

**ANALISIS PENGARUH POWER DAN
PARTNERSHIP TERHADAP EFEKTIVITAS
SALURAN DISTRIBUSI UNTUK PENINGKATAN
KINERJA PENJUALAN
(STUDI KASUS PT JUMBO POWER INTERNATIONAL DI
SEMARANG)**



TESIS

**Diajukan untuk memenuhi sebagian syarat guna
memperoleh derajat sarjana S-2 Magister Manajemen
Program Studi Magister Manajemen Universitas Diponegoro**

**Oleh:
Frans Sudirjo
NIM C4A001043**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
PROGRAM PASCA SARJANA
UNIVERSITAS DIPONEGORO
SEMARANG
2002**



Sertifikat

Saya, *Frans Sudirjo*, yang bertanda tangan dibawah ini menyatakan bahwa tesis yang saya ajukan ini adalah hasil karya saya sendiri yang belum pernah disampaikan untuk mendapatkan gelar pada program magister manajemen ini ataupun pada program lainnya. Karya ini adalah milik saya, karena itu pertanggungjawabannya sepenuhnya berada di pundak saya.

Frans Sudirjo

11 Nopember 2002

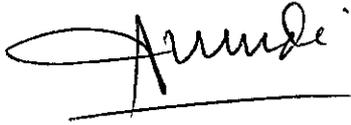
PENGESAHAN TESIS

Yang bertanda tangan dibawah ini menyatakan bahwa tesis berjudul:

**ANALISIS PENGARUH POWER DAN
PARTNERSHIP TERHADAP EFEKTIVITAS
SALURAN DISTRIBUSI UNTUK PENINGKATAN
KINERJA PENJUALAN
(STUDI KASUS PT JUMBO POWER INTERNATIONAL DI
SEMARANG)**

Yang disusun oleh Frans Sudirjo, NIM. C4A001043
telah dipertahankan di depan Dewan Penguji pada tanggal 11 Nopember 2002
dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima

Pembimbing Utama



Drs. Mudiantono, MSc

Pembimbing Anggota



Dr. Dwisetia Poerwono, MSc

Semarang 11 Nopember 2002
Universitas Diponegoro
Program Pascasarjana
Program Studi Magister Manajemen
Ketua Program



Prof. Dr. Suyudi Mangunwihardjo

Motto

Peribahasa :

- Tak ada gading yang tak retak.
- Dimana ada kemauan disitu ada jalan.
- Berakit-rakit ke hulu, berenang-renang ke tepian.

Persembahan

Untuk :

- Mama tercinta.
- Kakak-Kakak dan Adik tercinta.
- Isteri dan Anak tercinta.

ABSTRACT

This research analyzed the impact power and partnership toward distribution channel effectively for sales performance increase. With strong relationship, PT Jumbo Power International committed to providing full satisfaction for customers and stakeholders through quick response time, just – in – time delivery, and a spirit of continuous improvement.

The sample this research is 100 respondents in Semarang based on simple random sampling. The technique of the analysis is using Structural Equation Model (SEM) that is used to examine three hypotheses that has been developed. The result of the examination shows the positive impact between power toward distribution channel effectively, partnership toward distribution channel effectively and distribution channel effectively toward sales performance.

The results from this research used for examination model shows results which can be accept with use goodness of fit it is GFI (Goodness of Fit Index), AGFI (Adjusted Goodness of Fit Index), RMSEA (The Root Mean Square Error of Approximation), TLI (Tucker Lewis Index) and CR (Critical Ratio).

ABSTRAKSI

Penelitian ini menganalisis pengaruh power dan partnership terhadap efektivitas saluran distribusi untuk peningkatan kinerja penjualan. Dengan hubungan yang mantap, PT Jumbo Power International bertekad untuk memberikan kepuasan penuh bagi para pelanggan dan semua pihak terkait melalui layanan yang cepat, pengiriman tepat waktu, dan semangat untuk meraih peningkatan secara terus – menerus.

