



ANALISIS KINERJA DISTRIBUSI DAN KINERJA PEMASARAN (Studi Kasus Pada PT. Damai Sejahtera Mulia Semarang)

Susilowati

Abstraksi

Research Gap yang mendasari penelitian ini adalah bahwa dukungan supplier, birokrasi, dan intervensi dinyatakan mempengaruhi kinerja saluran distribusi (Keith, Jackson dan Crosby, 1990 dalam Boyle dan Dwyer, 1995, p.189-200; Mohr dan Nevin, 1990, p. 36-51), sedangkan Anderson et. al. (1997, p. 49-59) menyatakan peningkatan kinerja saluran distribusi tidak dipengaruhi oleh hubungan dengan supplier, melainkan oleh hubungan dengan pembeli. Berdasarkan research gap tersebut maka pertanyaan penelitian yang akan dikaji adalah: faktor-faktor apa yang mempengaruhi kinerja saluran distribusi. Dalam penelitian ini diajukan model penelitian untuk menganalisis kinerja saluran distribusi PT. Damai Sejahtera Mulia dengan menguji faktor-faktor yang diduga mempengaruhinya, yaitu: dukungan supplier, birokrasi, dan intervensi. Pada tahap lebih jauh menguji pengaruh kinerja saluran distribusi terhadap kinerja pemasaran. Penelitian ini menggunakan sampel 109 outlet PT. Damai Sejahtera Mulia di Semarang. Alat analisa data yang digunakan adalah Structural Equation Modelling (SEM) pada program AMOS 4.01.

Hasil analisa data menunjukkan bahwa model penelitian mempunyai kesesuaian/fit yang baik dan semua hipotesis penelitian dapat dibuktikan. Kesimpulan yang diambil adalah dukungan supplier berpengaruh positif terhadap kinerja saluran distribusi, birokrasi berpengaruh positif terhadap kinerja saluran distribusi, intervensi berpengaruh negatif terhadap kinerja saluran distribusi dan kinerja saluran distribusi berpengaruh positif kinerja pemasaran.

Kata Kunci: Kinerja Pemasaran, Kinerja Saluran Distribusi, Dukungan Supplier, Birokrasi, Intervensi

Kebutuhan untuk memahami proses kemitraan dalam hubungan saluran distribusi semakin meningkat dilihat dari dua keadaan. Pertama, perusahaan perdagangan saling bergantung satu dengan lainnya supaya transfer produk dan informasinya efektif dan efisien (Stern dan El Anshary, 1988 dalam Boyle dan Dwyer, 1995, p. 189). Pengaruh mempunyai peran penting dalam koordinasi. Kedua, karena spesialisasi

naturalnya anggota saluran mempunyai bentuk, aktivitas rutin, tujuan, dan nilai yang beragam, maka masing-masing anggota yang sepakat untuk berkoordinasi jarang menampakkan filosofi fungsional yang sama. Saling ketergantungan membuat para anggota saluran distribusi mencari upaya-upaya koordinatif, hal ini disadari oleh adanya tujuan-tujuan yang tidak sama dan keinginan masing-masing perusahaan untuk memiliki otonomi.

Alasan penting ini merupakan pemicu munculnya proses komunikasi dari *bargaining* dan pengaruh (Schelling, 1960 dalam Boyle dan Dwyer, 1995, p. 189).

Mohr dan Nevin (1990, p 36-51) serta Boyle dan Dwyer (1995, p. 189-200) meneliti mengenai komunikasi antar perusahaan untuk menyelidiki secara empiris hubungan kekuatan supplier dan birokrasi pada strategi pengaruh supplier serta untuk menentukan efeknya pada kinerja saluran yang dimiliki keduanya. Penelitian ini menindaklanjuti model konseptual kedua penelitian tersebut.

Penelitian ini dimaksudkan untuk memperjelas pengertian pengaruh dalam saluran pemasaran karena birokrasi belum dipertimbangkan dalam penelitian-penelitian mengenai saluran sebagai faktor yang berkontribusi pada pemilihan pendekatan pengaruh oleh personel perusahaan, mengevaluasi efek kontrol birokratis pada kinerja hubungan pertukaran dalam hal taktik pengaruh yang diterapkan, dan mengoperasionalkan hubungan kinerja sebagai derajat aktivitas pertukaran antar perusahaan direncanakan dan dilaksanakan dengan sukses. Penelitian terdahulu dalam literatur di dalam dan di luar marketing (John, 1984; Dwyer dan Oh, 1987; Mitzburg, 1976 dalam Boyle dan Dwyer, 1995, p. 189) memfokuskan pada efek langsung birokrasi pada berbagai variabel outcome. Penelitian ini mengukur dampak birokrasi pada kinerja hubungan pada saat mengukur taktik pengaruh yang digunakan dalam hubungan saluran. Pendekatan ini secara jelas menguji alasan bahwa kontrol birokratis mempengaruhi outcome.

Penelitian ini memperjelas validitas teori kekuatan supplier dan birokrasi dengan mereplikasi penelitian Frazier dan Rody (1991, p. 52-69) mengenai hubungan

antara kekuatan supplier dan penggunaan strategi pengaruh dalam saluran produk industrial, juga menginterpretasikan temuan literatur berkenaan dengan hubungan kekuatan supplier/pengaruh dalam saluran sebelum menguji hipotesis yang konsisten dengan teori negosiasi yang diungkapkan oleh McAlister, Bazerman, dan Fader (1986 dalam Boyle dan Dwyer, 1995, p. 189).

Boyle dan Dwyer (1995, p. 189-200) melakukan penelitian terhadap 747 perusahaan distributor di Amerika Serikat. Penelitiannya berhasil menguatkan justifikasi penelitian-penelitian sebelumnya (Keith, Jackson dan Crosby, 1990 dalam Boyle dan Dwyer, 1995, p. 189-200; Mohr dan Nevin, 1990, 36-51) yang menyatakan adanya hubungan positif antara variabel dukungan supplier, birokrasi dan intervensi terhadap kinerja saluran distribusi. Sedangkan Anderson et. al. (1997, 49-59), berpendapat bahwa untuk meningkatkan kinerja saluran distribusi bukan lagi ditempuh dengan jalan meningkatkan hubungan dengan supplier, tetapi dilakukan tindakan meningkatkan pengetahuan para pembeli, meningkatkan posisi tawar, dan pengaturan integrasi ke hulu (*backward*).

Research Gap yang mendasari penelitian ini adalah bahwa dukungan supplier, birokrasi, dan intervensi dinyatakan mempengaruhi kinerja saluran distribusi (Keith, Jackson dan Crosby, 1990 dalam Boyle dan Dwyer, 1995, p.189-200; Mohr dan Nevin, 1990, p. 36-51), sedangkan Anderson et. al. (1997, p. 49-59) menyatakan peningkatan kinerja saluran distribusi tidak dipengaruhi oleh hubungan dengan supplier, melainkan oleh hubungan dengan pembeli. Berdasarkan *research gap* tersebut maka pertanyaan penelitian yang akan dikaji

adalah: faktor-faktor apa yang mempengaruhi kinerja pemasaran.

