

**ANALISIS FAKTOR-FAKTOR YANG
MEMPENGARUHI *COLLABORATIVE
EXCHANGES* UNTUK MENINGKATKAN
KINERJA KEMAMPULABAAN
(Studi Kasus pada Industri Tekstil di Wilayah
Eks Karesidenan Semarang)**



TESIS

**Diajukan sebagai salah satu syarat
Untuk menyelesaikan Program Pascasarjana
Pada program Magister Manajemen Pascasarjana
Universitas Diponegoro**

**Disusun oleh :
Primasari Yuswardhani Suryaningtyas
NIM : C4A 000276**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
UNIVERSITAS DIPONEGORO SEMARANG
PROGRAM PASCA SARJANA
2002**



Sertifikasi

Saya, *Primasari Yuswardhani Suryaningtyas*, yang bertanda tangan dibawah ini menyatakan bahwa tesis yang saya ajukan ini adalah hasil karya saya sendiri yang belum pernah disampaikan untuk mendapatkan gelar pada program magister manajemen ini ataupun pada program lainnya. Karya ini adalah milik saya, karena itu pertanggungjawabannya sepenuhnya berada di pundak saya.

Primasari Yuswardhani Suryaningtyas
September 2002

UPT-PUSTAK-UNDIP	
No. Daft:	4203/T/MM/C1
Tgl.	9/5/06

PENGESAHAN TESIS

Yang bertanda tangan dibawah ini menyatakan bahwa draft tesis berjudul :

**ANALISIS FAKTOR- FAKTOR YANG MEMPENGARUHI
COLLABORATIVE EXCHANGES UNTUK MENINGKATKAN
KINERJA KEMAMPULABAAN
(Studi Kasus pada Industri Tekstil di Wilayah
Eks Karasidenan Semarang)**

yang disusun oleh Primasari Yuswardhani Suryaningtyas, SH

NIM : C4A 000276

telah dipertahankan di depan Dewan Penguji pada tanggal 26 September 2002
dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima.

Pembimbing Utama



Prof. Dr. Suyudi Manguwihardjo

Pembimbing Anggota



Dr. Augusty Ferdinand, MBA

**Semarang 26 September 2002
Universitas Diponegoro
Program Pascasarjana
Program Studi Magister Manajemen
Ketua Program**



Prof. Dr. Suyudi Manguwihardjo

UPT-PUSTAK-UNDIP	
No. Daft:	4141/17/m.m/es
Tgl.	30-11-05

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

Motto :

- Jadikanlah sabar dan shalat sebagai alat penolongmu.
- Ciptakan surga di lingkunganmu.
- Hal yang paling mendasar dalam hidup dan kehidupan adalah belajar membaca, belajar melihat, belajar mendengar dan belajar mensyukuri. Itu semua akan menyempurnakan watak pribadi kita.

Persembahan :

Kupersembahkan kepada Suamiku Priyambodo tercinta dan ananda Dio & Dito tersayang, Papa Soeryono & Mama Yoesti yang selalu mendoakanku, serta sahabat-sahabatku yang selalu baik kepadaku.

ABSTRACT

Relationship marketing can be observed as enough basic correction for the marketing practice that is more emphasizing to single transaction principle, relationship marketing concept is emphasizing on the important good relationship in a long term with the relations and marketing infrastructure and organization structurally, the realization is concreted in relationship forms and entirely commitment. Good marketing relationship with material production supplies company and distributor company or international marketing relation company become very important main chain. It is predicted that to begin relationship with the new relations is needed cost from five until fifteen times, if it's compared with keeping relationship with the old relations. Collaborative exchanges as company strategy that has export orientation to appreciate relationship marketing concept because it is believed as an escort concept relationship in a long term that is : environment factor, purpose suitability, tasted value, trust, and commitment which are needed to keep carrying out the relationship marketing. By collaborative exchanges which is more increasing, it will increase the income, the benefit and the competitive advantage for the company also to encourage the increasing of profitability cooperation. The sort of effort that is become in this observation object is textile industry, so the problem that is developed in this observation is how the influence of environment factor, purpose suitability, trust, and commitment for the profitability cooperation to the textile industrial exporter company in ex Karisidenan Semarang area and the surroundings.

The metode examination is held by confirmatory factor analysis and full model, using analysis instrument *Structural Equation Modeling (SEM)* at AMOS 4.01 programmed for 100 respondents that are manager (main director) of textile industrial exporter company which is located in ex Karisidenan Semarang area and the surroundings. The observation model which is developed in this observation is consisted of six variables that is environment factor, purpose suitability, trust, commitment, collaborative exchanges, also profitability cooperation, with five hypotheses that will be examined.

The result of data analysis shows that all proposed hypotheses are all proved, so that it can be concludes that environment factor, purpose suitability, trust, commitment have positive influences for collaborative exchanges, and also collaborative exchanges have positive influences for the profitability cooperation. The result of measurement has fulfilled the criteria of *Goodness of Fit : Chi-square = 144,624 ; Probability = 0,099 ; CMIN/DF = 1.166 ; AGFI = 0,817 ; GFI = 0,867 ; TLI = 0,986 ; CFI = 0,989 and RMSE = 0,041*. The observation also relates with the result of observation with theoretical implication and policy implication for the management of textile industrial exporter company which are explained in the conclusion part. The observation restriction and the next agenda observation can be referred to the next observers.

KATA PENGANTAR

Puji syukur saya ucapkan kepada TuhanYang Maha Esa, dimana atas ridho dan rahmat karunia-Nya sehingga kami dapat menyelesaikan penyusunan tesis yang berjudul **“ANALISIS FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI COLLABORATIVE EXCHANGES UNTUK MENINGKATKAN KINERJA KEMAMPULABAAN ”. (Studi Kasus pada Industri Tekstil di Wilayah Eks Karesidenan Semarang).** Tesis ini diajukan dalam rangka untuk memenuhi syarat guna memperoleh gelar sarjana S-2 Magister Manajemen (MM) pada program Pasca Sarjana, Universitas Diponegoro Semarang. Dalam penyusunan tesis ini, kami tentunya mengalami hambatan dan kesulitan, tetapi atas bimbingan-Nya dan bantuan serta dukungan dari berbagai pihak, hambatan dan kesulitan tersebut dapat terselesaikan dengan baik. Oleh karena itu pada kesempatan ini, kami mengucapkan banyak terimakasih yang tak terhingga kepada :

1. Bapak Prof. Dr. Suyudi Mangunwihardjo, selaku ketua Program Magister Manajemen dan selaku Pembimbing Utama Universitas Diponegoro Semarang.
2. Bapak Dr. Augusty Ferdinand, MBA, selaku Pembimbing Anggota dalam penyusunan tesis ini.
3. Bapak / Ibu Dosen dan Staf Administrasi Program Magister Manajemen Universitas Diponegoro Semarang.

4. Pimpinan beserta staf manajemen perusahaan eksportir industri tekstil yang menjadi responden penelitian kami dan tidak dapat kami sebutkan satu persatu.
5. Teman-teman angkatan XIV pagi, atas kekompakan, support dan dukungannya.
6. Semua pihak yang tidak dapat kami sebutkan satu persatu.

Semoga Allah SWT akan selalu melimpahkan rahmat serta karunia-Nya kepada segenap pihak yang telah membantu kami. Kami menyadari bahwa penulisan tesis ini masih jauh dari sempurna, oleh karena itu saran dan kritik sangat diharapkan demi kesempurnaan tesis ini. Amin.

Semarang, September 2002
Penulis

Primasari Yuswardhani Suryaningtyas

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
SURAT PERNYATAAN KEASLIAN TESIS/SERTIFIKASI	ii
HALAMAN PERSETUJUAN DRAFT TESIS	iii
HALAMAN PENGESAHAN	iv
HALAMAN MOTTO/PERSEMBAHAN.....	v
<i>ABSTRACT</i>	vi
ABSTRAKSI.....	vii
KATA PENGANTAR.....	viii
DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR GAMBAR	xv
DAFTAR LAMPIRAN	xvi
DAFTAR RUMUS	xvii
BAB I PENDAHULUAN	
I.1 Latar Belakang Penelitian	1
I.2 Perumusan Masalah	6
I.3 Tujuan dan Kegunaan Penelitian	7
I.3.1 Tujuan Penelitian	7
I.3.2 Kegunaan Penelitian	7
BAB II TELAAH PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN MODEL	
II.1 Konsep Konsep Dasar	10
II.1.1 Konsep Hubungan Kerjasama (<i>Relationship Marketing</i>)	10
II.1.2 <i>Collaborative Exchanges</i>	15
II.1.3 Faktor Lingkungan (<i>Environmental Faktor</i>)	17
II.1.4 Kesesuaian Tujuan (<i>Goal Congruence</i>)	21

II.1.5 Kepercayaan(<i>Trust</i>)	24
II.1.6 Komitmen (<i>Commitment</i>).....	26
II.1.7 Kinerja kemampulabaan (<i>Profit Performance</i>)	28
II.2 Tinjauan Penelitian Terdahulu dan Kerangka Pemikiran	
Teoritis	31
II.2.1 Kerangka Pemikiran Teoritis dan Pengembangan	
Model	31
II.2.2 Kedudukan Penelitian ini Terhadap Penelitian	
Terdahulu	34
II.3 Hipotesis	39
II.4 Dimensionalisasi Variabel	39
II.4.1 Dimensionalisasi Faktor Lingkungan	39
II.4.2 Dimensionalisasi Kesesuaian Tujuan	40
II.4.3 Dimensionalisasi Kepercayaan	41
II.4.4 Dimensionalisasi Komitmen	41
II.4.5 Dimensionalisasi <i>Collaborative exchanges</i>	41
II.4.6 Dimensionalisasi Kinerja Kemampulabaan	42
 BAB III METODE PENELITIAN	
III.1 Pendahuluan	45
III.2 Desain dan Obyek Penelitian	46
III.2.1 Desain Penelitian	46
III.2.2 Obyek Penelitian	49
III.3 Jenis dan Sumber Data	49
III.3.1 Jenis Data	49
III.3.1.1 Data Primer	49
III.3.1.2 Data Sekunder	50
III.3.2 Sumber Data	51
III.4 Populasi dan Sampel	52
III.4.1 Populasi	52
III.4.1 Sampel	53

III.5	Metode Pengumpulan Data	54
III.6	Teknik Analisis Data	57
III.6.1	Analisis kualitatif	57
III.6.2	Analisis kuantitatif	57
BAB IV ANALISIS DATA		66
IV.1	Pendahuluan.....	66
IV.2	Gambaran Umum Obyek Penelitian dan Data Deskriptif.....	67
IV.3	Proses dan Hasil Analisis Data.....	67
IV.3.1	Analisis Faktor Konfirmatori.....	70
IV.3.1.1	Analisis Faktor Konfirmatori 1.....	70
IV.3.1.2	Analisis Faktor Konfirmatori 2.....	72
IV.3.2	<i>Structural Equation Modelling (SEM)</i>	74
IV.3.3	Evaluasi Normalitas Data.....	76
IV.3.4	Evaluasi <i>Outliers</i>	77
IV.3.5	<i>Univariate Outliers</i>	78
IV.3.6	<i>Multivariate Outliers</i>	79
IV.3.7	Evaluasi <i>Multicolinearity</i> dan <i>Singularity</i>	79
IV.3.8	Evaluasi Nilai Residual.....	80
IV.3.9	Uji <i>Reliability</i> dan <i>Variance Extract</i>	81
IV.3.9.1	Uji <i>Reliability</i>	81
IV.3.9.2	<i>Variance Extract</i>	83
IV.4	Pengujian Hipotesis.....	85
IV.4.1	Pengujian Hipotesis 1.....	86
IV.4.2	Pengujian Hipotesis 2.....	86
IV.4.3	Pengujian Hipotesis 3.....	87
IV.4.4	Pengujian Hipotesis 4.....	87
IV.4.5	Pengujian Hipotesis 5.....	88
IV.5	Simpulan bab.....	89

BAB V SIMPULAN DAN IMPLIKASI KEBIJAKAN

V.1	Pendahuluan.....	91
V.2	Simpulan Hipotesis.....	97
V.2.1	Pengaruh Faktor Lingkungan dengan terhadap <i>Collaborative Exchanges</i>	97
V.2.2	Pengaruh Kesesuaian Tujuan terhadap <i>Collaborative Exchanges</i>	98
V.2.3	Pengaruh Kepercayaan terhadap <i>Collaborative Exchanges</i>	99
V.2.4	Pengaruh Komitmen terhadap <i>Collaborative Exchanges</i>	100
V.2.5	Pengaruh <i>Collaborative Exchanges</i> terhadap Kinerja Kemampulabaan.....	101
V.3	Simpulan Masalah Penelitian.....	102
V.4	Implikasi Teoritis.....	103
V.5	Implikasi Kebijakan Manajemen.....	110
V.6	Keterbatasan Penelitian.....	114
V.7	Agenda Penelitian Mendatang.....	114
	DAFTAR REFERENSI.....	116
	LAMPIRAN-LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 2.1 Hubungan Penelitian ini dengan Peneliti Terdahulu	37
Tabel 2.2 Kesatuan Model Variabel Penelitian	43
Tabel 2.3 Penentuan Variabel Dependen – Independen	43
Tabel 2.4 Definisi Operasional Variabel	44
Tabel 3.1 Tipe – tipe Penelitian Bisnis	46
Tabel 3.2 Orientasi Desain Penelitian	48
Tabel 3.3 Jumlah Data Perusahaan Tekstil yang ada di Wilayah Karesidenan Semarang	51
Tabel 3.4 Desain Inti dari Pernyataan	56
Tabel 3.5 Model Pengukuran	61
Tabel 3.6 Goodness-of-fit Indices	65
Tabel 4.1 Indek Pengujian Kelayakan Model (<i>Goodness-of-fit Indices</i>).....	69
Tabel 4.2 <i>Standardized Regression Weight 1</i>	71
Tabel 4.3 <i>Standardized Regression Weight 2</i>	73
Tabel 4.4 <i>Standardized Regression Weight Stuctural Eqution Model</i>	75
Tabel 4.5 Indeks Pengujian Kelayakan <i>Structural Equation Modeling</i>	76
Tabel 4.6 Normalitas Data.....	77
Tabel 4.7 <i>Descriptive Statistics</i>	78
Tabel 4.8 <i>Standardized Residual Covariances</i>	81
Tabel 4.9 Hasil Perhitungan <i>Reliability</i> dan <i>Variances Extract</i>	85
Tabel 4.10 Simpulan Hipotesis.....	89

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 1.1 Outline Tesis	9
Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran Teoritis	31
Gambar 2.2 Model Variabel Faktor Lingkungan	39
Gambar 2.3 Model Variabel Kesesuaian Tujuan	40
Gambar 2.4 Model Variabel Kepercayaan	40
Gambar 2.5 Model Variabel Komitmen	41
Gambar 2.6 Model Variabel <i>Collaborative Exchanges</i>	41
Gambar 2.7 Model Variabel Kinerja Kemampulabaan	42
Gambar 3.1 Garis Besar Bab III	45
Gambar 4.1 Garis Besar Bab IV.....	66
Gambar 4.2 Analisis Faktor Konfirmatori 1.....	70
Gambar 4.3 Analisis Faktor Konfirmatori 2.....	72
Gambar 4.4 <i>Structural Equation Modelling</i>	74
Gambar 5.1 Garis Besar Bab V.....	91

DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 Resume Data Hasil Penelitian
- Lampiran 2 Daftar Pertanyaan
- Lampiran 3 Hasil Komputasi Amos 4.01

DAFTAR RUMUS

	Halaman
Rumus 4.1 Uji Reliabilitas	82
Rumus 4.2 <i>Variance Extract</i>	84

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Pada dasarnya industri tekstil masih mempunyai potensi pasar yang sangat menjanjikan, baik di pasar lokal maupun internasional, karena bagaimanapun juga sandang merupakan salah satu dari tiga kebutuhan pokok hajat hidup manusia. Agar visi dan misi organisasi dapat dilaksanakan maka perusahaan yang bergerak dalam bidang industri tekstil harus berorientasi ekspor dan mempunyai konsep pemasaran internasional, karena pangsa pasar lokal walaupun cukup besar saat ini cenderung stagnan dan tingkat persaingan harga sangat ketat sehingga tidak dapat meningkatkan profitabilitas perusahaan secara signifikan. Sedangkan Campbell (1997; p.107) menjelaskan bahwa untuk ekspor industri tekstil walaupun prospek permintaan produksi tinggi dan harga yang lebih menguntungkan tetapi hambatan tarif / kouta dan tekanan kompetisi global sangat besar. Sehingga menurut Piercy, Katsikeas dan Cravens (1997; p.77). perusahaan dituntut untuk dapat memproduksi barang produksi ekspor yang berkualitas dan mempunyai nilai tambah tinggi baik dari sisi produk, harga, pelayanan maupun hubungan pemasaran. Dari pendapat diatas selanjutnya Pride dan Ferrell (1995; p.77-78) menekankan bahwa Analisis Faktor Lingkungan baik internal maupun eksternal mempunyai peranan yang sangat penting untuk mengetahui keadaan pasar yang sebenarnya, khususnya dalam

hubungan pemasaran antara perusahaan yang akan bekerjasama, baik lingkungan sumber daya, ekonomi, politik, perkembangan teknologi, perubahan ekologi, perilaku birokrasi, sosial budaya, etika dan tanggung jawab sosial. Khoe Yao Tung (1997, p.6) menjelaskan bahwa hubungan pemasaran yang baik dengan perusahaan pemasok bahan produksi dan perusahaan distributor atau perusahaan relasi pasar internasional menjadi mata rantai yang sangat penting. Hubungan pemasaran dapat dipandang sebagai koreksi yang cukup mendasar atas pemikiran dan praktek pemasaran yang telah ada sebelumnya terutama terhadap praktek pemasaran yang lebih menekankan azas transaksi tunggal. Menurut Nurbiati (1999, p.151) dan Wilfridus (1997; p.14) konsep hubungan pemasaran sangat menekankan pentingnya hubungan baik jangka panjang dengan perusahaan relasi baik distributor maupun pemasok dan infrastruktur pemasaran dan secara struktural organisasional, kesadaran tersebut diwujudkan dalam bentuk-bentuk hubungan dan komitmen yang menyeluruh, jadi hubungan pemasaran yang baik identik dengan hubungan kerjasama jangka panjang. Khoe Yao Tung (1997, p.6) menyatakan salah satu indikator yang cukup handal untuk kelangsungan hidup dan keuntungan dari suatu proses bisnis adalah kelanjutan dari kepuasan berhubungan.. Dengan meningkatkan kelangsungan hubungan dengan relasi lama, memfokuskan bagian pasar, perusahaan lebih memungkinkan meningkatkan bagian dari setiap daur hidup keuntungan dari setiap relasinya dengan penggunaan strategi hubungan pemasaran.

Morgan dan Hunt 1994 (dalam Garbarino, 1999, p.70) *teori of partnering* menegaskan bahwa perusahaan relasi dengan hubungan yang kuat tidak hanya memiliki tingkat yang lebih tinggi dalam hal kepercayaan dan komitmen, akan tetapi juga bahwa kepercayaan (*trust*) dan komitmen (*comitment*) menjadi pusat dalam struktur kepercayaan dan sikap mereka. Implikasi dari argumen ini adalah bahwa kepercayaan dan komitmen merupakan evaluasi yang tidak menyeluruh untuk relasi dengan hubungan yang lemah.

Dalam hipotesanya Moorman, Zaltman dan Deshpande, 1992, (dalam Grayson dan Ambler, 1999, p.132)) tidak mampu mendukung jaringan antara faktor-faktor relasional dan penggunaan layanan pemasaran perusahaan. Grayson dan Ambler (1999, p.132) juga memperluas penelitian alami dengan dukungan hipotesis umum bahwa hubungan jangka panjang memiliki dampak negatif pada penggunaan layanan sehingga mengurangi dampak dari kepercayaan. Jap (1999; p. 461) mencoba menggali kemudahan peranan dari lingkungan yang beragam, antar organisasi, dan kondisi interpersonal dalam suatu proses. Menurut penelitian Jap, hasil survey longitudinal lebih dari 220 relasi perusahaan mengindikasikan manfaat dan kegunaan proses *collaborative exchanges* dengan mengedepankan usaha koordinasi dan investasi untuk mempertinggi kinerja kemampuan (*profit performance*) dan realisasi laba dalam jangka waktu tertentu. Untuk mengembangkan keuntungan bersama dan memberikan pembagian keuntungan yang lebih baik yang tidak dapat dihasilkan oleh perusahaan yang tidak berkolaborasi, maka

membentuk suatu proses kolaborasi dapat memberikan hasil strategik yang memberikan manfaat satu sama lain berupa hasil yang dicapai dari penggunaan upaya-upaya yang dikoordinasikan dengan batas-batas organisasi dan investasi khusus, lingkungan yang dinamis dan motivasi permintaan perusahaan untuk membentuk *collaborative exchanges* dengan relasi dan memberikan kemudahan pada pihak lain untuk membuat investasi berkelanjutan. Tujuan kongruen (*goal congruence*) dan kepercayaan interpersonal memudahkan usaha koordinasi, dan kapabilitas yang dimiliki akan mempermudah upaya dan investasi. Jadi penelitian ini akan menguji tentang hubungan jangka panjang dengan konsep hubungan pemasaran dengan menggunakan strategi *collaborative exchanges* untuk meningkatkan kinerja kemampuan perusahaan.

Studi penelitian terdahulu oleh Morgan & Hunt (1994), Garbarino & Johnson (1999), Jap (1999), Day (2000) dan Reinartz & Kumar (2000) semuanya menjelaskan bahwa hubungan jangka panjang memberikan manfaat yang positif untuk meningkatkan kinerja kemampuan perusahaan. Sedangkan pendapat sebaliknya diwakili oleh Moorman, Zaltman & Deshpande, 1992; Grayson dan Ambler (1999) dalam jurnal "*The Dark Side of Long-Term Relationship in Marketing Services*" menemukan sisi gelap dari hubungan pemasaran jangka panjang, dalam penelitiannya dijelaskan bahwa hubungan jangka panjang memiliki dampak negatif yang mengurangi kinerja kemampuan, sehingga ditemukan *research gap* dari hasil-hasil penelitian tersebut. Dengan permasalahan yang didasarkan pada

research gap yang diperoleh dari hasil-hasil penelitian sebelumnya, maka ditemukan adanya permasalahan yang membutuhkan penelitian untuk menguji bagaimana pengaruh collaborative exchanges sebagai strategi operasional hubungan pemasaran dalam mendorong tercapainya peningkatan Kinerja kemampuan Perusahaan. Penelitian terdahulu yang membahas tentang hubungan pemasaran (*relationship marketing*) dan strategi operasional *collaborative exchanges* antara lain adalah: Morgan dan Hunt (1994) dalam jurnal "*the Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing*" dan variabel yang diteliti adalah kepercayaan dan komitmen. Garbarino dan Johnson (1999) dalam jurnal "*The Different Roles of Satisfaction, Trust, and Commitment in Relationship*" dengan variabel yang dibahas adalah kepuasan, kepercayaan dan komitmen. Day (2000) dalam jurnal "*Managing Market Relationships*" berusaha menjelaskan pengertian operasional hubungan pemasaran sebagai kegiatan-kegiatan *Collaborative exchanges* yaitu meliputi variabel-variabel antara lain kerjasama dua arah, pemecahan masalah secara bersama-sama, hubungan bertingkat-tingkat, berbagi secara ekstensif dalam informasi yang berprospek baik, integrasi sistem informasi, integrasi proses, jaringan sosial, perencanaan secara bersama-sama, komitmen untuk saling membutuhkan, berbagi dalam insentif dan tujuan, kepercayaan, kepuasan relasi, dan kualitas pelayan. Jap (2000) dalam jurnal "*Pie-Expansion Effort: Processes in Buyer-Supplier Relationships*" menguji tentang proses kolaborasi dalam hubungan variabel-variabel faktor lingkungan, kesesuaian tujuan, kemampuan untuk saling

mengisi dan melengkapi, keyakinan untuk saling dapat mempercayai dan upaya koordinasi. Dari tinjauan terhadap penelitian terdahulu tersebut diatas maka variabel-variabel kolaborasi yang paling relevan dan penting untuk diteliti kembali dalam hubungannya dengan peningkatan kinerja kemampulabaan adalah: faktor lingkungan (*environmental faktor*), kesesuaian tujuan (*goal congruence*), kepercayaan (*trust*) dan komitmen (*comitment*). Penelitian ini akan dibatasi pada perusahaan eksportir industri tekstil yang berada diwilayah Eks Karasidenan Semarang, dengan pertimbangan bahwa diwilayah Propinsi Jawa Tengah, industri tekstil yang berorientasi ekspor serta omset produksinya cukup besar, banyak berada di Kota Semarang, Kabupaten Semarang, Kota Kaliwungu Kabupaten Kendal dan Kota Salatiga, dengan mempertimbangkan juga kemudahan dan kedekatan untuk berhubungan dengan perusahaan yang akan diteliti.

I.2. Perumusan Masalah

Dari uraian di atas dapat diketahui bahwa *Collaborative exchanges* sebagai strategi hubungan pemasaran sesuai dengan tujuan perusahaan untuk mencapai peningkatan kinerja kemampulabaan. Dan perusahaan harus mampu untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi *collaborative exchanges* dalam meningkatkan kinerja kemampulabaan. Dengan demikian masalah yang didasarkan pada research gap dari hasil-hasil penelitian sebelumnya adalah bagaimana faktor lingkungan, kesesuaian tujuan, kepercayaan dan komitmen dapat mempengaruhi / dapat

meningkatkan *collaborative exchanges* serta bagaimana *collaborative exchanges* dapat mempengaruhi / dapat meningkatkan kinerja kemampuan pada perusahaan yang melaksanakan hubungan pemasaran .

I.3. Tujuan dan Kegunaan Penelitian

I.3.1. Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan perumusan masalah diatas yang mengemukakan pentingnya menganalisis faktor-faktor yang mempengaruhi *collaborative exchanges* dalam meningkatkan kinerja kemampuan. Maka tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh faktor lingkungan, kesesuaian tujuan, kepercayaan dan komitmen terhadap *collaborative exchanges* serta pengaruh *collaborative exchanges* terhadap kinerja kemampuan pada perusahaan yang melaksanakan hubungan pemasaran .

I.3.2. Kegunaan Penelitian

Penelitian ini mempunyai kegunaan Teoritis dan Praktis, yaitu dalam rangka pengembangan dan penerapan secara praktis dengan pertimbangan teor-teori penelitian yang telah ada sebelumnya untuk membuat rumusan kebijakan yang diambil perusahaan yang menyangkut hubungan pemasaran terhadap pencapaian peningkatan kinerja kemampuan perusahaan.

a. Metodologi

Pada penelitian ini metodologi yang digunakan adalah confirmatory factor analysis dan full model dari Structural Equation

Model (SEM). Dalam SEM hasil komputasi untuk test signifikansi model dilakukan untuk mengukur goodness of fit juga pengujian terhadap hipotesis penelitian yaitu Chi-square, Goodness of Fit Index (GFI), Adjusted Goodness of Fit Index (AGFI), The Comparative Fit Index (CFI), Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA) dan Critical Ratio (CR).

b. Outline Tesis

Pada dasarnya penyusunan tesis ini terdiri dari beberapa bab yaitu:

Bab I merupakan pendahuluan yang berisi latar belakang penelitian, perumusan masalah, tujuan dan kegunaan penelitian, metodologi, garis besar tesis dan kesimpulan.

