

## **Oportunisme, Konflik, dan Dualitas Kepuasan dalam Hubungan Bisnis Beton Precast**

**Holidin Arif<sup>1</sup>**

Program Magister Manajemen, Fakultas Bisnis dan Ekonomika,

Universitas Surabaya<sup>1</sup>

holidinarif@gmail.com<sup>1</sup>

### **ABSTRACT**

*This study aims to observe the role of opportunism and conflict on dual satisfaction, namely non-economic satisfaction and economic satisfaction, as well as its implications on the intention to maintain business relationships in the precast concrete industry from the buyer's perspective. The precast concrete industry in Indonesia is a business-to-business (B2B) sector that is highly dependent on the sustainability of business relationships, especially in an increasingly price-driven and project-based competitive environment. This study uses a quantitative approach through questionnaires. Data were obtained from 175 respondents representing buyer companies in the precast concrete industry in Indonesia. The sampling technique used was purposive sampling. Data analysis was performed using Structural Equation Modeling (SEM) through AMOS 26 software. The results show that seller opportunism has a significant positive effect on conflict. Furthermore, neither seller opportunism nor conflict has a significant effect on buyer non-economic satisfaction. Non-economic satisfaction has been proven to have a significant positive effect on economic satisfaction. Furthermore, non-economic satisfaction and economic satisfaction have a significant positive effect on buyers' intention to maintain business relationships in the precast concrete industry. These findings indicate that in the context of the construction industry, with a majority of male respondents who tend to be masculine, conflict and opportunistic behavior by sellers tend to be perceived as part of the professional dynamics of the project, thus not directly reducing the non-economic satisfaction of buyers. Nevertheless, non-economic aspects still play an important relational role as they form the basis for economic satisfaction and encourage buyers' intention to maintain long-term business relationships.*

**Keywords:** *Opportunism, Conflict, Non-economic satisfaction, Economic satisfaction, relationship continuity intention*

### **ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk mengamati peran oportunisme dan konflik terhadap dualitas kepuasan, yaitu kepuasan non-ekonomi dan kepuasan ekonomi, serta implikasinya terhadap intensi mempertahankan hubungan bisnis pada industri beton precast dari perspektif pembeli. Industri beton pracetak di Indonesia merupakan salah satu sektor business-to-business (B2B) yang sangat bergantung pada keberlanjutan hubungan bisnis, terutama dalam kondisi persaingan yang semakin price-driven dan project-based. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif melalui kuesioner. Data diperoleh dari 175 responden yang merupakan perwakilan dari perusahaan pembeli pada industri beton precast di Indonesia. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah purposive sampling. Analisis

data dilakukan dengan menggunakan Structural Equation Modeling (SEM) melalui perangkat lunak AMOS 26. Hasil penelitian menunjukkan bahwa oportuniste penjual berpengaruh signifikan positif terhadap konflik. Selanjutnya, baik oportuniste penjual dan konflik tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan non-ekonomi pembeli. Kepuasan non-ekonomi terbukti memiliki pengaruh signifikan positif terhadap kepuasan ekonomi. Lebih lanjut, kepuasan non-ekonomi dan kepuasan ekonomi berpengaruh signifikan positif terhadap intensi pembeli untuk mempertahankan hubungan bisnis di industri beton precast. Temuan ini menunjukkan bahwa dalam konteks industri konstruksi dengan komposisi responden yang mayoritas berjenis kelamin laki-laki yang cenderung yang maskulin,, konflik dan perilaku oportunistik penjual cenderung dipersepsikan sebagai bagian dari dinamika profesional proyek sehingga tidak secara langsung menurunkan kepuasan non-ekonomi pembeli. Meskipun demikian, aspek non-ekonomi tetap memiliki peran relasional yang penting karena menjadi fondasi dalam membentuk kepuasan ekonomi dan mendorong intensi pembeli untuk mempertahankan hubungan bisnis jangka panjang.

**Kata kunci: Oportuniste, Konflik, Kepuasan non-ekonomi, Kepuasan ekonomi, Intensi mempertahankan hubungan bisnis**

## PENDAHULUAN

Persaingan dalam hubungan *business-to-business* (B2B) mendorong perusahaan untuk tidak hanya menawarkan produk dengan harga kompetitif, tetapi juga memastikan keberlanjutan hubungan bisnis jangka panjang. Dalam konteks B2B, keberlanjutan hubungan tidak semata ditentukan oleh pertukaran ekonomi, melainkan juga oleh nilai relasional yang tercipta melalui komunikasi, koordinasi, dan keadilan interaksi antar mitra bisnis (Rodriguez, et al., 2006; Ferro-Sotto, et al., 2024). Sejumlah penelitian menegaskan bahwa kepuasan dalam hubungan B2B baik kepuasan ekonomi maupun non-ekonomi memiliki peran penting dalam meningkatkan komitmen mitra dan mendorong niat untuk mempertahankan hubungan bisnis secara berkelanjutan (Liang, et al., 2022; Ferro-Sotto, et al., 2024).

Industri beton *precast* merupakan salah satu sektor B2B yang sangat bergantung pada keberlanjutan hubungan. Beton *precast* didefinisikan sebagai produk konstruksi yang diproduksi di pabrik dengan spesifikasi tertentu dan kemudian dipasang di lokasi proyek, serta banyak digunakan dalam pembangunan infrastruktur dan bangunan publik (Jamal, et al., 2024). Keunggulan beton *precast* dalam hal kecepatan pelaksanaan dan konsistensi mutu menjadikannya komponen strategis dalam rantai pasok konstruksi. Namun demikian, dinamika industri konstruksi yang berorientasi proyek dan biaya membuat hubungan antara pemasok dan pembeli berada dalam tekanan persaingan yang tinggi.

