

Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kerjasama Jangka Panjang untuk Meningkatkan Keunggulan Kompetitif Perusahaan

JOKO CAHYONO

Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro
Jl. Prof. Soedarto, SH. Gedung A Semarang

Diterima 12 Maret 2010; disetujui 2 Agustus 2010

Abstract : The study was conducted in PT Meka Adipratama Semarang in which a turnover decline had been found due to the high business competition and the company's inefficient channel of distribution. The research study was aimed at finding out reputation, trust, dependency, satisfaction, commitment, and communication factors towards long-term cooperations in order to develop the company's competitive excellence. Questionnaires and interviews were used to learn about respondent's perceptions on each variable. This is in accordance with type and data resource used, i.e. primary data. Meanwhile, for the analysis technique, SEM with AMOS 5 program was applied to test the research model as well as the proposed hypothesis. The result shows empiric evidence that the variables used, i.e. reputation, trust, dependency, satisfaction, commitment and communication, have a positive and significant influence on long-term cooperations. By considering these factors, harmonious and beneficial cooperations can be achieved and the company's competitive advantage can be enhanced. Both the limitation and future research agenda will be further explained in the last chapter of this study.

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

PENDAHULUAN

Konsep manajemen strategik yang baru menekankan pada kepentingan atau kepuasan konsumen dari perspektif kompetitor. Dengan berfokus pada kepentingan konsumen, perusahaan harus membangun posisi kompetitif yang kuat. Beberapa perusahaan besar selalu berupaya mewujudkan posisi kompetitif yang kuat melalui jalinan kerjasama dengan para pemasok mereka. Keunggulan kompetitif dapat dibangun melalui banyak cara, antara lain dengan menciptakan produk berkualitas, memberikan pelayanan yang baik pada pelanggan, dan membangun sistem distribusi yang efisien. Hal ini menunjukkan bahwa keunggulan kompetitif dapat dicapai dengan mengarahkan

strategi perusahaan yang berorientasi pada konsumen atau pelanggan.

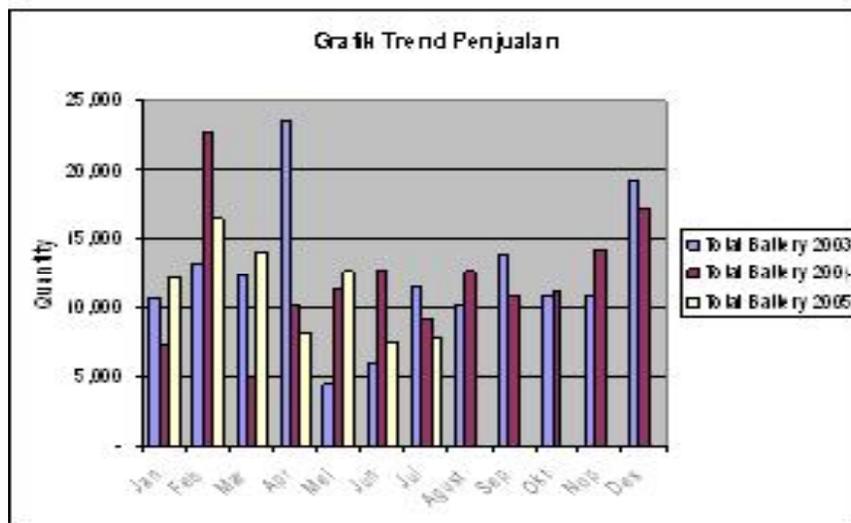
Untuk membangun sistem distribusi yang efisien, Ganesan (1994) menambahkan bahwa upaya membangun keunggulan kompetitif tersebut hanya dapat dilakukan melalui hubungan kerjasama yang bersifat jangka panjang. Pendapat ini didukung oleh Morgan dan Hunt (1994) yang secara implisit menyatakan *relationship marketing* merupakan konsep untuk menghadapi persaingan pada saat ini. Penelitiannya menyatakan terdapat beberapa aspek *partnership* antara lain manfaat hubungan, penghargaan dan komunikasi (Morgan dan Hunt, 1994, p.22). Selain itu Gabriano dan Johnson lebih memfokuskan pembahasan pada komitmen dan kepercayaan, sehingga mendo-

Tabel 1
Rata-rata Penjualan PT. Meka Adipratama Tahun 2003 – 2005

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

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

Gambar 1
Grafik Rata-rata Penjualan PT. Meka Adipratama



rong perusahaan untuk memandang investasi jangka panjang adalah kerjasama, dan tanpa mengabaikan keuntungan jangka pendek, yang hasilnya akan meningkatkan efisiensi, produktivitas dan keefektifan usaha *partnership* tersebut. Dalam James (1990,p44) model *working partnership* dibangun melalui konstruk yang berpengaruh pada *trust* yaitu *communication* dan *outcomes given comparison levels* yang berujung pada hasil positif dan *firm working relationship* yaitu *satisfaction*. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa kunci keberhasilan perusahaan di masa datang terletak pada kemampuan perusahaan untuk menjalin kerja sama jangka panjang dengan beberapa pihak, seperti kerjasama dengan pemasok (*supplier partnership*), atau kerjasama dengan pembeli (*buyer partnership*).

PT. Meka Adipratama sebagai distributor spare parts wilayah Jawa Tengah dengan 333 toko aktifnya, menunjukkan terjadi penurunan omzet perusahaan sebesar delapan persen dalam kurun waktu tiga tahun terakhir. Dalam hal ini, manajemen memilih untuk menerapkan strategi menjalin hubungan kerjasama jangka panjang dengan para agennya karena hubungan jangka panjang dipandang mendatangkan keuntungan di masa depan. Hal ini sesuai dengan kesimpulan penelitian Kalwani dan Narayandas (1995) yang menyatakan bahwa hubungan jangka panjang dapat mempertahankan bahkan meningkatkan profitabilitas suatu perusahaan.

Penjualan tersebut mengalami fluktuasi karena adanya beberapa faktor, antara lain : pemberian support atau discount khusus terutama pada acara gathering pada bulan-bulan tertentu, liburan panjang, ataupun proses kenaikan harga. Untuk meningkatkan keuntungan perusahaan atau organisasi, perusahaan menyadari bahwa salah satu cara yang tepat untuk meningkatkan omzet adalah dengan menjalin hubungan jangka panjang dengan para agen.

Penelitian Ganesan (1994) menyebutkan bahwa faktor reputasi, kepercayaan, keter-

gantungan dan kepuasan sangat memiliki hubungan yang erat dengan kerjasama jangka panjang. Pendapat lain diberikan oleh Mohr (1996) yang menganggap komunikasi memiliki pengaruh yang besar terhadap hubungan kerjasama jangka panjang. Selain itu Morgan & Hunt (1994) juga menganggap komitmen sebagai salah satu faktor yang mempengaruhi terciptanya kerja-sama yang bersifat jangka panjang.

Perumusan Masalah. Penurunan omzet yang cukup signifikan mendorong perusahaan untuk memperbaiki sistem distribusi produk yang efisien, yaitu dengan melakukan kerjasama jangka panjang dengan para agennya. Sesuai dengan permasalahan yang terjadi, maka diajukan pertanyaan penelitian sebagai berikut:

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

Tujuan Penelitian. Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh reputasi, kepercayaan, ketergantungan, kepuasan, komunikasi dan komitmen terhadap kerjasama jangka panjang, serta untuk menganalisis pengaruh strategi kerjasama jangka panjang pada keunggulan bersaing.

TINJAUAN TEORETIS

Kerjasama Jangka Panjang. Dalam area relationship jasa, Berry dan Parasuraman (1991) dalam Morgan & Hunt (1994) mengemukakan bahwa *relationship* dibangun dengan dasar komitmen yang saling menguntungkan seperti dalam proses pada satu konsumen menjadi setia pada merk tertentu dan kemudian melakukan pembelian berulang. Bagian dari *partnership* mengidentifikasi bahwa komitmen antara mereka adalah sebagai kunci untuk mencapai

hasil yang membuat nilai bagi mereka, dan mereka berusaha membangun dan menjaga atribut uang berharga pada hubungan kerjasama mereka.

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

Secara umum hubungan yang ingin dicapai berupa kedalaman dan kedekatan antara perusahaan dengan mitra. Hubungan ini sangat dibutuhkan bagi kelangsungan dan kesinambungan. Apabila dalam hubungan usaha disadari bahwa semua kegiatan bisnis pada dasarnya untuk menghasilkan *value* pada *customer*, maka hubungan di antara perusahaan dengan mitra kerjanya dan hubungan antar fungsi dalam perusahaan tersebut perlu dinilai dari sudut pandang manfaat hubungan tersebut bagi pemuasan kebutuhan *customer*. Jika hubungan di antara perusahaan dengan mitra kerjanya mampu menghasilkan nilai bagi pelanggan, hubungan tersebut akan menjanjikan hubungan bisnis jangka panjang dan berdampak pada kinerja perusahaan yang bersangkutan. (Mulyadi, 1995).

Reputasi. Reputasi didefinisikan sebagai seberapa jauh pihak distributor tersebut dipercaya oleh orang-orang dan perusahaan lain dalam lingkungan bisnisnya (Doney dan Joseph, 1997). Seringkali keinginan agen untuk menjalin hubungan dengan pihak distributor dalam jangka panjang dapat timbul berdasarkan atas pengalaman perusahaan lain atau agen lain. Reputasi dapat dengan mudah ditransfer antar perusahaan dan memperkuat kredibilitas distributor.

Reputasi terbentuk dari konsistensi yang ditunjukkan oleh suatu perusahaan. Morgan dan

Hunt (1994) menyatakan bahwa perilaku oportunistik akan menurunkan komitmen karena merasa tidak dapat dipercaya selamanya. Sejalan dengan penelitian Anderson dan Weitz (1992) yang membuktikan bahwa komitmen agen terhadap distributor akan meningkat sesuai persepsi distributor akan reputasi yang ditunjukkan oleh distributor tersebut. Hasil penelitian Ganesan (1994) juga membuktikan bahwa reputasi distributor berpengaruh positif terhadap kredibilitas distributor yang pada akhirnya akan mengarah pada keinginan agen untuk menjalin kerjasama jangka panjang. Hal ini menunjukkan bahwa keberhasilan pihak distributor dalam membangun reputasinya akan menimbulkan keinginan agen untuk menjalin hubungan kerjasama dalam jangka panjang. Hipotesis yang diajukan sebagai berikut :

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

Kepercayaan. Elemen kredibilitas didasarkan atas seberapa jauh pihak agen memiliki keyakinan pada distributor yang mempunyai kemampuan untuk mewujudkan pekerjaannya secara efektif dan handal. Keyakinan agen mengarah pada kemampuan distributor untuk mewujudkan ucapan atau pernyataan yang pernah diucapkan.

