

**RELATIONSHIP MARKETING DAN JARINGAN NILAI DI
KOPERASI PERTANIAN
(STUDI KASUS DI KOPERASI PERTANIAN GERBANG EMAS DI DESA
CIBODAS, KECAMATAN LEMBANG, KABUPATEN BANDUNG BARAT,
JAWA BARAT)**

Rahmadian Melati¹⁾, Agriani Hermita Sadeli²⁾

¹⁾Program Studi Agribisnis Fakultas Pertanian Universitas Padjadjaran

²⁾Program Studi Agribisnis Fakultas Pertanian Universitas Padjadjaran

e-mail: melatirahmadian@gmail.com

ABSTRACT

A cooperative has a purpose to prosper its members. One of the obstacles that often occur due to the stakeholders of cooperative's business that do not perform the function of the cooperative itself. This study aims to understand relationship marketing pattern and exchange of values at Koperasi Pertanian Gerbang Emas. The author collected data from in-depth interview with stakeholders and then categorize it based on six markets models, that categorization is to understand each stakeholder role in relationship marketing. The value network is illustrated by holo mapping by seeing exchange of values with stakeholders in good, service, and revenue; knowledge; and intangible benefit. Results of this paper showed that Koperasi Pertanian Gerbang Emas does not have complete role of its internal market, Koperasi Pertanian Gerbang Emas members, which affects their relationship marketing pattern with other stakeholder. Exchange of values with stakeholders in tangible products and even paid services that generates a cost or income. Exchange of knowledge values is in the form of workshop, cultivation knowledge, technical use of technology, and also bookkeeping. Other than that, exchange of intangible benefit values include trust and commitment. Improvement from internal market of Koperasi Pertanian Gerbang Emas through relationship marketing approach is needed to build trust and commitment of cooperative member.

Key words: cooperation , Relationship marketing, Network value

ABSTRAK

Sebuah koperasi mempunyai tujuan untuk mensejahterakan anggotanya. Kendala yang kerap terjadi di koperasi disebabkan oleh *stakeholders* dari bisnis koperasi yang tidak menjalankan fungsi dari koperasi. Tujuan penelitian ini ialah untuk mengetahui bagaimana pola *relationship marketing*, serta pertukaran nilai yang berlangsung di Koperasi Pertanian Gerbang Emas. Data diperoleh dengan wawancara mendalam kepada *stakeholders* yang bersangkutan dengan bisnis dari koperasi dan kemudian akan dikelompokkan melalui *six markets model* yang berfungsi untuk mengetahui peran dari masing-masing *stakeholders*, dan jaringan nilai digambarkan melalui *holo mapping* dengan melihat pertukaran nilai dengan *stakeholders* dalam bentuk produk, jasa, dan pendapatan; pengetahuan; dan manfaat tidak berwujud. Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa Koperasi Pertanian Gerbang Emas belum memiliki peran yang seutuhnya terhadap *internal market* mereka, yaitu anggota koperasi, hal itu mempengaruhi pola *relationship marketing* Koperasi Pertanian Gerbang Emas dengan *stakeholders* lainnya. Pertukaran nilai yang terjadi dalam hubungan tersebut adalah pertukaran produk atau jasa yang menghasilkan biaya atau pendapatan. Pertukaran nilai dalam pengetahuan yang berupa pelatihan, wawasan budidaya, teknis penggunaan teknologi, serta wawasan mengenai pembukuan. Selain itu pertukaran nilai pada *intangible benefit*, meliputi rasa kepercayaan dan komitmen. Perbaikan dari *internal market* Koperasi Pertanian Gerbang Emas melalui pendekatan *relationship marketing* sangat dibutuhkan untuk menciptakan kepercayaan dan komitmen anggota Koperasi Pertanian Gerbang Emas.

Kata kunci: koperasi, *relationship marketing*, jaringan nilai

1. Pendahuluan

Pada mulanya sebuah pemasaran hanya menekankan fokusnya pada produk. Pihak yang menangani pemasaran pada perusahaan hanya fokus pada bagaimana menciptakan sebuah produk yang dapat diminati oleh konsumen. Menurut Carr (2013) *transactional marketing* dilakukan dalam jangka pendek dan memusatkan perhatian pada produk dibandingkan pelanggan. Seiringnya waktu berjalan para ekonom menemukan bahwa *transactional marketing* yaitu konsep *Marketing Mix* atau *4Ps* (*price, product, place, promotion*) dianggap terlalu sederhana dan tidak dapat menyelesaikan permasalahan yang rumit dalam pemasaran (Gronroos, 1993). *Marketing Mix* terlalu menyederhanakan variabel pemasaran, sehingga dianggap sebagai sekumpulan variabel yang tidak memenuhi persyaratan untuk menjelaskan kompleksitas konsep pemasaran (Gronroos, 1993). Berbeda halnya dengan *relationship marketing* yang mengedepankan perhatiannya pada penjual, pelanggan, dan kelompok lain di dalam sebuah *marketplace*. Hubungan yang terjadi diantara setiap *stakeholders* merupakan hubungan jangka panjang atau tidak hanya sekedar hubungan transaksi. Dalam pemasaran *relationship marketing* lahir sebagai sebuah paradigma yang menganggap bahwa sentral terpenting dari pemasaran adalah hubungan antar setiap pelaku dalam *marketplace* (Keith, 1960). *Relationship marketing* membangun hubungan yang dapat memberikan nilai dan manfaat serta dapat mempertemukan berbagai pihak yang berkepentingan dan memiliki horizon waktu dalam jangka panjang.

Konsep dari *relationship marketing* mendatangkan ide bahwa proses dan alur bisnis berjalan tidak hanya mengandalkan produk semata, namun semua pihak yang memiliki kepentingan

terhadap perusahaan (Burn, 2003). Hubungan yang berjalan dengan konsep pendekatan *relationship marketing* menurut Kotler dan Armstrong (2003) terdapat membentuk ikatan yang lebih kuat dengan pelanggan melalui tiga pendekatan yaitu *financial benefit* (manfaat keuangan atau ekonomis), *social benefit* (manfaat sosial), dan *structural ties* (ikatan struktural). Hal itu dilakukan untuk mempertahankan preferensi dan bisnis jangka panjang perusahaan. Perrien dan Ricard (1995) mengatakan bahwa *relationship marketing* adalah sebuah solusi yang terbaik untuk mendapatkan keunggulan bersaing yang berkelanjutan.

Sebagian besar petani hortikultura di Indonesia mempunyai permasalahan pada pemasaran produk, yaitu fluktuasi harga (Irawan, 2007). Fluktuasi harga yang tinggi mengakibatkan ketidakpastian perolehan penerimaan atau pendapatan (Hutabarat, 1999). Dalam rangka penyelesaian masalah petani di bidang pemasaran, pembentukan lembaga usaha di sektor pertanian merupakan sebuah solusi yang diunggulkan, contohnya adalah koperasi. Koperasi berfungsi untuk mensejahterakan anggotanya seperti yang tercantum pada Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2012 tentang perkoperasian, koperasi memiliki tujuan untuk memajukan kesejahteraan anggota pada khususnya dan masyarakat pada umumnya sekaligus sebagai bagian yang tidak terpisahkan dari tatanan perekonomian nasional yang demokratis dan berkeadilan (Limbong, 2012). Koperasi merupakan salah satu bentuk kelembagaan dari sekian banyak lembaga pertanian yang diharapkan menjadi gerbang yang menjalankan fungsi representatif bagi seluruh petani dan kepada lembaga-lembaga ditingkatan yang lebih rendah. Pembentukan sebuah koperasi pertanian diharapkan untuk

dapat menjadi tujuan bagi para petani untuk memasarkan produknya. Terbentuknya koperasi juga diharapkan dapat meningkatkan pendapatan petani serta kesejahteraan petani dengan harga jual yang lebih baik. Keberadaan koperasi juga diharapkan akan mempermudah para petani untuk memperoleh pengetahuan atau penyuluhan secara berkala dan terstruktur.