Pada tahun 2025, industri konstruksi di Indonesia mengalami kontraksi yang cukup signifikan akibat kebijakan efisiensi belanja negara sesuai dengan Instruksi Presiden Nomor 1 Tahun 2025, yang menargetkan pemangkasan anggaran belanja pemerintah sebesar Rp306,7 triliun. Kebijakan ini berdampak pada penundaan sejumlah proyek infrastruktur seperti jalan, jembatan, pelabuhan, dan kawasan industri, sehingga mengurangi permintaan material konstruksi termasuk

beton *precast*. Kondisi ini juga diperburuk oleh penurunan Penanaman Modal Asing (PMA) sebesar 6,9% pada kuartal II tahun 2025 dibandingkan periode yang sama pada tahun 2024, yang turut menekan aktivitas pembangunan di sektor swasta (*Maybank Trade*, 2025). Selain itu penentuan tender pada industri konstruksi pada dasarnya dievaluasi dari harga terendah dimana aspek teknis seperti mutu hanya menjadi pelengkap syarat tender, ini menjadikan persaingan akan terfokus pada pencapaian nilai ekonomis. Oleh sebab itu kondisi di atas menciptakan timbulnya persaingan antar *supplier* beton *precast* semakin ketat, terutama dalam men-drive harga di pasar dan perilaku masing-masing pihak.

Dalam perspektif *Transaction Cost Economics* (TCE), oportuniste dipandang sebagai perilaku pencarian kepentingan diri yang dapat meningkatkan ketidakpastian dan memicu konflik dalam hubungan pertukaran (Williamson and Tadelis, 1989). Studi empiris di berbagai konteks B2B menunjukkan bahwa oportuniste penjual cenderung berperan sebagai anteseden konflik (Høgevold, et al., 2020, Jyh-Liang, et al., 2022; Ferro-Sotto, et al., 2024). Dalam industri konstruksi yang kompetitif dan berorientasi biaya, perilaku oportunistik seperti perubahan kontrak sepihak, penyampaian informasi yang tidak akurat, atau penundaan pengiriman kerap muncul sebagai respons terhadap tekanan pasar dan kekuatan pembeli (Loosemore and Galea, 2008; Pang, et al., 2015; Oerle, 2022).

Namun demikian, sikap oportunistik penjual dan konflik dalam industri konstruksi tidak selalu dipersepsikan sebagai ancaman terhadap hubungan bisnis. Karakter industri yang hierarkis, maskulin, dan berorientasi hasil membuat konflik sering dipandang sebagai bagian dari proses negosiasi dan koordinasi teknis untuk mencapai efisiensi proyek (Loosemore & Galea, 2008; Ling & Hoang, 2010). Studi Mallikarathna et al. (2018) menunjukkan bahwa tingginya maskulinitas dan *power distance* dalam industri konstruksi mendorong interaksi yang konfrontatif namun fungsional, sehingga konflik tidak selalu menurunkan kualitas hubungan relasional selama kinerja proyek dapat dipenuhi.

Di sisi lain, literatur *relationship marketing* menekankan bahwa kepuasan dalam hubungan B2B bersifat multidimensional. Kepuasan non-ekonomi, yang mencerminkan kualitas relasional seperti komunikasi, keadilan, dan dukungan teknis, serta kepuasan ekonomi, yang berkaitan dengan manfaat finansial, sering kali berperan secara simultan dalam membentuk keberlanjutan hubungan (Geyskens & Steenkamp, 2000; Zietsman et al., 2020). Sejumlah penelitian menemukan bahwa kepuasan non-ekonomi berperan sebagai pendahulu kepuasan ekonomi dan menjadi fondasi terciptanya manfaat finansial jangka panjang (Jyh-Liang et al., 2022; Ferro et al., 2024; Høgevold et al., 2020).

Meskipun demikian, temuan penelitian terdahulu menunjukkan ketidakkonsistenan hasil. Pengaruh oportuniste terhadap kepuasan non-ekonomi dilaporkan tidak signifikan dalam konteks tertentu (Jyh-Liang et al., 2022), namun signifikan negatif pada konteks lainnya (Høgevold et al., 2020; Ferro et al., 2024). Demikian pula, pengaruh kepuasan non-ekonomi terhadap *relationship continuity*

*intention* menunjukkan hasil yang kontradiktif, bergantung pada karakter pasar dan konteks industri (Guan et al., 2022; Masitenyane et al., 2023). Perbedaan ini mengindikasikan bahwa hubungan antar variabel tersebut bersifat kontekstual dan perlu diuji kembali pada industri dengan karakteristik berbeda.

Selain itu, sebagian besar penelitian sebelumnya menggunakan perspektif penjual, sementara dalam industri beton *precast*, keberlanjutan hubungan bisnis lebih banyak ditentukan oleh pembeli sebagai pihak dengan daya tawar dominan. Oleh karena itu, penelitian ini memodifikasi model Jyh-Liang et al. (2022) dengan menambahkan *relationship continuity intention* sebagai variabel outcome dan menguji kembali pengaruh oportunistik, konflik, serta dualitas kepuasan dari perspektif pembeli. Dengan fokus pada industri beton *precast*, penelitian ini bertujuan memberikan kontribusi teoretis dalam memperjelas sifat kontekstual oportunistik dan konflik dalam hubungan B2B, serta memperkaya pemahaman mengenai peran kepuasan non-ekonomi dan ekonomi dalam membentuk keberlanjutan hubungan bisnis.

## **Hipotesis Penelitian**

Berdasarkan kajian teori dan temuan empiris yang telah diuraikan pada bagian sebelumnya, penelitian ini mengembangkan model konseptual untuk menjelaskan hubungan antara oportunistik penjual, konflik, dualitas kepuasan, dan *relationship continuity intention* dalam hubungan *business-to-business* (B2B) pada industri beton *precast* dari perspektif pembeli.

Dalam kerangka *transaction cost theory* (TCT), oportunistik dipahami sebagai perilaku berorientasi kepentingan diri yang meningkatkan ketidakpastian dan memicu konflik dalam hubungan pertukaran (Williamson and Tadelis, 1989). Sejumlah penelitian empiris menunjukkan bahwa perilaku oportunistik penjual merupakan antecedent utama konflik dalam hubungan B2B (Hogevolad, et al., 2020; Jyh-Liang, et al., 2022; Ferro-Soto, et al., 2024). Oleh karena itu, hipotesis pertama dirumuskan sebagai berikut:

H1: Oportunistik penjual berpengaruh positif terhadap konflik pada hubungan B2B di industri beton *precast*.

