhi syarat pengujian.

4.3.1. Analisis Faktor Konfirmatori (Confirmatory Factor Analysis)

4.3.1.1. Analisis Faktor Konfirmatori Konstruk Eksogen

Tahap analisis faktor konfirmatori konstruk eksogen bertujuan menguji dimensi-dimensi pembentuk variable laten. Konstruk eksogen ini terdiri 3 unobserved variable dan 9 observed variable. Hasil pengolahan data dilihat dalam Tabel 4.2 dan Gambar 4.1.

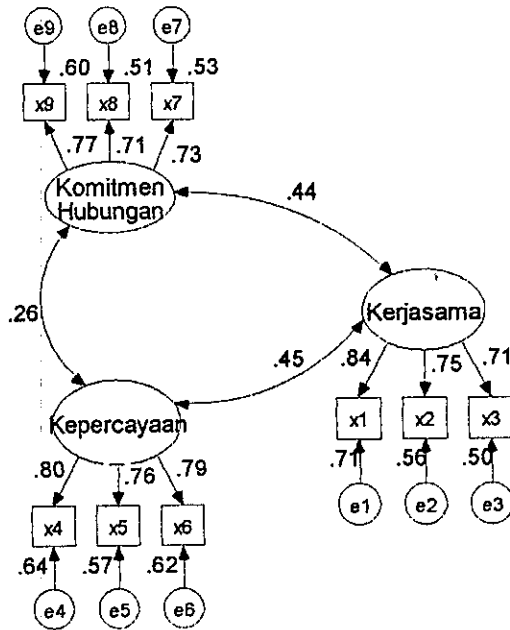
Gambar 4.1.

Analisis Faktor Konfirmatori Konstruk Eksogen

CONFIRMATORY FACTOR ANALYSIS

UJI MODEL

Chi Square = 14.861
df = 24
Prob = .925
Cmin / df = .619
GFI = .969
AGFI = .942
TLI = 1.046
CFI = 1.000
RMSEA = .000



Tabel 4.1.

**Hasil Pengujian Kelayakan Model
Untuk Analisis Faktor Konfirmatori Konstruk Eksogen**

Goodness of Fit Index	Cut-off Value	Hasil Estimasi	Evaluasi
Chi-Square	Kecil; χ^2 dengan df:24 =36.415	14.861	Baik
Profitability	≥ 0.05	0.925	Baik
RMSEA	≤ 0.08	0.000	Baik
GFI	≥ 0.90	0.969	Baik
AGFI	≥ 0.90	0.942	Baik
CMIN/DF	≤ 2.00	0.619	Baik
TLI	≥ 0.95	1.046	Baik
CFI	≥ 0.95	1.000	Baik

Sumber : Data primer yang diolah, 2004

Tabel 4.2

**Hasil Pengujian Regression Weight
Untuk Analisa faktor Konfirmatori Konstruk Eksogen**

	Estimasi	S.E	C.R.	P
X6 ← Kepercayaan	1.000			
X5 ← Kepercayaan	0.942	0.135	6.978	0.000
X4 ← Kepercayaan	0.927	0.129	7.176	0.000
X9 ← Komitmen hubungan	1.000			
X8 ← Komitmen hubungan	0.890	0.152	5.861	0.000
X7 ← Komitmen hubungan	0.962	0.163	5.899	0.000
X3 ← Kerjasama	1.000			
X2 ← Kerjasama	1.008	0.158	6.396	0.000
X1 ← Kerjasama	1.289	0.193	6.666	0.000

Sumber : Data primer yang diolah, 2004

Hasil pada tabel 4.1. menunjukkan bahwa konstruk eksogen telah memenuhi kriteria goodness of fit.

Dari gambar 4.1. dan Tabel 4.2. diketahui bahwa setiap indikator pembentuk variabel laten menunjukkan nilai CR ≥ 2.00 dengan p ≥ 0.05 dan nilai lambda yang lebih besar dari 0.4 dari hasil ini dapat dikatakan bahwa indikator-

indikator pembentuk variabel laten tersebut, secara signifikan merupakan indikator dari variabel laten yang dibentuk. Dengan demikian, konstruk eksogen yang digunakan dalam penelitian ini, dapat diterima.

4.3.1.2. Analisis Faktor Konfirmatori Konstruk Endogen

Analisis konfirmatori faktor endogen bertujuan untuk menguji dimensional indikator-indikator pembentuk variabel laten konstruk endogen. Konstruk endogen terdiri dari 2 unobserved variabel dan 6 observed variable sebagai pembentuknya. Hasil pengujian konstruk endogen, ditampilkan pada gambar 4.2 dan Tabel 4.3.

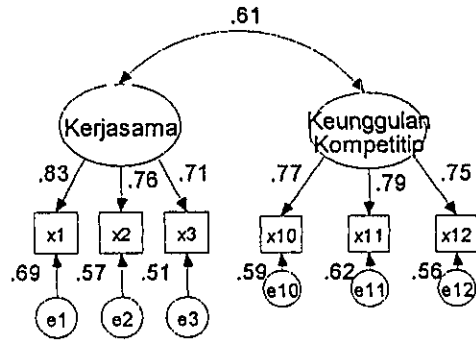
Gambar 4.2

Analisis Faktor Konfirmatori Konstruk Endogen

CONFIRMATORY FACTOR ANALYSIS
(Construct Kerjasama - Keunggulan Kompetitif)

UJI MODEL

Chi Square = 4.791
df = 8
Prob = .780
Cmin / df = .599
GFI = .984
AGFI = .959
TLI = 1.028
CFI = 1.000
RMSEA = .000



Tabel 4.3

**Hasil Pengujian Kelayakan Model
Untuk Analisa faktor Konfirmatori Konstruk Endogen**

Goodness of Fit Index	Cut-off Value	Hasil Estimasi	Evaluasi
Chi-Square	Kecil; χ^2 dengan df:8 = 15.507	4.791	Baik
Profitability	≥ 0.05 ✓	0.780	Baik
RMSEA	≤ 0.08	0.000	Baik
GFI	≥ 0.90	0.984	Baik
AGFI	≥ 0.90	0.959	Baik
CMIN/DF	≤ 2.00	0.599	Baik
TLI	≥ 0.95	1.028	Baik
CFI	≥ 0.95	1.000	Baik

Sumber : Data primer yang diolah, 2004

Tabel 4.4

**Hasil Pengujian Regression Weight
Untuk Analisa faktor Konfirmatori Konstruk Endogen**

	Estimate	S.E.	C.R.	P
X3 ← Kerjasama	1.000			
X2 ← Kerjasama	1.022	0.158	6.471	0.000
X1 ← Kerjasama	1.266	0.189	6.702	0.000
X12 ← Keunggulan kompetitif	1.000			
X11 ← Keunggulan kompetitif	1.074	0.158	6.795	0.000
X10 ← Keunggulan kompetitif	1.089	0.162	6.731	0.000

Sumber : Data primer yang diolah, 2004

Hasil dari analisis pengolahan data pada Tabel 4.3. menunjukkan bahwa konstruk endogen telah memenuhi kriteria goodness of fit. Nilai probabilitas menunjukkan nilai diatas batas signifikansi, yaitu : 0.780, berarti $p \geq 0.005$.