TELAAH PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Konsep Dasar

Saluran distribusi adalah jaringan organisasi yang melakukan fungsi-fungsi yang menghubungkan produsen dengan konsumen dimana mereka terdiri dari berbagai lembaga yang saling bergantung dan saling berhubungan yang berfungsi sebagai suatu sistem jaringan yang secara bersama sama berusaha menghasilkan dan mendistribusikan produk kepada konsumen.

Agar arah saluran distribusi sesuai dengan apa yang diharapkan oleh perusahaan maka pihak perusahaan menerapkan birokrasi untuk mengatur hal-hal mengenai hubungannya dengan saluran distribusinya.

Dalam penelitiannya Boyle dan Dwyer (1995, p. 191) menggunakan intervensi pengaruh untuk mengungkapkan pengertian komunikasi oleh manajemen perusahaan untuk merubah hal-hal yang ada pada saluran distribusinya.

Kinerja Saluran Distribusi

Fungsi saluran distribusi adalah menghubungkan produsen dengan konsumen dimana mereka terdiri dari berbagai lembaga yang saling bergantung dan saling berhubungan yang berfungsi sebagai suatu sistem jaringan yang secara bersama sama berusaha menghasilkan dan mendistribusikan produk kepada konsumen.

Boyle dan Dwyer (1995, p.189) menggunakan tiga indikator untuk mengukur kinerja saluran distribusi, yaitu: *efisiensi*, mereka mengungkapkan perlunya efisiensi dalam mendistribusikan produk yang dihasilkan perusahaan. Efisiensi

yang dilakukan saluran distribusi ini akan menghasilkan keuntungan bagi perusahaan dan anggota saluran distribusi perusahaan. *Koordinasi*. Perusahaan bersama saluran distribusinya harus memiliki koordinasi yang baik dalam mendistribusikan barang hingga sampai ke tangan konsumen sesuai dengan perjanjian yang telah disepakati, misalnya mengenai ketepatan waktu dan tempat barang datang. *Kerjasama*. Perlu kerja sama yang baik antara perusahaan dan saluran distribusinya dalam mendistribusikan produk, sehingga secara bersama-sama dapat memenuhi kebutuhan konsumen terhadap barang yang diproduksi perusahaan.

Dukungan Supplier

Dalam penelitian yang dilakukan Boyle & Dwyer (1995, p. 189-200) terhadap distributor-distributor yang terdaftar pada SIC di Amerika Serikat melaporkan adanya hubungan positif antara perusahaan-perusahaan dengan saluran distribusinya, hubungan itu bersifat pengaruh langsung, tidak ada variabel moderatonya. Indikator-indikator yang digunakan dalam penelitian ini membentuk variabel konstruk dukungan *supplier*. Indikator-indikator ini meliputi pertukaran informasi, rekomendasi dan komunikasi. Menelusuri lebih jauh, penjelasan dari indikator-indikator dalam penelitian ini adalah sebagai berikut.

Pertukaran Informasi, perusahaan dan saluran distribusinya melakukan pertukaran informasi di antara mereka dengan tujuan dapat melakukan tugas-tugasnya dengan baik dalam penyediaan barang oleh perusahaan dan pendistribusian barang oleh saluran distribusi. Dengan pertukaran informasi, hambatan dan kendala yang ada dalam hubungan mereka dapat diatasi dengan baik, sehingga penyediaan barang oleh perusahaan dan pendistribusian barang

oleh saluran distribusi dapat dilakukan dengan lancar. Pertukaran informasi ini merupakan imbal balik (Mohr dan Nevin, 1990, p. 36-51), perusahaan memberikan informasi kepada saluran distribusinya misalnya mengenai stok barang, dengan tujuan melancarkan kinerja pendistribusian barang oleh anggota saluran distribusinya, sedangkan saluran distribusi memberikan informasi bagi perusahaan, misalnya mengenai perlunya penambahan volume barang, perlunya penurunan harga karena aksi para kompetitor, sehingga masalah yang menghambat kelancaran distribusi barang dapat diberi pemecahannya. Pertukaran informasi yang baik akan berpengaruh pada kinerja saluran distribusi. Hal ini dapat dilihat pada efisiensi hubungan yang membawa keuntungan pada perusahaan maupun saluran distribusi, kerjasama yang saling menguntungkan dan koordinasi yang baik antara keduanya.

Rekomendasi, perusahaan memberikan rekomendasi-rekomendasi kepada saluran distribusinya yang berguna untuk meningkatkan kinerjanya. Rekomendasi ini bersifat arahan dan tidak paksaan, sehingga saluran distribusi tetap mempunyai kesempatan untuk melakukan hal-hal lain yang bertujuan untuk meningkatkan kinerjanya. Rekomendasi diberikan berdasarkan pada pengalaman perusahaan yang telah lama berbisnis dalam bidang yang sedang dikerjakan saat ini, rekomendasi ini sangat membantu saluran distribusi untuk mengatasi masalah-masalah yang timbul sekaligus sebagai bahan untuk meningkatkan kinerjanya. Pengaruh rekomendasi pada kinerja saluran distribusi dapat dilihat pada efisiensi, koordinasi, maupun kerjasama di antara perusahaan dan saluran distribusi.

Komunikasi, Komunikasi dapat digambarkan seperti lem perekat yang

menyatukan anggota-anggota saluran distribusi. Peranan komunikasi dalam saluran pemasaran merupakan proses dimana disampaikan informasi-informasi yang bersifat persuasif (Frazier dan Summers, 1984 dalam Mohr dan Nevin, 1990, p. 36). Dengan komunikasi, program-program pemasaran berupa peluncuran produk baru, promosi penjualan, dapat terkoordinasi baik antara supplier dengan salurannya. Efek berikutnya dari penerapan komunikasi yang baik adalah semakin meningkatnya efisiensi, koordinasi dan kerjasama antara perusahaan dan saluran distribusinya.

Berdasarkan pemikiran-pemikiran di atas maka hipotesis yang muncul adalah:

H1: Semakin tinggi dukungan supplier maka akan semakin tinggi kinerja saluran distribusi.

Birokrasi

Agar arah saluran distribusi sesuai dengan apa yang diharapkan oleh perusahaan maka pihak perusahaan menerapkan birokrasi untuk mengatur hal-hal mengenai hubungannya dengan saluran distribusinya. Terdapat dua macam bentuk birokrasi, yaitu : birokrasi formal dan birokrasi otoriter.

