

**UPAYA MEMBANGUN *STRATEGIC MARKETING OUTCOMES*  
BERBASIS *RELATIONSHIP MARKETING* DAN *POWER***

**OLEH:**

ALIMUDDIN RIZAL R  
(alimuddin\_rizal@yahoo.com)

**FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS STIKUBANK SEMARANG**  
Kampus I-Fak.Ekonomi: Jl.Kendeng V bendan Ngisor Semarang. Telp 024-  
8414970; Fax 024-8441738  
Kampus II (Rektorat) : Jl.Trilomba Juang No.1. Semarang. Telp:024-8311668;  
024-8443240

UPAYA MEMBANGUN *STRATEGIC MARKETING OUTCOMES* BERBASIS PADA  
*RELATIONSHIP MARKETING DAN POWER*

Alimuddin Rizal Riva'i  
Fakultas Ekonomi Universitas Stikubank Semarang

**ABSTRACT**

This study is developed by proposing a grand theoretical model and empirical models: The impact of Coercive Power in Relationship Marketing and Strategic Marketing Outcomes based on Relationship Marketing Theory and Power-Dependence Theory. Specifically, to investigate the issue of power in business-to-business relationships and the impacts of coercive power to the key variables in the Commitment-Trust Theory (Trust, Relationship Commitment, Cooperation); to integrate Relationship Outcomes variables (loyalty, strong relationship, positive word of mouth) as a value of lifetime relationships, and to build the strategic marketing outcomes (cooperation synergy, competitive positional advantages, marketing performance).

This study was conducted by proposing three empirical models and was tested successfully on Indonesia tourism industry. There are 190 respondents as managers of tourism organization. The data was tested using several statistical tools such as SPSS and Structural Equation Modeling (SEM).

The findings of this research are as follows: (1) Coercive Power has no significant association between trust, and positive-significant between relationship commitment and cooperation; (2) This study shows that the coercive power does not destroy a relationship but has a capability to control the interaction process; (3) This suggests that there are other variables of driving relationships besides the trust-commitment-based relationships suggested by Morgan and Hunt (1994). There are both trust-based and power-based relationships. However, coercive power itself is not found to be a driver of relationship outcomes. The suggested coercive power and trust are the relationship bases of relationship marketing; (4) Value of Lifetime Relationships (Loyalty, Strong Relationship, Positive "WoM") as a relationship outcomes, and important variables cause to grow up cooperation synergy. This is one specific research finding; (5) and the last, The Cooperation Synergy as an important variable will increase the competitive positional advantages and marketing performance.

The result of the study is important to develop and maintain relationship with stakeholders (partners, competitors, complementary organization) in tourism industry which based on market-based views and resources-based views. This integrated approach can achieve greater outcomes in relationship marketing of business-to-business relationship activities. In tourism policy, it is important to formulate "*The Grand Tourism Strategy Based on Local Resources and Cultures*".

Keyword: *Relationship Marketing, Relationship outcomes, Strategic Marketing Outcomes, Trust, Coercive Power, Relationship Commitment, Cooperation, Value of Lifetime Relationship, Loyalty, Strong Relationship, Positive WoM, Cooperation-Synergy, Competitive Positional Advantages, and Marketing Performance.*



## 1. Pendahuluan

*Strategic Marketing Outcomes*, seperti: sinergitas kerjasama (*Cooperation Sinergy*), keunggulan posisional bersaing (*Competitive Positional Advantages*) dan kinerja pemasaran (*Marketing Performance*) merupakan luaran-luaran strategis yang dihasilkan dari kegiatan organisasi. Untuk mencapai *strategic marketing outcomes* yang berasal dari hubungan kerjasama antar organisasi perlu ditumbuh-kembangkan harmonisasi hubungan yang bernilai tinggi, hubungan didasarkan pada konsep *Relationship Marketing*. Sementara, untuk mengendalikan hubungan ini dibutuhkan kekuatan (*power*) yang dapat memaksa terjaganya jalinan kerjasama tersebut. *Power mode* yang digunakan adalah kekuatan memaksa (*coercive power*), sementara *relationship marketing* yang dikaji dari teori keperilakuan yaitu: *the commitment trust theory* (Morgan and Hunt, 1994) dan luaran-luaran pemasaran relasional (*relationship marketing outcomes*) berupa nilai-nilai hubungan jangka panjang (*value of lifetime relationship*).

Studi ini berbeda dengan pandangan yang dikemukakan oleh Morgan dan Hunt (1994) yang menyatakan bahwa kekuatan/kekuasaan memaksa tidak diperlukan (merusak) dalam pemasaran relasional (*relationship marketing*). Model Morgan dan Hunt (1994) (*the commitment-trust theory*) bertumpu pada (*soft relationship*) negosiasi dalam kerjasama antar perusahaan. Sementara, studi ini mendasarkan pula pada teori *power-dependence* yang menjelaskan bahwa *power* dan ketergantungan merupakan dasar penting membangun kerjasama dalam *inter-firm relationship* yang berperan untuk merekatkan antar organisasi (Frazier, 1999, Doherty & Quinn, 1999, Doherty dan Alexander, 2005). Oleh karena itu, model teoretikal dalam studi ini memposisikan bahwa kekuatan/kekuasaan memaksa dan perilaku positif dalam pertukaran relasional adalah fondasi untuk membangun kerjasama pemasaran.

Selanjutnya, studi-studi Morgan dan Hunt (1994), Frazier (1991, 1999), Hermans (2003) dan beberapa studi lain mengeksplorasi dan mengembangkan fokus pada teori hubungan pemasaran dengan *outcomes* keperilakuan tidak dilanjutkan pada kajian-kajian strategik. Sementara, studi ini mengembangkan kajian-kajian teori keperilakuan dan strategik, yang diilhami dari hasil studi Hoffman, 2000, dan Piercy and Lane, 2007. Hoffman (2000), Piercy and Lane (2007). merekomendasikan bahwa perlunya kajian yang menghubungkan kajian keperilakuan dengan hasil-hasil strategik, karena organisasi tidaklah berhenti pada hasil-hasil berupa nilai, tetapi berlanjut pada hasil-hasil strategik yang sangat diperlukan untuk mencapai keunggulan bersaing berkelanjutan (*sustainable competitive advantages*).

Oleh karena itu, studi ini akan memadukan teori-teori berperilaku dalam pemasaran relasional dengan teori-teori yang mendasari konsep-konsep strategik dalam organisasi bisnis dan pemasaran. Teori-teori dasar yang digunakan adalah *resources based: power theory*, dan *market based: social exchange theory (the commitment-trust theory)*. Jadi, orisinalitas studi ini adalah mengintegrasikan antara teori-teori yang berkilat pada *market based theory* dan *resources based theory*. Integrasi tersebut antara teori-teori perilaku pertukaran relasional (*relational exchange behavior*) dan kekuatan/kekuasaan (*power*) antar organisasi, dimana luaran-luaran (*outcomes*) dari hubungan tersebut diintegrasikan dengan luaran-luaran pemasaran strategik (*strategic marketing outcomes*), yaitu: sinergitas kerjasama yang akan menghasilkan keunggulan posisional bersaing dan kinerja pemasaran.

## **2. Telaah Pustaka dan Pengembangan Model**

### **2.1. Luaran-Luaran Pemasaran Strategik (*Strategic Marketing Outcomes*)**

Bekerjasama atau tidak melakukan kerjasama dengan organisasi lain adalah pilihan dan merupakan keputusan manajerial. Namun, apapun pilihannya setiap organisasi tentu mengharapkan akan memperoleh hasil yang terbaik sehingga dapat menumbuh-kembangkan organisasinya. Organisasi/perusahaan yang memilih untuk mengembangkan usahanya dengan melakukan kerjasama pemasaran yang diorientasikan untuk mencapai nilai-nilai hubungan jangka panjang tentu akan mengharapkan hasil-hasil strategis yang dapat dicapai dari hubungan tersebut (Palmer, 2000).

Axelrod (1984;2000), menjelaskan: jika para pelaku kerjasama mampu mengembangkan hubungan yang saling menguntungkan, harmonis dan berorientasi jangka panjang maka akan dapat diraih sinergitas kerjasama. Sinergi kerjasama tersebut adalah kondisi organisasi yang bekerjasama, dimana suatu kerjasama dapat menghasilkan hasil yang secara total akan lebih efisien, lebih efektif, lebih produktif, dan lebih baik dibanding jika melakukannya secara individual (Li & Royston., 2004).

Hitt, Ireland, dan Hoskisson, (2001), menyatakan bahwa hubungan kerjasama antar perusahaan akan menciptakan nilai ekonomis bagi perusahaan. Apabila perusahaan mampu menciptakan hubungan yang kuat dengan pihak lain, maka akan tercipta sumberdaya unik dengan mitra (Dyer and Shing, 1998; Gomes, 1996). Bharadwaj, *et al.* (1993) menjelaskan bahwa kerjasama yang kuat antar organisasi merupakan sumber daya untuk menciptakan halangan-halangan masuk dan mencegah peniruan-peniruan dari pendatang baru.

Jadi, kerjasama antar organisasi yang dibangun dengan konsep pemasaran relasional ini akan menghasilkan berbagai kondisi strategis bagi perusahaan, yang dalam studi ini diukur

dari pencapaian sinergitas kerjasama, keunggulan posisional bersaing dan kinerja pemasaran. Selanjutnya, dapat dijelaskan luaran-luaran strategis yang dapat diraih dari hubungan pemasaran relasional ini.

### **2.1.1. Kinerja Pemasaran**

Kinerja Pemasaran adalah ukuran hasil yang dicapai oleh perusahaan yang disebabkan oleh aktivitas-aktivitas pemasaran atau operasi perusahaan (Zinkhan, 2002), berupa ukuran-ukuran pasar, dan persepsi nilai pelanggan serta keuntungan yang diperoleh dari aktivitas pemasaran tersebut. Clark, Abels dan Ambler (2006) menjelaskan bahwa kinerja pemasaran merupakan ukuran-ukuran hasil yang dicapai dari upaya-upaya pemasaran dalam suatu proses bisnis. Dijelaskan pula oleh Egan (2001) bahwa kinerja pemasaran dapat dicerminkan oleh perolehan pangsa pasar, pertumbuhan pangsa pasar, pertumbuhan penjualan, pertumbuhan keuntungan dan pelanggan akhir.

Annand dan Khanna (2000), mengukur kinerja pemasaran dari bagaimana perusahaan tersebut mampu menghasilkan keuntungan dari masing-masing pelanggan, dan posisi perusahaan dalam persaingan. Kinerja pemasaran dapat pula diukur dari pertumbuhan volume penjualan, pangsa pasar, keuntungan yang diperoleh dari aktivitas pemasaran, dan nilai pemegang saham (Ambler dan Doyle, 2000). Sementara, (Ferdinand, 2000) menjelaskan bahwa untuk mencapai kinerja pemasaran berkesinambungan (*sustainable marketing performance*) dapat dihasilkan dari keunggulan bersaing yang diperoleh oleh aktivitas-aktivitas pemasaran. Lebih lanjut dinyatakan (Ferdinand, 2000) bahwa sasaran pemasaran yaitu kinerja pemasaran berkelanjutan dapat dilihat dari berbagai dimensi yaitu pencapaian volume penjualan, porsi pasar, profitabilitas baik jangka pendek maupun jangka panjang.

### **2.1.2. Keunggulan Posisional Bersaing (*Competitive Positional Advantages*)**

*Competitive Positional Advantages (CPA)* adalah keunggulan perusahaan dalam membangun posisinya dalam persaingan, atau dapat dimaknai pula sebagai keunggulan yang dipersepsikan dibenak konsumen/pihak lain bahwa perusahaan memiliki keunggulan dalam kekhasan/keunikan produk atau biaya. (Bharadwaj *et al*, 1993). *CPA* bersumber dari kondisi internal yang dimiliki baik dari kemampuan mengelola sumberdaya spesifik yang ada didalam organisasi maupun karena kemampuan menjalin hubungan dengan pihak lain (*stakeholders*) (Dyer and Shing, 1998; Gomes, 1996; Bharadwaj, *et al*. 1993, Hoffman, 2003, Knanny, 2001). Keunggulan posisional bersaing yang diperoleh dari kerjasama dengan pihak lain, dijelaskan oleh Srivastava *et al* (2001) bahwa hal itu berkaitan dengan tujuan *market based*

*assets*, yaitu untuk: (1) meningkatkan nilai perusahaan yang diperoleh dari entitas eksternal, yaitu: pelanggan, jaringan distribusi, pemasok, dan mitra bisnis strategis lainnya. Meningkatnya kepuasan dan kerelaan mereka dalam berhubungan/terlibat dengan perusahaan merupakan potensi untuk memperbesar nilai perusahaan yang didapat dari entitas tersebut; (2) Mendapatkan kesinambungan perolehan nilai yang tinggi dari entitas yang terlibat dengan perusahaan, (3) menumbuh kembangkan nilai pemegang saham, karena keterlibatan yang tinggi dari entitas.