Elemen kepedulian didasarkan atas seberapa jauh pihak agen memiliki keyakinan bahwa pihak distributor memiliki maksud baik dan akan mendatangkan manfaat bagi agen disaat kedua belah pihak tidak memiliki komitmen untuk menjalin kerjasama yang erat. Anderson dan Narus (1990) menjelaskan bahwa kepercayaan merupakan keyakinan akan tindakan positif dari pihak yang dipercaya. Kepercayaan agen dilandasi keyakinan bahwa pihak distributor tidak akan melakukan tindakan negatif yang akan merugikan agen. Elemen terakhir dari kepercayaan adalah kemampuan untuk mengandalkan pihak yang dipercaya. Morgan dan Hunt (1994) menjelaskan bahwa kepercayaan memerlukan bukti keterlibatan

pihak yang dipercaya

Ganesan (1994) menjelaskan bahwa keterkaitan antara kepercayaan dengan orientasi *relationship* jangka panjang dapat dipahami melalui tiga cara. Pertama, kepercayaan dapat mengurangi persepsi agen bahwa pihak distributor akan bersikap oportunistik. Kedua, kepercayaan dapat meningkatkan keyakinan agen bahwa berbagai ketidakadilan yang terjadi saat sekarang dapat diperbaiki dalam jangka panjang. Ketiga, kepercayaan dapat mengurangi biaya transaksi untuk menjalin sebuah hubungan bisnis. Penelitian Ganesan (1994) membuktikan kemampuan distributor dalam membangun kepercayaan akan menimbulkan keinginan dalam diri agen untuk membangun *relationship*. Untuk menjelaskan hal ini, disajikanlah hipotesis berikut :

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

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

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

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

Hasil penelitian Ganesan (1994) membuktikan bahwa ketergantungan pengecer terhadap

pemasok berhubungan positif dengan orientasi *relationship* jangka panjang. Hasil penelitian serupa juga ditunjukkan oleh Kumar dkk (1995) yang membuktikan bahwa saling ketergantungan antara suatu perusahaan dengan perusahaan lain yang menjadi mitranya akan meningkatkan kepercayaan dan komitmen diantara mereka. Oleh karena itu hipotesis berikut ini disajikan :

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

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

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

Hasil penelitian Ganesan (1994) membuktikan bahwa kepuasan pengecer terhadap hasil sebelumnya berhubungan positif dengan orientasi *relationship* jangka panjang pengecer. Hasil ini mengindikasikan bahwa ketidakpuasan

agen terhadap hasil sebelumnya akan berdampak pada keinginan agen untuk menjalin hubungan yang bersifat jangka pendek. Hasil penelitian Geyskens (1999) juga membuktikan kepuasan baik yang bersifat ekonomi maupun non ekonomi, akan mengarah pada munculnya komitmen untuk memelihara hubungan kerjasama yang telah terjalin selama ini.

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

Komunikasi. Komunikasi menjadi faktor penting dalam hubungan kerjasama antar perusahaan. Komunikasi dapat dipandang sebagai sarana yang digunakan dalam berbagi informasi yang berarti dan tepat waktu antar perusahaan (Morgan dan Hunt, 1994). Komunikasi merupakan syarat mutlak terjalinnya hubungan kerjasama. Mohr dan Nevin (1990) menyatakan bahwa komunikasi diibaratkan lem atau perekat yang dapat mempererat hubungan antar anggota di dalam saluran distribusi. Komunikasi memegang peranan penting bagi kesuksesan hubungan antar perusahaan. Hal ini dapat dipahami mengingat hubungan antar perusahaan selalu melibatkan komunikasi. Berbagai masalah yang muncul dalam hubungan antara perusahaan yang berhasil dipecahkan melalui jalinan komunikasi yang baik. Komunikasi juga dipandang sebagai sarana yang dapat meredakan timbulnya konflik. Mengacu pada pendapat Mohr dan Nevin (1990) setidaknya ada tiga elemen yang terkandung dalam komunikasi yaitu frekuensi komunikasi, komunikasi dua arah, dan komunikasi tanpa tekanan.

Elemen frekuensi komunikasi merupakan jumlah kontak yang terjadi antara distributor dengan agen. Dengan terjalinnya kontak komunikasi yang lebih sering maka akan ada kemungkinan bahwa suatu informasi baru akan diterima tepat pada waktunya.

Elemen komunikasi dua arah (*bidirectionality*) menjamin terjadinya proses tukar informasi atau umpan balik dari kedua belah pihak. Elemen komunikasi tanpa tekanan (*noncoercive content*) mengarah pada keputusan strategi yang diambil oleh satu pihak (dalam hal

ini agen) merupakan keputusan strategi yang tidak dipe-ngaruhi pihak lain (dalam hal ini distributor).

Keterkaitan antara komunikasi dengan orientasi *relationship* jangka panjang dapat dijelaskan dengan memahami bahwa komunikasi memiliki kemampuan untuk menyampaikan atau mengalirkan informasi yang bermanfaat dan tepat waktu. Suatu informasi yang bermanfaat dan tepat waktu akan mendatangkan keuntungan bagi kedua belah pihak. Hipotesis yang diajukan adalah :

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

Komitmen Hubungan. Menurut Morgan dan Hunt (1994) komitmen didefinisikan sebagai kepercayaan dalam hubungan kerjasama yang terjadi pada hubungan yang terus menerus yang sangat penting sebagai jaminan usahanya untuk memelihara kerjasama yang mereka lakukan. Definisi ini dapat disamakan dengan yang dibangun oleh Moorman, Zaltman dan Deshpande (1992) yang mengatakan bahwa komitmen sebagai keinginan dari kedua belah pihak untuk memelihara nilai dari hubungan kerjasama yang dilakukan. Morgan & D. Hunt mengemukakan bahwa komitmen adalah sentral dari *relationship marketing*. Dan komitmen juga merupakan bahasan yang kritical dalam literatur pada organisasi dan perilaku pembeli (*buyer behavior*).

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

Komitmen dalam hal ini merupakan sebuah kunci yang mendasari pemasar untuk (1) melakukan hubungan kerjasama jangka panjang

dengan para mitra kerja, (2) mempertahankan dan mengembangkan hubungan kerjasama jangka panjang yang diharapkan dengan mitra yang sudah ada dan (3) berkeyakinan bahwa mitra kerja tidak akan meninggalkan tanggung jawab, meskipun terjadi konflik pada suatu saat (Morgan & Hunt, 1994). Dimensi yang mewakili yaitu menghormati hubungan, memelihara hubungan dan tidak ingkar janji.

Dalam kaitan pengertian ini, disajikan hipotesis sebagai:

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

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

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

Dari definisi tersebut, keunggulan bersaing bisa diartikan sebagai strategi benefit dari perusahaan yang melakukan kerja sama untuk berkompetisi lebih efektif dalam market place. Strategi harus didesain untuk mewujudkan keunggulan bersaing yang terus menerus (*sustainable competitive advantages*) sehingga perusahaan dapat mendominasi pasar lama maupun pasar baru. Hal terpenting dalam pencapaian kesuksesan strategi yang diterapkan adalah dengan mengidentifikasi asset perusahaan yang sesungguhnya (*genuine asset*) dalam hal ini adalah *tangible* dan *intangible traits* and *resources* yang membuat organisasi itu unik, sehingga sebagai hasil dari *deep cooperation* antara distributor dan manufacturer adalah keunggulan yang penting, yaitu adanya kompetisi yang lebih efektif. Dan dengan keunggulan-keunggulan ini akan dapat mendorong perolehan return yang lebih tinggi, *growth* yang lebih tinggi, serta menambah *market value* (Litman, 2000).

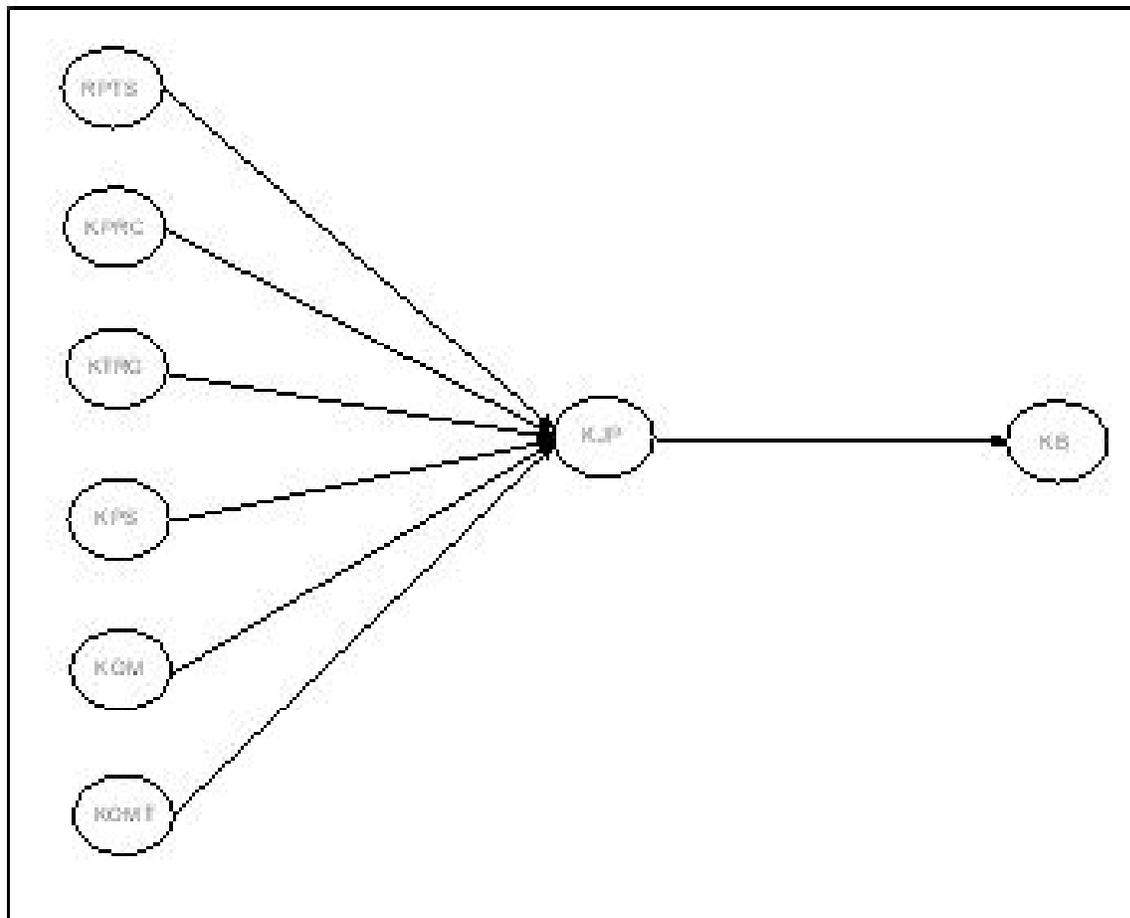
Litman juga mengemukakan bahwa *genuine asset* dalam *relationship* diantaranya adalah *unique partners and alliances, key vendor, unique competitor relationship, key customer/buyers, financial link* dan *special employee / union relationships*.