Literatur B2B dan *relationship marketing* umumnya menyatakan bahwa perilaku oportunistik berdampak negatif terhadap kepuasan non-ekonomi karena menurunkan persepsi keadilan, kepercayaan, dan kenyamanan psikologis dalam hubungan pemasok-pembeli (Ferro-Soto, et al., 2024; Hogevolad, et al., 2020). Namun, temuan empiris juga menunjukkan hasil yang tidak sepenuhnya konsisten. Jyh-Liang et al. (2022) menemukan bahwa oportunistik penjual tidak selalu menurunkan kepuasan non-ekonomi, yang mengindikasikan bahwa dampak oportunistik bersifat kontekstual dan dipengaruhi oleh karakteristik industri serta dinamika hubungan bisnis. Berdasarkan argumentasi tersebut, hipotesis berikut

diajukan:

H2: Oportunisme penjual berpengaruh negatif terhadap kepuasan non-ekonomi pembeli pada hubungan B2B di industri beton *precast*.

Berbeda dengan oportunisme, konflik dalam hubungan B2B secara relatif konsisten dipandang sebagai faktor yang menurunkan kualitas hubungan relasional. Konflik yang timbul akibat perbedaan kepentingan, ketidaksepakatan dalam negosiasi, atau kegagalan memenuhi komitmen cenderung mengganggu komunikasi, menurunkan kepercayaan, dan melemahkan persepsi keadilan antar mitra bisnis (Ferro-Soto, et al., 2024; Hogevolad, et al., 2020). Sejumlah penelitian empiris menunjukkan bahwa meningkatnya konflik berhubungan negatif dengan kepuasan non-ekonomi yang dirasakan pembeli dalam hubungan pemasok-pembeli (Ferro-Soto, et al., 2024; Jyh-Liang, et al., 2022; Hogevolad, et al., 2020). Dengan demikian, hipotesis berikut dirumuskan:

H3: Konflik berpengaruh negatif terhadap kepuasan non-ekonomi pembeli pada hubungan B2B di industri beton *precast*.

Dalam perspektif *relationship marketing theory* (RMT) dan *social exchange theory* (SET), kepuasan dalam hubungan B2B dipandang sebagai konstruk multidimensi yang mencakup kepuasan non-ekonomi dan kepuasan ekonomi. Kepuasan non-ekonomi, yang mencerminkan kualitas relasional seperti komunikasi, keadilan, dan dukungan teknis, berperan sebagai modal relasional yang mendorong terciptanya manfaat ekonomi jangka panjang (Geyskens and Steenkamp., 2000; Zietsman, et al., 2020). Temuan empiris mendukung bahwa kepuasan non-ekonomi merupakan pendahulu kepuasan ekonomi dalam hubungan B2B (Hogevolad, et al., 2020; Jyh-Liang, et al., 2022; Ferro-Soto, et al., 2024). Oleh karena itu, hipotesis berikut diajukan:

H4: Kepuasan non-ekonomi berpengaruh positif terhadap kepuasan ekonomi pembeli pada hubungan B2B di industri beton *precast*.

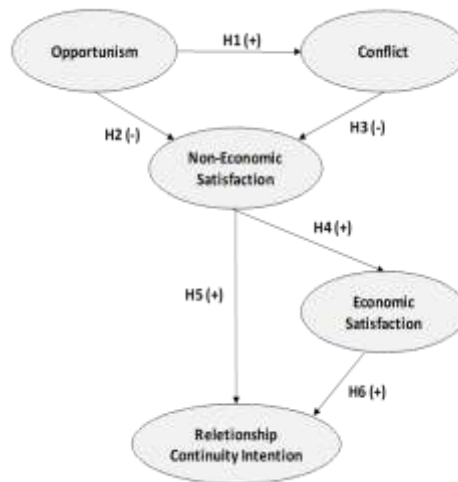
Keberlanjutan hubungan bisnis dipengaruhi oleh evaluasi pembeli terhadap nilai relasional dan ekonomi yang diperoleh selama hubungan berlangsung. Kepuasan non-ekonomi dapat mendorong *relationship continuity intention* melalui peningkatan kepercayaan dan pengurangan ketidakpastian, meskipun temuan empiris menunjukkan perbedaan hasil antar konteks industri dan negara (Guan, et al., 2023; Masitenyane, et al., 2023). Berdasarkan argumentasi tersebut, hipotesis berikut dirumuskan:

H5: Kepuasan non-ekonomi pembeli berpengaruh positif terhadap relationship

continuity intention pada hubungan B2B di industri beton *precast*.

Selain aspek relasional, kepuasan ekonomi juga merupakan determinan penting keberlanjutan hubungan B2B. Mitra bisnis cenderung mempertahankan hubungan yang memberikan manfaat finansial yang memadai dan berkelanjutan (Ferro-Soto, et al., 2024; Geyskens and Steenkamp., 2000; Zietsman, et al., 2020) . Oleh karena itu, hipotesis terakhir diajukan sebagai berikut:

H6: Kepuasan ekonomi pembeli berpengaruh positif terhadap relationship continuity intention pada hubungan B2B di industri beton *precast*.



**Gambar 1.** Model Konseptual

Berdasarkan hipotesis yang diajukan, model konseptual penelitian ini menggambarkan bahwa oportuniste penjual memengaruhi konflik, yang selanjutnya berpengaruh terhadap kepuasan non-ekonomi pembeli. Kepuasan non-ekonomi berperan sebagai penghubung antara dinamika relasional dan kepuasan ekonomi, serta bersama-sama memengaruhi *relationship continuity intention*. Model ini menegaskan peran dualitas kepuasan sebagai mekanisme utama dalam menjelaskan keberlanjutan hubungan B2B pada industri beton *precast* yang bersifat *price-driven*, *project-based*, dan didominasi oleh *buyer power*.

## METODE PENELITIAN

### Metode Penelitian

Penelitian ini merupakan *basic research* yang bertujuan menguji dan mengembangkan teori mengenai hubungan antarvariabel dalam konteks hubungan bisnis pada industri beton *precast*. Berdasarkan tujuannya, penelitian ini bersifat kausal karena menganalisis hubungan sebab akibat antara variabel eksogen dan endogen. Pendekatan yang digunakan adalah kuantitatif, dengan seluruh data diukur secara numerik dan dianalisis menggunakan *Structural Equation Modeling* (SEM) melalui perangkat lunak AMOS (Hair, et al., 2013).

