

**ANALISIS FAKTOR-FAKTOR YANG
MEMPENGARUHI KERJASAMA JANGKA PANJANG
UNTUK MENINGKATKAN
KEUNGGULAN KOMPETITIF
(Studi pada PT. Meka Adipratama Semarang)**



TESIS

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

**Disusun oleh :
C. Joko Cahyono, ST
NIM. C4A003139**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
PROGRAM PASCA SARJANA
UNIVERSITAS DIPONEGORO
SEMARANG
2006**



Sertifikasi

Saya, *Joko Cahyono*, yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan bahwa tesis yang saya ajukan ini adalah hasil karya 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.

Joko Cahyono
Oktober 2006

PENGESAHAN TESIS

Yang bertanda tangan dibawah ini menyatakan bahwa tesis berjudul:

**ANALISIS FAKTOR-FAKTOR YANG
MEMPENGARUHI KERJASAMA JANGKA PANJANG
UNTUK MENINGKATKAN
KEUNGGULAN KOMPETITIF
(Studi pada PT. Meka Adipratama Semarang)**

yang disusun oleh Joko Cahyono, NIM. C4A003139
telah dipertahankan di depan Dewan Penguji pada tanggal 3 Oktober 2006
dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima

Pembimbing Utama

Pembimbing Anggota

Dra. Amie Kusumawardhani, MSc

Drs. Susilo Toto Rahardjo, MT

Semarang 3 Oktober 2006
Universitas Diponegoro
Program Pascasarjana
Program Studi Magister Manajemen
Ketua Program

Prof. Dr. Suyudi Mangunwihardjo

ABSTRACT

The key to success in a business competition depends on the company's ability to take appropriate regulations. The new strategic management concept puts an emphasis on consumer's satisfaction from the competitor's point of view. Therefore, a company should establish a strong competitive position and, next a cooperatin with other companies, especially the distributors.

The study was conducted in PT Meka Adipratama Semarang in which a turnover decline had been found due to the high business competition and the company's inefficient channel of distribution. The research study was aimed at finding out some influential factors towards long-term cooperations in order to develop the company's competitive excellence. Based on the previous studies, some factors assumed were reputation, trust, dependency, satisfaction, commitment, and communication.

The respondents of this study were PT. Meka Adipratama's agent which already knew about the ongoing transactions. In this case, questionnaires and interviews were used to learn about respondent's perceptions on each variable. This is in accordance with type and data resource used, i.e primary data. Meanwhile, for the analysis technique, SEM with AMOS 5 program was applied to test the research model as well as the proposed hypothesis.

The result shows empiric evidence that the variables used, i.e. reputation, trust, dependency, satisfaction, commitment and communication, have a positive and significant influence on long-term cooperations. By considering these factors, harmonious and beneficial cooperations can be achieved and the company's competitive advantage can be enhanced. Both the limitation and future research agenda will be further explained in the last chapter of this study.

Keywords : reputation, trust, dependency, satisfaction, commitment communication, long-term communication, competitive advantage, SEM.

ABSTRAKSI

Kunci keberhasilan dalam dinamika persaingan bisnis yang kompetitif terletak pada kemampuan perusahaan untuk mengambil kebijakan stratejik yang tepat. Konsep manajemen stratejik yang baru menekankan pada kepentingan atau kepuasan konsumen dari perspektif kompetitor. Dengan berfokus pada kepentingan konsumen, perusahaan harus membangun posisi kompetitif yang kuat. Untuk merealisasikan hal tersebut maka perusahaan perlu menjalin kerjasama dengan pihak lain, khususnya distributor. Penelitian ini berangkat dari permasalahan lapangan yaitu penurunan omset penjualan PT. Meka Adipratama Semarang. Penurunan tersebut dikarenakan tingkat persaingan dalam industri yang digeluti oleh PT. Meka Adipratama semakin kompetitif. Disamping itu juga, penurunan omset penjualan dapat dikarenakan tidak efektifnya jalur distribusi perusahaan. Berdasarkan permasalahan tersebut maka tujuan penelitian ini adalah menelusuri faktor-faktor yang berpengaruh terhadap kerjasama jangka panjang untuk meningkatkan keunggulan bersaing perusahaan. Faktor-faktor yang diduga berpengaruh terhadap kerjasama jangka panjang didasarkan pada penelitian terdahulu, yaitu reputasi, kepercayaan, ketergantungan, kepuasan, komitmen dan komunikasi.

Responden penelitian ini adalah agen PT. Meka Adipratama di Jawa Tengah yang berjumlah 333 agen aktif. Pemilihan agen sebagai responden dikarenakan para agen dianggap mengetahui tentang kerjasama transaksi yang selama ini telah dijalin. Untuk mengetahui persepsi responden terhadap masing-masing variabel penelitian maka digunakan kuesioner dan wawancara sebagai metode pengumpulan data. Hal tersebut konsisten dengan jenis dan sumber data yang digunakan, yaitu data primer. Teknik analisis yang digunakan untuk menguji model penelitian atau menguji hipotesis yang diajukan adalah SEM dengan program AMOS 5.

Hasil pengolahan data memberikan bukti empiris bahwa variabel yang digunakan, yaitu reputasi, kepercayaan, ketergantungan, kepuasan, komitmen dan komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kerjasama jangka panjang. Dengan memperhatikan faktor-faktor tersebut maka kerjasama jangka panjang yang harmonis serta saling menguntungkan dapat ditingkatkan. Disamping itu juga, adanya kerjasama jangka panjang maka akan berdampak pada keunggulan kompetitif perusahaan. Oleh karena itu, implikasi manajemen dapat dilakukan dengan berpedoman pada factor-faktor tersebut. Keterbatasan dan agenda penelitian yang akan datang dijelaskan pada bagianakhir penelitian ini.

Kata kunci : reputasi, kepercayaan, ketergantungan, kepuasan, komitmen, komunikasi, kerjasama jangka panjang, keunggulan kompetitif, SEM.

KATA PENGANTAR

Puja dan puji syukur dipanjatkan kepada Tuhan YME atas nikmat dan karunia yang dilimpahkan. Salah satu bukti nikmat dan karunia yang diberikan adalah selesainya tesis dengan judul **Analisis Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kerjasama Jangka Panjang untuk Meningkatkan Keunggulan Kompetitif (Studi pada PT. Meka Adipratama Semarang)**, dimana tanpa campur tangan Nya mustahil penelitian ini dapat diselesaikan.

Penelitian ini berangkat dari tingginya tingkat persaingan dalam dunia usaha sehingga perlu diteliti bagaimana mengatasi permasalahan tersebut. Berdasarkan penelitian terdahulu, tingginya tingkat persaingan dapat diatasi dengan adanya kerjasama antar beberapa pihak. Kerjasama antar pihak sering mengalami kegagalan sehingga tidak berdampak apapun terhadap pihak-pihak yang terlibat. Hal tersebut dikarenakan perusahaan yang terlibat dalam kerjasama memiliki karakteristik serta budaya perusahaan yang berbeda-beda. Oleh karena itu, penelitian ini mencoba menguji hubungan antara reputasi, kepercayaan, ketergantungan, kepuasan komunikasi dan komitmen terhadap kerjasama jangka panjang. Dengan meningkatnya kerjasama maka akan menciptakan keunggulan bersaing, dimana hal ini diperlukan dalam menghadapi tingkat persaingan.

Terselesainya tesis ini adalah berkat bantuan moril dan material dari banyak pihak. Pada kesempatan ini, penulis ingin mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada pihak-pihak yang telah membantu, khususnya kepada :

1. Prof. Dr. Suyudi Mangunwihardjo selaku Direktur Program Studi Magister Manajemen Universitas Diponegoro.
2. Dra. Amie Kusumawardhani, MSc sebagai pembimbing utama, atas perhatian, dukungan, kesabaran, bimbingan dan arahan selama proses penulisan tesis sejak awal hingga akhir.
3. Drs. Susilo Toto Rahardjo, MT selaku pembimbing anggota, atas petunjuk, arahan dan juga kesabarannya dalam membimbing.

4. Prof. Dr. Suyudi Mangunwihardjo, Drs.Syuhada Sufian, MSIE, Prof. Dr.Arifin Sabeni, M.Com, Akt selaku Dosen Penguji Sidang Pasca Sarjana Magister Manajemen Universitas Diponegoro.
5. Gita Christiana, S.Psi, istriku tercinta yang selalu memberi inspirasi, menemani dan memberi dukungan untuk menyelesaikan tesis ini.
6. Buah hatiku tercinta yang saat ini masih di dalam kandungan, yang memberiku semangat untuk terus memberikan yang terbaik.
7. R. Djoko Muljono,SH dan dr. MI. Tjahjati Indang Muljani, Sp.PK, kedua orang tuaku tercinta yang selalu mendorongku untuk maju dan berkembang.
8. Kakak dan adikku terkasih : A. Nani Cahyanti SSi, Edwardo Wrahatnoko,ST, dr. B.Neni Muljanti, dr. Pujo Hendriyanto, Sp.PD, D. Nina Sartini yang selalu memberi semangat.
9. Keluarga besar Kol. CKU.Djoko Muranto S.Sos, MBA dan Sri Susmariati, yang turut memberi perhatian dan dorongan.
10. Rekan-rekan Magister Manajemen Angkatan 21 kelas sore yang selalu memberikan nuansa keakraban dan kekompakan baik didalam maupun diluar kelas.
11. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu, yang secara langsung maupun tidak, telah membantu mulai dari awal hingga terselesainya penulisan tesis ini.

Penulis berharap semoga tesis ini dapat memberikan manfaat kepada pihak-pihak yang memerlukannya.

Semarang, Oktober 2006

Penulis,

Joko Cahyono

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
SERTIFIKASI	ii
PENGESAHAN TESIS	iii
ABSTRACT	iv
ABSTRAKSI	v
KATA PENGANTAR	vi
DAFTAR ISI	viii
DAFTAR TABEL	x
DAFTAR GAMBAR	xi
BAB I PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Perumusan Masalah	6
1.3 Tujuan Penelitian	7
1.4 Kegunaan Penelitiann	7
BAB II TELAAH PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN MODEL	
2.1 Konsep Dasar	8
2.1.1 Kerjasama Jangka Panjang	8
2.1.2 Komitmen Hubungan	10
2.1.3 Kepercayaan	12
2.1.4 Ketergantungan	15
2.1.5 Kepuasan	17
2.1.6 Komunikasi	18
2.1.7 Reputasi	21
2.1.8 Keunggulan Bersaing	22
2.2 Pengaruh Antar Variabel Penelitian	24
2.3 Kerangka Pemikiran Teoritis	28
2.4 Dimensionalitas Variabel	30
	viii

2.5 Definisi Operasional	40
2.6 Penelitian Terdahulu	41

BAB III METODE PENELITIAN

3.1 Jenis dan Sumber Data	42
3.2 Populasi dan Sampling	43
3.3 Metode Pengumpulan Data	44
3.4 Teknik Analisis	45

BAB IV ANALISIS DATA

4.1 Gambaran Umum Responden	55
4.2 Proses dan Hasil Analisis Data	58
4.3 Pengujian Hipotesis	81
4.4 Kesimpulan Pengujian Hipotesis	84
4.5 Pembahasan	84

BAB V KESIMPULAN DAN IMPLIKASI KEBIJAKAN

5.1 Kesimpulan	88
5.2 Implikasi Kebijakan	93
5.3 Keterbatasan Penelitian	98
5.4 Agenda Penelitian Mendatang	99

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN-LAMPIRAN

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Tabel Rata-rata Penjualan PT.Meka Adipratama Tahun 2003 - 2005	4
Tabel 3.1	Model Persamaan Struktural	48
Tabel 3.2	Konsep Eksogen dan Endogen	49
Tabel 4.1	Usia Responden	56
Tabel 4.2	Jenis Kelamin Responden	56
Tabel 4.3	Lama Kerjasama Responden	57
Tabel 4.4	<i>Goodness of Fit Indexes</i>	60
Tabel 4.5	Evaluasi <i>Overall Model Fit</i>	64
Tabel 4.6	Hasil Analisis Tingkat Signifikansi <i>Factor Loadings</i> Konstruk-konstruk Eksogen	66
Tabel 4.7	Hasil Perhitungan Reliabilitas Konstruk-konstruk Eksogen ...	68
Tabel 4.8	Evaluasi <i>Overall Model Fit</i>	70
Tabel 4.9	Hasil Analisis Tingkat Signifikansi <i>Factor Loadings</i> Konstruk-konstruk Endogen	71
Tabel 4.10	Hasil Perhitungan Reliabilitas Konstruk-konstruk Endogen ..	72
Tabel 4.11	Evaluasi <i>Overall Model Fit Model</i> Struktural	74
Tabel 4.12	Hasil Pengujian Normalitas Data	76
Tabel 4.13	Hasil Pengujian <i>Univariate Outliers</i>	78
Tabel 4.14	Hasil Analisis dan Interpretasi Parameter Estimasi	80

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1	Grafik Rata-rata Penjualan PT. Meka Adipratama Tahun 2003 – 2005	4
Gambar 1.2	Grafik Penjualan Per Bulan PT. Meka Adipratama Tahun 2003 – 2005	5
Gambar 2.1	Kerangka Pemikiran Teoritis	29
Gambar 2.2	Dimensi Variabel Reputasi	31
Gambar 2.3	Dimensi Variabel Kepercayaan	32
Gambar 2.4	Dimensi Variabel Ketergantungan	33
Gambar 2.5	Dimensi Variabel Kepuasan	34
Gambar 2.6	Dimensi Variabel Komunikasi	35
Gambar 2.7	Dimensi Variabel Komitmen	37
Gambar 2.8	Dimensi Variabel Kerjasama Jangka Panjang	38
Gambar 2.9	Dimensi Variabel Keunggulan Bersaing	39
Gambar 3.1	Diagram Alur	47
Gambar 4.1	Diagram Alur	59
Gambar 4.2	Analisis Faktor Konfirmatori Konstruk Eksogen	63
Gambar 4.3	Analisis Faktor Konfirmatori Konstruk Endogen	69
Gambar 4.4	Model Struktural	73

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Dinamika persaingan bisnis antar perusahaan yang ada kini telah memasuki era persaingan yang semakin kompetitif. Seiring dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang semakin maju, cepat ataupun lambat suatu perusahaan perlu untuk menyesuaikan model manajemen strategiknya. Dalam hal ini suatu perusahaan yang siap mengadopsi dan melakukan penyesuaian manajemen strategiknya dengan kondisi perubahan ini, akan mampu bertahan dalam persaingan. Sehingga bukan menjadi masalah yang penting, apakah perusahaan tersebut baru atau tidak, namun satu hal perlu disadari bahwa kunci keberhasilan terletak pada kemampuan perusahaan untuk mengambil kebijakan strategik yang tepat untuk menghadapi persaingan.

Konsep manajemen strategik yang baru menekankan pada kepentingan atau kepuasan konsumen dari perspektif kompetitor. Dengan berfokus pada kepentingan konsumen, perusahaan harus membangun posisi kompetitif yang kuat. Beberapa perusahaan besar selalu berupaya mewujudkan posisi kompetitif yang kuat melalui jalinan kerjasama dengan para pemasok mereka. Posisi kompetitif yang kuat hanya dapat diciptakan dengan membangun keunggulan kompetitif yang kuat. Tanpa posisi ini, akan sulit bagi perusahaan untuk dapat bertahan dalam persaingan. Keunggulan kompetitif dapat dibangun melalui banyak cara, antara lain dengan menciptakan produk berkualitas, memberikan pelayanan yang baik pada pelanggan, dan membangun system distribusi yang

efisien. Hal ini menunjukkan bahwa keunggulan kompetitif dapat dicapai dengan mengarahkan strategi perusahaan yang berorientasi pada konsumen atau pelanggan.

Berkaitan dengan upaya untuk membangun sistem distribusi yang efisien, Ganesan (1994) menambahkan bahwa upaya membangun keunggulan kompetitif tersebut hanya dapat dilakukan melalui hubungan kerjasama yang bersifat jangka panjang. Pendapat ini didukung oleh Morgan dan Hunt (1994) yang secara implisit menyatakan *relationship marketing* merupakan konsep untuk menghadapi persaingan pada saat ini. Pemasaran hubungan merupakan semua aktivitas pemasaran yang diarahkan untuk membangun, mengembangkan dan memelihara kesuksesan hubungan ke depan dengan para mitra kerjasama. Dalam penelitiannya mereka menyatakan terdapat beberapa aspek *partnership* antara lain: manfaat hubungan, penghargaan dan komunikasi (Morgan dan Hunt, 1994, p.22). Selain itu Gabriano dan Johnson lebih memfokuskan pembahasan pada komitmen dan kepercayaan, sehingga mendorong perusahaan untuk memandang investasi jangka panjang adalah kerjasama, dan tanpa mengabaikan keuntungan jangka pendek. Mereka melihat tindakan yang memiliki resiko tinggi dilakukan secara bijaksana karena adanya keyakinan bahwa partner usaha akan merespon dengan baik, sehingga hasilnya akan meningkatkan efisiensi, produktivitas dan keefektifan usaha *partnership* tersebut. Dalam James (1990,p44) model *working partnership* dibangun melalui konstruk yang berpengaruh pada *trust* yaitu *communication* dan *outcomes given comparison levels* yang berujung pada hasil positif dan *firm working relationship* yaitu *satisfaction*. Dengan demikian, dapat

dikatakan bahwa kunci keberhasilan perusahaan di masa datang terletak pada kemampuan perusahaan untuk menjalin kerja sama jangka panjang dengan beberapa pihak, seperti kerjasama dengan pemasok (*supplier partnership*), atau kerjasama dengan pembeli (*buyer partnership*).

Strategi untuk memelihara hubungan jangka panjang saat ini sudah diterapkan oleh PT. Meka Adipratama, tetapi untuk mengantisipasi persaingan di masa yang akan datang, kerjasama jangka panjang perlu lebih diperhatikan. PT. Meka Adipratama adalah distributor yang bergerak dalam bidang pendistribusian spare part dari Astra Otoparts, Tbk. untuk wilayah Jawa Tengah. Sampai saat ini jumlah agen atau toko yang bekerja sama dengan PT. Meka Adipratama mencapai 333 toko aktif yang tersebar dalam beberapa kota.

Data statistik penjualan PT. Meka Adipratama menunjukkan terjadi penurunan omzet perusahaan dalam kurun waktu tiga tahun terakhir. Hal ini dapat dilihat pada Gambar 1.1 dan Gambar 1.2, sehingga untuk mengantisipasi agar tidak terjadi penurunan omzet pada periode berikutnya, PT. Meka Adipratama memilih untuk menerapkan strategi menjalin hubungan kerjasama jangka panjang dengan para agennya karena hubungan jangka panjang dipandang mendatangkan keuntungan di masa depan Hal ini sesuai dengan kesimpulan penelitian yang dilakukan Kalwani dan Narayandas (1995) yang menyatakan bahwa hubungan jangka panjang dapat mempertahankan bahkan meningkatkan profitabilitas suatu perusahaan.

PT. Meka Adipratama Mengalami penurunan penjualan pada tahun 2003 s/d 2005 sebesar delapan persen. Pada Tabel 1.1 dapat dilihat bahwa terjadi adanya

pergerakan penjualan dimana trend penjualan semakin menunjukkan grafik yang menurun.

Tabel 1.1

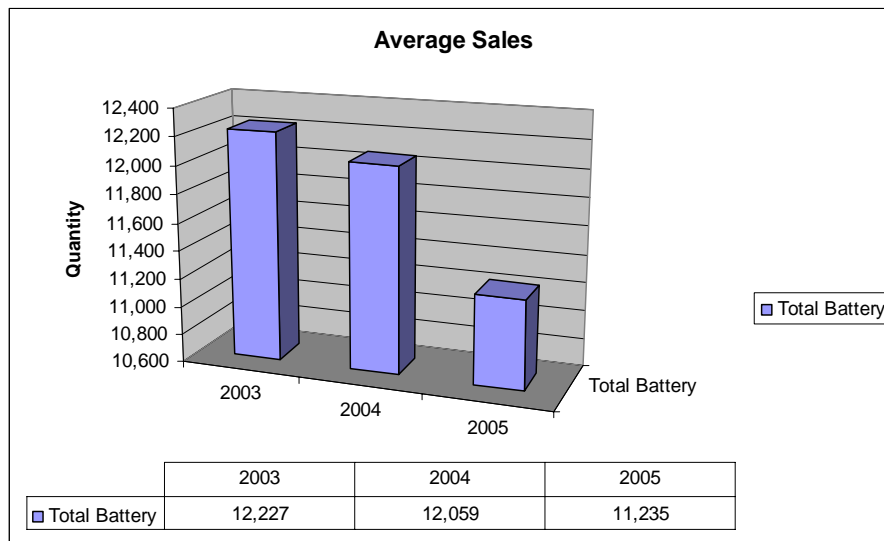
Tabel Rata-rata Penjualan PT. Meka Adipratama Tahun 2003 – 2005

Tahun	Jan	Feb	Mar	Apr	Mei	Jun	Jul
2005	12,170	16,462	13,980	8,115	12,590	7,578	7,749
2004	7,383	22,725	5,085	10,055	11,365	12,669	9,200
2003	10,718	13,160	12,360	23,477	4,412	6,097	11,480

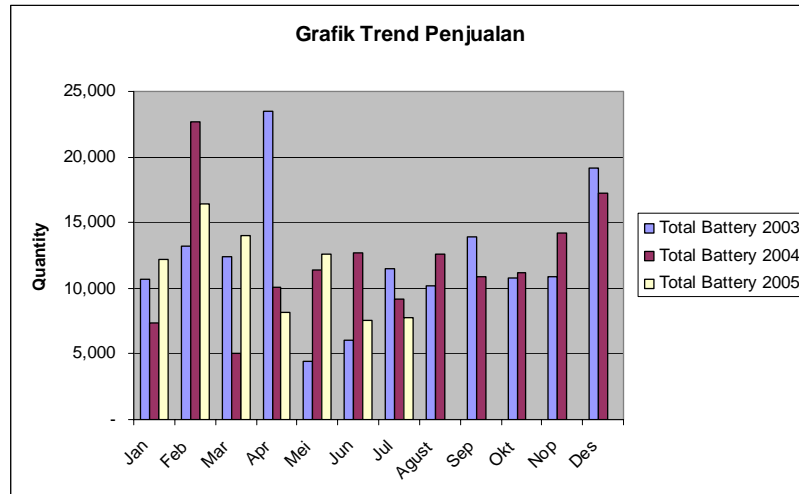
Tahun	Ags	Sep	Okt	Nop	Des	Avg
2005	-	-	-	-	-	11,235
2004	12,605	10,905	11,222	14,255	17,236	12,059
2003	10,192	13,961	10,832	10,860	19,178	12,227

Gambar 1.1

**Grafik Rata-rata Penjualan PT. Meka Adipratama
Tahun 2003 - 2005**



Gambar 1.2
Grafik Penjualan Per Bulan PT. Meka Adipratama Semarang
Tahun 2003 -2005



Penjualan yang dapat kita lihat pada Gambar 1.2 mengalami fluktuasi karena adanya beberapa faktor, antara lain : pemberian support atau discount khusus terutama pada acara gathering pada bulan-bulan tertentu, liburan panjang, ataupun proses kenaikan harga. Pada saat-saat seperti inilah penjualan akan mengalami kenaikan yang cukup tinggi.