Dari gambar 4.2 dan Tabel 4.4 terlihat bahwa setiap indikator pembentuk variabel laten menunjukkan nilai CR ≥ 2.00 dengan $p \leq 0.05$ dan nilai

lambda yang lebih besar dari 0.4 dari hasil ini dapat dikatakan bahwa indikator-indikator pembentuk variabel laten tersebut, secara signifikan merupakan indikator dari variabel laten yang dibentuk. Dengan demikian, konstruk endogen yang digunakan dalam penelitian ini, dapat diterima.

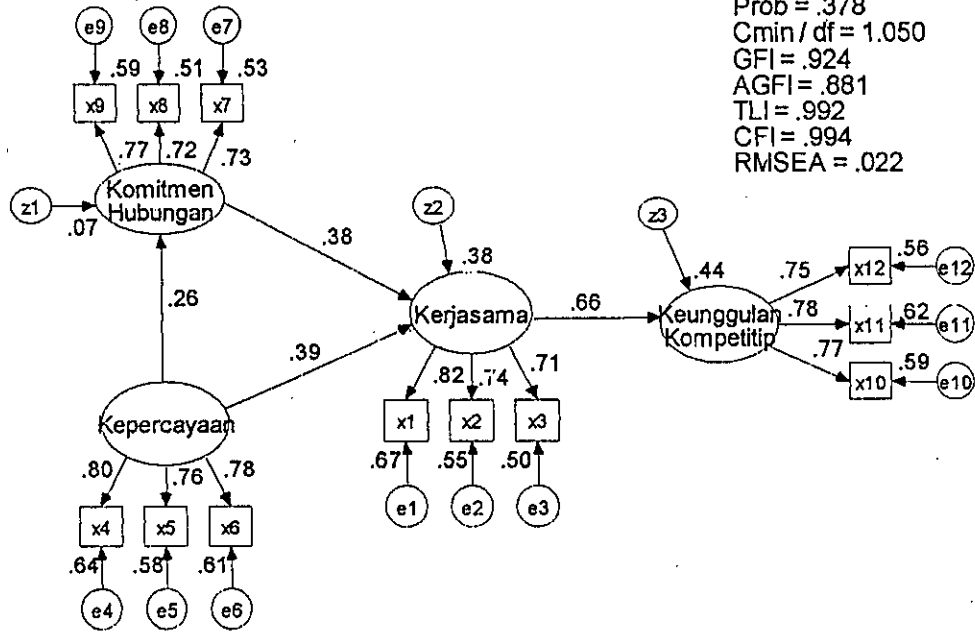
4.3.2. Structural Equation Model SEM

Setelah model dianalisis melalui analisis faktor konfirmatory, maka masing – masing indikator dalam model yang fit tersebut dapat digunakan untuk mendefinisikan konstruk laten, sehingga full model SEM dapat dianalisis. Hasil pengolahannya dapat dilihat pada gambar 4.3 dan tabel 4.5., dan tabel 4.6.

Gambar 4.3

Full Structural Equation Modeling

STRUCTURAL EQUATION MODELING



UJI MODEL

Chi Square = 52.494
 df = 50
 Prob = .378
 Cmin / df = 1.050
 GFI = .924
 AGFI = .881
 TLI = .992
 CFI = .994
 RMSEA = .022

Tabel 4.5

**Hasil Pengujian Kelayakan Model
Untuk Analisis Struktural Equation Model**

Goodness of Fit Index	Cut-off Value	Hasil Estimasi	Evaluasi
Chi-Square	Kecil; χ^2 dengan df:50 = 67.505	52.494	Baik
Profitability	≥ 0.05	0.378	Baik
RMSEA	≤ 0.08	0.022	Baik
GFI	≥ 0.90	0.924	Baik
AGFI	≥ 0.90	0.881	Marjinal
CMIN/DF	≤ 2.00	1.050	Baik
TLI	≥ 0.95	0.992	Baik
CFI	≥ 0.95	0.994	Baik

Sumber : Data primer yang diolah, 2004

Tabel 4.6

**Hasil Pengujian Regression Weight
Untuk Analisis Struktural Equation Model**

	Estimate	Standar dized	S.E.	C.R.	P
Komitmen hubungan ← Kepercayaan	0.205	0.263	0.099	2.081	0.000
Kerjasama ← Kepercayaan	0.309	0.393	0.096	3.212	0.000
Kerjasama ← Komitmen hubungan	0.388	0.385	0.127	3.050	0.000
Keunggulan Kompetitif ← Kerjasama	0.700	0.660	0.147	4.772	0.000
X6 ← Kepercayaan	1.000	0.781			
X5 ← Kepercayaan	0.951	0.762	0.136	7.003	0.000
X4 ← Kepercayaan	0.932	0.803	0.130	7.193	0.000
X9 ← Komitmen hubungan	1.000	0.766			
X8 ← Komitmen hubungan	0.900	0.718	0.152	5.909	0.000
X7 ← Komitmen hubungan	0.972	0.728	0.163	5.947	0.000
X3 ← Kerjasama	1.000	0.710			
X2 ← Kerjasama	1.005	0.744	0.156	6.439	0.000
X1 ← Kerjasama	1.246	0.816	0.183	6.829	0.000
X12 ← Keunggulan kompetitif	1.000	0.750			
X11 ← Keunggulan kompetitif	1.071	0.785	0.156	6.878	0.000
X10 ← Keunggulan kompetitif	1.086	0.770	0.160	6.802	0.000

Sumber : Data primer yang diolah, 2004

Hasil pengujian kelayakan model penelitian untuk analisis SEM, pada Tabel 4.5. menunjukkan bahwa 6 (enam) kriteria goodness of fit dapat diterima, namun ada 1 (satu) yang mempunyai nilai marjinal, yaitu AGFI. Dari

gambar 4.3 dan tabel 4.6. dapat dilihat bahwa setiap indikator pembentuk variabel laten menunjukkan hasil yang memenuhi kriteria, yaitu $CR \geq 2$ dan $p \geq 0.05$, dan nilai lambda. 0.4, dari hasil tersebut dapat dikatakan bahwa indikator-indikator pembentuk variabel laten tersebut secara signifikan merupakan indikator-indikator dari variabel-variabel laten yang dibentuk. Dengan demikian, model yang dipakai dalam penelitian ini dapat diterima.

4.3.3. Evaluasi Normalitas Data

Normalitas univariate dan multivariate data yang digunakan dalam analisis ini dapat diuji normalitasnya, seperti yang disajikan dalam tabel 4.7.

Dengan menggunakan kritikal ratio sebesar ± 2.58 pada tingkat signifikansi 0.01 (1%), dapat dilihat dari tabel di bawah tidak ada angka nilai pada kolom c.r yang lebih besar dari ± 2.58 , jadi data yang digunakan memiliki sebaran yang normal sehingga asumsi normalitas telah dipenuhi dan karena itu data ini layak untuk digunakan dalam estimasi selanjutnya

Tabel 4.7

Normalitas Data

	min	Max	skew	c.r.	kurtosis	c.r.
X10	1.000	7.000	-0.232	-0.949	-0.769	-1.569
X11	1.000	7.000	-0.265	-1.084	-0.422	-0.862
X12	1.000	7.000	-0.004	-0.017	-0.711	-1.452
X1	1.000	7.000	-0.300	-1.226	-0.333	-0.680
X2	1.000	7.000	-0.282	-1.152	-0.023	-0.480
X3	1.000	7.000	-0.242	-0.990	-0.234	-0.478
X7	2.000	7.000	0.178	0.729	-0.560	-1.143
X8	2.000	6.000	-0.246	-1.004	-0.903	-1.842
X9	2.000	7.000	0.166	0.679	-0.669	-1.366
X4	1.000	7.000	-0.271	-1.105	-0.250	-0.511
X5	1.000	7.000	-0.308	-1.256	-0.572	1.168
X6	1.000	7.000	-0.368	-1.501	-0.437	-0.892
multivariate					1464	0.399