Keunggulan posisional bersaing (*Competitive positional advantages*) menurut Bharadwaj, *et al*, (1993) dapat dicerminkan dari keunggulan biaya dan keunggulan spesifik (khas). Sementara Porter (1980) menjelaskan bahwa keunggulan biaya dapat diperoleh dari kemampuan perusahaan mengelola sumberdaya dan mengoptimalkan kapabilitas yang dimiliki dengan fokus pada kemampuan untuk menghasilkan sesuatu dengan biaya rendah. Sedangkan, keunggulan khas dapat diperoleh apabila perusahaan mampu menciptakan spesifikasi produk (barang/jasa) atau bisnis yang sulit ditiru, meskipun bisa maka membutuhkan waktu yang sangat lama, dan pengorbanan yang besar untuk mencapainya.

Dalam industri jasa, Bharadwaj *et al* (1993) menjelaskan bahwa biaya rendah, keunggulan spesifik dapat diperoleh dari adanya kegiatan kolaborasi, kerjasama organisasi yang berbagi dalam penggunaan aktiva, informasi dan sumber pembiayaan. Selanjutnya, Ferdinand, (1999); Bharadwaj, *et al* (1993), menjelaskan bahwa kemampuan perusahaan untuk menghasilkan keuntungan jangka panjang (*long term performance*), nilai perusahaan (*corporate value*) bergantung pada keunggulan bersaing berkelanjutan (*Sustainable Competitive Advantage*).

Untuk mampu mencapai kondisi tersebut pebisnis harus memiliki/menyusun strategi yang dapat menciptakan keunggulan bersaing (*competitive advantage*) (Porter, 1980), yang diperoleh dari ketersediaan sumberdaya strategik (*strategic resources*) dan kemampuan untuk mengelolanya (Porter, 1985; Aaker,1989; Oliver,1993) atau kompetensi yang dimiliki (Hamel and Prahalad, 1990). Untuk mencapai keunggulan posisional bersaing tersebut salah satunya diperlukan pengelolaan hubungan dengan seluruh pemangku kepentingan (*stakeholders*) (Egan, 2001; Kotler dan Keller, 2006).

### **2.1.3. Sinergi Kerjasama (*Cooperation Synergy*)**

Sinergi, berasal dari bahasa Yunani yaitu *Synergos* yang maknanya adalah bekerjasama dengan efek hasil yang luar biasa (Chris-Lucas, 2005). Dapat pula diartikan sebagai interaksi dua atau lebih unsur atau kekuatan yang efek dari kombinasi tersebut lebih

besar dibanding hasil penjumlahan secara individual (Axelrod, 1984). Menurut Corning (1998), Sinergi adalah kerjasama dua pihak atau lebih yang saling mempengaruhi, dan efek kerjasama tersebut jauh lebih besar dibanding bila mereka melakukannya secara individual.

Suatu kerjasama bisnis akan menghasilkan sinergi, apabila memenuhi beberapa unsur, meliputi: dimensi pemenuhan kebutuhan pihak yang bekerjasama, dan dimensi peningkatan kinerja kerjasama (Lee dan Kim, 2004). Sinergi kerjasama dapat dibangun dari kerjasama yang kuat antar organisasi (Anderson dan Narus, 1991), sedangkan kerjasama yang kuat artinya semua pihak yakin bahwa dengan kerjasama akan menghasilkan sesuatu yang lebih besar/baik, dan tidak berupaya untuk melakukan tindakan-tindakan oportunistik yang akan merusak kerjasama tersebut.

Selanjutnya, dalam konteks pemasaran relasional Berry dan Gresham (1986) menjelaskan bahwa sinergi kerjasama dapat dicapai apabila kerjasama tersebut dapat menciptakan nilai hubungan jangka panjang. Nilai hubungan jangka panjang tersebut tercermin dari seberapa banyak pihak yang dapat bertahan dalam kerjasama tersebut, dan seberapa besar kerjasama tersebut bermanfaat untuk menciptakan keunggulan bersaing posisional bagi perusahaan. Ditegaskan pula oleh Morgan dan Hunt (1994) bahwa untuk membangun hubungan harmonis dalam sebuah interaksi pemasaran harus dilandasi pada perilaku interaksi yang positif yaitu kepercayaan dan komitmen relasional.

Dengan demikian kerjasama akan menghasilkan suatu sinergi apabila: (1) masing-masing pihak memiliki sumberdaya strategis yang dibutuhkan dalam kerjasama tersebut (kekuatan/kekuasaan), (2) pihak yang bekerjasama harus berorientasi pada pola *win-win* (menang-menang), (3) berkomitmen untuk mencapai tujuan akhir yang lebih besar/baik, (4) didasari oleh perilaku interaksi yang positif, (5) bekerja dalam koridor kesepakatan dan mentaati kesepakatan tersebut, (6) selalu terbuka untuk melakukan perubahan pola kerjasama sebagai alternatif dalam upaya mencapai hasil yang lebih baik.

## **2.2. Pemasaran Relasional (*Relationship Marketing*)**

Pemasaran relasional (*Relationship marketing*) adalah konsep, paradigma, *management pad* dalam ilmu pemasaran yang berorientasi pada penciptaan nilai jangka panjang dari suatu hubungan (Berry, 1983; Buttle, 1996; Egan, 2001; Shet dan Parvatiyar, 1993; Grönroos, 1994; Gummesson, 1999; Morgan dan Hunt, 1994, Palmer 1996, 1998). Tujuan utama dari pemasaran relasional adalah mengidentifikasi faktor-faktor utama yang memengaruhi hasil-hasil penting dalam relasional serta memberikan pemahaman terhadap

hubungan sebab akibat yang terjadi antara faktor-faktor penyebab (mendasari) dan akibat yang dicapai (*outcomes*).

### **2.2.1. Perilaku Interaksi Relasional (*Relational Interaction Behavior*)**

Perilaku interaksi relasional dalam konsep interaksi sosial (*social exchange theory*) menurut Morgan dan Hunt (1994) merupakan hasrat dan tindakan untuk mempercayai pihak lain, menjaga kepercayaan tersebut, dan mempertahankan rasa saling percaya yang telah dibangun tersebut. Dalam konteks empirikal, perilaku interaksi relasional ini dibagi menjadi dua macam (Morgan dan Hunt, 1994), yaitu : kepercayaan (*trust*) dan komitmen relasional (*relationship commitment*) yang keduanya merupakan variabel konstruk, yang direfleksikan oleh beberapa item/indikator.

#### **2.2.1.1. Kepercayaan (*Trust*)**

Kepercayaan dalam hubungan sosial (*social exchange*) adalah keyakinan manusia akan manusia lainnya bahwa pihak lain tersebut dapat menjalankan seperti apa yang diharapkan. Morgan dan Hunt (1994), mendefinisikan bahwa kepercayaan adalah kehendak/kemauan antar individu (satu pihak dengan pihak lain) untuk saling mengandalkan satu sama lain. Kepercayaan merupakan landasan moral/etika untuk menjalankan hubungan dengan pihak lain dalam berinteraksi sebagai makhluk sosial (Chris-Lucas, 2005).

#### **2.2.1.2. Komitmen Relasional (*Relationship Commitment*)**

Komitmen relasional adalah ketetapan hati dua orang/entitas atau lebih untuk mengikatkan diri pada suatu perjanjian formal atau tidak formal (tertulis atau tidak tertulis) untuk melangsungkan sebuah jalinan hubungan (Moorman, Zaltman and Deshpande, 1992 dan Morgan and Hunt, 1994). Konsep pemasaran relasional (*relationship marketing*), memposisikan komitmen sebagai bagian yang integral dari hubungan bisnis jangka panjang (Anderson dan Weitz, 1992; Gundlach, Achrol & Mentzer, 1995; Morgan dan Hunt, 1994). Seperti yang disampaikan oleh, Dweyr, Schurr, dan Oh (1987), bahwa: komitmen relasional adalah: “*commitment as an implicit or explicit pledge of relational continuity between exchange partners*”. Maknanya adalah komitmen relasional merupakan ikrar/janji kedua belah pihak yang berhubungan untuk menjalin kerjasama secara terus menerus, baik dinyatakan secara implisit maupun eksplisit. Geyskens 1996; Moorman, Zaltman, Deshpande 1992, menjelaskan bahwa dalam konteks hubungan pemasar dan pelanggan, komitmen merupakan orientasi pelanggan untuk jangka panjang terhadap hubungan bisnis yang diikat oleh ikatan emosional.

Jadi, dapat disimpulkan bahwa komitmen relasional adalah kesepakatan dua orang/entitas atau lebih untuk mengikatkan diri dalam suatu hubungan dan berupaya untuk memelihara, menumbuh-kembangkan hubungan tersebut dalam waktu yang lama.

### **2.2.1.3. Kerjasama (*Co-operation*)**

Kerjasama adalah interaksi antar dua atau lebih entitas (orang atau organisasi) untuk mencapai satu atau beberapa tujuan bersama. Dalam konteks sosiologis dinyatakan bahwa manusia adalah makhluk sosial yang memerlukan individu lain, manusia adalah anggota dari sekumpulan lainnya: grup, asosiasi maupun institusi (Chris Lucas, 2005).

Kerjasama dalam organisasi berarti bekerjasama untuk mencapai tujuan bersama, merupakan proses bekerja keras bersama-sama dengan pihak lain untuk meraih yang lebih baik dari tujuan yang telah disepakati atau ditetapkan bersama (Palmer, 2000). Selanjutnya, Burns dan Mauet (1984) menjelaskan bahwa organisasi bukanlah suatu entitas yang berdiri sendiri, ia membutuhkan interaksi (kerjasama) dengan pihak lain. Organisasi tersebut akan tetap bersaing untuk mencapai tujuannya meskipun mereka dalam posisi bekerjasama untuk mencapai tujuan yang sama (Azumi and Hage, 1972; Alter and Hage, 1993, Palmer, 2000).

Hage (1994) mendefinisikan bahwa kerjasama antar organisasi meliputi usaha-usaha yang merupakan interaksi sederhana seperti pertukaran informasi, sampai dengan interaksi yang kompleks seperti menghasilkan produk bersama. Upaya-upaya ini mencakup aktivitas yang sangat luas, dan membentuk sebuah rangkaian kesatuan aktivitas antar rekanan. Axelrod (2000) membagi pola kerjasama antar organisasi menjadi 3 (tiga) kategori yaitu: (1)kerjasama antar perusahaan sejenis (kerjasama horisontal), (2)kerjasama saling melengkapi (komplementer) atau, (3)kerjasama multi bisnis (antar pemangku kepentingan, baik usaha sejenis, komplementer, substitusi dan pihak lembaga keuangan/pembiayaan misalnya).

Kerjasama merupakan modal sosial (*Social Capital*) dalam suatu organisasi (Wernefelt, 1984). Kemampuan untuk membangun hubungan kerjasama merupakan aktiva strategis bagi organisasi, karena dengan semakin banyaknya mitra kerjasama maka akan semakin menguatkan "*partnership*", kolaborasi antar organisasi, semakin banyak dan luasnya jejaring bisnis, sehingga kondisi ini sulit ditiru oleh pesaing karena membutuhkan pembelajaran organisasional.

### **2.2.2. Nilai Hubungan Jangka Panjang (*Value of Lifetime Relationship*)**

Nilai hubungan jangka panjang merupakan nilai-nilai yang terjalin dari hasil interaksi relasional antar organisasi yang dikembangkan dengan berbagai entitas (Berry,

1983). Grönroos (1994), menegaskan bahwa nilai hubungan jangka panjang dicerminkan oleh derajat kesetiaan (loyalitas) pelanggan dan keterlibatan dari pihak-pihak yang berhubungan. Egan (2001) dan Palmer (1996), mengemukakan bahwa pemasaran relasional akan menciptakan nilai keterlibatan yang semakin tinggi antar entitas, apabila bermanfaat untuk menghalangi terjadinya imitasi, masuknya pendatang baru dan menjadi rendahnya biaya, atau akan mengakibatkan tingginya kekhawatiran bila memutuskan hubungan kerjasama tersebut. Selanjutnya Egan (2001) dan Palmer (1996, 2000) menyatakan bahwa implemtasi pemasaran relasional ini akan menghasilkan hubungan kerjasama yang kuat antar organisasi (*strong relationship*). Didukung pula oleh Hennig-Thurau *et.al* (2000,2002), bahwa *relationship outcomes* merupakan hasil-hasil yang bersifat jangka panjang dari pemasaran relasional berupa loyalitas dan komunikasi positif (*positive word of mouth communication*).

Selanjutnya, dalam studi ini yang menjadi fokus kajian dalam nilai hubungan jangka panjang adalah: loyalitas, pesan berantai positif dan keeratan hubungan. Penjelasan secara konseptual dari variabel-variabel ini adalah sebagai berikut:

#### **2.2.2.1. Loyalitas (*Loyalty*)**

Loyalitas adalah suatu kondisi kognitif, afektif dan konatif seseorang yang direfresentasikan dalam bentuk pengulangan preferensi dan rekomendasi (Dick dan Basu, 1994). Loyalitas merupakan nilai yang diperoleh dari hubungan jangka panjang karena seseorang merasa memperoleh banyak manfaat dari hubungan tersebut (Egan, 2001). Selanjutnya para ahli pemasaran lainnya seperti: Anderson dan Weitz 1992; Moorman, Zaltman, dan Deshpande 1992; Morgan dan Hunt 1994, mengemukakan bahwa dalam pemasaran relasional, loyalitas merupakan sikap dan perilaku untuk tetap selalu melakukan hubungan yang mempunyai nilai.