Koperasi pertanian mempunyai tujuan untuk membangun hubungan jangka panjang antara produsen atau petani dengan *stakeholders* lainnya. Terbentuknya koperasi diharapkan mampu untuk menyelesaikan masalah yang berkaitan dengan hubungan yang hanya berorientasi pada hubungan jangka pendek atau transaksional. Hubungan jangka pendek tersebut merugikan disebabkan fluktuasi harga pada berbagai komoditas menyebabkan pendapatan petani tidak stabil. Koperasi memiliki peranan untuk meminimalisir fluktuasi harga. Koperasi menjadi pihak penghubung antara produsen, *buyer*, dan *stakeholders* lainnya. Koperasi diharapkan dapat memberikan pasar bagi para petani yang tidak memiliki pasar tetap. Di lain sisi, koperasi merupakan sarana untuk mengakses bantuan permodalan dan bahan baku. Peranan yang begitu penting menjadikan pihak-pihak pelaksana dan pengurus koperasi harus melakukan hubungan jangka panjang dengan setiap *stakeholders* yang terlibat dalam bisnis tersebut, baik terhadap produsen yaitu petani atau *stakeholders* lainnya. Dengan adanya hubungan jangka panjang antar *stakeholders* menjadikan tumbuhnya rasa kepercayaan dan komitmen dalam berbisnis, yang merupakan syarat utama untuk menjadikan suatu bisnis dan kemitraan menjadi sukses (Morgan & Hunt, 1994).

Koperasi Pertanian Gerbang Emas merupakan sebuah koperasi yang berada di daerah penghasil sayuran dan percontohan yaitu Desa Cibodas, Kecamatan Lembang, Kabupaten Bandung Barat, Jawa Barat. Koperasi Gerbang Emas telah melakukan kemitraan dengan berbagai perusahaan baik untuk sarana produksi, teknologi, hingga pemasaran. Petani yang menjadi anggota dari Koperasi Gerbang Emas sejumlah 25 orang, namun pasokan produk sayuran tidak selalu memenuhi permintaan mitranya. Hal itu disebabkan karena banyak anggota koperasi yang tidak aktif dalam menjalankan fungsi dari koperasi itu sendiri. Banyak anggota koperasi yang lebih memilih untuk menjual hasil pertanian mereka kepada Bandar. Di sisi lain, fluktuasi harga menyebabkan petani menjual produknya kepada koperasi ketika harga turun.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis pola *relationship marketing* serta pertukaran nilai yang terjadi di Koperasi Pertanian Gerbang Emas. Selanjutnya akan dibuat strategi yang memberikan solusi untuk memajukan bisnis di Koperasi Pertanian Gerbang Emas.

2. Tinjauan Pustaka

2.1. Relationship Marketing

Konsep *relationship marketing* pertama kali muncul dalam bidang pemasaran jasa dan pemasaran industri. Konsep *relationship marketing* ini didasarkan pada menetapkan dan menjaga hubungan antara penjual dan pembeli serta kelompok lainnya. Pada *relationship marketing*, pelanggan dijadikan *partner* (mitra) dan perusahaan harus membuat komitmen jangka panjang untuk memelihara hubungan dengan kualitas, pelayanan, dan inovasi (Sumadi, 2012). Kepercayaan dan komitmen merupakan dua aspek dominan yang mendasari *relationship*

marketing di dalam suatu perusahaan (Ahmady *et al.*, 2012). Kepercayaan merupakan sebuah pondasi dari bisnis. Kepercayaan merupakan variabel kunci bagi kesuksesan *relationship marketing*. Kepercayaan adalah suatu keadaan yang terjadi ketika seorang mitra percaya atas keandalan serta kejujuran mitranya sehingga akan tercipta transaksi antara dua pihak (Morgan & Hunt, 1994). Komitmen didefinisikan sebagai sikap dan tingkah laku yang mencerminkan keeratan hubungan antara dua belah pihak yang semakin mendekatkan keduanya menjadi satu kesatuan bagian (Ndubisi, 2007).

Menurut Kotler dan Armstrong (2003) suatu *relationship marketing* dalam membentuk ikatan yang lebih kuat dengan pelanggan dapat melalui 3 pendekatan yaitu:

1. *Financial benefit* (manfaat keuangan atau ekonomis). Pendekatan yang pertama untuk membangun suatu hubungan nilai dengan pelanggan adalah dengan memberikan manfaat keuangan atau ekonomi. Manfaat ekonomis ini dapat berupa penghematan biaya yang dikeluarkan oleh pelanggan, pemberian *voucher discount*, potongan harga diberikan khusus pada saat-saat tertentu, serta manfaat ekonomis lainnya.
2. *Social benefit* (manfaat sosial) Manfaat ekonomis diatas memang sangat perlu tetapi tidak cukup sampai disini saja karena akan mudah ditiru oleh badan usaha lain, sehingga perlu pendekatan yang lain yaitu manfaat sosial. Manfaat sosial membantu badan usaha untuk meningkatkan hubungan dengan mempelajari kebutuhan dan keinginan pelanggan, bahkan memberikan

sesuatu yang sifatnya pribadi atau perindividu. Mengetahui secara lebih detail apa yang sekarang ini dibutuhkan oleh para pelanggan tersebut.

3. *Structural ties* (ikatan struktural) Pendekatan yang ketiga ini untuk membangun hubungan yang lebih kuat dengan pelanggan melalui ikatan struktural. Dalam ikatan *structural* ini badan usaha berusaha untuk membantu pelanggan dan selalu memberikan informasi mengenai segala sesuatu yang diperlukan, sehingga pelanggan yang dibantu dan diperhatikan akan merasa sangat dihargai dan lebih puas pada badan usaha.

Kotler (2009) menyatakan bahwa *relationship marketing* selain membangun hubungan dengan pelanggannya juga dibangun berdasarkan hubungan jangka panjang yang dapat memuaskan dengan pihak-pihak kunci lainnya seperti pemasok, penyalur, dan lain-lain guna mempertahankan preferensi dan bisnis jangka panjang mereka. Fungsi utama pemasaran relasional adalah mencakup semua langkah-langkah yang dilakukan perusahaan untuk mengenal dan melayani pelanggan dengan baik.