Sumber : Data primer yang diolah, 2004

4.3.4. Evaluasi Outliers

Outliers adalah observasi data yang memiliki karakteristik unik yang terlihat sangat berbeda dengan data lainnya dan muncul dalam bentuk ekstrim, baik untuk variabel tunggal maupun kombinasi (Hair et al. 1995)

4.3.4.1. Univariate Outliers

Univariate Outliers dapat diuji dengan menentukan nilai ambang batas yang akan dikategorikan sebagai outliers dengan cara mengkonversi nilai data penelitian ke dalam standard score atau z-score yang memiliki nilai rata-rata nol dan standard deviasi sebesar 1,00 (Ferdinand A.T, 2000, p. 94). Observasi atau data yang mempunyai z-score $\geq 3,00$ akan dikategorikan sebagai outliers. Hasil pengujian univariate outliers pada tabel 4.8 berikut menunjukkan tidak adanya univariate outliers.

Tabel 4.8

Descriptive Statistic

	N	Min	Max	Mean	Std.Deviation
Zscore (x1)	100	-2.25766	1.69160	.00000	1.0000000
Zscore (x2)	100	-2.56752	1.89773	.00000	1.0000000
Zscore (x3)	100	-2.55504	1.72715	.00000	1.0000000
Zscore (x4)	100	-2.39301	1.69761	.00000	1.0000000
Zscore (x5)	100	-2.26240	1.53995	.00000	1.0000000
Zscore (x6)	100	-2.18930	1.52138	.00000	1.0000000
Zscore (x7)	100	-1.68838	2.11427	.00000	1.0000000
Zscore (x8)	100	-1.82849	1.40778	.00000	1.0000000
Zscore (x9)	100	-1.73414	2.15407	.00000	1.0000000
Zscore (x10)	100	-2.36000	1.67419	.00000	1.0000000
Zscore (x11)	100	-2.43926	1.73042	.00000	1.0000000
Zscore (x12)	100	-2.58441	1.68734	.00000	1.0000000
Valid N (listwise)	100				

Sumber : data primer yang diolah, 2004

4.3.4.2. Multivariate Outliers

Meskipun data yang dianalisis tidak menunjukkan adanya outliers pada tingkat univariate, tetapi data-data itu dapat menjadi outliers bila sudah dikombinasikan. Uji Mahalanobis distance tiap data dapat dihitung dan menunjukkan jarak data dari rata-rata semua variabel dalam ruang multidimensional (Hair, et al.1995, Tabachnick dan Fidell, 1996 dalam Ferdinand, A.T., 2000, p.98-99). Uji terhadap outliers multivariate dilakukan dengan menggunakan kriteria Jarak Mahalanobis pda tingkat $p < 0,001$. Jarak Mahalanobis itu dievaluasi dengan menggunakan χ^2 derajat bebas sebesar jumlah variabel yang digunakan dalam penelitian itu. Dalam penelitian ini digunakan 12 variabel, oleh karena itu semua kasus yang mempunyai Mahalanobis Distance yang lebih besar dari $\chi^2 (12,0.001) = 32.909$ (berdasarkan tabel distribusi χ^2)

adalah Outliers multivariate. Namun dalam analisis ini tidak ditemukan adanya outliers.

4.3.5. Evaluasi Multicollinearity dan Singularity

Untuk mengetahui multikolinearitas (multicollinearity) dan singularitas (singularity) pada kombinasi variabel, maka perlu diamati adalah determinan matriks kovarians sampelnya. Determinan yang kecil atau mendekati nol mengindikasikan adanya multikolinearitas atau singularitas sehingga data tidak dapat digunakan (Hair, et al. 1995, Tabachnick dan Fidell, 1996 dalam Ferdinand, A.T., 2000, p.105). Determinan matriks kovarians sampel dalam penelitian ini adalah $2.4440e+001$, yang sangat jauh dari nol. Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat multikolinearitas atau singularitas, karena itu data ini layak untuk digunakan.

4.3.6. Evaluasi Nilai Residual Kovarians Matriks

Setelah estimasi model dilakukan, peneliti masih dapat melakukan modifikasi terhadap model yang dikembangkan, bila ternyata estimasi tersebut memiliki tingkat prediksi tidak seperti yang diharapkan, yaitu bila terdapat residual yang besar.

Namun demikian, modifikasi hanya dapat dilakukan bila peneliti mempunyai justifikasi teoritis yang cukup kuat, sebab SEM bukan ditujukan untuk menghasilkan teori, tetapi menguji model yang mempunyai pijakan teori yang benar dan baik. Oleh karena itu untuk memberikan interpretasi apakah model berbasis teori yang diuji ini dapat diterima atau perlu pengembangan lebih

lanjut, peneliti harus mengarahkan perhatiannya pada kekuatan prediksi dari model ini, yaitu dengan mengamati besarnya residual yang dihasilkan. Untuk itu standardized residual matrix akan diamati untuk menguji apakah ada nilai residual yang lebih besar dari 2.58. Standaridized residual covariance matrix yang dihasilkan oleh data ini adalah sebagai berikut ;

Tabel 4.9

Standardized Residual Covariance Matrix

	X10	X11	X12	X1	X2	X3	X7
X10	0.000						
X11	-0.039	0.000					
X12	0.184	-0.126	0.000				
X1	-0.520	-0.016	-0.500	0.000			
X2	-0.740	0.160	0.090	0.211	0.000		
X3	-0.180	0.237	-0.724	0.125	0.025	0.000	
X7	1.205	1.531	1.928	-0.279	-0.557	0.278	0.000
X8	0.827	1.101	1.986	-0.220	0.496	0.806	-0.207
X9	1.100	0.683	0.405	-0.535	-0.779	-0.520	0.135
X4	1.737	0.702	0.995	0.458	0.170	0.101	0.329
X5	1.872	1.917	2.060	0.026	-0.474	-0.285	0.838
X6	0.073	0.187	0.826	-0.538	-0.891	-1.059	-0.626

	X8	X9	X4	X5	X6
X8	-0.000				
X9	0.030	-0.000			
X4	0.357	0.002	0.000		
X5	-0.081	0.002	-0.193	0.000	
X6	0.088	-0.757	0.041	0.167	-0.000

Interprestasi terhadap residual yang dihasilkan model ini melalui pengamatan terhadap variabel-variabel yang mempunyai nilai residual lebih besar dari ± 2.58 menunjukkan model ini dapat diterima, oleh karena itu tidak perlu dilakukan modifikasi terhadap model yang diuji ini.

4.3.7. Uji Reliability dan Variance Extract

4.3.7.1. Uji Reliability

Pada dasarnya uji reliabilitas (reliability) menunjukkan sejauh mana suatu alat ukur dapat memberikan hasil yang relatif sama bila dilakukan pengukuran kembali pada subyek yang sama. uji reliabilitas dalam SEM diperoleh melalui rumus Hair et al. (1995).

$$\text{Construct reliability} = \frac{(\sum \text{std. Loading})^2}{(\sum \text{std. Loading})^2 + \sum \epsilon_j}$$

Keterangan :

- Standard Loading diperoleh dari standarized loading untuk tiap-tiap indikator yang didapat dari hasil perhitungan komputer
- $\sum \epsilon_j$ adalah measurement error dari tiap indikator. Measurement error didapat dari 1-reliabilitas yang dapat diterima $\geq 0,7$.