Telah menjadi kenyataan umum bahwa tujuan utama pengelolaan perusahaan adalah untuk meningkatkan keuntungan perusahaan atau organisasi tersebut. Sebagai distributor, perusahaan menyadari bahwa salah satu cara yang tepat untuk meningkatkan omzet adalah dengan menjalin hubungan jangka panjang dengan para agen.

Sebuah kerjasama jangka panjang sangat dipengaruhi oleh banyak faktor. Penelitian yang dilakukan oleh Ganesan (1994) menyebutkan bahwa faktor reputasi, kepercayaan, ketergantungan dan kepuasan sangat memiliki hubungan yang erat dengan kerjasama jangka panjang. Pendapat lain diberikan oleh Mohr (1996) yang menganggap komunikasi memiliki pengaruh yang besar terhadap hubungan kerjasama jangka panjang. Selain itu Morgan & Hunt (1994) juga menganggap komitmen sebagai salah satu faktor yang mempengaruhi terciptanya kerjasama yang bersifat jangka panjang.

1.2 Perumusan Masalah

Dalam periode tiga tahun terakhir PT. Meka Adipratama mengalami penurunan omzet yang cukup signifikan. Hal ini mendorong perusahaan untuk memperbaiki sistem distribusi produk yang efisien, yaitu dengan melakukan kerjasama jangka panjang dengan para agennya.

Sesuai dengan permasalahan yang terjadi, maka diajukan pertanyaan penelitian sebagai berikut :

1. Bagaimana upaya perusahaan untuk membangun kerjasama jangka panjang dan pengaruhnya ada keunggulan bersaing?
2. Bagaimana pengaruh reputasi, kepercayaan, ketergantungan, kepuasan, komunikasi dan komitmen pada kerjasama jangka panjang?
3. Bagaimana pengaruh kerjasama jangka panjang pada keunggulan bersaing?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah :

1. Untuk menganalisis pengaruh reputasi, kepercayaan, ketergantungan, kepuasan, komunikasi dan komitmen terhadap kerjasama jangka panjang.
2. Untuk menganalisis pengaruh strategi kerjasama jangka panjang pada keunggulan bersaing.

1.4 Kegunaan Penelitian

Kegunaan dari penelitian ini adalah :

1. Secara teoritis dapat memberikan kontribusi dan wawasan pada ilmu pengetahuan manajemen mengenai kerjasama jangka panjang kaitannya dengan keunggulan bersaing perusahaan.
2. Secara praktis dapat memberikan masukan bagi distributor dalam merancang strategi yang tepat di tengah persaingan yang makin kompetitif untuk mencapai keunggulan bersaing.

BAB II

TELAAH PUSTAKA

2.1 Konsep Dasar

2.1.1 Kerjasama Jangka Panjang

Dalam area relationship jasa, Berry dan Parasuraman (1991) dalam Robert M. Morgan & Shelby D. Hunt 1994,P.24 mengemukakan bahwa *relationship* dibangun dengan dasar komitmen yang saling menguntungkan seperti dalam proses pada satu konsumen menjadi setia pada merk tertentu dan kemudian melakukan pembelian berulang. Bagian dari *partnership* mengidentifikasi bahwa komitmen antara mereka adalah sebagai kunci untuk mencapai hasil yang membuat nilai bagi mereka, dan mereka berusaha membangun dan menjaga atribut uang berharga pada hubungan kerjasama mereka.

Distributor yang perannya sebagai perantara secara khusus tidak mengambil kepemimpinan dalam hubungan kerjasama (*working relationship*). Pertanggungjawaban kepemimpinan tersebut secara umum berada dalam manajemen perusahaan pabrikan. Di sisi lain distributor memiliki tanggung jawab mendorong pembangunan *relationship* dengan *end-use customer* dan pertanggungjawaban kerja dari distributor harus memenuhi komitmen dengan *manufacturer* (James A. Narus & James C. Anderson,1987, P.38).

Dalam memenuhi komitmen dengan *customer* dalam tindakan kerjasama jangka panjang ada beberapa hal yang dilakukan distributor untuk memperkuat kerjasama hubungan. Karakteristik perusahaan distribusi menurut James A. Narus & James C. Anderson ,1987 P.38 adalah sebagai berikut :

1. *Market Penetration Ability*. Didefinisikan sebagai kecakapan secara teknik dan keagresifan dan kekuatan penjualan dari staf pemasaran. Seleksi yang tepat, pelatihan dan motivasi pada tenaga-tenaga profesional adalah cara paling baik bagi distributor untuk mencaai tingkat penetrasi lokal yang diharapkan.
2. *Prompt Payment of Bills*. Keterlambatan tagihan yang menumpuk adalah salah satu hal yang sangat merugikan dalam bisnis. Dengan pembayaran pada waktunya, maka usaha dan fasilitas yang lebih besar dapat disediakan untuk meningkatkan kualitas partnership.
3. *Financial Stability*. Sebagian besar kerjasama jangka panjang perlu melihat sistem manajemen profesional, aset, dan *cash flow*.
4. *Knowledge of Local Market*. Banyak perusahaan buta dengan *local market* yang dihadapi. Dengan informasi tentang *local market* yang potensial, distributor akan memiliki ikatan kuat dalam kerja sama.

Secara umum hubungan yang ingin dicapai berupa kedalaman dan kedekatan antara perusahaan dengan mitra. Hubungan ini sangat dibutuhkan bagi kelangsungan dan kesinambungan. Apabila dalam hubungan usaha disadari bahwa semua kegiatan bisnis pada dasarnya untuk menghasilkan *value* pada *customer*, maka hubungan diantara perusahaan dengan mitra kerjanya dan hubungan antar fungsi dalam perusahaan tersebut perlu dinilai dari sudut pandang manfaat hubungan tersebut bagi pemuasan kebutuhan *customer*. Jika hubungan diantara perusahaan dengan mitra kerjanya mampu menghasilkan nilai bagi pelanggan,

hubungan tersebut akan menjanjikan hubungan bisnis jangka panjang dan berdampak pada kinerja perusahaan yang bersangkutan. (Mulyadi, 1995, P.29).

2.1.2 Komitmen Hubungan

Dalam mengembangkan kerangka teoritik variabel komitmen yang mempengaruhi strategi relationship dapat dilakukan melalui berbagai pendekatan. Thorelli (1986) dalam Morgan (1994, P.23) mengatakan bahwa apa yang seharusnya menjadi pusat perhatian dalam memahami strategi *relationship* adalah berbagai bentuk yang membedakan kerjasama produktif, efektif, relasional dibandingkan dengan kerjasama yang tidak produktif dan tidak efektif. Meskipun banyak factor yang kontekstual yang berperan terhadap kesuksesan atau kegagalan dari strategi *relationship*, namun adanya komitmen hubungan kerjasama dapat dijadikan titik tolak kesuksesan sebuah hubungan kerjasama jangka panjang.

Menurut Morgan dan Hunt (1994, P.26) komitmen didefinisikan sebagai kepercayaan dalam hubungan kerjasama yang terjadi pada hubungan yang terus menerus yang sangat penting sebagai jaminan usahanya untuk memelihara kerjasama yang mereka lakukan. Definisi ini dapat disamakan dengan yang dibangun oleh Moorman, Zaltman dan Deshpande (1992, P.23) yang mengatakan bahwa komitmen sebagai keinginan dari kedua belah pihak untuk memelihara nilai dari hubungan kerjasama yang dilakukan. Bernilai sama dengan keyakinan bahwa hubungan tersebut bertahan hanya ketika *relationship* itu dianggap penting. Morgan & D. Hunt mengemukakan bahwa komitmen adalah sentral dari

relationship marketing. Dan komitmen juga merupakan bahasan yang kritikal dalam literatur pada organisasi dan perilaku pembeli (*buyer behavior*).

Dalam area *relationship* jasa, Berry dan Parasuraman (1991) dalam Robert M. Morgan & Shelby D. Hunt (1994, P.24), mengemukakan bahwa *relationship* dibangun dengan dasar komitmen yang saling menguntungkan seperti dalam proses saat konsumen menjadi setia pada *brand* tertentu dan kemudian melakukan pembelian berulang. Dan bagian dari *partnership* mengidentifikasi bahwa komitmen antara mereka adalah sebagai kunci untuk mencapai hasil yang memiliki nilai bagi mereka, dan mereka berusaha untuk membangun dan menjaga atribut yang berharga pada hubungan kerjasama mereka.

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 dan (3) berkeyakinan bahwa mitra kerja tidak akan meninggalkan tanggung jawab, meskipun terjadi konflik pada suatu saat (Morgan & Hunt, 1994, P. 22). Oleh karena itu, adanya komitmen akan memberikan hasil yang meningkatkan efisiensi, produktivitas dan keefektifan. Dengan kata lain komitmen berperan secara langsung terhadap perilaku kerjasama yang kondusif untuk mencapai kesuksesan di dalam hubungan kerjasama pemasaran. 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. Morgan & Hunt

(1994,P.22) mengembangkan kerangka pemikiran teoritis dimana teori tersebut berimplikasi pada model variabel mediasi kunci (*Key Mediation Variable*) dari *relationship strategic*.

Komitmen hubungan kerjasama adalah konsep kunci, memposisikan mereka sebagai variabel penghubung antara lima anteseden (penyebab) yang penting yaitu : biaya penghentian hubungan, manfaat hubungan, nilai hasil, komunikasi dan perilaku oportunistis dari lima hasil *outcome* yaitu : persetujuan tanpa protes, keinginan untuk pindah, kerjasama, konflik fungsional dan ketidakpastian. Dari paparan diatas maka variable komitmen dapat diukur melalui tiga dimensi yaitu menghormati hubungan, memelihara hubungan dan tidak ingkar janji.

2.1.3 Kepercayaan

Elemen pertama dari kepercayaan adalah kredibilitas. Elemen kredibilitas didasarkan atas seberapa jauh pihak agen memiliki keyakinan pada distributor yang mempunyai kemampuan untuk mewujudkan pekerjaannya secara efektif dan handal. Keyakinan agen mengarah pada kemampuan distributor untuk mewujudkan ucapan atau pernyataan yang pernah diucapkan. Bila pihak distributor mampu mewujudkan hal yang dijanjikan maka akan menunjukkan kalau distributor tersebut layak dipercaya. Sebaliknya ketidakmampuan distributor akan menunjukkan kalau distributor tersebut tidak layak untuk dipercaya. Semakin tinggi keyakinan agen akan kemampuan distributor untuk mewujudkan ucapan dan pernyataannya maka akan meningkatkan kepercayaan agen terhadap distributor tersebut.

Elemen kedua dari kepercayaan adalah kepedulian atau kebaikan hati (*benevolence*). Kepedulian didasarkan atas seberapa jauh pihak agen memiliki keyakinan bahwa pihak distributor memiliki maksud baik dan akan mendatangkan manfaat bagi agen disaat kondisi baru muncul. Kondisi baru yang dimaksud adalah kondisi dimana kedua belah pihak tidak memiliki komitmen untuk menjalin kerjasama yang erat. Distributor yang memiliki kepedulian terhadap kelancaran usaha agen akan memperoleh kepercayaan yang lebih tinggi dibandingkan distributor yang tidak memiliki kepedulian terhadap agen. Hal ini selaras dengan pandangan Anderson dan Narus (1990) yang menjelaskan bahwa kepercayaan merupakan keyakinan akan tindakan positif dari pihak yang dipercaya. Kepercayaan agen dilandasi keyakinan bahwa pihak distributor tidak akan melakukan tindakan negatif yang akan merugikan agen.

Elemen ketiga dari kepercayaan adalah kemampuan untuk mengandalkan pihak yang dipercaya. Morgan dan Hunt (1994) menjelaskan bahwa kepercayaan memerlukan bukti keterlibatan pihak yang dipercaya. Kepercayaan tanpa adanya kemauan untuk mengandalkan pihak yang dipercaya menunjukkan bahwa kepercayaan yang diberikan masih bersifat terbatas. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa kepercayaan pihak agen terhadap distributor seharusnya menimbulkan keinginan pihak agen untuk mengandalkan distributor tersebut.

Ganesan (1994) menjelaskan bahwa keterkaitan antara kepercayaan dengan orientasi *relationship* jangka panjang dapat dipahami melalui tiga cara. Pertama, kepercayaan dapat mengurangi persepsi agen bahwa pihak distributor akan bersikap oportunistis. Elemen kepedulian dalam kepercayaan menerangkan cara

pertama ini. Kepedulian distributor akan kelangsungan usaha agen menunjukkan bahwa pihak distributor tidak bersikap oportunistis. Hal ini akan mengarah pada keinginan agen untuk menjalin *relationship* jangka panjang dengan distributor.

Kedua, kepercayaan dapat meningkatkan keyakinan agen bahwa berbagai ketidakadilan yang terjadi saat sekarang dapat diperbaiki dalam jangka panjang. Kepercayaan akan mendorong keyakinan agen bahwa pihak distributor sebenarnya tidak bermaksud untuk melakukan tindakan yang akan merugikan agen. Walaupun para agen merasa bahwa pihak distributor melakukan tindakan kurang adil, namun dengan adanya kepercayaan berbagai keraguan agen dapat dihilangkan. Dengan demikian, kepercayaan akan mendorong terjalannya *relationship* jangka panjang.

Ketiga, kepercayaan dapat mengurangi biaya transaksi untuk menjalin sebuah hubungan bisnis. Hubungan yang terjadi antara agen dan distributor biasanya melibatkan adanya kontrak tertentu. Upaya untuk membuat kontrak tentu memerlukan biaya. Dengan adanya kepercayaan maka kontrak dapat ditiadakan. Hal ini merupakan keuntungan bagi agen dan seharusnya menimbulkan keinginan agen untuk menjalin *relationship* jangka panjang.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Morgan dan Hunt (1994) membuktikan bahwa kepercayaan berhubungan positif terhadap komitmen. (sebagai bentuk lain dari *relationship*) dan kooperasi. Hasil penelitian ini juga membuktikan bahwa kepercayaan pada akhirnya akan berhubungan negatif dengan kemungkinan untuk keluar dari hubungan kerja sama. Hasil penelitian Ganesan (1994) membuktikan bahwa pengecer terhadap kredibilitas (salah satu dimensi kepercayaan)

berhubungan positif terhadap orientasi pengecer untuk menjalin relationship jangka panjang. Hal ini menunjukkan kemampuan distributor dalam membangun kepercayaan akan menimbulkan keinginan dalam diri agen untuk membangun relationship.

2.1.4 Ketergantungan

Ketergantungan mengarah pada kebutuhan untuk memelihara hubungan kerjasama yang telah terjalin. Ketergantungan agen terhadap distributor didefinisikan sebagai kebutuhan agen untuk memelihara hubungan kerjasama yang telah terjalin dengan pihak distributor (Ganesan,1994)

Ketergantungan agen terhadap distributor dapat disebabkan oleh tiga hal, yaitu (1) produk distributor menjadi hal yang penting dan memiliki nilai tinggi bagi agen, (2) produk dan pelayanan distributor memenuhi harapan agen dan (3) agen tidak memiliki banyak alternatif sumber produk yang dapat menjamin kelancaran aliran produk tersebut (Ganesan, 1994, P. 4).

Agen memahami bahwa produk dari pihak distributor memiliki nilai tinggi dan menjadi hal penting bagi agen untuk melanjutkan kerjasama yang telah terjalin selama ini. Agen seharusnya menyadari bahwa kelangsungan usahanya sangat tergantung dari kemampuan agen untuk menyediakan produk tersebut. Tanpa tersedianya produk tersebut kemungkinan besar akan berdampak pada penurunan jumlah konsumen atau pelanggan agen.

Agen yang memandang bahwa produk dan pelayanan yang dilakukan oleh distributor selama ini telah memenuhi harapannya, seharusnya menimbulkan

keinginan agen untuk melanjutkan hubungan. Hal ini terkait dengan masalah seberapa jauh agen merasa puas terhadap produk dan pelayanan distributor. Bila distributor berhasil memenuhi harapan agen maka besar kemungkinan tingkat ketergantungan agen terhadap distributor juga semakin besar yang pada akhirnya akan memperkuat kerjasama yang telah terjalin.

Tingkat ketergantungan agen terhadap suatu distributor dapat disebabkan karena sedikitnya jumlah alternatif distributor lain yang dikenal agen. Semakin sulit mencari distributor lain yang memiliki kapabilitas setara, maka akan semakin tinggi ketergantungan agen. Bagi distributor sendiri, hal ini menjadi suatu keuntungan karena dengan demikian kemungkinan besar agen akan menjalin kerjasama dalam jangka yang lebih lama.

Hasil penelitian Ganesan (1994) membuktikan bahwa ketergantungan pengecer terhadap pemasok berhubungan positif dengan orientasi *relationship* jangka panjang. Hasil penelitian serupa juga ditunjukkan oleh Kumar dkk (1995) yang membuktikan bahwa saling ketergantungan antara suatu perusahaan dengan perusahaan lain yang menjadi mitranya akan meningkatkan kepercayaan dan komitmen diantara mereka. Hal ini menunjukkan bahwa semakin besar kemampuan distributor dalam membangun ketergantungan agen maka akan semakin besar peluang distributor tersebut untuk menjalin hubungan jangka panjang dengan para agennya.

2.1.5 Kepuasan

Kepuasan merupakan faktor yang banyak diteliti dalam hubungan antar perusahaan (Geyskens,1999). Kepuasan anggota dalam saluran distribusi terhadap hasil yang lalu (*satisfaction with past outcomes*) menggambarkan pernyataan yang bernada positif sebagai hasil atas hubungan kerjasama (Ganesan,1994). Pengertian ini sejalan dengan yang dikemukakan Mohr (1996) yang menyatakan bahwa kepuasan merupakan bentuk evaluasi terhadap karakteristik hubungan dalam saluran distribusi. Berdasarkan pengertian kepuasan tersebut, maka dalam penelitian ini kepuasan didefinisikan sebagai pernyataan yang bernada positif sebagai hasil penilaian atas hubungan kerjasama yang telah terjalin selama ini. Berdasarkan definisi tersebut, maka dapat diketahui ada dua hal yang terkait dengan kepuasan, yaitu pernyataan yang bernada positif dan hasil penelitian atas hubungan yang terjalin. Kepuasan sebagai pernyataan yang bernada positif menunjukkan pengertian kepuasan terkait dengan unsur emosional. Berbagai pernyataan positif seperti ungkapan rasa senang dan puas. Kepuasan agen terhadap distributor dapat diketahui dengan menanyakan kepada agen apakah agen merasa puas dengan hubungan kerjasama selama ini.

Kepuasan sebagai penilaian atas hubungan yang telah terjalin menunjukkan bahwa kepuasan tidak muncul begitu saja, melainkan sebagai reaksi atau tanggapan terhadap kinerja yang telah ditunjukkan selama ini. Bila kinerja yang dilakukan distributor selama ini baik, maka agen akan memberikan penilaian baik kepada distributor. Demikian pula apabila yang terjadi sebaliknya, agen akan merasa tidak puas dan memberikan penilaian buruk.

Keterkaitan atau hubungan antara kepuasan dengan orientasi *relationship* dapat dijelaskan dengan memahami bahwa kepuasan agen terhadap distributor seharusnya menimbulkan keinginan agen untuk menjalin *relationship* jangka panjang dengan distributor. Hal ini sesuai dengan pendapat Ganesan (1994) yang memandang bahwa kepuasan merupakan instrumen yang dapat meningkatkan moral, meningkatkan kooperasi antara anggota dalam saluran distribusi, dan mengurangi kemungkinan terputusnya hubungan kerjasama.

Hasil penelitian Ganesan (1994) membuktikan bahwa kepuasan pengecer terhadap hasil sebelumnya berhubungan positif dengan orientasi *relationship* jangka panjang pengecer. Hasil ini mengindikasikan bahwa ketidakpuasan agen terhadap hasil sebelumnya akan berdampak pada keinginan agen untuk menjalin hubungan yang bersifat jangka pendek. Hasil penelitian Geyskens (1999) juga membuktikan kepuasan baik yang bersifat ekonomi maupun non ekonomi, akan mengarah pada munculnya komitmen untuk memelihara hubungan kerjasama yang telah terjalin selama ini.

2.1.6 Komunikasi

Komunikasi menjadi faktor penting dalam hubungan kerjasama antar perusahaan. Komunikasi dapat dipandang sebagai sarana yang digunakan dalam berbagi informasi yang berarti dan tepat waktu antar perusahaan (Morgan dan Hunt, 1994). Komunikasi merupakan syarat mutlak terjalinnya hubungan kerjasama. Mohr dan Nevin (1990) menyatakan bahwa komunikasi diibaratkan lem atau perekat yang dapat mempererat hubungan antar anggota di dalam saluran

distribusi. Komunikasi memegang peranan penting bagi kesuksesan hubungan antar perusahaan. Hal ini dapat dipahami mengingat hubungan antar perusahaan selalu melibatkan komunikasi. Berbagai masalah yang muncul dalam hubungan antara perusahaan yang berhasil dipecahkan melalui jalinan komunikasi yang baik. Komunikasi juga dipandang sebagai sarana yang dapat meredakan timbulnya konflik. Mengacu pada pendapat Mohr dan Nevin (1990) setidaknya ada tiga elemen yang terkandung dalam komunikasi yaitu frekuensi komunikasi, komunikasi dua arah, dan komunikasi tanpa tekanan.

Elemen pertama adalah frekuensi komunikasi. Frekuensi komunikasi merupakan jumlah kontak yang terjadi antara distributor dengan agen. Perlu dipahami bahwa kontak komunikasi yang dimaksud adalah kontak yang mendukung kelancaran bisnis. Selama terjalin kontak, kedua belah pihak dapat mengutarakan berbagai hal seperti informasi harga, tingkat persaingan, maupun informasi produk baru. Dengan terjalinnya kontak komunikasi yang lebih sering maka akan ada kemungkinan bahwa suatu informasi baru akan diterima tepat pada waktunya.

Elemen kedua adalah komunikasi dua arah (*bidirectionality*). Dalam hal ini arah aliran informasi berasal dari kedua belah pihak. Hal ini dimungkinkan mengingat komunikasi yang dilakukan lebih bersifat dialog yang mengakibatkan kedua pihak terlibat dalam pembicaraan. Sebaliknya, pada komunikasi yang bersifat monolog aliran informasi hanya berasal dari satu pihak saja. Komunikasi dua arah menjamin terjadinya proses tukar informasi atau umpan balik dari kedua belah pihak.