Birokrasi formal adalah birokrasi yang diterapkan oleh perusahaan dengan mempertimbangkan saluran distribusinya, dalam hubungan ini saluran distribusi dianggap sebagai mitra oleh perusahaan (John dan Reve, 1982 dalam Boyle dan Dwyer, 1995, p. 190). Birokrasi otoriter/birokrasi sentralisasi adalah hubungan birokrasi antara perusahaan dengan saluran distribusinya dimana distributor tidak diijinkan mengembangkan dirinya dan bentuk hubungannya semua diatur dengan cara dan ketentuan yang diterapkan oleh perusahaan (Emerson,

1962 dalam Boyle dan Dwyer, 1995, p. 190).

Menurut Boyle dan Dwyer (1995, p. 190) beberapa alasan yang mendasari mereka dalam melakukan penelitian mengenai struktur birokrasi dari hubungan perusahaan dengan saluran distribusinya adalah : Pertama, birokrasi mewakili pola-pola kunci pengambilan keputusan dalam suatu saluran distribusi. Mekanisme pengawasan ini menyediakan sebuah kerangka kerja dimana beberapa keputusan bisa diuraikan untuk berbagai keadaan, pihak dan posisi tertentu. Kedua, struktur birokrasi memiliki kebiasaan empiris yang mendalam yang telah membentuk berbagai sistem interperusahaan dan intraperusahaan dalam perangkat birokrasi dan berbagai dimensi kunci dari birokrasi yang berbeda. Ketiga, mekanisme birokrasi seperti melampaui struktur dimensi hubungan dan dimensi perintah sehingga menjadi dimensi ketiga, sehingga hal ini menjadi dasar bagi para peneliti untuk memperluas literatur yang ada dengan menganalisa hubungan antara dimensi lainnya dari struktur saluran dan bentuk-bentuk komunikasi.

Berdasarkan penelitian-penelitian yang dilakukan para peneliti sebelumnya mengenai birokrasi, maka penelitian ini berfokus pada birokrasi yang bersifat formal. Untuk keperluan penelitian ini birokrasi formal akan kita sebut dengan birokrasi dengan pertimbangan bahwa istilah birokrasi ini sudah dipahami sebagai peraturan yang sudah formal. Penelitian ini mengacu pada penelitian yang dilakukan Boyle dan Dwyer (1995, p. 189-200) yang menggunakan beberapa indikator yaitu: peraturan yang dibuat perusahaan, prosedur yang dikeluarkan dan tanggung jawab yang harus dipenuhi saluran distribusi.

Peraturan, setiap perusahaan mempunyai peraturan untuk mengatur operasional bisnisnya. Peraturan ada yang bersifat intern yaitu mengatur apa saja yang berhubungan dengan bagian dalam perusahaan, ada pula peraturan yang bersifat eksternal yang mengatur hubungan perusahaan dengan pihak luar. Termasuk dalam peraturan ekstern ini adalah peraturan perusahaan dengan saluran distribusinya. Perusahaan mempunyai peraturan yang jelas untuk mengatur hubungannya dengan saluran distribusinya. Peraturan yang baik melibatkan kedua pihak dalam posisinya sebagai mitra dengan poin-poin yang jelas mengatur hubungan keduanya. Peraturan yang baik dan jelas akan memberikan hubungan yang efisien, koordinasi yang jelas, dan kerjasama yang baik antara pihak-pihak yang berhubungan (Anderson & Weitz, 1992, p. 18-34; Dwyer, Schurr & Oh, 1987, p. 347-359).

Prosedur, prosedur biasanya berdasar pada hal yang secara umum dilakukan oleh masyarakat bisnis, juga pada hukum yang berlaku. Prosedur juga bisa ditetapkan berdasarkan kesepakatan pihak-pihak yang berkompeten. Prosedur dalam penelitian ini dibuat oleh perusahaan namun dalam penerapannya telah disepakati diawal oleh saluran distribusinya. Jika prosedur yang telah ditetapkan itu dijalankan dengan baik maka kinerja distribusi akan meningkat (Anderson & Weitz, 1992, p. 18-34). Hal ini yang bisa dilihat pada efisiensi, koordinasi dan kerjasama antara perusahaan dengan saluran distribusinya.

Tanggung jawab, perusahaan memberikan tanggung jawab kepada saluran distribusi untuk menyampaikan produk yang dihasilkannya sampai ke tangan konsumen dengan baik (keadaan barang, ketepatan waktu). Saluran distribusi mengerjakan tanggung jawab

dalam mendistribusikan produk, sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai (Doney & Cannon, 1997, p. 35-51). Perusahaan dalam memberikan tanggung jawab semestinya dilakukan dengan jelas, karena hal ini menjadi pedoman saluran distribusi untuk mengerjakan tugasnya. Pengertian antara pemberi tanggung jawab dan penerima tanggung jawab akan meningkatkan kinerja dari saluran distribusi. Hal ini bisa kita lihat pada efisiensi hubungan, koordinasi, dan kerjasama antara perusahaan dengan saluran distribusinya.

Oleh karena itu, berdasarkan pemikiran-pemikiran di atas maka hipotesis yang muncul adalah:

H 2: Semakin baik birokrasi maka semakin baik kinerja saluran distribusi

Intervensi Pengaruh

Dalam penelitiannya Boyle dan Dwyer (1995, p. 191) menggunakan intervensi pengaruh untuk mengungkapkan pengertian komunikasi oleh manajemen perusahaan untuk merubah hal-hal yang ada pada saluran distribusinya. intervensi pengaruh dalam penelitian Boyle dan Dwyer (1995, p. 191) mempunyai dua bentuk. Pertama, influence yang bersifat *mediated influence*. Kedua, influence yang bersifat *non mediated influence*. Bentuk intervensi pengaruh yang pertama tampak pada ancaman, tindakan hukum dan paksaan, sedangkan yang kedua tampak pada rekomendasi dan pertukaran informasi. Penelitian ini menggunakan istilah intervensi pengaruh untuk mengungkapkan *mediated influence*. intervensi pengaruh dilakukan perusahaan dengan memaksakan kehendak terhadap saluran distribusinya dengan memberikan ancaman bahkan tindakan hukum jika terjadi wanprestasi atas hubungan

kemitraan perusahaan dengan saluran distribusinya.

Frazier dan Summers (1984 dalam Boyle dan Dwyer, 1995, p. 190) memperluas pengertian dari intervensi pengaruh dengan indikator-indikator yang meliputi :

- Janji : perusahaan akan memberi imbalan sesuai dengan ketaatan pencapaian sasaran
- Ancaman : perusahaan menginformasikan bahwa kegagalan mencapai target akan dikenakan sanksi negatif
- Tindakan hukum : perusahaan menetapkan bahwa ketaatan pada target dipersyaratkan dalam perjanjian resmi
- Pemaksaan : perusahaan meminta target untuk bertindak tanpa tambahan adanya sanksi atau imbalan
- Pertukaran informasi : perusahaan menyediakan informasi tanpa diminta
- Rekomendasi : perusahaan menekankan bahwa tindakan-tindakan tertentu untuk mencapai target diperlukan untuk mencapai target yang diinginkan.