## **Variabel Penelitian dan Definisi Operasional Variabel Penelitian dan Definisi Operasional**

Penelitian ini melibatkan dua variabel eksogen, yaitu oportuniste dan konflik, serta tiga variabel endogen, yaitu kepuasan non-ekonomi, kepuasan ekonomi, dan *relationship continuity intention*. Oportuniste didefinisikan sebagai tindakan pencarian kepentingan pribadi melalui manipulasi (*self-interest seeking with guile*) (Williamson and Tadelis, 1989), sedangkan konflik merupakan persepsi bahwa kepentingan suatu pihak dipengaruhi secara negatif sehingga merusak hubungan bisnis (Ferro-Soto, et al., 2024). Kepuasan non-ekonomi mengacu pada aspek psikososial dalam hubungan dengan pemasok (Razick, et al., 2024), kepuasan ekonomi berkaitan dengan hasil ekonomi dari hubungan bisnis (Hogevolad, et al., 2020) dan *relationship continuity intention* mencerminkan harapan kelanjutan kerja sama di masa depan (Hogevolad, et al., 2020), dengan indikator yang diadaptasi dari Jyh-Liang et al. (2022) dan Guan et al. (2023).

## **Jenis Data dan Teknik Pengumpulan Data**

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yang diperoleh melalui penyebaran kuesioner daring menggunakan *Google Form*. Responden penelitian merupakan perwakilan perusahaan pengguna beton *precast* di Indonesia yang memiliki wewenang dalam evaluasi dan pengambilan keputusan pembelian, seperti staf pembelian, supervisor pembelian, manajer pembelian, manajer proyek, general manager, direksi, dan pemilik bisnis.

## **Skala Pengukuran**

Seluruh indikator penelitian diukur menggunakan skala Likert lima poin dengan rentang nilai 1 (sangat tidak setuju) hingga 5 (sangat setuju). Skala ini digunakan untuk mengukur tingkat persetujuan responden terhadap pernyataan yang merepresentasikan masing-masing konstruk penelitian.

## **Populasi dan Sampel**

Populasi penelitian ini adalah seluruh pembeli yang pernah melakukan transaksi pembelian beton *precast* di Indonesia dalam satu tahun terakhir. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *non-probability sampling* dengan pendekatan *purposive sampling*. Jumlah sampel ditentukan berdasarkan ketentuan SEM, yaitu minimal 5–10 kali jumlah indikator (Hair, et al., 2013), sehingga dengan 15 indikator pengukuran, jumlah sampel sebanyak 150 responden telah memenuhi persyaratan analisis SEM dengan metode *maximum likelihood* pada AMOS.

## **Teknik Analisis Data dan Pengujian Hipotesis**

Analisis data dilakukan menggunakan *Structural Equation Modeling* (SEM) melalui AMOS dengan tahapan pengujian *measurement model* dan *structural model*.

Measurement model dievaluasi melalui *Confirmatory Factor Analysis* (CFA) dengan kriteria standardized loading factor  $\geq 0,50$ , AVE  $\geq 0,50$ , validitas diskriminan berdasarkan kriteria *Fornell-Larcker*, serta reliabilitas konstruk melalui *Cronbach's alpha* dan *composite reliability*  $\geq 0,70$  (Hair, et al., 2013; Fornell and Larcker, 1981).

Kesesuaian model dinilai menggunakan indeks *Goodness of Fit* seperti CMIN/DF, RMSEA, TLI, CFI, IFI, RFI, dan NFI (Hair, et al., 2013; Rex, 2016), sedangkan pengujian hipotesis didasarkan pada nilai *critical ratio* ( $CR \geq 1,96$ ) dan *p-value*  $< 0,05$  (Hair, et al., 2013; Byrne, 2013).

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Hasil Penelitian

#### Karakteristik Responden

Berdasarkan profil responden, mayoritas responden berada pada rentang usia produktif 18–50 tahun dengan proporsi sebesar 90%, yang menunjukkan bahwa sebagian besar responden memiliki kapasitas dan pengalaman yang relevan dalam pengambilan keputusan pembelian pada industri beton precast. Dari sisi jenis kelamin, responden didominasi oleh pria sebesar 85%, mencerminkan karakteristik industri konstruksi yang masih didominasi oleh tenaga kerja laki-laki. Ditinjau dari jabatan, responden berasal dari berbagai level hierarki organisasi, mulai dari staf pembelian hingga pemilik bisnis, dengan dominasi staf pembelian dan project manager, sehingga data yang diperoleh merepresentasikan perspektif *decision-making unit* atau *buying center* dalam hubungan bisnis B2B (Webster and Wind, 1996). Sementara itu, berdasarkan lama bekerja, sebagian besar responden memiliki pengalaman kerja di atas lima tahun, yang mengindikasikan bahwa responden memiliki pemahaman yang memadai terhadap dinamika hubungan bisnis dan proses pengadaan beton precast, sehingga jawaban yang diberikan dapat dianggap kredibel untuk mendukung analisis penelitian.