Loyalitas adalah tujuan utama dari pemasaran relasional dan seringkali disamakan dengan konsep pemasaran relasional itu sendiri (Sheth, 1996). Loyalitas mempengaruhi keuntungan perusahaan secara positif melalui efek penurunan biaya dan meningkatnya pendapatan perusahaan dari setiap pelanggan (Berry, 1995). Efek penurunan biaya disebabkan karena mempertahankan pelanggan/rekanan yang setia lebih murah daripada berusaha mendapatkan pelanggan/rekanan yang baru. Peningkatan pendapatan perusahaan selama siklus hidup suatu hubungan dikarenakan aktivitas transaksi penjualan silang dan meningkatnya tingkat penetrasi pelanggan/rekanan (Dwyer, Schurr, dan Oh, 1987).

#### **2.2.2.2. Pesan Berantai Positif (*Positive word of mouth communication*)**

Pesan Berantai Positif (Komunikasi “WoM”) atau komunikasi dari mulut ke mulut merupakan cara promosi yang paling efektif dalam bisnis jasa dan membantu perusahaan dalam kegiatan promosinya. Komunikasi dari mulut ke mulut ini biasanya dilakukan oleh pelanggan (seluruh pihak yang telah berinteraksi/ bertransaksi dengan perusahaan) yang pernah merasakan kepuasan atau ketidakpuasan terhadap pelayanan yang diberikan penyedia jasa kepada pelanggan. *Word of Mouth* diartikan sebagai pembicaraan, komunikasi orang ke orang diantara penerima dan pemberi informasi (Arndt, 1967).

Pesan berantai positif merupakan faktor paling kuat dalam memenuhi harapan dan mendorong terjadinya perilaku membeli (Arndt, 1967; Mossberg, 1995). Secara umum, pesan berantai positif lebih digunakan dalam konteks bisnis jasa daripada bisnis manufaktur. Hal ini antara lain disebabkan oleh adanya kesulitan untuk menilai bisnis jasa, itulah sebabnya pesan berantai positif menjadi faktor yang potensial untuk menjadi pertimbangan rekanan bisnis/pelanggan dalam melakukan tindakan pembelian.

Pesan berantai positif (*Positive Word of mouth communication*) dijabarkan sebagai semua komunikasi informal antara pelanggan dan pelanggan lainnya yang ditekankan pada evaluasi barang atau jasa yang berhubungan dengan kesenangan, penjelasan, cerita, rekomendasi kepada yang lain, bahkan pamer (Anderson, 1998).

#### **2.2.2.3. Keeratan Hubungan (*Strong Relationship*)**

Keeratan hubungan (*strong relationship*) merupakan nilai keterlibatan yang tinggi antar entitas yang menjalin kerjasama (Palmer, 1996). Keterlibatan tinggi antar organisasi akan terjadi apabila perusahaan bekerjasama secara intensif, baik fokus pada satu ragam kerjasama atau beragam kerjasama.

Selanjutnya, (Hitt, *et al*, 2003) menjelaskan bahwa: hubungan kerjasama jangka panjang yang kuat (*strong relationship*) antar individu, kelompok, atau organisasi tidaklah mudah diwujudkan. Untuk meraih keeratan hubungan tersebut dibutuhkan perilaku positif dari pelaku kerjasama pada level manajemen, dan kekuatan/kemampuan untuk mempengaruhi pihak lain untuk mempertahankan hubungan tersebut.

Dyer dan Sing, 1998, mengungkapkan bahwa apabila keeratan hubungan dapat diraih oleh organisasi yang menjalin kerjasama, maka keeratan hubungan tersebut merupakan sumberdaya unik/khas (*unique resource*) yang dapat dijadikan sebagai keunggulan perusahaan dalam persaingan. Kuatnya jejaring bisnis yang dibangun dari kerjasama pemasaran ini merupakan sumberdaya untuk meraih sinergitas, keunggulan posisional bersaing dan kinerja pemasaran yang tinggi.

### 2.3. Kekuatan/Kekuasaan (*Power*) dalam Hubungan Antar Organisasi

Definisi dasar dari kekuatan/kekuasaan adalah kemampuan seseorang/ sekelompok orang atau entitas dalam mempengaruhi pihak lain untuk melakukan apa yang diinginkannya (Dahl 1957). El-Ansyari dan Stern (1972) menjelaskan bahwa kemampuan tersebut diperoleh bila suatu entitas (orang/organisasi) memiliki sumberdaya kekuatan/kekuasaan (*sources of power*), seperti: kekuasaan karena memiliki kekayaan strategis (*strategic assets*): memiliki aktiva berwujud (*tangible assets*), kecerdasan/keahlian, kekuatan hukum dan politik, memiliki/ menguasai informasi, dan memiliki hak untuk menghukum/memberikan imbalan. Konteks kekuatan/kekuasaan yang dijelaskan oleh Dahl (1957) ini, memandang bahwa kekuatan/kekuasaan sesuatu yang melekat dalam pelaku pertukaran (aktor).

Sementara, Emerson (1962) menjelaskan bahwa kekuatan/kekuasaan melekat dalam pertukaran sosial, dan bukanlah atribut dari pelaku pertukaran, karena *power* akan selalu ada dalam setiap pertukaran sosial. Sifat dari pertukaran sosial adalah saling terikat (*mutual dependence*), dan basis dari saling terikat adalah tiap pihak dapat mengontrol atau memengaruhi perilaku/tindakan pihak lain dalam mencapai tujuan bersama/kesepakatan. Oleh karenanya, definisi kekuatan/kekuasaan dalam konteks hubungan antar organisasi menurut Emerson (1962) adalah kemampuan satu pihak mempengaruhi pihak lain untuk mentaati ketentuan dan atau merubah suatu kondisi yang tidak mendukung keberlangsungan suatu hubungan. Pengertian yang dibangun Emerson (1962) lebih diarahkan pada bagaimana satu pihak dapat mengendalikan pihak lain demi terwujudnya kerjasama yang berkesinambungan, agar pihak yang bekerjasama dapat disiplin, dan taat azas demi mencapai tujuan kerjasama.

Namun, terlepas dari apakah kekuatan melekat pada aktor/pelaku (Dahl 1957) atau pertukaran relasional (Emerson 1962) dari kedua pandangan tersebut dapat dimaknai bahwa kekuatan/kekuasaan adalah kapasitas (*capacity*) dan kemampuan (*ability*). Jika demikian maka setiap entitas (orang atau organisasi) berpotensi memiliki kekuatan, karena pada dasarnya setiap individu, entitas memiliki potensi sumberdaya dan kemampuan.

Pandangan yang menyatakan bahwa setiap organisasi memiliki sumberdaya dan kemampuan dinyatakan oleh Edith Panrose (1959), bahwa :

*"A firm is more than an administrative unit; its also a collection of productive resources the disposal of which between different users and over time is determined by administrative decision. When we regard the fuction of the privat business firm from this point of view, the size of the firm is best gauged by some measure of the productive resources it employs"*

Makna pernyataan tersebut, bahwa perusahaan tidaklah hanya sekedar menjalankan fungsi administratif belaka, tetapi merupakan sekumpulan sumber daya produktif. Ukuran

perusahaan akan sangat ditentukan oleh bagaimana mereka menggunakan sumberdaya tersebut secara produktif. Barney (1986) menjelaskan bahwa kesuksesan perusahaan akan dicapai apabila memiliki kemampuan untuk memanfaatkan sumberdaya tersebut secara produktif, sehingga dapat menciptakan kompetensi khas/berbeda. Selanjutnya, Barney (1991) menegaskan pula bahwa setiap perusahaan/organisasi memiliki kemampuan (kapabilitas) yang berbeda untuk menghasilkan barang dan atau jasa yang sama atau berbeda.

Pandangan/gagasan yang mendasarkan pada pendekatan-pendekatan strategik ini menjelaskan bahwa untuk membangun keunggulan bersaing berkesinambungan berbasis pada sumberdaya strategis dan kapabilitas perusahaan Barney (1991,1999). Selanjutnya, Wernefelt (1984), dan Peteraf (1990) menjelaskan *resources based theory of the firm* berhubungan dengan sumberdaya, pertukaran sosial, *sharing* teknologi dan *assets* ekonomis. Wernefelt (1984) menjelaskan pula bahwa setiap organisasi memiliki sumberdaya yang dapat dijadikan sebagai sumber kekuatan atau justru merupakan kelemahan organisasi.

Selanjutnya, Ahuja (2000) menegaskan bahwa meningkatnya efisiensi dalam hubungan pertukaran pembeli-penjual (*buyer-seller exchanges*) merupakan pendorong terjalannya hubungan relasional yang dapat menciptakan keunggulan bersaing berkesinambungan. Tsai (2000) menegaskan pula bahwa dalam konteks modal sosial (*social capital*) hubungan antar perusahaan (*inter-firm relationship*) akan terus tumbuh dari nilai pertukaran sosial antar organisasi tersebut, dan itu merupakan sumberdaya bagi perusahaan. Sejalan dengan pemikiran Wernefelt (1984), Peteraf (1990), Ahuja (2000) dan Tsai (2000) para ahli lain menegaskan bahwa dalam *inter-firm relationship*, sumber daya dan kemampuan organisasional yang dimiliki organisasi/perusahaan merupakan sumber kekuatan/kekuasaan bagi perusahaan (*sources of power*), seperti: Emerson 1962, Dahl 1957, French dan Raven 1959, Simon 1953, El-Ansary dan Stern 1972, Gaski dan Nevin 1985 Barnes 1994.

Sumber daya strategik dan kemampuan/kompetensi organisasional tersebut dalam teori *power-dependence* merupakan *sources of power* (El-Ansary dan Stern 1972). Bagaimana *power* tersebut diimplementasikan dalam pertukaran relasional merupakan fenomena pertukaran sosial dalam hubungan antar organisasi.

- **Kekuatan Memaksa/Kemampuan Mendesak (*Coercive Power*)**

Kekuatan/kekuasaan memaksa (*coercive power*) adalah kemampuan entitas tertentu untuk mendesak pihak lain melakukan apa yang diinginkan dan akan memberikan hadiah/imbalan (*reward*) apabila melaksanakannya atau sebaliknya akan memberikan hukuman bila pihak lain tidak mengabdikan keinginannya. Kekuatan itu berupa kemampuan

mendesak pihak lain untuk mematuhi perintah/atau persyaratan-persyaratan yang telah ditetapkan, dan kemampuan untuk mendesak pihak lain merubah sesuatu sesuai dengan apa yang diharapkannya atau tuntutan dari keberlangsungan suatu kerjasama. *Coercive power* dapat dipandang pula sebagai kekhawatiran dari satu pihak terhadap pihak lain karena pihak lain tersebut dianggap memiliki sumberdaya kekuasaan yang lebih: banyak, besar, kuat dari dirinya, sehingga satu pihak akan mengikuti apa yang dikehendaki oleh pihak lain tersebut meskipun pihak lain tersebut tidak melakukan ancaman langsung terhadapnya. Tuntutan tersebut diarahkan agar satu pihak dapat mengikuti atau merubah aturan/kehendak, kondisi dan seluruh hal yang berkaitan dengan konten kerjasama.

Premis yang digunakan dalam studi ini bahwa *coercive power* akan berdampak terhadap perusahaan yang menjalin kerjasama. Dampak tersebut dapat negatif atau positif terhadap *outcomes* dari perilaku pertukaran relasional tersebut (Gaski dan Nevin 1985). Morgan dan Hunt (1994) menyatakan bahwa *coercive power* dapat merusak kepercayaan, komitmen, kerjasama. Pernyataan ini didukung pula oleh beberapa ahli/peneliti lain yang menyebutkan bahwa, keputusan sepihak dari perusahaan yang menggunakan kekuatan/kekuasaan memaksa akan berdampak negatif terhadap pertukaran relasional (*relationship exchange*) (Simpson dan Mayo 1997, Duarte dan Davis 2000).

Selanjutnya, Simpson dan Mayo (1997) mengemukakan bahwa terdapat pengaruh negatif antara *coercive power* dengan kepercayaan, dan antara *coercive power* dengan komitmen relasional. Duarte dan Davies (2000) menemukan bahwa terjadi asosiasi negatif antara *coercive power* dengan kerjasama (*co-operation*).

Anderson dan Narus (1990) menjelaskan bahwa *Coercive power* dibutuhkan dalam pertukaran relasional, karena kelompok yang memiliki kapabilitas/kemampuan tentunya akan menuntut kepada anggota lainnya untuk memenuhi standar yang dibutuhkan. Kesepakatan kerjasama terjadi bukanlah sesuatu yang "*gratis*", tentu ada kehendak yang ingin dicapai dari kedua belah pihak atas kesepakatan tersebut. Selanjutnya, keberlangsungan kerjasama dapat dikarenakan keterpaksaan, kekhawatiran, takut terancam atau memang salah satu pihak mempersepsikan bahwa bekerjasama lebih menguntungkan dibanding tidak melakukan hubungan. Anderson dan Narus (1990) yang meneliti hubungan antara pabrikan dan penyalur (besar maupun pengecer) menegaskan bahwa adanya kekuatan/kekuasaan yang memaksa akan memberikan kontribusi positif terhadap keberlangsungan organisasi, dan kerjasama antar organisasi akan menjadi lebih kuat.

