

HUBUNGAN PEMBELI DAN PEMASOK: KERJASAMA UNTUK MENINGKATKAN KEPUASAN DAN LOYALITAS PELANGGAN

Moh Farid Najib

Staf Pengajar Jurusan Administrasi Niaga Politeknik Negeri Bandung

ABSTRACT

This article would like to explore the literatures has focused upon the relationship between buyer and supplier. The buyer and supplier relationship become a vehicle for assisting the strategic intention on the firm through inputs from key suppliers willing to help. Moreover, the concept of Customer Relationship Management (C.R.M) and Supplier Relationship Management (S.R.M) become new paradigm how enterprises focus on satisfying customer. However, understanding buyer-seller relationship needs more open sharing information between them.

Key words: pembeli, pemasok dan supplier relationship management

PENDAHULUAN

Perspektif baik pemasaran maupun logistik, menyatakan bahwa hubungan antara pembeli dan pemasok telah diidentifikasi sebagai suatu yang mempunyai pengaruh yang sangat penting pada kepuasan pembeli dan menjadi ukuran yang signifikan untuk mengantisipasi keberlanjutan dari hubungan bisnis (Crosby et.al, 1990; Leuthesser and Kohli, 1995; Daugherty et.ai, 1998). Oleh karena itu, dalam konteks operasi "business to business" perusahaan akan mencari pemasok yang dapat memenuhi atau melebihi persyaratan. Persyaratan pelanggan ini dapat disebut sebagai karakteristik mutu dari produk dan layanan yang diberikan oleh pemasok.

Karakteristik mutu tersebut terdiri atas karakteristik aspek fungsional yang merupakan mutu itu sendiri, karakteristik aspek nilai, karakteristik aspek keamanan dan karakteristik aspek penghantaran.

Untuk mendapatkan karakteristik dari pemasok tersebut, perusahaan perlu menjalin kemitraan dengan pemasoknya. Tujuan kemitraan ini adalah untuk menciptakan dan memelihara hubungan yang loyal, saling percaya, dan dapat diandalkan sehingga akan menguntungkan kedua belah pihak, dan sebagai cara untuk meningkatkan penyempurnaan kualitas, produktivitas, dan keunggulan daya saing secara terus menerus.

Hubungan yang loyal akan terbentuk kalau kepuasan dapat dirasakan, karena setiap kepuasan belum tentu mendatangkan loyalitas dan tidak selalu diakhiri dengan melakukan pembelian ulang. Ukuran tingkat kepuasan atas kualitas layanan pemasok apabila kualitas

layanan yang diterima (*perceived quality*) lebih tinggi atau sama dengan kualitas yang diharapkan oleh pelanggan (*expectation of quality*). Namun kepuasan saja belum tentu mampu mendatangkan sikap loyal, tetapi yang benar-benar puaslah (*delight*) yang akan menimbulkan sikap loyal, dan pada akhirnya akan menimbulkan *repurchase intention*. (Raharso, 2004)

Beberapa Pandangan Terhadap Hubungan Pembeli dan Pemasok

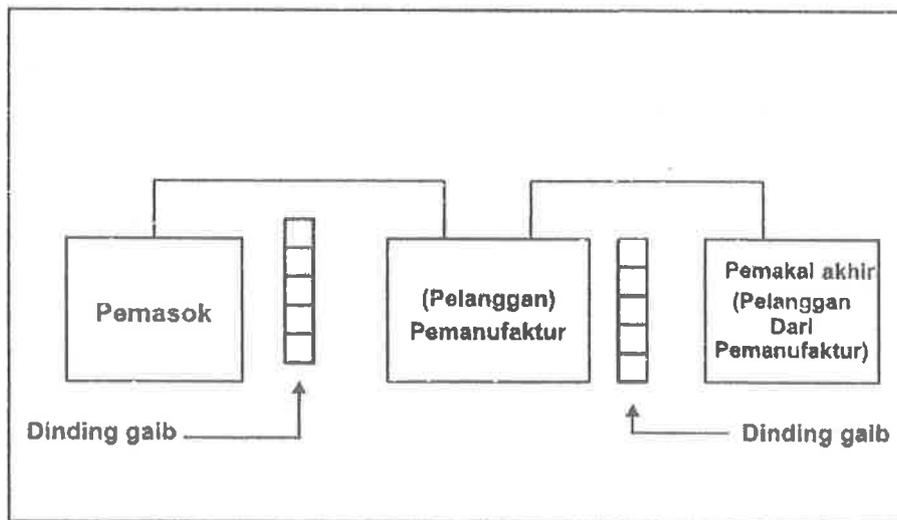
Pembeli yang banyak menuntut merupakan motivasi terbaik untuk perbaikan mutu jangka panjang. Tetapi, sejauh mana suatu pemasok dapat dipengaruhi akan tergantung oleh daya beli dan sejauh mana pembeli dianggap serius oleh pemasok mengenai mutu.

Oleh karena itu, pemasok telah menjadi bagian pokok dari strategi perbaikan mutu yang diarahkan untuk meningkatkan daya saing dari perusahaan. Tampaknya ada dua alasan utama untuk itu, yaitu spesialisasi global yang lebih besar dan perubahan dalam sifat persaingan itu sendiri. Untuk mengembangkan pemasok yang efektif, perusahaan perlu memperlakukan pemasok sebagai rekanan bisnis dalam jangka panjang. Hal ini mengharuskan suatu pengalihan mendasar dari tata hubungan pembeli dan pemasok tradisional yang tadinya terhalang oleh adanya

"dinding gaib" menjadi hubungan kerja sama (*co-markership*), bersama-sama dengan pemilihan pemasok yang cermat dan rasionalisasi terhadap pemasok.