**Tabel 1.** Hasil Profil Responden

Karakteristik	Kategori	Frekuensi	Persentase
Usia	18 – 30 Tahun	54	31%
	31 – 40 Tahun	59	34%
	41 – 50 Tahun	44	25%
	Lebih dari 50 Tahun	18	10%
	<b>Jumlah</b>		<b>175</b>
Jenis Kelamin	Wanita	26	15%
	Pria	149	85%
	<b>Jumlah</b>		<b>175</b>
Jabatan	Staf Pembelian / Pengadaan	57	33%
	Supervisor Pembelian / Pengadaan	18	10%

	Manajer Pembelian / Pengadaan	24	14%
	VP / GM / SPV / Direksi	21	12%
	Project Manager	41	23%
	Pemilik Bisnis / Business Owner	14	8%
	<b>Jumlah</b>	<b>175</b>	<b>100%</b>
<b>Lama Bekerja</b>	1 – 5 Tahun	48	26,80%
	6 – 10 Tahun	47	27,20%
	11 – 15 Tahun	40	23%
	Lebih dari 15 Tahun	40	23%
	<b>Jumlah</b>	<b>175</b>	<b>100%</b>

## Uji Instrumen Penelitian

Uji instrumen meliputi uji validitas dan reliabilitas untuk memastikan bahwa seluruh indikator mampu mengukur konstruk penelitian secara tepat dan konsisten. Validitas indikator diuji menggunakan Pearson correlation dengan kriteria  $\geq 0,50$  dan signifikansi  $< 0,05$ , sedangkan reliabilitas diuji menggunakan nilai Cronbach's alpha  $\geq 0,60$ . Hasil pengujian menunjukkan bahwa seluruh indikator dan variabel memenuhi kriteria valid dan reliabel, sehingga layak digunakan pada tahap analisis SEM selanjutnya (Hair, et al., 2013).

## Hasil Analisis Measurement Model

Pengujian *measurement model* dilakukan menggunakan *Confirmatory Factor Analysis* (CFA) untuk menilai validitas dan reliabilitas konstruk. Kesesuaian model pengukuran dievaluasi melalui indeks goodness of fit seperti CMIN/DF, RMSEA, TLI, CFI, IFI, RFI, dan NFI, yang seluruhnya menunjukkan kriteria *good fit* sesuai rekomendasi Hair et al. (2019) dan Kline (2016).

**Tabel 2.** Analisis Measurement dan Structural Model

No.	Indeks Kesesuaian	Measurement Model	Structural Model
1	CMIN/DF ( <i>Chi-square/df</i> )	1.989	1,934
2	RMSEA ( <i>Root Mean Square Error of Approximation</i> )	0.075	0,073
3	TLI ( <i>Tucker Lewis Index</i> )	0.949	0,952
4	CFI ( <i>Comparative Fit Index</i> )	0.961	0,962
5	IFI ( <i>Incremental Fit Index</i> )	0.962	0,962
6	RFI ( <i>Relative Fit Index</i> )	0.903	0,905
7	NFI ( <i>Normed Fit Index</i> )	0.926	0,924

## Validitas Konvergen dan Diskriminan

Validitas konvergen dibuktikan melalui nilai *standardized loading factor* dan *average variance extracted (AVE)*  $\geq 0,50$ , yang menunjukkan bahwa setiap konstruk mampu menjelaskan variansi indikatornya secara memadai (Hair et al., 2019). Validitas diskriminan diuji menggunakan kriteria *Fornell-Larcker*, yaitu nilai  $\sqrt{AVE}$  setiap konstruk lebih besar dibandingkan korelasi antar konstruk lainnya, sehingga masing-masing konstruk dinyatakan berbeda secara konseptual (Fornell and Larcker, 1981).

**Tabel 3.** Hasil Fornell-Larcker Criterion

	X1	X2	X3	M	Y
X1	0.713529				
X2	0.365	0.789787			
X3	0.587	0.476	0.88129		
M	0.467	0.62	0.77	0.875072	
Y	0.592	0.517	0.703	0.718	0.930859

## Reliabilitas Konstruk

Reliabilitas konstruk diuji menggunakan nilai *construct reliability (CR)* dengan kriteria  $\geq 0,70$ . Hasil pengujian menunjukkan bahwa seluruh konstruk memiliki tingkat reliabilitas yang tinggi dan konsisten, sehingga model pengukuran dinyatakan stabil dan layak digunakan untuk analisis struktural (Hair, et al., 2013).

## Hasil Analisis Structural Model

Analisis *structural model* dilakukan untuk menilai hubungan kausal antar variabel laten dan mengevaluasi kecocokan model struktural. Hasil pengujian menunjukkan bahwa seluruh indeks *goodness of fit* berada dalam kategori *good fit*, sehingga model struktural dinyatakan sesuai dengan data empiris dan dapat digunakan untuk pengujian hipotesis (Hair, et al., 2013; Rex, 2016).

## Hasil Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan berdasarkan nilai *standardized estimate*, *critical ratio (CR)* ( $CR \geq 1,96$ ), dan *p-value*  $\leq 0,05$ . Hasil analisis menunjukkan bahwa empat hipotesis (H1, H4, H5, dan H6) terdukung secara empiris, sedangkan dua hipotesis (H2 dan H3) tidak terdukung. Temuan ini menunjukkan bahwa tidak semua hubungan teoretis berlaku secara universal dan sangat dipengaruhi oleh konteks industri beton *precast*.

**Tabel 4.** Hasil Pengujian Hipotesis

Variabel	Std.Loading <sup>2</sup>	$\Sigma$ Std.Loading <sup>2</sup>	AVE	Construct Reliability (CR)
Oportunisme (X1)	0,254	1,527	0,509	0,748
	0,511			
	0,762			
Konflik (X2)	0,796	1,871	0,624	0,830
	0,672			
	0,403			
Kepuasan non-ekonomi (Y1)	0,817	2,33	0,777	0,907
	0,904			
	0,608			
Kepuasan ekonomi (Y2)	0,691	2,297	0,766	0,912
	0,762			
	0,844			
<i>Relationship Continuity Intention</i> (Y3)	0,821	2,599	0,866	0,951
	0,906			
	0,872			

**Tabel 5.** Hasil Pengujian Hipotesis

Pengaruh	Std. Estimate	S.E.	C.R.	P- Value
Oportunisme (X1) → Konflik (X2)	1,208	0,211	5,737	0,000
Oportunisme(X1) → Kepuasan non-ekonomi (Y1)	-0,182	0,134	-1,359	0,174
Konflik(X2) → Kepuasan non-ekonomi (Y1)	0,017	0,219	0,076	0,939
Kepuasan non-ekonomi (Y1) → Kepuasan ekonomi (Y2)	0,738	0,077	10,513	0,000
Kepuasan non-ekonomi (Y1) → <i>Relationship Continuity Intention</i> (Y3)	0,56	0,102	5,474	0,000
Kepuasan ekonomi(Y2) → <i>Relationship Continuity Intention</i> (Y3)	0,369	0,107	3,441	0,000