#### **2.4. Pengembangan Hipotesis**

Model dalam studi ini dikembangkan dari berbagai kajian teoretis, berdasarkan kajian tersebut dikembangkan dalam proposi dan isu penelitian, berikut adalah tentang isu konsep dan proposisi dalam studi ini (Tabel 1)

**TABEL 1. ISU KONSEP DAN PENGEMBANGAN PROPOSISI KEKUATAN/KEKUASAAN MEMAKSA DALAM PEMASARAN RELASIONAL DAN DAMPAKNYA PADA *STRATEGIC MARKETING OUTCOMES***

No	Isu Konsep	Proposisi
1	Kerjasama antar organisasi ( <i>Co-operation</i> )	Kerjasama antar organisasi akan berlangsung dengan intensif apabila dilandasi oleh perilaku interaksi relasional yang baik. Kerjasama antar organisasi dan perilaku interaksi relasional tersebut akan terkendali apabila organisasi tersebut memiliki kemampuan untuk menggunakan kekuatan/kekuasaannya dalam menjalin hubungan.
2	Sinergitas kerjasama ( <i>Cooperation Synergy</i> )	Sinergitas kerjasama dapat dibangun bila kerjasama antar organisasi didasarkan oleh perilaku interaksi relasional yang positif dan nilai-nilai hubungan jangka panjang yang diperoleh dari hubungan kerjasama dalam pemasaran relasional.
3	Kinerja Pemasaran ( <i>Marketing Performance</i> )	Kinerja pemasaran yang tinggi dapat diperoleh dari sinergitas kerjasama antar organisasi dan keunggulan posisional bersaing yang dicapai. Sementara, untuk menghasilkan keunggulan posisional bersaing perusahaan harus mampu mencapai sinergitas kerjasama.

Sumber : Dikembangkan untuk studi ini

#### **2.4.1. Model Empirik I, Dampak Kekuatan Memaksa dan Perilaku Pertukaran Relasional dalam Membangun Kerjasama Pemasaran dan Implikasinya pada pencapaian Nilai-Nilai Hubungan Jangka Panjang.**

Pada model empirik I ini, dikembangkan 9 (sembilan) hipotesis, yaitu :

- H1 : Semakin intens kekuatan/kekuasaan memaksa (kemampuan mendesak) satu pihak terhadap pihak lain dalam menjalin hubungan, maka semakin tinggi tingkat kepercayaan pelaku organisasi yang menjalin kerjasama
- H2 : Semakin intens kekuatan/kekuasaan memaksa (kemampuan mendesak) satu pihak terhadap pihak lain dalam menjalin hubungan, maka semakin tinggi komitmen relasional antar organisasi.
- H3 : Semakin intens kekuatan/kekuasaan memaksa (kemampuan mendesak) satu pihak terhadap pihak lain, maka semakin tinggi intensitas kerjasama antar organisasi.
- H4 : Semakin tinggi tingkat kepercayaan, semakin tinggi pula komitmen relasional antar pelaku organisasi yang bekerjasama
- H5 : Semakin tinggi tingkat kepercayaan, maka semakin tinggi intensitas kerjasama antar organisasi
- H6 : Semakin tinggi komitmen relasional antar organisasi, maka semakin tinggi pula intensitas kerjasama antar organisasi.
- H7 : Semakin tinggi intensitas kerjasama antar organisasi, semakin tinggi tingkat loyalitas pihak yang bekerjasama.

- H8 : Semakin tinggi intensitas kerjasama antar organisasi, maka semakin tinggi intensitas pesan berantai positif antar pihak yang bekerjasama
- H9 : Semakin tinggi intensitas kerjasama, maka semakin tinggi keeratan hubungan antar organisasi.

### **2.6.1. Model Empirik II, Dampak Implementasi Pemasaran Relasional (*Relationship Marketing*) terhadap *Strategic Marketing Outcomes*.**

Pada model empirik II ini, dikembangkan 6 (enam) hipotesis, yaitu :

- H10 : Semakin tinggi loyalitas, maka semakin tinggi sinergitas kerjasama antar organisasi
- H11 : Semakin tinggi intensitas pesan berantai positif, maka semakin tinggi sinergitas kerjasama antar organisasi
- H12 : Semakin tinggi keeratan hubungan, maka semakin tinggi sinergitas kerjasama antar organisasi.
- H13 : Semakin tinggi sinergitas kerjasama, maka semakin tinggi keunggulan posisional bersaing yang dicapai
- H14 : Semakin tinggi sinergitas kerjasama, maka semakin tinggi kinerja pemasaran yang dicapai.
- H15 : Semakin tinggi keunggulan posisional bersaing, maka semakin tinggi kinerja pemasaran yang dicapai.

## **3. METODA PENELITIAN**

### **3.1. Populasi, Sampel dan Objek Penelitian**

Populasi yang dipilih dalam studi ini adalah organisasi yang mengelola bisnis pariwisata di Indonesia dan tergabung dalam asosiasi pariwisata: PHRI, ASITA, dan Masyarakat Pariwisata Indonesia.

Studi ini menggunakan model estimasi *Maximum Likelihood* (ML), estimasi ini membutuhkan sampel besar (*large sample size*) minimal 100 sampai dengan 200. Jumlah Sampel dalam studi ini sebesar 190 responden.

Oleh karena studi ini diarahkan pada satu kajian yang secara empiris harus pernah dialami oleh para pelaku bisnis dalam menjalankan usahanya, maka teknik sampling yang digunakan adalah *Purposive Sampling*. Kriteria yang digunakan adalah:

1. Organisasi tersebut telah dan masih menjalin hubungan pemasaran dengan pihak lain sekurang-kurangnya 2 tahun telah melangsungkan kerjasama.
2. Hubungan pemasaran dilakukan bukan hubungan antar perusahaan yang dimiliki oleh grup yang sama.

### **3.2. Pengukuran Variabel dan Indikator Penelitian**

#### **3.2.1. Pengukuran Variabel**

Studi ini didesain dengan menggunakan pertanyaan tertutup, guna mengendalikan arah studi agar sesuai dengan tujuan utama. Namun, diajukan pula beberapa pertanyaan terbuka

yang dimaksudkan untuk menguatkan masing-masing pertanyaan dalam item pertanyaan tertutup dan untuk mendapatkan informasi yang tidak dapat ditangkap oleh pertanyaan tertutup atau untuk memperkuat pernyataan-pernyataan tertutup.

Untuk pertanyaan tertutup digunakan skala pengukuran *interval scale* berbentuk *Bipolar Adjective* dengan rentang nilai (skor) 1 sampai dengan 10, yang memiliki dua titik ekstrim yaitu setuju atau tidak setuju (*Agree-Disagree Scale*) (Ferdinand, 2006)

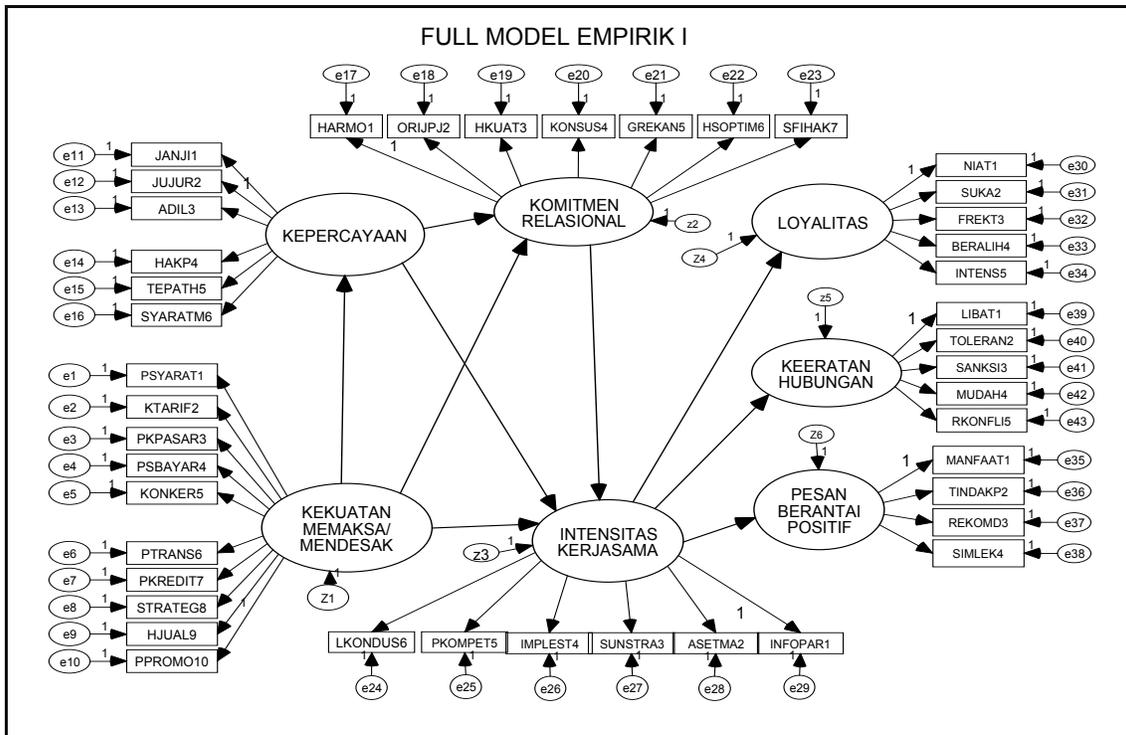
Sangat Tidak Setuju	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Sangat Setuju
---------------------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	---------------

Skala ini, digunakan untuk mengukur item-item pertanyaan dalam variabel-variabel penelitian ini, kecuali untuk variabel kekuatan memaksa menggunakan skala persetujuan-ketidaksetujuan dengan pernyataan :

Mengabaikan Sepenuhnya	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Mengikuti Sepenuhnya
------------------------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	----------------------

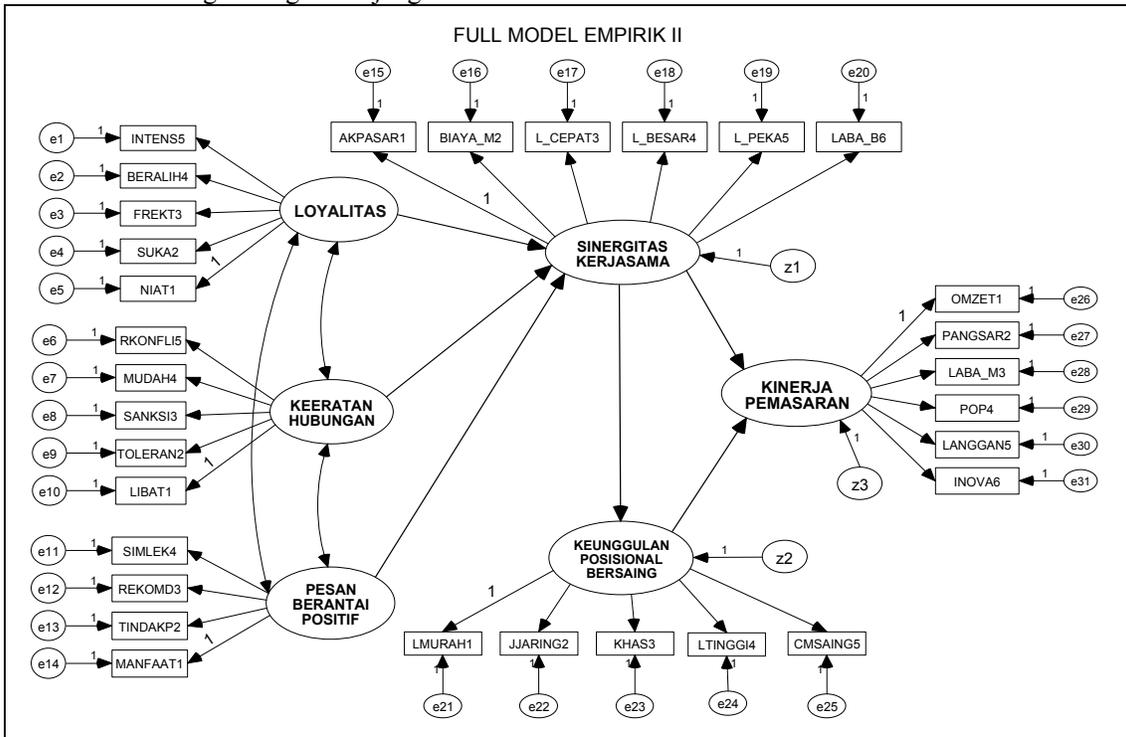
### 3.2.2. Teknik Analisis Data

Sesuai dengan model yang dirancang dalam studi ini yaitu mendesain variabel kedalam dua bentuk yaitu variabel *latent* dan variabel *manifest*. Variabel *latent* adalah variabel yang tidak dapat diukur secara langsung, sehingga memerlukan beberapa indikator untuk mengukurnya. Sedangkan variabel *manifest* adalah variabel yang dapat diukur atau merupakan indikator dari variabel laten (Ghozali, 2004). Oleh karena itu teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Structural Equation Modelling (SEM)* berupa AMOS Versi 5.0/*Amos Graph*. Teknik ini (Ferdinand, 2000 dan 2006) menyatakan bahwa merupakan sekumpulan teknik pengujian statistik yang memungkinkan untuk menguji serangkaian hubungan/model relatif rumit. Alasan utama menggunakan teknik ini karena secara metodologis desain penelitian ini bersifat simultan, memiliki hubungan relatif rumit, dan menggunakan SEM dengan *software* AMOS 5.0. diprediksikan mampu menguji apa yang ingin dicapai dalam studi .