Tjiptono dan Diana (1996) menyebutkan dalam mata rantai hubungan pemasok dan pelanggan terdapat perbedaan yang sangat signifikan antara pandangan tradisional dan pandangan kontemporer:

Dalam mata rantai hubungan pemasok dan pelanggan tradisional yang ditunjukkan dalam Gambar 1 terlihat bahwa masing-masing mata rantai beroperasi secara independen. Nampak adanya "**dinding gaib**" di antara mata rantai tersebut. Pemanufaktur dalam rangkaian tersebut menghasilkan produk yang digunakan para pelanggan (pemakai akhir) dan ia menerima bahan baku dari pemasok yang ada. Akan tetapi karena tidak ada kemitraan antar rantai dalam rangkaian tersebut, maka pemanufaktur tidak memaharni sepenuhnya siapa yang membeli produknya dan apa penyebabnya, apa yang disukai dan apa yang tidak disukai pemakai akhir, atau perubahan apa yang diinginkan oleh pemakai akhir untuk memperbaiki peoduk. Oleh karena itu tidak arlaya kerjasama dengan pemasok, maka pemasok tidak dapat membantu pemanufaktur tersebut dalam upaya memenuhi kebutuhan pemakai akhir.



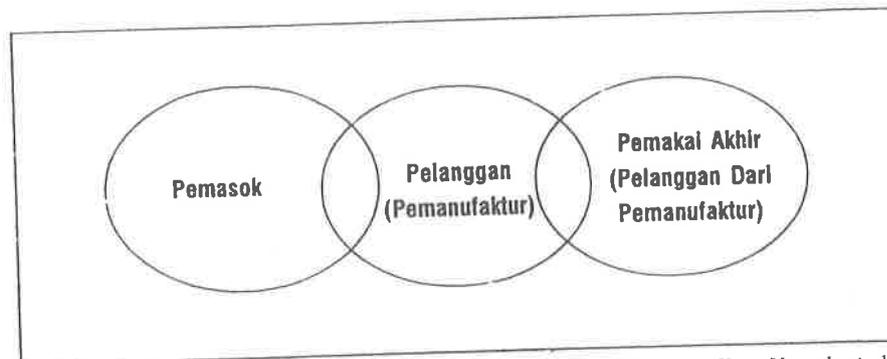
Sumber : Tjiptono dan Diana (1999) "Total Quality Management" Andi Offset, Yogyakarta hal. 94

Gambar1 Hubungan Radisional : Rangkaian Peasok :Pelanggan

Munculnya dinding gaib seperti terlihat pada Gambar 1 di atas disebabkan oleh karena baik pelanggan maupun pemasok masing-masing mempunyai kekuatan tawar-menawar (*bargaining power*). Pelanggan mempengaruhi industri melalui kemampuan mereka untuk menekan turunnya harga, permintaan terhadap kualitas atau jasa yang lebih baik dan memainkan peran untuk melawan satu pesaing dengan lainnya.

Sedangkan pada rantai hubungan pemasok dan pelanggan kontemporer, "dinding gaib" seperti pada hubungan tradisional tidak ada, dan diganti dengan hubungan yang *overlap* (lihat gambar 2). Hubungan

yang *overlap* tersebut menggambarkan hubungan kemitraan. Dalam model ini, mengapa mereka memberlinya. Pemanufaktur juga melibatkan para pelanggan dalam proses pengembangan produk secara berkesinambungan. Dengan demikian ia dapat merancang karakteristik produk sesuai dengan para pemakai akhir dan menghilangkan karakteristik yang tidak sesuai oleh pelanggan. Oleh karena pemanufaktur memahami pelanggan dan kebutuhan mereka, maka ia dapat bekerja sama dengan pemasoknya untuk mendapatkan bantuan dalam usaha memenuhi kebutuhan tersebut.



Sumber : Tjiptono dan Diana (1999) "Total Quality Management" Andi Offset, Yogyakarta hal. 94

Gambar 2 Hubungan Kontemporer : Rangkaian Pemasok - Pelanggan

Kekuatan Penawar Pembeli dan Pemasok

Baik pembeli maupun pemasok masing-masing mempunyai kekuatan dalam mempengaruhi industri dengan karakteristiknya masing-masing. Wheelen dan Hunger (2000: 64) mengatakan bahwa baik pembeli maupun pemasok masing-masing mempunyai kekuatan dalam melakukan penawaran:

Pembeli mempengaruhi suatu industri melalui kemampuannya untuk menekan turunnya harga, penawaran untuk kualitas yang tinggi atau layanan yang lebih, dan memainkan peran dalam melawan pesaing yang satu dengan lainnya. Seorang pembeli atau kelompok pembeli mempunyai kekuatan apabila beberapa kondisi dapat dipenuhi seperti : pembeli membeli sebagian besar produk atau jasa yang ditawarkan oleh penjual, pembeli memiliki kemampuan

potensial untuk mengintegrasikan ke belakang dengan memproduksi produknya sendiri, pemasok alternatif sangat memungkinkan, karena produknya standar atau tidak berbeda, biaya mengganti pemasok sangat rendah, produk yang dibeli mewakili persentase tinggi dari harga produk pembeli, karena itu disediakan insentif bagi toko-toko sekitar untuk harga yang lebih rendah, dan pembeli mendapatkan keuntungan yang rendah dan karena itu sangat sensitif untuk harga pokok dan jasa yang berbeda, serta produk yang dibeli tidak penting untuk kualitas akhir atau harga dari produk atau jasa pembeli, dan dengan mudah diganti tanpa mempengaruhi kerugian pada produk akhir.