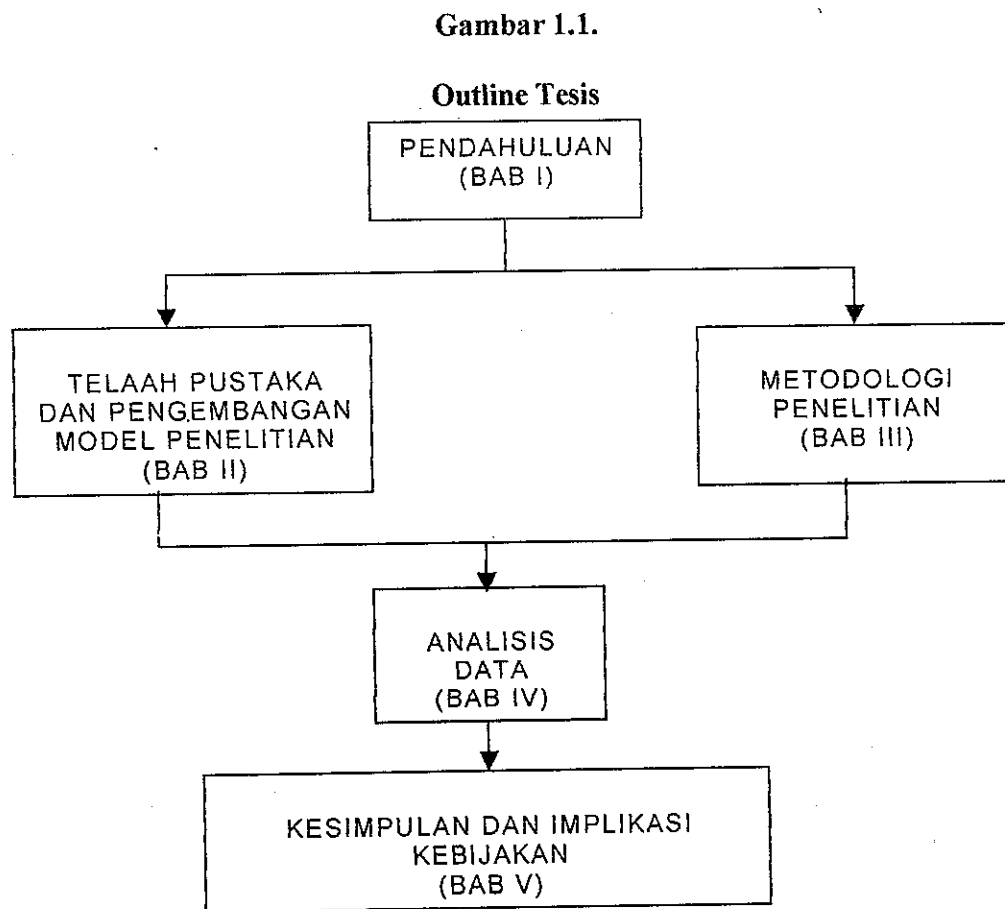
Bab II berisi tentang telaah pustaka dan pengembangan model penelitian yang menguraikan tentang pendahuluan, telaah pustaka, model dan hipotesis, definisi operasional variabel dan kesimpulan.

Bab III berisi tentang metode penelitian yang menjabarkan jenis dan sumber data, populasi dan sampel, metode pengumpulan data, teknik analisis dan kesimpulan.

Bab IV mengenai analisis data yang berisi gambaran umum obyek penelitian dan data deskriptif, proses dan hasil analisis/komputasi data, pengujian hipotesis dan kesimpulan.

Bab V berisi tentang kesimpulan dan implikasi kebijakan yang menjabarkan pendahuluan, kesimpulan mengenai masing-masing hipotesis, kesimpulan mengenai masalah penelitian, implikasi pada teori manajemen, implikasi pada kebijakan manajemen, keterbatasan penelitian dan agenda penelitian mendatang.

Gambar untuk garis besar susunan tesis dapat dilihat dalam gambar 1.1.



Sumber : Dikembangkan untuk tesis ini

BAB II

TELAAH PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN MODEL

Telaah Pustaka dan pengembangan model penelitian yang akan diuraikan pada bab II ini diharapkan dapat memberi justifikasi pada teori-teori yang sudah ada, sehingga akan menghasilkan hipotesa-hipotesa penelitian yang membentuk kerangka pemikiran teoritis.

II.1. Konsep-Konsep Dasar

II.1.1. Konsep Hubungan pemasaran

Wilfridus (1997; p.14) menjelaskan tentang paradigma hubungan pemasaran yaitu hubungan yang sangat menekankan pentingnya hubungan baik jangka panjang dengan relasi dan infrastruktur pemasaran dan secara struktural organisasional, kesadaran tersebut diwujudkan dalam bentuk-bentuk hubungan dan komitmen yang menyeluruh. Dengan demikian bagi perusahaan yang menerapkan konsep ini berlaku pandangan bahwa *marketing is everything and everything is marketing*. Pondasi yang kuat dalam hubungan dengan relasi diharapkan dapat memperoleh keuntungan secara kompetitif (McKenna, 1993 dalam Reinartz dan Kumar, 2000; p.19). Asumsi yang mendasari eksistensi penelitian ini adalah hubungan jangka panjang diperlukan karena lebih menguntungkan bagi perusahaan dibandingkan hubungan jangka pendek. Asumsi ini dihubungkan pada efisiensi pasar yang lebih besar, yang terbentuk

oleh retensi ekonomis relasi (Sheth dan Parpatiyar 1995; Sheth dan Sisodia 1995 dalam Reinartz dan Kumar, 2000; p.19).

Berdasarkan alasan tersebut, diharapkan adanya asosiasi positif yang substansial antara jangka waktu hubungan dengan perusahaan dan keuntungan yang diperoleh perusahaan. Morgan dan Hunt, 1994; Sheth dan Parpatiyar, 1995; Likewise, Bendapudi dan Berry, 1997 (Dalam Reinartz dan Kumar, 2000; p.17) mengemukakan hal-hal konseptual yang meyakinkan dari argumen ini dan menyatakan bahwa hubungan pemasaran merupakan keuntungan dari suatu perusahaan apabila hubungan tersebut berlangsung lama. Mengutip dari artikel Harvard Business Review, Reichheld and Sasser (1990, h. 105) menegaskan bahwa "hubungan dengan perusahaan relasi yang diperpanjang, maka keuntungan akan meningkat".

Berry 1995; Webster 1992 (dalam Garbarino, 1999, p.70) mengatakan bahwa pemikiran pokok dalam teori kemitraan (*theory of partnering*) menyatakan perbedaan dalam kepercayaan dan komitmen merupakan sebuah ciri-ciri yang paling membedakan antara relasi yang bermitra dengan relasi-relasi dengan orientasi pada transaksi ulang atau tunggal. Hubungan baik dalam jangka panjang dapat memberikan peluang bagi diciptakannya produk-produk baru yang diminta oleh relasi atau menciptakan permintaan akan produk-produk lain dari organisasi. Untuk membangun hubungan berkelanjutan dengan relasi, perusahaan harus membangun hubungan yang kuat dengan pasar dan infrastruktur pemasaran. Pendekatan kualitatif mempunyai kekuatan yang lebih besar untuk menggambarkan

kecenderungan pasar mengenai produk perusahaan. Kemampuan perusahaan untuk menciptakan serta membina hubungan dengan para perusahaan relasi yang berprospek bagus merupakan dasar yang kuat untuk menghadapi persaingan. Day (2000; p.24) menyatakan bahwa untuk mempertahankan hal tersebut dari para pesaing, yang selalu berusaha untuk menarik relasi-relasi tersebut ke perusahaan mereka, suatu perusahaan harus menguasai 3 elemen relasi pasar. Pertama-tama, orientasi hubungan harus mencakup pemikiran, nilai, serta norma organisasi. Yang kedua, perusahaan harus secara terus menerus meningkatkan pemahaman mereka terhadap para relasi tersebut, serta menerapkan apa yang mereka peroleh dalam perusahaan. Yang ketiga, proses utamanya harus diintegrasikan secara internal serta disesuaikan dengan proses yang sama pada para relasi.

Teori hubungan pemasaran menyatakan bahwa faktor-faktor relasional seperti kepercayaan merupakan turunan yang mendasari pada hasil dari hubungan yang positif, tetapi Ganesan, 1994; Morgan dan Hunt 1994 (Dalam Grayson dan Ambler, 1999; p.132) membuktikan bahwa hasil empiris tidak selalu mendukung konsepsi tersebut. Penelitian mengenai hubungan antara manajer dan peneliti pasar oleh Moorman, Zaltman dan Deshpande, (1992; p. 314) melaporkan bahwa beberapa konsepsi relasional (kepercayaan, keterlibatan dalam aktifitas penelitian dan komitmen bagi penyedia layanan tersebut) bukanlah turunan langsung yang penting pada kegunaan layanan penelitian bagi perusahaan. Hasil penelitian tersebut mendukung bahwa hubungan jangka panjang membantu

perkembangan dinamika relasional yang mengurangi dampak positif dari kepercayaan dan komitmen. Hubungan jangka panjang memperoleh tingkat pengalaman yang tinggi (Moorman, Zaltman dan Deshpande, p.323). Penjelasan tersebut memparalelkan temuan dari penelitian tentang hubungan antara para eksekutif perusahaan dengan relasi mereka. Michell dan Saunders (1995, p.19) dan Dowling (1994, p.232) menemukan tren yang berhubungan dengan “naluri untuk melakukan perubahan” pada diri relasi. Rasa tersebut mulai ditunjukkan, paling tidak sebagian, dari perasaan bahwa perusahaan tersebut tidak dapat lagi memberikan ide-ide kreatifnya bagi perusahaan relasi. Pinen (1997, p.280) mendapati perusahaan relasi mengalami persepsi yang tumbuh bahwa perusahaan tersebut menghasilkan “kreatifitas yang diinstitutionalkan”. Untuk memerangi kecenderungan ini, Michell 1988, p. 37 (dalam Grayson dan Ambler, 1999, p.133) menunjukkan keefektifan dari “penyegaran kembali” hubungan dengan beralih pada perhitungan kreasi yang baru dan dengan demikian dapat memulai hubungan yang baru. Dan Henke (1995, p.30) menunjukkan bahwa perusahaan yang tidak mampu beradaptasi untuk mengubah harapan perusahaan relasi juga tidak akan mampu untuk melestarikan hubungan. Menurut Garbarino, (1999, p.70) beberapa teori hubungan pemasaran beranggapan bahwa perusahaan relasi memiliki beragam cara dalam mereka berhubungan dengan perusahaan dalam rangkaian kesatuan mulai dari transaksi sampai pada ikatan hubungan yang lebih tinggi. Sejumlah studi empiris telah mengelompokkan perusahaan relasi yang ada dalam sebuah organisasi ke dalam kelompok hubungan jangka panjang dan

pendek guna memprediksikan bagaimana evaluasi bisa beragam . Dwyer, Schurr, dan Oh 1987; Jackson 1985 (dalam Garbarino, 1999, p.70) menjelaskan tentang gagasan formatif dalam pengembangan pemikiran hubungan pemasaran yang menyatakan bahwa terdapat rangkaian kesatuan hubungan relasi, bertingkat yaitu mulai dari transaksi ke dalam orientasi hubungan, dan aplikasi transaksi atau hubungan pemasaran bergantung juga pada orientasi relasi ke dalam sebuah hubungan. Garbarino (1999, p.71) menegaskan bahwa penekanan yang bertingkat pada hubungan pemasaran telah memperluas daftar faktor yang memprediksikan intensitas di masa mendatang guna menyatukan variabel-variabel seperti kepercayaan (Moorman, Deshpande, dan Zaltmana, 1993); Morgan dan Hunt 1994) dan komitmen; Gundlach, Achrol, dan Mentzer 1995; Morgan dan Hunt 1994 (dalam Garbarino dan Johnson, 1999,p.71). Peranan dari tiga konsepsi ini, kepuasan, kepercayaan, dan komitmen dapat memprediksikan intensitas di masa mendatang dari relasi dengan terutama perbedaan ikatan hubungan. Sehingga hal ini perlu diidentifikasi secara terpisah, variabel tersebut juga berinteraksi secara berbeda pada jenis hubungan yang berbeda. . Menurut Garbarino (1999, p.71) keputusan perusahaan relasi yang berorientasi ekspor untuk lebih menghargai organisasi pemasaran dipercaya sebagai panduan konsep hubungan jangka panjang yaitu: faktor lingkungan, kesesuaian tujuan, nilai yang dirasakan, kepercayaan, dan komitmen. Jackson, Anderson dan Narus , 1991 (Dalam Anderson, Fornell, Lehmann, 1994; p.53) menegaskan bahwa organisasi perlu menganalisa posisi relasi mereka dalam rangkaian

kesatuan transaksi menuju *collaborative exchanges* sebagai strategi sebuah organisasi yang sangat diperlukan untuk dapat terus melaksanakan hubungan pemasaran baik transaksi tunggal dan maupun terus menerus (berulang) karena tidak semua perusahaan relasi menginginkan hubungan kerja yang sama.

II.1.2. *Collaborative Exchanges*

Day (2000; p.26) berusaha menjelaskan pengertian operasional hubungan pemasaran sebagai kegiatan-kegiatan *Collaborative exchanges* yaitu meliputi variabel-variabel antara lain kerjasama dua arah (*two-way collaboration*), pemecahan masalah secara bersama-sama (*joint problem solving*), hubungan bertingkat-tingkat (*multilevel contacts*), berbagi secara ekstensif dalam informasi yang berprospek baik (*extensive sharing of proprietary information*), integrasi sistem informasi (*information system integration*), integrasi proses (*process integration*), jaringan social (*social network*), perencanaan secara bersama-sama (*joint planning*), komitmen untuk saling membutuhkan (*mutual commitments*), berbagi dalam insentif dan tujuan (*shared incentives and goals*), kepercayaan (*trust*), kepuasan relasi (*customer satisfaction*), dan kualitas pelayanan (*service quality*) sebagai variabel terpenting dalam teori hubungan pemasaran. Jadi dalam konteks transaksi berulang (pembelian ulang) dalam hubungan pemasaran jangka panjang maka konsep *Collaboration Exchanges* adalah strategi operasional yang paling

tepat untuk mengimplementasikan hubungan pemasaran. Jap (1999; p. 462) tertarik untuk menguji bagaimana proses kolaborasi antara relasi dan perusahaan dapat mengedepankan penghasilan strategik, seperti meningkatkan pendapatan dan keuntungan kompetitif dengan menggunakan perusahaan dan relasinya dalam menentukan unit analisis khususnya kinerja kemampulabaan. Jap mengembangkan suatu kerangka kerja dari apa yang telah dilakukan dua partisipan secara bersama-sama; upaya-upaya dan investasi yang telah dilakukan; lingkungan, faktor organisasional, dan aspek interpersonal yang terdapat dalam konteks; serta strategi hasil keuntungan yang mereka kembangkan. Dyer dan Singh, 1998 (Dalam Jap, 1999; p. 461) dalam hipotesanya menyebutkan bahwa hasil pencapaian keuntungan dapat melalui penggunaan dua sumber dari relasi dan distributor, Pengujian secara empirik dalam suatu desain longitudinal yang menguji hubungan antara upaya-upaya dan profit serta keuntungan kompetitif dapat tercapai satu tahun kemudian. Jadi penelitian ini lebih baik digunakan untuk menguji permasalahan kausalitas, yang mana kelihatannya lebih sering digunakan dibandingkan pengujian dalam penelitian-penelitian terdahulu. Jap (1999; p. 462) juga mempertimbangkan peranan lingkungan, property organisasi, dan persoalan interpersonal dalam mempermudah proses kolaborasi secara eksplisit. Anderson dan Narus, 1990; Dwyer, Schurr, and Oh 1987; Heide and John, 1992 (Dalam Jap, 1999; p. 464)

menyimpulkan pada saat perusahaan dengan pemasok dan distributor berusaha membentuk hasil strategik yang saling menguntungkan maka harus mempertimbangkan kreativitas bagaimana mempengaruhi lingkungan yang khusus, kompetensi yang terus-menerus, dan sumber daya yang dapat mereka gunakan. Pengakuan dan pemahaman bahwa keberhasilan masing-masing perusahaan tergantung pada beberapa faktor di perusahaan relasi, seperti upaya-upaya koordinasi pola biasa yang serupa atau melengkapi berbagai kegiatan dan aktivitas. Dalam penelitian ini pembahasan variabel *Collaborative exchanges* sebagai strategi operasional teori hubungan pemasaran hanya kami batasi pada variabel faktor lingkungan, kesesuaian tujuan, kepercayaan, komitmen dengan pertimbangan sebagian besar jurnal-jurnal penelitian sebelumnya lebih menekankan pada keempat variabel tersebut .

II.1.3. Faktor Lingkungan

Pride dan Ferrell (1995; p.77-78) mendefinisikan tentang faktor lingkungan pemasaran adalah kekuatan-kekuatan eksternal yang secara langsung atau tidak langsung mempengaruhi pendapatan perusahaan akan masukan (tenaga kerja, sumber daya keuangan, bahan mentah, informasi) dan penghasilan keluaran (informasi, kemasan, barang, jasa, gagasan). Faktor lingkungan pemasaran mencakup kekuatan politik, hukum, perundang-undangan, sosial budaya, ekonomi dan persaingan dan kekuatan teknologi,

perkembangan teknologi, lingkungan sumber daya, perubahan ekologi, perilaku birokrasi, etika dan tanggung jawab sosial. Analisis faktor lingkungan adalah proses penilaian dan interpretasi informasi yang yang diperoleh melalui pemeriksaan lingkungan. Informasi ini membantu para manajer pemasaran dalam memperkirakan kesempatan dan ancaman yang berkaitan dengan fluktuasi lingkungan. Pilihan ini bergantung pada struktur dan kebutuhan organisasi serta komposisi kekuatan-kekuatan lingkungan yang mempengaruhinya. Ferdinand (2000, p.10) menambahkan bahwa analisis terhadap lingkungan secara menyeluruh memang merupakan sebuah studi yang rumit karena factor-faktor lingkungan itu bersifat kompleks dan *interconnected*. Karena itu peneliti-peneliti manajemen menyarankan agar studi terhadap lingkungan dapat dilakukan secara independen. seperti studi mengenai "dampak kolektif" lingkungan terhadap kinerja perusahaan. Jauch, et al. 1980 dalam studinya menyajikan delapan factor strategik lingkungan yaitu: pesaing, relasi, pemasok (supplier), teknologi, regulasi, ekonomi, sosial budaya, dan hubungan internasional. Perusahaan dapat mendefinisikan faktor lingkungan pada bentuk-bentuk tekanan yang dihadapi dan kemampuan mengadaptasi atau menyesuaikan diri melalui kapabilitas manajerialnya untuk meredam atau memanfaatkan pengaruh lingkungan tersebut (Ferdinand, 2000; p.10). Selanjutnya Pride dan Ferrell (1995; p.77-78) menjelaskan bahwa kekuatan

politik, hukum, dan perundang-undangan dalam faktor lingkungan pemasaran saling terkait erat satu sama lain. Pandangan politik tercermin dalam perundang-undangan dan peraturan atau tidak adanya perundang-undangan dan peraturan tertentu. Lingkungan politik dapat menetapkan undang-undang dan peraturan yang diberlakukan dan mempengaruhi para pemasar, serta menentukan berapa jumlah pembelian yang akan dilakukan pemerintah dan dari pemasok yang mana; kekuatan politik juga penting dalam membantu organisasi-organisasi dalam mengamankan pasar mereka di luar negeri. Perundang-undangan yang mempengaruhi kegiatan-kegiatan pemasaran dapat dibagi ke dalam undang-undang yang mendukung persaingan yaitu undang-undang yang dirancang untuk memelihara dan mendorong persaingan dan undang-undang perlindungan konsumen. Undang-undang perlindungan konsumen umumnya berkaitan dengan keamanan produk dan pengungkapan informasi. Jap (1999; p.464) menjelaskan bahwa lingkungan dapat menciptakan perusahaan dan pemasok untuk saling memahami batas-batas potensial dan peluang-peluang untuk menggali kombinasi khusus dari kapabilitas, aset, dan pengetahuan. Organisasi memberi reaksi terhadap kondisi lingkungan dalam suatu upaya untuk melindungi dirinya sendiri dari kekuatan eksternal dan mengatasinya dengan tuntutan lingkungan (Thompson, 1967; Zajac dan Sortell, 1989 dalam Jap, 1999; p.464). Jap (1999; p.464) menegaskan bahwa tuntutan

lingkungan merupakan lingkup yang luas di mana apa yang dihasilkan perusahaan dan pemasok diharapkan dapat diterima oleh lingkungannya. Hal ini ditujukan pada kemungkinan peluang dan dampak dari kemampuan berhubungan serta bagi terjaminnya sumber-sumber penting untuk mendukung aktivitas-aktivitasnya. Ketika tuntutan lingkungan tersebut meningkat, diperlukan suatu insentif agar bisa tercipta kerjasama dan membentuk suatu investasi penting dalam menciptakan hasil strategik sehingga dapat menggali sumber-sumber dan peluang-peluang secara efektif. Amit dan Schoemaker, 1993; Burn dan Stalker 1961; Porter 1991; Thompson, 1967; Wernerfelt dan Aneel, 1987 (dalam Jap,1999; p.464) meneliti bahwa lingkungan eksternal memberikan pengaruh pada kondisi makro terhadap sumber strategik suksesnya manajemen.. Stern, El-Ansary, dan Coughlan, 1996 (dalam Jap,1999; p.464) mengemukakan bahwa, walaupun masing-masing relasi dapat dengan mudah mengakses lingkungan lain, mereka sadar akan dampak tidak langsung dari lingkungan ini, seperti diperlihatkan oleh tindakan perusahaan lain dan strategi yang digunakannya. Dampak dari lingkungan terhadap hubungan yang dibentuk adalah konseptualisasi sebagai suatu faktor pemesanan yang lebih tinggi yang didasarkan pada dua dimensi; dinamisme dan tuntutan (Lawrence dan Lorsch, 1967 dalam Jap,1999;p.464). Achrol dan Stern, 1988 (dalam Jap,1999;p.464) menjelaskan tentang dinamisme dalam lingkungan

hubungan bisnis, dinamisme perubahan gambaran produk dan kompetitor strategis yang seringkali muncul dan sulit untuk di perkirakan Pada saat tuntutan lingkungan, praktis, dan strategis berubah dengan konstan, pengambilan keputusan dan koordinasi berkaitan dalam hubungan yang dibentuk meningkatkan tingkat kesukaran, menyediakan suatu insentif untuk mengembangkan suatu hubungan yang lebih kental dan membentuk investasi spesifik yang penting untuk diatasi (Hall, 1993; Porter, 1985 dalam Jap,1999;p.464). Aldrich dan Pfeffer, 1976; Powell, 1990 (dalam Jap,1999; p.464) mengemukakan bahwa kolaborasi hubungan yang disesuaikan dengan kondisi lingkungan akan mengalami kegagalan dan usaha koordinasi dan investasi khusus akan menjadi suatu fungsi bagi tugas utama lingkungan itu sendiri. Lebih spesifik lagi, dinamisme lingkungan memotivasi para perusahaan dan pemasok, untuk membentuk mata rantai yang lebih dekat, lebih kuat dan mengatasi berbagai hal lebih baik dengan menggunakan suatu perubahan konstan.

H1 : *Semakin baik faktor lingkungan, semakin baik tingkat collaborative exchanges.*

II.1.4. Kesesuaian Tujuan

Eliashberg dan Michie, 1984; John dan Reve, 1982; Schmidt dan Kochan, 1977 (dalam Jap,1999; p.464) meneliti tentang

kesesuaian tujuan dari faktor usaha koordinasi dan investasi khusus. Hal utama yang digunakan untuk usaha koordinasi dan investasi khusus adalah perusahaan dan pemasok harus mencapai tujuan yang kongruen, nilai, atau harapan-harapan. Kesesuaian tujuan adalah merupakan suatu hal yang luas bagi perusahaan agar perusahaan dapat mencari kemungkinan pencapaian tujuan yang lebih besar. Hal ini merupakan hasil kumulatif dari berbagai interaksi melalui pemahaman yang muncul dari hambatan dan peluang dari masing-masing organisasi perusahaan. Beragamnya tujuan mengakibatkan meningkatnya kerjasama, di mana ada suatu insentif yang kuat untuk membentuk suatu kedekatan hubungan yang menggali aspek-aspek khusus dari faktor-faktor lingkungan tersebut, organisasi, dan sumber daya manusia, sebagaimana halnya membuat investasi penting untuk menghasilkan kerjasama potensial. Hal ini disebabkan kesesuaian tujuan yang merupakan wujud nyata dari suatu jaminan bahwa bagian yang lain tidak akan mengikuti aktivitas yang menguntungkan bagi posisi kompetitifnya terhadap kebutuhan biaya lain yang dikeluarkan. Piercy, Katsikeas dan Cravens (1997; p.73) menjelaskan bahwa dalam industri berorientasi ekspor harus mampu mengidentifikasi target utama untuk mempertahankan pertumbuhan ekspor. Aaby dan Slater, 1989; Gemunden, 1991 (dalam Piercy, Katsikeas dan Cravens, 1997; p.73) menyatakan bahwa permasalahan utama untuk suksesnya strategi pemasaran ekspor adalah efektifitas ketepatan produksi dan

pelayanan maksimal terhadap permintaan dari perusahaan relasi ekspor sehingga kesesuaian tujuan, nilai, harga menjadi pertimbangan yang sangat penting. Selanjutnya Piercy, Katsikeas dan Cravens (1997; p.75-79) mengidentifikasi kriteria untuk mengukur kesesuaian tujuan dalam konteks hubungan pemasaran perdagangan ekspor internasional yaitu kriteria *produk* : konsistensi dan kualitas yang tinggi dari produk yang dihasilkan, pengepakan dan pemaketan yang efektif, fleksibel dalam memenuhi permintaan produk khusus, konsisten dalam pengembangan produk baru, produk sudah dikenal dalam perdagangan internasional; kriteria *nilai dan harga* : harga yang kompetitif, diskon yang atraktif, dan menarik dalam penawaran pembayaran sistem kredit (angsuran); kriteria *pelayanan* : proses order yang memuaskan, waktu penghantaran yang cepat (efisien), dukungan promosi yang memadai; kriteria *hubungan pemasaran* : dapat dipercaya, jujur dan wajar dalam bertransaksi, mampu menangkap peluang dan tantangan sesuai permintaan pasar internasional, dapat membantu relasi saat dalam keadaan darurat, berpandangan positif dalam menghadapi ketidakpuasan dan keluhan relasi, jaminan pasokan jangka panjang yang berkelanjutan, frekuensi komunikasi yang intensif dan terus menerus dan reputasi perusahaan yang terjaga baik. Campbell (1997; p.113) menekankan tentang variabel kesesuaian tujuan dalam hubungannya dengan *collaborative exchanges* dalam perdagangan internasional yaitu : kemudahan untuk

berinovasi dan berimprovisasi baik perusahaan pemasok maupun relasinya, kontinuitas harapan yang tinggi, yakin bahwa kedua perusahaan yang berkolaborasi akan bekerja lebih keras untuk mempertahankan hubungan, mempunyai perencanaan masa depan yang baik, bersedia berdiskusi tentang penjadwalan penghantaran, bersedia saling berinvestasi khusus, selalu berdiskusi tentang tren pasar internasional, bekerjasama dalam membuat keputusan tentang efisiensi anggaran.

H2 : Semakin tinggi tingkat kesesuaian tujuan, semakin baik tingkat collaborative exchanges.

II.1.5. Kepercayaan (*Trust*)

Moorman, Zaltman dan Deshpande (1992; p. 315) mendefinisikan bahwa kepercayaan adalah percaya dan memiliki keyakinan terhadap partner dalam hubungan karena memiliki kredibilitas dan kebaikan. Ganesan (1994; p. 2) menyatakan kredibilitas menunjukkan kepercayaan yang didapat dari pihak lain karena memiliki keahlian yang dikehendaki untuk melakukan suatu tugas, dan kepercayaan yang didapat karena melakukan cara yang terbaik kepada pihak lain dalam suatu hubungan. Garbarino dan Johnson (1999; p. 71) menyatakan bahwa kepercayaan muncul dari kemampuan untuk membuktikan sesuatu, reliabilitas dan intensionalitas.

Berry 1995; Dwyer, Schurr, dan Oh 1987; Morgan dan Hunt 1994; Moorman, Deshpande, dan Zaltman, 1993, p. 82 (dalam Garbarino dan Johnson, 1999, p.71) menjelaskan tentang kepercayaan dipandang sebagai ukuran yang penting untuk keberhasilan hubungan. Moorman, Zaltman dan Deshpande, (1993, p.82) menjelaskan kepercayaan sebagai “sebuah keinginan untuk menyandarkan diri pada pasangan pertukaran yang meyakinkan” dan menyatakan bahwa pengharapan kepercayaan muncul dari kemampuan untuk berpenampilan (keahlian), reliabilitas, dan intensionalitas. Morgan dan Hunt (1994, p. 23) menjelaskan bahwa kepercayaan sebagai persepsi “kepercayaan dalam integritas dan reliabilitas (kepercayaan) pasangan pertukaran.” Kedua definisi di atas menggambarkan pentingnya keyakinan dan reliabilitas dalam persepsi kepercayaan. East dan Hammond ,1996 (dalam Oliver, 1999; p. 35) menyatakan bahwa untuk menciptakan relasi loyal maka perusahaan harus menciptakan kepercayaan kepada relasi, bahwa perusahaan akan senantiasa terus memberi alternatif pilihan produk yang terbaik, apalagi jika terjadi ancaman dari perusahaan pesaing yang mempunyai produk dengan kualitas dan harga bersaing.