Tabel 4.10
Perhitungan Reliabilitas

	Hasil Standard Loading Data	Hasil Measurement Error Data
KH	0.77 + 0.72 + 0.73 = 2.22	0.59 + 0.51 + 0.53 = 1.63
KP	0.80 + 0.76 + 0.78 = 2.34	0.64 + 0.58 + 0.61 = 1.83
KJ	0.82 + 0.74 + 0.71 = 2.27	0.67 + 0.55 + 0.50 = 1.72
KK	0.75 + 0.78 + 0.77 = 2.3	0.56 + 0.62 + 0.59 = 1.77

Sumber : Data penelitian yang diolah, 2004

Perhitungan reliabilitas data :

$$\text{Komitmen hubungan} = \frac{(2.22)^2}{(2.22)^2 + 1.63} = 0.751$$

$$\text{Kepercayaan} = \frac{(2.34)^2}{(2.34)^2 + 1.83} = 0.749$$

$$\text{Kerjasama} = \frac{(2.27)^2}{(2.27)^2 + 1.72} = 0.750$$

$$\text{Keunggulan Kompetitif} = \frac{(2.3)^2}{(2.3)^2 + 1.77} = 0.749$$

Berdasarkan hasil pengukuran reliabilitas data diperoleh nilai reliabilitas data dalam penelitian ini memiliki nilai $\geq 0,7$. Jadi penelitian ini dapat diterima.

4.3.7.2. Variance Extract

Pada prinsipnya pengukuran Variance Extract menunjukkan jumlah varians dari indikator yang diekstraksi oleh konstruk laten yang dikembangkan. Nilai Variance Extracted yang dapat diterima adalah $\geq 0,50$. rumus yang digunakan adalah (Ferdinand, A.T., 2000, p.61) :

$$\text{Variance Extract} = \frac{\sum \text{std.Loading}^2}{\sum \text{std.Loading}^2 + \sum \epsilon_j}$$

Keterangan :

- Standard Loading diperoleh dari standarized loading untuk tiap-tiap indikator yang didapat dari hasil perhitungan komputer
- $\sum \epsilon_j$ adalah measurement error dari tiap indikator.

Tabel 4.11

Perhitungan Variance Extract

	Hasil Square Standard Loading data	Hasil Measurement Error Data
KH	$0.77^2 + 0.72^2 + 0.78^2 = 1.6442$	$0.59 + 0.51 + 0.53 = 1.63$
KP	$0.80^2 + 0.76^2 + 0.78^2 = 1.826$	$0.64 + 0.58 + 0.61 = 1.83$
KJ	$0.82^2 + 0.74^2 + 0.71^2 = 1.7241$	$0.67 + 0.55 + 0.50 = 1.72$
KK	$0.75^2 + 0.78^2 + 0.77^2 = 1.7638$	$0.56 + 0.62 + 0.59 = 1.77$

Sumber : Data penelitian yang diolah, 2004

Perhitungan Variance Extract data :

$$\text{Komitmen hubungan} = \frac{1.6442}{1.6442 + 1.63} = 0.502$$

$$\text{Kepercayaan} = \frac{1.826}{1.826 + 1.83} = 0.500$$

$$\text{Kerjasama} = \frac{1.7241}{1.7241 + 1.72} = 0.500$$

$$\text{Keunggulan Kompetitif} = \frac{1.7638}{1.7638 + 1.77} = 0.500$$

Hasil dari pengukuran variance extract dapat diterima karena memenuhi persyaratan yaitu $\geq 0,50$ sehingga konstruk-konstruk dalam penelitian ini dapat diterima.

Secara keseluruhan hasil perhitungan uji reliabilitas dan variance extract data penelitian dapat dilihat pada tabel 4.12.

Tabel 4.12

Hasil Perhitungan Reliability dan Variance Extract

Variabel	Reliability	Variance Extract
Kerjasama (KJ)	0.750	0.500
Kepercayaan (KP)	0.749	0.500
Komitmen hubungan (KH)	0.751	0.502
Keunggulan Kompetitif (KK)	0.749	0.500

Sumber : Data penelitian yang diolah, 2004

4.4. Pengujian Hipotesis

Dari hasil perhitungan melalui analisis faktor konfirmatori dan Structural Equation Modeling, maka model dalam penelitian ini dapat diterima, seperti dalam gambar 4.3. Hasil pengukuran telah memenuhi kriteria goodness of fit ; Chi square = 52.494; Probabilitas = 0.378; CMIN/DF=1.050; AGFI= 0.881; GFI= 0.924; TLI= 0.992; CFI= 0.994 dan RMSEA= 0.022, seperti dalam tabel 4.5. Selanjutnya, berdasarkan model fit ini akan dilakukan pengujian terhadap 4 hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini, seperti pada tabel 4.9

4.4.1. Pengujian hipotesis 1

H 1 : Semakin tinggi kepercayaan yang dibangun produsen terhadap pengecer maka semakin tinggi terbentuknya komitmen hubungan

Kepercayaan dibentuk dari dimensi-dimensi kredibilitas, keterbukaan dan keyakinan akan janji-janji yang diberikan oleh produsen. Sedangkan Komitmen hubungan dibentuk oleh indikator-indikator keinginan untuk

mempertahankan hubungan, kemauan memelihara hubungan dan keyakinan akan kestabilan hubungan.

Parameter estimasi antara kepercayaan dan komitmen hubungan memperoleh hasil yang signifikan dengan nilai $C.R = 2.081$ atau $C.R \geq \pm 2.00$ dengan taraf signifikansi 0.01 (1%). Dengan demikian hipotesis 1 dapat dibuktikan.

4.4.2. Pengujian Hipotesis 2

H 2 : Semakin tinggi kepercayaan yang dibangun produsen terhadap pengecer maka semakin tinggi terbentuknya kerjasama

Kepercayaan dibentuk dari dimensi-dimensi kredibilitas, keterbukaan dan keyakinan akan janji-janji yang diberikan oleh produsen. Sedangkan Kerjasama dibentuk oleh indikator –indikator keinginan untuk kerjasama, berbagi resiko dan kerjasama yang saling menguntungkan.

Parameter estimasi antara kepercayaan dan kerjasama memperoleh hasil yang signifikan dengan nilai $C.R = 3.212$ atau $C.R \geq \pm 2.00$ dengan taraf signifikansi sebesar 0.01 (1%). Dengan demikian hipotesis 2 dapat dibuktikan.

4.4.3. Pengujian Hipotesis 3

H 3 : Semakin tinggi komitmen hubungan produsen terhadap pengecer maka semakin tinggi terbentuknya kerjasama

Komitmen hubungan dibentuk dari dimensi-dimensi keinginan untuk mempertahankan hubungan, kemauan memelihara hubungan dan keyakinan akan

kestabilan hubungan. Sedangkan Kerjasama dibentuk oleh indikator –indikator keinginan untuk kerjasama, berbagi resiko dan kerjasama yang saling menguntungkan.

Parameter estimasi antara komitmen hubungan dan kerjasama memperoleh hasil yang signifikan dengan nilai $C.R = 3.050$ atau $C.R \geq \pm 2.00$ dengan taraf signifikansi sebesar 0.01 (1%). Dengan demikian hipotesis 3 dapat dibuktikan.