2.2. Membangun *Relationship Marketing: The Six Markets Model*

Menurut Payne *et al.* (2002), kerangka dari *six market relationship marketing* sangat berguna dan sudah teruji untuk melihat secara luas bagaimana *stakeholders* menciptakan nilai organisasional secara total dalam pasar *business-to-consumer* (B2C) dan *business-to-business* (B2B). Kerangka ini berisi enam kunci pasar yang utama, diidentifikasi sebagai: *referral market*, *recruitment markets*, *referral*

markets, internal markets dan *supplier/alliance markets*.

1. *Consumer Market*

Consumer market merupakan pasar inti dari *six markets model*. Domain *consumer market* membahas tiga kelompok besar yaitu: pembeli langsung (*direct buyer*), perantara (*intermediaries*), dan konsumen akhir (*consumers*). Dapat dicontohkan pembeli langsung merupakan *wholesaler* yaitu pihak yang membeli langsung dari produsen, pihak perantara merupakan *retailer* yang membeli produk dari *wholesaler*, dan konsumen akhir merupakan konsumen yang mengkonsumsi produk dari *retailer*.

2. *Referral Market*

Ada dua kategori dari *referral market* yaitu *referral market* konsumen domain dan *referral market* non-konsumen. Pelanggan yang sudah masuk kedalam organisasi seringkali merupakan pemasar yang terbaik, mereka memberikan opini dengan *word-of-mouth* yang positif, yaitu memberikan layanan dengan kualitas yang baik, dan itu merupakan hal yang paling penting dalam pemasaran. Non-konsumen *referral market* merupakan sebuah perusahaan, lembaga, atau organisasi yang bukan merupakan konsumen dari perusahaan produsen namun berhubungan dengan perusahaan produsen dan secara tidak langsung merekomendasikan perusahaan produsen kepada konsumen atau perusahaan yang sekiranya dapat berpotensi baik bagi perusahaan produsen. Kategori pertama merupakan hal yang terpenting dalam organisasi. Pentingnya

kategori kedua tergantung kepada konsentrasi dari organisasi.

3. *Supplier and Alliance Market*

The supplier and alliance market memegang peranan yang penting dalam *six markets model*. *Supplier* atau pemasok merupakan pasar yang memasok sumber daya bagi perusahaan, sedangkan *alliance* atau aliansi berpotensi memberikan keterampilan baru manajemen, akses modal, posisi pasar, cakupan global, keterampilan teknologi, dan lain sebagainya. Sehingga *supplier and alliance market* mencerminkan spektrum yang luas daripada sekedar pasokan. Perbedaan kontribusi masing-masing antara pemasok dan aliansi memberikan hubungan strategi pemasaran yang sukses.

4. *Influence Market*

Domain dari *influence market* merupakan domain paling beragam dari kelompok konstituen. Di antaranya adalah analisis keuangan, pialang saham, pers bisnis dan media lainnya, pengguna dan kelompok konsumen, serikat kerja, dan pemangku kepentingan lainnya. Masing-masing kelompok konstituen yang berpotensi dapat memberikan pengaruh signifikan atas lembaga. Lembaga atau perusahaan dapat mengelola hubungan dengan mereka melalui penerapan pendekatan strategis. Kepentingan relatif dari kelompok dalam *influence market* akan bervariasi sesuai dengan sektor industri.

5. *Recruitment Market*

Dalam organisasi, sumber daya manusia merupakan sumber daya terpenting dalam bisnis. Untuk menarik dan mempertahankan

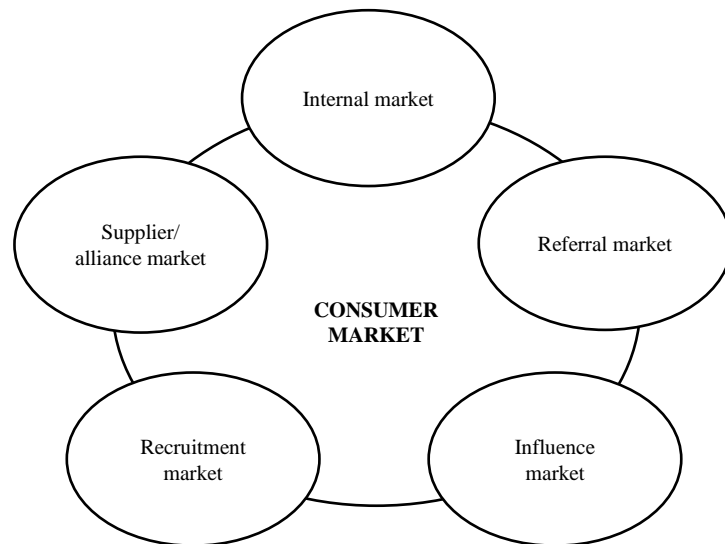
kualitas perusahaan, maka perusahaan harus memasarkan diri untuk mendapatkan karyawan yang potensial. Hal ini menciptakan iklim organisasi yang sesuai dalam memanfaatkan karyawan yang potensial. Pemasaran *recruitment market* sangat penting untuk perusahaan dimana staf adalah elemen kunci dari keunggulan kompetitif bisnis jasa.

6. *Internal Market*

Internal market meliputi banyak isu manajemen, tetapi memiliki dua aspek utama. Pertama, setiap karyawan dan setiap departemen dalam suatu organisasi harus bekerja seefektif mungkin untuk memastikan bahwa setiap departemen dan individu memberikan dan menerima

standar tinggi dalam layanan internal. Kedua, semua staf harus bekerja sama dengan cara yang sejalan dengan misi, strategi dan tujuan organisasi. Struktur organisasi dapat menghambat perkembangan hubungan pelanggan. Organisasi vertikal tradisional dengan struktur hirarkis dan orientasi fungsional sering mendukung fungsi individu dengan mengorbankan seluruh bisnis dan pelanggan. Hubungan pemasaran dengan penekanan pada pemasaran *crossfunctional*, berfokus pada proses yang memberikan nilai bagi pelanggan. Membangun sebuah organisasi yang berfokus pada pelanggan membutuhkan penekanan kuat pada pemasaran internal.

Gambar 1. The Six Markets Framework



2.3. Jaringan Nilai

Suatu pemasaran yang didasarkan pada hubungan akan menciptakan suatu aset perusahaan yang berwujud jaringan pemasaran. Paradigma dalam pemasaran semakin bergeser dari memaksimalkan

keuntungan dari setiap transaksi ke memaksimalkan hubungan yang saling menguntungkan dengan mitra bisnisnya. Prinsip dasarnya adalah dengan membangun hubungan baik maka

transaksi yang menguntungkan akan datang dengan sendirinya (Kotler, 2009).

Jaringan nilai dalam suatu perusahaan merupakan sebuah sistem kemitraan dan aliansi yang dibentuk perusahaan untuk menyediakan, menambah, dan menghantarkan penawarannya yaitu meliputi pemasok perusahaan dan pemasok dari pemasoknya, serta pelanggan segera dan pelanggan akhir mereka. Jaringan nilai mencakup hubungan berharga dengan pihak lain. Agar bisa menghantarkan nilai yang tinggi ke pasar sasaran suatu perusahaan harus bisa mengatur berbagai pihak tersebut (Kotler, 2009).

Allee (2000) membagi pertukaran nilai antar *stakeholders* menjadi beberapa kategori yaitu menjadi tiga nilai mata uang (*three currencies of values*) meliputi 1) barang, jasa dan pendapatan (*goods, services, and revenue*); 2) pengetahuan (*knowledge*); 3) manfaat tidak dapat diukur (*intangible benefit*). Pertukaran nilai ini merupakan inti dari jaringan nilai, setiap pertukaran nilai didukung oleh beberapa mekanisme yang memungkinkan transaksi berlangsung.