Frazier dan Summers (1984 dalam Boyle dan Dwyer, 1995, p. 190) mengelompokkan keenam hal di atas dalam dua kelompok strategi yaitu: strategi-strategi yang mencoba merubah persepsi dalam target (pertukaran informasi dan rekomendasi) dan strategi yang merubah perilaku-persepsi (janji, ancaman, tindakan hukum dan pemaksaan).

Frazier dan Summers (1984 dalam Boyle dan Dwyer, 1995, p. 190) mengungkapkan adanya pengaruh negatif, apabila strategi dalam kelompok kedua di atas diterapkan perusahaan terhadap kinerja saluran distribusinya.

Ancaman diberikan perusahaan kepada saluran distribusinya dengan tujuan untuk meningkatkan kinerja mereka. Ancaman-ancaman itu dapat berupa penghentian pemberian bonus, insentif, barang maupun penghentian kontrak. Ancaman-ancaman akan menimbulkan ketidaknyamanan pada anggota saluran distribusi karena mereka dihadapkan pada kondisi pasar yang kurang mendukung sehingga hal ini menimbulkan reaksi bagi mereka. (Brett A Boyle et. al. 1995, p. 192; Frazier & Rody, 1991, p. 52-69; Boyle, et. al, 1992, 452-473) dalam penelitiannya menemukan bahwa saluran distribusi melakukan penolakan/perlawanan terhadap kebijakan ini sehingga akan menimbulkan penurunan kinerja saluran itu sendiri. Penurunan kinerja itu akan menimbulkan hubungan yang tidak efisien, terdapatnya gangguan dalam koordinasi dan kerjasama antara perusahaan dan saluran distribusinya.

Tindakan hukum yang dilakukan perusahaan terhadap saluran distribusinya secara sewenang-wenang akan memiliki dampak yang tidak baik terhadap kinerja salurannya itu. Brett A Boyle et. al. (1995, p. 192; Frazier & Rody, 1991, p. 52-69; Boyle, et. al, 1992, 462-473) menemukan bahwa tindakan hukum sewenang-wenang seperti itu akan menimbulkan reaksi negatif dari saluran distribusi perusahaan yang akan berakibat pada penurunan kinerja mereka. Dampak ini ditemukan pada menurunnya efisiensi hubungan, koordinasi dan kerjasama antara perusahaan dan saluran distribusinya.

Pemaksaan yang dilakukan perusahaan untuk menjalankan suatu program tambahan tanpa adanya imbalan bagi keberhasilan tentu menimbulkan keberatan dari anggota saluran distribusi (Brett A Boyle et. al. 1995, p. 193). Program-program tambahan dapat berupa tambahan target penjualan di tahun yang

sedang berjalan, hal ini dilakukan perusahaan secara paksa, program pengenalan produk baru yang dimasukkan dalam target berjalan, serta bentuk paksaan lainnya yang dilakukan perusahaan (Frazier & Rody, 1991, p. 52-69 ; Boyle, et. al, 1992, p. 462-473). Karena sifatnya yang memaksa dan tidak diimbangi dengan *reward* maka saluran distribusi akan melakukan reaksi negatif berupa perlawanan, reaksi ini akan berakibat pada menurunnya kinerja saluran distribusinya. Hal ini dapat dilihat dari indikator efisiensi hubungan, koordinasi, dan kerjasama antara perusahaan dengan saluran distribusinya.

Oleh karena itu, berdasarkan pemikiran-pemikiran di atas maka hipotesis yang muncul adalah:

H3: Semakin tinggi intervensi pengaruh maka akan semakin rendah kinerja saluran distribusi

Kinerja Pemasaran

Ansary dan Stern (1972 dalam Ferdinand, 2000, p. 41) menyatakan bahwa keberhasilan pemasaran akan bergantung pada seberapa besar kekuatan (*power*) saluran distribusi yang berhasil dibangun.

Geyskens et. al. (2002, p. 102) melaporkan hasil penelitiannya bahwa saluran distribusi mempunyai pengaruh dalam kinerja perusahaan yang diukur melalui return yang diberikan lewat saham perusahaan di pasar modal, hanya saja penelitian ini dilakukan pada perusahaan-perusahaan yang menggunakan saluran distribusi berbasis internet.

Banyak penelitian empiris telah menguji implikasi saluran terhadap kinerja (Jap, 1999; Kumar, Stern dan Achrol, 1992; Ambler, Styles dan Xiucun, 1999; Buchanan, 1992 dalam Geyskens et. al., 2002, p.103) baik secara faktual atau

persepsi. Indikator yang banyak dipakai untuk mengukur kinerja adalah pertumbuhan penjualan dan margin keuntungan kotor.

Lehmann dan Weinberg (2000 dalam Geyskens et. al., 2002, p. 103) melaporkan hasil penelitian empirisnya mengenai semakin meningkatnya penjualan produk yang merupakan pengaruh dari kinerja saluran, dalam penelitian itu mereka mengambil objek penjualan produk video dan film.

Ferdinand, A.T. (2002, p. 9) mengemukakan beberapa indikator untuk mengukur kinerja pemasaran yaitu : volume penjualan, tingkat pertumbuhan pelanggan dan tingkat pertumbuhan penjualan.

Kotabe (1990 dalam Permadi, 1998, 70-79) dalam penelitiannya mengembangkan konsep kinerja pemasaran yang meliputi porsi pasar relatif, tingkat pertumbuhan penjualan dan keuntungan sebelum pajak.

Penelitian ini menggunakan indikator kinerja pemasaran berupa : volume penjualan, tingkat pertumbuhan pelanggan dan keuntungan.

Oleh karena itu, dari beberapa keterangan di atas maka hipotesis yang muncul adalah :

H4 : Semakin tinggi kinerja saluran distribusi maka akan semakin tinggi kinerja pemasaran

Penelitian Terdahulu

Penelitian-penelitian mengenai saluran telah lama menekankan pentingnya mengetahui implikasi saluran terhadap kinerja (Jeuland dan Shugan, 1983; Mcguire dan Staelin, 1983; Gerstner dan Hess, 1995; Lal, Little dan Villas-Boas, 1996 dalam Geyskens et. al., 2002, p. 103), mereka meneliti secara luas teori-

teori mengenai saluran dan implikasinya terhadap kinerja (misalnya: koordinasi saluran, penggunaan reseller).