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

METODE

Pengumpulan data. Teknik pengumpulan data adalah kuesioner (angket) dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya (Sugiyono, 2002). Kuesioner memberikan tanggung jawab kepada responden

Gambar 2
Kerangka Pemikiran Teoritis



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

Keterangan :

RPTS : Reputasi

KTRG : Ketergantungan

KOM : Komunikasi

KJP : Kerjasama jangka panjang

KPRC : Kepercayaan

KPS : Kepuasan

KOMT : Komitmen

KB : Keunggulan bersaing

Dimensi Penelitian

Variabel	Definisi Operasional	Skala
Reputasi	kejujuran	X1
	perhatian terhadap agen	X2
	tidak memiliki reputasi buruk di masa lampau	X3
Kepercayaan	kredibilitas	X4
	kepedulian	X5
	kehandalan	X6
Ketergantungan	pentingnya menjalin kerjasama	X7
	sulitnya mencari distributor sepadan	X8
	keengganan memutuskan hubungan	X9
Kepuasan	kepuasan terhadap hubungan kerjasama	X10
	kepuasan terhadap pelayanan	X11
	kepuasan dari segi finansial	X12
Komunikasi	frekuensi komunikasi	X13
	komunikasi dua arah	X14
	komunikasi tanpa tekanan	X15
Komitmen	menghormati hubungan	X16
	memelihara hubungan	X17
	tidak ingkar janji.	X18
Relationship jangka panjang	keuntungan hubungan jangka panjang,	X19
	memelihara hubungan	X20
	focus pada hubungan jangka panjang	X21
Keunggulan Bersaing	harga yang menarik	X22
	pengiriman tepat waktu	X23
	pelayanan servis	X24

untuk membaca dan menjawab pertanyaan (Indriantoro dan Supomo, 2002). Kuesioner dapat digunakan mengingat responden cukup besar dan tersebar di wilayah yang luas, sehingga dapat menghemat waktu dan biaya.

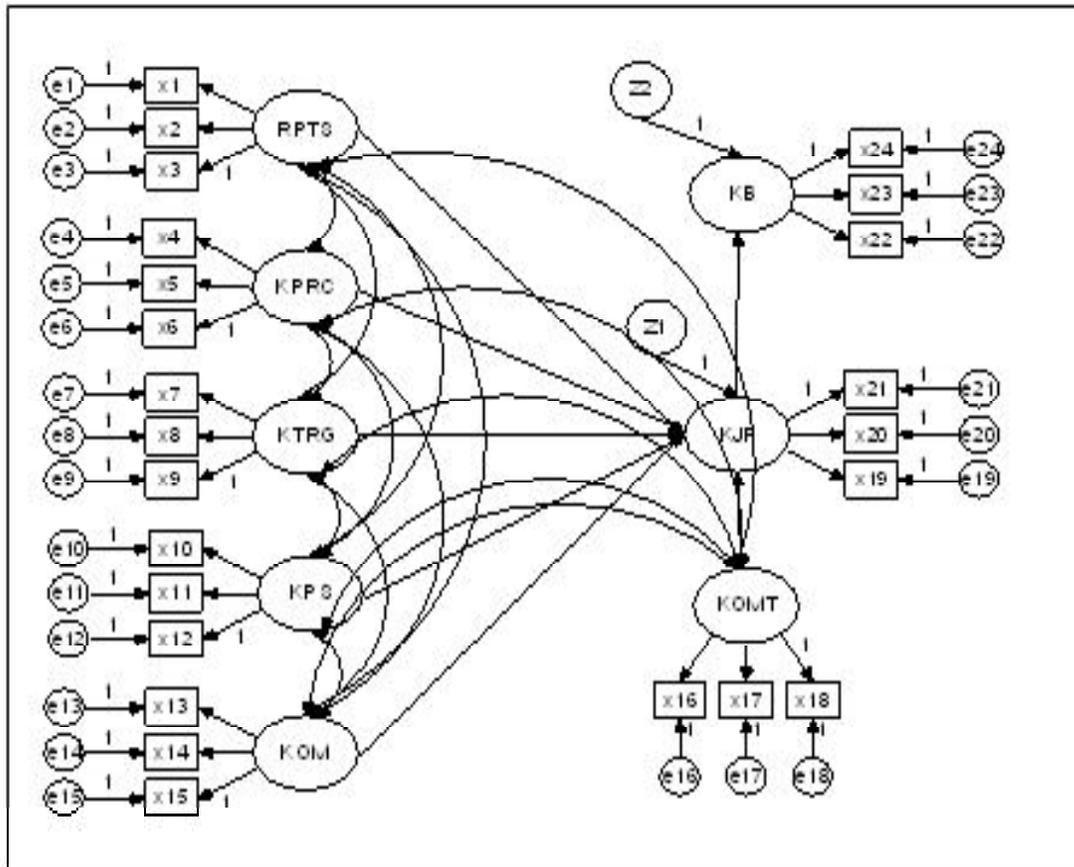
Pertanyaan dalam daftar pertanyaan tertutup dibuat dengan skala biasa, yang digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial (Sugiyono, 2002). Jawaban diberi nilai 1 sampai dengan 10 mengacu pada *Ledder Scale* (Zikmund, 1994). Hal ini memudahkan responden yang familier dengan skala penilaian sepuluh angka.

Sampel yang digunakan berjumlah 120 toko, untuk memenuhi standar minimum sample sebanyak 5-10 kali observasi untuk jumlah parameter (Hair dkk dalam Ferdinand 2000, P:47)

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

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

Gambar 3
Diagram Alur



Keterangan :

RPTS: Reputasi
KTRG: Ketergantungan
KOM: Komunikasi
KJP: Kerjasama jangka panjang

KPRC : Kepercayaan
KPS : Kepuasan
KOMT : Komitmen
KB : Keunggulan bersaing

balik, bersamaan (simultanerity) dan interdependensi.

Langkah dalam membuat permodelan:

1. Pengembangan model berbasis teori.
Langkah pertama adalah pencarian atau pengembangan model yang mempunyai justifikasi teoritis yang kuat melalui telaah pustaka yang intens guna mendapatkan justifikasi atas model teoritis yang dikembangkan. Hal ini disebabkan karena SEM tidak digunakan untuk menghasilkan sebuah model, tetapi digunakan untuk mengkonfirmasi model teoritis tersebut melalui data empiric, sehingga SEM disebut sebagai *Confir-*

matory Technique dan bukan *Explanatory Factor Analysis*.

2. Pengembangan diagram alur.

Pembuatan path diagram ini mempermudah peneliti melihat hubungan-hubungan kausalitas yang ingin diuji. Peneliti biasanya bekerja dengan konstruk atau faktor yaitu konsep-konsep yang memiliki pijakan teoritis yang cukup untuk menjelaskan berbagai bentuk hubungan. Konstruk yang dibangun dalam diagram alur dapat dibagi menjadi dua kelompok, yaitu Konstruk Eksogen yang dikenal sebagai *source variables* atau *independent variables* yang tidak diprediksi oleh variabel lain dalam

Tabel 2
Konsep Eksogen dan Endogen

Konsep Exogenous (model pengukuran)	Konsep Endogenous (model pengukuran)
$X1 = \lambda_1 \text{ RPTS} + e1$	$X19 = \lambda_{19} \text{ KJP} + e19$
$X2 = \lambda_2 \text{ RPTS} + e2$	$X20 = \lambda_{20} \text{ KJP} + e20$
$X3 = \lambda_3 \text{ RPTS} + e3$	$X21 = \lambda_{21} \text{ KJP} + e21$
$X4 = \lambda_4 \text{ KPRC} + e4$	$X22 = \lambda_{22} \text{ KB} + e22$
$X5 = \lambda_5 \text{ KPRC} + e5$	$X23 = \lambda_{23} \text{ KB} + e23$
$X6 = \lambda_6 \text{ KPRC} + e6$	$X24 = \lambda_{24} \text{ KB} + e24$
$X7 = \lambda_7 \text{ KTRG} + e7$	
$X8 = \lambda_8 \text{ KTRG} + e8$	
$X9 = \lambda_9 \text{ KTRG} + e9$	
$X10 = \lambda_{10} \text{ KPS} + e10$	
$X11 = \lambda_{11} \text{ KPS} + e11$	
$X12 = \lambda_{12} \text{ KPS} + e12$	
$X13 = \lambda_{13} \text{ KOM} + e13$	
$X14 = \lambda_{14} \text{ KOM} + e14$	
$X15 = \lambda_{15} \text{ KOM} + e15$	
$X16 = \lambda_{16} \text{ KOMT} + e16$	
$X17 = \lambda_{17} \text{ KOMT} + e17$	
$X18 = \lambda_{18} \text{ KOMT} + e18$	

model, dan konstruk endogen dimana faktor-faktornya diprediksi oleh satu atau beberapa konstruk endogen lainnya. Konstruk eksogen hanya dapat berhubungan kausaldengan konstruk endogen. Diagram alur penelitian ini dapat dilihat pada di bawah ini.