## **Pembahasan**

### **Pengaruh Oportunisme terhadap Konflik (H1)**

Hasil pengujian hipotesis H1 menunjukkan bahwa oportunisme berpengaruh signifikan positif terhadap konflik dalam hubungan bisnis di industri beton precast Indonesia. Hal ini ditunjukkan oleh nilai *standardized estimate* sebesar 1,208 dengan nilai CR 5,737 ( $> 1,96$ ) dan *p-value* sebesar 0,000 ( $< 0,05$ ), sehingga dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi tingkat oportunisme penjual, semakin tinggi pula tingkat konflik yang terjadi dalam hubungan bisnis B2B. Temuan ini konsisten dengan penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa perilaku oportunistik penjual berperan penting dalam memicu konflik dalam hubungan penjual dan pembeli (Jyh-Liang, et al., 2022; Ferro-Soto, et al., 2024; Høgevold, et al., 2020).

Secara kontekstual, temuan ini relevan dengan karakteristik industri beton precast di Indonesia yang bersifat *price-driven* dan memiliki tekanan negosiasi tinggi, sehingga mendorong penjual untuk melakukan tindakan oportunistik guna mempertahankan profitabilitas. Perilaku tersebut tercermin dalam manipulasi informasi, pelanggaran atau perubahan sepihak terhadap klausul kontrak, serta pemanfaatan asimetri informasi dalam rantai pasok yang kompleks, yang pada akhirnya meningkatkan potensi konflik. Kondisi ini sejalan dengan pandangan Pang et al. (2015) yang menyebut proyek konstruksi sebagai *minefield of opportunism*, serta dapat dijelaskan melalui *transaction cost theory* yang memandang oportunisme dan konflik sebagai biaya transaksi yang muncul dalam proses kerja sama bisnis (Williamson and Tadelis, 1989).

### **Pengaruh Oportunisme terhadap Kepuasan Non-Ekonomi (H2)**

Hasil pengujian hipotesis H2 menunjukkan bahwa oportunisme tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan non-ekonomi dalam hubungan bisnis di industri beton precast. Hal ini ditunjukkan oleh nilai *standardized estimate* sebesar  $-0,182$  dengan nilai CR  $-1,359$  ( $< 1,96$ ) dan *p-value* sebesar 0,174 ( $> 0,05$ ), sehingga perilaku oportunistik penjual tidak terbukti secara langsung menurunkan kepuasan non-ekonomi pembeli. Temuan ini tidak sejalan dengan Ferro et al. (2024) dan Høgevold et al. (2020), namun konsisten dengan hasil penelitian Jyh-Liang et al. (2022) yang menemukan bahwa pengaruh oportunisme terhadap kepuasan non-ekonomi bersifat tidak signifikan dalam konteks hubungan bisnis B2B.

Secara kontekstual, temuan ini dapat dijelaskan oleh karakteristik industri beton precast yang berbudaya maskulin dan berorientasi pada pencapaian hasil proyek. Dominasi responden laki-laki (85%) mencerminkan budaya konstruksi yang menekankan ketegasan, orientasi tugas, dan pencapaian kinerja, sehingga perilaku oportunistik cenderung dirasionalisasi sebagai bagian dari dinamika proyek, bukan ancaman relasional (Loosemore and Galea, 2008). Selain itu, keberhasilan proyek konstruksi secara tradisional dievaluasi berdasarkan *iron triangle* yaitu waktu, biaya, dan mutu (Atkinson, 1999; Turner, 2009), sehingga kualitas relasi menjadi kurang dominan. Dari perspektif *transaction cost theory*, meskipun oportunisme

meningkatkan ketidakpastian dan biaya transaksi (Williamson and Tadelis, 1989), dalam konteks ini pembeli cenderung mentoleransi perilaku tersebut selama proyek dapat diselesaikan secara efisien sesuai spesifikasi yang disepakati.

### **Pengaruh Konflik terhadap Kepuasan Non-Ekonomi (H3)**

Hasil pengujian hipotesis H3 menunjukkan bahwa konflik dalam hubungan B2B pada industri beton precast tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan non-ekonomi pembeli. Hal ini ditunjukkan oleh nilai *standardized estimate* sebesar 0,017 dengan nilai CR 0,307 ( $< 1,96$ ) dan *p-value* sebesar 0,0939 ( $> 0,05$ ). Temuan ini tidak sejalan dengan sebagian besar penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa konflik menurunkan kenyamanan relasional dan kepuasan sosial dalam hubungan bisnis (Hogevold, et al., 2020; Jyh-Liang, et al., 1002; Ferro-Soto, et al., 2024).

Secara kontekstual, perbedaan hasil ini menunjukkan bahwa konflik dalam industri beton precast tidak selalu dipersepsikan sebagai ancaman relasional, melainkan sebagai bagian dari dinamika operasional proyek. Konflik dalam proyek konstruksi kerap dianggap tidak terhindarkan dan bersifat fungsional karena berorientasi pada penyelesaian masalah teknis, bukan pada konflik interpersonal (Oerle, 2008). Selama konflik dikelola secara kolaboratif, keberadaannya tidak secara otomatis menurunkan kualitas hubungan atau kepuasan non-ekonomi. Temuan ini juga mengindikasikan bahwa dalam perspektif *relationship marketing theory*, kualitas hubungan lebih ditentukan oleh kolaborasi teknis, sementara dari sudut pandang *transaction cost theory*, konflik tidak dipandang sebagai ancaman terhadap efisiensi relasional selama penjual tetap mampu memberikan nilai fungsional berupa keandalan suplai, ketepatan waktu, dan kualitas produk.

### **Pengaruh Kepuasan Non-Ekonomi terhadap Kepuasan Ekonomi (H4)**

Hasil pengujian hipotesis H4 menunjukkan bahwa kepuasan non-ekonomi berpengaruh signifikan positif terhadap kepuasan ekonomi pada industri beton precast. Hal ini ditunjukkan oleh nilai *standardized estimate* sebesar 0,738 dengan CR 10,513 ( $> 1,96$ ) dan *p-value* 0,000 ( $< 0,05$ ), sehingga hipotesis dinyatakan terdukung. Temuan ini konsisten dengan penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa elemen relasional seperti kepercayaan, rasa aman, dan kepuasan psikologis berperan sebagai antecedent penting dalam membentuk kepuasan ekonomi dalam hubungan B2B (Hogevold, et al., 2020; Jyh-Liang, et al., 1002; Ferro-Soto, et al., 2024).