Sumber : Dikembangkan untuk studi ini.

GAMBAR 2. STRUCTURAL EQUATION MODELLING-FULL MODEL I : Dampak Kekuatan Memaksa dan Perilaku Pertukaran Relasional dalam Membangun Kerjasama Pemasaran dan implikasinya pada pencapaian Nilai-Nilai Hubungan Jangka Panjang



Sumber : Dikembangkan untuk studi ini.

GAMBAR 3..STRUKTURAL EQUATION MODELLING-FULL MODEL II MEMBANGUN STRATEGIC MARKETING OUTCOMES: KINERJA PEMASARAN SINERGITAS KERJASAMA, KEUNGGULAN POSISIONAL BERSAING BERDASARKAN NILAI-NILAI HUBUNGAN JANGKA PANJANG

## 4.HASIL PENELITIAN

### 4.1.Diskripsi Responden

Responden penelitian ini adalah pengelola organisasi yang bergerak dalam industri pariwisata yang berorientasi pada *profit* (laba). Alasannya, karena arah penelitian adalah untuk mengukur variabel-variabel strategik yang dihasilkan dari hubungan pemasaran, yaitu: sinergitas kerjasama, keunggulan posisional bersaing dan kinerja pemasaran. Kuesioner didistribusikan kepada para pengambil keputusan dibidang pariwisata, yaitu: pemilik, pengelola, manajer profesional dalam bidang kepariwisataan.

Kuesioner yang kembali lebih banyak didapatkan dari pengumpulan secara langsung baik yang dilakukan secara individu atau melalui rekanan, terutama pada saat diselenggarakannya acara-acara/pertemuan asosiasi organisasi industri pariwisata. Jumlah kuesioner yang didistribusikan sebanyak 765, dari jumlah tersebut terkumpul sebanyak 227 kuesioner, jadi jumlah *response rate* dalam penelitian ini adalah 29,67%. Namun, karena responden yang mengembalikan dan setelah diseleksi memenuhi persyaratan untuk diolah lebih lanjut sebanyak 190 responden maka jumlah tersebut yang kemudian diolah dalam studi ini. Adapun distribusi tempat/lokasi organisasi responden adalah sebagai berikut (Tabel 2.)

**TABEL 2. DISTRIBUSI LOKASI RESPONDEN/PERUSAHAAN**

NO	WILAYAH	Hospitality		Biro/Agen Perjalanan Wisata		Tempat Tujuan Wisata		Penyelenggara Atraksi Wisata/"MICE"		Organisasi Lainnya		Jumlah	Persentase (%)
		Jumlah	%-tase	Jumlah	%-tase	Jumlah	%-tase	Jumlah	%-tase	Jumlah	%-tase		
1	JAKARTA-, BOGOR, DEPOK, TANGERANG DAN BEKASI (JABODETABEK)	18	16.22	11	33.33	5	26.32	3	18.75	3	27.27	40	21.05%
2	BANDUNG DAN SEKITAR	11	9.91	3	9.09	3	15.79	2	12.50	1	9.09	20	10.53%
3	SEMARANG-JATENG	17	15.32	3	9.09	2	10.53	2	12.50	1	9.09	25	13.16%
4	DENPASAR-BALI, NUSA TENGGARA DAN SEKITARNYA	38	34.23	8	24.24	4	21.05	6	37.50	3	27.27	59	31.05%
5	DIY-DAN SEKITAR	12	10.81	4	12.12	1	5.26	2	12.50	2	18.18	21	11.05%
6	SURABAYA-JAWA TIMUR	6	5.41	2	6.06	2	10.53	1	6.25	1	9.09	12	6.32%
7	WILAYAH LAINNYA	9	8.11	2	6.06	2	10.53	0	0.00	0	0.00	13	6.84%
Jumlah		111	100	33	100	19	100	16	100	11	100	190	100%

Sumber : Diolah untuk studi ini, 2008.

Berdasarkan informasi dari Tabel 2. diketahui bahwa angket dari responden yang dapat diolah dalam studi ini adalah berasal dari: wilayah (Bali dan sekitarnya) sebanyak 59 (31,05%), JABODETABEK 40 (21,05%), Semarang-Solo (Jateng) 25 (13,16%), DIY dan sekitarnya 21 (11,05%), Surabaya/Jatim 12 (6,32%) dan wilayah lainnya sebanyak 13

(6,84%). Jawaban responden ini diperoleh melalui pos, pertemuan-pertemuan asosiasi industri pariwisata, dan diperoleh dengan cara mengunjungi langsung ke perusahaan. Karena satu perusahaan (*Head office*) dalam industri pariwisata dapat beroperasi diseluruh wilayah Indonesia, maka sebaran wilayah tersebut dapat dijustifikasi sebagai terwakilinya industri pariwisata di Indonesia, kecuali untuk tempat tujuan wisata (*tourism destination*) dan bisnis restoran yang hanya dapat ditemui didaerah setempat.

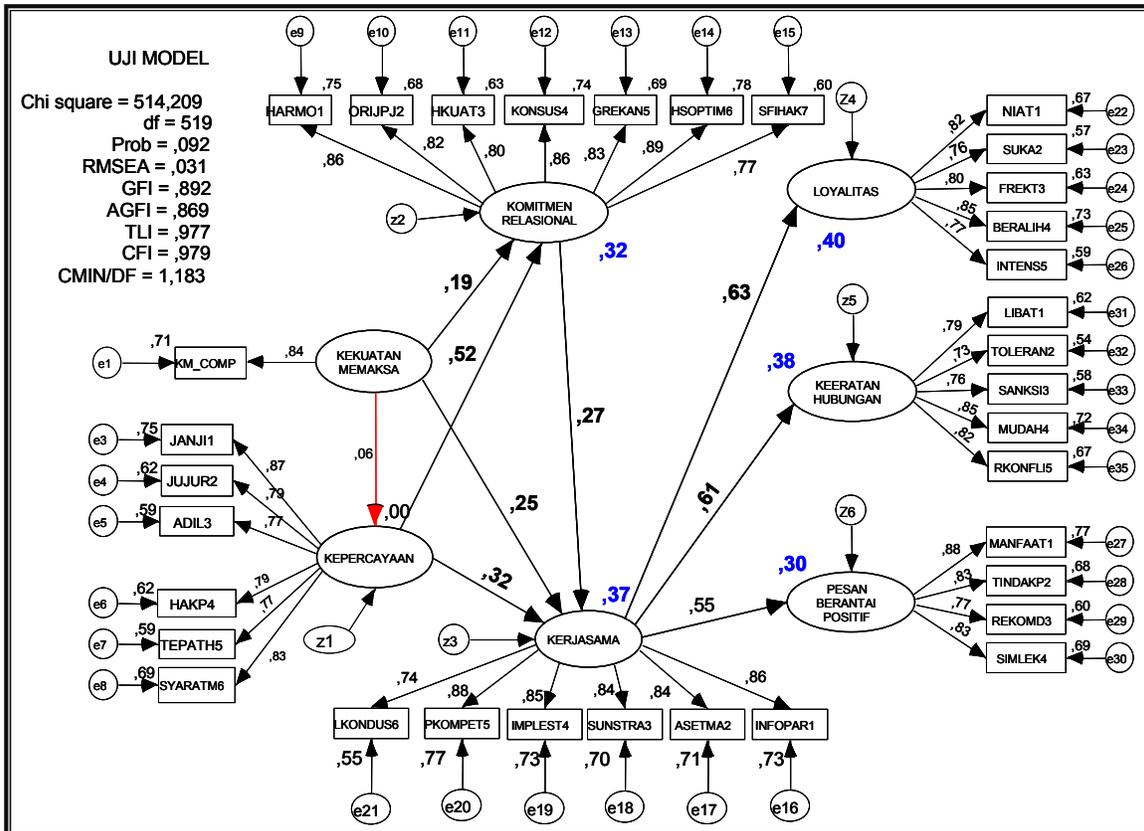
## 5.2. Hasil Uji Hipotesis

Berdasarkan hasil uji statistik, berupa: pengujian instrumen, asumsi-asumsi SEM: uji normalitas, *outliers*, residual, multikolenieritas, uji *confirmatory*, uji kesesuaian *full model* (*fit-model*) dan uji hipotesis, maka disimpulkan bahwa model yang didesain dalam studi ini dapat digunakan dalam penelitian, indikator-indikator yang digunakan valid dan reliabel dan keseluruhan model empirik memenuhi persyaratan *Goodness of fit*. Hasil analisis dan temuan studi pada setiap model empirik dalam studi ini, yaitu:

### 5.2.1. Hasil Analisis Model Empirik I,

Setelah melewati uji-uji asumsi *SEM*, validitas, reliabilitas dan analisis konfirmatori, memberikan gambaran bahwa keseluruhan indikator dan variabel dalam studi ini dapat digunakan untuk mendefinisikan konstruk laten dalam studi ini. Artinya, hasil-hasil tersebut mengindikasikan bahwa analisis dapat dilanjutkan untuk keseluruhan model (*Full Model*) yang telah didesain dalam model empirik satu dan dua. Hasil uji *fit model* untuk *Full Model* satu dan dua dalam studi ini tertera pada Gambar-Gambar dan Tabel-Tabel berikut ini. Untuk *Full Model* Empirik I, yang dibangun untuk menganalisis dampak kekuatan memaksa dalam *relationship marketing* (upaya membangun nilai hubungan jangka panjang melalui kerjasama pemasaran yang intens, dilandasi oleh perilaku pemasaran relasional dan kekuatan memaksa/mendesak) hasil uji statistiknya tertera pada Gambar 4.

Berdasarkan hasil uji statistika. terdapat satu hubungan yang tidak signifikan yaitu kekuatan/kekuasaan memaksa terhadap kepercayaan karena nilai *Critical Rationya* lebih kecil dari 2,0 yaitu sebesar 0,693 dan *p-valuenya* (0,488) lebih > dari 0,050 (derajat kesalahan  $\alpha$  yang ditolerir dalam studi ini), sedangkan variabel lainnya Nilai CR nya > dari 2,00 dan *p-valuenya* < dari 0,050. Sementara, untuk keseluruhan indikator penelitian memiliki nilai  $CR \geq 0$ , jadi semua indikator dapat diterima.



Sumber : Data primer yang diolah untuk studi ini.

**Gambar 4. Hasil Olaha AMOS - Full Model Empirik I. Dampak Kekuatan Memaksa...**

Berdasarkan hasil uji kesesuaian model yang tertera pada Gambar 4., diketahui bahwa Model I ini *fit*, karena memenuhi indeks pengujian berdasarkan *rule of the thumb* yang disyaratkan. Artinya, model tersebut secara empirik dapat diujikan (terdapat kesesuaian dengan data) yang digunakan dalam studi ini, rangkuman pengujian tertera pada Tabel 3.

**TABEL 3. INDEKS PENGUJIAN KELAYAKAN STRUCTURAL EQUATION MODEL \_ MODEL EMPIRIK I**

Goodness of fit Index	Cut of Value	Hasil	Keterangan
$\lambda$ Chi-Square	Diharapkan nilainya kecil	514,209*)	Baik
Significance Probability	$\geq 0.05$	0,092	Baik
RMSEA	$\leq 0.08$	0,031	Baik
GFI	$\geq 0.90$	0,892	Marginal
AGFI	$\geq 0.90$	0,869	Marginal
CMIN/DF	$\leq 2.00$	1,183	Baik
TLI	$\geq 0.95$	0,977	Baik
CFI	$\geq 0.95$	0,979	Baik

Sumber : Data primer yang diolah untuk studi ini.

\*) Nilai *Chi\_Square* Kecil, jika dibandingkan dengan angka Chiinv dengan menggunakan program excel pada taraf signifikansi 5%, df = 519 hasilnya = 573,1063

Selanjutnya, hasil uji hipotesis pada model empirik I, yaitu: (1). Kekuatan memaksa terbukti tidak signifikan mempengaruhi kepercayaan  $\beta=0,062$ , signifikan dan positif mempengaruhi komitmen relasional  $\beta=0,187$ , signifikan dan positif mempengaruhi intensitas kerjasama  $\beta=0,250$ ; (2) Kepercayaan signifikan dan positif mempengaruhi komitmen relasional  $\beta=0,521$ , signifikan dan positif mempengaruhi kerjasama  $\beta=0,319$ ; (3) Komitmen relasional signifikan dan positif mempengaruhi kerjasama  $\beta=0,267$ .; (4) Intensitas kerjasama antar organisasi berdampak positif dan signifikan terhadap loyalitas ( $\beta=0,630$ ), keeratan hubungan ( $\beta=0,614$ ), dan pesan berantai positif ( $\beta=0,547$ ). Untuk Nilai  $R^2$  (*R Square*) dalam model empirik I ini, komitmen relasional  $R^2= 0,32$ ; kerjasama  $R^2= 0,37$ ; Nilai  $R^2$  untuk loyalitas  $0,40$ ; keeratan hubungan  $R^2= 0,38$  dan untuk pesan berantai positif  $R^2=0,30$ .