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

a. Persamaan struktural.

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

Variabel endogen = variabel eksogen +
variabel endogen + error

Model Persamaan Struktural

$KJP = \beta_1 \text{ RPTS} + \beta_2 \text{ KPRC} + \beta_3 \text{ KTRG} + \beta_4 \text{ KPS}$
 $+ \beta_5 \text{ KOM} + \beta_6 \text{ KOMT} + Z_1$

$KB = \beta_7 \text{ KJP} + Z_2$

b. Persamaan spesifikasi model pengukuran.

Peneliti dalam persamaan spesifikasi menentukan variabel mana mengukur konstruk mana, serta menentukan matriks yang menunjukkan korelasi yang dihipotesakan antar konstruk atau variabel (Ferdinand, 2000). Variable latent endogeneous pada penelitian ini adalah kerjasama jangka panjang dan keunggulan bersaing, serta variable latent exogeneous adalah kreputasi, kepercayaan, ketergantungan, kepuasan, komunikasi dan komitmen.

4. Pemilihan matrik input dan teknik estimasi model.

Pada dasarnya SEM hanya menggunakan matrik Varians/Kovarians atau matriks korelasi sebagai data input untuk keseluruhan estimasi yang dilakukannya. Sesuai dengan rekomendasi dari Hair et al (1996) , oleh karena penelitian ini merupakan pengujian teori maka digunakan matriks Varian / Kovarian, yang lebih memenuhi asumsi-

asumsi metodologi dan merupakan bentuk data yang lebih sesuai untuk memvalidasi hubungan-hubungan kasualitas. Ukuran sampel memegang peranan penting dalam estimasi dan interpretasi hasil-hasil SEM. Dalam menentukan sampel, penelitian ini mengacu pada pedoman yang dikemukakan oleh Hair et al (1995) yaitu bahwa ukuran sampel yang sesuai antara 100-200. Di samping itu mereka juga merekomendasikan bahwa ukuran sampel berjumlah 5-10 parameter. Maka dalam penelitian ini minimal digunakan sampel sebanyak 120 sampel. Oleh karena ukuran sampel dalam penelitian ini adalah kecil (antara 100-200) maka teknik estimasi yang dipilih adalah *Maximum Likelihood Estimation*. Untuk hal ini program AMOS 4.0 cukup memadai digunakan untuk mengestimasi model, sehingga penelitian ini menggunakan AMOS 4.0 sebagai alat analisisnya.

5. Penentuan problem identifikasi.

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

6. Evaluasi kriteria *Goodness-of-fit*

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

memenuhi asumsi-asumsi SEM yaitu ukuran sampel, normalitas dan linearitas, outliers, multikolinearitas dan singularity.

a. Ukuran Sampel

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

b. Normalitas dan Linearitas

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

c. Outliers

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

d. Multikolinearitas dan Singularitas

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

Setelah itu dilakukan uji kesesuaian dan uji statistik. Beberapa indeks kesesuaian dan *cut*

Tabel 3
Gambaran Umum Responden

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

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

No.	Lama Kerjasama	Jumlah	%
1	< 1 tahun	19	15
2	1-3 tahun	16	13

Sumber : data primer, yang diolah (2006)

off valuenya yang digunakan untuk menguji apakah sebuah model diterima atau ditolak yaitu :

- a. λ^2 – *Chi square statistic*
Model yang diuji dipandang baik atau memuaskan apabila nilai *chi square*nya rendah. Semakin kecil nilai λ^2 semakin baik model itu dan diterima berdasarkan probabilitas dengan *cut off value* sebesar $p > 0,05$ atau $p > 0,10$.
- b. RMSEA (*The Root Mean Square Error of Approximation*)
Merupakan sebuah indeks yang dapat digunakan untuk mengkompensasi *chi square statistic* dalam sampel yang besar. Nilai RMSEA menunjukkan nilai *good-ness of fit* yang dapat diharapkan bila model diestimasi dalam populasi (Hair et al, 1995). Nilai RMSEA yang kecil atau sama dengan 0,08 merupakan indeks untuk dapat diterimanya model yang menunjukkan sebuah *close fit* dari model tersebut berdasarkan *degrees of freedom*.
- c. GFI (*Goodness of Fit Index*)
Merupakan ukuran non statistical yang mempunyai rentang nilai antara 0 (*poor fit*) sampai dengan 10.0 (*perfect fit*). Nilai yang tinggi dalam indeks ini menunjukkan sebuah *better fit*.
- d. AGFI (*Adjusted Goodness Fit Index*)
Tingkat penerimaan yang direkomendasikan adalah bila AGFI mempunyai nilai sama dengan atau lebih besar dari 0,09.
- e. CMIN/DF
Adalah *The minimum sample discrep-*

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

- f. TLI (*Tucker Lewis Index*)
Merupakan *incremental index* yang membandingkan sebuah model diuji terhadap sebuah baseline model, dimana nilai yang direkomendasikan sebagai acuan diterimanya sebuah model adalah $\geq 0,95$ dan nilai yang mendekati 1 menunjukkan *a very good fit*.
- g. CFI (*Comparative Fit Index*)
Rentang nilai sebesar 0–1, dimana semakin mendekati 1, mengindikasikan tingkat fit paling tinggi – *a very good fit*.
7. Interpretasi dan Modifikasi Model.
Setelah model diestimasi, nilai residual harus kecil atau mendekati nol dan distribusi frekuensi dari kovarians residual harus bersifat simetrik. Model yang baik mempunyai *Standardized Residual Covariance* yang kecil. Angka 1,96 merupakan batas nilai yang diperkenankan, yang diinterpretasikan sebagai signifikan secara statistik pada tingkat 5% dan menunjukkan adanya *prediction error* yang substansial untuk sepasang indikator.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis data yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah *confirmatory factor analysis* dan *full model* dari *Structural Equation*

Model (SEM) dengan tujuh langkah untuk mengevaluasi kriteria *goodness-of-fit*.

Agen PT. Meka Adipratama didominasi kebanyak berusia di atas 36 tahun. Sedikitnya agen yang berusia muda mungkin disebabkan keterbatasan informasi atau kesulitan dalam memperioleh modal awal untuk menjadi agen. Selain itu pria mendominasi. Hal tersebut merupakan sesuatu yang logis karena usaha yang ditekuni, yaitu spare part, adalah kegemaran atau bagian dari kehidupan pria.

Dari tabel 3 dapat dilihat bahwa rata-rata agen telah menjalin hubungan kerjasama dengan distributor cukup lama. Hal ini mendukung hipotesa yang menunjukkan bahwa kerjasama jangka panjang memiliki nilai yang penting di mata agen dan distributor.

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

1. Pengembangan model berbasiskan teori.
Model teoritis atau model konseptual dalam penelitian ini telah disajikan dalam bagian telaah teoritis dan pengembangan hipotesis yang selanjutnya dispesifikasi secara lebih rinci pada bagian metode penelitian. Model teoritis dalam penelitian ini terdiri dari 24 dimensi (*manifest variables*) untuk menguji hubungan kausalitas antara konstruk reputasi, kepercayaan, ketergantungan, kepuasan, komunikasi, komitmen, kerjasama jangka panjang dan keunggulan bersaing.
2. Pengembangan diagram alur untuk menunjukkan hubungan kausalitas.
Diagram alur untuk pengujian model penelitian ini telah digambarkan pada bagian metode penelitian.
3. Mengubah diagram alur ke dalam persamaan struktural dan spesifikasi model pengukuran. Persamaan-persamaan struktural maupun model pengukuran telah disajikan pada bagian metode penelitian.

4. Memilih matriks input dan estimasi model
Input data yang digunakan dalam penelitian ini adalah matriks kovarians untuk keseluruhan estimasi. Sedangkan teknik estimasi yang digunakan adalah *maximum likelihood estimation* (MLE).
5. Menganalisis apakah model dapat diidentifikasi
Problem identifikasi model struktural pada prinsipnya adalah problem mengenai ketidakmampuan model yang dikembangkan untuk menghasilkan estimasi yang unik. Gejala-gejala problem identifikasi antara lain: (1) *standard error* pada satu atau beberapa koefisien sangat besar, (2) muncul angka-angka yang aneh seperti *varians error* yang negative dan (3) muncul korelasi yang sangat tinggi antar koefisien estimasi ($> 0,90$).
6. Evaluasi kriteria *goodness-of-fit*
7. Pengujian kesesuaian atau kelayakan model dilakukan melalui evaluasi terhadap kriteria-kriteria *goodness of fit model* seperti yang telah dijelaskan pada bagian metode penelitian. Secara singkat kriteria-kriteria *goodness-of-fit* yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:
8. Interpretasi dan modifikasi model Pada tahap terakhir ini akan dilakukan interpretasi model dan memodifikasi model yang tidak memenuhi syarat pengujian.
Pemodelan SEM dalam penelitian ini menggunakan pendekatan dua langkah (*two step modeling approach*) sebagaimana disarankan oleh Anderson dan Gerbing (1988) dimana langkah pertama adalah mengembangkan dan menganalisis model pengukuran (*measurement model*) dan langkah kedua adalah mengembangkan model struktural (*structural model*). Pendekatan seperti ini sangat dianjurkan dengan pertimbangan bahwa model pengukuran berfungsi mengevaluasi unidimensionalitas, reliabilitas, dan validitas model yang dikembangkan. Setelah model dinyatakan *fit* baru dilakukan analisis terhadap model struktural yang memuat hubungan kausalitas antar variabel (Anderson

& Gerbing, 1988).