4.4.3. Pengujian Hipotesis 4

H 4 : Semakin tinggi kerjasama produsen terhadap pengecer maka semakin meningkatkan keunggulan kompetitif

Kerjasama dibentuk oleh indikator –indikator keinginan untuk kerjasama, berbagi resiko dan kerjasama yang saling menguntungkan. Sedangkan keunggulan kompetitif dibentuk dari dimensi-dimensi perolehan keuntungan strategis, keuntungan dalam penempatan produk dan bersaing lebih efektif di pasar.

Parameter estimasi antara kerjasama dan keunggulan kompetitif memperoleh hasil yang signifikan dengan nilai $C.R = 4.772$ atau $C.R \geq \pm 2.00$ dengan taraf signifikansi sebesar 0.01 (1%). Dengan demikian hipotesis 4 dapat dibuktikan.

Selanjutnya uraian mengenai kesimpulan dan implikasi kebijakan atas diterimanya hipotesis-hipotesis tersebut akan dijelaskan pada bab V.

Tabel 4.13
Kesimpulan Hipotesis

Hipotesis	Hasi Uji
H1 : Semakin tinggi kepercayaan yang dibangun produsen terhadap pengecer maka semakin tinggi terbentuknya komitmen hubungan	Diterima
H2 : Semakin tinggi kepercayaan yang dibangun produsen terhadap pengecer maka semakin tinggi terbentuknya kerjasama	Diterima
H3 : Semakin tinggi komitmen hubungan produsen terhadap pengecer maka semakin tinggi terbentuknya kerjasama	Diterima
H4 : Semakin tinggi kerjasama produsen terhadap pengecer maka semakin meningkatkan keunggulan kompetitif	Diterima

Sumber : dikembangkan untuk tesis ini

BAB V

KESIMPULAN DAN IMPLIKASI KEBIJAKAN

5.1. Pendahuluan

Pembahasan yang akan diuraikan pada bab ini antara lain mengenai kesimpulan hipotesis dan masalah penelitian yang telah diuraikan pada bab I dan bab II. Implikasi teoritis dan kebijakan manajemen yang akan dilanjutkan dengan keterbatasan penelitian dan agenda untuk penelitian yang akan datang.

Pada bab I telah dijelaskan mengenai pencapaian keunggulan kompetitif yang merupakan kunci pada penciptaan nilai jangka panjang untuk hubungan kerjasama antara produsen dan pengecer. Di dalam penelitian ini keunggulan kompetitif dicapai dengan adanya kerjasama yang dibangun variabel kepercayaan dan komitmen hubungan.

Untuk menguji permasalahan yang diajukan dalam bab I, maka pada bab II diuraikan telaah pustaka yang berkaitan dengan masalah penelitian. Kerangka pemikiran pada bab II secara garis besar menekankan pada pengaruh kepercayaan dan komitmen hubungan yang berpengaruh positif pada kerjasama jangka panjang antara produsen dan pengecer guna meningkatkan keunggulan kompetitif (Morgan dan Hunt, 1994, p.22).

Berdasarkan telaah pustaka, dikembangkan empat dasar teori yaitu teori mengenai pengaruh kepercayaan terhadap komitmen hubungan (hipotesis 1), teori mengenai pengaruh kepercayaan terhadap kerjasama (hipotesis 2), teori

pengaruh komitmen hubungan terhadap kerjasama (hipotesis 3), dan teori pengaruh kerjasama terhadap keunggulan kompetitif (hipotesis 4). Dengan demikian ada 4 hipotesis yang dikembangkan dalam penelitian ini.

Dalam rangka untuk menguji hipotesis – hipotesis dari bab II secara empiris, maka pada bab III diuraikan mengenai metode penelitian yang akan digunakan dalam penelitian ini. Populasi dari penelitian ini adalah pengecer jamu PT. Nyonya Meneer yang ada di Semarang. Jumlah kuesioner yang disebarakan kepada para responden pada penelitian ini adalah 100 responden. Metode pengumpulan data dilakukan dengan metode angket dan wawancara kepada responden. Teknik analisis yang digunakan adalah Structural Equation Modelling (SEM) pada software Amos 4.01.

Teknik analisa SEM telah digunakan untuk menguji 4 hipotesis yang diajukan. Model yang diajukan dapat diterima setelah asumsi -- asumsi dasar dari SEM terpenuhi yaitu normalitas dan standarized residual covariance $\leq \pm 2,58$. Sementara nilai determinant of covariance matrix adalah 2.4440e+001

Model pengukuran eksogenous dan endogenous yaitu variabel kepercayaan, komitmen hubungan, kerjasama dan keunggulan kompetitif telah diuji dengan analisis faktor konfirmatori. Kemudian model pengukuran tersebut dianalisis dengan Struktural Equation Modelling (SEM) sebagai model keseluruhan (full model). Full model terdiri dari 12 observed variable atau indikator dan 4 latent variabel untuk pengujian hubungan kausalitas antara kepercayaan, komitmen hubungan, kerjasama dan keunggulan kompetitif. Pengujian model telah memenuhi kriteria goodness of fit yaitu Chi-square =

52.494, probability = 0.378, CMIN/DF = 1.050, GFI = 0.924, AGFI = 0.881, TLI = 0.992, CFI = 0.994 dan RMSEA = 0.022. Berdasarkan hasil analisa data juga dapat disimpulkan bahwa keempat hipotesis yang diajukan dapat diterima.

5.2. Kesimpulan Hipotesis

5.2.1. Pengaruh Kepercayaan terhadap Komitmen hubungan

Hipotesis 1 :

Semakin tinggi kepercayaan yang dibangun produsen terhadap pengecer maka semakin tinggi terbentuknya komitmen hubungan

Hasil dari uji hipotesis penelitian ini menyatakan terdapat pengaruh yang positif antara kepercayaan terhadap komitmen hubungan. Hal ini mendukung dan membuktikan secara empiris penelitian yang dilakukan oleh Hrebiniak, 1974, dalam Morgan, 1994, p. 24 menyatakan bahwa dalam karakteristik relationships, kepercayaan mempunyai nilai tinggi karena dengan adanya kepercayaan pihak – pihak dalam channel relationships akan berkomitmen hanya pada pihak yang terpercaya. Hal sama juga dikemukakan oleh Achrol (1991); dan Moorman, et all (1992) bahwa kepercayaan adalah determinan utama dari komitmen hubungan dalam kerjasama. Dengan demikian semakin tinggi kepercayaan yang dibangun oleh produsen terhadap pengecer maka semakin tinggi terbentuknya komitmen hubungan.

5.2.2. Pengaruh Kepercayaan terhadap Kerjasama

Hipotesis 2 :

Semakin tinggi kepercayaan yang dibangun produsen terhadap pengecer maka semakin tinggi terbentuknya kerjasama

Hasil dari uji penelitian ini menyatakan terdapat pengaruh yang positif antara kepercayaan dengan kerjasama. Berry, (1993 dalam Morgan, 1994, p.24), kepercayaan dalam retailing ditekankan sebagai dasar kesetiaan, dan dalam situasi bargaining penjual – pembeli, Schurr dan Ozane, 1985 dalam Morgan, 1994, p. 24 menemukan kepercayaan sebagai pusat pada proses pencapaian kerjasama yang kooperatif dalam pemecahan masalah dan dialog konstruktif. Dengan demikian semakin tinggi kepercayaan yang dibangun oleh produsen terhadap pengecer maka semakin tinggi tingkat kerjasama yang terbentuk.