Dari kajian statistik dan temuan-temuan penelitian, diketahui bahwa kekuatan/kekuasaan menuntut untuk mematuhi direspon lebih baik dibanding untuk merubah sesuatu, namun secara keseluruhan kekuatan/kekuasaan memaksa tersebut tidaklah merusak dan juga tidak menguatkan kepercayaan, menguatkan komitmen relasional dan dapat mengendalikan intensitas kerjasama antar organisasi. Meskipun kekuatan memaksa digunakan oleh rekanan dalam hubungan pemasaran bisnis pariwisata ini tidaklah terbukti akan merusak nilai-nilai hubungan jangka panjang. Hal ini terbukti dari nilai total efek pengaruh kekuatan memaksa terhadap loyalitas, keeratan hubungan dan pesan berantai positif adalah positif dan menjadi lebih tinggi karena adanya pengaruh tidak langsung dari kekuatan/kekuasaan memaksa.

Hasil kajian model empirik ini, menjelaskan bahwa untuk membangun loyalitas, keeratan hubungan dan pesan berantai positif (variabel-variabel nilai hubungan jangka panjang) yang paling dominan adalah alur langsung yaitu melalui intensitas kerjasama, alur tidak langsungnya adalah kepercayaan- komitmen relasional-kerjasama. Alur tidak langsung berikutnya adalah kekuatan memaksa-komitmen relasional-dan kerjasama.

Kontradiksi teoretik maupun empirik dapat dipersempit melalui: memposisikan kekuatan memaksa dan kepercayaan sebagai basis (*relationship bases*) membangun komitmen relasional dan menjalin kerjasama. Kekuatan memaksa adalah pengendali agar kerjasama antar organisasi dapat berjalan sesuai dengan kesepakatan yang telah ditetapkan. Semakin Intensnya kerjasama dalam hubungan pemasaran adalah upaya merajut (*crafting*) kesetiaan, keeratan hubungan, dan komunikasi (pesan berantai) positif antar organisasi. Jadi, kekuatan memaksa (*coercive power*) dan kepercayaan (*trust*) adalah dua hal yang berkedudukan sama dalam interaksi relasional. Oleh karena itu, dalam menjalin hubungan kerjasama pemasaran,

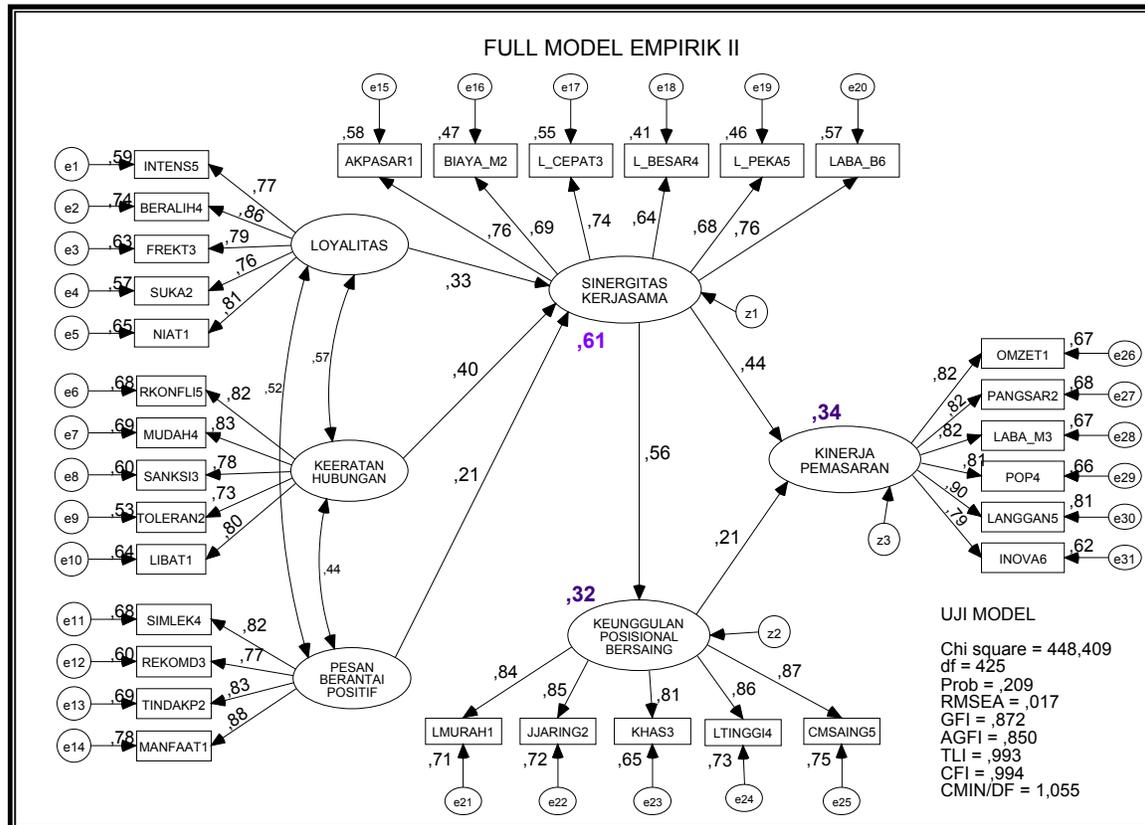
pendekatan *Resources Based Theory* dan *Market Based Theory* dapat digunakan secara bersamaan dalam membangun kerjasama pemasaran antar organisasi

### 5.2.2. Hasil Analisis Model Empirik II

Model empirik dua ini, diharapkan diperoleh hasil yang menggambarkan tentang bagaimana pemasaran relasional yang telah dijalin dapat menciptakan sinergitas kerjasama, meraih keunggulan posisional bersaing dan pada akhirnya tercapai kinerja pemasaran yang memuaskan. Hasil pengolahan data empirik ini diolah dengan Amos versi 5.0., yang hasilnya sebagai berikut (Gambar 5.):

Berdasarkan hasil uji statistik, nampak bahwa seluruh indikator dalam studi ini memiliki nilai *Critical Ratio* (CR)  $\geq 2,0$ , jadi semua indikator dapat diterima. Selanjutnya dari Gambar 5., diketahui bahwa Model II ini *fit*, karena memenuhi indeks pengujian berdasarkan *rule of the thumb* yang disyaratkan. Artinya model tersebut memiliki kesesuaian dengan data empiris yang digunakan dalam studi ini. Hasil rangkuman pengujian tertera pada Tabel 4.

Sumber: Data primer yang diolah untuk studi ini.



Gambar 5. Full Model Emipik II-Hasil Uji AMOS- Upaya Membangun Strategic Marketing Outcomes....

**TABEL 4. INDEKS PENGUJIAN KELAYAKAN  
STRUCTURAL EQUATION MODEL - MODEL EMPIRIK II**

Goodness of fit Index	Cut of Value	Hasil	Keterangan
$\lambda$ Chi –Square	Diharapkan nilainya kecil	448,409*)	Baik
Significance Probability	$\geq 0.05$	0,209	Baik
RMSEA	$\leq 0.08$	0,017	Baik
GFI	$\geq 0.90$	0,872	Marginal
AGFI	$\geq 0.90$	0,850	Marginal
CMIN/DF	$\leq 2.00$	1,055	Baik
TLI	$\geq 0.95$	0,993	Baik
CFI	$\geq 0.95$	0,994	Baik

Sumber : Data Primer yang diolah untuk studi ini

\*) Nilai *Chi\_Square* Kecil, jika dibandingkan dengan angka *ChiInv* dengan menggunakan program Excel pada taraf signifikansi 5%,  $df = 448, 409$  hasilnya sebesar = 474,0651

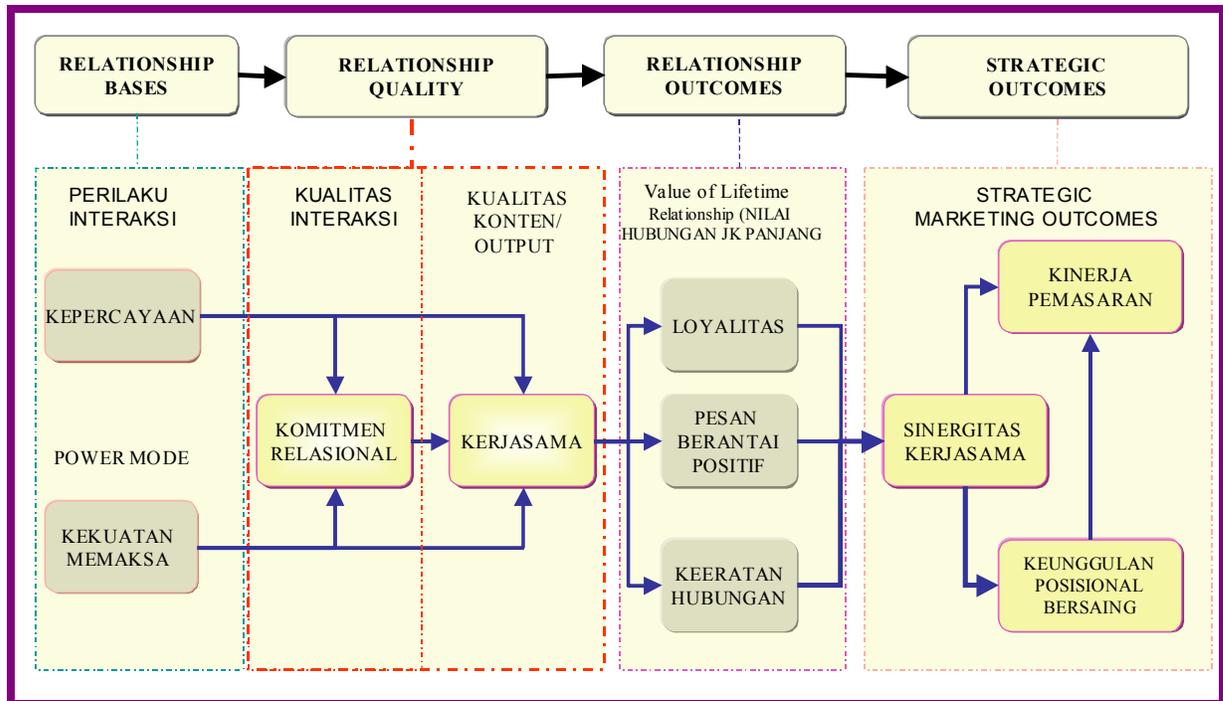
Hasil pengujian hipotesis dan analisis model empirik II, adalah sebagai berikut yaitu: (1)Sinergitas kerjasama signifikan dipengaruhi oleh Loyalitas ( $\beta=0,331$ ), Keeratan hubungan ( $\beta=0,399$ ), Pesan berantai positif ( $\beta=0,208$ ); (2)Sinergitas kerjasama berdampak positif pada keunggulan posisional bersaing ( $\beta=0,563$ ) dan kinerja pemasaran ( $\beta=0,441$ ); (3)Keunggulan posisional bersaing berdampak positif pada kinerja pemasaran ( $\beta=0,211$ ). Nilai  $R^2$  (*R Square*) untuk sinergitas kerjasama 0,61; keunggulan posisional bersaing nilai  $R^2=0,32$ , dan kinerja pemasaran nilai  $R^2=0,34$ .

Jadi, kesimpulan studi ini bahwa semakin tinggi loyalitas, keeratan hubungan dan pesan berantai positif antar organisasi akan berdampak tinggi pada sinergitas kerjasama yang dicapai. Selanjutnya, kinerja pemasaran akan semakin tinggi apabila perusahaan dapat mencapai keunggulan posisional bersaing dan sinergitas kerjasama. Sinergitas kerjasama adalah kondisi yang harus dicapai oleh perusahaan, apabila perusahaan menghendaki pencapaian keunggulan posisional bersaing dari aktivitas *inter-firm relationship marketing* ini, akhirnya kinerja pemasaran optimal dan selalu meningkat.

Secara keseluruhan interaksi antar variabel-variabel yang diujikan dalam studi dapat dijelaskan bahwa: Untuk membangun *strategic marketing outcomes*, dengan cara membangun kerjasama intens yang didasari pada konsep *relationship marketing* dan *cercive power*. Oleh karena itu, hasil studi ini membuktikan bahwa bersaing dalam kerjasama atau kerjasama dalam persaingan adalah pilihan strategis untuk memperoleh sinergitas kerjasama, keunggulan posisional bersaing dan mencapai kinerja pemasaran yang tinggi. Studi ini menyimpulkan *Market based views* dan *resources based views* bukan pandangan teoretis yang harus dipertentangkan dalam hubungan antar organisasi, karena justru dengan diintegrasikan akan diperoleh hasil (*outcomes*) yang lebih baik.

## 5. Kesimpulan

Selanjutnya berdasarkan temuan-temuan dari studi empiris yang berpedoman pada kajian-kajian teoretis dan hasil uji statistik dari pengujian empiris dapat disimpulkan secara skematis seperti tertera pada Gambar.6. berikut ini.