Elemen ketiga adalah komunikasi tanpa tekanan (*noncoercive content*). Komunikasi tanpa tekanan mengarah pada keputusan strategi yang diambil oleh satu pihak (dalam hal ini agen) merupakan keputusan strategi yang tidak dipengaruhi pihak lain (dalam hal ini distributor). Dalam sistem saluran distribusi, agen biasanya dianggap sebagai pihak yang lemah. Hal ini disebabkan kelancaran usaha agen tergantung dari pasokan yang diterima dari distributor. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa posisi distributor cukup kuat untuk menekan agen. Upaya distributor untuk menekan agen akan berdampak buruk bagi kelangsungan hubungan. Seiring dengan berjalannya waktu, pihak agen akan terus mencari cara untuk berhenti atau keluar dari hubungan tersebut. Salah satu cara yang dapat dilakukan agen adalah dengan mencari distributor baru sebagai alternatif lain yang akan lebih menjamin kelancaran usahanya.

Keterkaitan antara komunikasi dengan orientasi *relationship* jangka panjang dapat dijelaskan dengan memahami bahwa komunikasi memiliki kemampuan untuk menyampaikan atau mengalirkan informasi yang bermanfaat dan tepat waktu. Suatu informasi yang bermanfaat dan tepat waktu akan mendatangkan keuntungan bagi kedua belah pihak. Bila tingkat intensitas komunikasi yang terjalin antara agen dan distributor tinggi, maka informasi yang diterima akan bersifat tepat waktu. Kedua belah pihak memiliki peluang untuk mengantisipasi keadaan buruk yang timbul. Selanjutnya kedua pihak dapat menyusun strategi yang tepat agar supaya terhindar dari kerugian.

2.1.7 Reputasi

Reputasi didefinisikan sebagai seberapa jauh pihak distributor tersebut dipercaya oleh orang-orang dan perusahaan lain dalam lingkungan bisnisnya (Doney dan Joseph, 1997). Perlu diketahui bahwa keinginan agen untuk menjalin hubungan dengan pihak distributor dalam jangka panjang dapat timbul berdasarkan atas pengalaman perusahaan lain atau agen lain. Reputasi dapat dengan mudah ditransfer antar perusahaan dan memperkuat kredibilitas distributor. Suatu perusahaan yang memiliki reputasi baik dapat dikatakan bahwa perusahaan tersebut memiliki nilai lebih dibandingkan perusahaan lain. Banyak perusahaan yang memperhatikan faktor reputasi karena reputasi yang baik merupakan aset dalam menjalin suatu hubungan kerjasama.

Perlu diketahui bahwa reputasi menuntut adanya konsistensi. Reputasi terbentuk dari konsistensi yang ditunjukkan oleh suatu perusahaan. Sebagai contoh, distributor yang memiliki reputasi bahwa distributor tersebut bersikap adil terhadap para pelanggannya, akan menimbulkan konsekuensi agar distributor tersebut melaksanakannya secara konsisten. Hal ini mengurangi peluang distributor bersikap oportunistis. Morgan dan Hunt (1994) menyatakan bahwa perilaku oportunistis akan menurunkan komitmen karena merasa tidak dapat dipercaya selamanya.

Hasil penelitian Anderson dan Weitz (1992) membuktikan bahwa komitmen agen terhadap distributor akan meningkat sesuai persepsi distributor akan reputasi yang ditunjukkan oleh distributor tersebut. Hasil penelitian Ganesan (1994) juga membuktikan bahwa reputasi distributor berpengaruh positif terhadap kredibilitas

distributor yang pada akhirnya akan mengarah pada keinginan agen untuk menjalin kerjasama jangka panjang. Hal ini menunjukkan bahwa keberhasilan pihak distributor dalam membangun reputasinya akan menimbulkan keinginan agen untuk menjalin hubungan kerjasama dalam jangka panjang.

2.1.8 Keunggulan Bersaing

Salah satu motivasi utama pada aktivitas kerjasama adalah untuk mencapai keunggulan bersaing, yaitu akses ke sumber daya, pengurangan *supply* dan *inventory cost*, maupun pembangunan proses teknologi yang semakin maju. Porter (191) dalam Sandy D.Jap (1999) mendefinisikan keunggulan sebagai berikut :

Competitive Advantages are defined as strategic benefits gained overcompeting dyadys that enable the dyad to compete more effectively in the market place.

Dari definisi diatas, keunggulan bersaing bisa diartikan sebagai strategi benefit dari perusahaan yang melakukan kerja sama untuk berkompetisi lebih efektif dalam market place. Strategi harus didesain untuk mewujudkan keunggulan bersaing yang terus menerus (*sustainable competitive advantages*) sehingga perusahaan dapat mendominasi pasar lama maupun pasar baru. Hal terpenting dalam pencapaian kesuksesan strategi yang diterapkan adalah dengan mengidentifikasi asset perusahaan yang sesungguhnya (*genuine asset*) dalam hal ini adalah *tangible* dan *intangible traits and resources* yang membuat organisasi itu unik, sehingga sebagai hasil dari *deep cooperation* antara distributor dan manufacturer 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). Litman juga mengemukakan bahwa *genuine asset* dalam *relationship* diantaranya adalah *unique partners and alliances, key vendor, unique competitor relationship, key customer / buyers, financial link* dan *special employee / union relationships*.

Dyer and Singh (1998) dalam Sandy D. Jap (1999) menjelaskan bagaimana *competitive advantages* dicapai dalam konteks antar organisasi. Mereka berpendapat bahwa karakteristik yang harus dihindari dalam *relationship* adalah investasi yang tidak spesifik, informasi yang minim, dan kurangnya koordinasi, serta interdependensi yang rendah. Hal tersebut tidak akan mampu menghasilkan profit di antara produsen dan distributor karena mereka gagal membuat nilai yang tidak dapat ditiru. Untuk menciptakan keunggulan bersaing mereka harus mengkhususkan sumber daya yang mereka punyai dan differensiasi dari perusahaan sendiri (cf Amit & Shoemaker; 1993) dalam Sandy D. Jap (1999). Menurut Sandy D. Jap (1999), kolaborasi hubungan kemitraan dibangun oleh usaha kerjasama yang merupakan faktor yang memungkinkan pencapaian keunggulan bersaing, jika tindakan kerjasama merupakan aspek yang tidak dapat ditiru kompetitor pada proses kolaborasi, dan hal tersebut merupakan sumber dari *outcomes strategic*. Jadi keunggulan bersaing menurut Jap (1999 ; 466) dapat terpenuhi, jika pelanggan memperoleh perbedaan yang konsisten (*consistent difference*) dalam atribut yang terpenting dari produk yang dihasilkan dibandingkan pesaingnya dimana perbedaan tersebut merupakan dampak

langsung dari kesenjangan kemampuan (*capability gap*) antara produsen dan pesaingnya. Kondisi tersebut diatas diharapkan lama serta berkesinambungan.

2.2 Pengaruh antar Variabel Penelitian

2.2.1 Pengaruh Reputasi Terhadap Kerjasama Jangka Panjang

Suatu perusahaan akan memiliki nilai lebih jika memiliki reputasi di mata perusahaan lain. Hal ini akan memperkuat kredibilitas distributor, sehingga dapat dipercaya oleh lingkungan bisnisnya.

Hubungan antara reputasi dengan kerjasama jangka panjang didukung oleh penelitian Anderson dan Weitz (1992) dan Ganesan (1994) yang mengatakan bahwa persepsi agen terhadap distributor memiliki pengaruh positif terhadap kredibilitas sehingga mengarahkan agen untuk melakukan kerjasama jangka panjang dengan distributor. Selanjutnya hipotesis yang diajukan adalah :

H1: Semakin tinggi reputasi distributor, maka akan semakin erat kerjasama jangka panjang.

2.2.2 Pengaruh Kepercayaan Terhadap Kerjasama Jangka Panjang

Kepercayaan merupakan aspek penting dalam menjalin hubungan, karena mampu menepis persepsi negatif agen terhadap distributor. Penelitian Ganesan (1994) menjelaskan bahwa kepercayaan dapat kepedulian distributor akan kelangsungan usaha agen menunjukkan distributor tidak bersikap oportunistis. Selain itu agen akan percaya distributor tidak akan melakukan tindakan kurang adil, sehingga keraguan dapat dihilangkan.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Morgan dan Hunt (1994) membuktikan bahwa kepercayaan berhubungan positif terhadap komitmen (sebagai bentuk lain dari *relationship*) dan kooperasi. Hasil penelitian ini juga membuktikan bahwa kepercayaan pada akhirnya akan berhubungan negatif dengan kemungkinan untuk keluar dari hubungan kerja sama. Hasil penelitian Ganesan (1994) membuktikan bahwa pengecer terhadap kredibilitas (salah satu dimensi kepercayaan) berhubungan positif terhadap orientasi pengecer untuk menjalin *relationship* jangka panjang. Hal ini menunjukkan kemampuan distributor dalam membangun kepercayaan akan menimbulkan keinginan dalam diri agen untuk membangun *relationship*. Selanjutnya hipotesis yang diajukan adalah

H2: Semakin tinggi kepercayaan terhadap distributor, maka akan semakin erat kerjasama jangka panjang.

2.2.3 Pengaruh Ketergantungan Terhadap Kerjasama Jangka Panjang

Tingkat ketergantungan agen terhadap suatu distributor dapat disebabkan karena sedikitnya jumlah alternatif distributor lain yang dikenal agen. Semakin sulit mencari distributor lain yang memiliki kapabilitas setara, maka akan semakin tinggi ketergantungan agen. Bagi distributor sendiri, hal ini menjadi suatu keuntungan karena dengan demikian kemungkinan besar agen akan menjalin kerjasama dalam jangka yang lebih lama.

Hasil penelitian Ganesan (1994) membuktikan bahwa ketergantungan agen terhadap pemasok berhubungan positif dengan orientasi *relationship* jangka panjang. Hasil penelitian serupa juga ditunjukkan oleh Kumar dkk (1995) yang

membuktikan bahwa saling ketergantungan antara suatu perusahaan dengan perusahaan lain yang menjadi mitranya akan meningkatkan kepercayaan dan komitmen diantara mereka. Hal ini menunjukkan bahwa semakin besar kemampuan distributor dalam membangun ketergantungan agen maka akan semakin besar peluang distributor tersebut untuk menjalin hubungan jangka panjang dengan para agennya. Selanjutnya hipotesis yang diajukan adalah

H3: Semakin tinggi ketergantungan terhadap distributor, maka akan semakin erat kerjasama jangka panjang

2.2.4 Pengaruh Kepuasan Terhadap Kerjasama Jangka Panjang

Menurut penelitian yang dilakukan Ganesan (1994) dapat dilihat bahwa kepuasan merupakan instrumen yang dapat meningkatkan moral, meningkatkan kooperasi antara anggota dalam saluran distribusi, dan mengurangi kemungkinan terputusnya hubungan kerjasama.

Hasil penelitian Ganesan (1994) membuktikan bahwa kepuasan agen terhadap hasil sebelumnya berhubungan positif dengan orientasi *relationship* jangka panjang. Hasil ini mengindikasikan bahwa ketidakpuasan agen terhadap hasil sebelumnya akan berdampak pada keinginan agen untuk menjalin hubungan yang bersifat jangka pendek. Hasil penelitian Geyskens (1999) juga membuktikan kepuasan baik yang bersifat ekonomi maupun non ekonomi, akan mengarah pada munculnya komitmen untuk memelihara hubungan kerjasama yang telah terjalin selama ini. Selanjutnya hipotesis yang diajukan adalah

H4: Semakin tinggi kepuasan terhadap distributor, maka akan semakin erat kerjasama jangka panjang

2.2.5 Pengaruh Komunikasi Terhadap Kerjasama Jangka Panjang

Komunikasi dipandang sebagai sarana yang digunakan dalam berbagi informasi yang berarti dan tepat waktu antar perusahaan (Morgan dan Hunt, 1994). Komunikasi merupakan syarat mutlak terjalinnya hubungan kerjasama dan memegang peranan penting bagi kesuksesan hubungan antar perusahaan. Hal ini dapat dipahami mengingat hubungan antar perusahaan selalu melibatkan komunikasi. Berbagai masalah yang muncul dalam hubungan antara perusahaan yang berhasil dipecahkan melalui jalinan komunikasi yang baik. Komunikasi juga dipandang sebagai sarana yang dapat meredakan timbulnya konflik.

Komunikasi memiliki kemampuan untuk menyampaikan atau mengalirkan informasi yang bermanfaat dan tepat waktu. Suatu informasi yang bermanfaat dan tepat waktu akan mendatangkan keuntungan bagi kedua belah pihak. Bila tingkat intensitas komunikasi yang terjalin antara agen dan distributor tinggi, maka informasi yang diterima akan bersifat tepat waktu. Kedua belah pihak memiliki peluang untuk mengantisipasi keadaan buruk yang timbul. Selanjutnya kedua pihak dapat menyusun strategi yang tepat agar supaya terhindar dari kerugian. Selanjutnya hipotesis yang diajukan adalah

H5: Semakin tinggi komunikasi dengan distributor, maka akan semakin erat kerjasama jangka panjang

2.2.6 Pengaruh Komitmen Terhadap Kerjasama Jangka Panjang

Komitmen antara distributor dan agen merupakan kunci untuk mencapai hasil yang memiliki nilai bagi mereka, dan mereka berusaha untuk membangun dan menjaga atribut yang berharga pada hubungan kerjasama mereka. Komitmen dalam hal ini merupakan sebuah kunci yang mendasari distributor untuk melakukan hubungan kerjasama jangka panjang dengan para mitra kerja., dengan cara mempertahankan dan mengembangkan hubungan kerjasama jangka panjang yang diharapkan dengan mitra yang sudah ada., sehingga akan menimbulkan keyakinan bahwa mitra kerja tidak akan meninggalkan tanggung jawab, meskipun terjadi konflik pada suatu saat. Morgan dan Hunt (1994) menyebutkan komitmen sebagai salah satu aspek dalam hubungan kerjasama jangka panjang, untuk membentuk hubungan yang bernilai. Selanjutnya hipotesis yang diajukan adalah

H6: Semakin tinggi komitmen dari distributor, maka akan semakin erat kerjasama jangka panjang

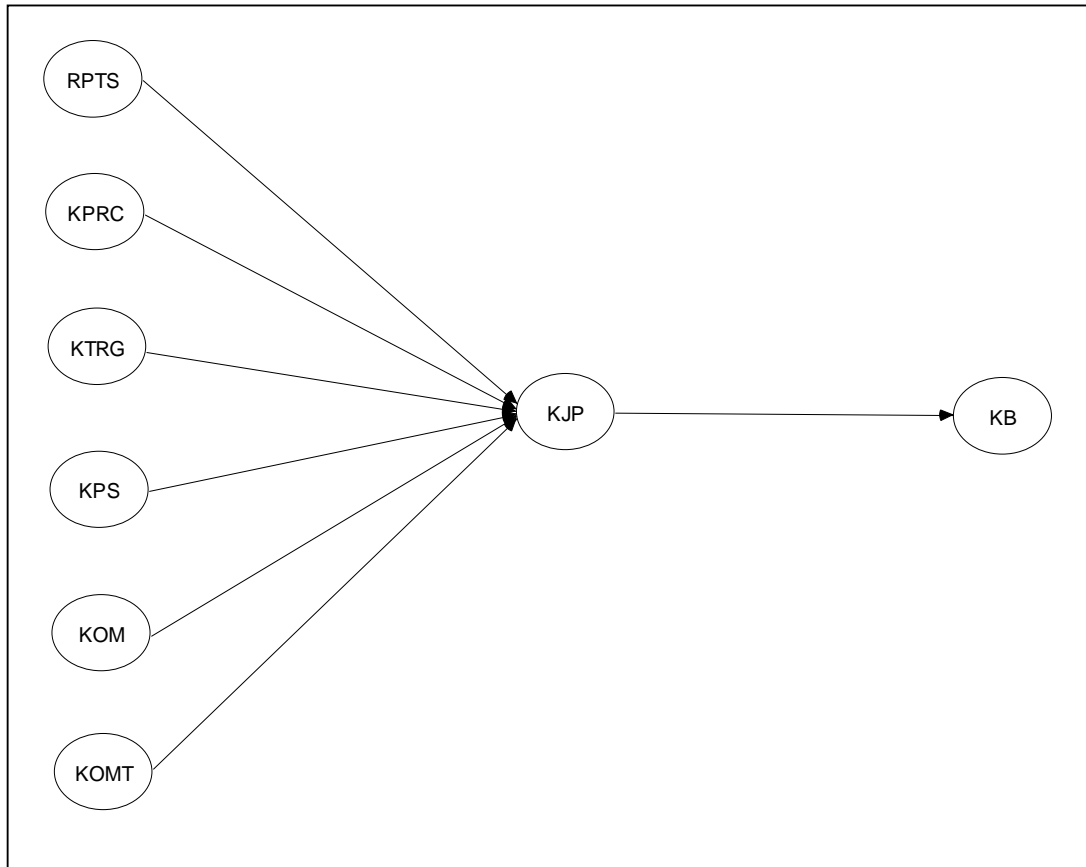
2.3 Kerangka Pemikiran Teoritis

Kerangka pemikiran teoritis yang dikembangkan mengacu pada telaah pustaka yang dilakukan pada sub bab sebelumnya. Kerangka pemikiran tampak seperti pada gambar dibawah ini yang menyajikan kerangka dari variabel orientasi relationship jangka panjang yang dipengaruhi faktor reputasi, kepercayaan, ketergantungan, kepuasan, komunikasi dan komitmen.

Variabel reputasi, kepercayaan, ketergantungan dan kepuasan diambil dari penelitian yang dilakukan Ganesan (1994). Sedangkan variabel komunikasi

diambil dari penelitian yang dilakukan oleh Mohr dkk (1996). Semakin besar tingkat reputasi distributor, kepercayaan, kepuasan dan ketergantungan terhadap agen, serta komunikasi dan komitmen dengan agen maka kerjasama jangka panjang akan semakin tinggi. Begitu pula dengan adanya kerjasama jangka panjang yang baik, maka keunggulan bersaing perusahaan akan semakin meningkat.

Gambar 2.1
Kerangka Pemikiran Teoritis



Sumber : Ganesan (1994), Morgan & Hunt (1994), Mohr dkk (1994)

Keterangan :

RPTS : Reputasi

KTRG : Ketergantungan

KOM : Komunikasi

KJP : Kerjasama jangka panjang

KPRC : Kepercayaan

KPS : Kepuasan

KOMT : Komitmen

KB : Keunggulan bersaing

2.4 Dimensionalitas Variabel

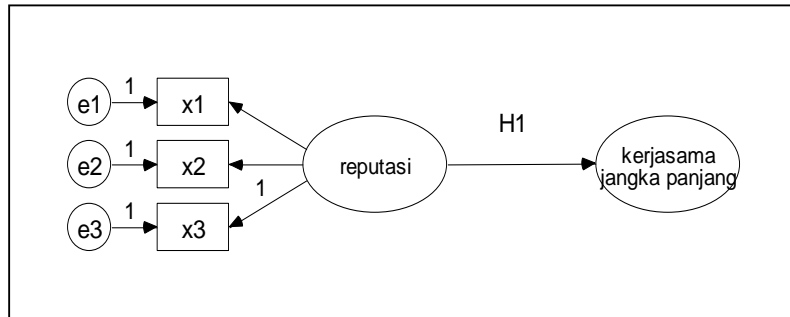
Beberapa dimensi yang akan dijelaskan pada sub bab ini meliputi dimensi dari variabel reputasi, kepercayaan, ketergantungan, kepuasan, komunikasi, dan komitmen.

2.4.1 Dimensi Variabel Reputasi

Dimensi yang digunakan untuk mengukur variabel reputasi mengambil hasil penelitian Anderson dan Weitz (1992). Gambaran dimensi yang digunakan tersaji pada gambar di bawah ini. Adapun penjelasan dari tiap dimensi variabel reputasi yang dipakai adalah sebagai berikut :

1. Reputasi tentang kejujuran adalah reputasi distributor tentang kejujurannya dalam lingkungan bisnis. Selanjutnya dimensi ini akan diberi notasi X1.
2. Reputasi tentang perhatian terhadap agen adalah besarnya perhatian terhadap agen untuk membangun kerjasama yang lebih baik. Selanjutnya dimensi ini akan diberi notasi X2.
3. Tidak memiliki reputasi yang buruk di masa yang lalu adalah reputasi masa lalu distributor di mata agen dan tidak memiliki pengalaman buruk terhadap kerjasamanya dengan distributor. Selanjutnya dimensi ini akan diberi notasi X3.

Gambar 2.2
Dimensi Variabel Reputasi



Sumber : Ganesan (1994)

Keterangan :

X1 : Kejujuran

X2 : Perhatian terhadap agen

X3 : Reputasi yang buruk dimasa lampau

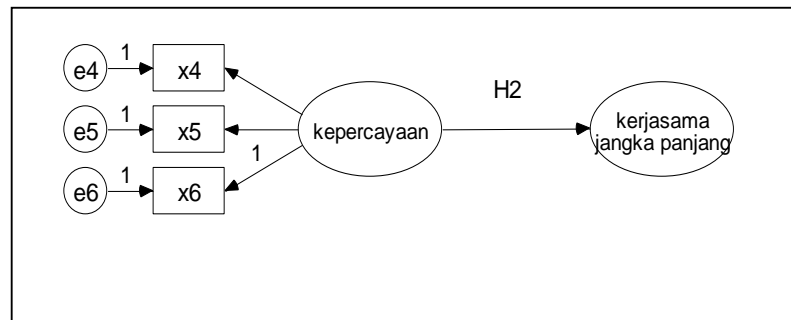
2.4.2 Dimensi Variabel Kepercayaan

Dimensi yang digunakan untuk mengukur variabel kepercayaan mengambil pada hasil penelitian Ganesan (1994) dan Morgan dan Hunt (1994). Gambaran dimensi tersaji padagambar dibawah ini. Penjelasan dari tiap dimensi variabel kepercayaan adalah sebagai berikut :

1. Kredibilitas adalah persepsi agen akan kemampuan distributor untuk mewujudkan ucapan atau pernyataannya. Selanjutnya dimensi kredibilitas akan diberi notasi X4.
2. Kepedulian adalah persepsi agen bahwa distributor memiliki kepedulian terhadap kelancaran atau kelangsungan usahanya. Selanjutnya dimensi ini akan diberi notasi X5.

3. Keandalan adalah persepsi agen akan keandalan distributor untuk menunjang kelancaran usahanya. Selanjutnya dimensi keandalan akan diberi notasi X6.