Model Pengukuran (*Measurement Model*). Model pengukuran pada dasarnya menggambarkan hubungan antara indikator-indikator dengan *underlying factor*-nya (Anderson & Gerbing, 1988). Model pengukuran paling tepat dianalisis dengan menggunakan analisis faktor konfirmatori (CFA = *Confirmatory Factor Analysis*) karena analisis faktor konfirmatori menguji aspek unidimensionalitas, reliabilitas, dan validitas dari konstruk multi indikator sehingga model pengukuran dengan analisis faktor konfirmatori sering diartikan sama atau identik (Anderson & Gerbing, 1988; Gerbing & Anderson, 1988). Unidimensionalitas merupakan aspek terpenting dari model pengukuran karena aspek tersebut mencerminkan sejauhmana indikator-indikator dari sebuah konstruk memiliki satu kesamaan sifat yang dicerminkan oleh konstruk dimaksud (Anderson & Gerbing, 1988; Gerbing & Anderson, 1988; Hair *et al.*, 1995).

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

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

Tahap pertama untuk analisis faktor konfirmatori untuk konstruk-konstruk eksogen adalah menguji kesesuaian model (*overall model fit*) dengan melihat *goodness-of-fit indexes*, di mana hasilnya ditampilkan dalam gambar 4 dan rangkuman evaluasi model secara keseluruhan ditampilkan dalam tabel 4.

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

mencerminkan unidimensionalitas (Hair *et al.*, 1998).

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

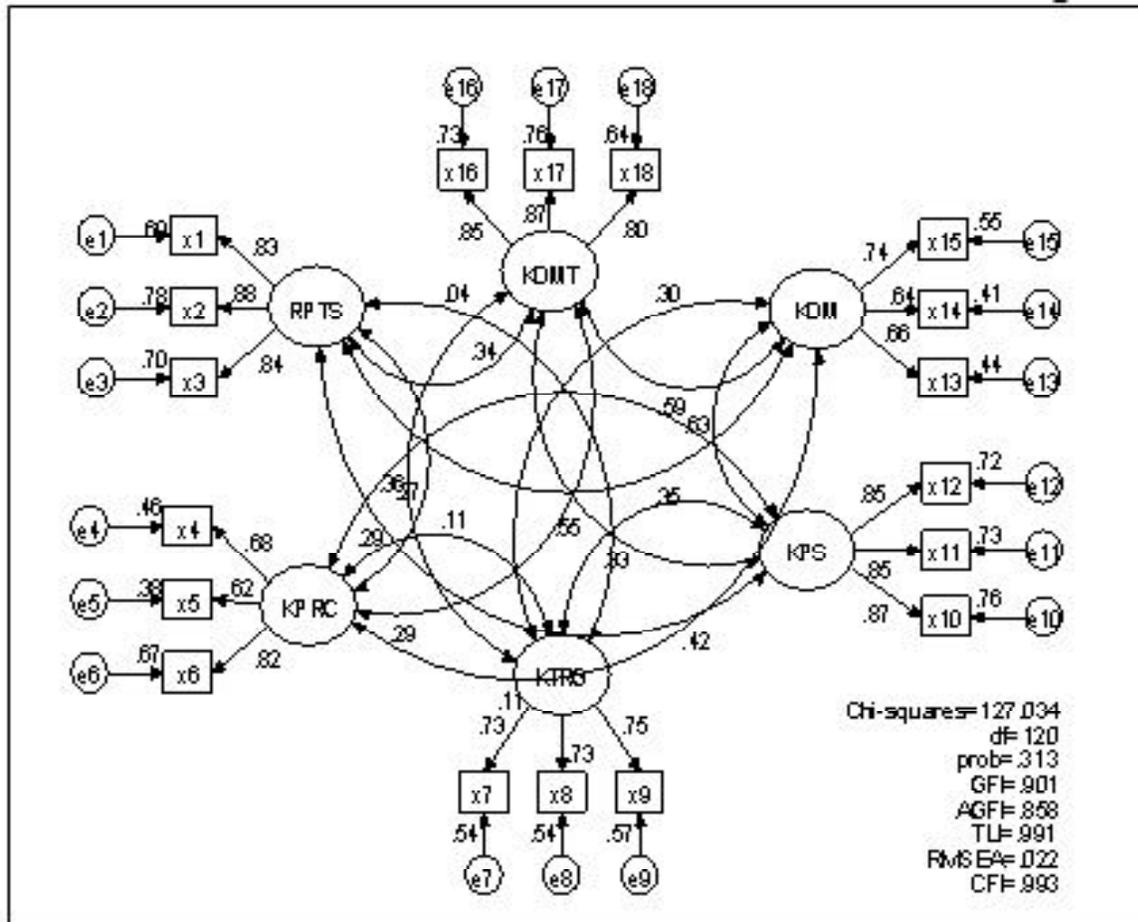
Tahap kedua adalah menganalisis tingkat signifikansi parameter estimasi dari masing-masing indikator menuju konstruk latennya (= *factor loadings* dan disimbolkan dengan λ - dalam AMOS dinyatakan sebagai *standardized regression weight*) dan analisis reliabilitas.

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

Selain itu, nampak bahwa seluruh nilai *factor loading* menunjukkan nilai yang positif dan signifikan. Kondisi ini sekaligus mencerminkan *convergent validity* (Bagozzi & Yi, 1988). *Convergent validity* merupakan ukuran seberapa jauh perubahan pendekatan terhadap suatu konstruk akan menghasilkan hasil akhir yang sama (Ferdinand, 2002). Hasil analisis tingkat signifikansi parameter estimasi (*factor loadings*) secara lengkap ditampilkan dalam tabel 5.

Setelah indikator-indikator untuk setiap konstruk atau variabel laten terbukti mempunyai hubungan yang signifikan dengan konstruk latennya dan juga valid, maka tahap selanjutnya

Gambar 4
Analisis Faktor Konfirmatori Konstruk Eksogen



Keterangan :
 RPTS : Reputasi
 KTRG : Ketergantungan
 KOM : Komunikasi
 KPRC : Kepercayaan
 KPS : Kepuasan
 KOMT : Komitmen
 Sumber: Hasil estimasi dengan AMOS 5, 2006

Tabel 4
Evaluasi Overall Model Fit

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

Tabel 5
Hasil Analisis Tingkat Signifikansi *Factor Loadings* Konstruk-Konstruk Eksogen

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

Keterangan :

RPTS : Reputasi

KPRC : Kepercayaan

KTRG : Ketergantungan

KPS : Kepuasan

KOM : Komunikasi

KOMT : Komitmen

Sumber: Hasil estimasi dengan AMOS 5, 2006

adalah menguji reliabilitas. Pada prinsipnya reliabilitas dalam analisis faktor konfirmatori mengukur sejauhmana indikator-indikator dapat merepresentasikan atau mengindikasikan konstruk latennya (Hair *et al.*, 1995). Dalam penelitian ini pengujian reliabilitas dilakukan melalui *individual item reliability*, *composite reliability*, dan *average variance extracted* (Bagozzi & Yi, 1988).

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

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

Keterangan:

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

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

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

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

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

Tabel 6
Hasil Perhitungan Reliabilitas Kontruks-kontruks Eksogen

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

Tabel 7
Evaluasi Overall Model Fit

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

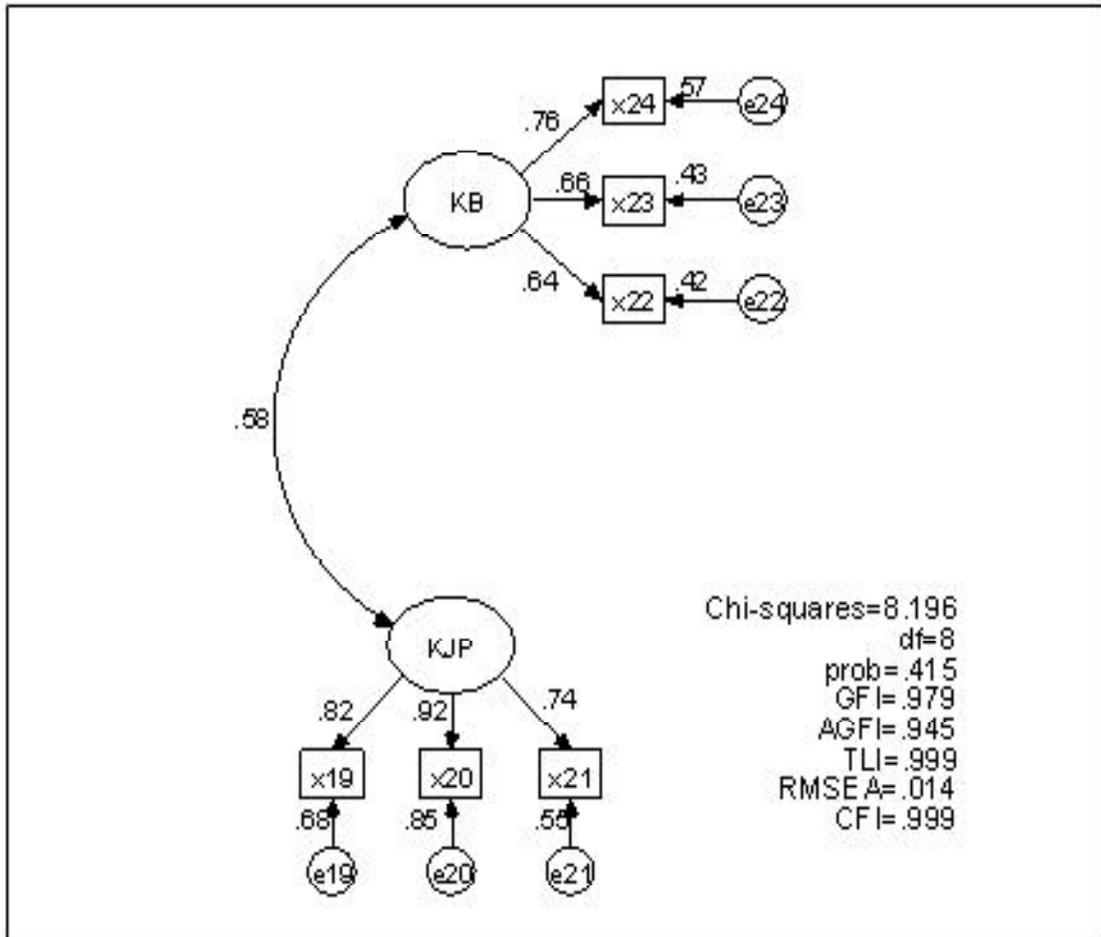
Hasil perhitungan *individual item reliability*, *composite reliability*, dan *average variance extracted* untuk indikator-indikator dari setiap konstruk eksogen dengan menggunakan rumus-rumus di atas dirangkum dan disajikan dalam tabel 6.