Sumber : Dikembangkan untuk studi ini.

**GAMBAR.6. MODEL TEORETIKAL MEMBANGUN *STRATEGIC MARKETING OUTCOMES* BERBASIS *RELATIONSHIP MARKETING* dan *POWER MODE (INTER-FIRM RELATIONSHIP MARKETING MODELS)***

Untuk membangun intensitas kerjasama yang dapat mencapai hasil-hasil strategis tidaklah cukup hanya didasarkan pada kepentingan kedua belah pihak saja tetapi perlu dilandasi dengan saling percaya (kepercayaan), yaitu: a).Mengembangkan kejujuran dalam bertransaksi; b).Menepati setiap janji/kontrak kerjasama; c).Berlaku adil dengan setiap rekanan bisnis; d).Memberikan hak secara proporsional dengan rekan bisnis; e).Selalu akurat dan tepat dalam menghitung transaksi; dan f).Tidak menuntut banyak persyaratan yang akhirnya menyulitkan rekan bisnis dan keberlangsungan kerjasama .

Kemudian untuk mengendalikan kerjasama tersebut dibutuhkan kekuatan/kekuasan memaksa untuk membuat para pelaku kerjasama patuh dan taat terhadap persyaratan dan responsif terhadap perubahan sehingga mau merubah diri agar kerjasama tersebut dapat memperoleh hasil yang optimal. Pelaku bisnis dalam industri pariwisata ini juga perlu menjaga komitmen relasional dalam proses berlangsungnya kerjasama. Orientasi pada: hubungan harmonis, hubungan jangka panjang (*long-term relationship*), upaya membangun

hubungan yang kuat, mematuhi konsensus, tidak mudah untuk mengganti rekanan, selalu berkehendak untuk memperoleh hasil optimal atas kerjasama yang dilakukan, dan tidak hanya bertindak untuk kepentingan sepihak saja, adalah modal dasar untuk mengembangkan kerjasama yang intens dalam bisnis pariwisata ini.

Hubungan pemasaran harus diarahkan untuk mencapai kesetiaan, keeratan hubungan dan komunikasi positif (pesan berantai positif) sehingga jalinan hubungan antar organisasi bersifat jangka panjang. Selalu berupaya untuk mengendalikan kerjasama sehingga diperoleh sinergitas dari kerjasama tersebut. Pengendalian dilakukan dengan cara melibatkan terus menerus rekanan pada transaksi yang sesuai dengan kompetensi rekanan. Sehingga diperoleh hasil yang lebih banyak, besar, efektif, efisien dan produktif. Perusahaan harus memahami posisi perusahaan dalam persaingan dan selanjutnya dapat menentukan langkah-langkah strategis dari kondisi tersebut. Pengetahuan perusahaan terhadap posisi dalam persaingan akan memudahkan manajemen untuk mengambil keputusan strategis, terutama untuk menghadapi persaingan dan melayani konsumen akhir. Para pelaku bisnis dalam industri pariwisata perlu meyakini bahwa kerjasama akan menghasilkan kinerja pemasaran yang optimal. Kerjasama antar organisasi akan mengoptimalkan: penggunaan sumberdaya/*asset* strategis berujud maupun tidak berujud (*social capital, intellectual capital*) dan kapabilitas perusahaan, sehingga pengelolaan usaha akan lebih efektif dan efisien. Pengelolaan optimal diharapkan dapat mempertinggi kinerja pemasaran yang diperoleh dari hubungan antar organisasi.

## DAFTAR PUSTAKA

- Aaker, David.A., 1991; *Managing Brand Equity: Capitalizing on the Value of Brand Name*, The Free Press, New York.
- ....., 1996; “*Building Strong Brand*”, The Free Press, New York
- Anderson, Erin and Barton Weitz., 1992, “The Use of Pledges to Build and Sustain Commitment in distribution Channels”, *Journal of Marketing Research*, Vol.XXIX (Feb),pp.18-34.
- Ahuja, G., 2000, “ The duality of collaboration: inducements and opportunities in the formation of inter-firm linkages”, *Strategic Management Journal*, Vol.21, pp.317-343.
- Anderson, Eugene W and Mary W. Sullivan., 1993, “The Antecedents and Consequences of Customer Satisfaction for Firms,” *Marketing Science*, Vol.12 (Spring), pp.125-143.
- , 1998, “Customer Satisfaction and Word of Mouth,” *Journal of Service Research*, Vol.1 (May), pp.5-17.
- Anderson,James C.,James, A.Narus. 1990, “A Model of Distribution Firm and Manufacturer Firm Working Partnerships”, *Journal of Marketing Research*, Vol 54 (Januari), 42-58.
- Andreasen, Alan.R., 2002. “Marketing Social Marketing in the Social Change Marketplace”, *Journal of Public Policy & Marketing*, Spring 21(1), pp 3-13.
- Andrew, Dolbeck, 2003, “Defense industry drives alliances and acquisitions” *Weekly Corporate Growth Report*; Aug 25,1253.pp.1-13
- Arndt,J., 1967., ”Role of Product-related Conversations in the Diffusion of New Product”, *Journal of Marketing Reserach*, Vol 4(3), August ,pp.292-304.
- Axelrod, Robert, 1984, *The Evolution of Cooperation*, New York, Basic Books.
- t, 2000. *On six expand in Cooperation Theory*, Prepared for a Special Issue of *Analyse & Kritik on The Evolution of Cooperation*, School of Public Policy, University of Michigan. Axe@umich.edu
- Barney, Jay. 1991. Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, Vol. 17(1): 99–120.
- ,1999, “How a Firm Capabilities Affect Boundary Decisions”, *Sloan Management Review*, pp.137-145.
- Berry, Leonard L, 1983; “Relationship Marketing”: in *Emerging Persfective on Services Marketing*, *American Marketing Association*, 25-28.
- Bendapudi, Neeli and Leonard L. Berry, 1997, “Customers’ Motivations for Maintaining Relationships with Service Providers,” *Journal of Retailing*, 73 (Spring), pp.15-37.
- Berry, Leonard L, and A.Parasuraman., 1991; *Marketing services: Competing throught quality*, New York, NY: The Free Press.
- .....,1995, “Relationship Marketing of Services-Growing Interest, Emerging Perspectives”, *Journal of the Academy Marketing Science*, Vol. 23 (4), pp. 236-245.
- Bharadwaj, S.G., Varadarajan,P.R., dan Fahy, J., 1993, “Sustainable Competitive Advantage in Service Industries”: A Conceptual Model and Research Propositions, *Journal of Marketing*, Vol.57 (Oktober), pp.83-99.
- Bitner, Mary Jo, 1995, “Building Service Relationships: It’s All about Promises,” *Journal of the Academy of Marketing Science*, 23 (Fall), pp.246-251.
- Blackwell, Steven A., Sheryl L. Szeinbach, James H. Barnes, Dewey W. Garner, and Victoria Bush, 1999, “The Antecedents of Customer Loyalty: An Empirical Investigation of the Role of Personal and Situational Aspects on Repurchase Decisions,” *Journal of Service Research*, 1 (May), pp.362-375.
- Bucklin, Louis P., & Sanjit Sengupta, 1993, ”Organizing Successful Co-Marketing Alliances,” *Journal of Marketing*, ” Vol.57 (2), pp.32-46.
- Buttle, F.B, 1996, *Relationship Marketing Theory and Practise*. London: Paul Chapman.
- Buttle, Francis A., 1994, “New paradigm research in marketing” *European Journal of Marketing*, Vol.28, 8,9. pp.9
- Chase, Rory L., 2005, “Synergy”, *Journal of Knowledge Management*, Vol. 9 (6), pp.3-12.
- Chatterjee, Sayan., 2007, “Why is synergy so difficult in mergers of related businesses?”, *Strategy Leadership*, Vol.35 (2), pp.46-52.

- Chris Ellegaard, 2006: Research Paper. The impact of relational assumptions on the task of influencing suppliers, *Journal of Business and industrial marketing*, pp 131-140
- Chris-Lucas., 2005, *Value Metascience and Synergistic Choice*, www.Chris-Lucas.com
- Christopher, M., Payne, A. and Ballantyne, D., 1991, *Relationship Marketing*, London: Butterworth Heinemann, ed. 1.
- Clark .H. Bruce, Abels V. Andrew, dan Ambler, Tim., 2006, "An Information Processing Model of Marketing Performance Measurement", *Journal of Marketing Theory and Practice*, Summer 2006, Vol. 14(3), pp. 191-208.
- Corning, A. Peter., 1998, "Synergy Another Idea Whose Time Has Come?" *Journal of Social and Evolutionary System*, Vol 21, pp. 1-9.
- Dahl, Robert A, 1957, The Concept of Power, *Journal of Behavioral Science*, Vol. 2 (Juli), pp. 201-215.
- Dick, Alan S and Basu, Kunal, 1994, "Customer Loyalty: Toward an Integrated Conceptual Framework", *Journal of the Academy of marketing Science*, Vol. 22, No 2, pp. 99-113.
- Doherty, A.M. and Quinn, B. 1999, "International retail franchising: an agency Theory perspective", *International Journal of Retail & Distribution Management*, Vol. 27 No. 6, pp. 224-66.
- , Anne Marie., and Nicholas Alexander, 2006, "Power and control in International retail franchising", *European Journal of Marketing*. Vol. 40 No. 11/12, pp. 1292-1316
- Doughlas, Thomas J and Ryman, Joel A, (2003), "Understanding Competitive Advantage in The General Hospitality Industry: Evaluating Strategic Competence,
- Duarte, M., and Davies, G., 2000, "Trust as a Mediating variable in a complex model of channel member behaviour", *IMP Conference Proceedings*, Accessed 2/10/03. [http://www.bath.ac.uk/imp/pdf/139\\_DuarteDavies.pdf](http://www.bath.ac.uk/imp/pdf/139_DuarteDavies.pdf)
- Dweyer, F. Robert, Paul H. Schurr, & Sejo Oh, 1987, "Developing Buyer-Seller Relationship," *Journal of Marketing*, Vol. 51 (April). pp. 11-27
- Egan, John., 2001, *Relationship Marketing: Exploring Relationship Strategies in Marketing*, 1<sup>th</sup> ed, Pearson Education Limited, England.
- El-Ansary, Adel I., dan Louis W. Stern., 1972., "Power Measurement in the Distribution Channel", *Journal of Marketing Research*. Vol. 9, Februari.
- Emerson, Richard, M. 1962, "Power-Dependence Relations", *American Sociological Review*, 27 (Feb), pp. 31-41
- Ferdinand, Augusty, T. 2006, *Metode Penelitian Manajemen: Pedoman Penulisan Skripsi, Tesis, dan Studi Ilmu Manajemen*, ed. 1. BP-UNDIP
- , 1999, *Strategic Pathways Toward Sustainable Competitive Advantage, Desertation*, Southern Cross University, Australia.
- , 2000, *Manajemen Pemasaran, Sebuah Pendekatan Strategik*, Research paper, MM-UNDIP.
- , 2002, *Marketing Strategy Making: Proses dan Agenda Penelitian*, *Jurnal Sains Pemasaran Indonesia*, Vol 1, hal 1-22.
- Frazier, Gary L, dan Raymond C. Rody. 1991, "The Use of influence strategies in inter-firm relationship in industrial product channels", *Journal of Marketing Science*, Vol. 55, (Januari), pp. 52-69
- , 1999, "Organizing and Managing channels of distribution", *Journal of the Academy marketing Science*, Vol. 27 (2): pp. 226-240.
- , 1983, "Inter-organizational Exchange behavior in marketing channels: A broadened perspective", *Journal of marketing Science*, Vol. 47: pp. 68-78
- , dan M. Lassar, Walfried, 1996, "Determinant of Distribution Intensity", *Journal of Marketing*, Vol 60 (Oktober), pp. 39-51.
- French, Jhon R.P., Jr, dan Berthram Raven, 1959, *The bases of Social Power dalam Darwin Cartwright (ed), Studies in Social Power*, 150-167, Ann Arbor, Institute of Social Research, University of Michigan
- , and Berthram Raven, 1959, *The bases of Social Power dalam Darwin Cartwright (ed), Studies in Social Power*, pp. 150-167, Ann Arbor, Institute of Social Research, University of Michigan.