Sampel yang diambil didalam penelitian ini adalah sebanyak 100 responden di Semarang berdasarkan simple random sampling. Teknik analisis dengan menggunakan Structural Equation Model (SEM) untuk menguji tiga hipotesis yang telah dikembangkan. Hasil pengujian hipotesis menunjukkan adanya pengaruh yang positif antara power terhadap efektivitas saluran distribusi, partnership terhadap efektivitas saluran distribusi dan efektivitas saluran distribusi terhadap kinerja penjualan.

Hasil yang diperoleh dari penelitian yang menggunakan pengujian model-model menunjukkan bahwa hasilnya dapat diterima dengan menggunakan goodness of fit yaitu GFI (Goodness of Fit Index), AGFI (Adjusted Goodness of Fit Index), RMSEA (The Root Mean Square Error of Approximation), TLI (Tucker Lewis Index) dan CR (Critical Ratio).

KATA PENGANTAR

Pertama – tama saya ingin mengucapkan puji syukur ke hadirat Tuhan Yang Maha Esa atas selesainya tesis ini setelah melewati beberapa kesulitan.

Untuk terwujudnya tesis ini, saya merasa sangat berhutang budi atas bantuan – bantuan yang tak ternilai harganya dari:

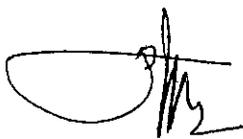
1. Bapak Prof. Dr. Suyudi Mangunwihardjo, Direktur Program Studi Magister Manajemen Universitas Diponegoro Semarang yang telah menumbuhkan kepercayaan pada diri saya.
2. Bapak Drs. Mudiantono, MSc, yang dengan penuh kesabaran dan bijaksana telah menjadi Pembimbing Utama.
3. Bapak Dr. Dwisetia Poerwono, MSc yang dengan tekun dan penuh kesabaran telah menjadi Pembimbing Anggota.
4. Bapak Dr. Augusty Ferdinand, MBA yang telah menulis buku Manajemen Pemasaran: Sebuah Pendekatan Stratejik, dan Structural Equation Modeling Dalam Penelitian Manajemen.
5. Semua Dosen Program Studi Magister Manajemen Universitas Diponegoro Semarang, yang tidak jemu – jemu telah memberikan dorongan sejak permulaan sampai berakhirnya penyusunan tesis ini.

6. Bapak Budi Cahyono, Kepala Cabang PT. Jumbo Power International di Semarang yang begitu ramah tamah dan bijaksana menerima saya mengadakan research.
7. Bapak Agus Hariono S.E, Administration Manager PT Jumbo Power International di Semarang yang telah begitu banyak mengganggu pada jam-jam kerja.
8. Semua responden yaitu retail outlet pelumas merek Jumbo di Semarang yang telah berpartisipasi mengisi kuesioner yang saya susun dan selesai pada saat yang tepat.
9. Semua pihak dan teman – teman yang telah memberikan dorongan moril selama masa belajar dan penyelesaian tesis ini.

Semoga Tuhan Yang Maha Esa memberikan balasan yang berlipat ganda kepada beliau – beliau yang saya sebutkan diatas.

Mudah – mudahan tesis ini dapat memberikan sumbangan positif bagi perkembangan ilmu dan kemajuan perusahaan.

Semarang, 11 Nopember 2002



Frans Sudirjo

Daftar Isi

	Halaman
Halaman Judul	i
Surat Pernyataan Keaslian Tesis.....	ii
Halaman Pengesahan.....	iii
Halaman Motto.....	iv
Halaman Persembahan.....	v
Abstract.....	vi
Abstraksi.....	vii
Kata Pengantar.....	viii
Daftar Tabel.....	xiii
Daftar Gambar	xiv
Daftar Lampiran	xv
Bab I : Pendahuluan.....	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Perumusan Masalah	7
1.3 Tujuan dan Kegunaan Penelitian	7
Bab II : Telaah Pustaka dan Pengembangan Model Penelitian	9
2.1. Telaah Pustaka.....	9
2.1.1 Saluran Distribusi.....	9
2.1.2 Efektivitas Saluran Distribusi.....	12
2.1.3 Power.....	15
2.1.4 Partnership.....	19
2.1.5 Kinerja Penjualan.....	23