3. Metode Penelitian

Objek dari penelitian ini adalah kegiatan usahatani yang dilakukan oleh koperasi. Penelitian ini dilakukan di Koperasi Pertanian Gerbang Emas yang berlokasi di Jalan Maribaya Timur Kp. Sukarasa, Desa Cibodas, Kecamatan Lembang, Kabupaten Bandung Barat. Desain penelitian yang digunakan adalah desain kualitatif deskriptif dengan teknik penelitian studi kasus.

Dalam penelitian ini, data yang diperlukan untuk melihat pola *relationship marketing* adalah bagaimana kepercayaan, komitmen, kompetensi, penanganan konflik, dan komunikasi yang dilakukan oleh kedua belah pihak dalam melakukan bisnis. Data tersebut akan mengkategorikan setiap

stakeholders masuk ke dalam salah satu pasar dari *six markets model* (Payne *et al.*, 2002). Data selanjutnya adalah data mengenai (1) barang, jasa, atau pendapatan; (2) akses keilmuan; dan (3) manfaat tidak berwujud, digambarkan melalui *holo mapping* (Allee, 2002) yang berfungsi untuk melihat bagaimana pertukaran nilai yang terjadi di antara setiap *stakeholders* yang berperan dalam jalannya bisnis di Koperasi Pertanian Gerbang Emas.

Data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari dua jenis data yaitu data primer dan data sekunder. Pemilihan informan dilakukan secara sengaja (*purposive*). Informan kunci pada penelitian ini adalah pengurus koperasi, yang selanjutnya menginformasikan informan lainnya yaitu anggota koperasi, *direct buyer*, dan seluruh *stakeholder* yang berperan dalam jalannya bisnis di Koperasi Pertanian Gerbang Emas.

Teknik pengumpulan data yang akan dilakukan adalah dengan melakukan observasi, wawancara mendalam (*in-depth interview*), serta pengumpulan dokumentasi. Dalam menganalisis data secara deskriptif digunakan bantuan model analisis data dari Miles dan Huberman dalam Bungin (2007), melalui tiga tahapan, yaitu reduksi data, penyajian data, dan verifikasi. Data yang telah diperoleh dari petani anggota Koperasi Pertanian Gerbang Emas akan digolongkan berdasarkan ragam tanggapan, kemudian tanggapan terbanyak akan ditarik menjadi kesimpulan dengan tetap memperhatikan tanggapan lain yang diperoleh.

4. Hasil dan Pembahasan

Koperasi Pertanian Gerbang Emas merupakan sebuah lembaga pertanian yang berfungsi sebagai wadah pemasaran bersama bagi para petani dalam memasarkan hasil panennya. Koperasi memiliki hubungan dengan beberapa pasar yang dipetakan melalui *the six markets model*, seperti yang ditunjukkan dalam Tabel 1.

Tabel 1. Pemangku kepentingan potensial dalam *relationship marketing* di Koperasi Pertanian Gerbang Emas berdasarkan *Six Markets Model*.

Pasar	Pemangku Kepentingan Potensial
<i>Customer Market</i>	Restoran waralaba XYZ
<i>Supplier and Alliance Market</i>	Rijk Zwaan (Benih dan Nutrisi)
<i>Influencer Market</i>	Restoran waralaba XYZ Perusahaan Komersial <i>Sixplus Agrotech</i> Pemerintah
<i>Referral market</i>	-
<i>Recruitment Market</i>	Petani Desa Cibodas
<i>Internal Market</i>	Pengurus Koperasi, Anggota Koperasi, Staff Koperasi

Sumber: Data Primer

Customer Market

Customer market adalah domain pasar pertama yang merupakan domain pasar terpenting dibandingkan pasar lainnya. Domain pasar ini mempunyai kelompok besar yaitu *buyer*, perantara, dan konsumen akhir (Payne *et al.*, 2002). Dalam hal ini, Koperasi Pertanian Gerbang Emas hanya memiliki satu kelompok *customer market* yaitu *direct buyer*. Koperasi Pertanian Gerbang Emas akan mendistribusikan produk mereka kepada konsumen akhir melalui kelompok tersebut.

Koperasi Pertanian Gerbang Emas memasok produk mereka yang berupa sayuran kepada Restoran Waralaba XYZ di Bandung. Koperasi Pertanian Gerbang Emas memasok produk mereka berdasarkan kontrak atau surat perjanjian. Masa kontrak dari bisnis mereka adalah selama lima tahun dan bisnis tersebut telah berjalan selama dua tahun. Dalam masa kontrak tersebut permintaan terhadap produk terjadi banyak kendala salah satunya adalah pemutusan kontrak dengan restoran waralaba XYZ di wilayah Jakarta dikarenakan permintaan yang tidak memenuhi kontrak dan merugikan koperasi dari segi pengeluaran transportasi, kini Koperasi Pertanian

Gerbang Emas hanya melayani permintaan dari restoran waralaba XYZ di wilayah Bandung.

Adanya hubungan yang kontinu dengan restoran waralaba XYZ di Bandung mengartikan bahwa terdapat kepercayaan dan komitmen dari kedua belah pihak dalam melakukan bisnis.

Kontrak perdagangan yang disepakati oleh kedua belah pihak yaitu menyangkut hak dan kewajiban, kuantitas dan kualitas, serta harga. Kontrak harga adalah kontrak penentuan harga jual-beli pada bisnis tersebut selama tiga bulan. Penentuan harga pada kontrak tersebut berasal dari Harga Pokok Produksi (HPP) petani. Harga tetap akan berdampak pada stabilitas pendapatan produsen. Dalam rangka memenuhi kuantitas dan kualitas permintaan dari pihak *buyer*, pihak *buyer* memberikan bantuan permodalan seperti pembuatan *green house*. Bantuan tersebut dimaksudkan untuk menunjang usahatani dan memenuhi *standard* kualitas yang ditentukan oleh restoran waralaba XYZ di negara asalnya. Selain bantuan lapangan, komunikasi intensif juga dibutuhkan untuk membahas dan memberikan harapan penyelesaian dari kendala bisnis. Tanpa komunikasi, produsen menghadapi beberapa kesulitan

untuk memahami apa yang diperlukan dan diinginkan oleh *buyer*.

Supplier and Alliance Market

Kerjasama dengan *supplier and alliance market* merupakan sebuah strategi untuk membangun suatu *relationship marketing* dalam bisnis. Koperasi Pertanian Gerbang Emas mempunyai pasar yang memasok *input* produksi usahatani para petani Koperasi Pertanian Gerbang Emas yaitu Rijk Zwaan.

Rijk Zwaan merupakan sebuah perusahaan yang menyediakan benih dan nutrisi untuk sarana produksi tanaman di Koperasi Pertanian Gerbang Emas. Koperasi Pertanian Gerbang Emas hanya memakai benih paprika dan *tomato beef* disebabkan oleh harga yang terbilang mahal dikalangan petani. Walaupun harga tersebut diikuti oleh kualitas yang unggul. Hubungan yang terjalin antara Koperasi Pertanian Gerbang Emas dengan Rijk Zwaan berupa transaksi jual-putus atau hubungan jangka pendek, namun Rijk Zwaan telah melakukan pendekatan *relationship marketing* pada konsumennya.