Secara kontekstual, temuan ini relevan dengan karakteristik industri beton precast yang memiliki ketergantungan operasional tinggi, kebutuhan koordinasi intensif, dan risiko proyek yang signifikan. Dalam kondisi tersebut, kualitas hubungan non-ekonomi seperti komitmen, kepercayaan, dan komunikasi yang harmonis berkontribusi pada efisiensi proyek dan pengurangan biaya koordinasi, sehingga meningkatkan kepuasan ekonomi pembeli. Hal ini sejalan dengan *social exchange theory* yang menegaskan bahwa manfaat ekonomi tidak hanya berasal dari

pertukaran finansial, tetapi juga dari nilai psikologis dan sosial seperti keadilan, keamanan, dan kepercayaan (Homans, 1958; Blau, 2017).

## **Pengaruh Kepuasan Non-Ekonomi terhadap Relationship Continuity Intention (H5)**

Hasil pengujian hipotesis H5 menunjukkan bahwa kepuasan non-ekonomi berpengaruh signifikan positif terhadap relationship continuity intention pada industri beton precast. Hal ini ditunjukkan oleh nilai standardized estimate sebesar 0,560 dengan CR 5,474 ( $> 1,96$ ) dan *p-value* 0,000 ( $< 0,05$ ), sehingga hipotesis dinyatakan terdukung. Temuan ini sejalan dengan Guan et al. (2022) yang menegaskan bahwa dalam konteks B2B, kepuasan non-ekonomi seperti kenyamanan hubungan, kualitas interaksi, dan kepuasan relasional berperan penting dalam mendorong niat pembeli untuk mempertahankan hubungan jangka panjang (Guan, et al., 2023).

Secara argumentatif, dalam industri beton precast yang menuntut koordinasi teknis, ketepatan waktu, dan responsivitas tinggi, kepuasan non-ekonomi yang tercermin melalui komunikasi terbuka, kualitas koordinasi, serta kemampuan penjual dalam memberikan solusi proyek menjadi dasar evaluasi pembeli untuk melanjutkan kerja sama. Nilai relasional tersebut dipersepsikan sebagai nilai tambah yang tidak mudah digantikan oleh faktor ekonomi semata dan justru memperkuat manfaat ekonomi jangka panjang. Temuan ini konsisten dengan *relational marketing theory* yang menekankan bahwa kepercayaan dan komitmen merupakan kunci utama dalam mempertahankan hubungan pemasaran jangka panjang (Morgan and Hunt, 1994).

## **Pengaruh Kepuasan Ekonomi terhadap Relationship Continuity Intention (H6)**

Hasil pengujian hipotesis H6 menunjukkan bahwa kepuasan ekonomi berpengaruh signifikan positif terhadap relationship continuity intention pada industri beton precast. Hal ini ditunjukkan oleh nilai standardized estimate sebesar 0,369 dengan CR 3,441 ( $> 1,96$ ) dan *p-value* 0,000 ( $< 0,05$ ), sehingga hipotesis dinyatakan terdukung. Temuan ini sejalan dengan Ferro et al. (2024) dan Zietsman et al. (2020) yang menegaskan bahwa kepuasan ekonomi merupakan determinan utama keberlanjutan hubungan B2B karena manfaat finansial menjadi insentif penting bagi pembeli untuk mempertahankan pemasok.

Secara argumentatif, dalam industri beton precast yang sangat kompetitif, kepuasan ekonomi pembeli menjadi faktor dominan dalam menentukan kelanjutan hubungan bisnis jangka panjang. Kepuasan tersebut tercermin dari keuntungan finansial, efisiensi biaya proyek, serta kontribusi supplier terhadap pencapaian target kinerja dan profitabilitas pembeli. Temuan ini sejalan dengan *social exchange theory* yang menyatakan bahwa hubungan pertukaran akan dipertahankan ketika manfaat yang diperoleh lebih besar dibandingkan pengorbanan yang dikeluarkan (Homans,

1958; Blau, 2017), sehingga peningkatan kepuasan ekonomi mendorong intensi keberlanjutan hubungan bisnis.

## **KESIMPULAN DAN SARAN**

Penelitian ini menyimpulkan bahwa dalam konteks hubungan B2B pada industri beton precast di Indonesia yang bersifat *price-driven* dan *project-based*, perilaku oportuniste penjual terbukti meningkatkan konflik dalam hubungan bisnis. Namun demikian, baik oportuniste maupun konflik tidak terbukti menurunkan kepuasan non-ekonomi pembeli secara signifikan. Temuan ini menunjukkan bahwa dalam tekanan industri konstruksi yang kompetitif, oportuniste dan konflik cenderung dirasionalisasi sebagai bagian dari dinamika proyek dan tidak selalu dipersepsikan sebagai ancaman relasional. Hasil ini mengonfirmasi adanya pengaruh konteks industri dalam membentuk cara pelaku B2B menyikapi perilaku oportunistik dan konflik, sekaligus menjelaskan inkonsistensi temuan penelitian terdahulu terkait pengaruh oportuniste dan konflik terhadap kepuasan non-ekonomi.