Garbarino dan Johnson (1999, p.71) mempelajari kepercayaan relasi dalam organisasi, yang ditangkap sebagai keyakinan relasi dalam kualitas dan reliabilitas atas pelayanan yang ditawarkan. Dengan menggunakan definisi kepercayaan yang sama, Gwinner, Gremler, dan Bitner (1998;p. 101) menemukan

keuntungan psikologis bahwa keyakinan dan kepercayaan menjadi lebih penting dibanding dengan pemeliharaan khusus atau keuntungan khusus dalam hubungan dengan perusahaan sehingga dapat meningkatkan kerjasama bagi perusahaan tersebut. Moorman, Zaltman dan Deshpande (1992; p. 315) menyatakan kepercayaan adalah percaya dan memiliki keyakinan terhadap partner dalam hubungan karena memiliki kredibilitas dan kebaikan. Ganesan (1994; p. 2) menyatakan kredibilitas menunjukkan kepercayaan yang didapat dari pihak lain karena memiliki keahlian yang dikehendaki untuk melakukan suatu tugas, dan kepercayaan yang didapat karena melakukan cara yang terbaik kepada pihak lain dalam suatu hubungan. Garbarino dan Johnson (1999; p. 71) menyatakan bahwa kepercayaan muncul dari kemampuan untuk membuktikan sesuatu, reliabilitas dan intensionalitas.

H3 : Semakin tinggi tingkat kepercayaan, semakin baik tingkat collaborative exchanges.

II.1.6. Komitmen

Morgan dan Hunt 1994, dalam Garbarino dan Johnson, 1999; p. 71) mendefinisikan komitmen sebagai “ hasrat abadi untuk mempertahankan sebuah nilai hubungan”. Moorman, Zaltman, dan Deshpande 1992, p. 316; Gundlach, Achrol, dan Mentzera, 1995 (dalam Garbarino dan Johnson, 1999; p. 71) menyatakan bahwa komitmen memiliki tiga komponen yaitu komponen instrumen dari beberapa bentuk investasi, komponen sikap yang digambarkan sebagai komitmen pengaruh atau kondisi psikologis, dan dimensi

temporal yang mengindikasikan bahwa hubungan terus berjalan setiap waktu. Sama halnya dengan kepercayaan, komitmen dikenal sebagai bagian yang penting untuk keberhasilan hubungan dalam jangka panjang (Dwyer, Schurr, dan Oh 1987; Moorman, Zaltman, dan Desphande (1992; p. 315), menyatakan bahwa komitmen sebagai salah satu aspek dalam hubungan pemasaran merupakan keinginan yang berkelanjutan untuk membangun suatu hubungan yang bernilai, sehingga menunjukkan bahwa komitmen akan ada jika hubungan benar-benar dianggap memiliki arti penting.

Berry dan Parasuraman (1995; p. 236) menyatakan secara tegas bahwa hubungan dibangun berdasarkan kualitas dari komitmen. Heide dan John, 1990; Anderson dan Weitz 1992; Williamson, 1985 (dalam Jap, 1999; p.464) meneliti bahwa suatu pertukaran yang berkelanjutan di masa mendatang dan mewakili komitmen yang kredibel terhadap hubungan yang menguntungkan dapat meminimalkan kebiasaan oportunistik yang tidak sesuai dalam hubungan pemasaran.

Anderson, Fornell dan Lehmann (1994; p. 53) menyatakan bahwa komitmen terdiri dari tiga dimensi, yaitu "sebuah hasrat untuk membangun hubungan yang stabil, kemauan untuk memberikan pengorbanan dalam membangun suatu hubungan, dan kepercayaan dalam hubungan yang stabil".

H4 : Semakin tinggi ketepatan komitmen, semakin baik tingkat collaborative exchanges.

II.1.7. Kinerja Kemampulabaan

Reinartz dan Kumar (2000; p.19) menjelaskan definisi tentang kinerja kemampulabaan perusahaan yaitu adalah suatu ukuran yang menunjukkan gambaran keuntungan perusahaan dan ditampilkan dalam peningkatan kualitas sumber daya, pendapatan, laba dan keunggulan kompetitif. Dalam penelitian ini perusahaan merupakan unit analisis utama, dengan hasil keuntungan kompetitif dari sumber-sumber dan kapabilitas yang dimiliki dan dikontrol oleh satu perusahaan. Dyer dan Singh, 1998 (Dalam Jap,1999; p.462) telah menemukan bahwa sumber kritik ini dapat membuka batas-batas yang dimiliki perusahaan dan dapat ditanamkan dalam proses organisasional dan aktivitas-aktivitasnya, penelitian ini memberikan kesan bahwa kemungkinan peningkatan produktivitas pada saat organisasi diharapkan untuk menanamkan investasi berkelanjutan dan mengkombinasikan sumber-sumber yang mereka miliki dalam langkah-langkah yang khusus (Asanuma, 1989; Dyer, 1996; dalam Jap,1999; p. 462). Sehingga hubungan antara perusahaan bisa dijadikan suatu sumber keuntungan kompetitif, dan antara perusahaan dan relasinya menjadi unit analisis yang relevan. Menurut Reinartz dan Kumar (2000; p.18) Keuntungan relasi jangka panjang dibentuk sebagai suatu fungsi dari jangka waktu hubungan jangka panjang. Rangkaian alur penghasilan hubungan jangka panjang, dan biaya perusahaan diasosiasikan dengan pasar. Kemudian dicoba pula untuk mengetahui bagaimana retensi relasi dan kinerja kemampulabaan. Day 1997 (dalam Day, 2000, p.24)

menyatakan alasan lainnya adalah hubungan kerjasama yang dilakukan akan meningkatkan kinerja kemampulabaan dan memberikan keuntungan jangka panjang, karena para pesaing tidak akan mampu memahami, meniru maupun menggantikan kualitas perusahaan tersebut. Studi Reichheld dan Teal's, 1996 (Dalam Reinartz dan Kumar, 2000; p.19) mengemukakan bukti empirik yang kurang memenuhi. Karena sulitnya ditemukan bukti-bukti empirik tersebut, maka Dowling dan Uncles (1997; p. 78) berusaha untuk menggali kekuatan hubungan jangka panjang dengan kinerja kemampulabaan. Karena ketidak eksistensian bukti-bukti empirik tersebut dan lemahnya justifikasi teoritis, bersama dengan Moorman, Zaltman dan Deshpande (1992), temuan-temuan tersebut menunjukkan "sisi gelap" yang potensial dari hubungan jangka panjang dalam layanan pemasaran: hubungan yang lebih lama bisa meningkatkan kinerja kemampulabaan tetapi juga banyak kekurangan yang menjadi kendalanya. Kepuasan berkolaborasi akan meningkatkan nilai aset perusahaan dan prospek kinerja kemampulabaan perusahaan. Selanjutnya Grayson dan Ambler (1999, p.139) dalam fase lanjutan juga menyoroti pengaruh keberuntungan atau kerugian dari obyektivitas dan kemunculan perkiraan-perkiraan terjadi pada hubungan pemasaran. Konsep-konsep tersebut untuk menengahi pengaruh kepercayaan terhadap beberapa hubungan konsep-konsep pemasaran yang lain. Kepercayaan dihubungkan dengan obyektivitas dari keberuntungan atau kerugian yang lebih rendah, yang mana dalam perubahannya

dihubungkan dengan interaksi yang lebih rendah. Dan meskipun kepercayaan dihubungkan secara positif dengan perkiraan-perkiraan yang bermunculan, perkiraan-perkiraan yang bermunculan dikaitkan dengan tingkat-tingkat yang lebih tinggi dari keterlibatan kepercayaan, interaksi, dan komitmen. Jap (1999; p. 471) berpendapat meskipun berkembangluasnya kepentingan dalam kolaborasi, ada suatu kekurangan dalam pemahaman mengenai bagaimana proses menghasilkan peningkatan kinerja kemampuan keuntungan kompetitif dan meningkatkan laba. Penelitian ini meningkatkan pemahaman dan menjelaskan bagaimana proses kolaborasi dalam hubungan perusahaan dan relasinya yang dikedepankan untuk mengembangkan pendapatan strategik. Walaupun penelitian terdahulu telah mempertimbangkan berbagai macam faktor organisasional yang mempermudah proses ini, penelitian ini juga mempertimbangkan pengaruh yang muncul terhadap lingkungan dan faktor interpersonal dan konteks pertukaran pemasaran. Morgan dan Hunt 1994; Sheth dan Parpatiyar 1995 (Dalam Reinartz dan Kumar, 2000; p.19) mengarahkan pada asosiasi positif yang kuat antara hubungan jangka panjang dan bertambahnya kinerja kemampuan perusahaan. Best, 2000 (Dalam Reinartz dan Kumar, 2000; p.19) berpendapat bahwa dengan mempertahankan relasi jangka panjang akan menghasilkan pemasukan yang lebih tinggi serta akan meningkatkan kinerja kemampuan.

H5 : Semakin baik tingkat collaborative exchanges, semakin tinggi peningkatan kinerja kemampuan perusahaan.

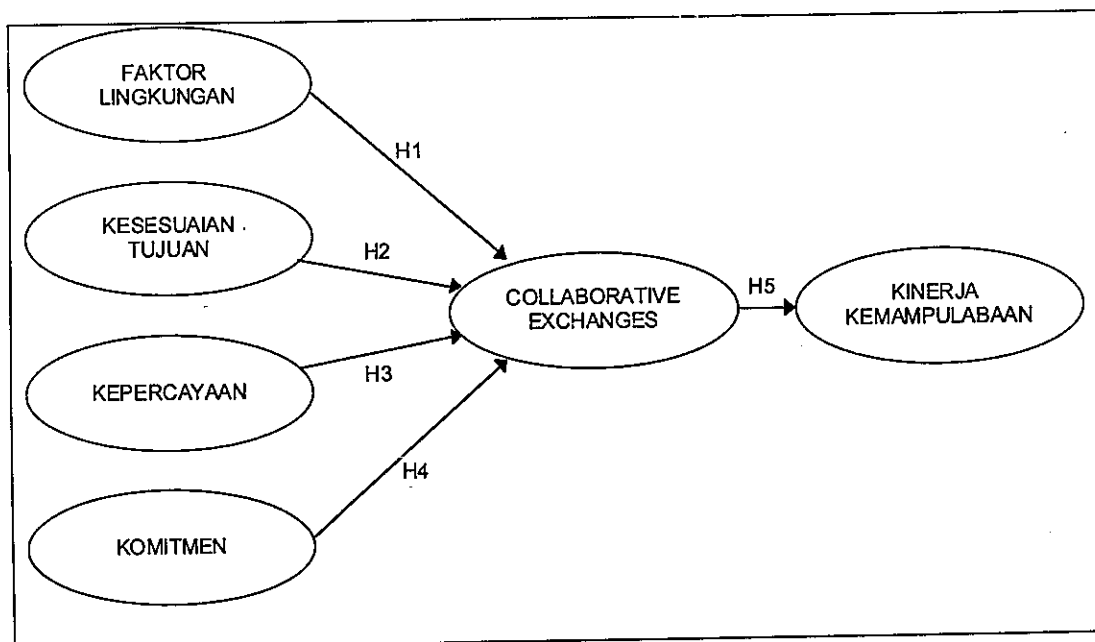
II.2. Tinjauan Penelitian Terdahulu dan Kerangka Pemikiran Teoritis

II.1.1. Kerangka Pemikiran Teoritis dan Pengembangan Model

Berdasarkan hasil telaah pustaka mengenai studi Hubungan pemasaran, meliputi Faktor Lingkungan, Kesesuaian Tujuan, Kepercayaan, Komitmen, *Collaborative exchanges* dan Kinerja Kemampuan Perusahaan maka peneliti memberikan Kerangka Pemikiran Teoritis yang mendasari penelitian ini seperti pada gambar 2.1 :

Gambar 2.1

Kerangka Pemikiran Teoritis



Sumber :

- Dalam hubungan pemasaran, variabel faktor lingkungan telah diteliti oleh:

Pride dan Ferrell (1995; p.77-78); Jap (1999; p.464); Thompson, 1967; Zajac dan Sortell,; Amit dan Schoemaker, 1993; Burn dan Stalker 1961; Porter 1991; Thompson, 1967; Wernerfelt

Achrol dan Stern, 1988; (Hall, 1993; Porter, 1985 ; Aldrich dan Pfeffer, 1976; Powell, 1990 (dalam Jap,1999; p.464) yang selanjutnya dikembangkan untuk penelitian ini.

- **Dalam hubungan pemasaran, variabel kesesuaian tujuan telah diteliti oleh:**

Eliashberg dan Michie, 1984; John dan Reve, 1982; Schmidt dan Kochan, 1977 (dalam Jap,1999; p.464); Piercy, Katsikeas dan Cravens (1997; p.73-79); . Aaby dan Slater, 1989; Gemunden, 1991 (dalam Piercy, Katsikeas dan Cravens, 1997; p.73) yang selanjutnya dikembangkan untuk penelitian ini.

- **Dalam hubungan pemasaran, variabel kepercayaan telah diteliti oleh:**

Berry 1995; Dwyer, Schurr, dan Oh 1987 (dalam Garbarino dan Johnson, 1999, p.71), Moorman, Zaltman dan Deshpande (1992; p. 315), Moorman, Deshpande, dan Zaltman, (1993, p. 82), ; Morgan dan Hunt (1994;p. 23), . East dan Hammond ,1996 (dalam Oliver, 1999; p. 35), Garbarino dan Johnson (1999, p.71), Gwinner, Gremler, dan Bitner (1998;p. 101), . Ganesan (1994; p. 2), Garbarino dan Johnson (1999; p. 71) yang selanjutnya dikembangkan untuk penelitian ini.

- **Dalam hubungan pemasaran, variabel komitmen telah diteliti oleh:**

Dwyer, Schurr, dan Oh 1987; Morgan dan Hunt 1994 (Dalam Garbarino dan Johnson,1999; p. 71), Moorman, Zaltman, dan Desphande (1992, p. 315-316), Gundlach, Achrol, dan Mentzera,1995 (dalam Garbarino dan Johnson,1999; p. 71), Dharmmesta (1999; p. 86), O'Relly dan Chatman 1986, (Dalam Garbarino dan Johnson,1999; p. 71), Kelley dan Davis (1994; p. 53), Bettercourt (1997; p. 383), Berry dan Parasuraman (1995; p. 236), Anderson, Fornell dan Lehmann (1994; p. 53) yang selanjutnya dikembangkan untuk penelitian ini .

- **Dalam hubungan pemasaran, pengertian *collaborative exchanges* telah diteliti oleh:**

Day (2000; p.26), Jap (1999; p.461- 462), Dyer dan Singh, 1998 (Dalam Jap, 1999; p. 461), Anderson dan Narus, 1990; Dwyer, Schurr, and Oh 1987; Heide and John, 1992 (Dalam Jap,1999; p. 464) yang selanjutnya dikembangkan untuk penelitian ini

- **Dalam hubungan pemasaran, pengertian kinerja kemampuan telah diteliti oleh:**

Moorman, Zaltman dan Deshpande (1992;p. 317), Dyer dan Singh, 1998 (Dalam Jap,1999; p. 62), Asanuma, 1989; Dyer, 1996; (Dalam Jap,1999; p. 462), Morgan dan Hunt 1994; Sheth dan Parpatiyar 1995; Reichheld dan Teal's, 1996; Best, 2000 (Dalam Reinartz dan Kumar,2000; p.19), Reinartz dan Kumar (2000; p.18), Day 1997 (dalam Day, 2000, p.24), Guest, 1964; Solomon, 1996 (dalam Dharmmesta, 1999; p. 86), Fornell (1992; p. 7), Reicheld dan Sasser, 1990 (Dalam Rust dan Zahorik, 1993; p.195), Grayson dan Ambler (1999, p.139), Barney, 1992; Lippman and Rumerlt 1982; Peteraf, 1993 (Dalam Jap,1999; p. 462), Jap (1999; p. 471), Dowling dan Uncles (1997;p. 78) yang selanjutnya dikembangkan untuk penelitian ini .

Kerangka pemikiran teoritis tersebut menyajikan suatu pengembangan model *Collaborative exchanges* yang dipengaruhi empat variabel yaitu Faktor lingkungan, Kesesuaian Tujuan, Kepercayaan, Komitmen. Sementara itu *Collaborative exchanges* akan mempengaruhi Kinerja kemampuan Perusahaan.

II.1.2. Kedudukan Penelitian ini Terhadap Penelitian Terdahulu.

Morgan dan Hunt (1994; p.21-24) menguji tentang *commitment-trust theory* dalam konteks *hubungan pemasaran*. Dari penelitiannya didapat hasil bahwa *relationship termination costs, relationship benefit, shared values* mempunyai pengaruh positif terhadap *relationship commitment*. *Shared values, communication, opportunistic behavior* mempunyai pengaruh yang positif terhadap *trust*. *Relationship commitment* berpengaruh positif terhadap *acquiescence, cooperation* dan berpengaruh negatif terhadap *propensity to leave*. *Trust* berpengaruh positif terhadap *cooperation, functional conflict* dan berpengaruh negatif terhadap *uncertainty*.

Day (2000; p.25-27) menguji hubungan *communication, linkages* dan *coordination* dengan *collaborative exchanges* sebagai strategi implementasi dari *hubungan pemasaran*. Dari penelitiannya didapatkan hasil bahwa *two-way collaboration, joint problem solving, multi level contacts, extensive sharing of proprietary information, information system integration, process integration, social network, joint planning, mutual commitment, shared incentives and goals, trust* berpengaruh positif *collaborative exchanges*.

Jap (2000; p.462-465) menguji *collaboration process* dalam hubungan *environmental factor, goal congruence, complementary capabilities, belief in trust worthiness* dengan *coordination effort* dan *idiosyncratic investments*. Dari penelitiannya didapatkan hasil bahwa *environmental factor, goal congruence, complementary capabilities, belief in trust worthiness investments* berpengaruh

positif terhadap *coordination effort* dan *idiosyncratic investments*. *Coordination effort* dan *idiosyncratic investments* berpengaruh positif terhadap *profit performance* dan *realized competitive advantage*.

Penelitian ini (2002) mencoba menguji hubungan variabel *collaborative exchanges* sebagai strategi implementasi dari *relationship marketing* dengan *profit performance* perusahaan. Penelitian ini diharapkan memperluas dan mengembangkan pengertian variabel *collaborative exchanges* selanjutnya diharapkan didapatkan variabel *outcomes* yaitu *profit performance*. *Profit performance* dalam pengertian ini berdasarkan pendapat Jap (1999; p. 466) yang selanjutnya diperluas dengan ditambahkan unsur-unsur profitabilitas seperti *competitive advantages*, tingkat peningkatan penjualan dan tingkat keuntungan bersama dalam kaitan pentingnya hubungan antar perusahaan. *Collaborative exchanges* boleh jadi hanya satu diantara langkah dari *relationship marketing* yang baik dari pengaturan kerjasama perdagangan internasional. Aturan perdagangan internasional yang sangat kolaboratif dan sikap kemitraan mempunyai potensi pada saluran *outcomes*. Aturan perdagangan internasional yang ditandai oleh sikap kooperatif serta untuk membimbing dan mengatur hubungan saluran dapat menciptakan kesesuaian tujuan saling mendukung dan menghormati. Aturan perdagangan seperti itu juga dapat ditandai dengan *collaborative exchanges* dan akibatnya dapat menunjukkan saluran *outcomes* yang meningkat. Kegiatan *collaborative exchanges* terfokus meliputi penyesuaian terhadap

faktor lingkungan, kesesuaian tujuan, ketepatan komitmen dan rasa kepercayaan yang tinggi terhadap relasi.

Hasil-hasil penelitian terdahulu secara ringkas dapat dilihat pada tabel 2.1 berikut ini:

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

Judul Jurnal (Pengarang, Tahun)	Studi	Alat Analisis	Hasil
The Commitment-Trust Theory of Hubungan pemasaran (Robert M. Morgan dan Shelby D. Hunt, 1994)	Menguji hubungan relationship termination costs, relationship benefit, shared value, communication, opportunistic behavior dengan relationship commitment dan trust sebagai variable hubungan pemasaran	Multiple Regression Analysis	Relationship commitment berpengaruh positif terhadap acquiescence, cooperation. Trust berpengaruh positif terhadap cooperation, functional conflict.
Managing Market Relationship (Goerge S. Day, 2000)	Menguji hubungan communication, linkages dan coordination dengan collaborative exchanges.	Multiple Regression Analysis	Two-way collaboration, joint problem solving, multi level contacts, extensive sharing of proprietary information, information system integration, process integration, social network, joint planning, mutual commitment, shared incentives and goals, trust berpengaruh positif collaborative exchanges

Judul Jurnal (Pengarang, Tahun)	Studi	Alat Analisis	Hasil
Pie-Expansion Effort: Collaboration processes in Buyer- Supplier Relationship. (Sandy D.Jap, 1999)	Menguji collaboration process dalam hubungan environmental factor, goal congruence, complementary capabilities, belief in trust worthiness dengan coordination effort dan idiosyncratic investments	SEM	Coordination effort dan idiosyncratic investments berpengaruh positif terhadap profit performance dan realized competitive advantage
Penelitian ini, 2002	Menguji hubungan environmental factor, goal congruence, commitment dan trust dengan collaborative exchanges. Menguji hubungan collaborative exchanges dengan profit performance.	SEM/AMOS	?

Sumber: Morgan dan Hunt (1994, p.33) ; Day(2000, p.26) ; Jap(1999, p.463)

II.3. Hipotesis

Dari uraian dan Kerangka Pemikiran Teoritis tersebut di atas maka kesimpulan hipotesis adalah sebagai berikut :

H1 : Semakin baik faktor lingkungan, semakin baik tingkat collaborative exchanges.

H2 : Semakin tinggi tingkat kesesuaian tujuan , semakin baik tingkat collaborative exchanges

H3 : Semakin tinggi tingkat kepercayaan, semakin baik tingkat collaborative exchanges

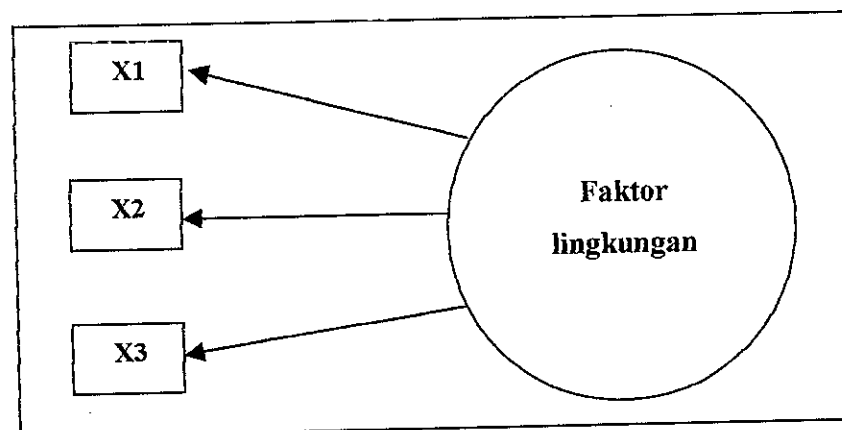
H4 : Semakin tinggi ketepatan komitmen, semakin baik tingkat collaborative exchanges

H5: Semakin baik tingkat collaborative exchanges , semakin tinggi peningkatan kinerja kemampulabaan perusahaan.

II.4. Dimensionalisasi Variabel

II.4.1. Dimensionalisasi Faktor Lingkungan

Gambar 2.2. Model Variabel Faktor Lingkungan

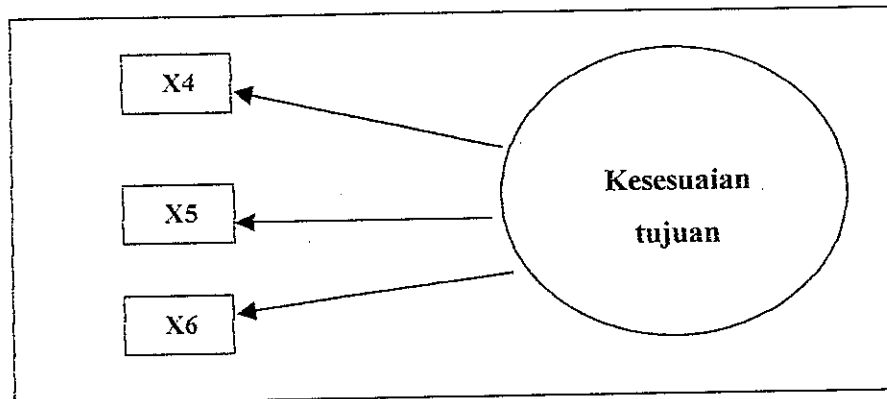


Keterangan:

- X1 : tingkat persaingan
- X2 : tingkat permintaan kebutuhan
- X3 : ketersediaan produk dari pemasok kebutuhan bahan produksi

II.4.2. Dimensionalisasi Kesesuaian Tujuan

Gambar 2.3. Model Variabel Kesesuaian Tujuan

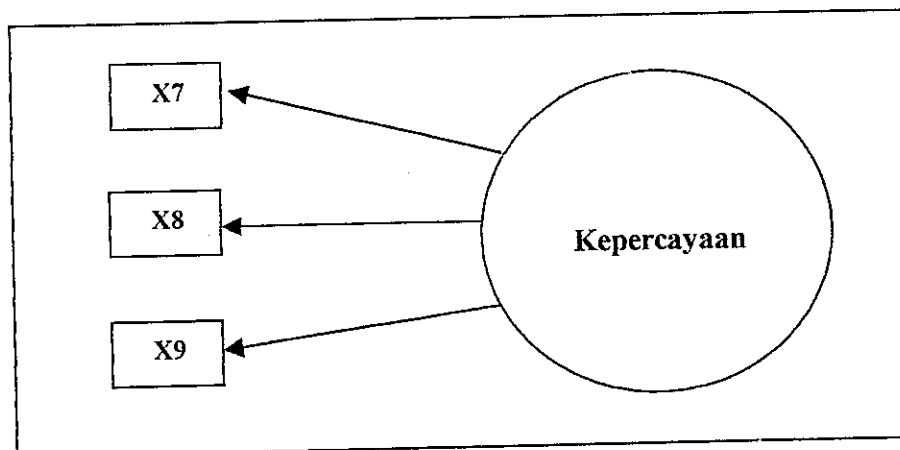


Keterangan:

- X4 : kesesuaian harapan
- X5 : kesesuaian nilai dan harga
- X6 : kesesuaian manfaat

II.4.3. Dimensionalisasi Kepercayaan

Gambar 2.4. Model Variabel Kepercayaan

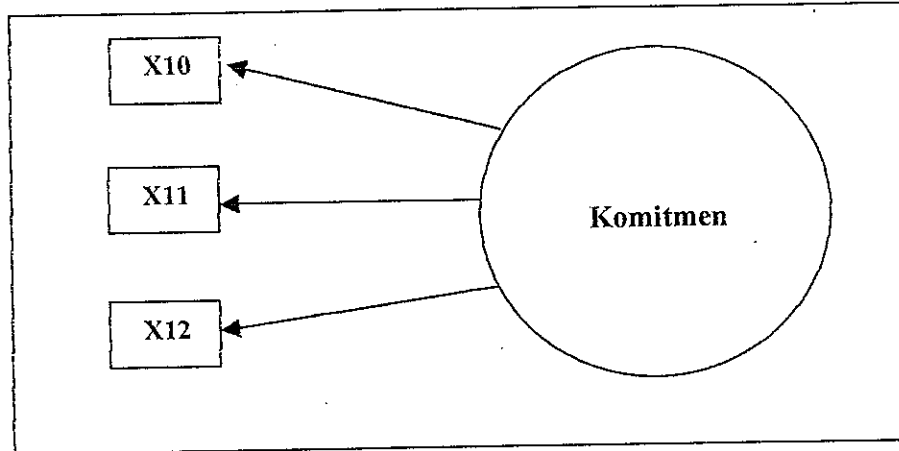


Keterangan:

- X7 : reputasi perusahaan
- X8 : keyakinan relasi dalam kualitas
- X9 : kepercayaan dalam integritas

II.4.4. Dimensionalisasi Komitmen

Gambar 2.5. Model Variabel Komitmen

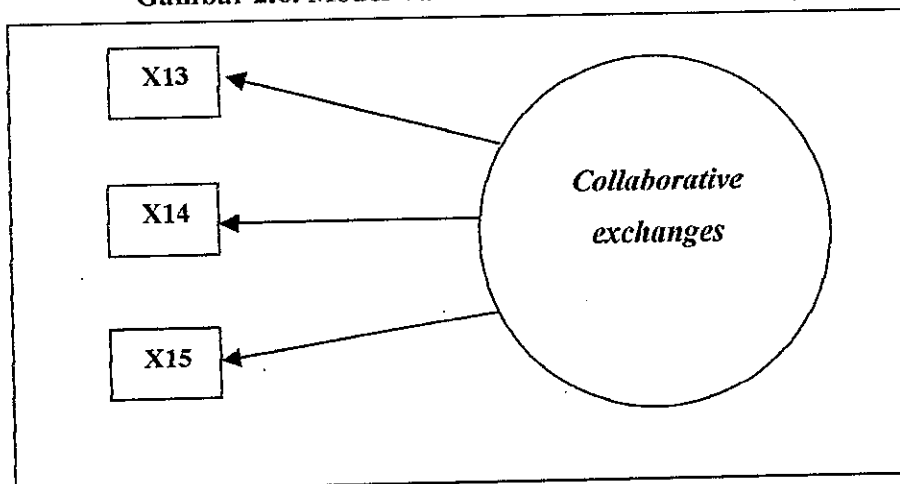


Keterangan:

- X10 : keinginan mempertahankan nilai hubungan
- X11 : keinginan menciptakan sinergi bisnis bersama.
- X12 : kualitas dari komitmen

II.4.5. Dimensionalisasi Collaborative exchanges

Gambar 2.6. Model Variabel Collaborative exchanges



Keterangan:

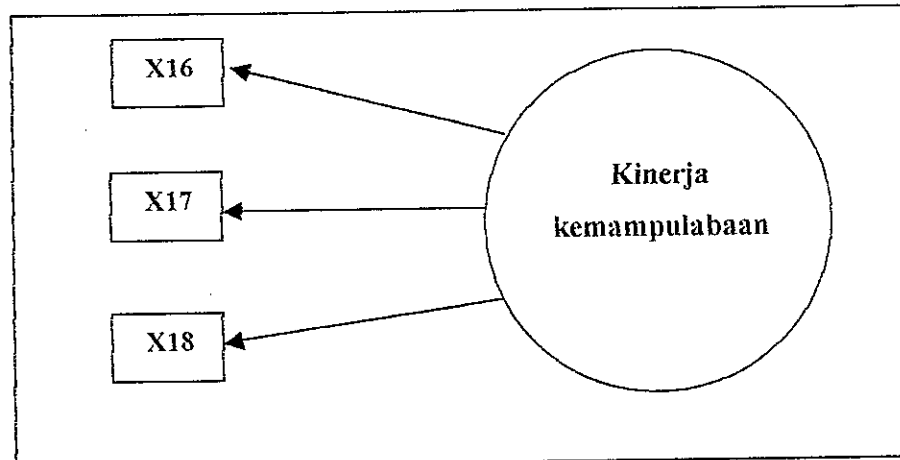
X13 : keinginan berintegrasi strategik

X14 : frekwensi komunikasi dan koordinasi

X15 : jangka waktu hubungan

II.4.6. Dimensionalisasi Kinerja kemampulabaan

Gambar 2.8. Model Variabel Kinerja kemampulabaan



Keterangan:

X16 : tingkat pendapatan

X17 : tingkat keuntungan bersama

X18 : keunggulan kompetitif

Tabel 2.2
Kesatuan Model Variabel Penelitian

Variabel/Atribut	Nama Indikator
Faktor lingkungan	X1 : tingkat persaingan dan hambatan kuota X2 : tingkat permintaan kebutuhan X3 : ketersediaan produk dari pemasok kebutuhan bahan produksi
Kesesuaian tujuan	X4 : kesesuaian harapan X5 : kesesuaian nilai dan harga X6 : kesesuaian manfaat
Kepercayaan	X7 : reputasi perusahaan X8 : keyakinan relasi dalam kualitas X9 : kepercayaan dalam integritas
Komitmen	X10 : keinginan mempertahankan nilai hubungan X11 : keinginan menciptakan sinergi bisnis bersama X12 : kualitas dari komitmen
Collaborative exchanges	X13 : keinginan berintegrasi strategik X14 : frekuensi komunikasi dan koordinasi X15 : jangka waktu hubungan
Kinerja kemampulabaan	X16 : tingkat pendapatan X17 : tingkat keuntungan bersama X18 : keunggulan kompetitif

Sumber : Dikembangkan untuk tesis ini.