Influencer Market

Stakeholder di dalam *influencer market* didominasi oleh Restoran Waralaba XYZ melalui program *Corporate Social Responsibility* (CSR), perusahaan sarana produksi, *Sixplus Agrotech*, dan pemerintah. Restoran Waralaba XYZ melalui program *Corporate Social Responsibility* (CSR) memberikan bantuan permodalan kepada petani yang mengikuti program kemitraan seperti *green house* yang dimaksudkan agar menghasilkan produk yang berkualitas serta aman.

Pembinaan dan pertukaran informasi serta pengetahuan di dapatkan oleh Koperasi Pertanian Gerbang Emas

melalui Restoran Waralaba XYZ, Rijk Zwaan, *Sixplus Agrotech*, dan pemerintah.

Perusahaan komersial berkunjung ke Koperasi Pertanian Gerbang Emas dalam rangka sosialisasi produknya, serta melakukan penyuluhan dan pembinaan, atau demonstrasi di Koperasi Pertanian Gerbang Emas. Dari beberapa perusahaan komersial tersebut, Rijk Zwaan merupakan perusahaan yang memberikan pendekatan *relationship marketing* dibandingkan yang lainnya. Komunikasi yang terjalin antara Koperasi Pertanian Gerbang Emas dengan Rijk Zwaan tidak hanya sekedar jual-beli namun pembinaan mengenai perlakuan benih hingga budidaya. Rijk Zwaan dengan komitmennya yang mengedepankan *service* memberikan pengarahan serta solusi atas kendala yang dihadapi petani.

Sixplus Agrotech merupakan sebuah organisasi jasa di pertanian yang menawarkan program pembuatan teknologi, permodalan, dan pembukuan. Program pembuatan teknologi membuat petani Koperasi Pertanian Gerbang Emas lebih menyadari akan pentingnya teknologi pertanian di masa yang akan datang, walaupun belum diadopsi oleh petani karena terkait dengan kondisi finansial yang belum mencukupi. *Sixplus Agrotech* menjadikan Koperasi Pertanian Gerbang Emas sebagai tempat *research dan development* dari pembuatan teknologi *smart farming system* yang mereka ciptakan. Program selanjutnya adalah program permodalan, *Sixplus Agrotech* menawarkan investasi bagi investor yang ingin berinvestasi di bisnis pertanian. Modal yang di berikan investor tersebut akan diolah oleh *Sixplus Agrotech* dan diberikan kepada petani Koperasi Pertanian Gerbang Emas dengan syarat pengembalian sesuai dengan perjanjian atau kontrak. *Sixplus Agrotech* juga membuat program

pembukuan yang ditujukan agar proses bisnis yang dilakukan oleh Koperasi Pertanian Gerbang Emas berjalan profesional.

Pemerintah turut serta dalam pembangunan dan pengembangan Koperasi Pertanian Gerbang Emas. Koperasi Pertanian Gerbang Emas diberikan bantuan berupa pembinaan organisasi serta sarana produksi untuk anggota koperasi dari dinas pertanian dan dinas koperasi daerah setempat.

Recruitment Market

Koperasi Pertanian Gerbang Emas melakukan rekrutmen terhadap pengurus dan anggotanya dengan berdasarkan asas koperasi yaitu sukarela dan tanpa adanya paksaan. Pengurus dan anggota Koperasi Pertanian Gerbang Emas berasal dari daerah setempat yaitu Desa Cibodas. Koperasi Pertanian Gerbang Emas tidak melakukan pemilihan terhadap masyarakat yang ingin menjadi bagian dari Koperasi Pertanian Gerbang Emas atau menjadi anggota Koperasi Pertanian Gerbang Emas. Sesuai dengan bentuk lembaganya, Koperasi Pertanian Gerbang Emas beranggotakan petani, dan dua karyawan yang menangani gudang dan distribusi.

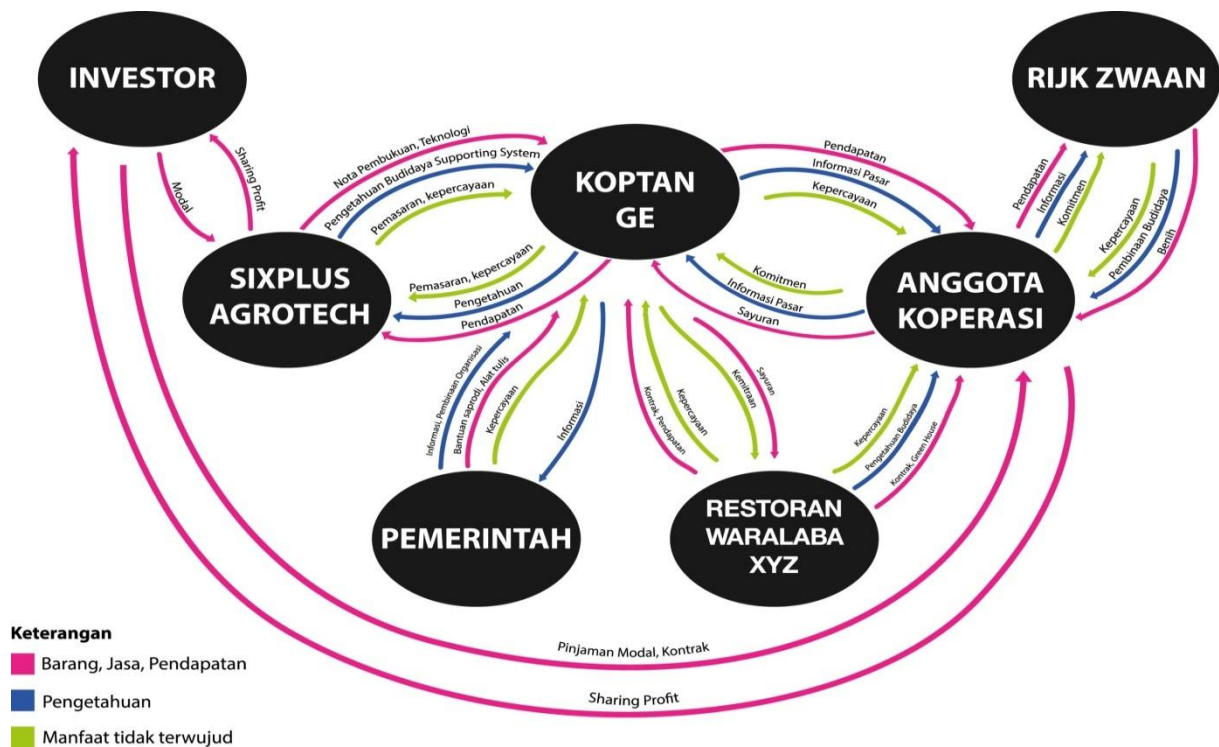
Pemilihan kepengurusan dari Koperasi Pertanian Gerbang Emas menggunakan asas dari koperasi yaitu melalui rapat anggota. Kepengurusan koperasi baru berjalan satu periode, dengan pemilihan ketua dan pengurus lainnya merupakan orang yang telah terbukti berkompeten dan memiliki pengalaman lebih. Pertama-tama anggota memilih pengawas dan selanjutnya pengawas memberikan nama kandidat yang akan menjadi ketua dan selanjutnya anggota menyuarkan pendapatnya masing-masing.