Penelitian yang dilakukan Stern dan El Ansary (1988 dalam Boyle dan Dwyer, 1995, p. 189) mengungkapkan bahwa perusahaan dagang saling bergantung satu dengan lainnya dalam hal pemindahan produk, informasi dan kepemilikan, secara efektif dan efisien sehingga pengaruh sangat penting pada tugas-tugas pengkoordinasian. Berikutnya dengan adanya spesialisasi maka anggota saluran distribusi memiliki bermacam-macam pola sikap, kegiatan rutin, sasaran dan nilai sehingga masing-masing akan jarang menunjukkan filosofi fungsional yang sama.

Dwyer dan Oh (1987, p. 347-58) meneliti dampak birokrasi terhadap kinerja dari hubungan pertukaran dalam kerangka pengaruh taktik yang digunakan. Kinerja diukur melalui tingkat keberhasilan perencanaan dan penerapan interaksi.

Mohr dan Nevin (1990, p. 36-51) dalam studi empirisnya menjelaskan mengenai komunikasi antar perusahaan dalam hal hubungan kekuatan supplier dan birokrasi pada strategi pengaruh supplier dan menghubungkan kedua variabel itu dengan kinerja dari hubungan itu sendiri.

Boyle dan Dwyer (1995, p. 189-200) melakukan penelitian terhadap 747 distributor produk industri yang terdaftar secara nasional di USA (SIC 5085). Mereka mengungkapkan bahwa birokrasi memiliki hubungan positif dengan kinerja saluran distribusi. Birokrasi cenderung memberikan keleluasaan bagi saluran distribusi untuk meningkatkan kinerjanya karena terdapat informasi yang jelas dan terarah dari perusahaan. Dukungan supplier mempunyai hubungan positif dengan kinerja saluran distribusi,

sedangkan intervensi menunjukkan hubungan negatif dengan kinerja saluran distribusi.

Kerangka Pemikiran Teoritis

Berdasarkan hasil telaah pustaka mengenai kinerja saluran distribusi, dukungan supplier, birokrasi, intervensi dan kinerja pemasaran, maka diajukan kerangka pemikiran teoritis yang mendasari penelitian ini, yaitu sebagai berikut.

responden berupa pernyataan mengenai dukungan, birokrasi dan intervensi dari PT. DSM yang dirasakan, kemudian pernyataan mengenai kinerja saluran distribusi dan kinerja pemasaran.

Data Sekunder

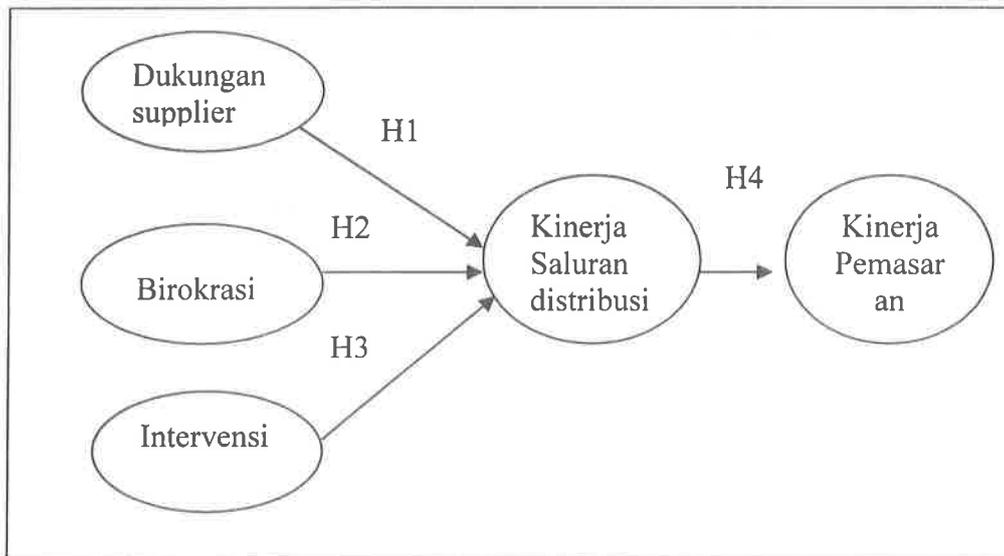
Dalam penelitian ini data sekunder diperoleh dari PT. Damai Sejahtera Mulia yaitu laporan harian kunjungan kerja, jumlah outlet, rute dan alamat outlet.

Obyek Penelitian

Penelitian ini memilih produk perawatan rambut Makarizo sebagai obyek penelitian.

Produk ini merupakan barang yang banyak dibutuhkan oleh salon, dengan harga relatif terjangkau. Produk perawatan rambut Makarizo merupakan merek yang sudah cukup lama dan mempunyai brand.

Gambar 1: Model Penelitian



Sumber : Modifikasi dari penelitian Boyle dan Dwyer (1995, p. 189-200) dikembangkan untuk penelitian ini

METODE PENELITIAN

Data Primer

Jenis data ini diperoleh langsung dari penyebaran daftar pertanyaan kepada outlet yang menjual produk perawatan rambut Makarizo dari PT. Damai Sejahtera Mulia di Kota Semarang yang terpilih untuk

Populasi

Untuk penelitian digunakan populasi dari semua outlet yang menjadi customer PT. Damai Sejahtera Mulia (6 route) di kota Semarang yang menjual perawatan rambut Makarizo. Data yang ada sebesar 173 outlet (sumber: PT. Damai Sejahtera Mulia) yang mana dasar penentuannya yaitu

sesuai laporan kunjungan yang dilakukan oleh salesman. Seperti dalam tabel 1.

Tabel 1
Jumlah Outlet

| Route | Jumlah Outlet |
|-------|---------------|
| I | 27 |
| II | 27 |
| III | 35 |
| IV | 29 |
| V | 27 |
| VI | 28 |

Sumber : PT. Damai Sejahtera Mulia (2003)