Pemasok dapat mempengaruhi industri dengan kemampuan mereka untuk menaikkan harga atau menurunkan kualitas barang atau jasa yang dibeli

Pemasok atau kelompok pemasok kuat jika persyaratan-persyaratan ini dapat dipenuhi seperti: pemasok didominasi oleh sedikit perusahaan, tetapi menjual ke banyak perusahaan, produk atau jasa yang dijual unik dan/atau produk dan jasa itu mempunyai biaya pengganti yang menambah kekuatan, produk pengganti tidak tersedia dan pemasok dapat mengintegrasikan ke depan dan bersaing secara langsung dengan pelanggan sekarang, serta pembeli membeli hanya sebagian kecil barang atau jasa dari kelompok pemasok dan itu tidak penting bagi pemasok

Manajemen Hubungan Pembeli dan Pemasok

Ketika membicarakan upaya membangun hubungan antara pembeli dan pemasok, maka tujuan yang ingin dicapai adalah bagaimana memberikan kepuasan kepada pelanggan. Sehingga *Malcolm Baldrige National Quality Award* menegaskan bahwa satu dari bobot tertinggi setiap kriteria penghargaan (*award*) atas fokus pada pelanggan dan kepuasan meliputi manajemen hubungan dengan pelanggan (*Customer Relationship Management/CRM*) (Goldsby et al: 1999). *Customer Relationship Management (CRM)* merupakan strategi untuk mempelajari lebih jauh kebutuhan dan tingkah laku pelanggan dengan tujuan untuk membentuk hubungan yang lebih kuat dengan pelanggan, karena hubungan yang baik dengan pelanggan adalah kunci keberhasilan bisnis. Pendekatan ini merupakan pendekatan yang terfokus pada pelanggan dan diarahkan oleh pelanggan dengan mengungkap seluruh aspek bisnis perusahaan untuk memberikan kepuasan kepada pelanggan dengan cara memenuhi kebutuhan mereka akan produk yang berkualitas tinggi serta pelayanan yang *responsive*.

CRM telah berkembang menjadi paradigma baru bagi perusahaan dalam menciptakan kedekatan hubungan antara perusahaan dengan pelanggan. Kedekatan hubungan perusahaan dengan pelanggan dimaksudkan agar pelanggan tetap lebih loyal, dan tetap mengonsumsi produk atau jasa perusahaan yang ada dan yang baru dikeluarkan perusahaan. Oleh karena itu, perusahaan harus menentukan pasar sasaran dengan tepat serta mengemas produk atau jasanya untuk ditawarkan kepada pelanggan dan calon pelanggan.

Shet et, all (2001: 6) mendefinisikan CRM sebagai : "*Customer Relationship Management is a comprehensive strategy and process of acquiring, retaining and partnering with selective customers to create superior value for the company and the customer*". Konsep sentral CRM adalah penciptaan *value* bagi pelanggan. Tujuannya bukan memaksimalkan pendapatan dari suatu transaksi tetapi lebih kepada membangun hubungan jangka panjang dengan pelanggan. Kebutuhan untuk mengembangkan hubungan dengan pelanggan melalui pembiasaan diri dengan proses pencipta nilai. Pendekatan ini memandang keunggulan bersaing bukan didasarkan pada masalah harga semata, tetapi juga pada kemampuan dari provider untuk membantu para pelanggan untuk menciptakan nilai bagi diri mereka sendiri (Storbacka dan Lehtinen: 2001: 5).