Internal Market

Internal market adalah kegiatan internal di Koperasi Pertanian Gerbang Emas yang berkaitan dengan aktivitas pemasaran. Menurut Payne (1999) dalam Sadeli dan Utami (2014) hal tersebut dapat dilakukan melalui komunikasi internal, desain organisasi yang tepat, pengembangan pribadi melalui pelatihan, dan membangun hubungan kerja yang mendukung. Dalam domain pasar ini, diperlukan sumber daya manusia yang profesional untuk memenuhi manajemen dari Koperasi Pertanian Gerbang Emas. Sumber daya manusia yang profesional membuat manajemen koperasi menjadi profesional dan mampu memberikan pelayanan yang baik bagi *stakeholders* internal maupun eksternal Koperasi Pertanian Gerbang Emas. Manajemen koperasi beroperasi di beberapa fungsi bisnis terdiri dari pemasaran, budidaya dan produksi, pengadaan masukan pertanian dan satuan keuangan.

Anggota koperasi yang mengikuti program kemitraan dengan Restoran Waralaba XYZ diwajibkan untuk menyerahkan seluruh hasil panen komoditas *head lettuce*, *romain lettuce*, paprika merah, paprika hijau, buncis, dan tomat kepada koperasi. Hasil panen tersebut dihargai sesuai dengan kontrak harga yang berlaku selama tiga bulan. Harga yang diberikan merupakan harga yang berada diatas Harga Pokok Produksi (HPP) dari petani. Pembayaran yang dilakukan oleh koperasi kepada petani menyesuaikan dengan jadwal yang diberikan oleh Restoran Waralaba XYZ, sehingga terjadi keterlambatan pembayaran dari Restoran Waralaba XYZ akan mempengaruhi pendapatan petani. Hal itu meresahkan petani, karena selain untuk memenuhi kehidupannya, pendapatan tersebut digunakan petani untuk modal penanaman.

Gambar 2.
Holo Mapping Pertukaran Nilai di KOPTAN GE (Koperasi Pertanian Gerbang Emas)
 Pertukaran Nilai yang terjadi di Koperasi Pertanian Gerbang Emas



Nilai hubungan antara pemangku kepentingan yang terlibat dalam bisnis yang dijalankan oleh Koperasi Pertanian Gerbang Emas dapat dilihat dalam pemetaan holo (*Holo-Mapping*) yang diusulkan oleh Allee (2000) pada Gambar 1. *Holo mapping* tersebut merupakan interpretasi dari jalinan hubungan bisnis yang ada di Koperasi Pertanian Gerbang Emas. Koperasi Pertanian Gerbang Emas memiliki banyak relasi dalam rangka kesuksesan bisnisnya, yang dimulai dari anggotanya yang merupakan *supplier* hingga ke konsumennya, yaitu Restoran Waralaba XYZ. Hubungan pemasaran ini diharapkan bisa membangun interaksi dalam sebuah jaringan dengan tujuan hubungan tersebut dapat dijalin jangka panjang terutama untuk loyalitas konsumen sehingga dapat meningkatkan keuntungan.

Barang, Jasa, dan Pendapatan (*Goods, Service, Revenue*)

Sayuran, benih, dan dokumen merupakan bagian dari aliran barang, jasa, dan pendapatan dari jaringan nilai pada Koperasi Pertanian Gerbang Emas. Semua yang berkaitan dengan sayuran termasuk benih dan sarana produksi lainnya, serta dokumen yang berupa kontrak bisnis merupakan aliran bisnis yang mendatangkan penerimaan berupa pendapatan atau keuntungan bagi pihak perusahaan. Pertukaran nilai dengan beberapa relasi Koperasi Pertanian Gerbang Emas yang terdapat dalam aliran ini dalam bentuk produk maupun jasa merupakan sebuah pertukaran yang menghasilkan biaya dan pendapatan bagi perusahaan.

Koperasi Pertanian Gerbang Emas dalam kerjasamanya dengan Restoran Waralaba XYZ, Koperasi Pertanian Gerbang Emas memasok sayuran yang

berupa paprika merah dan hijau, tomat, *head lettuce*, *romain lettuce*, dan buncis, dengan *grade* B dan C, serta tingkat kematangan 80-90%. Kerjasama ini dinaungi oleh surat perjanjian bisnis atau kontrak antara Restoran Waralaba XYZ dengan Koperasi Pertanian Gerbang Emas, dan Restoran Waralaba XYZ dengan individu petani yang memasok hasil pertaniannya kepada Koperasi Pertanian Gerbang Emas dalam rangka memenuhi permintaan Restoran Waralaba XYZ. Alur bisnis yang terjadi ialah petani yang telah menandatangani kontrak kemitraan, selanjutnya diberikan bantuan berupa pembuatan *green house* bagi petani yang menanam paprika, sedangkan untuk komoditas lainnya, budidaya diserahkan sepenuhnya kepada petani. Selanjutnya, setelah panen maka petani harus menyerahkan seluruh hasil panennya kepada Restoran Waralaba XYZ melalui Koperasi Pertanian Gerbang Emas. Koperasi Pertanian Gerbang Emas akan membeli hasil panen tersebut, dan selanjutnya akan mengirimkan kepada setiap gerai Restoran Waralaba XYZ di Bandung. Jumlah pengiriman dari pasokan sayuran tersebut tergantung dari jumlah pemesanan tiap gerai Restoran Waralaba XYZ dengan ketentuan minimum sesuai dengan kontrak yang berlaku. Restoran Waralaba XYZ akan melakukan pembayaran dua minggu setelah menerima produk. Selanjutnya pembayaran Restoran Waralaba XYZ kepada Koperasi Pertanian Gerbang Emas akan diserahkan kepada petani masing-masing.

Bisnis yang dijalankan antara Koperasi Pertanian Gerbang Emas dengan Restoran Waralaba XYZ tentunya bukan semata-mata hanya transaksi yang dijalankan oleh pihak Koperasi Pertanian Gerbang Emas dan Restoran Waralaba XYZ. Koperasi Pertanian Gerbang Emas mempunyai

hubungan dengan *stakeholder* lainnya untuk mengembangkan bisnisnya. Dari penanganan hulu, Koperasi Pertanian Gerbang Emas bermitra dengan perusahaan benih dan nutrisi yaitu Rijk Zwaan. Walaupun tidak semua benih berasal dari Rijk Zwaan karena dirasa mahal oleh petani, namun beberapa komoditas menggunakan Rijk Zwaan sebagai benih, seperti paprika dan tomat *beef*. Pembayaran yang dilakukan oleh petani terhadap benih tersebut mengikuti alur pembayaran dari Restoran Waralaba XYZ, sehingga ketika petani telah menerima pemasukan dari penjualan produk mereka, selanjutnya mereka akan membayarkannya kepada pihak Rijk Zwaan. Tidak ada perjanjian atau kontrak yang mengikat diantara kedua belah pihak.