Gambar 2.3
Dimensi Variabel Kepercayaan



Sumber : Ganesan (1994) dan Morgan & Hunt (1994)

Keterangan :

X4 : Kredibilitas

X5 : Kepedulian

X6 : Keandalan

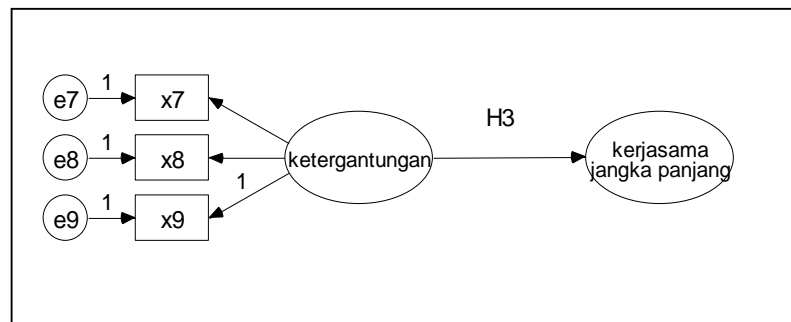
2.4.3 Dimensi Variabel Ketergantungan

Dimensi yang digunakan untuk mengukur variabel ketergantungan mengambil pada hasil penelitian Ganesan (1994). Gambaran dimensi yang digunakan tersaji pada gambar dibawah ini. Adapun penjelasan dari tiap dimensi variabel ketergantungan yang dipakai adalah sebagai berikut :

1. Pentingnya menjalin kerjasama adalah persepsi agen bahwa menjalin kerjasama dengan distributor merupakan hal penting yang menunjang kelangsungan usahanya. Selanjutnya dimensi ini diberi notasi X7.

2. Kesulitan mencari distributor yang sepadan adalah persepsi agen bahwa kerjasama yang terjalin dengan baik dengan distributor sulit untuk digantikan dengan distributor lainnya. Selanjutnya dimensi ini diberi notasi X8.
3. Keengganan untuk memutuskan hubungan adalah persepsi agen bahwa memutuskan hubungan dengan distributor akan beresiko bagi kelangsungan usahanya. Selanjutnya dimensi ini diberi notasi X9.

Gambar 2.4
Dimensi Variabel Ketergantungan



Sumber : Ganesan (1994)

Keterangan :

X7 : Pentingnya menjalin kerjasama

X8 : Kesulitan mencari distributor yang sepadan

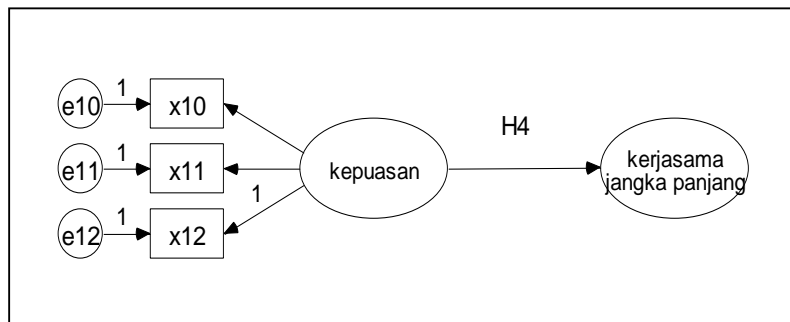
X9 : Keenganan untuk memutuskan hubungan

2.4.4 Dimensi Variabel Kepuasan

Dimensi variabel kepuasan mengambil pada hasil penelitian Ganesan (1994) dan Geykens (1999). Penjelasan dari tiap dimensi variabel kepuasan yang dipakai adalah sebagai berikut :

1. Kepuasan terhadap hubungan kerjasama adalah kepuasan agen terhadap kerjasama yang terjalin selama dengan pihak distributor. Selanjutnya dimensi ini diberi notasi X10.
2. Kepuasan terhadap pelayanan adalah kepuasan agen terhadap pelayanan yang diberikan distributor selama ini. Selanjutnya dimensi ini diberi notasi X11.
3. Kepuasan dari segi finansial adalah persepsi agen bahwa hubungan kerjasama ddengan distributor selama ini mendatangkankeuntungan secara finansial bagi agen. Selanjutnya dimensi in diberi notasi X12.

Gambar 2.5
Dimensi Variabel Kepuasan



Sumber : Ganesan (1994) dan Geykens (1999)

Keterangan :

X10 : Kepuasan terhadap hubungan kerjasama

X11 : Kepuasan terhadap pelayanan

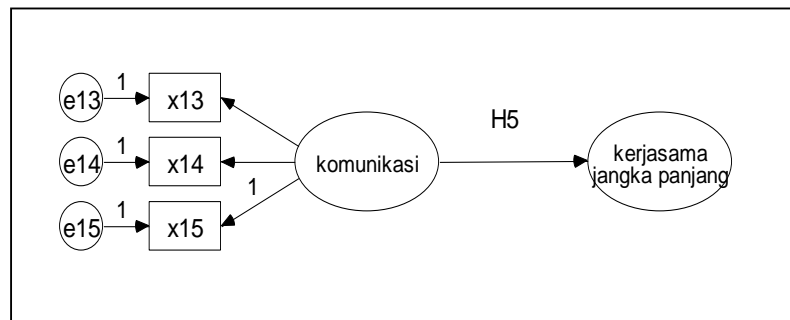
X12 : Kepuasan dari segi finansial

2.4.5 Dimensi Variabel Komunikasi

Dimensi yang digunakan untuk mengukur variabel komunikasi mengambil pada hasil penelitian Mohr dkk (1996).

1. Frekuensi komunikasi adalah jumlah kontak yang terjalin antara distributor dengan agen. Selanjutnya dimensi ini diberi notasi X13.
2. Komunikasi dua arah adalah komunikasi yang terjalin antara distributor dan agen yang bersifat dialog.. Selanjutnya dimensi ini diberi notasi X14.
3. Komunikasi tanpa tekanan adalah kemauan distributor untuk memberi kebebasan pada agen dalam menentukan kebijakannya sendiri dan tidak menggunakan pengaruhnya yang akan merugikan agen. Selanjutnya komunikasi ini diberi notasi X15.

Gambar 2.6
Dimensi Variabel Komunikasi



Sumber : Mohr et al. (1996)

Keterangan :

X13 : Frekuensi komunikasi

X14 : Komunikasi dua arah

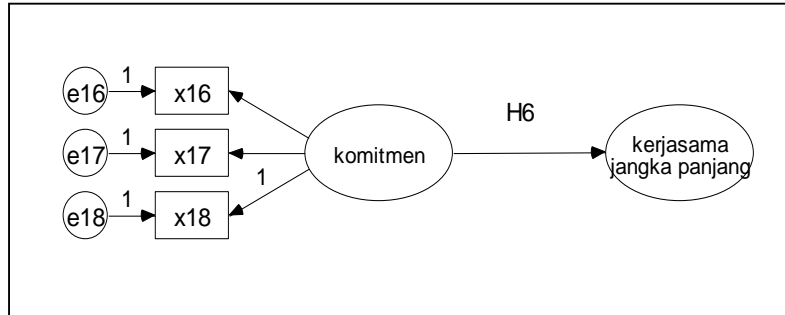
X15 : Komunikasi tanpa tekanan

2.4.6 Dimensi Variabel Komitmen

Dimensi yang digunakan untuk mengukur variabel komitmen mengambil apada hasil penelitian Morgan dan Hunt (1994). Gambaran dimensi tersaji pada gambar dibawah ini. Penjelasan dari tiap dimensi variabel komitmen adalah sebagai berikut :

1. Menghormati hubungan adalah mau melakukan hubungan kerjasama jangka panjang dengan para mitra kerjanya. Selanjutnya dimensi ini diberi notasi X16.
2. Memelihara hubungan adalah berusaha mempertahankan dan mengembangkan hubungan kerjasama jangka panjang yang diharapkan dengan mitra yang sudah ada. Selanjutnya dimensi ini diberi notasi X17.
3. Tidak ingkar janji adalah berkeyakinan bahwa mitra kerja tidak akan meninggalkan tanggung jawab, meskipun terjadi konflik pada suatu saat. Selanjutnya dimensi ini diberi notasi X18.

Gambar 2.7
Dimensi Variabel Komitmen



Sumber : Morgan & Hunt (1994)

Keterangan :

X16 : Menghormati hubungan

X17 : Memelihara hubungan

X18 : Tidak ingkar janji

2.4.7 Dimensi Variabel Kerjasama Jangka Panjang

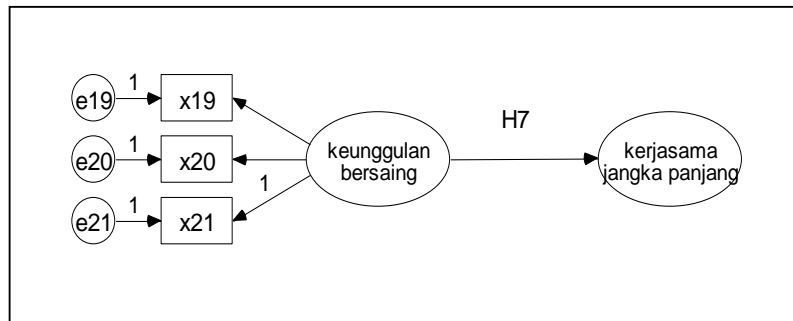
Dimensi yang digunakan untuk mengukur variabel kerjasama jangka panjang mengambil dari hasil penelitian Morgan & Hunt. Gambaran dimensi tersaji pada gambar dibawah ini. Penjelasan dari tiap dimensi variabel kerjasama jangka panjang sebagai berikut :

1. Keuntungan hubungan jangka panjang adalah keuntungan yang didapat apabila terus melakukan hubungan. Selanjutnya dimensi ini diberi notasi X19.
2. Memelihara hubungan adalah keinginan untuk terus melakukan hubungan yang telah terjadi. Selanjutnya dimensi ini diberi notasi X20.

3. Fokus pada hubungan jangka panjang adalah keinginan untuk menjalin kerjasama lebih baik di masa datang. Selanjutnya dimensi ini diberi notasi X21.

Gambar 2.8

Dimensi Variabel Kerjasama Jangka Panjang



Sumber : Morgan & Hunt (1994)

Keterangan :

X19 : Keuntungan hubungan jangka panjang

X20 : Memelihara hubungan

X21 : Fokus pada hubungan jangka panjang

2.4.8 Dimensi Variabel Keunggulan Bersaing

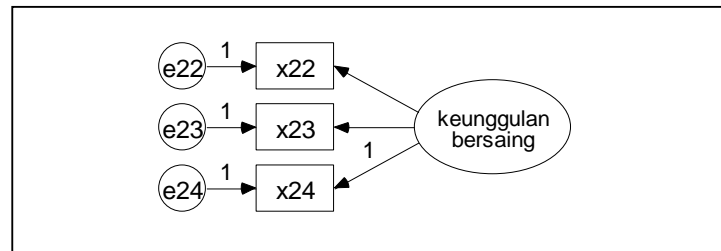
Dimensi yang digunakan untuk mengukur variabel keunggulan bersaing mengambil dari hasil penelitian Sandy D. Jap (1999) dan Doney & Cannon (1997). Gambaran dimensi tersaji pada gambar dibawah ini. Penjelasan dari tiap dimensi variabel keunggulan bersaing sebagai berikut :

1. Harga yang menarik, adalah keunggulan produk dilihat dari sisi harga. Selanjutnya dimensi ini diberi notasi X22.
2. Pengiriman tepat waktu, adalah pendistribusian produk ke agen sesuai dengan waktu yang disepakati. Selanjutnya dimensi ini diberi notasi X23.

3. Pelayanan servis, adalah pemberian layanan servis kepada agen untum membantu memecahkan masalah.Selanjutnya dimensi ini diberi notasi X24.

Gambar 2.9

Dimensi Variabel Keunggulan Bersaing



Sumber : Sandy D. Jap (1999) dan Doney & Cannon (1997)

Keterangan :

X22 : Harga yang menarik

X23 : Pengiriman tepat waktu

X24 : Pelayanan servis

2.5 Definisi Operasional Variabel

Variabel	Definisi Operasional	Skala
Reputasi	Reputasi distributor dalam lingkungan bisnisnya, meliputi tentang kejujuran, perhatian terhadap agen serta tidak memiliki reputasi buruk di masa lampau.	1 – 10
Kepercayaan	Kepercayaan agen terhadap pihak distributor yang meliputi kredibilitas, kepedulian dan kehandalan.	1 – 10
Ketergantungan	Ketergantungan agen terhadap distributor yang meliputi pentingnya menjalin kerjasama, sulitnya mencari distributor sepadan dan keengganan memutuskan hubungan.	1 – 10
Kepuasan	Kepuasan agen terhadap pihak distributor yang meliputi kepuasan terhadap hubungan kerjasama, kepuasan terhadap pelayanan dan kepuasan dari segi finansial.	1 – 10
Komunikasi	Komunikasi merupakan komunikasi yang terjalin antara agen dengan distributor yang meliputi frekuensi komunikasi, komunikasi dua arah, dan komunikasi tanpa tekanan.	1 – 10
Komitmen	Komitmen yang terjadi antara distributor dan agen yang meliputi menghormati hubungan, memelihara hubungan dan tidak ingkar janji.	1 – 10
Relationship jangka panjang	Orientasi agen untuk menjalin hubungan kerjasama dengan pihak distributor dalam jangka panjang, yang meliputi keuntungan hubungan jangka panjang, memelihara hubungan dan focus pada hubungan jangka panjang.	1 – 10
Keunggulan Bersaing	Keunggulan bersaing sebagai strategi benefit dari perusahaan untuk lebih berkompetisi lebih efektif dalam <i>market place</i> , yang meliputi harga yang menarik, pengiriman tepat waktu, serta pelayanan servis.	1 – 10

2.6 Penelitian Terdahulu

Peneliti	Variable anteseden	Variable outcomes	Tujuan analisis
James C Anderson & James A Narus (1990)	<i>Relatif dependence Communication Outcomes given comparison level Influence by partner firm cooperation</i>	<i>Trust Conflict satisfaction</i>	Menganalisis hubungan antar variabel anteseden pengaruhnya pada kepuasan hubungan
Morgan & Hunt (1994)	<i>Relationship benefit Relation termination cost Shared values Communication Opportunistic behavior Relationship commitment trius</i>	<i>Acquiescence Cooperation Propensity to leave Functional conflict uncertainty</i>	Menganalisis hubungan antar variabel anteseden pengaruhnya terhadap <i>relationship marketing</i>
Mohr (1996)	<i>Integration Manufacturer control Collaborative Communiocation Control variables</i>	<i>Satisfaction Commitment cxoordination</i>	Menganalisis hubungan antar variabel anteseden pengaruhnya terhadap koordinasi, kepuasan dan komitmen hubungan
Johnson (1999)	<i>Dependence, age Continuity expectation Flexibility Relationship quality</i>	<i>Strategic integration performance</i>	Menganalisis hubungan antar variabel anteseden pengaruhnya terhadap kinerja antrar perusahaan
Jap,Sandy D (1999)	<i>Enci factor Complementary capability Belief in interpersonal; Trustworthiness Coordination effort idiosyncratic</i>	<i>Profit performance Realizws competitive advantage</i>	Menganalisa hubungan antar variabel pengaruhnya pada kinerja kemampuan dan keunggulan kompetitif.

BAB III

METODE PENELITIAN

Bab ini terdiri dari jenis dan sumber data, populasi dan sampling, metode pengumpulan data. Teknik analisis yang diarahkan untuk menganalisis sebuah model dan strategi kerjasama jangka panjang. Sebuah model kerangka pemikiran teoritis telah dikembangkan pada bab II sebagai dasar teori untuk penelitian ini.

3.1 Jenis dan Sumber Data

Indriantoro dan Supomo (2002) menyatakan bahwa data penelitian pada dasarnya dapat dikelompokkan menjadi tiga jenis, yaitu data subyek, data fisik dan data dokumenter. Berdasarkan pengelompokan jenis data tersebut maka jenis data dalam penelitian ini dapat dikelompokkan pada jenis data subyek. Lebih lanjut Indriantoro dan Supomo menjelaskan bahwa data subyek merupakan data penelitian yang dilaporkan sendiri oleh responden secara individual atau kelompok.

Sugiyono (2002) dan Indriantoro dan Supomo (2002) menyatakan bahwa pengumpulan data bila dilihat dari sumber datanya dapat digolongkan menjadi dua yaitu pengumpulan data yang sumber datanya dari data primer dan pengumpulan data yang sumber datanya dari data sekunder. Sumber data primer adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data (tidak melalui media perantara). Sedangkan data sekunder merupakan sumber data penelitian yang diperoleh peneliti secara tidak langsung melalui media perantara (diperoleh dan dicatat oleh pihak lain). Data sekunder umumnya berupa bukti,

catatan atau laporan historis yang telah tersusun dalam arsip (data dokumenter) baik yang dipublikasikan atau tidak dipublikasikan. Dengan demikian, sumber data yang dipakai dalam penelitian ini adalah data primer. Data primer dalam penelitian ini diperoleh melalui pembagian kuesioner yang diberikan kepada responden dalam hal ini adalah para agen atau toko.

3.2 Populasi dan sampling

Populasi untuk obyek penelitian ini adalah semua toko aktif yang berjumlah 333 toko. Data sampel dari populasi sebagai obyek ini diasumsikan mempunyai kesempatan yang sama untuk dijadikan responden, maka teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah *random sampling* untuk pengambilan sampel. Data populasi disusun dalam tabel dan diambil secara acak secara sederhana.

Penentuan jumlah sampel sebagaimana dalam metode statistik menghasilkan dasar untuk mengestimasi kesalahan sampling. Hair dkk dalam Ferdinand (2000, P:47) menemukan bahwa ukuran sample yang sesuai adalah antara 100-200. Bila ukuran sample terlalu besar misalnya lebih dari 400 maka metode menjadi “sangat sensitive” sehingga sulit untuk mendapatkan ukuran-ukuran goodness of fit yang baik. Hair dk menyarankan bahwa ukuran sample minimum adalah sebanyak 5-10 kali observasi untuk jumlah parameter yang diestimasi. Jadi jumlah sample yang digunakan minimum 5×24 dimensi = 120 sampel.

3.3 Metode pengumpulan data

Teknik pengumpulan data dapat dilakukan dengan interview (wawancara), kuesioner (angket), observasi (pengamatan) dan gabungan ketiganya (Sugiyono, 2002). Teknik pengambilan sampel yang dipakai dalam penelitian ini adalah random sampling, dengan alat kuesioner. Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya (Sugiyono, 2002). Kuesioner memberikan tanggung jawab kepada responden untuk membaca dan menjawab pertanyaan (Indriantoro dan Supomo, 2002). Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang efisien bila peneliti tahu dengan pasti variabel yang akan diukur dan tahu apa yang bisa diharapkan dari responden. Selain itu, kuesioner juga cocok digunakan bila jumlah responden cukup besar dan tersebar di wilayah yang luas, sehingga dapat menghemat waktu dan biaya.

Adapun daftar pertanyaan yang diajukan pada responden untuk mendapatkan data tentang variabel-variabel yang diukur dalam penelitian ini. Pertanyaan dalam daftar pertanyaan tertutup dibuat dengan skala biasa, yang digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial (Sugiyono, 2002). Jawaban diberi nilai 1 sampai dengan 10. Ukuran skala ini digunakan mengingat responden adalah orang Indonesia yang kurang mengenal penilaian lima atau tujuh angka dan familier dengan skala penilaian sepuluh angka. Pembuatan skala pengukuran ini mengacu pada *Ledder Scale* (Zikmund, 1994). Tanggapan yang paling positif (maksimal) diberi nilai paling besar dan tanggapan paling negatif (minimal) diberi nilai paling kecil.

3.4 Teknik Analisis

Alasan menggunakan SEM kerana teknik ini punya keunggulan untuk mengkonfirmasi dimensi-dimensi dari sebuah konsep atau faktor (yang sangat umum digunakan dalam manajemen) serta kemampuan untuk mengukur pengaruh hubungan-hubungan secara teoritis. Sementara Program AMOS digunakan karena mempunyai kemampuan untuk :

1. Memperkirakan koefisien yang tidak diketahui dari persamaan struktural linear.
2. Mencakup model yang memuat variabel laten.
3. Memuat pengukuran kesalahan (error) baik pada variabel dependen maupun independen.
4. Mengukur efek langsung dan tak langsung dari variabel dependen dan independen.
5. Memuat hubungan sebab akibat yang timbal balik, bersamaan (simultanerity) dan interdependensi.

Langkah dalam membuat permodelan yang lengkap dengan menggunakan analisis SEM meliputi 7 langkah:

1. Pengembangan model berbasis teori.

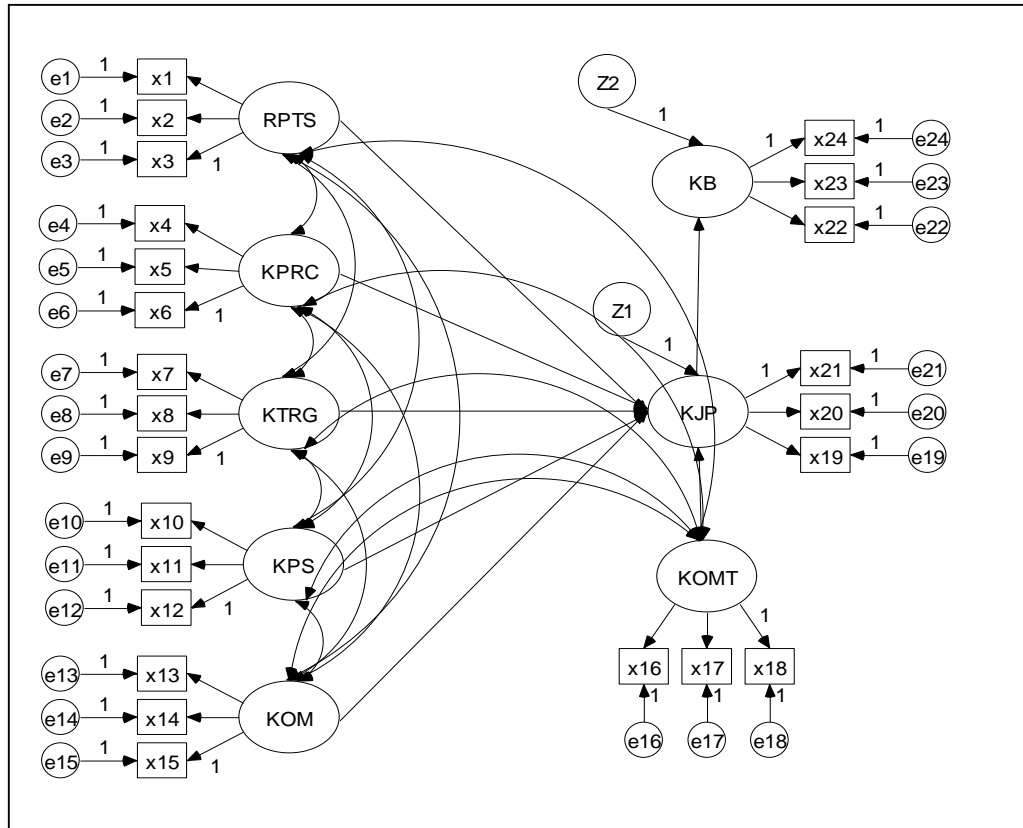
Langkah pertama dalam pengembangan model SEM adalah pencarian atau pengembangan model yang mempunyai justifikasi teoritis yang kuat. Dalam langkah ini dilakukan serangkaian telaah pustaka yang intens guna mendapatkan justifikasi atas model teoritis yang dikembangkannya. Hal ini disebabkan karena SEM tidak digunakan untuk menghasilkan sebuah model,

tetapi digunakan untuk mengkonfirmasi model teoritis tersebut melalui data empirik. Oleh karena itu SEM dapat disebut sebagai *Confirmatory Technique* dan bukan *Explanatory Factor Analysis*.