Tabel 6 menunjukkan bahwa seluruh indikator mempunyai reliabilitas individual di atas 0,40 sebagaimana disarankan oleh Bagozzi dan Yi (1988). Composite reliability juga di atas ambang batas 0,60 atau 0,70

sebagaimana disarankan oleh Hair *et al.* (1995). Nilai *average variance extracted* seluruhnya di atas 40 % menunjukkan varians dari indikator-indikator dapat dijelaskan oleh konstruk yang dituju. Secara keseluruhan hasil pengujian reliabilitas untuk konstruk-konstruk eksogen menunjukkan kemampuan yang baik dari indikator-indikator dalam merepresentasikan konstruk latennya.

Analisis Faktor Konfirmatori untuk Konstruk Endogen. Seperti prosedur analisis

Gambar 5
Analisis Faktor Konfirmatori Konstruk Endogen



Sumber: Hasil estimasi dengan AMOS 5, 2006

Tabel 8
Hasil Analisis Tingkat Signifikansi Factor Loadings Konstruk Endogen

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

Keterangan :
KJP : Kerjasama jangka panjang
KB : Keunggulan Bersaing

Sumber: Hasil estimasi dengan AMOS 5, 2006

Tabel 9
Hasil Perhitungan reliabilitas Konstruk-konstruk Endogen

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

Sumber: Data penelitian yang diolah, 2006

faktor konfirmatori untuk konstruk eksogen, tahap pertama untuk analisis faktor konfirmatori untuk konstruk-konstruk endogen adalah mengevaluasi *overall model fit* dengan melihat *goodness-of-fit indexes*, dimana hasilnya ditampilkan dalam gambar 5 dan rangkuman evaluasi model secara keseluruhan ditampilkan dalam tabel 7.

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

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

Hasil analisis terhadap nilai *critical ratio* (C.R.) untuk setiap *factor loading* menunjukkan bahwa semuanya berada di atas ambang batas 1,96 (pada taraf signifikansi 5%) maupun 2,58 (pada taraf signifikansi 1%). Sehingga dapat disimpulkan bahwa *measured variables* secara signifikan merupakan indikator-indikator dari konstruk-konstruk endogen yang dituju. Hasil analisis tingkat signifikansi parameter estimasi (*factor loadings*) secara lengkap ditampilkan dalam tabel 8.

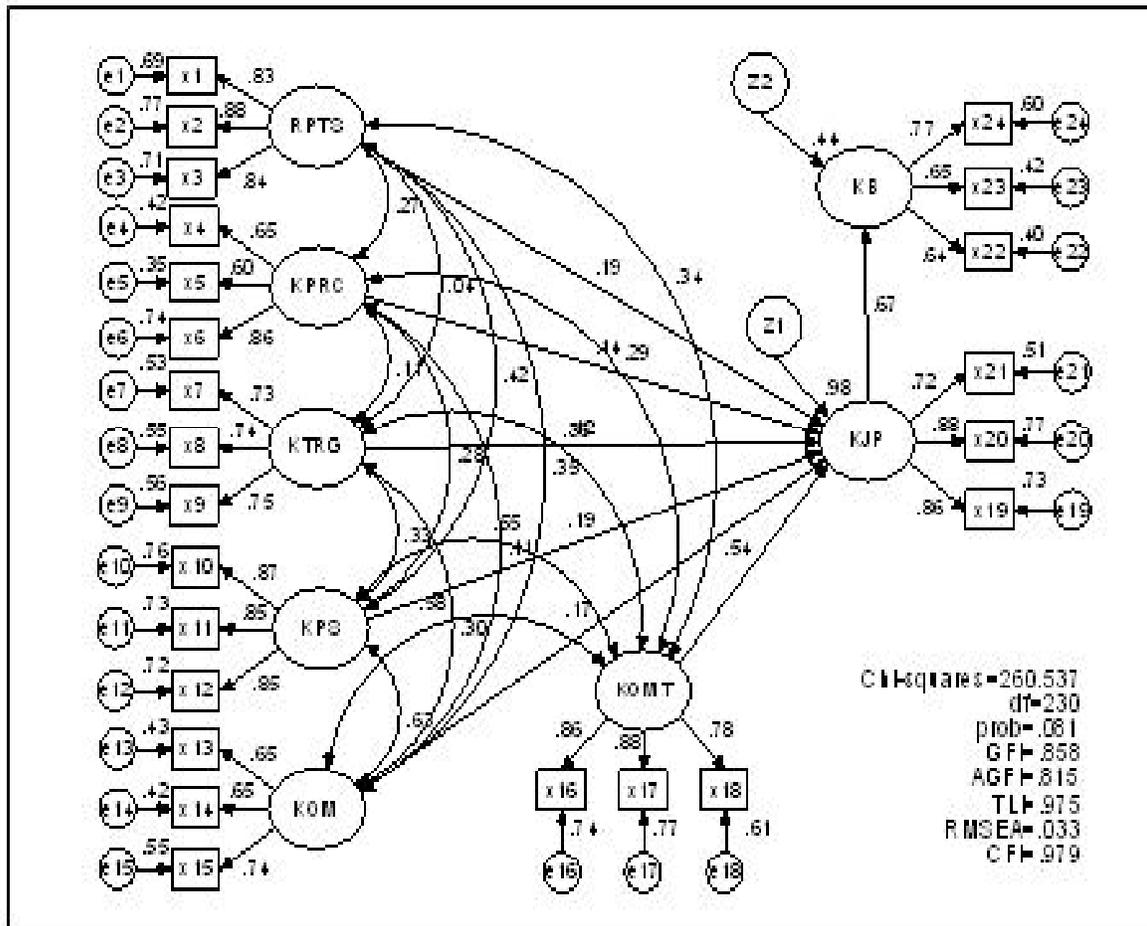
Setelah indikator-indikator untuk setiap konstruk laten terbukti mempunyai hubungan yang signifikan dengan konstruk latennya dan

valid, maka tahap berikutnya adalah menguji reliabilitas. Dalam penelitian ini pengujian reliabilitas dilakukan melalui *individual item reliability*, *composite reliability*, dan *average variance extracted* (AVE) yang dihitung melalui rumus-rumus yang diajukan oleh Bagozzi dan Yi (1988) yang telah dipaparkan sebelumnya. Hasil perhitungan *individual item reliability*, *composite reliability*, dan *average variance extracted* (AVE) untuk indikator-indikator dari masing-masing konstruk endogen dirangkum dan ditampilkan pada tabel 9.

Tabel 9 menunjukkan bahwa seluruh indikator mempunyai *item reliability* di atas 0,40. *Composite reliability* juga di atas 0,60 (Bagozzi & Yi, 1988) atau 0,70 (Hair *et al.*, 1995). *Average variance extracted* seluruhnya di atas 40 % mengindikasikan varians dari indikator-indikator dapat dijelaskan oleh konstruk yang dituju. Secara keseluruhan hasil pengujian reliabilitas untuk konstruk-konstruk endogen mencerminkan kemampuan yang baik dari indikator-indikator dalam merepresentasikan konstruk latennya.

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

Gambar 6
Model Struktural



Sumber: Hasil estimasi dengan AMOS 5, 2006

Tabel 9.1.
Evaluasi Overall Model Fit Model Struktural

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

Tabel 10
Hasil Pengujian Normalitas Data

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

Sumber: Hasil estimasi dengan AMOS 5, 2006

Analisis terhadap parameter estimasi yang menjelaskan hubungan kausalitas tersebut hanya dapat dilakukan melalui model struktural (Anderson & Gerbing, 1988). Hasil analisis untuk model struktural disajikan dalam gambar 6 dan tabel 9.1.

Pengujian terhadap *goodness of fit indexes* secara keseluruhan menunjukkan bahwa model struktural (SEM) yang dispesifikasi dalam penelitian ini sesuai atau *fit* terhadap data yang diobservasi. Adapun hasil evaluasi terhadap *overall model fit* untuk model struktural yang dispesifikasi dalam penelitian ini disajikan pada tabel 9.1.

Setelah model struktural secara keseluruhan dinyatakan telah *fit* dengan data, maka langkah selanjutnya adalah menguji apakah asumsi-asumsi yang disyaratkan dalam pemodelan SEM telah dipenuhi atau tidak. Jika asumsi-asumsi dalam SEM dengan teknik estimasi MLE (*maximum likelihood estimation*) tidak dipenuhi

maka analisis dan interpretasi parameter estimasi antar konstruk menjadi bias. Berdasarkan hal tersebut, maka dalam penelitian ini terlebih dahulu dilakukan pengujian terhadap asumsi-asumsi penting dalam SEM sebelum dilakukan analisis dan interpretasi terhadap parameter-parameter estimasi antar konstruk dalam model struktural.