5.2.3. Pengaruh Komitmen hubungan terhadap Kerjasama

Hipotesis 3 :

Semakin tinggi komitmen hubungan produsen terhadap pengecer maka semakin tinggi terbentuknya kerjasama

Hasil dari penelitian ini menunjukkan komitmen hubungan berpengaruh positif terhadap kerjasama. Jadi hasil penelitian ini mendukung penelitian terdahulu bahwa komitmen merupakan bagian penting untuk keberhasilan hubungan jangka panjang, komitmen sebagai salah satu aspek dalam kerjasama merupakan keinginan yang berkelanjutan untuk membangun suatu hubungan yang bernilai, sehingga menunjukkan bahwa komitmen akan ada jika

hubungan benar – benar dianggap memiliki arti penting (Moorman, Zaltman, dan Despande, 1992, p.315). Hal ini dapat diartikan pula bahwa semakin tinggi komitmen, maka akan semakin baik pula tingkat kerjasama yang dibangun.

5.2.4. Pengaruh Kerjasama terhadap Keunggulan Kompetitif

Hipotesis 4 :

Semakin tinggi kerjasama produsen terhadap pengecer maka semakin meningkatkan keunggulan kompetitif

Hasil dari uji hipotesis penelitian ini menyatakan terdapat pengaruh yang positif antara kerjasama dengan keunggulan kompetitif. Hal ini mendukung dan membuktikan secara empiris penelitian yang dilakukan oleh Sandy D. Jap, 1999, p.466, bahwa salah satu motivasi penting dalam aktivitas kerjasama adalah untuk mencapai keunggulan bersaing seperti akses pada sumber daya, biaya inventory dan pengembangan teknologi yang unik. Sebagai hasil dari tingkat kerjasama adalah produsen dan pengecer akan memperoleh keuntungan yang penting dan memungkinkan untuk berkompetisi lebih efektif dari para pesaing. Dan usaha koordinasi dan investasi yang unik, akan dapat menciptakan keunggulan kompetitif sepanjang waktu. Dengan demikian semakin tinggi kerjasama produsen terhadap pengecer maka semakin meningkatkan keunggulan kompetitif perusahaan.

5.3. Kesimpulan Masalah Penelitian

Penelitian ini disusun sebagai usaha untuk melakukan pengujian hubungan kausalitas antara kepercayaan, komitmen hubungan dan kerjasama yang berpengaruh pada peningkatan keunggulan kompetitif perusahaan, seperti yang dilakukan oleh beberapa peneliti terdahulu. Sesuai pada bab I yang mengemukakan adanya research gap yang mendasari penelitian ini yaitu :

Bagaimana peran kerjasama antara produsen dan pengecer dalam upaya meningkatkan keunggulan kompetitif ?

Berdasarkan hasil didalam penelitian ini diperoleh dukungan yang signifikan yang memperkuat konsep penelitian ini yang menyatakan bahwa kerjasama antara produsen dan pengecer dipengaruhi oleh tingkat kepercayaan dan komitmen hubungan produsen terhadap pengecer. Dengan demikian kedua variabel (kepercayaan dan komitmen hubungan) yang mempengaruhi kerjasama di dalam penelitian ini telah mendapatkan justifikasi dari hasil analisa. Sedangkan dari hasil penelitian kerjasama secara signifikan mempengaruhi keunggulan kompetitif. Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel kepercayaan, komitmen hubungan berpengaruh pada kerjasama antara produsen dan pengecer guna meningkatkan keunggulan kompetitif. Besarnya hubungan kausalitas antara variabel kepercayaan dan komitmen hubungan dalam penelitian ini tidak sama, namun secara signifikan berpengaruh pada pembentukan variabel kerjasama yang berdampak pada peningkatan keunggulan kompetitif perusahaan.

Berdasarkan hal tersebut maka dikembangkan beberapa pernyataan yang telah didukung oleh bukti empirik dalam penelitian ini, yaitu :

1. Tinggi rendahnya tingkat kepercayaan dan komitmen hubungan akan berpengaruh terhadap derajat tinggi rendahnya tingkat kerjasama.
2. Kerjasama yang baik yang terjadi antara produsen dan pengecer akan mempengaruhi keunggulan kompetitif yang dicapai perusahaan.

5.4. Implikasi Teoritis

Hasil penelitian ini secara teoritis mendukung dan menegaskan pendapat – pendapat sebelumnya. Dalam penelitian ini diperoleh dukungan teoritis yang menyatakan adanya pengaruh kepercayaan, komitmen hubungan terhadap kerjasama. Hal ini berarti semakin baik kepercayaan dan komitmen hubungan yang dibangun, maka semakin tinggi derajat kualitas kerjasama antara produsen dan pengecer yang berdampak pada peningkatan keunggulan kompetitif perusahaan. Berdasarkan hasil penelitian maka implikasi dari penelitian ini dapat dijelaskan sebagai berikut ;

1. Kepercayaan yang didefinisikan sebagai suatu kerelaan untuk bergantung kepada partner dalam suatu hubungan transaksi dimana dalam diri partner itulah diletakkan keyakinan (Kumar, et all, 1995, p.350). Dimana variabel kepercayaan ini dapat diukur melalui beberapa dimensi; kredibilitas, keterbukaan dan keyakinan akan janji – janji yang diberikan oleh produsen. Hasil penelitian ini didukung argumen beberapa peneliti pendahulu, seperti :

Speakman (1998); Sherman (1992); Morgan dan Hunt (1994); Doney dan Canon (1997); serta Dorsch, Swanson, dan Kelley (1998) yang menjelaskan bahwa kepercayaan merupakan modal dasar atau faktor kunci dari kerjasama jangka panjang yang dibangun kedua belah pihak. Dapat disimpulkan bahwa kepercayaan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kerjasama.

2. Komitmen hubungan didefinisikan sebagai kepercayaan dan keinginan untuk memelihara value dari relationships yang mereka bangun (Moorman dan Deshpande, 1992, p.316). Variabel ini dapat diukur melalui beberapa dimensi ; keinginan untuk mempertahankan hubungan, kemauan memelihara hubungan dan keyakinan akan kestabilan hubungan. Hasil penelitian ini mendapat dukungan dari peneliti pendahulu, seperti : Anderson dan Weitz (1992); Fein dan Anderson (1997); Morgan dan Hunt (1994); Dorsch, Swanson dan Kelley (1998); serta Jap dan Ganesan (2000) yang menerangkan bahwa komitmen hubungan memainkan peranan penting dalam hubungan jangka panjang atau secara signifikan komitmen hubungan berpengaruh terhadap kerjasama.
3. Kerjasama didefinisikan sebagai situasi yang mana antara anggota partnerships bekerja bersama untuk meraih tujuan – tujuan yang saling menguntungkan dengan cara koordinasi yang efektif (Anderson & Narus 1990 dalam Robert & Shelby, 1994, p.26). Variabel tersebut dapat diukur melalui beberapa dimensi sebagai berikut; keinginan untuk bekerjasama, berbagi resiko dan kerjasama yang saling menguntungkan. Hasil penelitian

ini mendapat dukungan dari peneliti pendahulu, seperti : Morgan dan Hunt (1994); Ken et al (1995); Skinner et al (1992); serta Sammy et al (1995).