2.2. Model dan Hipotesis.....	26
2.3. Definisi Operasional Variabel.....	28
Bab III: Metode Penelitian.....	30
3.1 Jenis dan Sumber Data.....	30
3.1.1 Data Primer (Primary Data)	30
3.1.2 Data Sekunder (Secondary Data).....	31
3.2. Populasi dan Sampel.....	31
3.2.1 Populasi.....	31
3.2.2 Sampel.....	32
3.3. Metode Pengumpulan Data.....	32
3.3.1 Interview (Wawancara).....	32
3.3.2 Kuesioner (Angket).....	32
3.4. Teknik Analisis.....	33
3.4.1 Analisis Kualitatif.....	33
3.4.2 Analisis Kuantitatif.....	34
Bab IV: Analisis Data.....	46
4.1. Proses dan Hasil Analisis Data.....	46
4.1.1 Analisis Faktor Konfirmatori (Confirmatory Factor Analysis).....	48
4.1.1.1 Analisis Faktor Konfirmatori 1.....	48
4.1.1.2 Analisis Faktor Konfirmatori 2.....	51
4.1.2 Structural Equation Modeling (SEM).....	53
4.1.3 Evaluasi Normalitas Data.....	56
4.1.4 Evaluasi Outliers.....	57
4.1.4.1 Univariate Outliers.....	58
4.1.4.2 Multivariate Outliers.....	59

4.1.5 Evaluasi atas Multicollinearity dan Singularity.....	59
4.1.6 Pengujian terhadap Nilai Residual.....	60
4.1.7 Uji Reliability dan Variance Extract.....	60
4.1.7.1 Uji Reliability.....	60
4.1.7.2 Variance Extract.....	62
4.2 Pengujian Hipotesis.....	64
4.2.1 Pengujian Hipotesis 1.....	65
4.2.2 Pengujian Hipotesis 2.....	65
4.2.3 Pengujian Hipotesis 3.....	66
Bab V : Simpulan dan Implikasi Kebijakan.....	67
5.1 Simpulan.....	67
5.2 Implikasi Kebijakan.....	69
5.3 Keterbatasan Penelitian.....	71
5.4 Agenda Penelitian Mendatang.....	71
Daftar Referensi	72
Daftar Riwayat Hidup.....	77
Lampiran-lampiran.....	79

Daftar Tabel

Tabel 1.1	Penjualan Tahun 1997 – 2001	6
Tabel 2.1	Definisi Operasional Variabel.....	28
Tabel 3.1	Goodness of Fit Indices.....	40
Tabel 3.2	Persamaan Struktural.....	44
Tabel 3.3	Model Pengukuran.....	45
Tabel 4.1	Indeks Pengujian Kelayakan Model.....	48
Tabel 4.2	Standardized Regression Weight Power dan Partnership...	51
Tabel 4.3	Standardized Regression Weight Efektivitas Saluran Distribusi dan Kinerja Penjualan	53
Tabel 4.4	Standardized Regression Weight Structural Equation Modeling.....	55
Tabel 4.5	Indeks Pengujian Kelayakan Structural Equation Modeling..	56
Tabel 4.6	Normalitas Data.....	57
Tabel 4.7	Descriptive Statistics.....	58
Tabel 4.8	Hasil Perhitungan Reliability dan Variance Extract.....	64