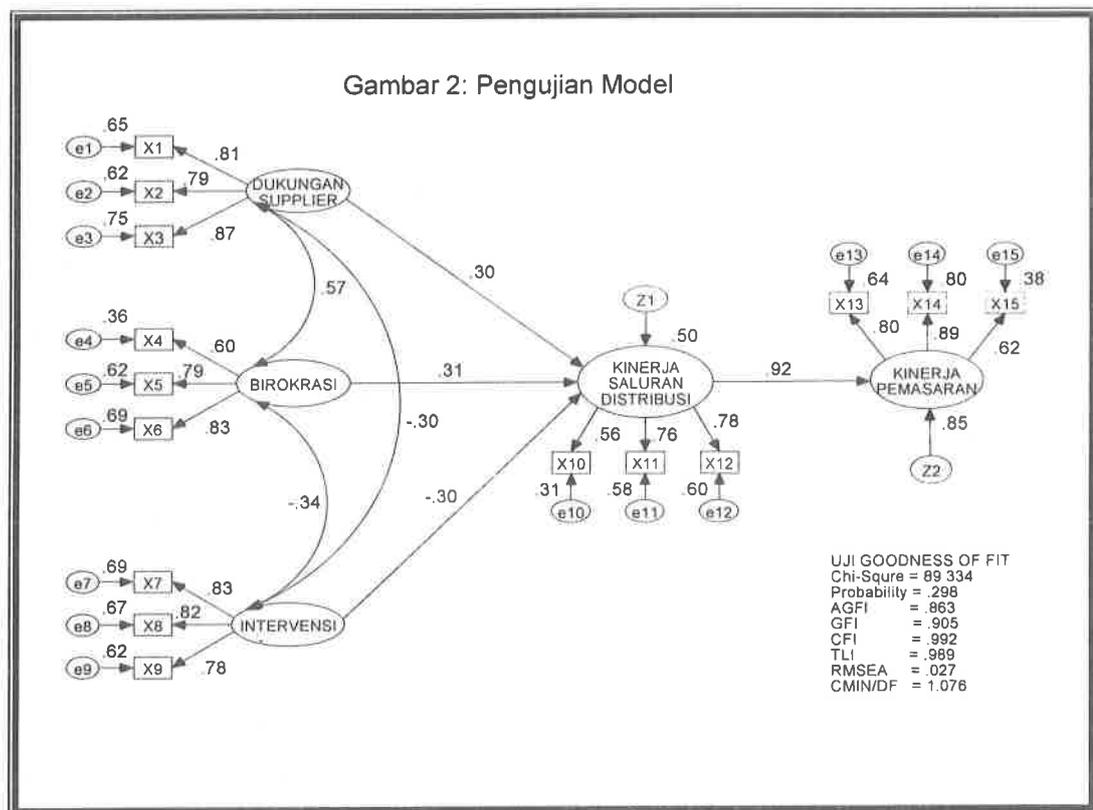
Penelitian ini menggunakan metode sensus, yaitu meneliti semua yang terdapat dalam populasi (Arikunto, 1998, h. 116).

Metode Pengumpulan Data

Wawancara digunakan untuk mendapatkan data tentang dimensi-dimensi dari faktor yang berpengaruh terhadap kinerja saluran distribusi dan kinerja pemasaran. Pernyataan-pernyataan disiapkan dalam kuesioner terstruktur dengan menggunakan skala 1 – 10 mulai dari sangat tidak setuju sampai sangat setuju.

Tehnik Analisis Data

Analisis data dan pengujian hipotesis dilakukan dengan menggunakan pendekatan analisis SEM – Structural Equation Modeling dengan menggunakan software AMOS 4.01. Hasil analisis adalah seperti disajikan dalam gambar 2 berikut.



Tabel 2
Unstandardized Regression Weight Structural Equation Modeling

| Regression Weights: | Estimate | S.E. | C.R. | P |
|------------------------------|----------|-------|--------|-------|
| KNJ_SAL_DIST <- DUK_SUPPLIER | 0.247 | 0.097 | 2.546 | 0.011 |
| KNJ_SAL_DIST <- BIROKRASI | 0.261 | 0.108 | 2.409 | 0.016 |
| KNJ_SAL_DIST <- INTERVENSI | -0.273 | 0.095 | -2.879 | 0.004 |
| KNJ_PEMASARN <- KNJ_SAL_DIST | 1.008 | 0.132 | 7.644 | 0.000 |
| X3 <----- DUKUNGAN_SUPPLIER | 1.000 | | | |
| X2 <----- DUKUNGAN_SUPPLIER | 0.860 | 0.095 | 9.083 | 0.000 |
| X1 <----- DUKUNGAN_SUPPLIER | 0.913 | 0.099 | 9.232 | 0.000 |
| X6 <----- BIROKRASI | 1.000 | | | |
| X5 <----- BIROKRASI | 0.905 | 0.113 | 7.983 | 0.000 |
| X4 <----- BIROKRASI | 0.727 | 0.126 | 5.782 | 0.000 |
| X9 <----- INTERVENSI | 1.000 | | | |
| X8 <----- INTERVENSI | 1.076 | 0.130 | 8.265 | 0.000 |
| X7 <----- INTERVENSI | 1.123 | 0.134 | 8.377 | 0.000 |
| X12 <---- KNJ_SAL_DISTRIBUSI | 1.000 | | | |
| X11 <---- KNJ_SAL_DISTRIBUSI | 0.950 | 0.121 | 7.881 | 0.000 |
| X10 <---- KNJ_SAL_DISTRIBUSI | 0.832 | 0.152 | 5.466 | 0.000 |
| X13 <----- KINERJA_PEMASARAN | 1.000 | | | |
| X14 <----- KINERJA_PEMASARAN | 1.134 | 0.115 | 9.881 | 0.000 |
| X15 <----- KINERJA_PEMASARAN | 0.842 | 0.128 | 6.592 | 0.000 |

Sumber: data primer yang diolah, 2004

Tabel 3
Indeks Pengujian Kelayakan Structural Equation Modeling

| Goodness of fit index | Cut-off value | Hasil Analisis | Evaluasi Model |
|--------------------------|------------------|----------------|----------------|
| X2 – Chi-square | Lebih Kecil dari | 89.334 | Kecil |
| Significance Probability | 105.267 | | |
| RMSEA | ≥ 0.05 | 0.298 | Baik |
| GFI | ≤ 0.08 | 0.027 | Baik |
| AGFI | ≥ 0.90 | 0.905 | Baik |
| CMIN/DF | ≥ 0.90 | 0.863 | Marginal |
| TLI | ≤ 2.00 | 1.076 | Baik |
| CFI | ≥ 0.95 | 0.989 | Baik |
| | ≥ 0.95 | 0.992 | Baik |

Sumber: data primer yang diolah, 2004

Uji terhadap hipotesis model ditunjukkan oleh Indeks *Goodness of Fit Index*, *Adjusted Goodness of Fit Index*, *Tucker Lewis Index*, *CMIN/DF* (*minimum sample discrepancy function* dibagi dengan *degree of freedom*), *Comparative Fit Index*, *Goodness of Fit Index* dan *Root Mean Square Error of Approximation* berada dalam rentang nilai yang diharapkan, dan tingkat signifikansi terhadap *chi-square* model sebesar 89.334. Hal ini menunjukkan bahwa model ini sesuai dengan data atau *fit* terhadap data yang digunakan dalam penelitian. Walaupun nilai *Adjusted Goodness of Fit Index* diterima secara marginal, hal ini menunjukkan keterbatasan dalam model tersebut, seperti yang dijelaskan oleh Ferdinand (2000, p.74). Namun demikian secara keseluruhan *Goodness of Fit Index* menunjukkan nilai yang baik.