Tabel 2.3
Penentuan Variabel Dependen-Independen

Tahap	Variabel dependen	Variabel independen
I	<i>Collaborative exchanges</i>	Faktor Lingkungan
II	<i>Collaborative exchanges</i>	Kesesuaian Tujuan
III	<i>Collaborative exchanges</i>	Kepercayaan
IV	<i>Collaborative exchanges</i>	Komitmen
V	Kinerja kemampulabaan	<i>Collaborative exchanges</i>

Sumber : Dikembangkan untuk tesis ini

Berikut ini akan ditampilkan definisi operasional variabel yang digunakan dalam penelitian ini, yang dapat dilihat dalam tabel 2.4 berikut ini:

Tabel 2.4
Definisi Operasional Variabel

Hipotesis	Konsep dan Nama Variabel	Definisi Operasional
H1 : Faktor Lingkungan--> <i>Collaborative exchanges</i>	Faktor Lingkungan merupakan faktor eksternal yang mempengaruhi hubungan antar perusahaan yang pada akhirnya akan mempengaruhi Collaborative exchanges	10 poin skala pada tiga item untuk mengukur kepuasan relasi
H2: Kesesuaian Tujuan--> <i>Collaborative exchanges</i>	Kesesuaian Tujuan merupakan kesesuaian harapan, nilai, manfaat yang dirasakan responden pada saat membina suatu hubungan dengan perusahaan yang pada akhirnya akan mempengaruhi Collaborative exchanges	10 poin skala pada tiga item untuk mengukur kualitas pelayanan.
H3 : Kepercayaan---> <i>Collaborative exchanges</i>	Kepercayaan merupakan keyakinan atas reputasi dan integritas perusahaan yang dirasakan responden yang pada akhirnya berpengaruh pada Collaborative exchanges	10 poin skala pada tiga item untuk mengukur kepercayaan
H4 : Komitmen ---> <i>Collaborative exchanges</i>	Komitmen merupakan keinginan responden untuk mempertahankan nilai hubungan dan menciptakan sinergi dengan perusahaan yang pada akhirnya berpengaruh pada Collaborative exchanges	10 poin skala pada tiga item untuk mengukur komitmen
H5 : <i>Collaborative exchanges</i> ---> kinerja kemampuan perusahaan	Collaborative exchanges merupakan tingkat hubungan kerjasama dengan responden yang pada akhirnya berpengaruh pada ---> kinerja kemampuan perusahaan	10 poin skala pada tiga item untuk mengukur customer hubungan pemasaran.

Sumber : Dikembangkan untuk tesis ini

BAB III

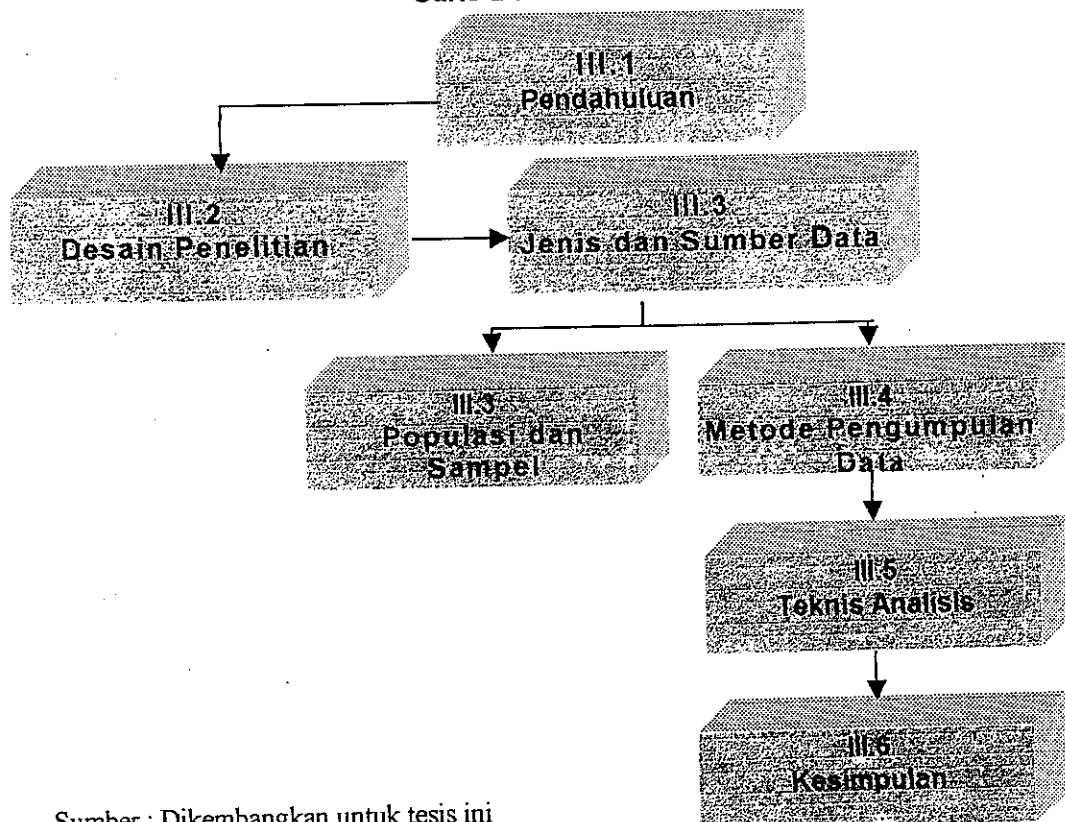
METODE PENELITIAN

III.1. Pendahuluan

Bab ini menggambarkan lapangan penelitian yang diarahkan untuk menganalisis sebuah model hubungan pemasaran (*relationship marketing*) pada perusahaan eksportir industri tekstil. Sebuah kerangka pemikiran teoritis dan model telah dikembangkan pada bab II, yang akan dipakai sebagai landasan teori untuk penelitian ini. Bagian utama dari bab ini disusun dalam lima sub-bab seperti yang ditunjukkan Gambar 3.1.

Gambar 3.1.

Garis Besar Bab III



Sumber : Dikembangkan untuk tesis ini

III.2. Desain dan Obyek Penelitian

III.2.1. Desain Penelitian

Desain penelitian terdiri dari beberapa tipe. Menurut Zikmund, 1994 (Dalam Ferdinand, 1999; p. 72) terdapat tiga tipe desain perencanaan yang diidentifikasi dalam literatur yaitu : penelitian eksploratori, deskriptif dan kausal. Secara singkat penjelasan dari tipe desain penelitian adalah seperti pada tabel 3.1 sebagai berikut :

Tabel 3.1
Tipe-Tipe Penelitian Bisnis

	Penelitian Exploratory	Penelitian Deskriptif	Penelitian Kausal
Petunjuk	<p>Membantu mewujudkan masalah dan mengidentifikasi informasi yang dibutuhkan untuk penelitian yang akan datang.</p> <p>Untuk mendapatkan pemahaman yang lebih baik mengenai dimensi-dimensi permasalahan.</p> <p>Menjelaskan masalah yang meragukan.</p> <p>Diakukan dengan harapan bahwa penelitian selanjutnya akan dibutuhkan untuk menunjukkan fakta yang meyakinkan.</p>	<p>Sifat dasarnya adalah analisis diagnosa. Penemuannya tidak menunjukkan fakta dari sifat kausal.</p> <p>Berdasarkan beberapa pemahaman sebelumnya dari dasar permasalahan penelitian.</p> <p>Menggambarkan karakter suatu populasi atau fenomena.</p> <p>Mencari untuk menentukan jawaban dari pertanyaan apa, siapa, kapan, dimana dan bagaimana.</p> <p>Tidak menunjukkan jawaban untuk pertanyaan mengapa (sifat kausal).</p>	<p>Menetapkan pendekatan kausal dari kejadian-kejadian yang berurutan.</p> <p>Mengukur variasi antara penyebab yang diduga dan akibat yang diduga.</p> <p>Untuk mengidentifikasi hubungan sebab akibat antar variabel.</p> <p>Untuk mencari tipe sebenarnya dari fakta untuk membantu memahami dan memprediksi hubungan antar variabel.</p> <p>Mengenai kehadiran atau ketidakhadiran alternatif penjelasan yang masuk akal dari faktor-faktor kausal.</p>
Pertanyaan	Ada apa dalam model	Apa nilai dan hubungan	Apa mengendalikan apa

Sumber : Zikmund dalam Augusty Ferdinand, 1999

Dalam penelitian ini, metode pengumpulan data sampai dengan memberi implikasi manajerial menggunakan arahan dari ketiga penelitian tersebut di atas. Permasalahan yang dibahas dalam penelitian ini merupakan permasalahan yang dikemukakan oleh para peneliti terdahulu, yang perlu diteliti lebih lanjut untuk memberikan dukungan bagi fakta yang terbaru.

Penelitian eksploratori selain untuk mengolah hasil penelitian terdahulu, juga akan membantu untuk merumuskan permasalahan dan mengidentifikasi untuk penelitian selanjutnya. Tipe ini digunakan untuk menyusun bab I dan bab II.

Penelitian deskriptif digunakan untuk menjelaskan analisa permasalahan, melakukan pemahaman dasar pada teori dan hasil penelitian terdahulu, untuk kemudian mengungkapkan hipotesis yang akan diuji. Tipe ini digunakan pada bab II.

Penelitian kausal digunakan untuk mengembangkan model penelitian yang bertujuan untuk menguji hipotesis penelitian yang telah ditentukan pada bab sebelumnya. Dari model penelitian yang telah dikembangkan ini, diharapkan akan menjelaskan hubungan antar variabel sekaligus membuat suatu implikasi manajerial yang dapat digunakan untuk peramalan atau prediksi.

Penelitian ini dilakukan dengan sebuah sistematika dan proses objektif untuk mendapatkan, merekam dan menganalisa data (Zikmund, 1994 ;dalam Ferdinand, 1999; p. 72).

Miller, 1991 (Dalam Ferdinand, 1999; p. 73)

mengembangkan cara yang berbeda untuk membedakan beberapa tipe penelitian seperti yang ditunjukkan pada tabel 3.2 berikut :

Tabel 3.2
Orientasi Desain Penelitian

Definisi Karakteristik	Basic (Murni)	Terapan (Kebijakan-tindakan-kegunaan)	Evaluasi (Penaksiran-penilaian)
Sifat dasar dari permasalahan	Penelitian ilmu murni yang mencari pengetahuan baru mengenai fenomena kelompok, membantu menetapkan prinsip-prinsip umum untuk menjelaskan.	Penelitian ilmu terapan yang mencari untuk memahami kelompok masalah dan untuk menyediakan kebijakan yang dibuat dengan baik berdasarkan pedoman untuk tindakan perbaikan.	Evaluasi penelitian untuk memperkirakan hasil dari cara terapan pada kelompok masalah atau hasil dari praktek umum.
Tujuan penelitian	Untuk menghasilkan pengetahuan baru yang mencakup penemuan dari hubungan dan kapasitas untuk memprediksi hasil dalam bermacam-macam kondisi.	Untuk menjamin kebutuhan pengetahuan yang dapat segera digunakan untuk membuat kebijakan yang dicari untuk menghilangkan atau mengurangi kelompok masalah.	Untuk menyediakan sebuah hasil perhitungan yang akurat secara sosial dari sebuah cara / program terapan dari sebuah kelompok masalah.
Pedoman teori	Memilih teori untuk menuntun pengujian hipotesis dan menyediakan dukungan untuk teori yang diuji.	Memilih teori, petunjuk atau intuisi prasangka untuk menyelidiki dinamika dari sistem sosial.	Memilih teori untuk memantapkan masalah dalam pengamatan taksiran sebagai cara untuk mengaitkan penentuan pada teori baru atau pendirian.
Ketepatan teknik	Formulasi teori, pengujian hipotesis, sampel, teknik pengumpulan data (observasi langsung, kuesioner, skala pengukuran) statistik data, validasi atau penolakan hipotesis.	Mencari akses individu dan menanyakan pelaku-pelaku sebagian perasaan dan pikiran yang bersamaan, mendapatkan atribut-atribut dan membuat evaluasi mengenai faktor diri sendiri, yang lain, atau situasional, berkenaan penjelasan penting sebagai hipotesis yang telah diuji.	Menggunakan semua ketepatan teknik konvensional pada masalah.

Sumber : Miller pada Augusty Ferdinand, 1999

III.2.2. Obyek Penelitian

Penelitian ini memilih perusahaan eksportir industri tekstil sebagai obyek penelitian. Hal ini didasari oleh tujuan penelitian ini yang hendak menganalisis hubungan kausal antara hubungan pemasaran dan kinerja kemampulabaan perusahaan. Sehubungan dengan hubungan pemasaran, David Garvin (dalam Tjiptono, 1995; p. 25-26) mengidentifikasi beberapa alternatif perspektif. Salah satu perusahaan yang erat kaitannya dengan hubungan pemasaran adalah perusahaan industri tekstil. Berdasarkan uraian tersebut maka perusahaan industri tekstil dipandang sebagai tempat yang tepat untuk menguji model yang akan dikembangkan dalam penelitian ini.

III.3. Jenis dan Sumber Data

III.3.1. Jenis Data

1. Data Primer

Data primer yaitu data yang berasal langsung dari sumber data yang dikumpulkan secara khusus dan berhubungan langsung dengan permasalahan yang diteliti (Cooper & Emory, 1995; p. 254). Jenis data ini diperoleh langsung dari wawancara berdasarkan daftar pertanyaan kepada pimpinan perusahaan eksportir industri tekstil yang terpilih untuk sampel penelitian. Pengertian pimpinan perusahaan dalam penelitian ini adalah "*top manager*" yaitu direktur utama dari perusahaan tersebut. Kategori perusahaan eksportir industri tekstil yang termasuk dalam penelitian ini

adalah perusahaan yang berlokasi di wilayah Eks Karasidenan Semarang dan sekitarnya. Kuesioner yang diajukan disusun berdasarkan variable yang telah ditentukan dengan menyediakan jawaban alternatif.

2. Data Sekunder

Merupakan jenis data yang bukan diusahakan sendiri pengumpulannya oleh penelitian (Marzuki, 1995) dan ada kaitannya dengan masalah yang diteliti. Data ini diperoleh melalui literatur-literatur, jurnal-jurnal penelitian terdahulu, artikel, majalah maupun data, dokumen, arsip milik perusahaan yang menjadi obyek penelitian dan sekiranya diperlukan untuk menyusun penelitian ini. Dan ditambah data yang didapatkan dari instansi pemerintah yang terkait dengan penelitian ini. Data ini terdiri dari jumlah perusahaan eksportir industri tekstil yang berlokasi pada 6 kabupaten / kota di wilayah Eks Karasidenan Semarang dan sekitarnya. . Data tersebut dibawah ini termasuk data perusahaan dengan jenis atau macam produk tekstil yaitu: pemintalan benang, pertenunan, percetakan dan penyempurnaan kain, kain batik, barang tekstil jadi yang bukan pakaian, bagor dan karung, perajutan, pepadani, tali-temali, kapuk, pakaian jadi bahan kain, pakaian jadi bahan kulit, penyamaan kulit, barang dari kulit asli dan imitasi, barang keperluan kaki dari bahan tekstil. Semua data untuk se-Eks Karesidenan Semarang yaitu Kota Semarang, Kabupaten Semarang, Kota Salatiga, Kabupaten Grobogan, Kabupaten Demak, dan Kabupaten Kendal didapat

dari Dinas Perindustrian dan Perdagangan Propinsi Jawa Tengah dan khusus untuk data perusahaan di Kota Semarang didapat dari Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Semarang (lihat tabel 3.3)

Tabel 3.3. Jumlah Data Perusahaan Tekstil yang ada di Seluruh Eks-Karesidenan Semarang

NAMA KOTA SE EKS – KARESIDENAN SEMARANG	TEKSTIL	APPAREL	JUMLAH
Kota Semarang	36	36	72
Kabupaten Kendal	22	2	24
Kabupaten Semarang	-	11	11
		Jumlah Sampel	107
Kota Salatiga	10	7	17
Kabupaten Demak	3	2	5
Kabupaten Grobogan	6	-	6
JUMLAH	77	58	135

Sumber : Dinas Perindustrian dan Perdagangan Propinsi Jawa Tengah

III.3.2. Sumber Data

Data yang diperoleh untuk penelitian ini diperoleh langsung dari hasil wawancara berdasarkan pengisian kuesioner oleh para direktur utama sebagai pimpinan perusahaan eksportir industri tekstil yang akan diteliti.

III.4. Populasi dan Sampel

III.4.1. Populasi

Populasi adalah kumpulan individu atau obyek penelitian yang memiliki kualitas-kualitas serta ciri-ciri yang ditetapkan. Berdasarkan kualitas dan ciri tersebut, populasi dapat dipahami sebagai sekelompok individu atau obyek pengamatan yang minimal memiliki satu persamaan karakteristik (Cooper & Emory, 1995; p. 212). Untuk penelitian ini, populasi yang digunakan adalah populasi pimpinan (direktur utama) perusahaan eksportir industri tekstil yang berlokasi di wilayah Eks Karasidenan Semarang dan sekitarnya. Berdasarkan tabel 3.1., maka populasi untuk obyek penelitian ini adalah semua perusahaan eksportir industri tekstil yang ada di seluruh eks karesidenan Semarang. Jumlah populasi yang terdata untuk sementara ini berjumlah 135 perusahaan. Data sampel dari populasi sebagai obyek penelitian ini terdiri dari berbagai jenis atau macam produk tekstil yaitu: pemintalan benang, pertenunan, percetakan dan penyempurnaan kain, kain batik, barang tekstil jadi yang bukan pakaian, bagor dan karung, perajutan, pepadani, tali-temali, kapuk, pakaian jadi bahan kain, pakaian jadi bahan kulit, penyamaan kulit, barang dari kulit asli dan imitasi, barang keperluan kaki dari bahan tekstil. Dalam penelitian ini dianggap

homogen sehingga mempunyai kesempatan yang sama untuk sampling.

III.4.2. Sampel

Karena pada penelitian semua sampel diasumsikan mempunyai karakteristik yang homogen, maka teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah mengambil sampel dari kelompok perusahaan eksportir industri tekstil. dari 6 (enam) kota di daerah Eks-Karesidenan Semarang (Sugiyono, 1999, hal. 77). Metode sampling diatas untuk menentukan perusahaan yang dipilih secara random. Cara sampling ini dipakai karena semua sampel pada populasi keseluruhan karesidenan dianggap homogen dan cakupan daerah penelitian yang cukup luas. Penentuan jumlah sampel sesuai dengan sampel minimal hasil perhitungan dari rumus Rao (1996 dalam Ferdinand, 2000, hal. 44), menggunakan sampel yang representatif untuk menggunakan teknik analisis SEM.

Sedangkan penentuan jumlah sampel yang menggunakan rumus Rao, (1996) :

$$n = \frac{N}{1 + N(\text{moe})^2}$$

n = jumlah sample

N = populasi

moe = margin of error max, yaitu tingkat kesalahan maksimum yang masih dapat ditoleransi.

Berdasarkan data yang diperoleh, diketahui bahwa jumlah responden yang terdaftar dalam catatan Dinas Perindustrian dan Perdagangan Propinsi Jawa Tengah khususnya di Eks Karesidenan Semarang sampai dengan bulan Januari 2002 berjumlah 135 perusahaan. Sedangkan untuk mengantisipasi data yang cacat, maka dalam penelitian ini direncanakan akan menggunakan seluruh sampel dari populasi yang ada di wilayah Eks Karasidenan Semarang. Keseluruhan jumlah sampel perusahaan eksportir industri tekstil yang diambil secara sensus yaitu keseluruhan populasi digunakan sebagai obyek penelitian. Jadi dalam penelitian ini jumlah sampel yang akan dijadikan responden adalah 135. Sampel yang diambil adalah para pimpinan (direktur utama) perusahaan eksportir industri tekstil yang berdomisili di wilayah Eks Karasidenan Semarang dan sekitarnya yang letak perusahaannya berada di wilayah kota Semarang dan Salatiga, Kabupaten Semarang, Kendal, Demak, dan Grobogan dengan pertimbangan akan mudah untuk diwawancarai.

III.5. Metode Pengumpulan Data

Data dikumpulkan menggunakan metode wawancara berdasarkan daftar pertanyaan kepada para pimpinan (direktur utama) perusahaan

eksportir industri tekstil yang terpilih untuk penelitian ini. Metode wawancara adalah percakapan dua arah atas inisiatif pewawancara untuk memperoleh informasi dari responden (Cooper dan Emory, 1997). Adapun keuntungan menggunakan wawancara adalah kemampuannya dalam mengeksplorasi topik penelitian secara lebih mendalam, mencapai derajat kontrol pewawancara yang tinggi, dan memberikan keleluasaan bagi pewawancara untuk mengatasi situasi-situasi yang unik dan spesifik.

Adapun daftar pertanyaan yang diajukan pada responden yaitu :

Daftar pertanyaan tertutup, yaitu digunakan untuk mendapatkan data tentang variabel-variabel yang diukur dalam penelitian ini. Pernyataan-pernyataan dalam daftar pertanyaan tertutup dibuat dengan menggunakan skala 1-10 (*lie likert*) untuk memperoleh data yang bersifat interval dan diberi skor atau nilai sebagai berikut.

Sebagai contoh untuk kategori pernyataan dengan jawaban :

- Sangat tidak setuju/sangat setuju:

Sangat tidak setuju Sangat setuju

 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

- Sangat jarang / sangat sering:

Sangat jarang Sangat sering

 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

- Sangat lebih jelek / lebih baik:

Sangat lebih jelek Sangat lebih baik

 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Inti dari pernyataan ditampilkan dalam tabel 3.4 berikut:

Tabel 3.4
Desain inti dari Pernyataan

Faktor Lingkungan	Tingkat persaingan dan-hambatan kuota Tingkat permintaan-kebutuhan Ketersediaan produk dari pemasok kebutuhan bahan produksi	10 poin skala digunakan mulai dari 1 (sangat tidak setuju) sampai 10 (sangat setuju)
Kualitas Pelayanan	Kesesuaian harapan Kesesuaian nilai dan harga Kesesuaian manfaat	10 poin skala digunakan mulai dari 1 (sangat tidak setuju) sampai 10 (sangat setuju)
Kepercayaan	Reputasi perusahaan Keyakinan relasi dalam kualitas Kepercayaan dalam integritas	10 poin skala digunakan mulai dari 1 (sangat tidak setuju) sampai 10 (sangat setuju)
Komitmen	Keinginan mempertahankan nilai hubungan Keinginan menciptakan sinergi bisnis bersama Kualitas dari komitmen	10 poin skala digunakan mulai dari 1 (sangat tidak setuju) sampai 10 (sangat setuju)
Collaborative exchanges	Keinginan berintegrasi strategis Frekuensi komunikasi dan koordinasi Jangka waktu hubungan	10 poin skala digunakan mulai dari 1 (sangat tidak setuju) sampai 10 (sangat setuju)
Kinerja kemampuan	Tingkat pendapatan Tingkat keuntungan bersama Keunggulan kompetitif	10 poin skala digunakan mulai dari 1 (sangat tidak setuju) sampai 10 (sangat setuju)

Sumber : Dikembangkan untuk tesis ini

III.6. Teknik Analisis

III.6.1. Analisis Kualitatif

Merupakan suatu analisis yang digunakan untuk membahas dan menerangkan hasil penelitian tentang berbagai gejala atau kasus yang dapat diuraikan dengan menggunakan keterangan-keterangan yang tidak dapat diukur dengan angka-angka tetapi memerlukan penjabaran uraian yang jelas (Supranto, 1993). Jadi data yang diperoleh hanya bersifat memberikan keterangan dan penjelasan dari hasil-hasil koefisien dan dapat digunakan sebagai pedoman untuk memberi saran.

III.6. Analisis kuantitatif

Soeratto dan Arsyad (1995). mendefinisikan bahwa analisis kuantitatif adalah merupakan suatu pengukuran yang digunakan dalam suatu penelitian yang dapat dihitung dengan jumlah satuan tertentu atau dinyatakan dengan angka-angka. Analisis ini meliputi pengolahan data, pengorganisasian data dan penemuan hasil

Analisis data menggunakan The Structural Equation Modelling (SEM) dari paket software statistik AMOS 4.0 dalam model dan pengkajian hipotesis. Model persamaan struktural, Structural Equation Model (SEM) adalah sekumpulan teknik-teknik statistikal yang memungkinkan pengujian sebuah rangkaian hubungan relatif "rumit" secara simultan (Ferdinand, 2000).