2. Pengembangan diagram alur.

Pada langkah ini model teoritis yang telah dibangun pada langkah pertama digambarkan dalam sebuah path diagram. Tujuan dari pembuatan path diagram ini adalah mempermudah peneliti melihat hubungan-hubungan kausalitas yang ingin diuji. Peneliti biasanya bekerja dengan konstruk atau faktor yaitu konsep-konsep yang memiliki pijakan teoritis yang cukup untuk menjelaskan berbagai bentuk hubungan. Konstruk yang dibangun dalam diagram alur dapat dibagi menjadi dua kelompok, yaitu konstruk eksogen dan konstruk endogen. Konstruk eksogen dikenal sebagai *source variables* atau *independent variables* yang tidak diprediksi oleh variabel lain dalam model. Konstruk endogen adalah faktor-faktor yang diprediksi oleh satu atau beberapa konstruk endogen lainnya, tetapi konstruk eksogen hanya dapat berhubungan kausal dengan konstruk endogen. Diagram alur penelitian ini dapat dilihat pada Gambar 3.1 di bawah ini.

Gambar 3.1
Diagram Alur



Keterangan :

RPTS: Reputasi

KTRG: Ketergantungan

KOM: Komunikasi

KJP: Kerjasama jangka panjang

KPRC : Kepercayaan

KPS : Kepuasan

KOMT : Komitmen

KB : Keunggulan bersaing

3. Konversi diagram alur ke dalam serangkaian persamaan struktural dan spesifikasi model pengukuran.

Setelah model teoritis dikembangkan digambarkan dalam sebuah diagram alur, maka peneliti mengkonversi spesifikasi model tersebut ke dalam rangkaian persamaan, yang akan dibangun dari :

- a. Persamaan struktural.

Persamaan ini dirumuskan untuk menyatakan hubungan kausalitas antar berbagai konstruk. Persamaan ini biasanya memiliki pedoman, yaitu :

Variabel endogen = variabel eksogen + variabel endogen + error

Tabel 3.1

Model Persamaan Struktural

$KJP = \beta_1 RPTS + \beta_2 KPRC + \beta_3 KTRG + \beta_4 KPS + \beta_5 KOM + \beta_6 KOMT + Z_1$
$KB = \beta_7 KJP + Z_2$

- b. Persamaan spesifikasi model pengukuran.

Peneliti dalam persamaan spesifikasi menentukan variabel mana mengukur konstruk mana, serta menentukan matriks yang menunjukkan korelasi yang dihipotesakan antar konstruk atau variabel (Ferdinand, 2000).

Variable latent endogeneous pada penelitian ini adalah kerjasama jangka panjang dan keunggulan bersaing, serta variable latent exogeneous adalah kreputasi, kepercayaan, ketergantungan, kepuasan, komunikasi dan komitmen.

Tabel 3.2
Konsep Eksogen dan Endogen

Konsep Exogenous (model pengukuran)	Konsep Endogenous (model pengukuran)
$X1 = \lambda1 RPTS + e1$	$X19 = \lambda19 KJP + e19$
$X2 = \lambda2 RPTS + e2$	$X20 = \lambda20 KJP + e20$
$X3 = \lambda3 RPTS + e3$	$X21 = \lambda21 KJP + e21$
$X4 = \lambda4 KPRC + e4$	$X22 = \lambda22 KB + e22$
$X5 = \lambda5 KPRC + e5$	$X23 = \lambda23 KB + e23$
$X6 = \lambda6 KPRC + e6$	$X24 = \lambda24 KB + e24$
$X7 = \lambda7 KTRG + e7$	
$X8 = \lambda8 KTRG + e8$	
$X9 = \lambda9 KTRG + e9$	
$X10 = \lambda10 KPS + e10$	
$X11 = \lambda11 KPS + e11$	
$X12 = \lambda12 KPS + e12$	
$X13 = \lambda13 KOM + e13$	
$X14 = \lambda14 KOM + e14$	
$X15 = \lambda15 KOM + e15$	
$X16 = \lambda16 KOMT + e16$	
$X17 = \lambda17 KOMT + e17$	
$X18 = \lambda18 KOMT + e18$	

4. Pemilihan matrik input dan teknik estimasi model.

Pada dasarnya SEM hanya menggunakan matrik Varians / Kovarians atau matriks korelasi sebagai data input untuk keseluruhan estimasi yang dilakukannya. Sesuai dengan rekomendasi dari Hair et al (1996) , oleh karena penelitian ini merupakan pengujian teori maka digunakan matriks Varian / Kovarian, yang lebih memenuhi asumsi-asumsi metodologi dan merupakan bentuk data yang lebih sesuai untuk memvalidasi hubungan-hubungan kasualitas. Ukuran sampel memegang peranan penting dalam estimasi dan interpretasi hasil-hasil SEM. Dalam menentukan sampel, penelitian ini mengacu pada pedoman yang dikemukakan oleh Hair et al (1995) yaitu bahwa

ukuran sampel yang sesuai antara 100-200. Disamping itu mereka juga merekomendasikan bahwa ukuran sampel berjumlah 5-10 parameter. Maka dalam penelitian ini minimal digunakan sampel sebanyak 120 sampel. Oleh karena ukuran sampel dalam penelitian ini adalah kecil (antara 100-200) maka teknik estimasi yang dipilih adalah *Maximum Likelihood Estimation*. Untuk hal ini program AMOS 4.0 cukup memadai digunakan untuk mengestimasi model, sehingga penelitian ini menggunakan AMOS 4.0 sebagai alat analisisnya.

5. Penentuan problem identifikasi.

Setelah melakukan pemilihan matrik input dan teknik estimasi model maka langkah berikut yang dilakukan adalah menentukan apakah terjadi problem identifikasi atau tidak. Sebab problem ini adalah problem yang kemungkinan akan dihadapi oleh peneliti dalam rangka estimasi model kausal. Problem identifikasi adalah problem mengenai ketidakmampuan dari model yang dikembangkan untuk menghasilkan estimasi yang unik. Problem identifikasi ini muncul manakala gejala-gejala berikut ini muncul yaitu (1) standar error untuk satu atau beberapa koefisien sangat besar, (2) program tidak mampu menghasilkan matrik informasi yang seharusnya disajikan, (3) muncul angka-angka yang aneh seperti adanya varians error yang negatif dan (4) munculnya korelasi yang sangat tinggi antar koefisien estimasi yang didapat.

6. Evaluasi kriteria *Goodness-of-fit*

Pada langkah ini kesesuaian model dievaluasi melalui telaah terhadap berbagai kriteria *goodness of fit*. Dalam langkah ini dievaluasi apakah data yang

digunakan dapat memenuhi asumsi-asumsi SEM yaitu ukuran sampel, normalitas dan linearitas, outliers, multikolinearity dan singularity.

a. Ukuran Sampel

Sebagaimana telah dikemukakan diatas bahwa ukuran sampel memegang peranan penting dalam estimasi dan interpretasi hasil-hasil SEM. Dalam menentukan sampel, pedoman yang diacu penelitian ini adalah seperti apa yang dikemukakan oleh Hair et al (1995) yaitu bahwa ukuran sampel yang sesuai adalah antara 100-200 dan batas minimum sampel sebanyak 5 estimasi parameter.

b. Normalitas dan Linearitas

Untuk dapat diolah lebih lanjut untuk permodelan SEM maka data seharusnya memenuhi asumsi normalitas. Hal ini dilakukandengan cara menguji normalitas data melalui metode statistik dan melihat histogram. Uji normalitas ini dilakukan baik untuk data tunggal maupun normalitas multivariate dimana beberapa variabel digunakan sekaligus dalam analisis akhir. Disampinhg itu juga dilakukan uji linearitas yang dilakukan dengan cara mengamati *scatterplots* dari data dengan memilih pasangan data dan dilihat pola penyebarannya untuk menduga ada tidaknya linearitas.

c. Outliers

Dalam hal ini dilihat apakah data memiliki nilai-nilai ekstrim baik secara univariat maupun multivariate atau tidak.

d. Multikolinearitas dan Singularitas

Dalam hal ini dilihat apakah terdapat multikolinearitas dan singularitas atau tidak. Hal ini dilakukan dengan cara melihat determinan matriks kovarians, dimana nilai determinan matriks kovarian yang kecil memberi indikasi bahwa terdapat problem Multikolinearitas dan Singularitas.

Setelah itu dilakukan uji kesesuaian dan uji statistik. Beberapa indeks kesesuaian dan *cut off valuenya* yang digunakan untuk menguji apakah sebuah model diterima atau ditolak yaitu :

a. λ^2 – *Chi square statistic*

Model yang diuji dipandang baik atau memuaskan apabila nilai *chi square*nya rendah. Semakin kecil nilai λ^2 semakin baik model itu dan diterima berdasarkan probabilitas dengan *cut off value* sebesar $p > 0,05$ atau $p > 0,10$.

b. RMSEA (*The Root Mean Square Error of Approximation*)

Merupakan sebuah indeks yang dapat digunakan untuk mengkompensasi *chi square statistic* dalam sampel yang besar. Nilai RMSEA menunjukkan nilai *goodness of fit* yang dapat diharapkan bila model diestimasi dalam populasi (Hair et al, 1995). Nilai RMSEA yang kecil atau sama dengan 0,08 merupakan indeks untuk dapat diterimanya model yang menunjukkan sebuah *close fit* dari model tersebut berdasarkan *degrees of freedom*.

c. GFI (*Goodness of Fit Index*)

Merupakan ukuran non statistical yang mempunyai rentang nilai antara 0 (*poor fit*) sampai dengan 10.0 (*perfect fit*). Nilai yang tinggi dalam indeks ini menunjukkan sebuah *better fit*.

d. AGFI (*Adjusted Goodness Fit Index*)

Tingkat penerimaan yang direkomendasikan adalah bila AGFI mempunyai nilai sama dengan atau lebih besar dari 0,09.

e. CMIN/DF

Adalah *The minimum sample discrepancy function* yang dibagi dengan *degree of freedom* nya. CMIN/DF merupakan statistik *chi square*, λ^2 dibagi DF nya sehingga disebut λ^2 – relatif. Nilai λ^2 – relatif kurang dari 2.0 atau 3.0 adalah indikasi dari acceptable fit antara model dan data.

f. TLI (*Tucker Lewis Index*)

Merupakan *incremental index* yang membandingkan sebuah model diuji terhadap sebuah baseline model, dimana nilai yang direkomendasikan sebagai acuan diterimanya sebuah model adalah $\geq 0,95$ dan nilai yang mendekati 1 menunjukkan *a very good fit*.

g. CFI (*Comparative Fit Index*)

Rentang nilai sebesar 0–1, dimana semakin mendekati 1, mengindikasikan tingkat fit paling tinggi – *a very good fit*.

7. Interpretasi dan Modifikasi Model.

Setelah model diestimasi, nilai residual harus kecil atau mendekati nol dan distribusi frekuensi dari kovarians residual harus bersifat simetrik. Model yang baik mempunyai *Standardized Residual Covariance* yang kecil. Angka 1,96 merupakan batas nilai yang diperkenankan, yang diinterpretasikan sebagai signifikan secara statistik pada tingkat 5% dan menunjukkan adanya *prediction error* yang substansial untuk sepasang indikator.

BAB IV

ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

Dalam bab ini akan disajikan gambaran responden pada penelitian ini serta proses menganalisis data-data yang diberikan oleh responden tersebut untuk menjawab pertanyaan penelitian dan hipotesis yang telah diajukan pada bab 2 dan bab 3.

Analisis data yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah *confirmatory factor analysis* dan *full model* dari *Structural Equation Model* (SEM) dengan tujuh langkah untuk mengevaluasi kriteria *goodness-of-fit*, seperti yang akan dibahas dalam bab IV ini.

4.1 Gambaran Umum Responden

Responden dalam penelitian ini adalah agen PT. Meka Adipratama di wilayah Jawa Tengah yang berjumlah 333 agen aktif. Dari 170 kuesioner yang dikirimkan kepada agen yang menjadi sampel dalam penelitian ini, 146 kembali tetapi hanya 123 yang dianggap layak uji karena kuesioner diisi secara lengkap dan benar. Pertanyaan terbuka pada kuesioner dapat menjadi salah satu indikator bahwa responden memberikan keterangan yang benar pada kuesioner. Seratus dua puluh tiga responden yang berpartisipasi dalam penelitian ini selanjutnya dapat diperinci berdasarkan usia, jenis kelamin dan lama kerjasama dengan PT. Meka Adipratama. Ketiga aspek demografi tersebut dipilih untuk diuraikan lebih lanjut meskipun tidak dilibatkan dalam analisis data dengan SEM.

Data-data demografi dari responden dapat dilihat pada Tabel 4.1, Tabel 4.2, dan Tabel 4.3 di bawah ini.

Tabel 4.1
Usia Responden

No	Usia	Jumlah	%
1	< 30 tahun	11	9
2	30-35 tahun	9	7
3	36-40 tahun	30	24
4	41-45 tahun	38	31
5	> 45 tahun	35	29

Sumber : data primer, yang diolah (2006)

Dari Tabel 4.1 dapat dilihat bahwa agen PT. Meka Adipratama didominasi kebanyak berusia diatas 36 tahun. Sementara itu, usia antara 30 sampai dengan 35 tahun dan usia 30 tahun memiliki populasi sedikit. Hal ini perlu mendapat perhatian perusahaan karena ini berkaitan dengan kelangsungan usaha. Sedikitnya agen yang berusia muda mungkin disebabkan keterbatasan informasi atau kesulitan dalam memperioleh modal awal untuk menjadi agen. PT. Meka Adipratama perlu menelusuri penyebabnya agar supaya jumlah agen yang berusia muda lebih banyak. Semakin banyak jumlah agen maka produk yang disalurkan akan semakin banyak dan berdampak pada kinerja kedua belah pihak.

Tabel 4.2 berikut ini menjelaskan mengenai komposisi agen PT. Meka Adipratama berdasarkan jenis kelamin.

Tabel 4.2
Jenis Kelamin Responden

No	Jenis Kelamin	Jumlah	%
1	Pria	107	87
2	Wanita	16	13

Sumber : data primer, yang diolah (2006)

Dari Tabel 4.2 diketahui bahwa agen PT. Meka Adipratama didominasi oleh pria, yaitu sejumlah 107 sedangkan wanita yang menjadi pimpinan hanya sejumlah 16 orang. Hal tersebut merupakan sesuatu yang logis karena usaha yang ditekuni, yaitu spare part, adalah kegemaran atau bagian dari kehidupan pria. Wanita hanya sedikit yang tertarik dan menekuni usaha ini.

Tabel 4.3 berikut ini menjelaskan mengenai komposisi agen PT. Meka Adipratama berdasarkan lamanya kerjasama.

Tabel 4.3
Lama Kerjasama Responden

No	Lama Kerjasama	Jumlah	%
1	< 1 tahun	19	15
2	1-3 tahun	16	13
3	3-5 tahun	29	24
4	5-7 tahun	34	28
5	> 7 tahun	25	20

Sumber : data primer, yang diolah (2006)

Dari Tabel 4.3 diketahui bahwa rata-rata kerjasama antara agen dengan PT. Meka Adipratama adalah 5-7 tahun. Agen yang memiliki masa kerja tersebut sejumlah 34 agen. Sementara itu, lamanya kerjasama 1-3 tahun memiliki populasi terkecil yaitu sejumlah 16 agen.

Dari hasil tersebut dapat dilihat bahwa rata-rata agen telah menjalin hubungan kerjasama dengan distributor cukup lama. Hal ini mendukung hipotesa yang menunjukkan bahwa kerjasama jangka panjang memiliki nilai yang penting di mata agen dan distributor.

4.2 Proses dan Hasil Analisis Data

Dalam penelitian ini analisis data yang dipergunakan adalah *confirmatory factor analysis* dan *full model* dari *Structural Equation Model* (SEM), dimana prosedur analisis data dengan SEM terdiri dari tujuh tahap sebagaimana disarankan oleh Hair *et al.* (1995), sebagai berikut:

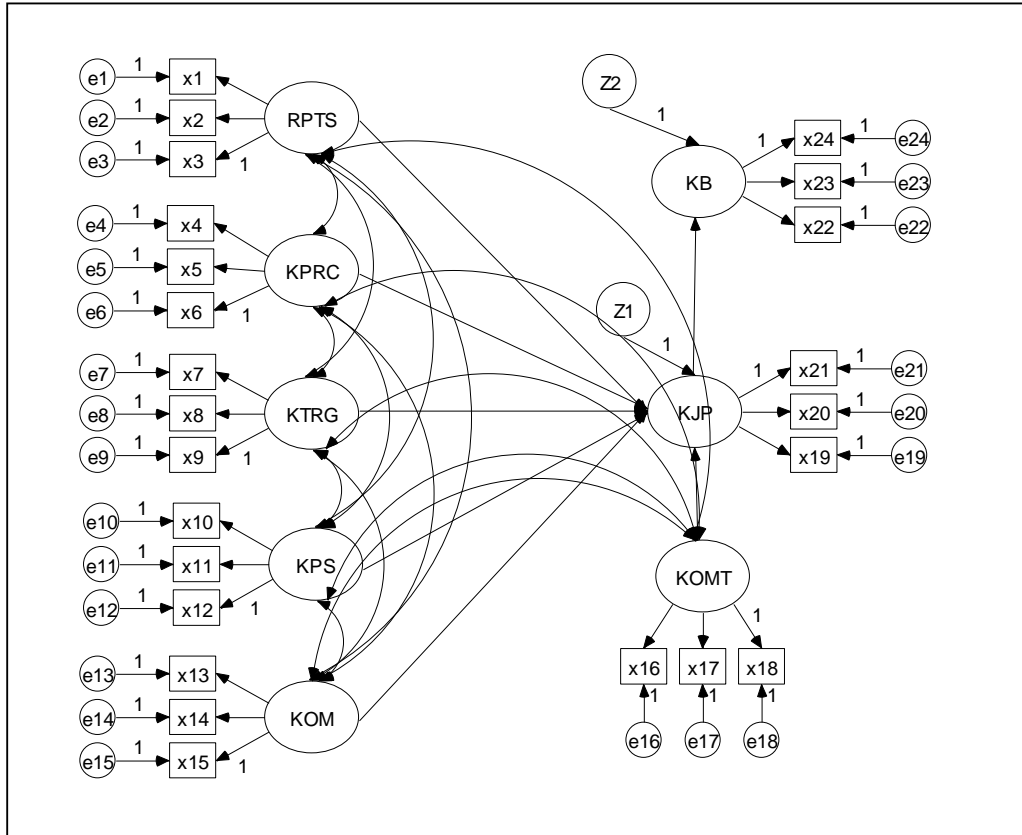
1. Pengembangan model berbasiskan teori.

Model teoritis atau model konseptual dalam penelitian ini telah disajikan dalam bagian telaah teoritis dan pengembangan hipotesis yang selanjutnya dispesifikasi secara lebih rinci pada bagian metode penelitian. Model teoritis dalam penelitian ini terdiri dari 24 dimensi (*manifest variables*) untuk menguji hubungan kausalitas antara konstruk reputasi, kepercayaan, ketergantungan, kepuasan, komunikasi, komitmen, kerjasama jangka panjang dan keunggulan bersaing.

2. Pengembangan diagram alur untuk menunjukkan hubungan kausalitas.

Diagram alur untuk pengujian model penelitian ini telah digambarkan pada bagian metode penelitian. Untuk lebih jelasnya, diagram alur yang dikembangkan dalam penelitian ini disajikan ulang di bawah ini.

Gambar 4.1
Diagram Alur



Keterangan :

RPTS: Reputasi

KTRG: Ketergantungan

KOM: Komunikasi

KJP: Kerjasama jangka panjang

KPRC : Kepercayaan

KPS : Kepuasan

KOMT : Komitmen

KB : Keunggulan bersaing

3. Mengubah diagram alur ke dalam persamaan struktural dan spesifikasi model pengukuran

Persamaan-persamaan struktural maupun model pengukuran telah disajikan pada bagian metode penelitian.

4. Memilih matriks input dan estimasi model

Input data yang digunakan dalam penelitian ini adalah matriks kovarians untuk keseluruhan estimasi. Sedangkan teknik estimasi yang digunakan adalah *maximum likelihood estimation* (MLE).

5. Menganalisis apakah model dapat diidentifikasi

Problem identifikasi model struktural pada prinsipnya adalah problem mengenai ketidakmampuan model yang dikembangkan untuk menghasilkan estimasi yang unik. Gejala-gejala problem identifikasi antara lain: (1) *standard error* pada satu atau beberapa koefisien sangat besar, (2) muncul angka-angka yang aneh seperti *varians error* yang negative dan (3) muncul korelasi yang sangat tinggi antar koefisien estimasi ($> 0,90$).

6. Evaluasi kriteria *goodness-of-fit*

7. Pengujian kesesuaian atau kelayakan model dilakukan melalui evaluasi terhadap kriteria-kriteria *goodness of fit model* seperti yang telah dijelaskan pada bagian metode penelitian. Secara singkat kriteria-kriteria *goodness-of-fit* yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel 4.4
Goodness of fit indexes

<i>Goodness-of- fit indexes</i>	<i>Cut off Value</i>
<i>Chi square statistic (χ^2)</i>	Lebih kecil dari χ^2 tabel
<i>Probability (p)</i>	$\geq 0,05$
RMSEA	$\leq 0,08$
GFI	$\geq 0,90$
AGFI	$\geq 0,90$
TLI	$\geq 0,95$
CFI	$\geq 0,95$

Sumber: Ferdinand (2002)

8. Interpretasi dan modifikasi model

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

Pemodelan SEM dalam penelitian ini menggunakan pendekatan dua langkah (*two step modeling approach*) sebagaimana disarankan oleh Anderson dan Gerbing (1988) dimana langkah pertama adalah mengembangkan dan menganalisis model pengukuran (*measurement model*) dan langkah kedua adalah mengembangkan model struktural (*structural model*). Pendekatan seperti ini sangat dianjurkan dengan pertimbangan bahwa model pengukuran berfungsi mengevaluasi unidimensionalitas, reliabilitas, dan validitas model yang dikembangkan. Setelah model dinyatakan *fit* baru dilakukan analisis terhadap model struktural yang memuat hubungan kausalitas antar variabel (Anderson & Gerbing, 1988).

4.2.1 Model Pengukuran (*Measurement Model*)

Model pengukuran pada dasarnya menggambarkan hubungan antara indikator-indikator dengan *underlying factor*-nya (Anderson & Gerbing, 1988). Model pengukuran paling tepat dianalisis dengan menggunakan analisis faktor konfirmatori (CFA = *Confirmatory Factor Analysis*) karena analisis faktor konfirmatori menguji aspek unidimensionalitas, reliabilitas, dan validitas dari konstruk multi indikator sehingga model pengukuran dengan analisis faktor konfirmatori sering diartikan sama atau identik (Anderson & Gerbing, 1988; Gerbing & Anderson, 1988). Unidimensionalitas merupakan aspek terpenting dari

model pengukuran karena aspek tersebut mencerminkan sejauhmana indikator-indikator dari sebuah konstruk memiliki satu kesamaan sifat yang dicerminkan oleh konstruk dimaksud (Anderson & Gerbing, 1988; Gerbing & Anderson, 1988; Hair *et al.*, 1995).