PENGUJIAN HIPOTESIS

H1: Semakin tinggi dukungan supplier maka semakin tinggi kinerja saluran distribusi

Parameter estimasi antara variabel dukungan supplier terhadap variabel kinerja saluran distribusi menunjukkan hasil yang signifikan dengan nilai C.R sebesar 2.546 atau $C.R \geq + 1,96$ dan nilai $P = 0.011$ dengan taraf signifikansi sebesar 0,05 (5%). Dengan demikian hipotesis 1 dapat dibuktikan dan diterima.

H2: Semakin baik birokrasi maka semakin baik kinerja saluran distribusi

Parameter estimasi antara variabel birokrasi terhadap variabel kinerja saluran distribusi menunjukkan hasil yang

signifikan dengan nilai C.R = 2.409 atau $C.R \geq + 1,96$ dan nilai $P = 0.016$ dengan taraf signifikansi sebesar 0,05 (5%). Dengan demikian hipotesis 2 dapat dibuktikan dan diterima.

H3: Semakin tinggi intervensi pengaruh maka semakin rendah kinerja saluran distribusi

Parameter estimasi antara variabel intervensi terhadap variabel kinerja saluran distribusi menunjukkan hasil yang signifikan dengan nilai C.R sebesar -2.879 atau $C.R \geq - 1,96$ dan nilai $P = 0.004$ dengan taraf signifikansi sebesar 0,05 (5%). Dengan demikian hipotesis 3 dapat dibuktikan dan diterima.

H4: Semakin tinggi kinerja saluran distribusi maka semakin tinggi kinerja pemasaran

Parameter estimasi antara variabel kinerja saluran distribusi terhadap variabel kinerja pemasaran menunjukkan hasil yang signifikan dengan nilai C.R = 7.644 atau $C.R \geq + 1,96$ dan nilai P sebesar 0.000 dengan taraf signifikansi sebesar 0,05 (5%). Dengan demikian hipotesis 4 dapat dibuktikan dan diterima.

KESIMPULAN MASALAH PENELITIAN

Kesimpulan masalah digunakan untuk menjawab rumusan masalah yang diajukan dalam penelitian ini yaitu bagaimana pengaruh dukungan *supplier*, birokrasi, dan intervensi terhadap kinerja saluran distribusi untuk meningkatkan kinerja pemasaran.

Hasil dari penelitian ini membuktikan bahwa kinerja pemasaran dibangun dari pengaruh dukungan *supplier*, birokrasi, dan

intervensi melalui kinerja saluran distribusi. Faktor terbesar yang mempengaruhi kinerja pemasaran adalah birokrasi. Suatu birokrasi yang terjalin dengan baik dapat dilihat dari baiknya kinerja saluran distribusi. Demikian halnya dengan dukungan *supplier* yang baik dapat menyebabkan terjadinya peningkatan kinerja pemasaran melalui kinerja saluran distribusi. Pada sisi lain intervensi muncul sebagai faktor mempengaruhi penurunan kinerja pemasaran. Oleh karena itu keberadaannya perlu ditekan atau dihidari sedapat mungkin dalam hubungan kerjasama saluran.

Penelitian ini mengusulkan agar perusahaan melakukan tiga hal. Yang pertama adalah bahwa untuk meningkatkan kinerja saluran distribusi, perusahaan perlu meningkatkan dukungan *supplier*, dan birokrasi. Hal kedua yang dapat dilakukan perusahaan adalah dengan meningkatkan kinerja pemasaran melalui tingkat kinerja saluran distribusi. Dan yang ketiga adalah menurunkan pengaruh tingkat intervensi terhadap kinerja pemasaran melalui kinerja saluran distribusi.

Dari hasil penelitian ini nampak bahwa dukungan *supplier*, dan birokrasi memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja pemasaran melalui kinerja saluran distribusi. Ini berarti bahwa agar kinerja pemasaran dapat meningkat tingkat kinerja saluran distribusi, maka yang dapat dilakukan oleh perusahaan adalah dengan meningkatkan dukungan *supplier*, dan birokrasi. Hasil lain menunjukkan semakin tinggi intervensi maka semakin rendah kinerja saluran distribusi. ini berarti kinerja pemasaran akan menurun bersama dengan penurunan kinerja saluran distribusi.

IMPLIKASI TEORETIS

Pada hasil penelitian ini dapat diketahui bahwa secara teoritis, penelitian ini secara keseluruhan mendukung beberapa teori yang telah disampaikan pada bagian awal penelitian. Dari hasil analisis dapat nampak bahwa penelitian ini berhasil membuktikan hipotesis-hipotesis yang telah diajukan sebelumnya. Dari hasil analisis penelitian ini nampak bahwa penelitian ini mendukung teori atau hasil penelitian yang menyatakan bahwa dukungan *supplier*, dan birokrasi memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja pemasaran melalui kinerja saluran distribusi. Sementara itu hasil dari penelitian sebelumnya yang menyatakan, baik yang secara eksplisit maupun implisit, bahwa kinerja saluran distribusi berpengaruh positif kinerja pemasaran didukung oleh data empiris yang diperoleh dalam penelitian ini. Sebaliknya hasil penelitian yang menyatakan bahwa intervensi memiliki pengaruh negatif yang signifikan terhadap kinerja pemasaran melalui kinerja saluran distribusi

Disamping hasil penelitian ini mendukung hasil dari penelitian-penelitian sebelumnya akan tetapi beberapa hubungan kausal yang ada merupakan pengembangan dari model penelitian sebelumnya. Dimana penelitian ini merupakan pengembangan dari penelitian sebelumnya yang telah dilakukan penelitian Boyle dan Dwyer (1995, p. 189-200). Mereka mengungkapkan bahwa birokrasi memiliki hubungan positif dengan kinerja saluran distribusi. Birokrasi cenderung memberikan keleluasaan bagi saluran distribusi untuk meningkatkan kinerjanya karena terdapat informasi yang jelas dan terarah dari perusahaan. Dukungan *supplier* mempunyai hubungan positif dengan kinerja saluran distribusi, sedangkan intervensi menunjukkan hubungan negatif dengan kinerja saluran distribusi. Oleh karena itu pada dasarnya

penelitian ini dapat dikatakan merupakan pengembangan dari penelitian yang dilakukan peneliti sebelumnya.

IMPLIKASI MANAJERIAL

Penelitian ini berhasil memperoleh bukti empiris bahwa birokrasi memiliki hubungan positif dengan kinerja saluran distribusi. Dukungan *supplier* mempunyai hubungan positif dengan kinerja saluran distribusi, sedangkan intervensi menunjukkan hubungan negatif dengan kinerja saluran distribusi. sehingga semakin tinggi kinerja saluran distribusi maka akan semakin tinggi kinerja pemasaran Berdasarkan atas temuan ini, maka beberapa implikasi kebijakan yang dapat diberikan adalah sebagai berikut.