Keunggulan aplikasi SEM dalam penelitian manajemen adalah karena kemampuannya untuk mengkonfirmasi dimensi-dimensi dari sebuah konsep atau faktor (yang sangat lazim digunakan dalam manajemen) serta kemampuannya untuk mengukur pengaruh hubungan-hubungan yang secara teoritis ada.

Untuk membuat pemodelan yang lengkap, perlu dilakukan langkah-langkah sebagai berikut:

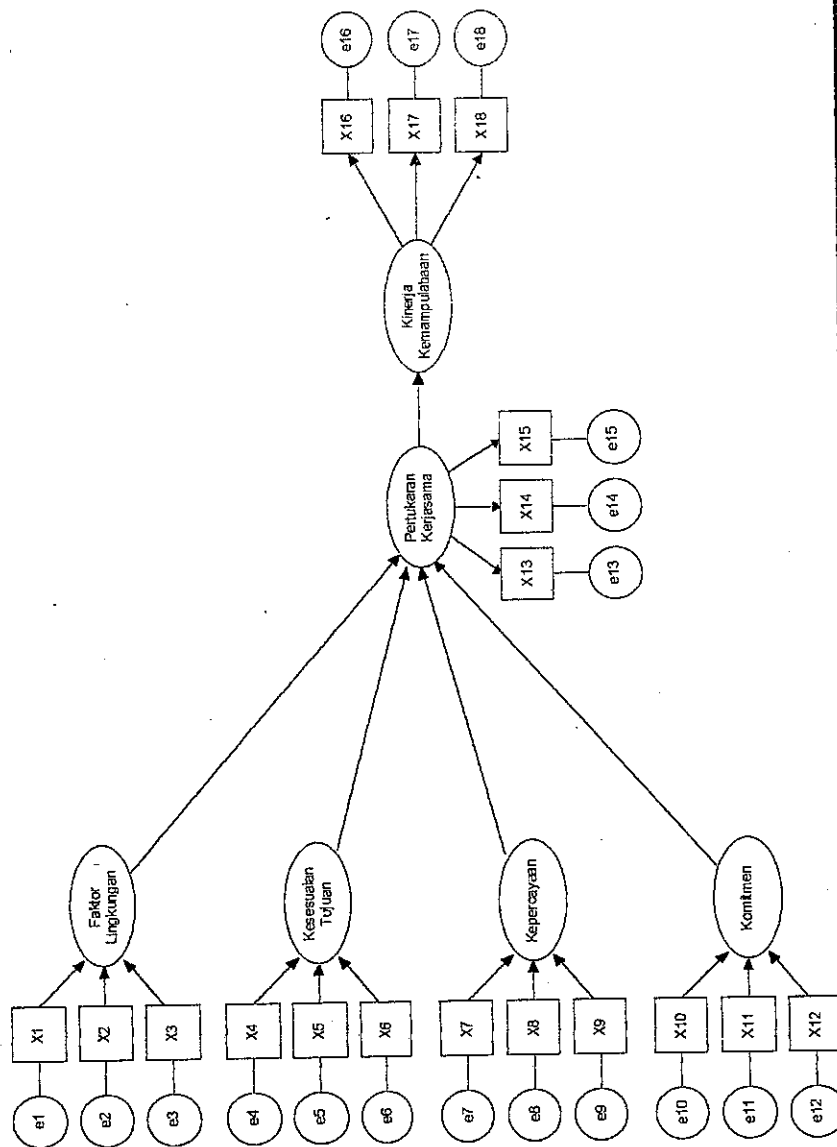
1. Pengembangan model dengan teori dasar.

Langkah awal dalam pengembangan model SEM adalah pengembangan model teoritis yang harus dilakukan dengan tahapan rangkaian eksplorasi ilmiah yang intens melalui telaah pustaka guna mendapatkan justifikasi atas model teoritis yang dikembangkan. Karena pada dasarnya SEM adalah sebuah "*confirmatory technicue*" yaitu untuk mengkonfirmasi model teoritis dengan memasukkan semua variabel relevan yang dikembangkan oleh peneliti dan untuk membenarkan adanya kausalitas teori melalui uji data empirik.

2. Pengembangan diagram alur untuk menunjukkan hubungan kausalitas

Langkah berikutnya adalah membuat diagram alur dari model kerangka pemikiran teoritis yang dikembangkan, untuk melihat hubungan-hubungan kausalitas yang akan diuji. Dalam pemodelan SEM digunakan "*construct*" atau "*factor*" yaitu konsep-konsep yang memiliki pijakan teoritis yang cukup untuk menjelaskan berbagai bentuk hubungan, dimana hubungan kausal antar konstruk dinyatakan melalui anak panah. Konstruk-konstruk yang dibangun dalam diagram alur dapat dibagi menjadi dua kelompok, yaitu konstruk eksogen (*exogenous constructs*) dan konstruk endogen (*endogenous constructs*). Konstruk eksogen dikenal sebagai "*source variables*" atau "*independent variables*" yang tidak diprediksi oleh variabel yang 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.

GAMBAR SEM
STRUCTURAL EQUATION MODEL



sumber: dikembangkan untuk tesis ini

Keterangan:

Tingkat persaingan dan hambatan kuota	X1
Tingkat permintaan kebutuhan	X2
Ketersediaan produk daripemasok kebutuhan produksi	X3
Kesesuaian harapan	X4
Kesesuaian nilai dan harga	X5
Kesesuaian manfaat	X6
Reputasi perusahaan	X7
Keyakinan relasi dalam kualitas	X8
Kepercayaan dalam integritas	X9
Keinginan mempertahankan nilai hubungan	X10
Keinginan menciptakan sinergi bisnis bersama	X11
Kualitas dari komitmen	X12
Keinginan berintegrasi strategik	X13
Frekuensi komunikasi dan koordinasi	X14
Jangka waktu hubungan	X15
Tingkat pendapatan	X16
Tingkat keuntungan bersama	X17
Keunggulan kompetitif	X18

Sumber : dikembangkan untuk tesis ini

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

Langkah ketiga adalah mengkonversi spesifikasi model tersebut ke dalam rangkaian persamaan dari diagram alur teori/model teoritis yang telah dikembangkan. Persamaan yang akan dibangun terdiri dari:

Persamaan-persamaan struktural yang dibangun atas pedoman sebagai berikut:

$$\text{Variabel Endogen} = \text{Variabel Eksogen} + \text{Variabel Endogen} + \text{Error}$$

yaitu menentukan variabel, mengukur konstruk, serta menentukan serangkaian matriks yang menunjukkan korelasi yang dihipotesakan antar konstruk atau variabel.

Komponen-komponen ukuran mengidentifikasi latent variables dan komponen-komponen struktural untuk mengevaluasi hipotesis hubungan kausal, antara latent variables pada model kausal dan menunjukkan sebuah pengujian seluruh hipotesis dari model sebagai satu keseluruhan (Long; Hayduk, Loehlin; Kline, dalam Ferdinand, 2000). Persamaan dalam penelitian ini seperti terlihat dalam gambar 3.2 berikut ini:

Tabel 3.5. Model Pengukuran

Konsep Exogenous (Model pengukuran)	Konsep Endogenous (Model pengukuran)
$X1 = \lambda1$ faktor lingkungan + $\epsilon1$	$X13 = \lambda13$ collaborative exchanges + $\epsilon13$
$X2 = \lambda2$ faktor lingkungan + $\epsilon2$	$X14 = \lambda14$ collaborative exchanges + $\epsilon14$
$X3 = \lambda3$ faktor lingkungan + $\epsilon3$	$X15 = \lambda15$ collaborative exchanges + $\epsilon15$
$X4 = \lambda4$ kesesuaian tujuan + $\epsilon4$	$X16 = \lambda16$ kinerja kemampulabaan + $\epsilon16$
$X5 = \lambda5$ kesesuaian tujuan + $\epsilon5$	$X17 = \lambda17$ kinerja kemampulabaan + $\epsilon17$
$X6 = \lambda6$ kesesuaian tujuan + $\epsilon6$	$X18 = \lambda18$ kinerja kemampulabaan + $\epsilon18$
$X7 = \lambda7$ kepercayaan + $\epsilon7$	
$X8 = \lambda8$ kepercayaan + $\epsilon8$	
$X9 = \lambda9$ kepercayaan + $\epsilon9$	
$X10 = \lambda10$ komitmen + $\epsilon10$	
$X11 = \lambda11$ komitmen + $\epsilon11$	
$X12 = \lambda12$ komitmen + $\epsilon12$	

Model Struktural

$$\begin{aligned} \text{Collaborative exchanges} &= \gamma1 \text{ Faktor lingkungan} + \gamma2 \text{ Kesesuaian tujuan} + \gamma3 \\ &\text{Kepercayaan} + \gamma4 \text{ Komitmen} + z1 \\ \text{Kinerja kemampulabaan} &= \beta1 \text{ Collaborative exchanges} + z2 \end{aligned}$$

Dalam bahasa regresi, model ini menyajikan satu persamaan regresi berganda dan satu persamaan regresi sederhana.

sumber : dikembangkan untuk tesis ini

4. Pemilihan matrik input dan teknik estimasi atas model yang dibangun

SEM hanya menggunakan matrik Varians/kovarians atau matriks korelasi sebagai data input untuk keseluruhan estimasi yang dilakukannya. Hair (1996) menemukan bahwa ukuran sampel yang sesuai adalah antara 100-200 karena untuk teknik *Maximum Likelihood Estimation* ukuran sample antara 100-200 dan asumsi normalitas dipenuhi. Sedangkan Hair.et.al (1996) menyarankan untuk ukuran sampel minimum adalah sebanyak 5 observasi untuk setiap estimasi parameter. Bila estimated parameternya berjumlah 21, maka jumlah sampel minimum adalah 105.

5. Menilai problem identifikasi

Problem identifikasi pada prinsipnya adalah problem mengenai ketidakmampuan dari model yang dikembangkan untuk menghasilkan estimasi yang unik. Bila setiap kali estimasi dilakukan muncul problem identifikasi, maka solusinya adalah model dipertimbangkan ulang dengan mengembangkan lebih banyak memberikan konstrain dan berarti mengeliminasi jumlah *estimated coefficients* dengan tetap mengembangkan lebih banyak konstruk.

6. Evaluasi kriteria *Goodness-of-fit*

Tindakan awal adalah mengevaluasi apakah data yang digunakan dapat memenuhi asumsi-asumsi SEM yaitu ukuran sampel, normalitas dan linearitas, *outliers* dan *multikolienarity* dan *singularity*. Setelah itu melakukan uji kesesuaian dan uji statistik. Beberapa indeks

kesesuaian dan *cut-off valuenya* yang digunakan untuk menguji apakah sebuah model diterima atau ditolak yaitu:

a. χ^2 - *Chi square statistik*

Model yang diuji dipandang baik atau memuaskan apabila nilai *chi-square*nya rendah. Semakin kecil nilai χ^2 , semakin baik model itu dan diterima berdasarkan probabilitas dengan *cut-off value* sebesar $p > 0,05$ atau $p > 0,1$ (Hulland et al, dalam Ferdinand, 2000).

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

Merupakan sebuah indeks yang dapat digunakan untuk mengkompensasi *chi-square statistic* dalam sampel yang besar (Baumgarther & Homburg, 1996, dalam Ferdinand, 2000). 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* (Browne & Cudeck, dalam Ferdinand, 2000).

c. **GFI (*Goodness of Fit Index*)**

Merupakan ukuran non-statistikal yang mempunyai rentang nilai antara 0 (*poor fit*) sampai dengan 1,0 (*perfect fit*). Nilai yang tinggi dalam indeks ini menunjukkan sebuah "*better fit*".

d. AGFI (*Adjusted Godness Fit Index*)

Tingkat penerimaan yang direkomendasikan adalah bila AGFI mempunyai nilai sama dengan atau lebih besar dari 0,90 (Hair et al, 1996; Hulland et al, dalam Ferdinand, 2000).

e. CMIN/DF

Adalah *The minimum sample discrepancy function* yang dibagi dengan *degree of freedomnya*. CMIN/DF merupakan statistik *chi-square* dibagi Df-nya sehingga disebut χ^2 -relatif. Nilai χ^2 -relatif kurang dari 2,0 atau 3,0 adalah indikasi dari *acceptable fit* antara model dan data (Arbucle, 1997).

f. TLI (*Tucker Lewis Index*)

Merupakan *incremental index* yang membandingkan sebuah model yang diuji terhadap sebuah *baseline model*, dimana nilai yang direkomendasikan sebagai acuan diterimanya sebuah model adalah $\geq 0,95$ (Hair et al, 1995) dan nilai yang mendekati 1 menunjukkan *a very good-fit* (Arbucle, 1997).

g. CFI (*Comparative Fit Index*)

Rentang sebesar 0 - 1, dimana semakin mendekati 1, mengindikasikan tingkat *fit* yang tinggi- *a very good-fit* (Arbucle, 1997).

Secara ringkas indeks-indeks yang dapat digunakan untuk menguji kelayakan sebuah model disajikan dalam tabel 3.6.

Tabel 3.6
Goodness-of-fit Indices

Goodness-of-fit Index	Cut- of Value
χ^2 - Chi Square	Diharapkan kecil
Significancy Probability	$\geq 0,05$
RMSEA	$\leq 0,08$
GFI	$\geq 0,90$
AGFI	$\geq 0,90$
CMIN/DF	$< 2,00$
TLI	$\geq 0,95$
CFI	$\geq 0,95$

Sumber : Ferdinand, 2000

7. Interpretasi dan modifikasi model

Hair et.al ,1995 (dalam Ferdinand, 2000; p.62) memberikan pedoman untuk mempertimbangkan perlu atau tidaknya modifikasi sebuah model yaitu jika jumlah residualnya $> 5\%$. Setelah model diestimasi, residualnya haruslah kecil atau mendekati nol dan distribusi frekuensi dari kovarians residual harus bersifat simetrik (Tabacink dan Fidell, dalam Ferdinand, 2000; p.62). Model yang baik mempunyai *Standardized Residual Variance Standardized Residual Variance* yang kecil. Angka 2,58 merupakan batas nilai *standardized residual* yang diperkenankan yang diinterpretasikan sebagai signifikan secara statistik pada tingkat 5% dan menunjukkan adanya *prediction error* yang substansial untuk sepasang indikator. Jika ditemukan bahwa nilai residual $> 2,58$ maka dapat memodifikasi dengan mempertimbangkan untuk menambah alur baru terhadap model yang diestimasi tersebut.

BAB IV

ANALISIS DATA

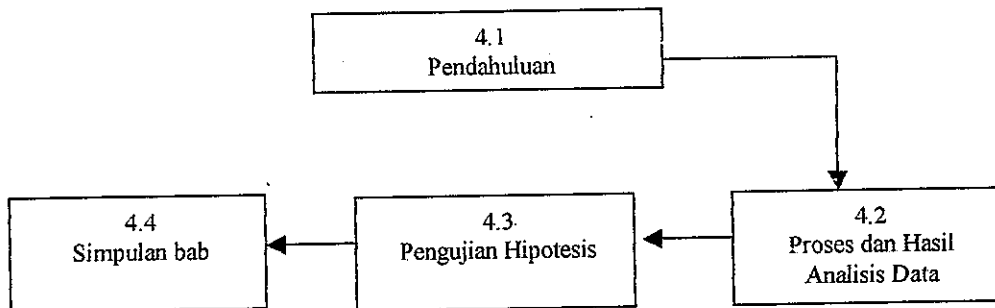
IV.1. Pendahuluan

Dalam bab ini disajikan profil dari data penelitian dan proses menganalisa data-data tersebut untuk menjawab pertanyaan penelitian dan hipotesis yang telah diajukan pada bab II dan bab III.

Analisis data yang digunakan 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. Susunan bab IV ditampilkan pada gambar 4.1 sebagai berikut :

Gambar 4.1

Garis Besar Bab IV



Sumber : dikembangkan untuk tesis ini

IV.2. Gambaran Umum Obyek Penelitian dan Data Deskriptif

Pada bagian ini akan dijelaskan mengenai data-data deskriptif yang diperoleh dari konsumen. Jumlah responden semula ditentukan sebanyak 135 orang dengan kriteria yaitu pimpinan (direktur utama) perusahaan eksportir industri tekstil yang berlokasi di wilayah Eks Karasidenan Semarang dan sekitarnya. Dari pengumpulan data di lapangan, diperoleh hasil bahwa dari 135 kuesioner yang disampaikan pada responden terdapat 14 kuesioner yang tidak dikembalikan oleh responden dan 21 kuesioner yang cacat karena sama sekali tidak diisi jawaban ataupun jawaban hanya diisi sebagian sehingga 35 kuesioner tidak dapat dijadikan sampel data. Maka responden yang dapat dijadikan sampel adalah 100 responden dan seluruhnya adalah adalah "*top manager*" yaitu direktur utama (pimpinan utama) dari perusahaan tersebut. Dengan demikian persyaratan untuk menjadi responden terpenuhi dan dapat digunakan.

IV.3. Proses dan Hasil Analisis Data

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

1. Pengembangan model yang berdasarkan teori :

Model teoritis dalam penelitian ini telah digambarkan pada gambar 2.1. di bab II. Model penelitian tersebut terdiri dari 18 indikator untuk menguji adanya hubungan kausalitas antara faktor lingkungan, kesesuaian tujuan, kepercayaan, komitmen, dengan *collaborative*

exchanges dan kinerja kemampulabaan sesuai penjelasan pada tabel 2.2. pada bab II.

2. Pengembangan diagram alur parth (*path diagram*)

Diagram alur untuk pengujian model penelitian telah digambarkan pada gambar 3.2. pada bab III yang dibuat berdasarkan kerangka pemikiran teoritis pada gambar 2.1. pada bab II.

3. Konversi diagram alur ke dalam persamaan

Persamaan dan model struktural untuk penelitian telah dibuat seperti yang telah dijelaskan pada tabel 3.5 pada bab III.

4. Memilih matriks input dan estimasi model

Input data yang digunakan dalam penelitian ini adalah matriks varians / kovarians atau matrik korelasi untuk keseluruhan estimasi. Ukuran sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah 100 responden dari pimpinan (direktur utama) perusahaan eksportir industri tekstil yang berlokasi di wilayah Eks Karasidenan Semarang dan sekitarnya. Program komputer yang digunakan adalah AMOS 4.0 dengan *maximum likelihood estimation*.

5. Menganalisis apakah model dapat diidentifikasi

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

- *Standard error* pada satu atau beberapa koefisien sangat besar.

- Muncul angka-angka yang aneh seperti *varians error* yang negatif.
- Muncul korelasi yang sangat tinggi antar koefisien estimasi ($>0,90$).

6. Evaluasi kriteria *goodness of fit*

Pengujian kesesuaian model yang dilakukan melalui telaah terhadap pengujian *goodness of fit* seperti yang telah diuraikan pada bab III.

Secara singkat kriterian indeks pengujian kelayakan model (*goodness of fit*) seperti tabel 4.1. berikut.

Tabel 4.1
Goodness-of-fit Indices

<i>Goodness-of-fit Index</i>	<i>Cut-of Value</i>
χ^2 - <i>Chi Square</i>	Diharapkan kecil
<i>Significancy Probability</i>	$\geq 0,05$
<i>RMSEA</i>	$\leq 0,08$
<i>GFI</i>	$\geq 0,90$
<i>AGFI</i>	$\geq 0,90$
<i>CMIN/DF</i>	$\leq 2,00$
<i>TLI</i>	$\geq 0,95$
<i>CFI</i>	$\geq 0,95$

Sumber : Ferdinand, 2000

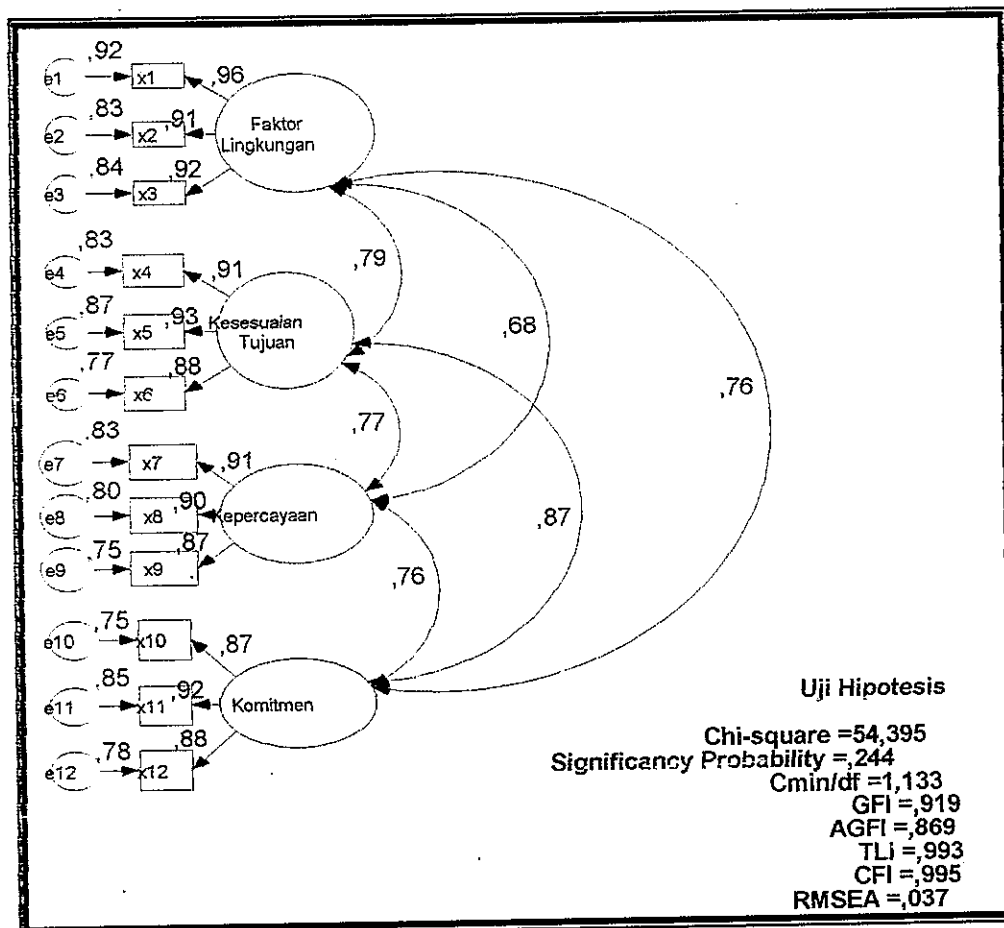
7. Interpretasi dan modifikasi model

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

IV.3.1. Analisis Faktor Konfirmatori (*Confirmatory Factor Analysis*)

IV.3.1.1. Analisis Faktor Konfirmatori 1

Model pengukuran untuk analisis konfirmatori 1 meliputi dimensi-dimensi dari variabel faktor lingkungan, kesesuaian tujuan, kepercayaan dan komitmen. Hasil dari analisis ini dapat dilihat pada gambar 4.2. dan tabel 4.2. berikut :



Keterangan:

- X1 : tingkat persaingan
- X2 : tingkat permintaan kebutuhan
- X3 : ketersediaan produk dari pemasok kebutuhan bahan produksi
- X4 : kesesuaian harapan
- X5 : kesesuaian nilai dan harga
- X6 : kesesuaian manfaat
- X7 : reputasi perusahaan
- X8 : keyakinan relasi dalam kualitas
- X9 : kepercayaan dalam integritas
- X10 : keinginan mempertahankan nilai hubungan
- X11 : keinginan menciptakan sinergi bisnis bersama.
- X12 : kualitas dari komitmen

Tabel 4.2
Standarized Regression Weigth Faktor Lingkungan, Kesesuaian Tujuan, Kepercayaan dan Komitmen

			Stand.Estim.	Estimate	S.E.	C.R.	P
x2	<--	Faktor_Lingkungan	0,911	1,004	0,067	15,083	0,000
x1	<--	Faktor_Lingkungan	0,958	1,073	0,062	17,189	0,000
x6	<--	Kesesuaian_Tujuan	0,878	1,000			
x5	<--	Kesesuaian_Tujuan	0,932	1,031	0,073	14,145	0,000
x4	<--	Kesesuaian_Tujuan	0,912	1,038	0,077	13,460	0,000
x9	<--	Kepercayaan	0,866	1,000			
x8	<--	Kepercayaan	0,895	1,001	0,081	12,297	0,000
x7	<--	Kepercayaan	0,909	0,971	0,080	12,092	0,000
x12	<--	Komitmen	0,883	1,000			
x11	<--	Komitmen	0,923	1,060	0,078	13,584	0,000
x10	<--	Komitmen	0,867	0,959	0,080	11,978	0,000
x3	<--	Faktor_Lingkungan	0,916	1,000			

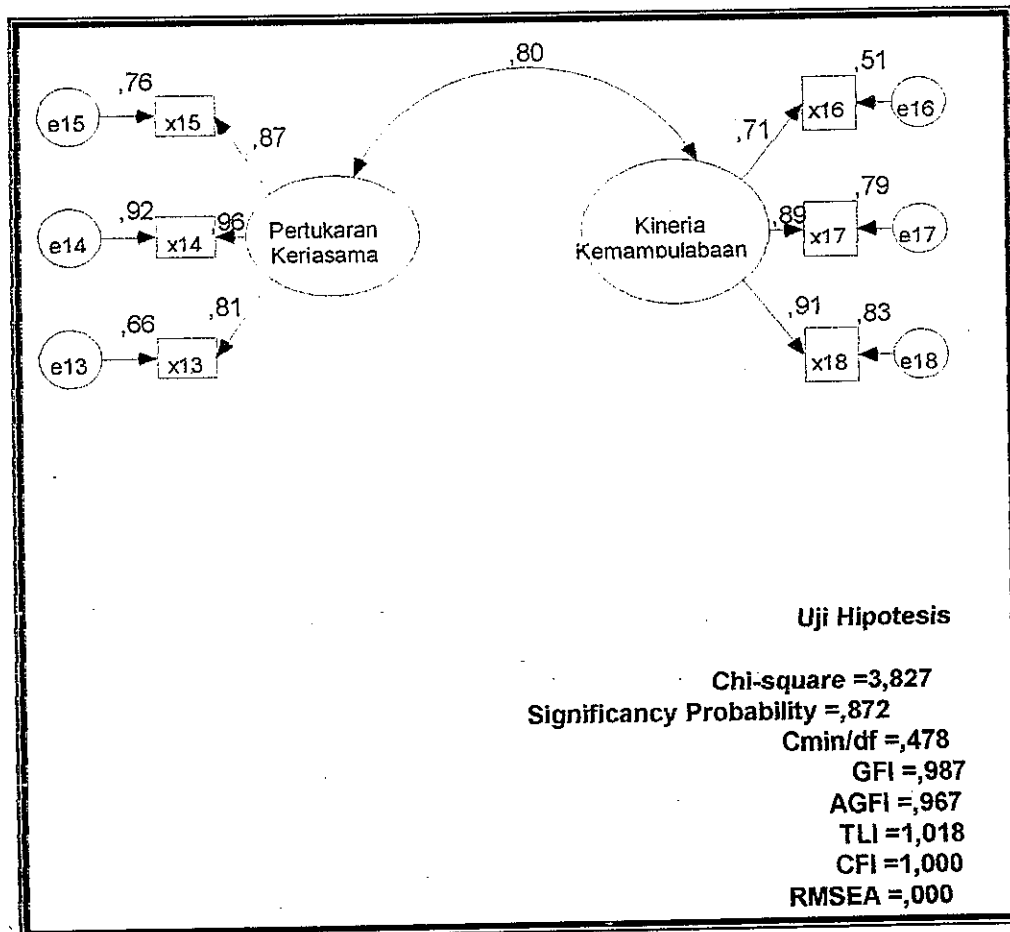
sumber: dikembangkan untuk tesis ini

Dari hasil analisis ini dapat dilihat bahwa setiap indikator-indikator dari masing-masing dimensi memiliki nilai loading factor (koefisien λ) atau regression *weight* atau *standardized estimate* yang signifikan dengan nilai *critical ratio* atau C.R. $\geq 2,00$. dengan demikian semua indikator dapat diterima.