Dalam penelitian ini, evaluasi terhadap model pengukuran dibagi kedalam model pengukuran atau analisis faktor konfirmatori untuk konstruk eksogen dan analisis faktor konfirmatori untuk konstruk endogen.

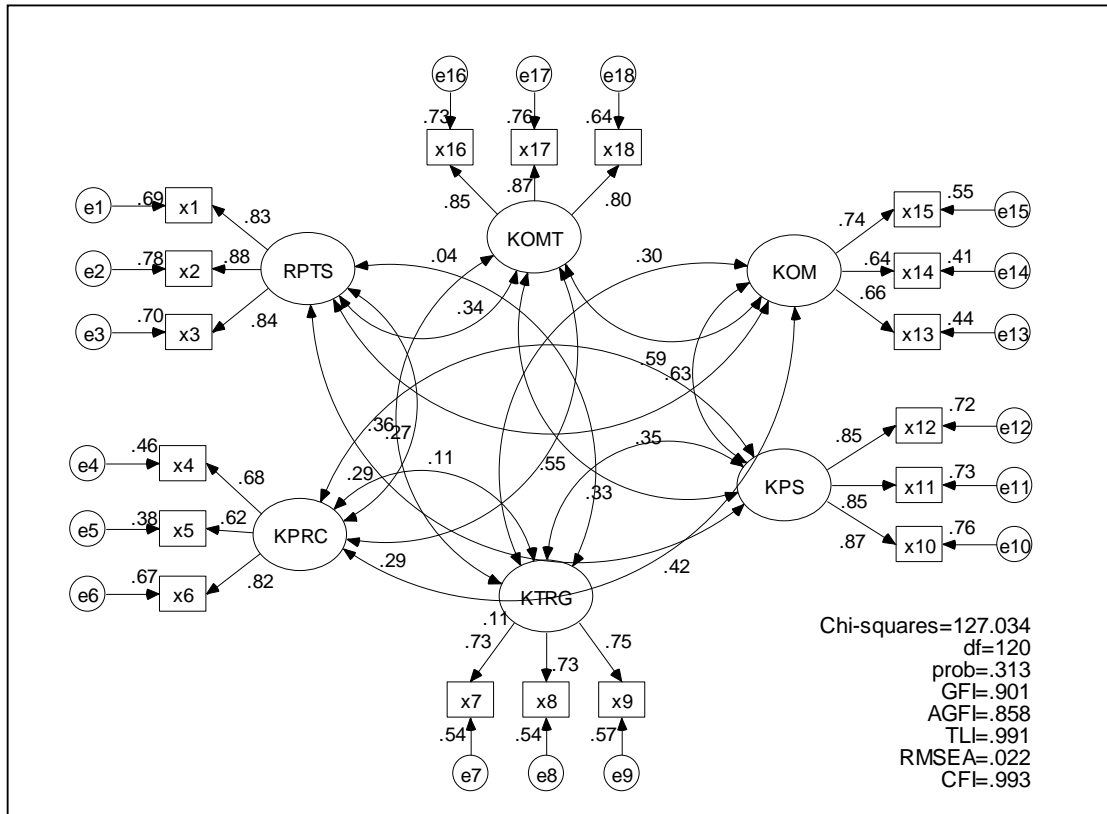
4.2.1.1 Analisis Faktor Konfirmatori untuk Konstruk Eksogen

Prosedur untuk menganalisis seluruh model pengukuran melalui analisis faktor konfirmatori dalam penelitian ini mengikuti saran dari Anderson dan Gerbing (1988) dan Hair *et al.* (1995), sebagai berikut:

Tahap pertama untuk analisis faktor konfirmatori untuk konstruk-konstruk eksogen adalah menguji kesesuaian model (*overall model fit*) dengan melihat *goodness-of-fit indexes*, dimana hasilnya ditampilkan dalam gambar di bawah ini dan rangkuman evaluasi model secara keseluruhan ditampilkan dalam tabel di bawahnya

Gambar 4.2

Analisis Faktor Konfirmatori Konstruk Eksogen



Keterangan :

RPTS : Reputasi

KTRG : Ketergantungan

KOM : Komunikasi

KPRC : Kepercayaan

KPS : Kepuasan

KOMT : Komitmen

Sumber: Hasil estimasi dengan AMOS 5, 2006

Tabel 4.5
Evaluasi Overall Model Fit

<i>Goodness-of-fit Indexes</i>	<i>Cut off Value</i>	Hasil Estimasi	Evaluasi Model
Chisquare (χ^2)	$< \chi^2$ tabel	127.034	Baik
<i>Probability (p)</i>	$\geq 0,05$	0.313	Baik
RMSEA	$\leq 0,08$	0.022	Baik
GFI	$\geq 0,90$	0.901	Baik
AGFI	$\geq 0,90$	0.858	Marginal
CFI	$\geq 0,95$	0.993	Baik
TLI	$\geq 0,95$	0.991	Baik

Hair *et al.* (1995) mengemukakan bahwa dalam konteks analisis faktor konfirmatori, *overall model fit* merefleksikan sejauhmana indikator-indikator yang digunakan dapat merepresentasikan *underlying factor* (konstruk) yang dituju. Oleh karena itu, model pengukuran yang secara keseluruhan dapat diterima sekaligus mencerminkan unidimensionalitas (Hair *et al.*, 1998).

Segars (1997) menjelaskan bahwa model pengukuran yang *fit* dengan masing-masing *factor loading* (λ) lebih besar dari 0,50 menurut Bagozzi dan Yi (1988) telah merefleksikan unidimensionalitas. Berdasarkan gambar dan tabel di atas dapat disimpulkan bahwa model secara keseluruhan dapat diterima. Gambar di atas juga menunjukkan seluruh indikator mempunyai *loading* 0,50 sebagaimana disarankan oleh Bagozzi dan Yi (1988). Oleh karena itu dapat dinyatakan bahwa unidimensionalitas dapat dicapai dalam model pengukuran untuk konstruk-konstruk eksogen yang mencakup reputasi, kepercayaan, ketergantungan,

Tahap kedua adalah menganalisis tingkat signifikansi parameter estimasi dari masing-masing indikator menuju konstruk latennya (= *factor loadings* dan

disimbolkan dengan λ – dalam AMOS dinyatakan sebagai *standardized regression weight*) dan analisis reliabilitas.

Hasil analisis terhadap nilai *critical ratio* (C.R.) atau t hitung untuk setiap *factor loading* menunjukkan bahwa semuanya berada di atas ambang batas 1,96 (pada taraf signifikansi 5%) maupun 2,58 (pada taraf signifikansi 1%). Sehingga dapat disimpulkan bahwa *observed variables* tersebut secara signifikan merupakan indikator-indikator dari konstruk-konstruk eksogen yang dituju.

Selain itu, nampak bahwa seluruh nilai *factor loading* menunjukkan nilai yang positif dan signifikan. Kondisi ini sekaligus mencerminkan *convergent validity* (Bagozzi & Yi, 1988). *Convergent validity* merupakan ukuran seberapa jauh perubahan pendekatan terhadap suatu konstruk akan menghasilkan hasil akhir yang sama (Ferdinand, 2002). Hasil analisis tingkat signifikansi parameter estimasi (*factor loadings*) secara lengkap ditampilkan dalam tabel di bawah ini.

Tabel 4.6
Hasil Analisis Tingkat Signifikansi *Factor Loadings*
Konstruk-Konstruk Eksogen

			Estimate	S.E.	C.R.	P
x3	<---	RPTS	.837			
x2	<---	RPTS	.884	.091	10.891	0.000
x1	<---	RPTS	.828	.083	10.302	0.000
x6	<---	KPRC	.821			
x5	<---	KPRC	.618	.149	5.518	0.000
x4	<---	KPRC	.675	.147	5.340	0.000
x9	<---	KTRG	.754			
x8	<---	KTRG	.733	.139	6.602	0.000
x7	<---	KTRG	.735	.176	6.561	0.000
x12	<---	KPS	.850			
x11	<---	KPS	.854	.085	11.325	0.000
x10	<---	KPS	.870	.086	11.671	0.000
x15	<---	KOM	.740			
x14	<---	KOM	.643	.143	5.789	0.000
x13	<---	KOM	.662	.164	5.939	0.000
x16	<---	KOMT	.853			
x17	<---	KOMT	.872	.104	11.202	0.000
x18	<---	KOMT	.800	.104	9.890	0.000

Keterangan :

RPTS : Reputasi

KTRG : Ketergantungan

KOM : Komunikasi

KPRC : Kepercayaan

KPS : Kepuasan

KOMT : Komitmen

Sumber: Hasil estimasi dengan AMOS 5, 2006

Setelah indikator-indikator untuk setiap konstruk atau variabel laten terbukti mempunyai hubungan yang signifikan dengan konstruk latennya dan juga valid, maka tahap selanjutnya adalah menguji reliabilitas. Pada prinsipnya reliabilitas dalam analisis faktor konfirmatori mengukur sejauhmana indikator-indikator dapat merepresentasikan atau mengindikasikan konstruk latennya (Hair *et al.*, 1995). Dalam penelitian ini pengujian reliabilitas dilakukan melalui *individual*

item reliability, *composite reliability*, dan *average variance extracted* (Bagozzi & Yi, 1988).

Batasan untuk *individual item reliability* adalah 0,40 dan dihitung melalui rumus berikut (Bagozzi & Yi, 1988):

$$\textbf{Individual Item Reliability} = \frac{\lambda_i^2}{\lambda_1^2 + \theta_i}$$

Keterangan:

- λ adalah *factor loading* untuk setiap indikator
- θ adalah *measurement error* setiap indikator.

Batasan untuk *composite reliability* adalah 0,60 dan dihitung melalui rumus berikut ini (Bagozzi & Yi, 1988):

$$\textbf{Composite Reliability} = \frac{(\sum \lambda_i)^2}{(\sum \lambda_i)^2 + \sum \theta_i}$$

Sedangkan *average variance extracted* (AVE) lebih ditujukan untuk mengukur persentase varians dari serangkaian indikator yang dapat diekstraksi atau dijelaskan oleh konstruk latennya. Nilai *variance extracted* yang dapat diterima adalah $\geq 0,40$ dan dihitung melalui rumus berikut ini (Bagozzi & Yi, 1988):

$$\textbf{Average Variance Extracted} = \frac{\sum \lambda_i^2}{\sum \lambda_i^2 + \sum \theta_i}$$

Hasil perhitungan *individual item reliability*, *composite reliability*, dan *average variance extracted* untuk indikator-indikator dari setiap konstruk eksogen dengan menggunakan rumus-rumus di atas dirangkum dan disajikan dalam tabel di bawah ini:

Tabel 4.7
Hasil Perhitungan Reliabilitas
Konstruk-Konstruk Eksogen

Konstruk	Indikator	Item Reliability	Composite Reliability	AVE
Reputasi	X1	0.69	0.89	0.72
	X2	0.78		
	X3	0.70		
Kepercayaan	X4	0.46	0.75	0.50
	X5	0.38		
	X6	0.67		
Ketergantungan	X7	0.54	0.78	0.55
	X8	0.54		
	X9	0.57		
Kepuasan	X10	0.76	0.89	0.74
	X11	0.73		
	X12	0.72		
Komunikasi	X13	0.44	0.72	0.47
	X14	0.41		
	X15	0.55		
Komitmen	X16	0.73	0.88	0.71
	X17	0.76		
	X18	0.64		

Tabel di atas menunjukkan bahwa seluruh indikator mempunyai reliabilitas individual di atas 0,40 sebagaimana disarankan oleh Bagozzi dan Yi (1988). Composite reliability juga di atas ambang batas 0,60 atau 0,70 sebagaimana disarankan oleh Hair *et al.* (1995). Nilai *average variance extracted* seluruhnya di

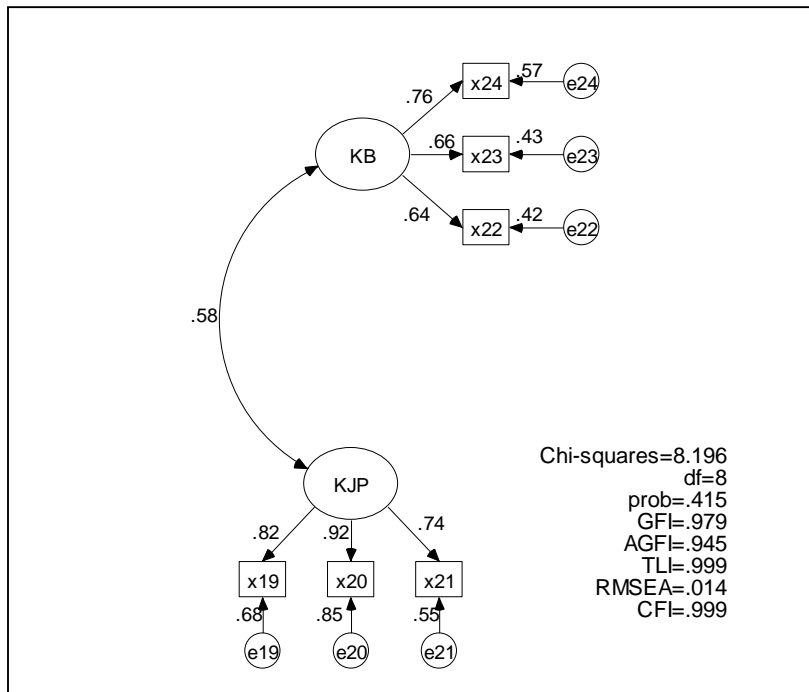
atas 40 % menunjukkan varians dari indikator-indikator dapat dijelaskan oleh konstruk yang dituju. Secara keseluruhan hasil pengujian reliabilitas untuk konstruk-konstruk eksogen menunjukkan kemampuan yang baik dari indikator-indikator dalam merepresentasikan konstruk latennya.

4.2.1.2 Analisis Faktor Konfirmatori untuk Konstruk Endogen

Seperti prosedur analisis faktor konfirmatori untuk konstruk eksogen, tahap pertama untuk analisis faktor konfirmatori untuk konstruk-konstruk endogen adalah mengevaluasi *overall model fit* dengan melihat *goodness-of-fit indexes*, dimana hasilnya ditampilkan dalam gambar di bawah ini dan rangkuman evaluasi model secara keseluruhan ditampilkan dalam tabel di bawahnya

Gambar 4.3

Analisis Faktor Konfirmatori Konstruk Endogen



Sumber: Hasil estimasi dengan AMOS 5., 2006

Tabel 4.8
Evaluasi Overall Model Fit

<i>Goodness-of-fit Indexes</i>	<i>Cut off Value</i>	Hasil Estimasi	Evaluasi Model
Chisquare (χ^2)	< χ^2 tabel	8.196	Baik
<i>Probability</i> (p)	$\geq 0,05$	0.415	Baik
RMSEA	$\leq 0,08$	0.014	Baik
GFI	$\geq 0,90$	0.979	Baik
AGFI	$\geq 0,90$	0.945	Baik
CFI	$\geq 0,95$	0.999	Baik
TLI	$\geq 0,95$	0.999	Baik

Secara keseluruhan model pengukuran untuk konstruk-konstruk endogen diterima. Disamping itu nampak bahwa seluruh *factor loading* lebih dari 0,60. Sehingga disimpulkan bahwa unidimensionalitas dapat dicapai dalam model pengukuran untuk konstruk-konstruk endogen yang meliputi kerjasama jangka panjang dan keunggulan bersaing.

Tahap berikutnya adalah menganalisis tingkat signifikansi parameter estimasi dari masing-masing indikator menuju konstruk latennya dan analisis reliabilitas.

Hasil analisis terhadap nilai *critical ratio* (C.R.) untuk setiap *factor loading* menunjukkan bahwa semuanya berada di atas ambang batas 1,96 (pada taraf signifikansi 5%) maupun 2,58 (pada taraf signifikansi 1%). Sehingga dapat disimpulkan bahwa *measured variables* secara signifikan merupakan indikator-indikator dari konstruk-konstruk endogen yang dituju. Hasil analisis tingkat signifikansi parameter estimasi (*factor loadings*) secara lengkap ditampilkan dalam tabel di bawah ini.

Tabel 4.9
Hasil Analisis Tingkat Signifikansi *Factor Loadings*
Konstruk-Konstruk Endogen

			Estimate	S.E.	C.R.	P
x21	<---	KJP	.742			
x20	<---	KJP	.923	.115	9.569	0.000
x19	<---	KJP	.824	.123	8.959	0.000
x24	<---	KB	.757			
x23	<---	KB	.657	.190	5.642	0.000
x22	<---	KB	.644	.156	5.767	0.000

Keterangan :

KJP : Kerjasama jangka panjang

KB : Keunggulan Bersaing

Sumber: Hasil estimasi dengan AMOS 5, 2006

Setelah indikator-indikator untuk setiap konstruk laten terbukti mempunyai hubungan yang signifikan dengan konstruk latennya dan valid, maka tahap berikutnya adalah menguji reliabilitas. Dalam penelitian ini pengujian reliabilitas dilakukan melalui *individual item reliability*, *composite reliability*, dan *average variance extracted* (AVE) yang dihitung melalui rumus-rumus yang diajukan oleh Bagozzi dan Yi (1988) yang telah dipaparkan sebelumnya. Hasil perhitungan *individual item reliability*, *composite reliability*, dan *average variance extracted* (AVE) untuk indikator-indikator dari masing-masing konstruk endogen dirangkum dan ditampilkan pada tabel di bawah ini:

Tabel 4.10
Hasil Perhitungan Reliabilitas
Konstruk-Konstruk Endogen

Konstruk	Indikator	Item Reliability	Composite Reliability	AVE
Kerjasama jangka panjang	X19	0.68	0.87	0.69
	X20	0.85		
	X21	0.55		
Keunggulan bersaing	X22	0.41	0.73	0.47
	X23	0.43		
	X24	0.57		

Sumber: Data penelitian yang diolah, 2006

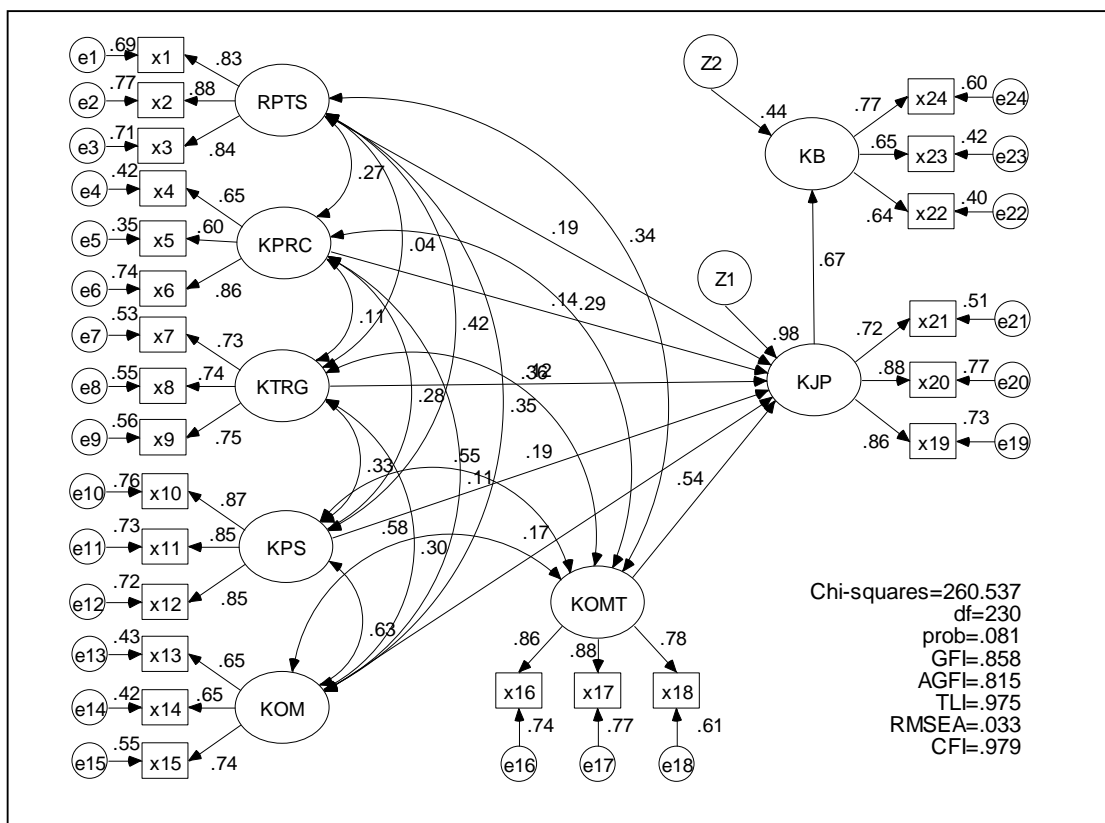
Tabel di atas menunjukkan bahwa seluruh indikator mempunyai *item reliability* di atas 0,40. *Composite reliability* juga di atas 0,60 (Bagozzi & Yi, 1988) atau 0,70 (Hair *et al.*, 1995). *Average variance extracted* seluruhnya di atas 40 % mengindikasikan varians dari indikator-indikator dapat dijelaskan oleh konstruk yang dituju. Secara keseluruhan hasil pengujian reliabilitas untuk konstruk-konstruk endogen mencerminkan kemampuan yang baik dari indikator-indikator dalam merepresentasikan konstruk latennya.

4.2.2 Model Struktural (*Structural Model*)

Setelah model pengukuran diuji melalui analisis faktor konfirmatori dan telah memenuhi persyaratan unidimensionalitas, reliabilitas, dan validitas, maka langkah selanjutnya adalah menganalisis parameter estimasi antar konstruk laten dimana parameter estimasi tersebut menjelaskan hubungan kausalitas antar konstruk.

Analisis terhadap parameter estimasi yang menjelaskan hubungan kausalitas tersebut hanya dapat dilakukan melalui model struktural (Anderson & Gerbing, 1988). Hasil analisis untuk model struktural disajikan dalam gambar dan tabel di bawah ini

Gambar 4.4
Model Struktural



Sumber: Hasil estimasi dengan AMOS 5, 2006

Pengujian terhadap *goodness of fit indexes* secara keseluruhan menunjukkan bahwa model struktural (SEM) yang dispesifikasi dalam penelitian ini sesuai atau *fit* terhadap data yang diobservasi. Adapun hasil evaluasi terhadap *overall model*

fit untuk model struktural yang dispesifikasi dalam penelitian ini disajikan pada tabel di bawah ini.