KETERBATASAN PENELITIAN

Beberapa keterbatasan penelitian yang didapat ditarik dari penelitian ini adalah sebagai berikut.

1. Penelitian ini hanya menguji tiga variabel sebagai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja saluran distribusi, yaitu dukungan *supplier*, birokrasi, dan intervensi. Penelitian ini tidak memasukkan variabel lain seperti komitmen, kepercayaan, strategi integrasi, dan karakteristik hubungan jangka panjang. Hasil penelitian Geringer dan Hebert, 1991 (dalam Johnson, 1999, p.11) dimana menemukan baik secara objektif maupun subjektif dapat mengukur hubungan antara strategi integrasi dengan kinerja perusahaan. mengintegrasikan strategi antara komitmen dan kepercayaan pada penelitian yang dilakukan oleh Garbarino dan Johnson (1999, p.82). Terlebih penelitian Sigaw dkk. (1998,p.107) mengharapakan penelitian selanjutnya lebih meneliti pada

Kharateristik hubungan jangka panjang pada saluran pemasaran perusahaan

2. Penelitian ini hanya menguji hubungan dari semua outlet yang menjadi customer PT. Damai Sejahtera Mulia di kota Semarang. Data yang ada sebesar 173 outlet (sumber: PT. Damai Sejahtera Mulia). Dengan demikian hasil penelitian dan implikasi manajerial dalam penelitian ini mungkin tidak sepenuhnya akurat bila diterapkan pada industri-industri lain diluar obyek penelitian.

AGENDA PENELITIAN MENDATANG

Beberapa agenda penelitian mendatang yang dapat diberikan dari penelitian ini adalah :

1. Penelitian mendatang hendaknya menambahkan variabel komitmen, karakteristik pelanggan dan kepuasan kerjasama. Adanya komitmen, kepercayaan, strategi integrasi, dan karakteristik hubungan jangka panjang yang dilakukan oleh perusahaan seharusnya dapat meningkatkan kinerja pemasaran.
2. Penelitian mendatang hendaknya mengambil obyek penelitian lain baik pada industri manufaktur, maupun pada industri jasa dengan tetap pada skema topik saluran distribusi.

DAFTAR REFERENSI

Anderson, Erin, George S. Day, Kasturi Rangan, 1997, "Strategic Channel Design", *Sloan Management Review*, Summer, pp. 59-49

_____ and Barton Weitz, 1992, "The Use of Pledges to Build and

- Sustain Commitment in Distribution Channels", *Journal of Marketing Research*, Vol. XXIX (February 1992), pp. 18-34.
- Arikunto, Suharsimi, 1996, *Prosedur Penelitian; Suatu pendekatan praktek*, Rineka Cipta, Jakarta.
- Boyle, Brett A. and F. Robert Dwyer, 1995, "Power, Bureaucracy, Influence, and Performance: Their Relationships in Industrial Distribution Channels", *Journal of Business Research*, 32, pp. 189-200.
- _____, Robert A. Robicheaux dan James T. Simpson, 1992, "Influence Strategies in Marketing Channels: Measures and Use in Different Relationship Structures", *Journal of Marketing Research*, Vol. XXIX (November 1992), 462-473.
- Cooper, Donald R. dan William C. Emory, 1998, *Metode Penelitian Bisnis*, Erlangga, Jakarta.
- Doney, Patricia M., dan Joseph P. Cannon, 1997, "An Examination of the Nature of Trust in Buyer-Seller Relationship", *Journal of Marketing*, Vol. 61, April, pp. 35-51
- Dwyer, F. Robert and Sejo Oh, 1987, "Output Sector Munificence Effects on the Internal political Economy of Marketing Channels", *Journal of Marketing Research*, Vol. XXIV (November 1987), pp. 347-358.
- _____, 1988, "A Transaction Cost Perspective on Vertical Contractual Structure and Interchannel Competitive Strategies", *Journal of Marketing*, Vol. 52 (April 1988), pp.21-34.
- Ferdinand, Augusty T., 2000, *Manajemen Pemasaran : Sebuah Pendekatan Strategik*, Program Magister Manajemen Universitas Diponegoro, Semarang.
- _____, 2002, *Structural Equation Modelling dalam Penelitian Manajemen*, Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Edisi 2, Semarang.
- Frazier, Gary L., James D. Gill and Sudhir H. Kale, 1989, "Dealer Dependence Levels and Reciprocal Actions in a Channel of Distribution in a Developing Country", *Journal of Marketing*, Vol. 53 (January 1989), pp. 50-69.
- _____, and Raymond C. Rody, 1991, "The Use of Influence Strategies in Interfirm Relationships in industrial Product Channels", *Journal of Marketing*, Vol. 55 (January 1991), pp.52-69.
- Geyskens, Inge, Katrij Gielens and Marnik G Dekimpe, 2002, "The Market Valuation of Internet Channel Additions", *Journal of Marketing*, Vol. 66 (April 2002), pp. 102-119.
- Hair, JR., Joseph F., Rolp E. Anderson, Ropnald L. Tatham and William C. Black, 1995, *Multivariate Data Analysis with Reading*, Fourth Ed., Prentice Hall International, Inc.
- Indriantoro, Nur dan Supomo, Bambang, (1999) : "Metodologi Penelitian Bisnis : Untuk Akuntansi dan Manajemen", BPFE, Yogyakarta.

- Mohr, Jakki and John R. Nevin, 1990, "Communication Strategies in Marketing Channels: A Theoretical Perspective", *Journal of Marketing*, October 1990, pp. 36-51.
- Permadi, MF., "Pengembangan Konsep Market Performance", *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Indonesia*, Vol. 13, No. 3, pp. 70-79.
- Rao, Purba (1996), "Measuring Consumer Perceptions Through Factor Analysis", *The Asian Manager*, February-March, pp.28-32.
- Singarimbun, Masri dan Sofian Effendi, 1995, *Metode Penelitian Survei*, LP3ES, Jakarta.
- Soeratno dan Lincoln Arsyad, 1993, *Metode Penelitian untuk ekonomi dan bisnis*, UPP AMP YKPN, Yogyakarta.
- Sugiyono, 1999, *Metode Penelitian Bisnis*, Penerbit Alfabeta, Bandung.
- Tabachnick, Barbara G. And Linda S. Fidell, 1996, *Using Multivariate Statistics*, Harper Collins College Publisher, New York
- Umar, Husein, 1999, *Metode penelitian untuk skripsi dan tesis bisnis*, Rajawali Press, Jakarta.
- Zikmund, W.G., 1994, *Business Research Method*, The Dryden Press, Thrid Edition, International.