- Gaski, John F., dan John R. Nevin.,1985., “The Differential Effect of Exercised and Unexercised Power Sources in a Marketing Channel”. *Journal of Marketing Research*, Vol.22, Mei, pp.130-147.
- Gaski, John.,1984, “The theory of power and conflict in channels of distribution”, *Journal of Marketing*, Vol.48. pp. 9-29.
- Gaski, John.,1986, “Interrelations among a channel entity’s power sources: impact of the exercise of reward and coercion on expert, referent, and legitimate power sources”, *Journal of Marketing Research*, Vol.23 (February). pp.62-77.
- Gaykens, Inge., Ja-Benedict Steenkamp dan Nirmalya Kumar, 1998, “Generalization about trust in marketing channel relationship using meta-analysis”, *Internastional of Research in Marketing*, Vol.15. pp.223-248.
- ., Jan Benedict E.M., Steenkamp., and Nirmalya Kumar, 1999. ”A-Meta Analysis of Satisfaction in Marketing Channel Relationship”., *Journal of Marketing Research*, Mei, pp.1-16.
- ., Jan-Benedict E. M. Steenkamp, Lisa K. Scheer, and Nirmalya Kumar., 1996, “The Effect of Trust and Interdependence on Relationship Commitment: A Trans-Atlantic Study,” *International Journal of Research in Marketing*, Vol.13 (October), pp.303-317.
- Gozali, Imam, 2003, *Structural Equation Modeling: AMOS* , Edisi 2, Bagian Penerbitan UNDIP, Semarang.
- , 2005, *Structural Equation Modeling: Lisrell* , Edisi 1, Bagian Penerbitan UNDIP, Semarang.
- , 2008, *Model Persamaan Struktural: Konsep dan Aplikasi dengan Program Amos 16.0*. Edisi 3, Bagian Penerbitan UNDIP, Semarang
- GronrÖös, Christian, 1997, Keynote Paper: “*From Marketing Mix to Relationship Marketing : Towards a Paradigm Shift in Marketing*”, *Management Decision*, Vol.35 (4). p p 332-339, MCB University Press Limited.
- Gummesson, E., 1999, *Total Relationship Marketing: Rethinking Marketing Management from Ps to 30 Rs*. Oxford: Butterworth Heinemann.
- ., 2000, *Return on Relationship (ROR): building the future with intellectual capital*, paper 5 ([www.mcb.co.uk/services/conference/nov99/rm](http://www.mcb.co.uk/services/conference/nov99/rm)).
- t., 2002, “*Total Relationship Marketing*,” British Library Cataloguing in Publication Data.
- Gundllach, Gregory T., Ravi S. Achrol, & John T. Mentzer., 1995,”The Strucure of Commitment in Exchange”, *Journal of Marketing*, Vol.59, pp.78-92
- Hage, Jerald., 1994, *Organizational theory and the concept of productivity. In Productivity research in the behavioral and social sciences*, ed. AP.Brief, pp.91-125, New York, NY: Praeger.
- Hair, J. F. Jr., Anderson, R. E., Tatham, R. L., Black, W. C., 1998, *Multivariate Data Analysis With Readings*, Prentice-Hall, Inc.
- Hamel, Gary, and Prahalad, C.K, 1990, “The Core Competence of The Corporation”, *Business Review*, May-June, pp 79-91.
- Hennig-Thurau, Thorsten, 2000, “Relationship Quality and Customer Retention through Strategic Communication of Customer Skills,” *Journal of Marketing Management*, Vol.16 (1/3), pp.55-79.
- , and Alexander Klee, 1997, “Impact of Customer Satisfaction and Relationship Quality on Customer Retention – A Critical Reassessment and Model Development,” *Psychology and Marketing*, Vol.14 (December), pp.737-765.
- ., Kevin P. Gwinner, and Dwayne D. Gremler., 2002, “Understanding Relationship Marketing Outcomes: An Integration of Relational Benefits and Relationship Quality,” *Journal of Service Research*, February, 230-247.
- Hermans, Charles M., dan Kevin J.Shanahan., 2003, *Testing the commitment-Trust Theory of Relationship Marketing in Situations of Hight and Low Coercive Power*, Forcoming in the Proceeding of the American Marketing Association-Summer Educator’s Conference (AMA), Chicago, IL, Agustus.
- ., 2003, “*Direct and Indirect Effect of Coercive Power in The Commitmen-Trust Theory of Relationship Marketing*,” Disertation, New Mexico State University, Las Cruses. New mexico. E-mail:[chermans@nmsu.edu](mailto:chermans@nmsu.edu)

- Hitt, Michael, A. R.D-Ireland, Michael, Champ and Donald, L.Sexton, 2001. Entrepreneurial strategies For Wealth Creation, *Strategic Management Journal*.
- A., Ireland R.D., Robert E.Hoskisson, 2003, "Strategic Management Competitiveness and Globalization" South-Western Publishing.
- Hoffman,Nicole,P., 2000, "An Examination of the Sustainable Competitive Advantage, Concept: Past, Present, and Future, *Academy of Marketing Science Review*, Vol- 4.
- Jago,L, K., dan Mc.Ardle,K., 1999, *A Temporal, spatial and thematic analysis of Victoria's special events*, Research paper, CAUTHE National Research Conference, Adelaide, 113-124.
- ., and Shaw,RN., 1998, *Categorisation of special events: A market perspective. Research paper- A Conference examining tourism issues in New Zealand and Australia*, Massey University, New Zealand.
- Jamal,T,B., dan Getz,D, 1995, "Collaboration theory and Community tourism planning", *Annals of Tourism Research*, Vol 22(1), pp.186-204.
- Jenkins, Olivia H., 1999, "Understanding and Measuring Tourist Destination Images", *The International Journal of Tourism Research*, Vol 1(1), pp 1-15.
- Knaany, Alexander, 2000, *Framework for developing corporate strategic*
- Kotler, Phillip and Keller., 2006, *Marketing Management*, Prentice-Hall International, INC, Englewood Cliffs, New Jersey
- Lee Phang, dan Kim,c., 2004, *Consumer Evaluation of Consumer Behavior, Can BtoB Brands be Exetended into the Consumer market*, (Supervisor: Hans Ourwersloot and David Aaker), Master Thesis, Maastricht University .
- Li, Stan Xiao and Greenwood, Royston., 2004, "The Effect of Within –Industry Diversification on Firm Performance: Synergy Creation, Multy-Market Contact and Market Structuration", *Strategic Management Journal*, Vol. 25, pp. 1131–1153 .
- Middleton,V. 2001, *Marketing in Travel and Tourism*, Butterworth Heinemann, 3<sup>rd</sup> ed. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Mittal, Vikas, Pankaj Kumar, & Michael Tsiros., 1999, "Attribute-Level Performance, Satisfaction, and Behavioral Intentions Over Time: A Consumption-System Approach", *Journal of Marketing*, Vol.63, April, pp.88-101.
- Molm, Linda D, 1991, "Affect and Social Exchange: Satisfaction in Power Dependence relations", *American Sociological Review*. Vol.56(4),pp. 475-494.
- ., 1997, *Coercive Power in Social Exchange*, Cambridge. MA, Cambridge University Press.
- Moorman, Christine, Zaltman, Gerald., and Deshpande, Rohid., 1992, "Reliationships between Providers and Users of Market Research: The Dynamics of Trust within and between Organizations", *Journal of Marketing Research*, Vol.29 (August), pp.314-328.
- Morgan, Robert M., and Shelby D. Hunt., 1994, "The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing," *Journal of Marketing*, Vol.58 (July), pp.20-38.
- Oliver, Richard L., and John E. Swan., 1989, "Equity and Disconfirmation Perceptions as Influences on Merchant and Product Satisfaction", *Journal of Consumer Research*, Vol.16 (December), pp.372-383.
- .,1993,"Cognitive, Affective, and Attribute Bases of the Satisfaction Response", *Journal of Consumer Research*, Vol.20, December, pp.418-430
- Learning Organisation*, Vol.3(3),pp.18-25. Palmer,A.J., 1996, "Relationship Marketing: a universal paradigm or management pad?", *The*
- ., 1998, "*Principles of Service Marketing*", London, Kogan Page. Rel
- ., 2000, "Co-operation and Competition: a Darwinian synthesis of relationship marketing", *European Journal of Marketing*, Vol.34 (5/6), 687-704.
- Panrose, Edith, 1959, *The Theory of The Growth of The Firm*, New York., Willey.
- Parasuraman, A.; Berry, Leonard L and Zeithaml, Valarie.A .,1991, "Perceived Service Quality as a Customer-Based Performance Measure: An Empirical Examination of Organizational Berriers Using an Extended Service Quality Model", *Human Resource Management (1986-1998)*, Vol.30 (3). pp.335-364
- Patricia M, Doney and Canon J.P, 1997, "An Examination of Nature of Trust in Buyer- Seller Relationship, *Journal of Markting Science*
- Payne, A., Christopher, M. and Peck, H(eds)., 1995, *Relationship Marketing for Competitive Advantage: Winning and Keeping Customers*, Oxford: Butterworth Heinemann.

- , and John Rickard., 1997, *Relationship marketing, Customer Retention and Firm Profitability*, working paper, Cranfield School of Management, Bedford, Uk.
- Peteraf, M.A., 1990, "The cornerstones of competitive advantages: A Resource base view, *Strategic Management Journal*, Vol.14(3), pp.179-191.
- Piercy, Nigel F and Lane, Nikala., 2007, "Ethical and Moral Dilemmas Associated with Strategic Relationship between Business-to-Business Buyers and Sellers", *Journal of Business Ethics*, Vol.72.pp.87-102
- Porter, M. E, 1985, *Competitive Advantage* ., New York; Free Press.
- , 1987, "From Competitive Advantage to Corporate Strategy", *Harvard Business Review*.
- , 1980, *Competitive Strategy*., New York; Free Press.
- Prahalad, C.K., dan Gary Hamel., 1990, "The core competence of the corporation", *Harvard Business Review*, Vol.68, pp.79-87.
- Price, Linda L. and Eric J. Arnould., 1999, "Commercial Friendships: Service Provider-Client Relationship in Context," *Journal of Marketing*, Vol.63 (October), pp.38-56.
- Quinn, Barry and Doherty, Marie, Anne., 2000, "Power and Control in International Retail Franchising Evidence from Theory and Practice", *International Marketing Review*, Vol 17 (45), pp.354-372.
- Santosa, 2005., "Potret Industri Pariwisata di Indonesia", Warta Ekonomi, ed.25, Jakarta.
- Sekaran, Uma, 1992, *Research Methods for Business: A Skill Building Approach*, Second Edition, New York, Chichester Brisbane Toronto, Singapore, Jhon Wiley & Sons, Inc.
- Sheth, J.N dan Parvatiyar, A. 1993, *Relationship Marketing: Theory, Methods and Application*. Atlanta, GA; Atlanta Centre for Relationship Marketing.
- , and Parvatiyar, A. 1993, "The evolution of Relationship marketing", *International Business Review*, Vol 4 (4), pp. 397- 418.
- Sheth, Jagdish N., 1996, "Relationship Marketing: Frameworks and Concepts," Paper presented at the 1996 *International Conference on Relationship Marketing: Development, Management and Governance of Relationships*, March 29-31, Berlin, Germany.
- Simpson, James T, & Donna T. Mayo. 1997, "Relationship Management: A Call for Fewer Influence Attempts," *Journal of Business Research*, Vol 30, pp.209-218
- Smart, Alan dan Dudas, Andrean, 2007, "Developing a decision-making frame work for implemting purchading synergy: a case study", *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, Vol 37, pp 64-85.
- Srivastava, Raj., 2007, *How Market-Based Assets Generate Customer Value*, Research Paper, Emory University. Contact: raj@zibs.com
- Srivastava, Rajendra K., Fahey, Liam., and Christianson, Kurt., 2001, "Resourced- Based View and Marketing", *The Journal of Management*, Vol.27-pp.777-802
- Stern, Louis W., and Adel El-Ansary., 1992, Marketing channels, 4<sup>th</sup>, A Sociological interpretation of Competition, Conflict, and cooperation in the market place, *Intitute of Business and Economics Research*, Working Paper, 54 (Januari), University of California, Barkely.
- Stokes, R.L., 2003. *Inter-organisational relationship for events tourism strategy making in Australian states and territories*. Ph.d Disertation. Departement. School of Tourism and Hotel Management. Griffith University. on-June
- , 2006, "Network-based strategy making for event tourism", *European Journal of marketing*, Vol.40 No.5/6.
- Szymansky, David M; Bahradwaj, Sundar G; Varadrajana, P Rajan, 1993, "An Analysis of the Market Share Profitability Relationship", *Journal of Marketing*, Vol 57 (July), pp 1-18.
- Trully Sautter, E, and Leisen, B., 1999, "Managing stakeholders: A tourism planning model", *Annals of Tourism Research*, Vol.26(2), pp.312-328
- Tsai, W., 2000, "Social capital, strategic relatedness and the formation of inter-organisational linkages", *Strategic Management Journal*, Vol I (21), pp 926-939.
- Wernefelt, B., 1984, A Resources Based View of the Firm, *Strategic Management Journal*, pp.171-180.
- Zikmund, William G. 1994, *Business Research Methods*, Third edition, The Dryden Press, Fourth Worth.
- , 1997, *Exploring Marketing Research*, sixth edition, The Dryden Press, Fourth Worth.
- Zineldin, Mosad dan Brendenlow, Torbjorn, 2003, Strategic Alliance: synergies and Cahalenges, A Case of strategic outsourcing relationship "SOUR", *International Journal of Physical Distribution & Logistic Management*; Vol.33(5), pp 449-464.
- , and Bredenlów, Torbjorn., 2001, "Performance Measurement and management control-quality, productivity and strategic positioning: a case study of a Swedish bank", *Managerial Auditing Journal*, Vol 16 No. 9, pp. 484-499.
- , and Mosad., 1998, "Toward an ecological collaborative relationship management", *European Journal of Marketing*, Vol 32, No 11/12, pp.1138-1164
- Zinkhan, J.. 2002, "Marketing Performance Measurement", *European Marketing Journal*, pp.435-349.