Tabel 4.11
Evaluasi Overall Model Fit
Model Struktural

<i>Cut off Value</i>	<i>Goodness-of-fit Indexes</i>	Hasil Estimasi	Evaluasi Model
< χ^2 tabel	Chisquare (χ^2)	260.537	Baik
$\geq 0,05$	<i>Probability</i> (p)	0.081	Baik
$\geq 0,90$	AGFI	0.815	Marginal
$\leq 0,08$	RMSEA	0.033	Baik
$\geq 0,90$	GFI	0.858	Marginal
$\geq 0,95$	CFI	0.979	Baik
$\geq 0,95$	TLI	0.975	Baik

Setelah model struktural secara keseluruhan dinyatakan telah *fit* dengan data, maka langkah selanjutnya adalah menguji apakah asumsi-asumsi yang disyaratkan dalam pemodelan SEM telah dipenuhi atau tidak. Jika asumsi-asumsi dalam SEM dengan teknik estimasi MLE (*maximum likelihood estimation*) tidak dipenuhi maka analisis dan interpretasi parameter estimasi antar konstruk menjadi bias. Berdasarkan hal tersebut, maka dalam penelitian ini terlebih dahulu dilakukan pengujian terhadap asumsi-asumsi penting dalam SEM sebelum dilakukan analisis dan interpretasi terhadap parameter-parameter estimasi antar konstruk dalam model struktural.

4.2.3 Pengujian Asumsi

SEM sebagaimana analisis-*analisis* multivariat lainnya mensyaratkan terpenuhinya berbagai asumsi meskipun SEM dipandang fleksibel (intepretasi

tetap dapat dilakukan meskipun ditemukan problem multikolinearitas). Asumsi-asumsi penting yang harus dipenuhi dalam SEM adalah distribusi data yang normal (khususnya normalitas data secara multivariat), tidak ada multikolinearitas maupun singularitas, dan tidak ada *outliers*. Dalam penelitian ini asumsi-asumsi penting SEM yang akan diuji adalah asumsi normalitas data, *outliers*, multikolinearitas dan singularitas (Ferdinand, 2002). Hasil pengujian asumsi-asumsi tersebut diuraikan di bawah ini.

4.2.3.1. Pengujian Normalitas Data

Asumsi normalitas data harus dipenuhi agar data dapat diolah lebih lanjut untuk pemodelan SEM. Jika teknik estimasi yang digunakan adalah *maximum likelihood estimation* (MLE) maka asumsi *multivariate normality* mutlak harus dipenuhi (Anderson & Gerbing, 1988; Bagozzi & Yi, 1988; Hair *et al.*, 1995; Segars, 1997).

Dalam penelitian ini, uji normalitas data baik secara *univariate* dan *multivariate* dilakukan dengan menggunakan kriteria *Critical Ratio* (C.R.) sebesar $\leq \pm 2,58$ pada tingkat signifikansi 1% dengan memusatkan pada *kurtosis statistic* (kurtosis menunjukkan pemuncakan distribusi data) karena kurtosis yang terlalu besar akan sangat mengganggu *overall fit model*, *standard error*, dan menimbulkan bias pada parameter estimasi (Bagozzi & Yi, 1988). Berdasarkan kriteria pengujian normalitas tersebut dapat dinyatakan bahwa data yang digunakan dalam penelitian ini memiliki distribusi yang normal, baik pada

tingkatan *univariate* maupun *multivariate* sebagaimana nampak pada tabel di bawah ini.

Tabel 4.12
Hasil Pengujian Normalitas Data

Variable	min	max	skew	c.r.	kurtosis	c.r.
x22	1.000	10.000	.111	.503	-1.159	-2.624
x23	1.000	10.000	.165	.746	-1.511	-2.422
x24	1.000	10.000	.054	.243	-.866	-1.961
x19	1.000	10.000	.107	.485	-.524	-1.187
x20	1.000	10.000	.002	.011	-.229	-.519
x21	1.000	10.000	.155	.703	-.566	-1.281
x13	1.000	10.000	-.198	-.896	-.824	-1.866
x14	1.000	10.000	.122	.552	-.409	-.926
x15	1.000	10.000	.158	.716	-.385	-.873
x16	1.000	10.000	-.078	-.354	-.152	-.344
x17	1.000	10.000	-.055	-.248	-.467	-1.058
x18	1.000	10.000	.057	.260	-.443	-1.003
x10	1.000	10.000	-.079	-.356	-.497	-1.126
x11	1.000	10.000	.203	.917	-.452	-1.022
x12	1.000	10.000	.100	.452	-.497	-1.126
x7	1.000	10.000	-.699	-2.166	-.396	-.896
x8	1.000	10.000	-.523	-2.367	.098	.222
x9	1.000	10.000	-.537	-2.431	-.053	-.120
x4	1.000	10.000	-.231	-1.044	-1.209	-1.737
x5	1.000	10.000	-.271	-1.227	-1.373	-2.109
x6	1.000	10.000	-.728	-2.298	-.676	-1.530
x1	1.000	10.000	.320	1.451	.011	.024
x2	1.000	10.000	.109	.492	-.508	-1.151
x3	1.000	10.000	-.128	-.578	-.454	-1.028
Multivariate					115.107	2.068

Sumber: Hasil estimasi dengan AMOS 5, 2006

4.2.3.2 Pengujian *Outliers*

Outliers merupakan observasi atau data yang memiliki karakteristik unik yang terlihat sangat berbeda jauh dari observasi-observasi yang lain dan muncul dalam bentuk nilai ekstrim, baik untuk sebuah variabel tunggal maupun variabel-variabel kombinasi (Ferdinand, 2002). Adapun *outliers* dapat dievaluasi dengan

dua cara, yaitu analisis terhadap *univariate outliers* dan analisis terhadap *multivariate outliers* (Ferdinand, 2002).

4.2.3.2.1 Univariate Outliers

Deteksi terhadap adanya *univariate outliers* dapat dilakukan dengan menentukan nilai ambang batas yang akan dikategorikan sebagai *outliers* dengan cara mengkonversi nilai data penelitian ke dalam *standardized score* atau yang dikenal dengan *z-score*, yang mempunyai nilai rata-rata nol dengan simpangan baku 1,00 (Ferdinand, 2002). Pengujian *univariate outliers* ini dilakukan per konstruk variabel dengan bantuan aplikasi SPSS 10. Observasi data yang memiliki nilai *z-score* $\geq 3,00$ akan dikategorikan sebagai *outliers*. Ambang batas 3,00 adalah merujuk pada Hair *et al.* (1995) yang menjelaskan bahwa untuk data dengan jumlah observasi (sampel) lebih besar daripada 80 maka batasan nilai *z-score* yang sebaiknya digunakan adalah 3 atau 4. Hasil pengujian *univariate outliers* dengan kriteria pengujian *z-score* $\leq 4,00$ sebagaimana disajikan pada tabel berikut ini menunjukkan tidak adanya *univariate outliers*.

Tabel 4.13
Hasil Pengujian Univariate Outliers

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Zscore(x1)	123	-1.91867	2.91952	.0000000	1.0000000
Zscore(x2)	123	-1.78613	2.64716	.0000000	1.0000000
Zscore(x3)	123	-1.88022	2.29930	.0000000	1.0000000
Zscore(x4)	123	-1.96011	1.48956	.0000000	1.0000000
Zscore(x5)	123	-1.72757	1.28887	.0000000	1.0000000
Zscore(x6)	123	-2.16341	1.13989	.0000000	1.0000000
Zscore(x7)	123	-2.38837	1.30943	.0000000	1.0000000
Zscore(x8)	123	-3.05024	1.60075	.0000000	1.0000000
Zscore(x9)	123	-2.74415	1.64570	.0000000	1.0000000
Zscore(x10)	123	-1.96511	2.19431	.0000000	1.0000000
Zscore(x11)	123	-1.92979	2.29211	.0000000	1.0000000
Zscore(x12)	123	-2.02219	2.04054	.0000000	1.0000000
Zscore(x13)	123	-1.94540	1.52248	.0000000	1.0000000
Zscore(x14)	123	-1.98004	1.99080	.0000000	1.0000000
Zscore(x15)	123	-1.88608	1.89633	.0000000	1.0000000
Zscore(x16)	123	-2.06687	2.35017	.0000000	1.0000000
Zscore(x17)	123	-1.92987	1.96151	.0000000	1.0000000
Zscore(x18)	123	-1.95814	2.05604	.0000000	1.0000000
Zscore(x19)	123	-1.86373	1.94986	.0000000	1.0000000
Zscore(x20)	123	-1.98085	2.30197	.0000000	1.0000000
Zscore(x21)	123	-1.80922	1.96254	.0000000	1.0000000
Zscore(x22)	123	-1.88091	1.54370	.0000000	1.0000000
Zscore(x23)	123	-1.54808	1.39141	.0000000	1.0000000
Zscore(x24)	123	-1.93363	1.68825	.0000000	1.0000000
Valid N (listwise)	123				

Sumber: Hasil estimasi dengan SPSS 13, 2006

4.2.3.2.2 Multivariate Outliers

Evaluasi terhadap *multivariate outliers* perlu dilakukan karena walaupun data yang dianalisis menunjukkan tidak adanya *outliers* pada tingkatan *univariate*, tetapi observasi-observasi itu dapat menjadi *outliers* bila sudah dikombinasikan. Jarak *Mahalanobis* atau *Mahal distance* (dalam output AMOS disebut sebagai *Mahalanobis d-square*) untuk tiap-tiap observasi dapat dihitung dan akan menunjukkan jarak sebuah observasi dari rata-rata semua variabel dalam sebuah

ruang multidimensional (Ferdinand, 2002). Untuk menghitung *Mahal Distance* digunakan nilai *chi-square* tabel pada derajat kebebasan (df) 24 (jumlah indikator) pada taraf signifikansi 1% adalah = 51.179. Jadi data yang memiliki jarak *Mahalanobis* lebih besar dari 51.179 dikategorikan sebagai *multivariate outliers*. Dalam penelitian ini tidak ditemukan *multivariate outliers* karena nilai *Mahal distance* yang lebih kecil dari 51.179 (lihat lampiran SEM bagian *Mahalanobis Distance*).

4.2.3.3 Pengujian *Multicollinearity* dan *Singularity*

Untuk melihat apakah pada data penelitian terdapat multikolinieritas (*multicollinearity*) atau singularitas (*singularity*) dalam kombinasi-kombinasi variabel, maka yang perlu diamati adalah determinan dari matriks kovarians sampelnya. Determinan yang kecil atau mendekati nol mengindikasikan adanya multikolinieritas atau singularitas, sehingga data itu tidak dapat digunakan untuk penelitian (Ferdinand, 2002).

Dalam penelitian ini, determinan dari matriks kovarians sampelnya (*determinant of sample covariance matrix*) adalah sebesar 155512829624.566. Nilai determinan dari matriks kovarians jauh lebih besar daripada nol sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak ada multikolinieritas atau singularitas dalam data yang digunakan dalam penelitian ini.

Setelah asumsi-asumsi dalam SEM dinyatakan telah dipenuhi maka selanjutnya akan dilakukan analisis dan interpretasi terhadap parameter estimasi (*standardized regression weight*) antar konstruk pada model struktural. Adapun

hasil estimasi untuk parameter estimasi antar konstruk laten laten beserta keputusan yang dapat diambil ditampilkan dalam tabel di bawah ini.

Tabel 4.14
Hasil Analisis dan Interpretasi Parameter Estimasi

			Parameter Estimasi	C.R.*	Probabilitas	Keputusan
Kerjasama jangka panjang	←	Reputasi	0.192	3.332	0.000	Positif & Signifikan
Kerjasama jangka panjang	←	Kerpercayaan	0.143	2.539	0.011	Positif & Signifikan
Kerjasama jangka panjang	←	Ketergantungan	0.121	2.106	0.035	Positif & Signifikan
Kerjasama jangka panjang	←	Kepuasan	0.188	2.527	0.012	Positif & Signifikan
Kerjasama jangka panjang	←	Komunikasi	0.172	2.009	0.045	Positif & Signifikan
Kerjasama jangka panjang	←	Komitmen	0.543	5.936	0.000	Positif & Signifikan
Keunggulan bersaing	←	Kerjasama jangka panjang	0.667	5.695	0.000	Positif & Signifikan

Sumber: Hasil estimasi dengan AMOS 5, 2006

* Kriteria pengujian adalah $C.R. \geq \pm 1,96$ pada $\alpha = 0,05$

4.2.4 Pengujian terhadap Nilai Residual

Pengujian terhadap nilai residual mengindikasikan bahwa secara signifikan model dalam penelitian ini dapat diterima dengan nilai residual yang ditetapkan adalah ± 2.58 pada taraf signifikansi (Hair, *et. al.*, 1995). Sedangkan standar residual yang diolah dengan mempergunakan program AMOS dapat dilihat pada lampiran.

4.3 Pengujian Hipotesis

Berdasarkan hasil perhitungan melalui confirmatory factor analysis dan structural equation modeling maka dapat dinyatakan bahwa model yang dispesifikasi dalam penelitian ini dapat diterima. Hasil pengujian telah memenuhi kriteria-kriteria *goodness of fit model*, sebagaimana disajikan dalam tabel 4.14.

Berdasarkan model yang dinyatakan *fit*, kemudian dilakukan pengujian terhadap 7 (tujuh) hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini. Girson (2001) menjelaskan bahwa path coefficient antar variabel yang signifikan tidak akan berarti apa-apa jika model yang dikembangkan tidak menunjukkan model yang *fit*.

4.3.1 Pengujian Hipotesis 1

Hipotesis pertama yang diajukan dalam penelitian ini menyatakan bahwa semakin tinggi reputasi distributor maka akan semakin erat kerjasama jangka panjang. Koefisien struktural (*path coefficient*) atau *standardized regression weight* antara reputasi dengan kerjasama jangka panjang menunjukkan nilai positif (0.192) dengan hubungan yang signifikan karena nilai CR (*critical ratio*) = 3.332 berada diatas ambang batas ± 1.96 (pada taraf signifikansi 5 %) Oleh karena itu hipotesis 1 (satu) terbukti.

4.3.2 Pengujian Hipotesis 2

Hipotesis kedua yang diajukan dalam penelitian ini menyatakan bahwa semakin tinggi kepercayaan terhadap distributor maka akan semakin erat kerjasama jangka panjang. Koefisien struktural (*path coefficient*) atau

standardized regression weight antara kepercayaan dengan kerjasama jangka panjang menunjukkan nilai positif (0.143) dengan hubungan yang signifikan karena nilai CR (*critical ratio*) = 2.539 berada diatas ambang batas ± 1.96 (pada taraf signifikansi 5 %). Oleh karena itu hipotesis 2 (dua) terbukti.

4.3.3 Pengujian Hipotesis 3

Hipotesis ketiga yang diajukan dalam penelitian ini menyatakan bahwa semakin tinggi ketergantungan terhadap distributor maka akan semakin erat kerjasama jangka panjang. Koefisien struktural (*path coefficient*) atau *standardized regression weight* antara ketergantungan dengan kerjasama jangka panjang menunjukkan nilai positif (0.121) dengan hubungan yang signifikan karena nilai CR (*critical ratio*) = 2.106 berada diatas ambang batas ± 1.96 (pada taraf signifikansi 5 %). Oleh karena itu hipotesis 3 (tiga) terbukti.

4.3.4 Pengujian Hipotesis 4

Hipotesis keempat yang diajukan dalam penelitian ini menyatakan bahwa semakin tinggi kepuasan terhadap distributor maka akan semakin erat kerjasama jangka panjang. Koefisien struktural (*path coefficient*) atau *standardized regression weight* antara kepuasan dengan kerjasama jangka panjang menunjukkan nilai positif (0.188) dengan hubungan yang signifikan karena nilai CR (*critical ratio*) = 2.527 berada diatas ambang batas ± 1.96 (pada taraf signifikansi 5 %). Oleh karena itu hipotesis 4 (empat) terbukti.

4.3.5 Pengujian Hipotesis 5

Hipotesis kelima yang diajukan dalam penelitian ini menyatakan bahwa semakin tinggi komunikasi dengan distributor maka akan semakin erat kerjasama jangka panjang. Koefisien structural (*path coefficient*) atau *standardized regression weight* antara komunikasi dengan kerjasama jangka panjang menunjukkan nilai positif (0.172) dengan hubungan yang signifikan karena nilai CR (*critical ratio*) = 2.009 berada di atas ambang batas ± 1.96 (pada taraf signifikansi 5 %). Oleh karena itu hipotesis 5 (lima) terbukti.

4.3.6 Pengujian Hipotesis 6

Hipotesis keenam yang diajukan dalam penelitian ini menyatakan bahwa semakin tinggi komitmen dari distributor maka akan semakin erat kerjasama jangka panjang. Koefisien structural (*path coefficient*) atau *standardized regression weight* antara komitmen dengan kerjasama jangka panjang menunjukkan nilai positif (0.543) dengan hubungan yang signifikan karena nilai CR (*critical ratio*) = 5.936 berada di atas ambang batas ± 1.96 (pada taraf signifikansi 5 %). Oleh karena itu hipotesis 6 (enam) terbukti.

4.3.7 Pengujian Hipotesis 7

Hipotesis ketujuh yang diajukan dalam penelitian ini menyatakan bahwa semakin lama kerjasama yang terjalin antara agen dan distributor maka keunggulan bersaing dapat ditingkatkan. Koefisien structural (*path coefficient*) atau *standardized regression weight* antara kerjasama jangka panjang dengan

keunggulan bersaing menunjukkan nilai positif (0.667) dengan hubungan yang signifikan karena nilai CR (*critical ratio*) = 5.695 berada diatas ambang batas \pm 1.96 (pada taraf signifikansi 5 %). Oleh karena itu hipotesis 7 (tujuh) terbukti.

4.4 Kesimpulan Pengujian Hipotesis

Hipotesis	Hubungan	Koef Struktural / Standardized Regression	C.R	Keterangan
1	RPTS-KJP	0,192	3,332	Terbukti
2	KPRC-KJP	0,143	2,539	Terbukti
3	KTGT-KJP	0,121	2,106	Terbukti
4	KPS-KJP	0,188	2,527	Terbukti
5	KOM-KJP	0,172	2,009	Terbukti
6	KOMT-KJP	0,543	5,936	Terbukti
7	KJP-KB	0,667	5,695	Terbukti

Penelitian ini membuktikan adanya pengaruh positif dan signifikan antara reputasi, kepercayaan, ketergantungan, kepuasan, komunikasi serta komitmen terhadap kerjasama jangka panjang. Koefisien struktural menunjukkan besarnya pengaruh masing-masing variabel dimana komitmen memiliki pengaruh terbesar, diikuti dengan reputasi, kepuasan, komunikasi, kepercayaan dan ketergantungan.

4.5 Pembahasan

A. Responden

Penelitian ini memiliki sampel yang memenuhi syarat dan masih berada dalam cakupan wilayah pemasaran PT.Meka Adipratama. Gambaran responden yang rata-rata memiliki usia di atas 36 tahun dan masa kerjasama di atas 3 – 5

tahun menunjukkan adanya indikasi bahwa kerjasama telah terjalin cukup lama. Hal ini mendukung adanya hubungan kerjasama yang lebih intens antara agen dan distributor.

Kuesioner diberikan kepada pemilik toko yang dianggap mengetahui secara tepat hubungan kerjasama. Penerapan pertanyaan terbuka pada kuesioner terbukti cukup efektif untuk mengontrol pengisian kuesioner secara benar. Dari 146 kuesioner yang kembali, terdapat 123 yang diisi dengan benar. Dan pertanyaan terbuka menjadi salah satu indikator kontrolnya (pertanyaan kuesioner nomor 16).

B. Kuantitatif

Diagram alur yang dijelaskan pada Gambar 4.1 dianalisis secara terpisah melalui konstruk eksogen dan endogennya. Analisa pada konstruk eksogen yang menguji variabel reputasi, kepercayaan, ketergantungan, kepuasan, komunikasi, komitmen menunjukkan bahwa variabel-variabel tersebut signifikan dan merupakan indikator-indikator dari konstruk eksogen yang dituju, dimana analisis terhadap nilai *critical ratio* semua variabel berada di atas batas ambang yang diijinkan. Seluruh nilai *factor loadings* pun menunjukkan nilai yang positif dan signifikan. Dan pengujian reliabilitas menunjukkan kemampuan yang baik dari indikator dalam mempresentasikan konstruk latennya.

Analisa pada konstruk endogen juga memberikan hasil yang dapat diterima, dimana variabel kerjasama jangka panjang dan keunggulan bersaing dianggap memenuhi syarat pengujian. Begitu pula dengan analisis model

struktural secara keseluruhan memenuhi syarat karena berada dalam batas ambang (*cut of value*), normalitas data terpenuhi, serta tidak ditemukan outliers, multicollinearity dan singularity.

C. Kualitatif

Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini membuktikan hubungan yang positif antara variabel reputasi, kepercayaan, ketergantungan, kepuasan, komunikasi dan komitmen dengan variabel kerjasama jangka panjang. Hal ini menunjukkan adanya konsistensi dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh James C. Anderson & James A. Narus (1990), Morgan & Hunt (1994), Mohr (1996), Johnson (1999), serta Sandy D. Jap (1999).

Hasil pengujian membuktikan bahwa variabel komitmen memiliki pengaruh tertinggi sebesar 0,543. Hal ini membuktikan perlunya sebuah perjanjian tertulis yang dapat diimplementasikan melalui kontrak penjualan, sehingga tercipta kewajiban moral masing-masing pihak untuk memenuhi komitmennya. Selain itu kekuatan hukum tertulis dinilai sebagai penguat dari nilai-nilai perjanjian.

Pengaruh terbesar kedua adalah variabel reputasi yang memiliki pengaruh sebesar 0,192. Selama ini kredibilitas distributor sebagai agen tunggal masih dinilai positif dan mampu dianggap sebagai mitra kerja yang menguntungkan. Selain itu reputasi PT. Meka Adipratama telah diakui para agen sebagai distributor produk-produk berkualitas karena berada di bawah jaminan dan lisensi langsung dari PT. Astra Otoparts, Tbk. Hal inilah yang membuat persepsi pemilik agen

bahwa produk dan pelayanan yang ditawarkan pasti memiliki kualitas yang tinggi.

Pengaruh terbesar ketiga adalah variabel kepuasan yang memiliki pengaruh sebesar 0,188. Para agen merasa puas karena adanya manfaat praktis terutama di bidang ekonomi. Harga produk yang bersaing dan sesuai dengan kualitasnya menjadi salah satu alasan produk cukup laku di pasar. Hal ini secara tidak langsung memberikan *cash flow* yang cukup berarti untuk agen. PT.Meka Adipratama juga menerapkan discount policy yang disesuaikan dengan kondisi agen serta area pemasarannya. Hal ini dilakukan untuk menjaga profit margin masing-masing agen tetap terjaga.