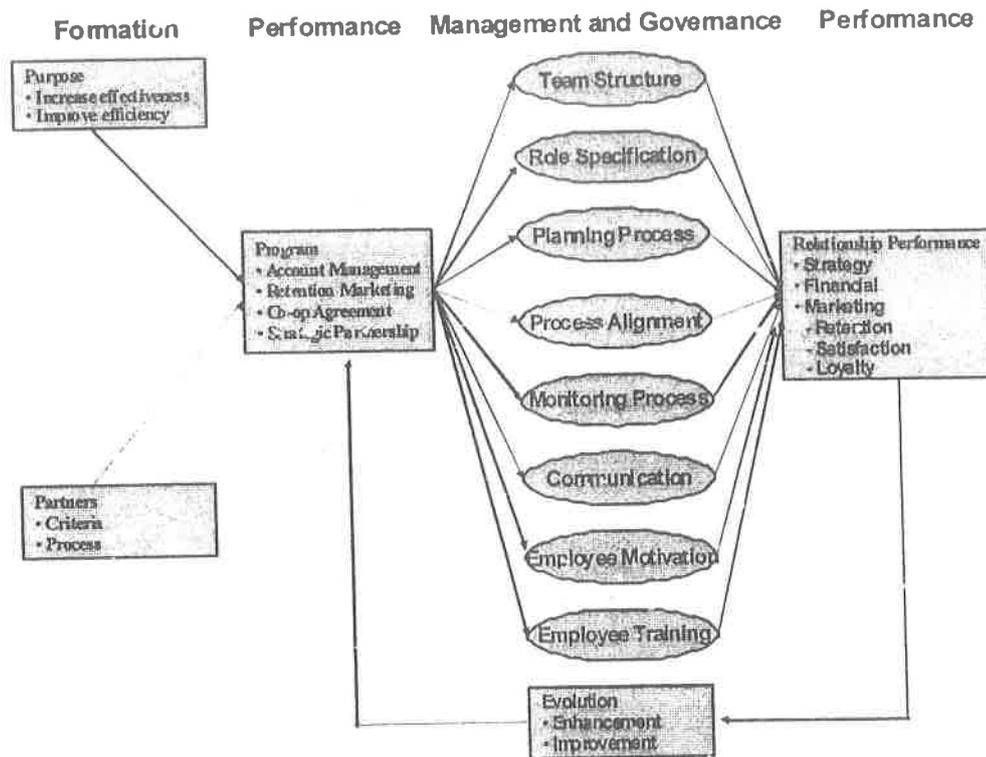
Interpretasi CRM sebagai suatu strategi fokus pada pelanggan yang ditujukan untuk mengantisipasi, mengetahui, dan memberi respon kepada kebutuhan sekarang dari perusahaan dan prospektif dari para pelanggan. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa tujuan dari suatu strategi CRM adalah untuk optimalisasi keuntungan, pendapatan dan kepuasan pelanggan.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa CRM bertujuan untuk memperbaiki produktivitas pemasaran. Produktivitas pemasaran tercapai dengan peningkatan efisiensi dan efektivitas pemasaran. Melalui CRM, proses kerjasama dan kolaborasi (*cooperative and collaborative process*) dapat membantu dalam mengurangi biaya-biaya transaksi dan menutup biaya pengembangan perusahaan. Ada dua proses penting dari CRM, yaitu secara proaktif mengembangkan pelanggan dan membangun hubungan dengan pelanggan-pelanggan penting. Hal ini mengarahkan terciptanya nilai superior. Dengan demikian *relationship* merupakan modal awal bagi perusahaan dalam berbisnis apapun.

Untuk memahami hubungan pembeli dan penjual, diperlukan pengembangan model proses, dan empat tingkat sub proses kerangka kerja CRM, dimana masing-masing adalah; proses formasi hubungan pelanggan (*customer relationship formation process*), proses pemeliharaan hubungan dan penguasaan

(relationship management and governance process), proses evaluasi unjuk kerja (relational performance evaluation process) dan proses perkembangan atau

peningkatan manajemen hubungan pelanggan (CRM evaluation or enhancement process). Model Proses CRM dapat dilihat pada Gambar 3 berikut:



Sumber: Jagdish N Shelt (dalam Tiorida dan Najib) " Pengaruh Customer Relationship Management terhadap Loyalitas Nasabah Penabung PT Bank Negara Indonesia TBK, Cabang Bandung" Proposal Research Grant TPSDP-MSP Polban tahun 2005

Gambar 3: C.R.M Proses Framework

Proses formasi CRM merujuk pada keputusan tentang aktivitas hubungan antara perusahaan dengan kelompok pelanggan, baik pelanggan spesifik atau pelanggan individu, yang diinginkan perusahaan adalah kerjasama dan kolaborasi. Proses memelihara hubungan dan penguasaan adalah peran yang spesifik/utama dari masing-masing pihak, komunikasi, keterikatan, proses perencanaan untuk memenuhi kebutuhan pelanggan, hubungan baik, motivasi pegawai dan prosedur monitoring. Proses evaluasi unjuk kerja merupakan evaluasi hasil kerja dari CRM

yang dilakukan secara berkala jika program-programnya dilaksanakan dalam jangka panjang, proses evaluasi ini bertujuan untuk penguasaan atau memodifikasi tujuan hubungan pemasaran dan keistimewaan program. Proses perkembangan atau peningkatan manajemen hubungan pelanggan adalah kebijakan lanjutan, pengakhiran, peningkatan, dan modifikasi dari pembentukan hubungan.

Ketika mendiskusikan CRM, maka pengembangan selanjutnya agar terjaminnya ketersediaan bahan/produk yang dibutuhkan pelanggan

perlu adanya strategi untuk membangun hubungan dengan para pemasoknya. Konsep baru ini dikenal dengan manajemen hubungan dengan pemasok (*Supplier Relationship Management/SRM*). Poirier (2004: 166) mengetakan bahwa SRM adalah suatu alat untuk membangun kedekatan hubungan dengan pemasok strategis yang dipilih. Tujuan dari SRM ini adalah untuk lebih mengetahui penambahan fitur yang akan meningkatkan hubungan, demikian juga untuk meningkatkan kinerja bisnis. Sebagai perusahaan yang bekerja di dalam suatu lingkungan jaringan untuk saling menguntungkan dan meningkatkan kemungkinan-kemungkinan terciptanya kemampuan memperoleh keuntungan bersama, maka dalam membangun SRM perlu pendekatan yang integratif untuk saling mengerti dan mengoperasionalisasikan kinerja layanan atau kualitas layanan.