Pengujian Asumsi. SEM sebagaimana analisis-*analisis* multivariat lainnya mensyaratkan terpenuhinya berbagai asumsi meskipun SEM dipandang fleksibel (interpretasi tetap dapat dilakukan meskipun ditemukan problem multikolinearitas). Asumsi-asumsi penting yang harus dipenuhi dalam SEM adalah distribusi data yang normal (khususnya normalitas data secara multivariat), tidak ada multikolinearitas maupun singularitas, dan tidak ada outliers. Dalam penelitian ini asumsi-asumsi penting SEM yang akan diuji adalah asumsi normalitas data, outliers, multikolinearitas dan singularitas

Tabel 11
Hasil Pengujian Univariate Outliers

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Zscore(x1)	123	-1.91867	2.91952	.0000000	1.0000000
Zscore(x2)	123	-1.78613	2.64716	.0000000	1.0000000
Zscore(x3)	123	-1.88022	2.29930	.0000000	1.0000000
Zscore(x4)	123	-1.96011	1.48956	.0000000	1.0000000
Zscore(x5)	123	-1.72757	1.28887	.0000000	1.0000000
Zscore(x6)	123	-2.16341	1.13989	.0000000	1.0000000
Zscore(x7)	123	-2.38837	1.30943	.0000000	1.0000000
Zscore(x8)	123	-3.05024	1.60075	.0000000	1.0000000
Zscore(x9)	123	-2.74415	1.64670	.0000000	1.0000000
Zscore(x10)	123	-1.96511	2.19431	.0000000	1.0000000
Zscore(x11)	123	-1.92979	2.29211	.0000000	1.0000000
Zscore(x12)	123	-2.02219	2.04054	.0000000	1.0000000
Zscore(x13)	123	-1.94540	1.52248	.0000000	1.0000000
Zscore(x14)	123	-1.98004	1.99080	.0000000	1.0000000
Zscore(x15)	123	-1.88608	1.89633	.0000000	1.0000000
Zscore(x16)	123	-2.06687	2.35017	.0000000	1.0000000
Zscore(x17)	123	-1.92987	1.96151	.0000000	1.0000000
Zscore(x18)	123	-1.95814	2.05604	.0000000	1.0000000
Zscore(x19)	123	-1.86373	1.94986	.0000000	1.0000000
Zscore(x20)	123	-1.98085	2.30197	.0000000	1.0000000
Zscore(x21)	123	-1.80922	1.96254	.0000000	1.0000000
Zscore(x22)	123	-1.88091	1.54370	.0000000	1.0000000
Zscore(x23)	123	-1.54808	1.39141	.0000000	1.0000000
Zscore(x24)	123	-1.93363	1.68825	.0000000	1.0000000
Valid N (listwise)	123				

Sumber: Hasil estimasi dengan SPS 13, 2006

(Ferdinand, 2002). Hasil pengujian asumsi-asumsi tersebut diuraikan di tabel 9.1.

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

Pengujian Asumsi. SEM sebagaimana analisis-*analisis* multivariat lainnya mensyarat-

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

Pengujian Normalitas Data. Asumsi normalitas data harus dipenuhi agar data dapat diolah lebih lanjut untuk pemodelan SEM. Jika teknik estimasi yang digunakan adalah *maximum likelihood estimation* (MLE) maka

Tabel 12
Hasil Analisis dan Interpretasi Parameter Estimasi

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

Sumber: Hasil estimasi dengan AMOS 5, 2006

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

Hasil pengujian telah memenuhi kriteria-kriteria *goodness of fit model*.

Hipotesis	Hubungan	Koef Structural / Standardized Regression	C.R	Keterangan
1	RPTS-KJP	0,192	3,33	Terbukti
2	KPRC-KJP	0,143	2,53	Terbukti
3	KTGT-KJP	0,121	2,10	Terbukti
4	KPS-KJP	0,188	2,52	Terbukti
5	KOM-KJP	0,172	2,00	Terbukti
6	KOMT-KJP	0,543	5,93	Terbukti
7	KJP-KB	0,667	5,69	Terbukti

asumsi *multivariate normality* mutlak harus dipenuhi (Anderson & Gerbing, 1988; Bagozzi & Yi, 1988; Hair *et al.*, 1995; Segars, 1997).

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

bahwa data yang digunakan dalam penelitian ini memiliki distribusi yang normal, baik pada tingkatan *univariate* maupun *multivariate* sebagaimana nampak pada tabel 10.

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

Univariate Outliers. Deteksi terhadap adanya *univariate outliers* dapat dilakukan dengan menentukan nilai ambang batas yang akan dikategorikan sebagai *outliers* dengan cara mengkonversi nilai data penelitian ke dalam *standardized score* atau yang dikenal dengan *z-score*, yang mempunyai nilai rata-rata nol dengan simpangan baku 1,00 (Ferdinand, 2002). Pengujian *univariate outliers* ini dilakukan per konstruk variabel dengan bantuan aplikasi SPSS 10. Observasi data yang memiliki nilai *z-score* $\geq 3,00$ akan dikategorikan sebagai *outliers*. Ambang batas 3,00 adalah merujuk pada Hair *et al.* (1995) yang menjelaskan bahwa untuk data dengan jumlah observasi (sampel) lebih besar daripada 80 maka batasan nilai *z-score* yang sebaiknya digunakan adalah 3 atau 4. Hasil pengujian *univariate outliers* dengan kriteria pengujian *z-score* $\leq 4,00$ sebagaimana disajikan pada tabel 11 menunjukkan tidak adanya *univariate outliers*.

Multivariate Outliers. Evaluasi terhadap *multivariate outliers* perlu dilakukan karena walaupun data yang dianalisis menunjukkan tidak adanya *outliers* pada tingkat-an *univariate*, tetapi observasi-observasi itu dapat menjadi *outliers* bila sudah dikombinasikan. Jarak *Mahalanobis* atau *Mahal distance* (dalam output AMOS disebut sebagai *Mahalanobis d-square*) untuk tiap-tiap observasi dapat dihitung dan akan menunjukkan jarak sebuah observasi dari rata-rata semua variabel dalam sebuah ruang multidimensional (Ferdinand, 2002). Untuk menghitung *Mahal Distance* digunakan nilai *chi-square* tabel pada derajat kebebasan (df) 24 (jumlah indikator) pada taraf signifikansi 1% adalah = 51.179. Jadi data yang memiliki jarak *Mahalanobis* lebih besar dari 51.179 dikategorikan sebagai *multivariate outliers*. Dalam penelitian ini tidak ditemukan *multivariate outliers* karena nilai *Mahal distance* yang lebih kecil dari 51.

Pengujian Multicollinearity dan Singularity. Untuk melihat apakah pada data penelitian terdapat multikolinearitas (*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 (Ferdinand, 2002).

Dalam penelitian ini, determinan dari matriks kovarians sampelnya (*determinant of sample covariance matrix*) adalah sebesar 155512829 624.566. Nilai determinan dari matriks kovarians jauh lebih besar daripada nol sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak ada multikolinearitas atau singularitas dalam data yang digunakan dalam penelitian ini.

Setelah asumsi-asumsi dalam SEM dinyatakan telah dipenuhi maka selanjutnya akan dilakukan analisis dan interpretasi terhadap parameter estimasi (*standardized regression weight*) antar konstruk pada model struktural. Adapun hasil estimasi untuk parameter estimasi antar konstruk laten laten beserta keputusan yang dapat diambil ditampilkan dalam tabel 12.

Pengujian terhadap Nilai Residual. Pengujian terhadap nilai residual mengindikasikan bahwa secara signifikan model dalam penelitian ini dapat diterima dengan nilai residual yang ditetapkan adalah ± 2.58 pada taraf signifikansi (Hair, *et al.*, 1995).

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

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

Responden. Penelitian ini memiliki sampel yang memenuhi syarat dan masih berada dalam cakupan wilayah pemasaran PT.Meka Adipratama. Gambaran responden yang rata-rata

memiliki usia di atas 36 tahun dan masa kerjasama di atas 3 – 5 tahun menunjukkan adanya indikasi bahwa kerjasama telah terjalin cukup lama. Hal ini mendukung adanya hubungan kerjasama yang lebih intens antara agen dan distributor.

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

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

Analisa pada konstruk endogen juga memberikan hasil yang dapat diterima, dimana variabel kerjasama jangka panjang dan keunggulan bersaing dianggap memenuhi syarat pengujian. Begitu pula dengan analisis model struktural secara keseluruhan memenuhi syarat karena berada dalam batas ambang (*cut of value*), normalitas data terpenuhi, serta tidak ditemukan outliers, multicollinearity dan singularity.

Kualitatif. Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini membuktikan hubungan yang positif antara variabel reputasi, kepercayaan, ketergantungan, kepuasan, komunikasi dan komitmen dengan variabel kerjasama jangka panjang. Hal ini menunjukkan adanya

konsistensi dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh James C. Anderson & James A. Narus (1990), Morgan & Hunt (1994), Mohr (1996), Johnson (1999), serta Sandy D. Jap (1999).

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

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

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

Ketiga variabel lain yaitu komunikasi, kepercayaan dan ketergantungan memiliki pengaruh terhadap nilai kerjasama jangka panjang namun tidak sebesar variabel-variabel yang telah dibahas di atas. Kunjungan rutin distributor pada agen cukup terjaga, meskipun untuk area luar kota hanya dikunjungi dua

minggu sekali. Agen juga telah percaya terhadap kebijakan-kebijakan distributor tidak akan merugikan kepentingan agen. Hal ini didukung pula oleh faktor reputasi agen yang sudah cukup lama bergerak di bidang pendistribusian *spare parts*. Tetapi di lain pihak agen tidak merasa terlalu tergantung terhadap distributor karena adanya merk lain yang juga beredar di pasaran meskipun terdapat beberapa perbedaan harga dan kualitas yang berfungsi sebagai substitusi.

SIMPULAN

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

Implikasi Kebijakan. Implikasi kebijakan yang berkaitan dengan komitmen sebagai faktor yang paling dominan adalah :