Pemenuhan di bidang *supporting system*, Koperasi Pertanian Gerbang Emas mempunyai hubungan relasi dengan *Sixplus Agrotech*. *Sixplus Agrotech* merupakan organisasi yang menyediakan jasa sebagai konsultan dan kontraktor pada bisnis pertanian. *Sixplus Agrotech* memanfaatkan Koperasi Pertanian Gerbang Emas sebagai tempat penelitian bisnis mereka. Adanya kerjasama tersebut, Koperasi Pertanian Gerbang Emas memperoleh jasa pemasangan teknologi, dokumen yang digunakan untuk mendukung jalannya pembukuan, dan modal yang bersumber dari investor. *Sixplus Agrotech* akan bernegosiasi bisnis dengan para investor yang menginvestasikan uangnya kepada *Sixplus Agrotech* untuk membantu para petani di Koperasi Pertanian Gerbang Emas. Pada negosiasi tersebut akan menghasilkan berbagai bentuk pengembalian modal atau *sharing profit*. Hubungan yang terjalin antara *Sixplus Agrotech* dengan Koperasi Pertanian Gerbang Emas tidak didasari pada perjanjian bisnis atau kontrak.

Bantuan berupa sarana produksi dan alat-alat kantor diberikan oleh pemerintah melalui dinas pertanian dan juga dinas koperasi. Mereka memberikan bantuan tersebut dimaksudkan agar Koperasi Pertanian Gerbang Emas akan lebih maju tingkat hulu maupun hilir nya. Sarana produksi ditujukan kepada petani anggota Koperasi Pertanian Gerbang Emas, sedangkan alat tulis dan perlengkapan kantor ditujukan untuk manajemen dari koperasi. Tidak ada kontrak yang mengikat diantara keduanya, namun manfaat yang didapatkan cukup banyak dari hubungan yang berlangsung di antara keduanya.

Aset Pengetahuan (*Knowledge*)

Dalam aliran ini, petani di Koperasi Pertanian Gerbang Emas mendapatkan pembinaan langsung dari pihak-pihak yang memberikan berbagai informasi mengenai budidaya atau teknis penggunaan teknologi. Pengetahuan mengenai pembudidayaan tanaman di dapatkan petani melalui Rijk Zwaan dan Restoran Waralaba XYZ. Rijk Zwaan sebagai perusahaan benih dan nutrisi, tidak serta merta hanya menjual atau melakukan transaksi benih dan nutrisi saja, melainkan terus membina petani agar membudidayakan tanaman dengan benar dan tepat sesuai dengan kualitas benih yang diperoleh. Pembinaan tersebut didasari oleh visi Rijk Zwaan sendiri, yang menekankan pada pendekatan lokal terhadap konsumennya. Rijk Zwaan juga membuka kesempatan bagi petani untuk menghubungi distributornya (yang berhubungan langsung dengan petani) dalam rangka bertanya kendala yang mereka peroleh di lapangan. Bila distributor dari Rijk Zwaan tidak dapat menangani hal tersebut, maka manajer perusahaan yang berasal dari Belanda siap menanganinya. Begitu juga dengan mitra relasional

Koperasi Pertanian Gerbang Emas, Restoran Waralaba XYZ. Restoran Waralaba XYZ melalui konsultannya terus melakukan kontrol kepada petani setiap dua minggu sekali. Melalui kontrol tersebut, petani diberikan akses untuk bertanya mengenai budidaya kepada konsultan. Konsultan juga akan memberikan berbagai informasi mengenai kendala-kendala atau masalah yang terjadi.

Sixplus Agrotech juga mempunyai peran dalam akses keilmuan, yaitu *supporting system*. Adanya *Sixplus Agrotech* petani Koperasi Pertanian Gerbang Emas mengenal pemanfaatan teknologi yang dapat memudahkan mereka dalam melakukan budidaya, serta Koperasi Pertanian Gerbang Emas mendapatkan wawasan mengenai pembukuan yang professional. Walaupun ilmu mengenai pembukuan belum sepenuhnya dipakai namun Koperasi Pertanian Gerbang Emas sudah lebih *aware* mengenai hal tersebut. Informasi dan pengetahuan juga didapatkan.

Koperasi Pertanian Gerbang Emas mempunyai hubungan dengan pihak dari pemerintah. Pemerintah melalui dinas pertanian, dinas koperasi, dan dinas perindustrian dan perdagangan setempat sering kali datang ke Koperasi Pertanian Gerbang Emas. Kedatangan mereka tidak lain yaitu untuk memberikan informasi, terkait perusahaan komersil yang ingin sosialisasi mengenai produk ataupun memberikan pembinaan. Pembinaan yang dilakukan barulah sebatas pengetahuan mengenai keorganisasian dan pasar, untuk pembinaan mengenai budidaya tanaman belum diberikan oleh pemerintah melalui Koperasi Pertanian Gerbang Emas.

Informasi di Koperasi Pertanian Gerbang Emas terus mengalir. Pertemuan-pertemuan yang diadakan oleh Koperasi Pertanian Gerbang Emas menjadikan adanya pertukaran informasi

antar anggota ataupun pengurus, namun pertemuan seperti rapat rutin anggota belum dijalankan oleh Koperasi Pertanian Gerbang Emas. Pertemuan-pertemuan yang diadakan oleh koperasi hanya dihadiri oleh orang-orang tertentu saja.

Manfaat Tak Berwujud (*Intangible Benefit*)

Aliran ini merupakan aliran yang tidak berwujud (*intangible*), di mana Koperasi Pertanian Gerbang Emas akan memberikan hasil panen sayuran mereka kepada Restoran Waralaba XYZ yang akan dibeli sesuai permintaan dan kesepakatan awal. Hubungan kemitraan tersebut menguntungkan kedua belah pihak, yaitu petani diberikan bantuan pembuatan *green house* serta Restoran Waralaba XYZ diberikan pasokan sayuran setiap harinya. Pada bisnis yang dilakukan tersebut Koperasi Pertanian Gerbang Emas memberikan komitmen kepada Restoran Waralaba XYZ memenuhi permintaan dari setiap gerai Restoran Waralaba XYZ setiap harinya. Hal itu juga diperlihatkan dengan adanya upaya-upaya dari pihak Koperasi Pertanian Gerbang Emas ketika pasokan yang sampai ke Koperasi Pertanian Gerbang Emas tidak memenuhi kuantitas, pihak koperasi akan mencarikan produk kepada *supplier* lain agar memenuhi permintaan dari Restoran Waralaba XYZ. Hal itu menjadikan hubungan Koperasi Pertanian Gerbang Emas dengan Restoran Waralaba XYZ tetap kontinu sesuai dengan perjanjian. Penanganan negosiasi mengenai permasalahan dan harga juga dijalankan kedua belah pihak dengan sikap yang profesional, seperti mengajukan kenaikan harga dengan mengajukan surat yang berisi rancangan HPP setiap komoditas.