Kinerja layanan atau kualitas layanan dari pemasok berimplikasi terhadap kepuasan pelanggan, karena kualitas tinggi yang diterima, ketersediaan barang dan jasa kepada pelanggan akan dapat dipenuhi kalau perusahaan mampu menyediakan produknya. Oleh karena itu kepuasan pelanggan tergantung pada kinerja dari pemasoknya. Seperti dikemukakan oleh Lenders dan Flyin (dalam Lambert, et. All: 1998: 349-51) mengatakan bahwa hubungan dari pemasok terhadap organisasi dan organisasi terhadap pelanggannya dalam memberikan total kepuasan terhadap pelanggan. Gambar 4 berikut mengilustrasikan proses pembentukan kepuasan dari pemasok ke pelanggan.



Sumber : Lenders dan Flyin (dalam Lambert, et. All: 1998)

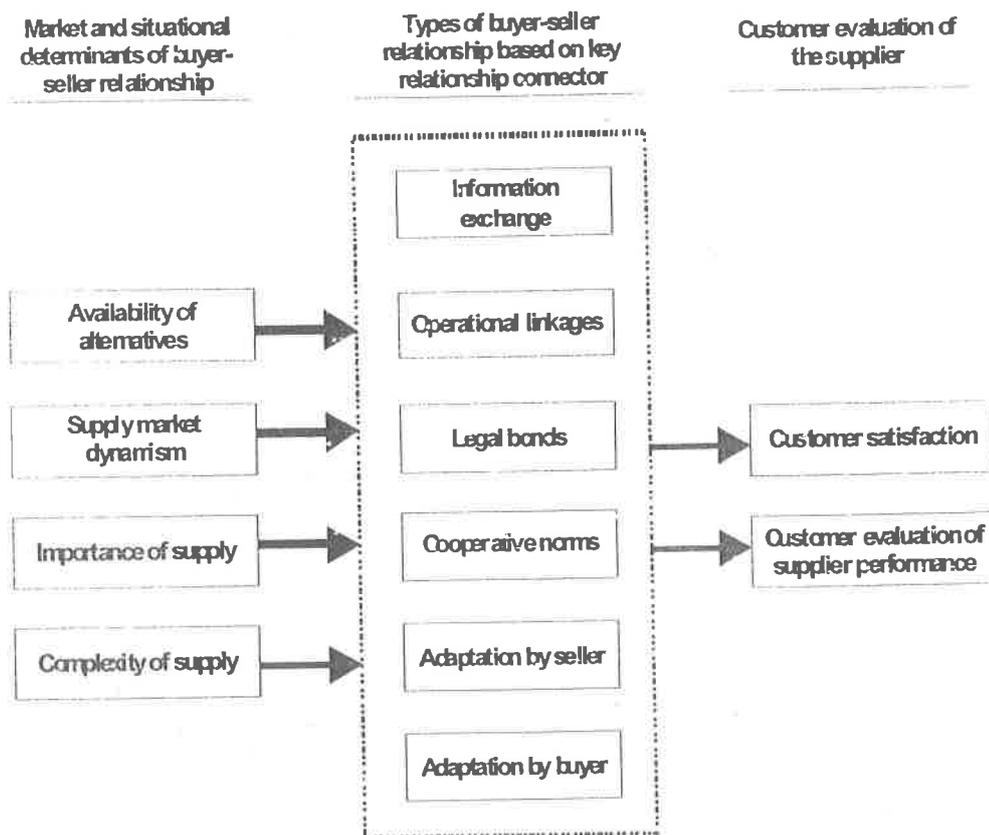
Gambar 4 Total Customer Satisfaction depend on Supplier Performance

Hubungan Pembeli dan Pemasok

Aspek kunci dari kinerja layanan adalah teridentifikasinya bermacam-macam perspektif dari operasi/pemanufaktur, pemasaran, dan logistik. Oleh karena itu, Collier (1991) mengatakan bahwa terdapat dua komponen konsep dari kinerja layanan yaitu : kinerja internal (*operations-oriented dimensions of service performance*) dan kinerja eksternal (*marketing-oriented dimensions*).

Disisi lain Cannon, et, all (1999) mengidentifikasi dan menspesifikasikan konektor atau dimensi hubungan yang dimulai dengan memperhatikan pasar dan determinasi situasional dari hubungan pembeli dan penjual yang meliputi; ketersediaan dari alternative; pasokan pasar yang dinamis; pentingnya pasokan; dan;

keragaman pasokan. Kemudian pasar dan determinasi situasional atas hubungan pembeli dan penjual tersebut membentuk tipe-tipe hubungan pembeli dan penjual yang terdiri dari enam konektor atau dimensi yaitu: pertukaran informasi; hubungan operasional; ikatan yang legal; norma-norma kerjasama, penyesuaian oleh penjual; dan; penyesuaian oleh pembeli. Selanjutnya dari tipe-tipe hubungan pembeli dan penjual tersebut dapat dijadikan alat evaluasi pelanggan atas pemasok yang terdiri dari: kepuasan pelanggan (*customer satisfaction*) dan evaluasi pelanggan atas kinerja pemasok (*customer evaluation of supplier performance*). Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada Gambar 5 berikut ini.