IV.3.1.2. Analisis Faktor Konfirmatori 2

Model pengukuran untuk analisis faktor konfirmatori 2 adalah pengukuran terhadap dimensi-dimensi yang membentuk variabel laten atau konstruk laten dalam model penelitian, yaitu *collaborative exchanges* dan kinerja kemampuan. Unidimensionalitas dari dimensi-dimensi ini dapat dilihat pada gambar 4.3. dan tabel 4.3. berikut:

Gambar 4.3
Analisis Faktor Konfirmatori *Collaborative Exchanges*
dan Kinerja Kemampuan



sumber: dikembangkan untuk tesis ini

Keterangan:

- X13 : keinginan berintegrasi strategik
 X14 : frekwensi komunikasi dan koordinasi
 X15 : jangka waktu hubungan
 X16 : tingkat pendapatan
 X17 : tingkat keuntungan bersama
 X18 : keunggulan kompetitif

Tabel 4.3
Standardized Regression Weight Collaborative exchanges
dan Kinerja Kemampulabaan

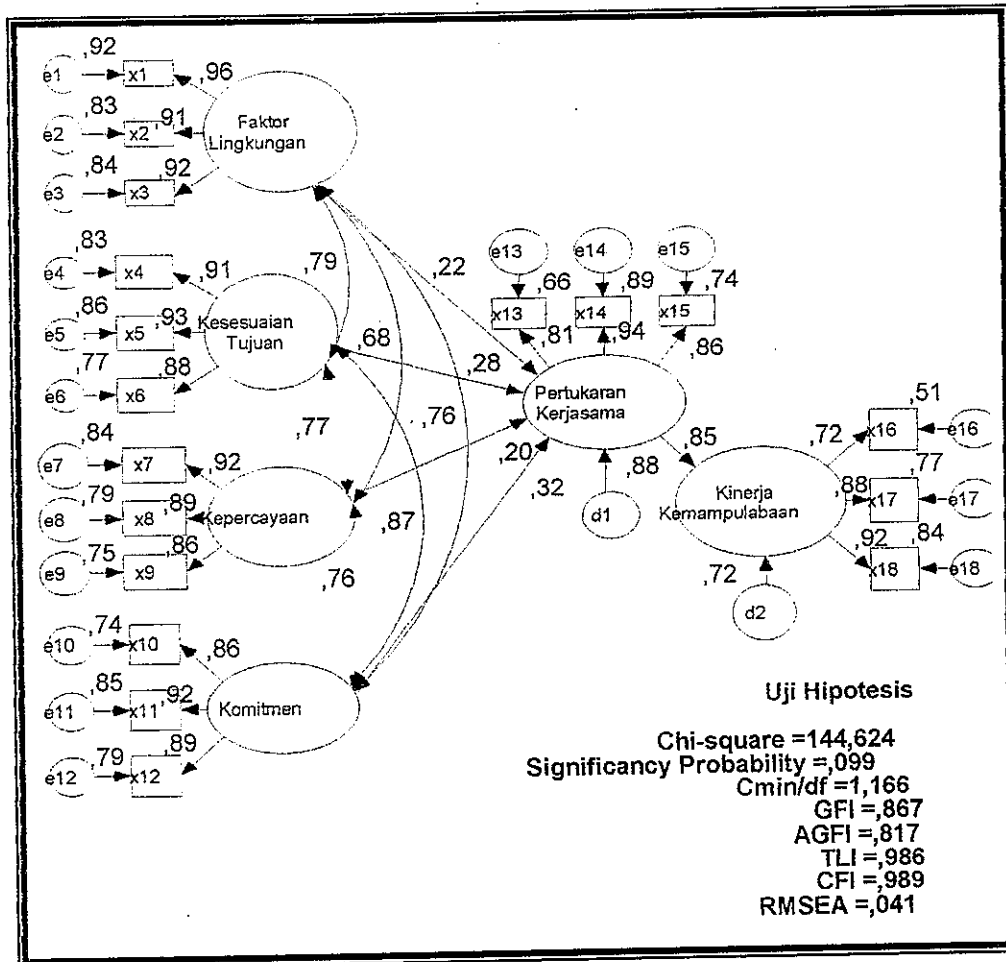
		Stand.Estim	Estimate	S.E.	C.R.	P
x13	<- Pertukaran_Kerjasama	0,811	1,000			
x14	<- Pertukaran_Kerjasama	0,960	1,085	0,092	11,823	0,000
x15	<- Pertukaran_Kerjasama	0,872	1,074	0,103	10,464	0,000
x16	<- Kinerja_Kemampulabaan	0,714	1,000			
x17	<- Kinerja_Kemampulabaan	0,888	1,231	0,146	8,404	0,000
x18	<- Kinerja_Kemampulabaan	0,910	1,290	0,151	8,537	0,000

sumber: dikembangkan untuk tesis ini

Dari hasil analisis ini dapat dilihat bahwa setiap indikator-indikator dari masing-masing dimensi memiliki nilai *loading factor* (koefisien λ) atau *regression weight* atau *standardized estimate* yang signifikan dengan nilai *Critical Ratio* atau $CR \geq 2,00$. Dengan demikian semua indikator dapat diterima.

IV.3.2. Structural Equation Modeling (SEM)

Setelah model dianalisis melalui analisis faktor konformatori, maka masing-masing indikator dalam model yang *fit* tersebut dapat digunakan untuk mendefinisikan konstruk laten, sehingga *full model* SEM dapat dianalisis. Hasil pengolahannya dapat dilihat pada gambar 4.4. dan tabel 4.4. berikut.

Gambar 4.4. *Structural Equation Modeling*

sumber: dikembangkan untuk tesis ini

Keterangan:

X1	: tingkat persaingan
X2	: tingkat permintaan kebutuhan
X3	: ketersediaan produk dari pemasok kebutuhan bahan produksi
X4	: kesesuaian harapan
X5	: kesesuaian nilai dan harga
X6	: kesesuaian manfaat
X7	: reputasi perusahaan
X8	: keyakinan relasi dalam kualitas
X9	: kepercayaan dalam integritas
X10	: keinginan mempertahankan nilai hubungan
X11	: keinginan menciptakan sinergi bisnis bersama.
X12	: kualitas dari komitmen
X13	: keinginan berintegrasi strategik
X14	: frekwensi komunikasi dan koordinasi
X15	: jangka waktu hubungan
X16	: tingkat pendapatan
X17	: tingkat keuntungan bersama
X18	: keunggulan kompetitif

Tabel 4.4
Standardized Regression Weights Structural Equation Model

		Stand.Estim	Estimate	S.E.	C.R.	P
Pertukaran_Kerjasama	<-- Faktor_Lingkungan	0,216	0,208	0,085	2,440	0,015
Pertukaran_Kerjasama	<-- Kesesuaian_Tujuan	0,284	0,280	0,138	2,033	0,042
Pertukaran_Kerjasama	<-- Kepercayaan	0,205	0,193	0,084	2,291	0,022
Pertukaran_Kerjasama	<-- Komitmen	0,319	0,302	0,121	2,495	0,013
Kinerja_Kemampulabaan	<-- Pertukaran_Kerjasama	0,847	0,727	0,106	6,839	0,000
x2	<-- Faktor_Lingkungan	0,912	1,006	0,066	15,143	0,000
x1	<-- Faktor_Lingkungan	0,957	1,074	0,062	17,249	0,000
x6	<-- Kesesuaian_Tujuan	0,880	1,000			
x5	<-- Kesesuaian_Tujuan	0,929	1,026	0,072	14,172	0,000
x4	<-- Kesesuaian_Tujuan	0,914	1,038	0,076	13,597	0,000
x9	<-- Kepercayaan	0,864	1,000			
x8	<-- Kepercayaan	0,887	0,993	0,082	12,087	0,000
x7	<-- Kepercayaan	0,916	0,982	0,081	12,111	0,000
x12	<-- Komitmen	0,886	1,000			
x11	<-- Komitmen	0,924	1,057	0,077	13,777	0,000
x10	<-- Komitmen	0,862	0,950	0,079	11,971	0,000
x13	<-- Pertukaran_Kerjasama	0,813	1,000			
x14	<-- Pertukaran_Kerjasama	0,941	1,060	0,088	12,004	0,000
x15	<-- Pertukaran_Kerjasama	0,862	1,058	0,102	10,415	0,000
x16	<-- Kinerja_Kemampulabaan	0,715	1,000			
x17	<-- Kinerja_Kemampulabaan	0,880	1,218	0,145	8,418	0,000
x18	<-- Kinerja_Kemampulabaan	0,918	1,300	0,150	8,640	0,000
x3	<-- Faktor_Lingkungan	0,915	1,000			

sumber: dikembangkan untuk tesis ini

Uji terhadap hipotesis model menunjukkan bahwa model ini sesuai dengan data atau *fit* terhadap data yang digunakan dalam penelitian seperti terlihat dari tingkat signifikansi terhadap *chi-square* model sebesar 144,624 Indeks GFI, AGFI, TLI, CMIN/DF dan RMSEA berada dalam rentang nilai yang diharapkan meskipun GFI dan AGFI diterima secara marginal, seperti dalam tabel 4.5. berikut :

Tabel 4.5

Indeks Pengujian Kelayakan *Structural Equation Modeling*

Goodness of fit index	Cut-off value	Hasil analisis	Evaluasi Model
<i>X² - Chi-square</i>	< 150,9895	144,642	Baik
<i>Significancy</i>	≥ 0,05	0,099	Baik
<i>RMSEA</i>	≤ 0,08	0,041	Baik
<i>GFI</i>	≥ 0,90	0,867	Marginal
<i>AGFI</i>	≥ 0,90	0,817	Marginal
<i>CMIN/DF</i>	≤ 2,00	1,166	Baik
<i>TLI</i>	≥ 0,95	0,986	Baik
<i>CFI</i>	≥ 0,95	0,989	Baik

Sumber: dikembangkan dari tesis ini

IV.3.3. Evaluasi Normalitas Data

Normalitas *univariate* dan *multivariate* data yang digunakan dalam analisis ini dapat diuji normalitasnya, seperti yang disajikan dalam tabel 4.6.

Uji normalitas dilakukan dengan menggunakan kriteria *critical ratio* sebesar $\pm 2,58$ pada tingkat signifikansi 0,01 (1%), sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak ada data yang menyimpang. Uji normalitas data untuk setiap indikator terbukti normal.

Tabel 4.6.
Normalitas Data

	Assessment of normality					
	min	max	skew	c.r.	kurtosis	c.r.
x18	1,000	10,000	0,016	0,066	-0,427	-0,872
x17	1,000	10,000	0,215	0,877	-0,550	-1,123
x16	1,000	10,000	-0,004	-0,016	-0,680	-1,388
x15	1,000	10,000	-0,024	-0,100	-0,564	-1,151
x14	1,000	10,000	0,056	0,230	-0,272	-0,555
x13	1,000	10,000	0,158	0,646	-0,625	-1,277
x10	1,000	10,000	-0,089	-0,364	-0,365	-0,746
x11	1,000	10,000	-0,057	-0,232	-0,505	-1,032
x12	1,000	10,000	0,097	0,397	-0,565	-1,154
x7	1,000	10,000	0,066	0,271	-0,190	-0,387
x8	1,000	10,000	0,162	0,660	-0,345	-0,704
x9	1,000	10,000	0,022	0,092	-0,435	-0,889
x4	1,000	10,000	-0,079	-0,321	-0,377	-0,769
x5	1,000	10,000	0,109	0,447	-0,285	-0,582
x6	1,000	10,000	-0,089	-0,364	-0,343	-0,701
x1	1,000	10,000	0,127	0,517	-0,412	-0,841
x2	1,000	10,000	0,035	0,144	-0,387	-0,789
x3	1,000	10,000	-0,195	-0,796	-0,199	-0,407
Multivariate					102,824	19,160

Sumber dengan: dikembangkan dari tesis ini.

IV.3.4. Evaluasi *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 (Hair, *et al*, 1995, p. 57-58). Adapun *outliers* dapat dievaluasi dengan dua cara, yaitu analisis terhadap *univariate outliers* dan analisis terhadap *multivariate outliers* (Hair, *et al*, p. 58-59).

IV.3.5. 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 *standard score* atau yang biasa disebut *z-score*, yang mempunyai nilai rata-rata nol; dengan standard deviasi sebesar 1,00 (Hair, et al, dalam Ferdinand, 2000, p. 94). Pengujian *univariate outliers* ini dilakukan per konstruk variabel dengan program SPSS 10.00, pada menu *Descriptive Statistic – Summarise*. Observasi data yang memiliki nilai *z-score* $\geq 3,0$ akan dikategorikan sebagai *outliers*. Hasil pengujian *univariate outliers* pada tabel 4.7. berikut ini menunjukkan tidak adanya *univariate outliers*.

Tabel 4.7

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Zscore(X1)	100	-2,05008	2,05008	8,26E-16	1,0000000
Zscore(X2)	100	-2,17248	1,99646	-1,9E-16	1,0000000
Zscore(X3)	100	-2,22117	1,98736	3,84E-16	1,0000000
Zscore(X4)	100	-2,09140	2,03637	-1,1E-15	1,0000000
Zscore(X5)	100	-2,09506	2,15168	2,68E-16	1,0000000
Zscore(X6)	100	-2,05853	2,06770	-4,9E-16	1,0000000
Zscore(X7)	100	-2,16487	2,02520	-2,2E-15	1,0000000
Zscore(X8)	100	-2,06164	1,94587	-3,5E-16	1,0000000
Zscore(X9)	100	-2,01554	1,86049	1,10E-16	1,0000000
Zscore(X10)	100	-1,97010	2,11536	-3,6E-16	1,0000000
Zscore(X11)	100	-1,93985	1,99228	5,97E-16	1,0000000
Zscore(X12)	100	-1,95416	2,03392	1,52E-15	1,0000000
Zscore(X13)	100	-1,89495	1,97229	1,02E-15	1,0000000
Zscore(X14)	100	-2,07668	2,14231	-2,6E-16	1,0000000
Zscore(X15)	100	-1,95327	1,91885	2,60E-18	1,0000000
Zscore(X16)	100	-1,91901	2,04225	-9,2E-17	1,0000000
Zscore(X17)	100	-2,01848	1,98291	-5,6E-17	1,0000000
Zscore(X18)	100	-1,91651	1,99474	7,06E-16	1,0000000
Valid N (listwise)	100				

Sumber: data primer yang diolah.

IV.3.6. *Multivariate Outliers*

Evaluasi terhadap *multivariate outliers* perlu dilakukan karena walaupun data yang dianalisis menunjukkan tidak ada *outliers* pada tingkat *univariate*, tetapi observasi-observasi itu dapat menjadi *outliers* bila sudah dikombinasikan. Jarak *mahalanobis* (*The mahalanobis distance*) untuk tiap-tiap observasi dapat dihitung dan akan menunjukkan jarak sebuah observasi dari rata-rata semua variabel dalam sebuah ruang multidimensional (Hair, *et al*, 1995 ; Norusis, 1994 ; Tabacnick & Fidell, 1996 dalam Ferdinand, 2000, p. 98-99). Untuk menghitung *mahalanobis distance* berdasarkan nilai *chi-square* pada derajat bebas sebesar 10 (jumlah variabel) pada tingkat $p < 0,001$ adalah $\lambda^2 (10, 0,001) = 28,869$ (berdasarkan tabel distribusi λ^2). Jadi data yang memiliki jarak *mahalanobis* lebih besar dari 28,869 adalah *multivariate outliers*. Namun dalam analisis ini *outliers* yang ditemukan tidak akan dihilangkan dari analisis karena data tersebut menggambarkan keadaan yang sesungguhnya dan tidak ada alasan khusus dari profil responden yang menyebabkan harus dikeluarkan dari analisis tersebut (Ferdinand, 2000, p. 98-104). Data *mahalanobis distance* dapat dilihat dalam lampiran *output*.

IV.3.7. Evaluasi atas *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 multikolinearitas atau singularitas, sehingga data itu tidak dapat digunakan untuk penelitian (Tabachnick dan Fidell, 1988 pada Ferdinand, 2000, P. 105). Pada penelitian ini, nilai determinan dari matrik kovarians sampelnya adalah sebesar $3,3958e + 003$ dan angka tersebut jauh dari nol. Sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak ada multikolinearitas atau singularitas dalam data ini. Dengan demikian data ini layak digunakan.

IV.3.8. Evaluasi Nilai Residual

Pengujian terhadap nilai residual mengindikasikan bahwa secara signifikan model yang sudah dimodifikasi tersebut dapat diterima dan nilai residual yang ditetapkan adalah $\pm 2,58$ pada taraf signifikansi 5 % (Hair, et al, 1995, p. 644). Sedangkan standard residual yang diolah dengan menggunakan program AMOS dapat dilihat dalam tabel 4.8. berikut ini. Jadi dapat disimpulkan bahwa data yang digunakan dalam penelitian ini dapat diterima secara signifikan karena residualnya $\leq \pm 2,58$.

Tabel 4.8
Standardized Residual Covariances

	x18	x17	x16	x15	x14	x13	x10	x11	x12	x7	x8	x9	x4	x5	x6	x1	x2	x3
x18	0,000	0,017	-0,073	-0,204	-0,268	-0,478	0,401	0,269	0,279	0,503	0,121	0,249	1,118	1,102	0,708	0,484	0,105	0,017
x17	0,017	0,000	0,039	-0,171	-0,141	-0,496	0,001	0,285	0,060	0,094	-0,401	-0,331	0,698	0,676	0,235	0,220	-0,085	0,039
x16	-0,073	0,039	0,000	0,381	-0,251	-0,216	0,513	0,583	0,363	0,195	-0,261	0,162	1,030	1,487	0,823	-0,237	-0,580	0,381
x15	-0,204	-0,171	0,381	0,000	0,183	0,021	-0,518	-0,197	-0,001	0,155	-0,498	-0,388	0,083	-0,172	-0,071	-0,190	-0,410	0,183
x14	-0,268	-0,141	-0,251	0,183	0,000	0,132	-0,199	-0,140	0,047	0,319	-0,262	0,161	-0,126	-0,248	-0,183	-0,014	0,011	0,132
x13	-0,478	-0,496	-0,216	0,021	0,132	0,000	0,237	0,149	0,849	0,158	-0,556	-0,382	-0,200	-0,345	0,364	-0,335	-0,165	0,237
x10	0,401	0,001	0,513	-0,518	-0,199	0,237	0,000	0,115	-0,099	-0,118	0,051	0,381	-0,022	-0,167	-0,087	0,224	0,021	0,115
x11	0,269	0,285	0,583	-0,197	-0,140	0,149	0,115	0,000	-0,041	0,110	-0,023	-0,045	-0,062	0,060	0,041	-0,436	-0,558	-0,041
x12	0,279	0,060	0,363	-0,001	0,047	0,849	-0,099	-0,041	0,000	-0,086	-0,098	-0,109	-0,108	0,245	-0,036	0,363	0,218	-0,086
x7	0,503	0,094	0,195	0,155	0,319	0,158	-0,118	0,110	-0,086	0,000	-0,034	-0,142	0,334	0,531	0,419	0,012	-0,267	-0,034
x8	0,121	-0,401	-0,261	-0,498	-0,262	-0,556	0,051	-0,023	-0,093	-0,034	0,000	0,257	-0,310	-0,317	-0,622	0,059	-0,306	0,257
x9	0,249	-0,331	0,162	-0,388	0,161	-0,382	0,361	-0,045	-0,109	-0,142	0,257	0,000	-0,216	-0,192	-0,494	-0,087	-0,532	-0,109
x4	1,118	0,698	1,030	0,083	0,126	-0,200	-0,022	-0,062	-0,108	0,334	-0,310	-0,216	0,000	-0,016	-0,017	0,106	-0,105	0,334
x5	1,102	0,676	1,487	-0,172	-0,248	-0,345	-0,167	0,060	0,245	0,531	-0,317	-0,192	-0,016	0,000	0,037	-0,214	-0,421	0,037
x6	0,708	0,235	0,823	-0,071	-0,183	0,364	-0,087	0,041	-0,036	0,419	-0,622	-0,494	-0,017	0,037	0,000	-0,147	-0,520	-0,147
x1	0,484	0,220	-0,237	-0,190	-0,014	-0,335	0,224	-0,436	0,363	0,012	0,059	-0,057	0,106	-0,214	-0,147	0,000	0,074	0,106
x2	0,105	-0,065	-0,580	-0,410	0,011	-0,165	0,021	-0,558	0,218	-0,267	-0,306	-0,532	-0,105	-0,421	-0,520	0,074	0,000	-0,105
x3	1,028	0,488	0,360	-0,129	0,235	0,014	0,565	-0,074	0,528	0,410	0,513	-0,027	0,605	0,482	0,419	-0,044	-0,058	-0,027

IV.3.9. Uji Reliability dan Variance Extract

IV.3.9.1. Uji Reliability

Pada dasarnya uji reliabilitas (*reliability*) menunjukkan sejauh mana suatu alat ukur yang dapat memberikan hasil yang relatif sama apabila dilakukan pengukuran kembali pada subyek yang sama. Uji reliabilitas dalam SEM dapat diperoleh melalui rumus 4.1 sebagai berikut (Hair, et al, 1995, p. 642) :

$$\text{Construct - Reliability} = \frac{(\sum \text{std. loading})^2}{(\sum \text{std. loading})^2 + \sum \epsilon_j}$$

Keterangan :

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

Hasil *standar loading* data :

Faktor Lingkungan	= 0,96 + 0,91 + 0,92	= 2,79
Kesuaian Tujuan	= 0,91 + 0,93 + 0,88	= 2,72
Kepercayaan	= 0,92 + 0,89 + 0,86	= 2,67
Komitmen	= 0,86 + 0,92 + 0,89	= 2,67
<i>Collaborative Exchanges</i>	= 0,81 + 0,94 + 0,84	= 2,59
Kinerja Kemampulabaan	= 0,51 + 0,77 + 0,84	= 2,12

Hasil *measurement error* data :

Faktor Lingkungan	=	0,08 + 0,17 + 0,16	=	0,41
Kesuaian Tujuan	=	0,17 + 0,14 + 0,23	=	0,54
Kepercayaan	=	0,16 + 0,21 + 0,25	=	0,62
Komitmen	=	0,26 + 0,15 + 0,21	=	0,62
<i>Collaborative Exchanges</i>	=	0,34 + 0,11 + 0,26	=	0,71
Kinerja Kemampulabaan	=	0,49 + 0,23 + 0,16	=	0,88

Perhitungan reliabilitas data :

Faktor Lingkungan	=	$\frac{(2,79)^2}{(2,79)^2 + 0,41}$	=	0,95
Kesesuaian tujuan	=	$\frac{(2,72)^2}{(2,72)^2 + 0,54}$	=	0,93
Kepercayaan	=	$\frac{(2,67)^2}{(2,67)^2 + 0,62}$	=	0,92
Komitmen	=	$\frac{(2,67)^2}{(2,67)^2 + 0,62}$	=	0,92
<i>Collaborative Exchanges</i>	=	$\frac{(2,59)^2}{(2,59)^2 + 0,71}$	=	0,90
Kinerja Kemampulabaan	=	$\frac{(2,12)^2}{(2,12)^2 + 0,88}$	=	0,84

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

IV.3.9.2. *Variance Extract*

Pada prinsipnya pengukuran *variance extract* menunjukkan jumlah varians dari indikator yang diekstraksi oleh konstruk laten yang dikembangkan. Nilai *variance extract* yang dapat diterima adalah $\geq 0,50$. Rumus 4.2 yang digunakan adalah (Hair et al, 1995, p. 642) :

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

Keterangan :

- *Standard Loading* diperoleh dari *standarized loading* untuk tiap-tiap indikator yang didapat dari hasil perhitungan komputer.
- ϵ_j adalah *measurement error* dari tiap indikator.

Hasil *standar loading* data :

Faktor Lingkungan	= 0,962 + 0,912 + 0,922 = 2,59
Kesesuaian Tujuan	= 0,912 + 0,932 + 0,882 = 2,46
Kepercayaan	= 0,922 + 0,892 + 0,862 = 2,37
Komitmen	= 0,862 + 0,922 + 0,892 = 2,37
<i>Collaborative Exchanges</i>	= 0,812 + 0,942 + 0,862 = 2,27
Kinerja Kemampulabaan	= 0,722 + 0,882 + 0,922 = 2,13

Perhitungan *variance extract* data :

$$\begin{aligned} \text{Faktor Lingkungan} &= \frac{2,59}{2,59 + 0,41} = 0,86 \\ \text{Kesesuaian Tujuan} &= \frac{2,46}{2,46 + 0,54} = 0,82 \\ \text{Kepercayaan} &= \frac{2,37}{2,37 + 0,62} = 0,79 \\ \text{Komitmen} &= \frac{2,37}{2,37 + 0,62} = 0,79 \\ \text{Collaborative Exchanges} &= \frac{2,27}{2,27 + 0,71} = 0,76 \\ \text{Kinerja Kemampulabaan} &= \frac{2,13}{2,13 + 0,88} = 0,71 \end{aligned}$$

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

Secara keseluruhan hasil perhitungan uji reliabilitas dan *variance extract* data penelitian dapat dilihat pada tabel 4.9. berikut :

Tabel 4.9.

Hasil Perhitungan *Reliability* dan *Variance Extract*

<i>Variabel</i>	<i>Reliability</i>	<i>Variance Extract</i>
Faktor Lingkungan	0,95	0,86
Kesualan Tujuan	0,93	0,82
Kepercayaan	0,92	0,79
Komitmen	0,92	0,79
<i>Collaborative Exchanges</i>	0,90	0,76
Kinerja Kemampuan	0,84	0,71

Sumber : dikembangkan untuk tesis ini.

Dari hasil perhitungan reliabilitas dan *variance extract* di atas tampak bahwa penelitian ini dapat diterima karena keduanya memenuhi persyaratan.

IV.4. Pengujian Hipotesa

Dari hasil perhitungan melalui analisis faktor konfirmatori dan *structural equation model*, maka model dalam penelitian ini dapat diterima, seperti dalam gambar 4.4. Hasil pengukuran telah memenuhi kriteria *goodness of fit* : $Chi-square = 144,624$; $probability = 0,099$; $CMIN/DF = 1.166$; $AGFI = 0,817$; $GFI = 0,867$; $TLI = 0,986$; $CFI = 0,989$ dan $RMSEA = 0,041$, seperti dalam tabel 4.5. Selanjutnya, berdasarkan model *fit* ini akan dilakukan pengujian kepada 4 hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini, seperti pada tabel 4.10.

IV.4.1 Pengujian Hipotesis 1

H1 : Semakin baik faktor lingkungan, semakin baik tingkat collaborative exchanges.

Faktor Lingkungan dibentuk oleh indikator-indikator tingkat persaingan, tingkat permintaan kebutuhan, dan ketersediaan produk dari pemasok kebutuhan bahan produksi. Sementara *Collaborative Exchanges* dibentuk oleh indikator-indikator yang meliputi keinginan berintegrasi strategik, frekwensi komunikasi dan koordinasi, serta jangka waktu hubungan. Parameter estimasi antara Faktor Lingkungan dan *Collaborative Exchanges* menunjukkan hasil yang signifikan dengan nilai $C.R = 2,440$ atau $C.R \geq \pm 2,00$ dengan taraf signifikansi sebesar $0,01$ (1 %). Dengan demikian hipotesis 1 terbukti.

IV.4.2 Pengujian Hipotesis 2

H2 : Semakin tinggi tingkat kesesuaian tujuan, semakin baik tingkat collaborative exchanges.

Kesesuaian Tujuan dibentuk oleh indikator-indikator kesesuaian harapan, kesesuaian nilai dan harga, dan kesesuaian manfaat. Sementara *Collaborative Exchanges* dibentuk oleh indikator-indikator yang meliputi keinginan berintegrasi strategik, frekwensi komunikasi dan koordinasi, serta jangka waktu hubungan. Parameter estimasi antara Kesesuaian Tujuan dan *Collaborative Exchanges* menunjukkan hasil yang signifikan dengan nilai $C.R = 2,033$ atau $C.R \geq \pm 2,00$ dengan taraf signifikansi sebesar $0,01$ (1 %). Dengan demikian hipotesis 2 terbukti.

IV.4.3 Pengujian Hipotesis 3

H3 : Semakin tinggi tingkat kepercayaan, semakin baik tingkat collaborative exchanges

Kepercayaan dibentuk oleh indikator-indikator reputasi perusahaan, keyakinan relasi dalam kualitas, dan kepercayaan dalam integritas. Sementara *Collaborative Exchanges* dibentuk oleh indikator-indikator yang meliputi keinginan berintegrasi strategik, frekwensi komunikasi dan koordinasi, serta jangka waktu hubungan. Parameter estimasi antara Kepercayaan dan *Collaborative Exchanges* menunjukkan hasil yang signifikan dengan nilai C.R = 2,291 atau $C.R \geq \pm 2,00$ dengan taraf signifikansi sebesar 0,01 (1 %). Dengan demikian hipotesis 3 terbukti.

IV.4.4 Pengujian Hipotesis 4.

H4 : Semakin tinggi ketepatan komitmen, semakin baik tingkat collaborative exchanges.