1. Dalam hubungan kerjasama yang terjalin, distributor dan agen harus memiliki posisi yang sederajat sehingga masing-masing pihak memiliki *bargaining power*. Perasaan sederajat tersebut akan membuat pihak-pihak yang terlibat dalam kerjasama saling menghormati. Hal ini dapat dilakukan dengan membuat kontrak penjualan dalam periode waktu tertentu untuk mengikat komitmen agen-distributor dalam sebuah perjanjian tertulis.
2. Distributor perlu mempertahankan dan mengembangkan hubungan kerjasama. Hubungan kerjasama dapat dipertahankan sepanjang hubungan tersebut saling menguntungkan dan suasana kerja yang kondusif. Oleh karena itu, distributor perlu memperhatikan tingkat keuntungan dan kesulitan yang dialami oleh agen. Disamping itu, distributor perlu mengantisipasi serta meminimalis konflik-konflik yang terjadi antara distributor dengan agen.
3. Kedua belah pihak yang terlibat dalam kerjasama diharuskan mentaati nilai-nilai komitmen yang telah disepakati melalui perjanjian kontrak secara tertulis sehingga konflik-konflik yang terjadi di luar konteks pekerjaan tidak akan mengganggu ritme hubungan kerjasama.
4. Kedua belah pihak sepakat adanya *proporsional discount* yang disesuaikan dengan pembelian produk agen ke distributor. Dengan komitmen seperti ini diharapkan masing-masing pihak tidak merasa dirugikan, sehingga tidak menimbulkan konflik dan *profit margin* tetap terjaga.
5. Dalam kerjasama maka kedua belah pihak menghargai transparansi, khususnya mengenai kuantitas dan harga jual produk. Ketidakjujuran agen dalam memasarkan produk akan menyebabkan harga produk di pasar berbeda sehingga melahirkan kebingungan dan kekecewaan konsumen. Keadaan tersebut akan memberikan ruang untuk kompetitor memasarkan produk sejenis.
6. Perusahaan perlu memperhatikan perkembangan atau keberlangsungan usaha agen atau mitra usaha. Ketidaktanggapan perusahaan terhadap permasalahan yang dialami oleh agen atau mitra usaha akan menyebabkan agen atau mitra usaha tidak dapat mempertahankan usahanya sehingga jaringan pemasaran perusahaan akan berkurang. Perusahaan dapat meningkatkan kunjungan kepada agen sehingga agen merasa diperhatikan dan sebagai salah satu cara mengetahui permasalahan yang dialami oleh agen.
7. Perusahaan perlu belajar dari pengalaman-pengalaman masa lampau, khususnya pengalaman yang tidak menyenangkan mengenai kerjasama dengan agen. Seandainya perusahaan pernah melakukan kesalahan diharapkan kesalahan tersebut tidak akan terulang kembali dalam rangka menciptakan dan mempertahankan reputasi.
8. Kepuasan terhadap kerjasama dapat dilakukan dengan memberikan kemudahan-

- kemudahan kepada agen dalam memperoleh produk serta kemudahan dalam pembayaran. Disamping itu juga, perusahaan perlu mengevaluasi harga produk sehingga agen dapat menjual lebih banyak serta memperoleh keuntungan lebih besar.
9. Menerapkan *Selective & Exclusive Shop* untuk area tertentu. Alasan dipilihnya strategi ini adalah :
 - *Exclusive shop* yang dipilih secara selektif dilakukan untuk menghindari rusaknya harga pasar, karena terlalu banyak pemain pasar.
 - Distributor lebih mudah dalam mengontrol *margin* yang diharapkan.
 10. Pertemuan antara distributor dan agen perlu dilakukan secara berkala dalam suatu wadah (*Gathering Part Shop & AWS*) yang minimal dilakukan satu tahun sekali, untuk meningkatkan frekuensi komunikasi antara distributor dan agen.
 11. Agen perlu dilibatkan dalam penyusunan kebijakan perusahaan untuk menyampaikan masukan mengenai kondisi lapangan. Disamping itu juga, keterlibatan para agen dalam memberikan input terhadap kebijakan hubungan kerjasama akan membuat agen merasa dihargai.
 12. Keluhan yang disampaikan oleh agen harus ditanggapi positif oleh distributor, dijadikan refrensi untuk bekerja lebih baik lagi dan bukan sebagai alasan untuk menekan agen.
 13. SMS Program yang dilakukan setiap ada program campaign (minimal satu bulan sekali) agar informasi yang diberikan mampu diterima secara cepat, akurat dan personal. Hal ini perlu didukung dengan master data nomor handphone pemilik agen yang telah dikumpulkan sebelumnya dan selalu diperbaharui.
 14. Distributor diharuskan memiliki kepedulian yang diwujudkan, melalui pembayaran yang fleksibel, kemudahan dalam memperoleh produk. Disamping itu juga, konflik-konflik yang terjadi dalam hubungan kerjasama perlu diantisipasi sehingga hubungan tetap harmonis.
 15. Distributor perlu memperhatikan kegiatan usaha dari masing-masing agen serta memberikan masukan atas apa yang seharusnya dilakukan untuk meningkatkan kinerja agen.
 16. Distributor harus mampu untuk merealisasikan janji atau ucapan. Oleh karena itu distributor perlu memiliki data base mengenai masing-masing agen serta apa yang pernah dijanjikan. Disamping itu juga, distributor harus mampu mengestimasi kemampuan di masa yang akan datang dalam memberikan reward kepada agen.
 17. Data base agen yang di-update secara berkala dapat dipakai sebagai master data untuk berbagai kebijakan perusahaan seperti *discount policy*, *campaign program* serta *reward* kepada beberapa agen melalui *blind bonus* maupun *reward* kejutan. Data base yang perlu selalu diupdate adalah: Data agen (nama, alamat, nomor telepon, NPWP, dll), credit limit, data personal pemilik (ulang tahun, hobi, dll.) *Blind bonus* yang diberikan dapat berupa potongan discount pada akhir periode karena mencapai target intern perusahaan, atau transfer rekening, tiket liburan, atau hadiah lain sebagai bonus kejutan pada saat periode khusus, seperti penjualan terbanyak pada area tertentu.
- Keterbatasan Penelitian.** Adapun keterbatasan yang ditemukan dalam penelitian ini, antara lain :
1. Data yang digunakan adalah crosssection yang memiliki keterbatasan dalam mengungkap stabilitas hubungan antar variabel yang dilibatkan dalam suatu penelitian dari waktu ke waktu. Hal tersebut dikarenakan data crosssection, yang tidak menangkap sepenuhnya dinamika perubahan dan keterikatan (connectedness).
 2. Kuesioner yang digunakan lebih banyak berisi pertanyaan tertutup sehingga responden tidak memiliki keleluasaan untuk memberikan jawaban tambahan. Angket tertutup tidak mampu memberikan jawaban yang kompre hensif atas variabel-variabel

penelitian sehingga hal tersebut juga akan membatasi ruang gerak dalam pembuatan implikasi kebijakan.

Agenda Penelitian Mendatang. Hasil-hasil penelitian ini dan keterbatasan-keterbatasan yang ditemukan dalam penelitian dapat dijadikan sumber ide bagi pengembangan penelitian ini dimasa yang akan datang, yaitu penelitian mendatang perlu mengantisipasi tingkat pengembalian kuesioner. Hal tersebut dapat diatasi dengan memanfaatkan jasa *field worker* dalam penyebaran kuesioner. Disamping itu juga, penelitian selanjutnya perlu memberikan cinderamata untuk memotivasi responden dalam melakukan pengisian kuesioner dengan sungguh-sungguh. Penggunaan data longitudinal juga diperlukan untuk menjelaskan perubahan dan perkembangan masing-masing variabel selama pengamatan.

Selain itu kuesioner perlu menambahkan pertanyaan terbuka dan kolom saran supaya responden memiliki kebebasan dalam menjelaskan persepsinya. Perlu diteliti pula pengaruh pendidikan dan omzet agen terhadap pola operasional agen yang secara tidak langsung memberikan kontribusi pengaruh pada hubungan kerjasama dengan distributor. Yang terakhir penelitian mendatang perlu menguji kembali variabel ketergantungan sebagai variabel yang berpengaruh terhadap kerjasama jangka panjang, karena dalam pengaruhnya paling kecil terhadap kerjasama jangka panjang.

DAFTAR PUSTAKA

- Anderson, Erin & Barton Weitz, 1992, "The Use of Pledges to Build and Sustain Commitment in Distribution Channels", *Journal of Marketing Research*, p. 18 – 34.
- Anderson, Erin, Leonard M Lodish, Barton Weitz, 1987, "Resource Allocation Behavior in Conventional Channels", *Journal of Marketing Research*, p. 85-97.
- Anderson, James C, & James A. Narus, 1990, "A Model of Distributor Firm and Manufacturer Firm Working Partnerships", *Journal of Marketing*, p.42-58.
- Bowen, T John, Stowe Shoemaker, 2003, "Loyalty : A Strategic Commitment", *Cornell Quarterly*, p. 12-25.
- Doney, Patricia M & Joseph P Cannon, 1997, "An Examination of the Nature of Trust in Buyer – Seller Relationship", *Journal of Marketing*, p. 35-51.
- Ferdinand, Augusty, 2002, *Structural Equation Modelling dalam Penelitian Manajemen*, edisi ke dua, BP Undip, Semarang.
- Ganesan, Shankar, 1994, "Determinant of Long Term Orientation in Buyer-Seller Relationship", *Journal of Marketing*, p.1-19.
- Geykens, Inge, Jan Benedict, Nirmalya Kumar, 1999, "A Meta-Analysis of Satisfaction in Marketing Channel Relationships", *Journal of Marketing Research*, p. 223-238.
- Hair, JR, Joseph F, Ralph E, Anderson, Ronald L & William C. Black, 1995, *Multivariate Data Analysis* , Fourth Edition, Prentice Hall International, Inc.
- Indriantoro, Nur & Bambang Supomo, 2002, *Metodologi Penelitian Bisnis : Untuk Manajemen dan Akuntansi*, BPFY Yogyakarta.
- Jap, Sandy. D, 1999, "Pie-Expansion Efforts : Collaboration Pocesesses in Buyer-Supplier Relationships", *Journal of Marketing Research*, p. 461-475.
- Johnson, Jean L, 1999, "Strategic Integration in Industrial Distribution Channels : Managing the Interfirm Relationship as a Strategic Asset", *Journal or the Academy of Marketing Science*, p. 4-18.
- Kalwani, Manohar U, Narakesari Narayadas, 1995, "Long-Term Manufacturer-Supplier Relationship : Do They Pay Off for Supplier Firm?", *Journal of Marketing*, p. 1-16.
- Kumar Nirmalya, 1996, "The Power of Trust in Manufacturer-Retailer Relationships", *Harvard Business Review*, November – December 1996, p. 92-109.
- Kumar, Mirmalya, Lisa K. Scheer & Jan Benedict E.M. Steenkamp, 1995, "The Effects of Perceived Interdependence on Dealer Attitudes", *Journal of Marketing Research*, p. 348-356.
- Mohr, Jakki, Robert J. Fisher, John R. Nevin, 1996, "Collaborative Communication in Interfirm Relationships : Moderating Effects of Integration and Control", *Journal of Marketing*, p. 103-115.
- Morgan, Robert M & Sehlby D Hunt, 1994, "The Commitment – Trust Theory of Relationship

Marketing”, *Journal of Marketing*, p. 20-38
Sugiyono, 2000, *Metode Penelitian Bisnis*, CV
Alfabeta Bandung.