Sumber : Cannon dan Perrealt Jr (1999) "Buyer-Seller Relationship in Business Market" Journal of Marketing Research Vo XXXVI (november 1999), hal. 442

Gambar 5 Dimensi Hubungan Pembeli-Penjual

Hubungan pembeli dan penjual dalam konstruk "Business to Business" merupakan hubungan antara pembeli dengan pemasoknya. Pembeli dalam konteks bukan merupakan konsumen akhir akan tetapi konsumen industri yang membeli produk tersebut untuk proses produksi atau operasi lebih lanjut, baik berupa bahan baku, bahan pembantu atau bahan lainnya guna meningkatkan fitur dari produk akhir yang akan dihantarkan ke konsumen akhir. Sehingga yang dimaksud penjual dapat diidentikan dengan pemasok. Dari Gambar 5 di atas ke-enam dimensi dari tipe hubungan pembeli dan penjual (pemasok) dapat dijelaskan sebagai berikut:

Information Exchange dapat didefinisikan sebagai suatu harapan-harapan terhadap *open-sharing-information* yang barangkali sangat dibutuhkan oleh kedua belah pihak. Saling keterbukaan informasi ini dapat diindikasikan sebagai keinginan dari kedua belah pihak untuk melihat pentingnya informasi meskipun informasi yang sifatnya sangat pribadi (Cannon and Perreault, 1999; Magnet, 1994; Kelly and Kerwin, 1993). Selanjutnya Kelley dan Thibaut (1978) memberikan catatan, bahwa melalui saling memberi informasi, dapat merubah kedua belah pihak untuk mengetahui perilaku dari masing-masing pelanggannya lebih baik. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa *open-sharing-information* mampu meningkatkan komitmen di dalam hubungan atau relasi antara kedua belah pihak.

Operational linkages merupakan gambaran dari tingkatan dimana sistem, prosedur-prosedur dan rutinitas dari kegiatan pembelian dan penjualan telah dihubungkan dengan pengoperasian fasilitas. Kegiatan-kegiatan dan pemrosesan alur produk, jasa dan informasi antara fasilitas perusahaan dengan menggunakan *Operational linkages*. (Hiede, 1994 dalam Cannon and Perreault, 1999). *Operational linkages* mempunyai beberapa kepentingan di dalam praktik bisnis modern sekarang ini, seperti diantaranya komputerisasi persediaan dan pesanan, sistem *replenishment*. *Electronic data interchange* (EDI), dan *Just-In-Time*. Robicheaux dan Coleman (1994) menggunakan konsep serupa yang disebut dengan "*operational integration*" yang merefleksikan satu dimensi dari struktur hubungan saluran distribusi.

Legal bonds merupakan suatu kesepakatan yang dituangkan dalam kontrak secara terperinci dan

didokumentasikan serta dijadikan sebagai aturan dalam hubungan kedua belah pihak. *Legal bonds* dapat dituangkan dalam akte notaris atau nota kesepakatan/kesepahaman (*Memorandum of Understanding/M-o-U*) atau bentuk lainnya seperti kontrak kerja yang telah diatur dalam peraturan perundang-undangan yang berlaku. Pentingnya kontrak, akte atau nota kesepakatan/kesepahaman adalah untuk melindungi kedua belah pihak, sehingga masing-masing pihak tidak saling dirugikan.

Cooperative norms merefleksikan harapan-harapan dari kedua belah pihak yang melakukan pertukaran dan bekerja bersama-sama untuk mencapai tujuan untuk saling menguntungkan dari kerjasama tersebut. Dari pengertian ini, *cooperative norms* tidak berimplikasi pada salah satu pihak saja, akan tetapi harus berimplikasi kepada kedua belah pihak. Norma-norma kerjasama harus dimengerti bersama, sehingga salah satu pihak tidak dapat bertindak atas nama pihaknya saja, akan tetapi harus atas nama kedua belah pihak.

Adaptation by seller or by buyer. Hubungan yang lebih spesifik adalah adanya kemauan untuk saling beradaptasi dalam hubungan antara pembeli dan pemasok. Adaptasi dapat berupa adaptasi untuk proses, adaptasi untuk produk, atau adaptasi untuk prosedur yang lebih spesifik sesuai dengan kebutuhan atau kapabilitas dari kedua belah pihak. Cannon and Perreault (1999) menyebutkan bahwa adaptasi oleh penjual dan pembeli merupakan *Relationship-Specific-Adaptation* yang merupakan sesuatu yang sering terjadi dalam praktik bisnis. Permintaan atas suatu produk atau proses yang lebih *customized* adalah hal yang sering terjadi, karena salah satu keunggulan kualitas layanan logistik (*logistics service quality*) adalah merupakan suatu proses segmentasi pasar yang lebih *customized* (Najib : 2006)

Namun demikian ke-enam dimensi hubungan pembeli dan pemasok akan sangat dipengaruhi dua faktor yaitu; pasar dan diterminasi situasional dari hubungan pembeli dan pemasoknya ; dan; evaluasi pelanggan terhadap pemasok.

Kondisi pasar dan diterminasi situasional dari hubungan pembeli dan pemasok meliputi; ketersediaan atas alternatif (*availability of alternatives*); dinamisnya pasar pasokan (*supply market dynamism*); tingkat

kepentingan pasokan (*importance of supply*); dan; kompleksitas dari pasokan (*complexity of supply*). Seperti dikemukakan oleh Achrol dan Stern (1998) dan Aldrich (1997) bahwa pasar pasokan menyediakan kepada mereka yang membeli dengan yang dibutuhkan untuk operasinya. Meskipun faktor-faktor pasar pasokan yang berpengaruh terhadap formulasi hubungan sangat bervariasi seperti ketersediaan atas alternatif (*availability of alternatives*) dan dinamisnya pasar pasokan (*supply market dynamism*). Hal lainnya yang berpengaruh terhadap hubungan pembeli dan pemasok seperti diantaranya perubahan teknologi, perubahan harga, atau fluktuasi ketersediaan produk. Oleh karena itu, dinamisnya pasar pasokan akan menciptakan secara signifikan sesuatu yang tidak menentu (*uncertainty*) dan resiko, sedangkan ketersediaan akan alternatif tingkatan yang lebih sederhana dimana perusahaan yang melakukan pembelian mempunyai alternatif sumber pasokan untuk memenuhi kebutuhannya.