Komitmen dibentuk oleh indikator-indikator keinginan mempertahankan nilai hubungan, keinginan menciptakan sinergi bisnis bersama, dan kualitas dari komitmen. Sementara *Collaborative Exchanges* dibentuk oleh indikator-indikator yang meliputi keinginan berintegrasi strategik, frekwensi komunikasi dan koordinasi, serta jangka waktu hubungan. Parameter estimasi antara Komitmen dan *Collaborative Exchanges* menunjukkan hasil yang signifikan dengan nilai C.R = 2,495 atau $C.R \geq \pm 2,00$

dengan taraf signifikansi sebesar 0,01 (1 %). Dengan demikian hipotesis 4 terbukti.

IV.4.5 Pengujian Hipotesis 5

H5: Semakin baik tingkat collaborative exchanges, semakin tinggi peningkatan kinerja kemampulabaan perusahaan.

Collaborative Exchanges dibentuk oleh indikator-indikator yang meliputi keinginan berintegrasi strategik, frekwensi komunikasi dan koordinasi, serta jangka waktu hubungan. Sementara Kinerja Kemampulabaan dibentuk oleh indikator-indikator yang meliputi tingkat pendapatan, tingkat keuntungan bersama, dan keunggulan kompetitif. Parameter estimasi antara *Collaborative Exchanges* dan Kinerja Kemampulabaan menunjukkan hasil yang signifikan dengan nilai C.R = 6,839 atau $C.R \geq \pm 2,00$ dengan taraf signifikansi sebesar 0,01 (1 %). Dengan demikian hipotesis 5 terbukti.

Tabel 4.10
Kesimpulan Hipotesis

Hipotesis	Hasil Uji
<i>H1 : Semakin baik faktor lingkungan, semakin baik tingkat collaborative exchanges.</i>	Terbukti
<i>H2 : Semakin tinggi tingkat kesesuaian tujuan, semakin baik tingkat collaborative exchanges.</i>	Terbukti
<i>H3 : Semakin tinggi tingkat kepercayaan, semakin baik tingkat collaborative exchanges.</i>	Terbukti
<i>H4 : Semakin tinggi ketepatan komitmen, semakin baik tingkat collaborative exchanges.</i>	Terbukti
<i>H5 : Semakin baik tingkat collaborative exchanges, semakin tinggi peningkatan kinerja kemampuan perusahaan.</i>	Terbukti

Sumber : dikembangkan untuk tesis ini.

IV.5. Simpulan bab

Pada bab ini telah dilakukan analisis data dan pengujian terhadap 5 hipotesis penelitian sesuai model teoritis yang telah diuraikan pada bab II. Hasil yang diperoleh menunjukkan bahwa semua hipotesis dapat dibuktikan. Model teoritis telah diuji dengan kriteria *goodness of fit* dan mendapatkan hasil yang baik. Selanjutnya uraian mengenai kesimpulan dan implikasi kebijakan atas diterimanya hipotesis-hipotesis tersebut akan dijelaskan dalam bab V.

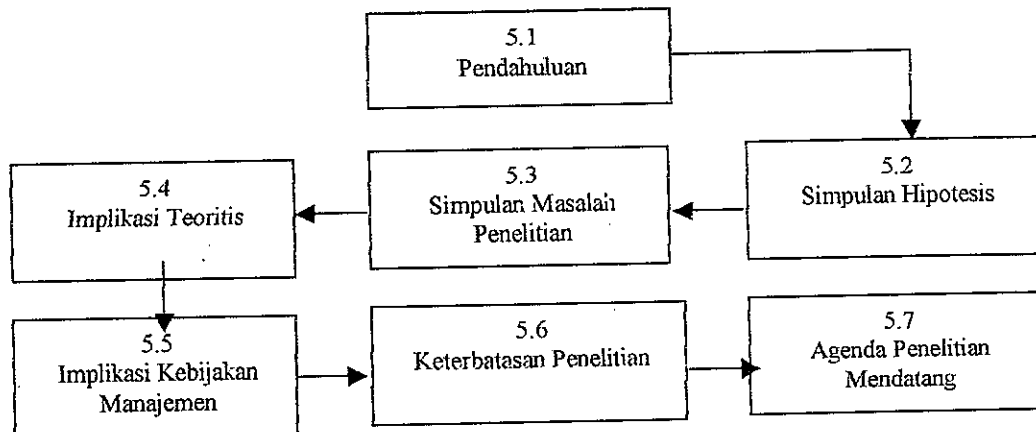
BAB V

SIMPULAN DAN IMPLIKASI KEBIJAKAN

V.1. Pendahuluan

Pembahasan yang akan diuraikan pada bab ini antara lain mengenai kesimpulan hipotesis dan masalah penelitian yang telah diuraikan pada bab I dan bab II. Implikasi teoritis dan kebijakan manajemen yang akan dilanjutkan dengan keterbatasan penelitian dan agenda untuk penelitian yang akan datang seperti pada gambar 5.1.

Gambar 5.1
Garis besar Bab V



Sumber : dikembangkan untuk tesis ini

Dalam bab I telah dijelaskan bahwa *collaborative exchanges* perlu ditingkatkan, cara yang dapat dilakukan perusahaan yaitu dengan memperhatikan faktor lingkungan, kesesuaian tujuan, kepercayaan, dan komitmen dalam melakukan hubungan pemasarannya. Proses *collaborative exchanges* antara relasi dan perusahaan dapat mengedepankan penghasilan

strategik, seperti meningkatkan pendapatan dan keuntungan kompetitif dengan menggunakan perusahaan dan relasinya dalam menentukan unit analisis khususnya kinerja kemampuan. merupakan hal yang sangat penting (Jap, 1999; p. 462), sehingga perlu lebih dikembangkan suatu kerangka kerja dari apa yang telah dilakukan dua partisipan secara bersama-sama; upaya-upaya dan investasi yang telah dilakukan; lingkungan, faktor organisasional, dan aspek interpersonal yang terdapat dalam konteks; serta strategi hasil keuntungan yang mereka kembangkan. (Dyer dan Singh, 1998 dalam Jap, 1999; p. 461). Bila suatu perusahaan ingin menjangkau peningkatan kinerja kemampuan, maka perusahaan harus secara terus menerus meningkatkan pemahaman mereka terhadap para relasinya, serta menerapkan apa yang mereka peroleh dalam perusahaan selanjutnya proses utamanya harus diintegrasikan secara internal serta disesuaikan dengan proses yang sama pada para relasi. (Day 2000; p.24). . Maka peningkatan collaborative exchanges akan merupakan keuntungan dari suatu perusahaan apabila hubungan tersebut berlangsung lama dan saling mempercayai (Reinartz dan Kumar,2000; p.17)., sehingga hubungan dengan perusahaan relasi yang diperpanjang, maka keuntungan akan meningkat (Reichheld and Sasser 1990, h. 105).

Peranan dari kesesuaian tujuan antara perusahaan yang bekerjasama dengan mempertimbangkan faktor lingkungan pada jenis usaha yang sama, saling menjaga kepercayaan, dan komitmen dapat memprediksikan intensitas di masa mendatang dari relasi dengan terutama perbedaan ikatan hubungan (Garbarino dan Johnson, 1999,p.71). Sehingga hal ini perlu diidentifikasi

secara terpisah, variabel tersebut juga berinteraksi secara berbeda pada jenis hubungan yang berbeda. Jadi perusahaan dengan pemasok dan relasinya harus selalu berusaha membentuk hasil strategik yang saling menguntungkan dengan mempertimbangkan kreativitas bagaimana mempengaruhi lingkungan yang khusus, kompetensi yang terus-menerus, dan sumber daya yang dapat mereka gunakan (Dalam Jap,1999; p. 464). Maka peningkatan kinerja kemampuan dapat digunakan sebagai evaluasi perusahaan untuk mengukur dan menunjukkan gambaran keuntungan perusahaan dan ditampilkan dalam peningkatan kualitas sumber daya, pendapatan, laba dan keunggulan kompetitif (Reinartz dan Kumar, 2000; p.19).

Dengan demikian masalah yang didasarkan pada *research problem* dari hasil-hasil penelitian sebelumnya adalah bagaimana faktor lingkungan, kesesuaian tujuan, kepercayaan dan komitmen dapat mempengaruhi / dapat meningkatkan *collaborative exchanges* serta bagaimana *collaborative exchanges* dapat mempengaruhi / dapat meningkatkan kinerja kemampuan pada perusahaan yang melaksanakan hubungan pemasaran.

Untuk menguji permasalahan yang diajukan dalam bab I, maka pada bab II diuraikan telaah pustaka yang berkaitan dengan masalah penelitian. *Faktor lingkungan* pemasaran adalah kekuatan-kekuatan eksternal yang secara langsung atau tidak langsung mempengaruhi pendapatan perusahaan akan masukan (tenaga kerja, sumber daya keuangan, bahan mentah, informasi) dan penghasilan keluaran (informasi, kemasan, barang, jasa, gagasan), mencakup kekuatan politik, hukum, perundang-undangan, sosial budaya, ekonomi dan persaingan dan kekuatan teknologi, perkembangan

teknologi, lingkungan sumber daya, perubahan ekologi, perilaku birokrasi, etika dan tanggung jawab sosial (Pride dan Ferrell, 1995; p.77-78). Menganalisis dan memahami faktor lingkungan pemasaran sangat membantu perusahaan dalam memperkirakan kesempatan dan ancaman yang berkaitan dengan fluktuasi lingkungan dengan mempertimbangkan struktur dan kebutuhan organisasi serta komposisi kekuatan-kekuatan lingkungan yang mempengaruhinya (Ferdinand, 2000, p.10). *Kesesuaian tujuan* digunakan perusahaan dan relasinya untuk usaha koordinasi dan investasi khusus agar dapat mencapai tujuan yang kongruen, nilai, atau harapan-harapan (Jap,1999; p.464). . *Kesesuaian tujuan* adalah merupakan suatu hal yang luas bagi perusahaan agar perusahaan dapat mencari kemungkinan pencapaian tujuan yang lebih besar dengan membentuk suatu kedekatan hubungan yang menggali aspek-aspek khusus dari faktor-faktor lingkungan tersebut, organisasi, dan sumber daya manusia, sebagaimana halnya membuat investasi penting untuk menghasilkan kerjasama potensial. Hal ini disebabkan kesesuaian tujuan yang merupakan wujud nyata dari suatu jaminan bahwa bagian yang lain tidak akan mengikuti aktivitas yang menguntungkan bagi posisi kompetitifnya terhadap kebutuhan biaya lain yang dikeluarkan (Piercy, Katsikeas dan Cravens 1997; p.73). *Kepercayaan* menunjukkan kredibilitas yang didapat dari pihak lain karena memiliki keahlian yang dikehendaki untuk melakukan suatu tugas, dan kepercayaan yang didapat karena melakukan cara yang terbaik kepada pihak lain dalam suatu hubungan (Ganesan, 1994; p. 2). Kepercayaan muncul dari kemampuan untuk membuktikan sesuatu, reliabilitas dan intensionalitas (Garbarino dan Johnson, 1999; p. 71). *Komitmen* memiliki tiga komponen

yaitu komponen instrumen dari beberapa bentuk investasi, komponen sikap yang digambarkan sebagai komitmen pengaruh atau kondisi psikologis, dan dimensi temporal yang mengindikasikan bahwa hubungan terus berjalan setiap waktu (Garbarino dan Johnson, 1999; p. 71). Komitmen sebagai salah satu aspek dalam hubungan pemasaran merupakan keinginan yang berkelanjutan untuk membangun suatu hubungan yang bernilai, sehingga menunjukkan bahwa komitmen akan ada jika hubungan benar-benar dianggap memiliki arti penting (Moorman, Zaltman, dan Desphande (1992; p. 315). Dan hubungan dibangun berdasarkan kualitas dari komitmen (Berry dan Parasuraman, 1995; p. 236).

Berdasarkan telaah pustaka, dikembangkan teori-teori yaitu teori mengenai faktor lingkungan (hipotesis 1), kesesuaian tujuan (hipotesis 2), kepercayaan (hipotesis 3), komitmen (hipotesis 4), *collaborative exchanges* (hipotesis 5). Dengan demikian ada 5 Hipotesis yang dikembangkan dalam penelitian ini.

Dalam rangka untuk menguji hipotesis-hipotesis dari bab II secara empiris, maka pada bab III diuraikan mengenai metode penelitian yang akan digunakan dalam penelitian ini. Populasi dari penelitian ini adalah populasi pimpinan (direktur utama) perusahaan eksportir industri tekstil yang berlokasi di wilayah Eks Karasidenan Semarang dan sekitarnya. Sampel yang digunakan sebanyak 100 responden yang diambil dari pimpinan (direktur utama) perusahaan eksportir industri tekstil yang berlokasi di wilayah Eks Karasidenan Semarang dan sekitarnya yang telah mengembalikan dan mengisi dengan lengkap kuesioner yang telah diterima. Metode pengumpulan data dilakukan dengan memberikan kuesioner dan

mengadakan wawancara dengan responden. Teknik analisis yang digunakan adalah *Structural Equation Modeling* pada *Software Amos 4.01*.

Analisis data diuraikan pada bab IV, yang memuat data-data deskriptif responden, dimana 100 responden atau semuanya adalah pimpinan (direktur utama) perusahaan eksportir industri tekstil yang berlokasi di wilayah Eks Karasidenan Semarang. Teknik analisis SEM telah digunakan untuk menguji 5 hipotesis yang diajukan. Model yang diajukan dapat diterima setelah asumsi-asumsi dasar dan SEM terpenuhi, yaitu normalitas data dan *standardized residual covariance* $\leq 2,58$. Dan nilai *determinant of covariance matrix* adalah $3,1404e + 002$. Model pengukuran eksogenous, yaitu dimensi faktor lingkungan, kesesuaian tujuan, kepercayaan, komitmen, *collaborative exchanges* dan kinerja kemampulabaan telah diuji dengan analisis faktor konfirmatori. Kemudian model pengukuran tersebut dianalisis dengan *Structural Equation Model* (SEM) sebagai model keseluruhan (*full model*). *Full model* terdiri dari 18 *observed* variabel atau *indicator*, 6 *laten* variabel dan untuk pengujian faktor lingkungan, kesesuaian tujuan, kepercayaan, komitmen, sebagai pendorong peningkatan *collaborative exchanges* menuju peningkatan kinerja kemampulabaan. Model tersebut telah memenuhi *criteria goodness of fit*, yaitu *Chi-square* = 144,642, *Probability* = 0,099, *GFI* = 0,867, *AGFI* = 0,817, *RMSEA* = 0,041, *CFI* = 0,989, *TLI* = 0,981, *CMIN/DF* = 1,166. Berdasarkan hasil analisis data dapat disampaikan bahwa 5 hipotesis yang diajukan terbukti.

V.2. Simpulan Hipotesis

V.2.1. Pengaruh Faktor Lingkungan terhadap *Collaborative exchanges*.

H1 : Semakin baik faktor lingkungan, semakin baik tingkat collaborative exchanges.

Pada penelitian ini didapatkan bukti empiris yang mendukung pengujian hipotesis dan menunjukkan bahwa antara faktor lingkungan dengan *collaborative exchanges* berhubungan positif. Jadi hasil penelitian ini mendukung penelitian terdahulu yang menjelaskan bahwa faktor lingkungan memotivasi perusahaan dan relasinya, untuk membentuk kerjasama (kolaborasi), mata rantai yang lebih dekat, lebih kuat dan mengatasi berbagai hal lebih baik dengan menggunakan suatu perubahan konstan. (Aldrich dan Pfeffer, 1976; Powell, 1990 dalam Jap,1999; p.464). Dampak dari faktor lingkungan terhadap hubungan yang dibentuk adalah konseptualisasi sebagai suatu faktor kerjasama yang lebih tinggi (Lawrence dan Lorsch, 1967 dalam Jap,1999; p.46). Dengan demikian tinggi rendahnya tingkat *collaborative exchanges* akan sangat dipengaruhi oleh baik buruknya faktor lingkungan. Sehingga hipotesis 1 yang diajukan dapat diterima dan terbukti.

V.2.2. Pengaruh Kesesuaian Tujuan terhadap *Collaborative exchanges*.

H2 : *Semakin tinggi tingkat kesesuaian tujuan , semakin baik tingkat collaborative exchanges*

Pada penelitian ini didapatkan bukti empiris yang mendukung pengujian hipotesis dan menunjukkan bahwa antara kesesuaian tujuan dan *collaborative exchanges* berhubungan positif. Jadi hasil penelitian ini mendukung penelitian terdahulu yang menjelaskan bahwa kesesuaian tujuan adalah merupakan suatu hal yang luas bagi perusahaan dan relasinya agar dapat mencari kemungkinan pencapaian tujuan yang lebih besar , hal ini merupakan hasil kumulatif dari berbagai interaksi melalui pemahaman yang muncul dari hambatan dan peluang dari masing-masing organisasi perusahaan. Beragamnya tujuan yang dapat disesuaikan mengakibatkan meningkatnya kerjasania (Jap,1999; p.464). Perusahaan yang berkolaborasi dan mempunyai tujuan yang sesuai akan bekerja lebih keras untuk mempertahankan hubungan, mempunyai perencanaan masa depan yang baik. (Campbell, 1997; p.113). Dengan demikian tinggi rendahnya tingkat *collaborative exchanges* akan sangat dipengaruhi oleh tinggi rendahnya tingkat kesesuaian tujuan. Sehingga hipotesis 2 yang diajukan dapat diterima dan terbukti

V.2.3. Pengaruh Kepercayaan terhadap *Collaborative exchanges*.

H3 : Semakin tinggi tingkat kepercayaan, semakin baik tingkat collaborative exchanges

Pada penelitian ini didapatkan bukti empiris yang mendukung pengujian hipotesis dan menunjukkan bahwa antara kepercayaan dan *collaborative exchanges* berhubungan positif. Jadi hasil penelitian ini mendukung penelitian terdahulu yang menjelaskan bahwa kepercayaan adalah percaya dan memiliki keyakinan terhadap partner dalam hubungan karena memiliki kredibilitas dan kebaikan, kepercayaan sebagai “sebuah keinginan untuk menyandarkan diri pada pasangan pertukaran yang meyakinkan” (Moorman, Zaltman dan Deshpande, 1992; p. 315). Kepercayaan muncul dari kemampuan untuk membuktikan sesuatu, reliabilitas dan intensionalitas kepada pihak lain dalam suatu hubungan (Ganesan, 1994; p. 2). Kepercayaan dipandang sebagai ukuran yang penting untuk keberhasilan hubungan (Garbarino dan Johnson, 1999, p.71). Kepercayaan sebagai persepsi “kepercayaan dalam integritas dan reliabilitas (kepercayaan) pasangan pertukaran.” (Morgan dan Hunt, 1994, p. 23). Dengan demikian tinggi rendahnya tingkat *collaborative exchanges* akan sangat dipengaruhi oleh tinggi rendahnya tingkat kepercayaan.. Sehingga hipotesis 3 yang diajukan dapat diterima dan terbukti.

V.2.4 Pengaruh Komitmen terhadap *Collaborative exchanges*

H4: Semakin tinggi ketepatan komitmen, semakin baik tingkat collaborative exchanges

Pada penelitian ini didapatkan bukti empiris yang mendukung pengujian hipotesis dan menunjukkan bahwa antara komitmen dan *collaborative exchanges* berhubungan positif. Jadi hasil penelitian ini mendukung penelitian terdahulu yang menjelaskan bahwa komitmen sebagai “ hasrat abadi untuk mempertahankan sebuah nilai hubungan” (Garbarino dan Johnson, 1999; p. 71). Komitmen dikenal sebagai bagian yang penting untuk keberhasilan hubungan dalam jangka panjang, komitmen sebagai salah satu aspek dalam hubungan pemasaran merupakan keinginan yang berkelanjutan untuk membangun suatu hubungan yang bernilai, sehingga menunjukkan bahwa komitmen akan ada jika hubungan benar-benar dianggap memiliki arti penting. (Moorman, Zaltman, dan Desphande, 1992; p. 315). Hubungan dibangun berdasarkan kualitas dari komitmen (Berry dan Parasuraman, 1995; p. 236). Komitmen yaitu sebuah hasrat untuk membangun hubungan yang stabil, kemauan untuk memberikan pengorbanan dalam membangun suatu hubungan, dan kepercayaan dalam hubungan yang stabil (Anderson, Fornell dan Lehmann, 1994; p. 53). Dengan demikian tinggi rendahnya tingkat *collaborative exchanges* akan sangat dipengaruhi oleh tinggi rendahnya tingkat komitmen. Sehingga hipotesis 4 yang diajukan dapat diterima dan terbukti

V.2.5 Pengaruh *Collaborative exchanges* terhadap Kinerja Kemampulabaan.

H5: Semakin baik tingkat collaborative exchanges , semakin tinggi peningkatan kinerja kemampulabaan perusahaan.

Pada penelitian ini didapatkan bukti empiris yang mendukung pengujian hipotesis dan menunjukkan bahwa antara *collaborative exchanges* dan kinerja kemampulabaan berhubungan positif, Jadi hasil penelitian ini mendukung penelitian terdahulu yang menjelaskan bahwa pondasi yang kuat dalam hubungan dengan relasi diharapkan dapat memperoleh keuntungan secara kompetitif (McKenna, 1993 dalam Reinartz dan Kumar,2000; p.19). Hubungan jangka panjang diperlukan karena lebih menguntungkan bagi perusahaan dibandingkan hubungan jangka pendek jika dihubungkan pada efisiensi pasar yang lebih besar, yang terbentuk oleh retensi ekonomis relasi (Sheth dan Parpatiyar 1995; Sheth dan Sisodia 1995 dalam Reinartz dan Kumar, 2000; p.19). Hubungan dengan perusahaan relasi yang diperpanjang, maka keuntungan akan meningkat.(Reichheld and Sasser, 1990, h. 105).Dengan demikian tinggi rendahnya peningkatan kinerja kemampulabaan akan sangat dipengaruhi oleh tinggi rendahnya tingkat *collaborative exchanges*. Sehingga hipotesis 5 yang diajukan dapat diterima dan terbukti

V.3. Simpulan Masalah Penelitian

Pada dasarnya penelitian ini disusun sebagai usaha untuk melakukan pengujian terhadap beberapa konsep mengenai *collaborative exchanges* pada perusahaan yang melaksanakan hubungan pemasaran yang dikaitkan dengan kinerja kemampulabaan seperti yang telah dilakukan oleh peneliti-peneliti terdahulu. Uraian pada bab I yang mengemukakan adanya *research gap* yang mendasari penelitian ini telah dikembangkan sebagai masalah dalam penelitian / *research problem* adalah bagaimana faktor lingkungan, kesesuaian tujuan, kepercayaan dan komitmen dapat mempengaruhi / dapat meningkatkan *collaborative exchanges* serta bagaimana *collaborative exchanges* dapat mempengaruhi / dapat meningkatkan kinerja kemampulabaan pada perusahaan yang melaksanakan hubungan pemasaran .

Maka dapat dikonsepsikan bahwa faktor lingkungan (environmental faktor), kesesuaian tujuan (goal congruence), kepercayaan (trust) dan komitmen (comitment) berpengaruh signifikan terhadap *collaborative exchanges* dan *Collaborative exchanges* berpengaruh signifikan terhadap kinerja kemampulabaan (Profit Performance)

Jadi simpulan masalah penelitian yang didukung secara empiris adalah:

1. Faktor Lingkungan berpengaruh positif terhadap *Collaborative exchanges*.
2. Kesesuaian Tujuan berpengaruh positif terhadap *Collaborative exchanges*.
3. Kepercayaan berpengaruh positif terhadap *Collaborative exchanges*.

4. Komitmen berpengaruh positif terhadap *Collaborative exchanges*.
5. *Collaborative exchanges* berpengaruh positif terhadap Kinerja Kemampulabaan.

Berdasarkan penjelasan diatas, dapat disimpulkan bahwa peningkatan kinerja kemampulabaan yang tinggi dan sesuai dengan yang diharapkan perusahaan merupakan hasil dari tingkat *collaborative exchanges* yang sangat baik .

Sedangkan tingkat *collaborative exchanges* yang sangat baik dapat tercapai dengan melalui faktor lingkungan yang baik, kesesuaian tujuan yang tinggi, serta didukung oleh kepercayaan dan komitmen yang tinggi.

V.4. Implikasi Teoritis

Literatur-literatur yang menjelaskan tentang teori *collaborative exchanges* pada perusahaan yang melaksanakan hubungan pemasaran telah diperkuat keberadaannya oleh konsep-konsep teoritis dan dukungan empiris mengenai hubungan faktor lingkungan, kesesuaian tujuan, kepercayaan dan komitmen terhadap *collaborative exchanges* pada perusahaan yang melaksanakan hubungan pemasaran dengan peningkatan kinerja kemampulabaan . dan dapat lebih dipertegas dengan penjelasan beberapa hal-hal penting sebagai berikut :

Tingkat collaborative exchanges dipengaruhi secara positif oleh faktor lingkungan. Kecilnya tingkat persaingan , sedikitnya regulasi pembatasan jumlah produksi pada negara konsumen, jumlah permintaan kebutuhan (*demand*) barang produk yang tinggi, jumlah pasokan bahan produksi yang

selalu tersedia sesuai kebutuhan, akan mempengaruhi peningkatan collaborative exchanges secara positif. Sebaliknya tingginya tingkat persaingan, banyaknya aturan yang membatasi tingkat produksi, *demand* yang kecil, dan sulitnya mendapatkan pasokan bahan produksi akan mempengaruhi secara negatif tingkat collaborative exchanges. Jadi faktor lingkungan yang tidak baik akan mempengaruhi tingkat collaborative exchanges secara negatif, baik perusahaan maupun relasinya akan selalu mempertimbangkan dan menganalisis lingkungannya. Hal ini memperkuat secara empiris teori yang menyatakan bahwa faktor lingkungan pemasaran adalah kekuatan-kekuatan eksternal yang secara langsung atau tidak langsung mempengaruhi pendapatan perusahaan (Pride dan Ferrell, 1995; p.77-78). Organisasi memberi reaksi terhadap kondisi lingkungan dalam suatu upaya untuk melindungi dirinya sendiri dari kekuatan eksternal dan mengatasinya dengan tuntutan lingkungan, Hal ini ditujukan pada kemungkinan peluang dan dampak dari kemampuan berkolaborasi serta bagi terjaminnya sumber-sumber penting untuk mendukung aktivitas-aktivitasnya, lingkungan eksternal memberikan pengaruh pada kondisi makro terhadap sumber strategik suksesnya manajemen perusahaan (Jap,1999; p.464). Dampak dari lingkungan terhadap hubungan yang dibentuk adalah konseptualisasi sebagai suatu faktor kerjasama yang lebih tinggi yang didasarkan pada dua dimensi; dinamisme dan tuntutan (Lawrence dan Lorsch, 1967 dalam Jap,1999; p.464). Lingkungan memotivasi perusahaan dan relasinya, untuk membentuk mata rantai yang lebih dekat, lebih kuat dan

mengatasi berbagai hal lebih baik dengan menggunakan suatu perubahan konstan. (Aldrich dan Pfeffer, 1976; Powell, 1990 dalam Jap,1999; p.464)

Tingkat collaborative exchanges dipengaruhi secara positif oleh kesesuaian tujuan. Kesesuaian harapan yang sama, harga bahan pasokan dari relasi yang lebih nilainya lebih rendah dengan yang berlaku di pasar, harga dan nilai bahan dan barang produksi yang dapat menghasilkan peningkatan keuntungan strategik bagi perusahaan dan relasinya, manfaat yang nyata dapat dirasakan oleh perusahaan dan relasinya telah dibuktikan secara empirik sehingga mendukung konstruk bahwa kesesuaian tujuan sangat mempengaruhi secara positif keberhasilan peningkatan *collaborative exchanges*. Sebaliknya ketidaksesuaian harapan antara perusahaan dan relasinya, tingginya harga pasokan bahan produksi, rendahnya harga jual barang produksi, kecilnya nilai keuntungan yang didapat oleh perusahaan dan relasinya akan mempengaruhi secara negatif tingkat *collaborative exchanges*. Hal ini memperkuat secara empiris teori yang menyatakan bahwa kesesuaian tujuan adalah merupakan suatu hal yang luas bagi perusahaan agar perusahaan dapat mencari kemungkinan pencapaian tujuan yang lebih besar Sehingga merupakan hasil kumulatif dari berbagai interaksi melalui pemahaman yang muncul dari hambatan dan peluang dari masing-masing organisasi perusahaan. Beragamnya tujuan mengakibatkan meningkatnya kerjasama (Jap,1999; p.464). Permasalahan utama untuk suksesnya strategi pemasaran ekspor adalah efektifitas ketepatan produksi dan pelayanan maksimal terhadap permintaan dari perusahaan relasi ekspor sehingga

kesesuaian tujuan, nilai, harga menjadi pertimbangan yang sangat penting. (Piercy, Katsikeas dan Cravens, 1997; p.73). Manfaat kesesuaian tujuan dalam hubungannya dengan collaborative exchanges yaitu, kemudahan untuk berinovasi dan berimprovisasi baik perusahaan pemasok maupun relasinya, kontinuitas harapan yang tinggi, yakin bahwa kedua perusahaan yang berkolaborasi akan bekerja lebih keras untuk mempertahankan hubungan, mempunyai perencanaan masa depan yang baik. (Campbell, 1997; p.113)

Tingkat collaborative exchanges dipengaruhi secara positif oleh kepercayaan. Bonafiditas, kredibilitas, *track record*, reputasi yang baik, integritas yang selalu terjaga baik dari perusahaan dan relasinya, keyakinan akan kualitas bahan dan barang produksi yang baik mendukung konstruk bahwa kepercayaan mempengaruhi secara positif keberhasilan peningkatan collaborative exchanges. Sebaliknya perusahaan ataupun relasi yang tidak bonafid, tidak kredibel, dengan *track record* dan reputasi yang buruk, tidak mampu menjaga integritas dan reliabilitas, kualitas bahan dan barang produksi yang tidak baik akan sangat mempengaruhi secara negatif tingkat collaborative exchanges. Hal ini memperkuat secara empiris teori yang menyatakan bahwa kepercayaan adalah percaya dan memiliki keyakinan terhadap partner dalam hubungan karena memiliki kredibilitas dan kebaikan, kepercayaan sebagai “sebuah keinginan untuk menyandarkan diri pada pasangan pertukaran yang meyakinkan” dan menyatakan bahwa pengharapan kepercayaan muncul dari kemampuan untuk berpenampilan (keahlian), reliabilitas, dan intensionalitas (Moorman, Zaltman dan Deshpande, 1992; p.