Lebih lanjut, penelitian ini menegaskan bahwa kepuasan non-ekonomi memiliki peran strategis dalam membangun keberlanjutan hubungan B2B. Kepuasan non-ekonomi terbukti meningkatkan kepuasan ekonomi dan secara langsung mendorong *relationship continuity intention*, sementara kepuasan ekonomi juga berpengaruh positif terhadap intensi keberlanjutan hubungan. Temuan ini menunjukkan bahwa meskipun pertimbangan harga dan manfaat finansial tetap dominan dalam industri beton precast, kualitas hubungan non-ekonomi seperti komunikasi, kepercayaan, dan koordinasi tetap menjadi fondasi penting dalam menciptakan nilai ekonomi dan memastikan keberlanjutan hubungan bisnis jangka panjang. Dengan demikian, penelitian ini menegaskan bahwa keberlanjutan hubungan B2B di industri beton precast dibentuk oleh interaksi antara dinamika oportuniste-konflik dan dualitas kepuasan ekonomi serta non-ekonomi, sesuai dengan kerangka *social exchange theory* dan *transaction cost theory*.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Atkinson, R. (1999). Project management: Cost, time and quality, two best guesses and a phenomenon, its time to accept other success criteria. *International Journal of Project Management*, vol. 17, no. 6. doi: 10.1016/S0263-7863(98)00069-6.
- Blau, P. M. (2017). *Exchange and power in social life*. doi: 10.4324/9780203792643.
- Byrne, B. M. (2013). *Structural equation modeling with AMOS: Basic concepts, applications, and programming, second edition*. doi: 10.4324/9780203805534.
- Ferro-Sotto, C., C. Padin, M. Roberts-Lombard, G. Svensson, and N. Høgevoid. 2024. The role of conflict and opportunism on the duality of satisfaction in B2B sales relationships. *European Business Review*, vol. 36, no. 6, pp. 870–898. doi: 10.1108/EBR-06-2023-0189.
- Fornell, C., and D. F. Larcker. (1981). Evaluating Structural Equation Models with

- Unobservable Variables and Measurement Error. *Journal of Marketing Research*, vol. 18, no. 1. doi: 10.1177/002224378101800104.
- Geykens I. and J.-B. E. M. Steenkamp. (2000). Economic and social satisfaction: measurement and relevance to marketing channel relationships. *Journal of retailing*, vol. 76, no. 1, pp. 11–32.
- Guan, J.-L., T.-R. Lee, P. Mostert, G. Svensson, and N. M. Høgevold. (2023). A nomological framework of antecedents and postcedents to satisfaction in purchase and sales business relationships. *Journal of Contemporary Marketing Science*, vol. 6, no. 1, pp. 46–63. doi: 10.1108/JCMARS-02-2022-0003.
- Hair, J., R. Anderson, B. Babin, and W. Black. (2013). *Multivariate Data Analysis Pearson New International Edition*. Pearson Deutschland. [Online]. Available: <https://elibrary.pearson.de/book/99.150005/9781292035116>.
- Homans, G. C. (1958). Social Behavior as Exchange. *American Journal of Sociology*, vol. 63, no. 6, doi: 10.1086/222355.
- Hovegolad, N., G. Svensson, and M. Roberts-Lombard. (2020). Opportunism and conflict as precursors of non-economic and economic satisfaction outcomes in seller–customer business relationships. *Journal of Business-to-Business Marketing*, vol. 27, no. 4, pp. 375–395. doi: 10.1080/1051712X.2020.1831213.
- Jamal. M., S. N. Ahmad, B. A. Ampangallo, R. Serang, and R. M. Rachman (2024). *Beton Pracetak (Teknologi, Produksi dan Aplikasi)*. TOHAR MEDIA.
- Jyh-Liang. G., T. R. Lee, M. Roberts-Lombard, G. Svensson, and N. Høgevold. (2022). Exploring opportunism, conflict, noneconomic satisfaction and economic satisfaction in a B2B context - A buyer and seller perspective. *South African Journal of Business Management*, vol. 53, no. 1, pp. 1–12. doi: 10.4102/sajbm.v53i1.3346.
- Loosemore, M., and N. Galea. (2008). Genderlect and conflict in the Australian construction industry. *Construction Management and Economics*, vol. 26, no. 2. doi: 10.1080/01446190701798810.
- Masitenyane L.A., A. Muposhi, and B. A. Mokoena. (2023). Outcomes of relationship quality in business-to-business contexts: A South African concrete product market perspective. *Cogent Business and Management*, vol. 10, no. 3. doi: 10.1080/23311975.2023.2266613.
- Morgan, R. M., and S. D. Hunt. (1994). The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing. *J. Mark.*, vol. 58, no. 3, doi: 10.1177/002224299405800302.
- Oerle, M. Van. (2022). Conflict Management in the Construction Industry: A New Paradigm. *The Construction Management and Engineering*, no. Thompson 1998.
- Pang, H. Y., S. O. Cheung, M. C. Choi, and S. Y. Chu. (2015). Opportunism in construction contracting: Minefield and manifestation. *International Journal of Project Organisation and Management*, vol. 7, no. 1, pp. 31–55. doi: 10.1504/IJPOM.2015.068004.

# *Al-Kharaj: Jurnal Ekonomi, Keuangan & Bisnis Syariah*

Vol 8 No 3 (2026) 2368 – 2384 P-ISSN 2656-2871 E-ISSN 2656-4351

DOI: 10.47467/alkharaj.v8i3.11622

- Razick, A. Mohammed, R. M. Shree, and N. Nagalakshmi. (2024). A study on non-monetary benefits influencing employee productivity. *in Recent Research in Management, Accounting and Economics (RRMAE)*, London: Routledge. pp. 44–51. doi: 10.4324/9781003606642-11.
- Rex B, Kline. (2016). Principles and practice of structural equation modeling (4th ed.). *Can. Stud. Popul.*, vol. 45, no. 3–4.
- Rodriguez, I. R. del Bosque, J. C. Agudo, and H. S. M. Gutiérrez. (2006). Determinants of economic and social satisfaction in manufacturer–distributor relationships. *Industrial Marketing Management*, vol. 35, no. 6, pp. 666–675.
- Turner, J. R. (2009). *The handbook of Project Based Management*.
- Webster F. E., and Y. Wind. (1996). A general model for understanding organizational buying behavior. *Marketing Management*, vol. 4, no. 4, doi: 10.1177/002224297203600204.
- Williamson, O. E., and S. Tadelis. (1989). Handbook of Industrial Organization, Transaction cost economics. *Journal of Law and Economics*, vol. 10, no. 2.
- Zietsman, M.L., P. Mostert, and G. Svensson. (2020). A multidimensional approach to the outcomes of perceived value in business relationships. *European Business Review*, vol. 32, no. 4, pp. 709–729.