4. Keunggulan kompetitif didefinisikan sebagai strategi benefit dari perusahaan yang melakukan kerjasama untuk berkompetisi lebih efektif dalam market place (Porter 1991 dalam Sandy D Jap, 1999). Variabel ini dapat diukur melalui dimensi; perolehan keuntungan strategis, keuntungan dalam penempatan produk dan bersaing lebih efektif di pasar. Hasil penelitian ini juga didukung oleh penelitian yang dilakukan Bernard, 1989, p. 34 menyatakan bahwa kerjasama berpengaruh positif terhadap keunggulan kompetitif dimana keuntungan yang diperoleh melalui tindakan kerjasama dapat menghasilkan pemanfaatan kesempatan yang unik untuk kelestarian suatu kerjasama , dan hal – hal kompleks tersebut membuat mereka sulit ditiru oleh para pesaingnya. Dengan demikian bahwa tingkat kerjasama yang tinggi berpengaruh positif terhadap keunggulan kompetitif perusahaan.

5.5. Implikasi Kebijakan Manajemen

Berdasarkan hasil penelitian yang telah diperoleh melalui kajian telaah pustaka dan hasil analisis data yang menggunakan metode SEM dalam program AMOS versi 4.01, mengidentifikasi bahwa strategi kerjasama jangka panjang yang baik antara produsen dan pengecer akan memberikan pengaruh yang cukup besar pada keunggulan kompetitif. Angka 0,66 menunjukkan cukup kuatnya pengaruh langsung tersebut.

Implikasi kebijakan manajemen dari penelitian ini ditujukan kepada seluruh tim manajemen PT. Nyonya Meneer, khususnya para pengambil keputusan untuk terus memelihara kualitas kerjasamanya dengan para pengecer yang merupakan mediator penting bagi tersalurkannya produk – produk PT. Nyonya Meneer sampai di pasaran secara berkesinambungan.

Cukup tingginya pengaruh secara langsung variabel kerjasama terhadap keunggulan kompetitif (0,66) berdampak pada implikasi manajerial untuk membangun 2 konstruk pembentuk variabel kerjasama, yaitu ; kepercayaan dan komitmen hubungan agar tercapai keunggulan kompetitif. Keunggulan kompetitif para pengecer di pasar secara otomatis akan berdampak positif pada PT. Nyonya Meneer selaku produsen. Beberapa kebijakan yang perlu difokuskan dalam upaya melakukan perbaikan untuk mencapai kualitas kerjasama dan keunggulan kompetitif perusahaan adalah sebagai berikut ;

1. Memelihara kerjasama jangka panjang

Saat ini, kata kunci untuk dapat bertahan dan berhasil dalam percaturan bisnis adalah meningkatkan efisiensi dan efektivitas usaha, dan dalam penelitian ini telah diketengahkan suatu strategi bisnis yang telah lulus uji, yaitu kemitraan dengan tingkat kerjasama yang tinggi (Johnson,1999,p.5). Keinginan untuk bekerjasama (0,82) merupakan indikator yang paling dominan disusul berbagi resiko (0,74) dan indikator yang paling kecil adalah indikator kerjasama yang saling menguntungkan (0,71). Ketiga indikator tersebut merupakan hal yang penting yang harus diperhatikan oleh produsen. Akan tetapi produsen perlu memperhatikan hal – hal lainnya karena upaya kerjasama tidak berakhir pada

saat kesepakatan hubungan jangka panjang tersebut terbentuk. Produsen hendaknya mempertimbangkan untuk mengintensifkan komunikasi dengan para pengecer dengan memperbanyak frekuensi komunikasi. Pertemuan rutin yang dilakukan dengan pengecer dan memberikan pengetahuan yang baik mengenai produk atau perusahaan produsen diharapkan akan mewujudkan keterbukaan diantara produsen dan pengecer, dengan demikian diharapkan akan menambah keyakinan pengecer untuk selalu bersedia bekerjasama dengan produsen.

2. Menjaga nilai – nilai kepercayaan

Dalam memelihara kerjasama dibutuhkan pula kepercayaan dengan tingkat keyakinan yang tinggi (Kumar, dkk, 1995, p.350) oleh masing – masing pihak akan kredibilitas dan keterbukaan mitra kerjanya. Ketiga indikator tersebut telah diuji dan telah ditarik kesimpulan bahwa ketiga variabel tersebut berpengaruh signifikan terhadap kerjasama jangka panjang. Hal tersebut merupakan hal – hal vital yang harus dipahami dan direspon positif oleh kedua belah pihak yang terkait dalam rangka memelihara kerjasama yang telah dibangun. Penerapan faktor – faktor vital seperti tersebut diatas diharapkan dapat meningkatkan pemahaman dan kompatibilitas kedua belah pihak yang terkait sehingga dapat mengoptimalkan aktivitas dan perolehan nilai – nilai penting dari hubungan jangka panjang yang telah dibangun tersebut. Dari ketiga indikator pengukuran variabel kepercayaan, kredibilitas (0,80) menjadi faktor yang dominan sehingga patut menjadi catatan bagi produsen untuk terus menjaga kredibilitasnya. Keterbukaan memiliki

kontribusi paling kecil (0,76) tetapi sebenarnya angka ini hanya selisih sangat sedikit dengan indikator keyakinan akan janji – janji yang diberikan oleh produsen (0,78), sehingga implikasi bagi manajemen sama sekali tidak boleh menekankan pada satu dimensi saja tetapi lebih bersifat menyeluruh. Selain ketiga hal tersebut, produsen dapat melakukan kebijakan manajemen lainnya seperti; memberikan pelayanan yang terbaik dan tepat waktu dalam pengiriman barang.

3. Membangun komitmen hubungan

Untuk hubungan kerjasama jangka panjang salah satu indikator yang berpengaruh adalah komitmen hubungan yang saling menguntungkan. Dari ketiga indikator dalam pengukuran komitmen hubungan, indikator keyakinan akan kestabilan hubungan (0,77) yang selama ini terjadi perlu mendapatkan prioritas utama, karena dengan terpeliharanya komitmen hubungan yang selama ini disepakati bersama akan terpelihara dan terjaga dengan baik. Indikator kedua dan ketiga sangat sedikit selisihnya yakni keinginan untuk mempertahankan hubungan (0,73) dan kemauan untuk memelihara hubungan (0,72). Ketiga indikator tersebut telah diuji dan telah ditarik kesimpulan bahwa ketiga variabel tersebut berpengaruh signifikan terhadap kerjasama jangka panjang. Hal tersebut merupakan hal – hal vital yang harus dipahami dan direspon positif oleh kedua belah pihak yang terkait dalam rangka memelihara kerjasama yang telah dibangun. Selain ketiga hal tersebut, produsen dapat melakukan kebijakan manajerial lainnya dalam memberikan pelayanan yang menarik kepada pengecer seperti ; pemberian kalender,

bingkisan akhir tahun, diskon besar atau bonus menarik untuk penjualan dalam jumlah besar selama setahun, dan pemberian souvenir – souvenir yang menarik dan bermanfaat kepada pengecer seperti kaos, topi, payung dan jam dinding. Pemberian souvenir dan bonus seperti uraian diatas juga merupakan upaya pemeliharaan hubungan antara pengecer dan produsen supaya terjalin komitmen hubungan yang baik untuk mewujudkan persamaan tujuan yaitu mendapatkan keuntungan.