315). Kepercayaan muncul dari kemampuan untuk membuktikan sesuatu, reliabilitas dan intensionalitas kepada pihak lain dalam suatu hubungan (Ganesan, 1994; p. 2). Kepercayaan dipandang sebagai ukuran yang penting untuk keberhasilan hubungan (Garbarino dan Johnson, 1999, p.71). Kepercayaan sebagai persepsi “kepercayaan dalam integritas dan reliabilitas (kepercayaan) pasangan pertukaran.” (Morgan dan Hunt, 1994, p. 23). Keyakinan dan kepercayaan menjadi lebih penting dibanding dengan pemeliharaan khusus atau keuntungan khusus dalam hubungan dengan perusahaan sehingga dapat meningkatkan kerjasama bagi perusahaan tersebut (Gwinner, Gremler, dan Bitner, 1998;p. 101).

Tingkat collaborative exchanges dipengaruhi secara positif oleh komitmen. Kesepakatan yang konsisten antara perusahaan dan relasinya untuk selalu menjaga, mempertahankan dan meningkatkan nilai-nilai hubungan dan selalu berusaha meningkatkan kualitas dari komitmen yang sudah terjadi dengan baik, selalu bersama-sama berusaha menciptakan sinergi bisnis bersama yang sesuai dan baik bagi perusahaan sangat mendukung konstruk yang menyatakan bahwa komitmen mempengaruhi secara positif keberhasilan peningkatan collaborative exchanges. Sebaliknya ketidak konsistenan menjaga nilai-nilai hubungan dan kualitas dari komitmen, dan tidak terciptanya sinergi bisnis antar perusahaan dan relasinya akan mempengaruhi secara negatif tingkat collaborative exchanges. Hal ini memperkuat secara empiris teori yang menyatakan bahwa komitmen sebagai “ hasrat abadi untuk mempertahankan sebuah nilai hubungan” (Garbarino dan Johnson, 1999; p.

71). Komitmen dikenal sebagai bagian yang penting untuk keberhasilan hubungan dalam jangka panjang, komitmen sebagai salah satu aspek dalam hubungan pemasaran merupakan keinginan yang berkelanjutan untuk membangun suatu hubungan yang bernilai, sehingga menunjukkan bahwa komitmen akan ada jika hubungan benar-benar dianggap memiliki arti penting. (Moorman, Zaltman, dan Desphande, 1992; p. 315). Hubungan dibangun berdasarkan kualitas dari komitmen (Berry dan Parasuraman, 1995; p. 236). Komitmen yang kredibel terhadap hubungan yang menguntungkan dapat meminimalkan kebiasaan oportunistik yang tidak sesuai dalam hubungan pemasaran (Jap, 1999; p.464). Komitmen yaitu sebuah hasrat untuk membangun hubungan yang stabil, kemauan untuk memberikan pengorbanan dalam membangun suatu hubungan, dan kepercayaan dalam hubungan yang stabil (Anderson, Fornell dan Lehmann, 1994; p. 53).

Peningkatan kinerja kemampuan dipengaruhi secara positif oleh collaborative exchanges. Kesepakatan untuk menggabungkan strategi bisnis sesuai dengan visi, misi dan tujuan perusahaan; frekwensi komunikasi dan koordinasi dengan intensitas yang tinggi dan menghasilkan keputusan yang strategik, produktif, efektif dan efisien; jangka waktu berhubungan antara perusahaan dan relasinya yang sudah cukup lama sehingga dapat lebih mengenal karakter perusahaan masing-masing; sehingga akan dapat meningkatkan pendapatan, keuntungan, keunggulan kompetitif baik bagi perusahaan maupun relasinya, penjelasan ini sangat mendukung konstruk yang menyatakan bahwa *collaborative exchanges* mempengaruhi secara

positif keberhasilan peningkatan kinerja kemampuan. Sebaliknya jika antara perusahaan dan relasinya mempunyai strategi pemasaran yang berbeda; jarang berkomunikasi; intensitas koordinasi rendah yang menyebabkan tertundanya keputusan-keputusan strategik dan mempengaruhi produktifitas perusahaan; proses pengenalan karakter relasi yang belum lama akibat sering bergantinya relasi; dapat menyebabkan menurunnya tingkat pendapatan, keuntungan dan keunggulan kompetitif, sehingga akan berpengaruh negatif terhadap kinerja kemampuan. Hal ini memperkuat secara empiris teori *collaborative exchanges* pada perusahaan yang melaksanakan hubungan pemasaran terhadap kinerja kemampuan yang menyatakan bahwa pondasi yang kuat dalam hubungan dengan relasi diharapkan dapat memperoleh keuntungan secara kompetitif (McKenna, 1993 dalam Reinartz dan Kumar, 2000; p.19). Hubungan jangka panjang diperlukan karena lebih menguntungkan bagi perusahaan dibandingkan hubungan jangka pendek jika dihubungkan pada efisiensi pasar yang lebih besar, yang terbentuk oleh retensi ekonomis relasi (Sheth dan Parpatiyar 1995; Sheth dan Sisodia 1995 dalam Reinartz dan Kumar, 2000; p.19). Hubungan dengan perusahaan relasi yang diperpanjang, maka keuntungan akan meningkat. (Reichheld and Sasser, 1990, h. 105). Kemampuan perusahaan untuk menciptakan serta membina hubungan dengan para perusahaan relasi yang berprospek bagus merupakan dasar yang kuat untuk menghadapi persaingan. Day (2000; p.24). Hubungan antara perusahaan bisa

dijadikan suatu sumber keuntungan kompetitif, dan antara perusahaan dan relasinya menjadi unit analisis yang relevan. (Jap,1999; p. 462)

V.5. Implikasi Kebijakan Manajemen

Berdasarkan hasil penelitian faktor lingkungan, kesesuaian tujuan, kepercayaan dan komitmen terhadap *collaborative exchanges* perusahaan eksportir industri tekstil yang melaksanakan hubungan pemasaran merupakan variabel penting yang berhubungan dengan kinerja kemampuan. Implikasi manajerial seharusnya difokuskan pada masalah faktor lingkungan, kesesuaian tujuan, kepercayaan dan komitmen pada perusahaan industri tekstil; dan relasinya, karena faktor lingkungan, kesesuaian tujuan, kepercayaan dan komitmen yang baik akan berhubungan positif dengan *collaborative exchanges*. Dan dari keempat variabel yang diteliti maka komitmen adalah variabel yang secara positif paling mempengaruhi *collaborative exchanges*. Jadi kesepakatan yang konsisten antara perusahaan dan relasinya untuk selalu menjaga, mempertahankan dan meningkatkan nilai-nilai hubungan dan selalu berusaha meningkatkan kualitas dari komitmen yang sudah terjadi dengan baik, selalu bersama-sama berusaha menciptakan sinergi bisnis bersama yang sesuai dan baik bagi perusahaan sangat mendukung konstruk yang menyatakan bahwa komitmen mempengaruhi secara positif keberhasilan peningkatan *collaborative exchanges* yang kemudian akan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja

kemampulabaan. Implikasi dari hasil temuan ini menyarankan manajemen/manajer pada perusahaan eksportir industri tekstil untuk :

1. Mampu menganalisis kekuatan-kekuatan eksternal dari *faktor lingkungan* mencakup:
 - a. Mampu menganalisis dan menguasai kekuatan politik untuk membantu perusahaan dalam mengamankan *persaingan* pasar mereka di dalam dan luar negeri, hukum, perundang-undangan dan peraturan yang diberlakukan dan mempengaruhi pasar (*hambatan kuota*)
 - b. Mampu menganalisis tingkat permintaan kebutuhan pasar agar tidak *over supply* dan juga mampu untuk memenuhi permintaan kebutuhan tersebut.
 - c. Mampu mengantisipasi untuk mencari dan memenuhi *pasokan kebutuhan bahan produksi* agar selalu *tersedia* sesuai dengan kebutuhan
 - d. Mampu menganalisis perubahan dan perkembangan delapan faktor strategik lingkungan yaitu pesaing, relasi, pemasok (supplier), teknologi, regulasi, ekonomi, sosial budaya, dan hubungan internasional yang terkait dengan industri tekstil.
2. Mampu menganalisis dan memahami karakter dari perusahaan relasi agar tercapai *kesesuaian tujuan* yang mencakup:
 - a. Dalam bekerjasama membuat arah dan tujuan perusahaan mampu membuat *harapan yang sesuai* dan dapat dilaksanakan bersama oleh manajemen perusahaan yang berkolaborasi.

- b. Dalam menentukan *nilai* barang produksi baik bahan maupun hasil produk serta penentuan *harga* beli bahan pasokan dan harga jual hasil produksi agar diupayakan sesuai dengan target peningkatan keuntungan bagi perusahaan yang berkolaborasi.
 - c. Dalam berkolaborasi agar diupayakan semaksimal mungkin *kesesuaian manfaat* bagi perusahaan yang berkolaborasi.
3. Mampu saling menjaga dan memelihara serta meningkatkan *rasa saling percaya* antara perusahaan yang berkolaborasi dengan cara:
 - a. Mampu menjaga *reputasi perusahaan* dengan memberikan keyakinan terhadap relasi dalam berhubungan karena perusahaan mampu memiliki bonafiditas, kredibilitas, reliabilitas, intensionalitas, integritas dan kebaikan .
 - b. Mampu memberikan *keyakinan* kepercayaan bagi relasi bahwa produk yang dihasilkan selalu *berkualitas baik* serta mampu memberikan keyakinan bahwa dengan bekerjasama dengan perusahaan akan memberikan yang terbaik bagi relasinya.
 - c. Mampu menjaga *image* perusahaan bahwa dalam perusahaan *mempunyai kualitas integritas* yang tidak perlu diragukan lagi.
4. Mampu memotivasi perusahaan pemasok dan distributor untuk *berkomitmen untuk membentuk mata rantai yang lebih dekat*, lebih kuat dan mengatasi berbagai hal untuk peningkatan keuntungan perusahaan dan memberikan keyakinan terhadap relasi untuk membangun dan mempertahankan suatu hubungan kerjasama yang bernilai dan berkelanjutan karena perusahaan mampu menjaga kualitas dari komitmen, mampu membuat komitmen yang kredibel terhadap hubungan

yang menguntungkan dengan relasinya dengan cara:

- a. Selalu berusaha *mempertahankan hubungan* dengan mengutamakan tenggang rasa berkolaborasi.
 - b. Dalam bekerjasama agar selalu berupaya untuk *menciptakan sinergi bisnis bersama* agar visi dan misi perusahaan yang berkolaborasi dapat tercapai.
 - c. Selalu berusaha *menjaga kualitas dari kolaborasi* agar hubungan bisa terjaga baik dan berkesinambungan.
5. Mampu *menjaga hubungan yang kolaboratif* dengan cara:
- a. Menciptakan iklim bahwa perusahaan yang berkolaborasi harus selalu berkeinginan dan *mampu untuk berintegrasi strategik* agar mencapai peningkatan kinerja kemampulabaan.
 - b. Dalam berkolaborasi harus selalu berupaya untuk menjaga dan *meningkatkan frekuensi komunikasi* sehingga jika ada permasalahan yang timbul dapat diantisipasi dan dicari solusinya sejak dini dan *meningkatkan intensitas koordinasi* agar produksi dan keuntungan meningkat serta memotivasi relasi untuk meningkatkan investasi bagi pengembangan perusahaan.
 - c. Dalam berkolaborasi agar lebih mengutamakan upaya kepentingan bersama daripada egosektoral perusahaan untuk menjaga supaya *jangka waktu hubungan* dapat dijaga dengan langgeng dan berlangsung lama.

V.6. Keterbatasan Penelitian

Keterbatasan dalam penelitian ini antara lain :

1. Obyek penelitian hanya dilakukan pada satu wilayah karasidenan saja, yaitu Karasidenan Semarang . Situasi dan kondisi lingkungan usaha dan hasil penelitian dapat berbeda jika penelitian ini dilakukan di daerah yang lain.
2. Tidak semua variabel yang berpengaruh dari penelitian terdahulu diikutsertakan dalam penelitian ini, variable yang tidak digunakan antara lain *complementary capabilities ,belief in trust worthiness coordination effort , idiosyncratic investments*. (Dalam Jap 2000; p.462-465) dan *communication, linkages , coordination, two-way collaboration, joint problem solving, multi level contacts, extensive sharing of proprietary information, information system integration, process integration, social network, joint planning, shared incentives and goals* (Dalam Day 2000; p.25-27)
3. Bahwa variable kinerja kemampulabaan dalam penelitian hanya merupakan persepsi saja.

V.7. Agenda Penelitian Mendatang

1. Untuk penelitian yang akan datang diharapkan dapat dilakukan dengan menggunakan obyek penelitian yang berbeda baik dari segi jenis usaha maupun lokasi obyek penelitian.
2. Pemakaian indikator atau *observed variable* sebaiknya disesuaikan dengan kondisi obyek penelitian yang bersangkutan , jumlahnya dapat ditambah jika memang relevan demi menyempurnakan penelitian ini.

3. Karena variabel kinerja kemampulabaan dalam kuesioner penelitian ini hanya menggunakan persepsi saja sehingga untuk penelitian yang akan datang diharapkan bisa menggunakan analisa kualitatif.
4. Untuk penelitian yang akan datang sebaiknya mempertimbangkan untuk menambah variabel lain yang dapat mempengaruhi variabel *collaborative exchanges* seperti variabel-variabel antara lain: kerjasama dua arah (*two-way collaboration*), pemecahan masalah secara bersama-sama (*joint problem solving*), hubungan bertingkat-tingkat (*multilevel contacts*), berbagi secara ekstensif dalam informasi yang berprospek baik (*extensive sharing of proprietary information*), integrasi sistim informasi (*information system integration*), integrasi proses (*process integration*), jaringan social (*social network*), perencanaan secara bersama-sama (*joint planning*), berbagi dalam insentif dan tujuan (*shared incentives and goals*), kepuasan relasi (*relation satisfaction*), dan kualitas pelayanan (*service quality*). Sehingga akan semakin melengkapi penelitian tentang teori *collaborative exchanges* dalam Hubungan Pemasaran (*Relationship Marketing*)

DAFTAR REFERENSI

- Anderson and James A. Narus (1991), "Partnering as a Focused Market Strategy", *California Management Review*, 33 (Spring), 95-113.
- Berry, Leonard L (1995), "Relationship Marketing of Services – Growing Interest, Emerging Perspectives", *Journal of the Academy of Marketing Science*, 23 (Fall), 236-45.
- Campbell, Alexandra J (1997) "Using buyer-supplier network to increase innovation speed; An exploratory study of Thai textile exporters" *Asia Pasific Journal of Management*, vol.11,107-109.
- Day, Goerge S, 1994, "The Capabilities of Market-Driven Organizations," *Journal of Marketing* vol. 58 (October): 37-52.
- , 1997, "Maintaining the Competitive Edge: Creating and Sustaining Advantage in Dynamic Competitive Environment." *In Wharton on Dynamic Competitive Strategies*, By George S. Day and David Reibstein. New York: John Wiley, 48-75.
- , 2000, "Managing Market Relationship", *Journal of The Academy of Marketing Science*, 28, No. 1, 24-30.
- Dharmmesta, B.S. (1997), "Keputusan-keputusan Strategik untuk Mengeksplorasi Sikap dan Perilaku Relasi", *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Indonesia*, Vol. 12, no. 3, p. 1 – 17.
- Dwyer, F.Robert, Paul H. Schurr, and Sejo Oh (1987), "Development Buyer – Seller Relationship," *Journal of Marketing*, 51 (January), 11-27.
- Ferdinand, Augusty, (1999), "Strategic Pathways Toward Sustainable Competitive Advantage", *Unpublished DBA Thesis*, Southern Cross, Lismore, Australia.
- Ferdinand, Augusty, (2000), "Manajemen Pemasaran: Sebuah Pendekatan Stratejik", *Program Magister Manajemen Universitas Diponegoro*, Semarang.
- Ferdinand, Augusty, (2000), "Structural Equation Modelling dalam Penelitian Manajemen", *Badan Penerbit Universitas Diponegoro*, Semarang

- Fournier, Susan, Susan Dobscha, and David Glen Mick (1998), "Preventing the Premature Death of Relationship Marketing," *Harvard Business Review*, 76 (January/February), 52-50.
- Ganesan, Shankar (1994), "Determinants of Long -Term Orientation in Buyer-Seller Relationship," *Journal of Marketing*, 58(April) p.1-19.
- Grayson, Kent, and Ambler, Tim, (1999), "The Dark Side of Long-Term Relationship in Marketing Services", *Journal of Marketing Research*, 36 (February), 132-41.
- Gwinner, Kevin P., Dwayne D. Gremler, and Mary Jo Bitner (1998), "Relational Benefits in Service Industries: The Customer's Perspective," *Journal of the Academy of Marketing Science*, 26 (Spring), 101-14.
- Halinen, Aino (1997), *Relationship Marketing in Professional Services: Study of Agency - Client Dynamics in The Advertising Sectors New York*.
- Jackson, Barbara B. (1985), *Winning and Keeping Industrial Customers : The Dynamics of Customer Relationship*. Lexington, MA: D.C. Heath and Company.
- Jacobs. J.A and Glassie, J.C (1997), "Corporate Relations Reminders", *Journal of Association Management*, 114-115.
- Jap. Sandy.D, (1999), "Pie-Expansion Effort: Collaboration Processes in Buyer-Supplier Relationship," *Journal of Marketing Research*, Vol.XXXVI (November),p. 461-475.
- Kotler, P. (1997), "Marketing Management : Analysis, Planning, Implementation, and Control", 9Th Ed. Upper Saddle River, NJ : Prentice-Hall, Inc.
- Moorman, Christine, Rohit Desphande, and Gerald Zaltman (1992), "Relationship Between Providers and Users of Market Research: the Dynamic of Trust Within and Between Organizations," *Journal of Marketing Research*, 29 (August), 314-28.
- Moorman, Christine, Rohit Desphande, and Gerald Zaltman (1993), "Factors Affecting Trust in Market Relationship," *Journal of Marketing*, 57 (January), 81-101.
- Morgan, Robert M. and Shelby D. Hunt (1994), "The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing", *Journal of Marketing*, 58 (July), 20-38

- Nurbiyati, Titik (1998), Hubungan pemasaran sebagai Suatu Strategi untuk Meningkatkan Keuntungan Jangka Panjang, *Buletin Kajian Bisnis* No. 14, Mei-Sept, 131-39.
- Parasuraman, A., Valerie A. Zeithami, and Leonard L. Berry (1998), "SERVQUAL: A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Services Quality," *Journal of Retailing*, 64 (Spring), 12-40.
- Piercy F. Nigel, Katsikeas S. Constantine, Cravens W. David (1997) "Examining the Role of Buyer- Seller Relationship in Export Performance" *Journal of World Business*, 32(1),73-86.
- Pride M. William, Ferrell O.C (1993) "Marketing 7 th Ed" *Houghton Mifflin Company*.
- Reinartz. Werner J, and Kumar V (2000), "On the Profitability of Long-Life Customers in a Noncontractual Setting: An Empirical Investigation and Implications for Marketing", *Journal of Marketing*, 64 (October 2000) , 17-35
- Sheth, Jagdish N, and Atul Parpatiyar (1995), " Relationship in Consumer Markets: Antecedents and Consequences," *journal of the Academy of Marketing Science*, 23(4) ,255-71.
- Wilfridus.B Elu (1997), "Membangun Keunggulan Melalui Relationship Marketing", *Buletin Usahawan*, No. 3, tahun XXVI, Maret, 14-16.
- Yao Tung Khoe (1997), "Hubungan pemasaran Strategi Kemampulabaan Jangka Panjang", *Buletin Usahawan*, No. 3, tahun XXVI, Maret, 6-10.

DAFTAR PERTANYAAN PENELITIAN

Identitas Responden

1. Nama Responden :
2. Nama Perusahaan :
3. Alamat Perusahaan :
4. Jenis Kelamin : 1. Laki-laki 2. Perempuan
5. Pendidikan Tertinggi : 1. SD 2. SLTP 3. SLTA
4. Diploma 5. Sarjana 6. Pasca Sarjana
6. Jumlah Karyawan : Orang
7. Pemasaran Produk :

Petunjuk Pengisian

1. Berikan tanda silang pada salah satu kotak yang tersedia, sesuai dengan pilihan Bapak/Ibu.
2. Bila pandangan Bapak/Ibu positif, tandailah bagian kanan, semakin kekanan berarti semakin positif.
3. Bila pandangan Bapak/Ibu negatif, tandailah bagian kiri, semakin ke kiri berarti semakin negatif.

- FAKTOR LINGKUNGAN-

• **Tingkat persaingan dan hambatan kuota.**

1. Dalam bekerjasama dengan perusahaan relasi, perusahaan anda tidak banyak mempunyai pesaing yang bergerak dalam bidang usaha yang sama.

Sangat tidak setuju

Sangat setuju

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

2. Dalam bekerjasama dengan perusahaan relasi pada pasar internasional maka perusahaan anda tidak mendapatkan kendala pembatasan jumlah produksi ekspor yang sangat besar.

Sangat tidak setuju

Sangat setuju

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

• **Tingkat permintaan kebutuhan**

3. Anda merasa bahwa permintaan dari perusahaan relasi pasar lokal maupun internasional atas produk dari perusahaan anda masih tinggi.

Sangat tidak setuju

Sangat setuju

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

• **Ketersediaan produk dari pemasok**

4. Anda selalu mudah dalam mendapatkan pasokan bahan produksi dari perusahaan relasi.

Sangat tidak setuju

Sangat setuju

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

- KESESUAIAN TUJUAN -

• **Kesesuaian Harapan**

5. Dalam bekerjasama dengan perusahaan relasi, anda merasakan sudah sesuai dengan harapan perusahaan anda.

Sangat tidak setuju

Sangat setuju

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

• **Kesesuaian nilai dan harga.**

6. Menurut persepsi anda, dalam bekerjasama harga transaksi barang produk antara perusahaan anda dan perusahaan relasi sudah sesuai dengan nilai barang produk yang wajar dan berlaku dipasar..

Sangat tidak setuju

Sangat setuju

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

7. Menurut anda, harga transaksi barang produk antara perusahaan anda dan perusahaan relasi anda sudah sesuai dengan perhitungan untuk mendapatkan keuntungan bagi perusahaan anda.

Sangat tidak setuju

Sangat setuju

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

• **Kesesuaian manfaat.**

8. Anda merasa bahwa dengan bekerjasama dengan perusahaan relasi, anda mendapatkan manfaat yang sesuai dengan tujuan perusahaan anda.

Sangat tidak setuju

Sangat setuju

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

- KEPERCAYAAN -

• **Reputasi Perusahaan**

9. Menurut anda , perusahaan relasi yang bekerjasama untuk memasok bahan produksi, mempunyai reputasi yang sangat baik.

Sangat tidak setuju

Sangat setuju

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

10. Menurut anda , perusahaan relasi yang bekerjasama untuk menjual produk dari perusahaan anda, mempunyai reputasi yang sangat baik.

Sangat tidak setuju

Sangat setuju

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

• **Keyakinan relasi dalam kualitas**

11. Anda merasa yakin kepercayaan yang anda berikan kepada perusahaan relasi yang bekerjasama untuk memasok bahan produksi sesuai dengan kualitas yang anda dapatkan.

Sangat tidak setuju

Sangat setuju

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

• **Kepercayaan dalam integritas**

12. Anda merasa yakin bahwa dalam bekerjasama perusahaan relasi anda mempunyai nilai integritas kepercayaan yang tinggi.

Sangat tidak setuju

Sangat setuju

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

- KOMITMEN -

• Keinginan mempertahankan nilai hubungan

13. Anda mempunyai tingkat keinginan yang tinggi untuk mempertahankan nilai hubungan baik dalam bekerjasama dengan perusahaan relasi anda.

Sangat tidak setuju

Sangat setuju

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

14. Dalam bekerjasama dengan perusahaan anda, perusahaan relasi anda mempunyai keinginan yang tinggi untuk mempertahankan nilai hubungan baik.

Sangat tidak setuju

Sangat setuju

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

• Keinginan menciptakan sinergi bisnis bersama.

15. Konsep berbisnis perusahaan anda dengan perusahaan relasi dalam bekerjasama sudah mencapai tingkat keterpaduan yang sangat baik.

Sangat tidak setuju

Sangat setuju

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

• Kualitas dari komitmen

16. Dalam bekerjasama anda merasa bahwa komitmen anda dengan perusahaan relasi mempunyai kualitas yang tinggi.

Sangat tidak setuju

Sangat setuju

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

- COLLABORATIVE EXCHANGES -

• **Keinginan berintegrasi strategik.**

17. Dalam bekerjasama dengan perusahaan relasi, anda mempunyai keinginan untuk menggabungkan strategi bisnis anda agar sesuai dengan tujuan perusahaan.

Sangat tidak setuju

Sangat setuju

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

• **Frekwensi komunikasi dan koordinasi.**

18. Setelah bekerjasama, frekwensi komunikasi antara perusahaan anda dengan perusahaan relasi sangat baik.

Sangat tidak setuju

Sangat setuju

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

19. Setelah bekerjasama, intensitas koordinasi antara perusahaan anda dengan perusahaan relasi sangat baik.

Sangat tidak setuju

Sangat setuju

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

• **Jangka waktu hubungan**

20. Anda mempunyai keyakinan bahwa bekerjasama dengan perusahaan relasi dalam jangka waktu yang lama/panjang akan sangat bermanfaat bagi perusahaan anda.

Sangat tidak setuju

Sangat setuju

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

-- KINERJA KEMAMPULABAAN --

• Tingkat Pendapatan

21. Setelah bekerjasama dengan membeli bahan produksi dari perusahaan relasi maka pendapatan perusahaan anda meningkat.

Sangat tidak setuju

Sangat setuju

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

22. Setelah bekerjasama dengan perusahaan relasi untuk menjual produk dari perusahaan anda maka pendapatan perusahaan anda meningkat

Sangat tidak setuju

Sangat setuju

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

• Tingkat Keuntungan bersama

23. Keuntungan perusahaan anda dan perusahaan relasi anda dengan mengadakan kerjasama menjadi lebih meningkat.

Sangat tidak setuju

Sangat setuju

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

• Keunggulan Kompetitif

24. Setelah bekerjasama dengan perusahaan relasi, berdasarkan kenyataan permintaan pangsa pasar atas jenis produk yang perusahaan anda hasilkan, maka produk perusahaan anda mempunyai tingkat prosentase produksi dan penjualan yang lebih besar dibanding produk perusahaan lain yang ada dipasar.

Sangat tidak setuju

Sangat setuju

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10