Disisi lain faktor kompleksitas pasokan akan menjadikan lebih sulit bagi perusahaan yang akan membeli pasokan bahanya di dalam mengevaluasi pilihan pembelian. Oleh karena itu, kompleksitas pasokan akan sangat tergantung pada kinerja dari para pemasoknya. Oleh karena itu, dalam konteks operasi "business to business" perusahaan akan mencari pemasok yang dapat memenuhi atau melebihi persyaratannya. Persyaratan pelanggan ini dapat disebut sebagai karakteristik mutu dari produk dan layanan yang diberikan oleh pemasok. Karakteristik mutu tersebut terdiri atas karakteristik aspek fungsional yang merupakan mutu itu sendiri, karakteristik aspek nilai, karakteristik aspek keamanan dan karakteristik aspek penghantaran. Untuk mendapatkan karakteristik dari pemasok tersebut, perusahaan perlu menjalin kemitraan dengan pemasoknya. Tujuan kemitraan ini adalah untuk menciptakan dan memelihara hubungan yang loyal, saling percaya, dan dapat diandalkan sehingga akan menguntungkan kedua belah pihak, dan meningkatkan penyempurnaan kualitas, produktivitas dan keunggulan daya saing secara terus menerus. (Najib; 2007)

Evaluasi pelanggan terhadap pemasok akan mempengaruhi tingkat kepuasan pelanggan dan evaluasi pelanggan atas kinerja pemasok. Oleh karena

itu evaluasi pelanggan atas kinerja pemasok dan keuasan dengan mempunyai hubungan yang sangat penting di dalam merepresentasikan *outcome* pada perdagangan bisnis tersebut. Hubungan yang loyal akan terbentuk kalau kepuasan dapat dirasakan, karena sudah kepuasan belum tentu mendatangkan loyalitas dan tidak selalu diakhiri dengan melakukan pembelian ulang. Ukuran tingkat kepuasan atas kualitas layanan pemasok apabila kualitas layanan yang diterima (*perceived quality*) lebih tinggi atau sama dengan kualitas yang diharapkan oleh pelanggan (*expectation of quality*). Namun kepuasan saja belum tentu mampu mendatangkan sikap loyal, apalagi *repurchase intention*, tetapi yang benar-benar puaslah (*delight*) yang akan menimbulkan sikap loyal, dan pada akhirnya akan menimbulkan *repurchase intention*.

Kepuasan pelanggan adalah suatu *outcome* kinerja yang penting dari operasi layanan industrial dan yang paling mempengaruhi terhadap loyalitas pelanggan (Reichheld and Sasser, 1990; Anderson, et.al; 1984). Sementara itu, Cronin dan Taylor pada tahun 1992 mengatakan bahwa dalam menentukan kualitas pelayanan hanya dengan pengukuran kinerja (*performance*) yang terdiri dari *performance* dan *expectation* seperti SERVQUAL, yang mana diklain oleh Cronin dan Taylor sebagai refleksi persepsi pelanggan yang paling baik dari kualitas pelayanan dan bahwa *expectation* bukan merupakan bagian dari konsep (Robinson, Franchisini, Lee et.al dalam Prima Mulyasari 2005:30).

Penutup

Kemitraan dengan pemasok dan pembeli dapat dijadikan salah satu alternatif membangun hubungan yang saling menguntungkan dan dapat memuaskan kedua belah pihak, karena kemitraan dengan pemasok memiliki tujuan agar pasokan sumber daya terjamin melalui penciptaan dan pemeliharaan hubungan yang loyal, saling percaya, dan dapat diandalkan sehingga akan menguntungkan kedua belah pihak, dan meningkatkan penyempurnaan kualitas, produktivitas dan daya saing secara berkesinambungan.

Namun demikian dalam membentuk kemitraan baik dengan pemasok maupun dengan pembeli perlu diperhatikan beberapa persyaratan agar saling menguntungkan dan dapat memuaskan kedua belah

pihak. Untuk membentuk kemitraan dengan pemasok persyaratan-persyaratan yang perlu diperhatikan diantaranya sebagai berikut :

- a. Personil pemasok harus berinteraksi dengan orang yang benar-benar menggunakan produknya sehingga perbaikan yang diperlukan dapat diidentifikasi dan dilakukan.
- b. *The price-only approach* dalam negosiasi antara pembeli dan pemasok harus dihilangkan. Kualitas, keistimewaan produk, dan penyampaian harus juga menjadi bagian dalam negosiasi.
- c. Kualitas produk yang dihasilkan pemasok harus terjamin, demikian pula kualitas prosesnya, sehingga pembeli tidak perlu lagi memeriksa (menginpeksi) produk pemasok.
- d. Kedua belah pihak harus mampu saling tukar menukar informasi (misalnya melalui peralatan elektronik)

Sedangkan alasan membentuk kemitraan dengan pembeli atau pelanggan adalah untuk meningkatkan kepuasan pembeli atau pelanggan dan meningkatkan daya saing perusahaan. Cara terbaik untuk menjamin kepuasan pembeli atau pelanggan adalah dengan melibatkan mereka sebagai mitra dalam proses pengembangan produk. Hal ini dikarenakan hanya pembeli atau pelanggan sendirilah yang tahu.