Dengan melakukan kebijakan – kebijakan tersebut di atas, maka perusahaan akan dapat lebih berfokus pada kualitas pelayanan, menawarkan nilai tambah pada pelayanan, memelihara kesinambungan kerjasama kemitraan jangka panjang sehingga tujuan masing – masing pihak dapat tercapai dan perbaikan kinerja perusahaan dapat segera dilakukan sesegera mungkin untuk pencapaian keunggulan kompetitif.

5.6. Keterbatasan Penelitian

Keterbatasan dalam penelitian ini adalah mengenai obyek penelitian yang hanya dilakukan pada pengecer jamu PT. Nyonya Meneer area kota Semarang dengan waktu penelitian yang relatif singkat. Kemudian mengenai indikator pengukuran variabel kerjasama di dalam penelitian ini dari peneliti terdahulu tidak semua diikutsertakan dengan alasan untuk mempersingkat waktu. Disamping hal – hal yang telah disebutkan diatas, hasil penelitian ini tidak dapat digeneralisasikan untuk kasus lain di luar obyek penelitian.

5.7. Agenda Penelitian Mendatang

Untuk penelitian mendatang sebaiknya dicoba pada pengecer yang hanya menjual pada satu produk saja pada area daerah yang lebih luas. Pemakaian konstruk lain untuk meneliti variabel kerjasama selain konstruk yang telah diteliti dalam tesis ini sehingga dapat mengembangkan lagi model kerjasama jangka panjang antara produsen dan pengecer.

DAFTAR PUSTAKA

- Andrew H. Ven, Peter Smith Ring (1994), "Developmental Processes of Cooperative Interorganizational Relationships," **Academy Review**, 19, 19-118.
- Anderson and James A. Narus (1987), "Distributor Contribution to Partnerships with Manufacturer," **Business Horizons**, 30, (september/October), 34-42.
- Agung Yudo Pramono (2001), "Analisis Pengaruh Komitmen dan Kepercayaan Pelanggan terhadap Penerapan Strategi Relationships Marketing," **Universitas Diponegoro (tidak dipublikasikan)**, Semarang.
- Cravens, David W (1996), "Pemasaran Strategis (terjemahan)," Penerbit Erlangga, Jakarta.
- Doney, Patricia.M & Cannon, Joseph. P (1997), "An Examination of the nature of trust in Buyer-Seller relationships," **Journal of Marketing**, Vol.61 (April 1997), 35-51
- Duncan, Tom Moriaty, Sandra.E (1998), "A communication based Marketing model for managing relationships," **Journal of Marketing**, Vol.62 (April 1998), 1-13
- Dyer, Jeffrey H, and Harbir Singh (1998), "The Relational View : Cooperative Strategy and Sources of Interorganizational Competitive Advantage", **Academy of Management Review**, 23, No.4, 660-679.
- Dwyer, F. Robert, Paul H. Schuur and Selo Oh (1987), "Developing Buyer - Seller Relationship", **Journal of Marketing**, 51, April 1987, 11-27.
- Ellram, Lisa M and Thomas E. Hendrick (1995), "Partnering Characteristic : A dyadic Perspective", **Journal of Business Logistic**, 16, No.1, 41-64.
- Fein, Adam.J & Anderson, Erin (1997), "Patterns of credible commitments & terittory and brand selectivity in industrial distribution channels," **Journal of Marketing**, Vol.61 (April 1997), 19-34

- Ferdinand, Agusty (2000), **Structural Equation Modelling Dalam Penelitian Manajemen, Aplikasi Model-Model Rumit dalam Penelitian untuk Thesis S-2 & Disertasi S-3**, Semarang:Badan Penerbit Universitas Diponegoro
- Ganesan, Shankar (1994), "Determinants of long term orientation in buyer-seller relationship," **Journal of Marketing**, Vol.58 (April 1994), 1-19
- Hair, J.R. Joseph F., et. All (1995), "**Multivariate Data Analysis with Readings**", (fourth ed.), Prentice Hall International. Inc.
- Indriantoro, Nur dan Bambang Supomo (1999), "**Metodologi Penelitian Bisnis untuk Akutansi dan Manajemen**", BPFE, Yogyakarta.
- Jap, Sandy D., (1999), "Pie-Expansion Effort : Collaboration Processes in Buyer-Supplier Relationship", **Journal of Marketing Research**, Vol.36, November, 461-475.
- Jhonson, Lean L (1999), "Strategis Integration in Industrial Distribution Channel : Managing the Interfirm Relationship as a Strategic Asset", **Journal of Academy of Marketing Science**, Vol. 27, 4-18.
- Jakki J. Mohr, John Nevin, Robert Fisher (1996), " Collaborative Communication in Interfirm Relationship : Moderating Effects of Integration and Control", **Journal of Marketing**, Vol.60, July, 103-115.
- Kalwani, Manohar.U & Narayandas, Narakeni (1995), "Long term manufacturer-supplier relationships: Do they pay off for supplier firms ?," **Journal of Marketing**, Vol.59 (january 1995), 1-15
- Kumar, Scheer, Lisa K & Steenkamp, Jan-Benedict E.M (1995), "The effect of perceived interdependence on dealer attitudes," **journal of Marketing Research**, Vol.17 (August 1995), 348-356
- Li, Shuliang, et.all (2000), " Computer – Based Support for Marketing Strategy Development", **European Journal of Marketing**, Vol.34, No.5/6, 351-575.
- Morgan, Robert.M & Hunt, Shelby.D (1994), "The commitment trust theory of relationship marketing," **Journal of Marketing**, Vol.58 (July),20-38
- Porter, Michael E. (1998), " Pengembangan Konsep Market Performance", **Jurnal Ekonomi dan Bisnis Indonesia**, Vol13, No.3.

- Ross, William T., Anderson, Erin & Weitz, Barton (1997), "Performance in principal agent dyads: the causes & consequences of perceived asymmetry of commitment to the relationship," **Management Science**, vol.43, No.5 (May 1997), 680-700
- Singh, Jagdip & Sirdeshmukh, Deepak (2000), "Agency and trust mechanisms in consumer satisfaction and loyalty judgements," **Journal of the Academy of Marketing Science**, Vol.28, No.1, 150-167
- Smith, Ken G, et. All (1995), "intra- and Interorganizational Cooperation : Toward A Research Agenda", **Academy of Management Journal**, Vol.38, No.1, 7-23.
- Smith, J. Brock & Barclay, Donald W. (1997), "The effects of organizational differences & trust on the effectiveness of selling partner relationship," **Journal of marketing**, Vol.61(january 1997), 3-21
- Stalk, George, Philips Evans & Lawrence E. Schulman (1992), "Competing on Capabilities : The New Rules of Corporate Strategy", **Harvard Business Review**, March-April.
- Purba Rao, "Measuring Consumer Perception Through factor Analysis", **Journal of Asian Manager**, February – March, 28-32.
- Sekaran, Uma (1992), "**Research Methods for Business : Skill Building Approach**", (Second ed.) John Willey and sons Inc. Singapore.
- Singarimbun, M (1995), "**Metode Penelitian Survei**", Edisi revisi, Jakarta, Penerbit LP3ES.
- Sugiyono (1999), "**Metode Penelitian Bisnis**", Penerbit CV. Alfabeta, Bandung.
- Sugiyono (2001), "**Lembaran Diktat Kuliah Analisa Kuantitatif**", UNDIP – MM, Semarang.
- Supranto (1978), "**Metode Riset**", Edisi ke dua, Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.
- Zikmund, W.G (1994), "**Business Research Method**", (Fourth ed.) : The Dryden Press., Harcourt College Publisher.