Pembinaan yang dilakukan oleh Rijk Zwaan juga mempunyai dampak komitmen dari petani. Pihak Rijk Zwaan bertransaksi dengan petani Koperasi Pertanian Gerbang Emas hanya berlandaskan kepercayaan tanpa adanya kontrak. Rijk Zwaan memberikan kepercayaan dengan adanya penundaan pembayaran bagi para konsumennya. *Sixplus Agrotech* dan Koperasi Pertanian Gerbang Emas sama-sama memberikan kepercayaan dan pemasaran secara tidak langsung. *Sixplus Agrotech* yang menjadikan Koperasi Pertanian Gerbang Emas sebagai tempat dari penelitian bisnis mereka secara tidak langsung memasarkan koperasi. Begitu juga dengan Koperasi Pertanian Gerbang Emas yang memasarkan teknologi dari *Sixplus Agrotech*. Pemerintah setempat memberikan kepercayaan kepada koperasi dengan menjadi fasilitator bagi terselenggarakan acara serta penerima bantuan sebelum disalurkan kepada para petani.

4. Kesimpulan dan Saran

4.1. Simpulan

Pola *relationship marketing* yang dijalankan oleh Koperasi Pertanian Gerbang Emas memiliki lima dari enam pasar berdasarkan *six markets model*, yaitu *Customer market*, merupakan *direct buyer* dari koperasi Restoran Waralaba XYZ di Bandung. *Supplier and alliance market*, berasal dari Perusahaan Rijk Zwaan dengan memberikan pasokan berupa benih dan nutrisi. *Influencer market*, terdapat beberapa *stakeholder* yaitu Restoran Waralaba XYZ, Rijk Zwaan, *Sixplus Agrotech*, dan pemerintah yang masing-masing dari lembaga memberikan bantuan dan pengetahuan serta informasi. *Recruitment market* dilakukan menggunakan asas koperasi. *Internal market*, hubungan yang terjalin antara Koperasi Pertanian Gerbang Emas

dengan anggota yang mengikuti program kemitraan Restoran Walaba XYZ berjalan melalui adanya kepercayaan dan komitmen, sedangkan hubungan yang terjalin dengan anggota yang tidak mengikuti program kemitraan Restoran Waralaba XYZ berjalan tanpa adanya kepercayaan dan komitmen.

Berdasarkan jaringan nilai yang digambarkan melalui *holo mapping*, Koperasi Pertanian Gerbang Emas melakukan pertukaran nilai dengan beberapa perusahaan atau lembaga. Pertukaran nilai terjadi dalam bentuk produk atau jasa yang menghasilkan biaya dan pendapatan. Pertukaran nilai dalam pengetahuan yakni berupa pembinaan budidaya, *supporting system*, pembukuan, dan pembinaan menjalankan koperasi. Selain itu untuk aliran yang tidak berwujud (*intangible*), pertukaran nilai yang terjadi yakni meliputi rasa kepercayaan dan komitmen perusahaan untuk memenuhi permintaan pihak mitra.

4.2. Saran

Usaha komoditas sayuran yang dijalankan Koperasi Pertanian Gerbang Emas agar mencapai daya saing yang tinggi harus dimulai dengan perubahan paradigma dalam bisnis. Perubahan tersebut dapat dilakukan dengan menjaga hubungan bisnis yang dijalankan oleh

pihak Koperasi Pertanian Gerbang Emas dengan pihak pemangku kepentingan lainnya, dengan menjalankan pendekatan *relationship marketing* sehingga memberi keunggulan dari bisnis yang di jalankan. Maka di sarankan perbaikan berikut ini:

1. Koperasi Pertanian Gerbang Emas perlu memperbaiki manajemen dari *internal market* mereka. Koperasi perlu melakukan pendekatan *relationship marketing*, terutama kepada anggota yang tidak mengikuti program kemitraan dengan Restoran Waralaba XYZ. Pendekatan tersebut akan menciptakan ikatan struktural yang berdampak pada timbulnya kepercayaan dan komitmen dari anggota koperasi.
2. Pengurus Koperasi Pertanian Gerbang Emas telah memiliki pembagian tugas yang disesuaikan dengan jabatannya. Sebaiknya tugas tersebut dilaksanakan sesuai dengan pembagian kerja, agar meminimalisir pekerjaan ganda. Pembagian kerja yang dijalankan dengan tepat akan menimbulkan manajemen yang professional. Pembagian kerja juga dapat menjadikan tujuan unit usaha tercapai.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahmady, Muchlis, *et al.* (2012). Key success values in relationship marketing of agriculture products. *Jurnal Manajemen dan Agribisnis*, 9(1), 59-67.
- Allee, Verna. (2000). Reconfiguring the value network. *Journal of Business Strategy*, 21(4), 36-39. <https://doi.org/10.1108/eb040103>
- Bungin, Burhan. (2007). *Penelitian Kualitatif: Komunikasi, Ekonomi, Kebijakan Publik, dan Ilmu Sosial Lainnya*. Jakarta: Kencana.

- Burn, M. (2003). *Relationship Marketing*. England: Prentice Hall.
- Carr, G. (2013). *Relationship Marketing vs. Transaction Marketing*. Retrieved April 3, 2017, <http://patrontechnology.com/newsletter-relationship-marketing-vs-transaction-marketing/>
- Gronroos, C. (1993). From marketing mix to relationship marketing: towards a paradigm shift in marketing. *Management Decision*, 32(2), 4-20. <https://doi.org/10.1108/00251749410054774>
- Hutabarat, B. (1999). Sistem komoditas bawang merah dan cabai merah. *Monograph Series* (7). Bogor: Pusat Penelitian Sosial Ekonomi Pertanian.
- Irawan, Bambang. (2007). Fluktuasi harga, transmisi harga, dan marjin pemasaran sayuran dan buah. *Analisis Kebijakan Pertanian*, 5(4), 358-373.
- Keith, R. J. (1960). The marketing revolution. *Journal of Marketing*, 24(1), 35-38. <https://doi.org/10.2307/1248704>
- Kotler, P., & Amstrong, G. (2003). *Dasar-Dasar Pemasaran*, Jilid 1. Jakarta: Prenhallindo.
- Kotler, P. (2009). *Manajemen Pemasaran*. Jakarta: Erlangga.
- Limbong, B. (2012). *Pengusaha Koperasi Memperkokoh Fondasi Ekonomi Rakyat*. Jakarta: Pustaka Margaretha.
- Morgan, Robert M., & Hunt, Shelby D. (1994). The commitment-trust theory of relationship marketing. *Journal of Marketing*, 58(3), 20-38. <https://doi.org/10.2307/1252308>
- Ndubisi, N. O. (2007). Relationship marketing and customer loyalty. *Marketing Intelligence & Planning*, 25(1), 98-106. <https://doi.org/10.1108/02634500710722425>
- Payne, A., et al. (2002). *Relationship Marketing: Creating Stakeholder Value*. Butterworth Heinemann: Oxford
- Perrien, J., & Ricard, L. (1995). The meaning of a marketing relationship (A pilot study). *Industrial Marketing Management*, 24(1), 37-43. [https://doi.org/10.1016/0019-8501\(94\)00029-V](https://doi.org/10.1016/0019-8501(94)00029-V)
- Sadeli, A. H., & Utami, H. N. (2014). Business success through relationship marketing identification of red chili producers based on the six markets model. *Full paper Proceeding GTAR-2014*, 1, 590-597.
- Sumadi. (2012). Relationship marketing: paradigma, strategi, dan hambatan. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 2(2), 108-123.