DAFTAR PUSTAKA

- Achrol, Ravi.S dan Louwis. W.Stern, 1998. "Environmental Determinant of Decision-Making Uncertainty in Marketing Channel" *Journal of Marketing Research*, 25th February, 36-50
- Aldrich, Howard E. 1997. *Organization and Environment* Englewood Cliffs, Nj. Prentice-Hall
- Anderson, Erin. And James A.; 1984. " A Model of Distributor's Perspective of Distribution Manufacturer Working Relationship." *Journal of Marketing*. 48, 62-74
- Cannon, Joseph P and Perreault, William D, Jr 1999. " Buyer-Seller Relationship in Business Market" *Journal of Marketing Research* Vol. XXXVI (November 1999) 439-460
- Collier, D.A. 1991. "A Service Quality Process map for Credit Card Processing" *Decision Sciences* 20 (4)
- Crosby, L.A., Evans, K.R., and Cowles, D., 1990. "Relationship quality in service selling: an interpersonal influence perceptive" *Journal of Marketing* 54 (3)
- Daugherty, P.J., Stank, T.P., and Ellinger, A.E., 1998. "Leveraging logistics/distribution capabilities: the impact of logistics service on market share" *Journal of Business Logistics*. 19 (2)
- Fandy Tjiptono dan Diana Anastasia 1996. *Total Quality Management* Penerbit Andi Offset Yogyakarta
- Fernandez, Ricardo R 1996. *Mutu Terpadu Dalam-Manajemen Pembeli & Pemasok* Penerjemah: Edi Nugroho, Editor: Andi Ilham Said. Pustak Bianaman Pressindo, Jakarta.
- Kelly, Kevin and Kathieen Kerwin, 1993. "There's Another Side to the Lopez Saga" *Business Week* (August 23, 26)
- Kelley and Thibaut 1978. *Interpersonal Relation: A Theory of Interdependence*. New York. John Wiley & Sons
- Lambert, M. Douglas., Stock, James R., and Ell ram., Lisa M., 2002. *Fundamentals of Logistics Management*. McGraw-Hill International Edition
- Leuthesser and Kohli, 1995. "Relational behavior in business market" *Journal of Business Research* 34 (1)
- Magnet, Myron 1994. " The New Golden Role of Business" *Fortune* (February 21) 60 -64
- Najib, Moh Farid. 2006. *Kualitas Layanan Logistik Sebagai suatu Proses Segmentasi Pasar yang Lebih Customized*. Hasil Penelitian Dosen Muda. Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi, Politeknik Negeri Bandung.
- _____ 2007. *Pengaruh Kinerja Layanan Pemasok terhadap Kepuasan dan Loyalitas Para Manajer Restoran di Bandung*. Proposal Dosen Muda, Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi
- Poirier, Charles C 2004. *Using Models to Improve the Supply Chain*. ST Lucie Press, A CRC Press Company, USA
- Prima Mulyasari 2005. " *Pengaruh Kualitas Pelayanan terhadap Loyalitas Tamu Domestik Individual*" pada Hotel Permata Bidakara di Kota Bandung, Tesis Program Pasca Sarjana UNPAD, Bandung

- Raharso, Sri., dan Marwansyah 2004 . *CusDex: Skala Item-Ganda untuk mengukur Customer Delight dan Pengaruhnya terhadap Heaviour-Intention Battery*. Proposal Research Grant TPSPD-MP Polban batch 2 2004
- Reichheld, F.F and Sasser, W.E., 1990. " Zero defections: quality comes to service strategy". *Harvard Business Review* 68 (5), 105-111
- Robicheaux, Robert A and James E.Colleman., 1994. " The structure of Marketing Channel Relationship" ., *Journal of Marketing Science*, 22 (winter), 38-51
- Schlesinger,L.A., Heskett, J.L, 1991. " The Service-driven service company" *Harvard Business Review* 69 (5)
- Seybold, Patricia B, *et. al.* 2001.. *The Customer Revolution*. New York: Crow Business
- Sheth, Jagdish N., Atul Darvatijar, and G Shires, (2001) .*Customer Relationship Management: Tools and Application: Emerging Concepts*. New Delhi: Tata McGraw-Hill Publishing Company
- Stank, Theadore P et all, 1999. "Effect of service supplier performance on satisfaction and loyalty of store manager in the fast food industry" *Journal of Operation Management*, ELSEVIER Science
- Storbacka, K and Lehtinen, 2001. . *Customer Relationship Management-Creating Competitive Trough Win-win Relationship Strategy*. Singapore McGraw-Hill.
- Tiorida, Ermina dan Najib, Moh Farid, 2005 . *Pengaruh Customer Relationship Management terhadap Loyalitas Nasabah Perabung PT Bank Negara Indonesia Tbk, Cabang Bandung*. Proposal Research Grant TPSPD-MP Polban batch III tahun 2005
- Wheelen, Thomas.L and Hunger, J.David, 2000. *Strategic Management-and Business Policy-entering 21st century global society*. seventh edition Prentice Hall