Ketiga variabel lain yaitu komunikasi, kepercayaan dan ketergantungan memiliki pengaruh terhadap nilai kerjasama jangka panjang namun tidak sebesar variabel-variabel yang telah dibahas di atas. Kunjungan rutin distributor pada agen cukup terjaga, meskipun untuk area luar kota hanya dikunjungi dua minggu sekali. Agen juga telah percaya terhadap kebijakan-kebijakan distributor tidak akan merugikan kepentingan agen. Hal ini didukung pula oleh faktor reputasi agen yang sudah cukup lama bergerak di bidang pendistribusian *spare parts*. Tetapi di lain pihak agen tidak merasa terlalu tergantung terhadap distributor karena adanya merk lain yang juga beredar di pasaran meskipun terdapat beberapa perbedaan harga dan kualitas yang berfungsi sebagai substitusi.

BAB V

KESIMPULAN DAN IMPLIKASI KEBIJAKAN

Bab ini berisi kesimpulan dari hasil analisis seperti diuraikan pada bab sebelumnya dan implikasi-implikasi kebijakan. Dalam bagian 1 (satu) pada bab ini akan dijelaskan secara ringkas mengenai kesimpulan hasil pengujian hipotesis. Bagian berikutnya akan memaparkan implikasi teoritis dan implikasi manjerial yang menguraikan implikasi-implikasi praktis untuk pengembangan kemampuan manajerial yang ditemukan dalam penelitian ini. Keterbatasan penelitian merupakan bagian khusus yang menjelaskan tentang kendala-kendala dan hal-hal yang membatasi penelitian ini. Bagian terakhir akan dibahas mengenai kemungkinan-kemungkinan pengembangan penelitian di masa mendatang (*future research*).

5.1 Kesimpulan

Kesimpulan mengenai hipotesis 1

Hipotesis 1 menyatakan bahwa semakin tinggi reputasi distributor, maka akan semakin erat kerjasama jangka panjang. Dalam penelitian diperoleh bukti empiris bahwa reputasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kerjasama sehingga hipotesis 1 terbukti.

Hasil penelitian ini konsisten dengan penelitian Anderson dan Weitz (1992) dan Ganesan (1994) yang mengatakan bahwa persepsi agen terhadap distributor memiliki pengaruh positif terhadap kredibilitas sehingga mengarahkan agen untuk melakukan kerjasama jangka panjang dengan distributor. Hubungan kerjasama

jangka panjang dapat direalisasikan karena mitra usaha atau agen memiliki pandangan yang positif bahwa mitra usaha tidak berlaku oportunistis. Reputasi perusahaan dapat timbul berdasarkan atas pengalaman perusahaan lain atau agen lain. Oleh karena itu, perusahaan perlu menciptakan serta menjaga reputasi yang baik. Penelitian terdahulu, misalnya Anderson dan Weitz (1992) dan Ganesan (1994) secara eksplisit menjelaskan bahwa reputasi merupakan aset dalam menjalin suatu hubungan kerjasama dan pada akhirnya akan menciptakan keunggulan bersaing.

Kesimpulan mengenai hipotesis 2

Hipotesis 2 menyatakan bahwa semakin tinggi kepercayaan terhadap distributor, maka akan semakin erat kerjasama jangka panjang. Dalam penelitian diperoleh bukti empiris bahwa kepercayaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kerjasama sehingga hipotesis 2 terbukti.

Hasil penelitian ini konsisten dengan penelitian Morgan dan Hunt (1994) yang memberikan bukti empiris bahwa kepercayaan berhubungan positif terhadap komitmen. Kerjasama yang didasarkan atas kepercayaan akan meminimalis kemungkinan salah satu pihak untuk keluar. Hal tersebut dikarenakan masing-masing pihak memperoleh keuntungan dari adanya kerjasama (mutualisme) serta tidak adanya kecurangan dan keraguan terhadap mitra usaha. Penelitian ini juga konsisten dengan penelitian Ganesan (1994) yang menyatakan bahwa pengecer terhadap kredibilitas (salah satu dimensi kepercayaan) berhubungan positif terhadap orientasi pengecer untuk menjalin kerjasama jangka panjang. Hal ini

menunjukkan kemampuan distributor dalam membangun kepercayaan akan menimbulkan keinginan dalam diri agen untuk membangun kerjasama jangka panjang.

Kesimpulan mengenai hipotesis 3

Hipotesis 3 menyatakan bahwa semakin tinggi ketergantungan terhadap distributor maka akan semakin erat kerjasama jangka panjang. Dalam penelitian diperoleh bukti empiris bahwa ketergantungan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kerjasama sehingga hipotesis 3 terbukti.

Hasil penelitian ini konsisten dengan Ganesan (1994) membuktikan bahwa ketergantungan agen terhadap pemasok berhubungan positif dengan orientasi *relationship* jangka panjang. Disamping konsisten dengan penelitian Ganesan (1994), penelitian ini juga konsisten dengan penelitian Kumar et al. (1995) yang membuktikan bahwa saling ketergantungan antara suatu perusahaan dengan perusahaan lain yang menjadi mitranya akan meningkatkan kepercayaan dan komitmen diantara mereka. Konsistensi penelitian ini dengan penelitian terdahulu menjelaskan bahwa dalam hubungan kerjasama diharapkan salah satu pihak memiliki wewenang atau kekuasaan yang lebih dibanding pihak lain. Kekuasaan atau wewenang yang dimiliki akan menyebabkan mitra usaha atau agen tidak akan berlaku seenaknya, misalnya menjual dengan harga yang terlalu tinggi atau terlalu rendah.

Kesimpulan mengenai hipotesis 4

Hipotesis 4 menyatakan bahwa semakin tinggi kepuasan terhadap distributor, maka akan semakin erat kerjasama jangka panjang. Dalam penelitian diperoleh bukti empiris bahwa kepuasan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kerjasama sehingga hipotesis 4 terbukti.

Hasil penelitian ini konsisten dengan Ganesan (1994) membuktikan bahwa kepuasan agen terhadap hasil sebelumnya berhubungan positif dengan orienasi *relationship* jangka panjang. Kepuasan dalam hubungan kerjasama dapat diartikan bahwa kerjasama tersebut memberikan manfaat bagi kedua belah pihak. Hasil ini mengindikasikan bahwa ketidakpuasan agen terhadap hasil sebelumnya akan berdampak pada keinginan agen untuk menjalin hubungan yang bersifat jangka pendek. Penelitian ini juga konsiten dengan hasil penelitian Geyskens (1999) juga menyimpulkan bahwa kepuasan baik yang bersifat ekonomi maupun non ekonomi, akan mengarah pada munculnya komitmen untuk memelihara hubungan kerjasama yang telah terjalin selama ini.

Kesimpulan mengenai hipotesis 5

Hipotesis 5 menyatakan bahwa semakin tinggi komunikasi dengan distributor, maka akan semakin erat kerjasama jangka panjang. Dalam penelitian diperoleh bukti empiris bahwa komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kerjasama sehingga hipotesis 5 terbukti.

Hasil penelitian ini konsisten penelitian Morgan dan Hunt (1994) yang menyatakan bahwa komunikasi merupakan syarat mutlak terjalinnya hubungan

kerjasama dan memegang peranan penting bagi kesuksesan hubungan antar perusahaan. Komunikasi yang efektif akan memberikan informasi atas keinginan dan kebutuhan pihak-pihak yang bekerjasama sehingga dapat meminimalis konflik.

Kesimpulan mengenai hipotesis 6

Hipotesis 6 menyatakan bahwa semakin tinggi komitmen dari distributor, maka akan semakin erat kerjasama jangka panjang. Dalam penelitian diperoleh bukti empiris bahwa komitmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kerjasama sehingga hipotesis 6 terbukti.

Hasil penelitian ini konsisten penelitian Morgan dan Hunt (1994) yang menyatakan bahwa komitmen sebagai salah satu aspek dalam hubungan kerjasama jangka panjang, untuk membentuk hubungan yang bernilai. Komitmen antara pihak-pihak yang terlibat kerjasama seharusnya dijelaskan dengan kontrak perjanjian tertulis agar memiliki kekuatan hukum. Dengan adanya perjanjian tertulis maka pihak-pihak yang terlibat kerjasama memiliki kewajiban moral untuk memenuhi komitmen.

Kesimpulan mengenai hipotesis 7

Hipotesis 7 menyatakan bahwa semakin lama kerjasama yang terjalin antara agen dan distributor maka keunggulan bersaing dapat ditingkatkan. Dalam penelitian diperoleh bukti empiris bahwa kerjasama jangka panjang berpengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan bersaing sehingga hipotesis 7 terbukti.

Hasil penelitian ini konsisten dengan penelitian Jap (1999), dimana penelitian tersebut menjelaskan bahwa kolaborasi dengan pihak lain akan menciptakan keunggulan bersaing. Selanjutnya, Jap (1999) mengatakan bahwa untuk menciptakan keunggulan bersaing maka perusahaan harus mengkhhususkan sumber daya yang mereka punyai dan differensiasi dari perusahaan sendiri. Keterbatasan yang dimiliki oleh perusahaan, misalnya keterbatasan modal kerja, keterbatasan daerah pemasaran atau keterbatasan sumber daya manusia, menuntut perusahaan untuk menjalin kerjasama dengan pihak lain.

Secara garis besar penelitian ini membuktikan adanya hubungan yang positif antara variabel-variabel reputasi, kepercayaan, ketergantungan, kepuasan, komitmen dan komunikasi terhadap kerjasama jangka panjang. Dan kerjasama jangka panjang memiliki hubungan yang positif terhadap keunggulan bersaing perusahaan.

5.2 Implikasi Kebijakan

Dari hasil analisis data diketahui bahwa komitmen memiliki pengaruh dominan terhadap kerjasama jangka panjang, yaitu sebesar 0.543. Oleh karena itu, dalam menciptakan kerjasama yang saling menguntungkan maka distributor perlu memperhatikan aspek atau dimensi di dalam komitmen. Berkaitan dengan komitmen, hal-hal yang dapat dilakukan adalah :

1. Dalam hubungan kerjasama yang terjalin, distributor dan agen harus memiliki posisi yang sederajat sehingga masing-masing pihak memiliki *bargaining power*. Perasaan sederajat tersebut akan membuat pihak-pihak yang terlibat

dalam kerjasama saling menghormati. Hal ini dapat dilakukan dengan membuat kontrak penjualan dalam periode waktu tertentu untuk mengikat komitmen agen-distributor dalam sebuah perjanjian tertulis.

2. Distributor perlu mempertahankan dan mengembangkan hubungan kerjasama. Hubungan kerjasama dapat dipertahankan sepanjang hubungan tersebut saling menguntungkan dan suasana kerja yang kondusif. Oleh karena itu, distributor perlu memperhatikan tingkat keuntungan dan kesulitan yang dialami oleh agen. Disamping itu, distributor perlu mengantisipasi serta meminimalis konflik-konflik yang terjadi antara distributor dengan agen.
3. Kedua belah pihak yang terlibat dalam kerjasama diharuskan mentaati nilai-nilai komitmen yang telah disepakati melalui perjanjian kontrak secara tertulis sehingga konflik-konflik yang terjadi di luar konteks pekerjaan tidak akan mengganggu ritme hubungan kerjasama.
4. Kedua belah pihak sepakat adanya *proporsional discount* yang disesuaikan dengan pembelian produk agen ke distributor. Dengan komitmen seperti ini diharapkan masing-masing pihak tidak merasa dirugikan, sehingga tidak menimbulkan konflik dan *profit margin* tetap terjaga.

Setelah komitmen, reputasi memiliki pengaruh terbesar kedua terhadap kerjasama jangka panjang. Adapun besar pengaruh antara reputasi dan kerjasama jangka panjang adalah sebesar 0.192. Berkaitan dengan reputasi, hal-hal yang dapat dilakukan adalah :

1. Dalam kerjasama maka kedua belah pihak menghargai transparansi, khususnya mengenai kuantitas dan harga jual produk. Ketidakjujuran agen dalam memasarkan produk akan menyebabkan harga produk di pasar berbeda sehingga melahirkan kebingungan dan kekecewaan konsumen. Keadaan tersebut akan memberikan ruang untuk kompetitor memasarkan produk sejenis.
2. Perusahaan perlu memperhatikan perkembangan atau keberlangsungan usaha agen atau mitra usaha. Ketidaktanggapan perusahaan terhadap permasalahan yang dialami oleh agen atau mitra usaha akan menyebabkan agen atau mitra usaha tidak dapat mempertahankan usahanya sehingga jaringan pemasaran perusahaan akan berkurang. Perusahaan dapat meningkatkan kunjungan kepada agen sehingga agen merasa diperhatikan dan sebagai salah satu cara mengetahui permasalahan yang dialami oleh agen.
3. Perusahaan perlu belajar dari pengalaman-pengalaman masa lampau, khususnya pengalaman yang tidak menyenangkan mengenai kerjasama dengan agen. Seandainya perusahaan pernah melakukan kesalahan diharapkan kesalahan tersebut tidak akan terulang kembali dalam rangka menciptakan dan mempertahankan reputasi.

Kepuasan menempati urutan ketiga yang memiliki pengaruh terbesar terhadap kerjasama jangka panjang, yaitu sebesar 0.188. Perusahaan perlu memperhatikan dengan serius kepuasan para agen. Perusahaan seharusnya menyadari bahwa keberhasilan yang diraih tidak terlepas dari peran agen. Kepuasan terhadap kerjasama dapat dilakukan dengan memberikan kemudahan-kemudahan kepada

agen dalam memperoleh produk serta kemudahan dalam pembayaran. Disamping itu juga, perusahaan perlu mengevaluasi harga produk sehingga agen dapat menjual lebih banyak serta memperoleh keuntungan lebih besar.

Langkah selanjutnya yang dapat dilakukan adalah menerapkan *Selective & Exclusive Shop* untuk area tertentu. Alasan dipilihnya strategi ini adalah :

- *Exclusive shop* yang dipilih secara selektif dilakukan untuk menghindari rusaknya harga pasar, karena terlalu banyak pemain pasar.
- Distributor lebih mudah dalam mengontrol *margin* yang diharapkan.

Komunikasi menempati urutan keempat yang memiliki pengaruh terhadap kerjasama jangka panjang. Adapun besar pengaruh antara komunikasi dan kerjasama jangka panjang adalah sebesar 0.172. Berkaitan dengan komunikasi, hal-hal yang dapat dilakukan adalah :

1. Konflik yang terjadi dalam hubungan kerjasama biasanya dikarenakan kurangnya komunikasi antar pihak yang terlibat. Rendahnya frekuensi antara distributor dan agen berdampak pada ketidaktahuan keinginan masing-masing pihak. Oleh karena itu, pertemuan antara distributor dan agen perlu dilakukan secara berkala dalam suatu wadah (*Gathering Part Shop & AWS*) yang minimal dilakukan satu tahun sekali.
2. Distributor perlu memberikan kesempatan kepada agen untuk menyampaikan keinginan dan masukan dalam rangka meningkatkan hubungan kerjasama. Agen perlu dilibatkan dalam penyusunan kebijakan perusahaan. Hal tersebut dikarenakan agen lebih mengetahui kondisi

lapangan. Disamping itu juga, keterlibatan para agen dalam memberikan input terhadap kebijakan hubungan kerjasama akan membuat agen merasa dihargai.

3. Keluhan yang disampaikan oleh agen harus ditanggapi positif oleh distributor. Keluhan tersebut seharusnya dijadikan referensi untuk bekerja lebih baik lagi dan bukan sebagai alasan untuk menekan agen.
4. SMS Program yang dilakukan setiap ada program campaign (minimal satu bulan sekali) agar informasi yang diberikan mampu diterima secara **cepat, akurat dan personal**. Hal ini perlu didukung dengan master data nomor handphone pemilik agen yang telah dikumpulkan sebelumnya dan selalu diperbaharui.

Sementara itu, kepercayaan dan ketergantungan menempati urutan kelima dan keenam yang memiliki pengaruh terhadap kerjasama jangka panjang. Hal-hal yang dapat dilakukan oleh distributor mengenai ketiga faktor tersebut adalah sebagai :

1. Distributor diharuskan memiliki kepedulian yang besar dalam mempertahankan kerjasama dengan agen. Kepedulian tersebut dapat diwujudkan, melalui pembayaran yang fleksibel, kemudahan dalam memperoleh produk. Disamping itu juga, konflik-konflik yang terjadi dalam hubungan kerjasama perlu diantisipasi sehingga hubungan tetap harmonis.
2. Distributor perlu memperhatikan kegiatan usaha dari masing-masing agen serta memberikan masukan atas apa yang seharusnya dilakukan untuk meningkatkan kinerja agen.

3. Distributor harus mampu untuk merealisasikan janji atau ucapan. Oleh karena itu distributor perlu memiliki data base mengenai masing-masing agen serta apa yang pernah dijanjikan. Disamping itu juga, distributor harus mampu mengestimasi kemampuan di masa yang akan datang dalam memberikan reward kepada agen.
4. Data base agen yang di-update secara berkala dapat dipakai sebagai master data untuk berbagai kebijakan perusahaan seperti *discount policy*, *campaign program* serta *reward* kepada beberapa agen melalui *blind bonus* maupun *reward* kejutan.

Data base yang perlu selalu di-update adalah :

- Data agen (nama, alamat, nomor telepon, NPWP, dll)
- Credit limit
- Data personal pemilik (ulang tahun, hobi, dll.)

Blind bonus yang diberikan dapat berupa :

- Potongan discount pada akhir periode karena mencapai target intern perusahaan.
- Transfer rekening, tiket liburan, atau hadiah lain sebagai bonus kejutan pada saat periode khusus, seperti penjualan terbanyak pada area tertentu.

5.3 Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini tidak terlepas dari keterbatasan maupun kelemahan. Disisi lain, keterbatasan dan kelemahan yang ditemukan dalam penelitian ini dapat menjadi

sumber ide bagi penelitian yang akan datang. Adapun keterbatasan-keterbatasan yang ditemukan dalam penelitian ini, antara lain :

1. Data yang digunakan adalah *crosssection*. Data *crosssection* memiliki keterbatasan dalam mengungkap stabilitas hubungan antar variabel yang dilibatkan dalam suatu penelitian dari waktu ke waktu. Hal tersebut dikarenakan data *cross-section*, yang tidak menangkap sepenuhnya dinamika perubahan dan keterikatan (*connectedness*).
2. Kuesioner yang digunakan lebih banyak berisi pertanyaan tertutup sehingga responden tidak memiliki keleluasaan untuk memberikan jawaban tambahan. Angket tertutup tidak mampu memberikan jawaban yang komprehensif atas variabel-variabel penelitian sehingga hal tersebut juga akan membatasi ruang gerak dalam pembuatan implikasi kebijakan.

5.4 Agenda Penelitian Mendatang

Hasil-hasil penelitian ini dan keterbatasan-keterbatasan yang ditemukan dalam penelitian dapat dijadikan sumber ide bagi pengembangan penelitian ini dimasa yang akan datang, yaitu :

1. Penelitian mendatang perlu mengantisipasi tingkat pengembalian kuesioner. Hal tersebut dapat diatasi dengan memanfaatkan jasa *field worker* dalam penyebaran kuesioner. Disamping itu juga, penelitian selanjutnya perlu memberikan cinderamata untuk memotivasi responden dalam melakukan pengisian kuesioner dengan sungguh-sungguh.

2. Penelitian mendatang perlu menggunakan data longitudinal yang akan menjelaskan perubahan dan perkembangan masing-masing variabel selama pengamatan.
3. Kuesioner bagi penelitian mendatang perlu menambahkan pertanyaan terbuka dan kolom saran supaya responden memiliki kebebasan dalam menjelaskan persepsinya. Selain itu perlu diteliti pengaruh pendidikan dan omzet agen terhadap pola operasional agen yang secara tidak langsung memberikan kontribusi pengaruh pada hubungan kerjasama dengan distributor.
4. Penelitian mendatang perlu menguji kembali variabel ketergantungan sebagai variabel yang berpengaruh terhadap kerjasama jangka panjang, karena dalam pengaruhnya paling kecil terhadap kerjasama jangka panjang (0,121).

DAFTAR REFERENSI

- Anderson, Erin & Barton Weitz, 1992, "The Use of Pledges to Build and Sustain Commitment in Distribution Channels", *Journal of Marketing Research*, p. 18 – 34.
- Anderson, Erin, Leonard M Lodish, Barton Weitz, 1987, "Resource Allocation Behavior in Conventional Channels", *Journal of Marketing Research*, p. 85-97.
- Anderson, James C, & James A. Narus, 1990, "A Model of Distributor Firm and Manufacturer Firm Working Partnerships", *Journal of Marketing*, p.42-58.
- Bowen, T John, Stowe Shoemaker, 2003, "*Loyalty : A Strategic Commitment*", *Cornell Quarterly*, p. 12-25.
- Doney, Patricia M & Joseph P Cannon, 1997, "An Examination of the Nature of Trust in Buyer – Seller Relationship", *Journal of Marketing*, p. 35-51.
- Ferdinand, Augusty, 2002, *Structural Equation Modelling dalam Penelitian Manajemen*, edisi ke dua, BP Undip, Semarang.
- Ganesan, Shankar, 1994, "Determinant of Long Term Orientation in Buyer-Seller Relationship", *Journal of Marketing*, p.1-19.
- Geykens, Inge, Jan Benedict, Nirmalya Kumar, 1999, "A Meta-Analysis of Satisfaction in Marketing Channel Relationships", *Journal of Marketing Research*, p. 223-238.
- Hair, JR, Joseph F, Ralph E, Anderson, Ronald L & William C. Black, 1995, *Multivariate Data Analysis* , Fourth Edition, Prentice Hall International, Inc.
- Indriantoro, Nur & Bambang Supomo, 2002, *Metodologi Penelitian Bisnis : Untuk Manajemen dan Akuntansi*, BPFE Yogyakarta.

- Jap, Sandy. D, 1999, "Pie-Expansion Efforts : Collaboration Pocesess in Buyer-Supplier Relationships", *Journal of Marketing Research*, p. 461-475.
- Johnson, Jean L, 1999, "Strategic Integration in Industrial Distribution Channels : Managing the Interfirm Relationship as a Strategic Asset", *Journal or the Academy of Marketing Science*, p. 4-18.
- Kalwani, Manohar U, Narakesari Narayadas, 1995, "Long-Term Manufacturer-Supplier Relationship : Do They Pay Off for Supplier Firm?", *Journal of Marketing*, p. 1-16.
- Kumar Nirmalya, 1996, The Power of Trust in Manufacturer-Retailer Relationships", *Harvard Business Review*, November – December 1996, p. 92-109.
- Kumar, Mirmalya, Lisa K. Scheer & Jan Benedict E.M. Steenkamp, 1995, "The Effects of Perceived Interdependence on Dealer Attitudes", *Journal of Marketing Research*, p. 348-356.
- Mohr, Jakki, Robert J. Fisher, John R. Nevin, 1996, "Collaborative Communication in Interfirm Relationships : Moderating Effects of Integration and Control", *Journal of Marketing*, p. 103-115.
- Morgan, Robert M & Sehlby D Hunt, 1994, "The Commitment – Trust Theory of Relationship Marketing", *Journal of Marketing*, p. 20-38
- Sugiyono, 2000, *Metode Penelitian Bisnis*, CV Alfabeta Bandung.