Daftar Gambar

Gambar 2.1	Variabel Efektivitas Saluran Distribusi.....	15
Gambar 2.2	Variabel Power	18
Gambar 2.3	Variabel Partnership	22
Gambar 2.4	Variabel Kinerja Penjualan.....	25
Gambar 2.5	Kerangka Pemikiran Teoritis.....	27
Gambar 3.1	Path Diagram.....	41
Gambar 4.1	Analisis Faktor Konfirmatori Power dan Partnership...	50
Gambar 4.2	Analisis Faktor Konfirmatori Efektivitas Saluran Distribusi dan Kinerja Penjualan.....	52
Gambar 4.3	Structural Equation Modeling.....	54

Daftar Lampiran

Lampiran 1	Ijin Penelitian	80
Lampiran 2	Surat Pengantar Penelitian	81
Lampiran 3	Kuesioner Penelitian.....	82
Lampiran 4	Surat Keterangan Penelitian.....	88
Lampiran 5	Print-out Hasil Komputasi AMOS 4.01.....	89

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang.

Kehidupan dunia usaha semakin maju, perusahaan – perusahaan semakin besar dan kebutuhan konsumen semakin banyak. Produsen tidak hanya melayani pembeli tertentu saja tetapi melayani masyarakat luas. Oleh karena itu, dicari cara efektif untuk sampainya barang – barang ke tangan konsumen. Sistem rantai distribusi pemasaran barang – barang merupakan cara yang efektif yang dapat menguntungkan kedua belah pihak. Sistem itu juga dapat menjaga kontinuitas perusahaan dan memenuhi kebutuhan pembeli (Lili dan Maman, 2000, p 15).

Produsen dapat menjual barangnya langsung kepada para konsumen, sebaliknya konsumen pun dapat membeli barang langsung dari produsen atau pabrikan. Tetapi, ada cara lain yang konsumen tidak dapat berhubungan langsung dengan produsen atau sebaliknya. Hal itu disebabkan karena letak yang berjauhan atau waktu menghasilkan dan menggunakan yang berbeda. Penjualan barang atau jasa dilakukan melalui rantai perdagangan para perantara dagang seperti pedagang besar atau pedagang kecil dan mereka itulah yang menjual barang – barang kepada konsumen. Proses itu dinamakan penjualan tidak langsung. Produsen atau penjual tidak cukup hanya menyediakan barang – barang pada waktu dan tempat tertentu saja. Tetapi, lebih dari itu juga harus mencari cara penyaluran barang melalui rantai pemasaran yang cepat dan tepat. Hal ini

bertujuan agar barang-barang dapat diterima oleh konsumen pada saat yang tepat (Lili dan Maman, 2000, p 25).

Penelitian yang dilakukan oleh Dwyer (1980, p 45) mengenai power antar saluran, menemukan bahwa power yang bersifat tidak memaksa ternyata lebih produktif dan berpengaruh dari pada power yang bersifat memaksa didalam menciptakan kerja sama dan penyelesaian konflik. Begitu pula, penelitian yang dilakukan Shipley dan Egan (1992, p 44) pada perusahaan-perusahaan pembuat bir di Inggris dengan anggota saluran-saluran distribusinya (tenant) yang menemukan bahwa penggunaan power yang salah akan mengakibatkan terlalu sedikit kerja sama antara pemimpin saluran (channel power) dengan anggota saluran (channel member) dan terlalu banyak konflik. Dimana power yang bersifat memaksa digunakan terlalu berlebihan dan power didalam memberikan penghargaan/ imbalan tidak digunakan secukupnya. Dari penelitian tersebut dapat dinyatakan bahwa penggunaan power pemimpin saluran berpengaruh pada efektivitas saluran distribusi yang digunakan. Berdasarkan konsep power, perusahaan-perusahaan bir dapat memanajementi pasarnya dengan kinerja saluran yang merefleksikan design sistem suplai dan manajemen, dimana kebutuhan pelanggan sebagai fokusnya.

Penelitian yang dilakukan Shipley dan Egan (1992, p 46) juga menemukan bahwa mereka mengakui nilai dari pendekatan partnership terhadap hubungan-kerja sama saluran mempunyai pandangan yang sama. Lebih dari itu, perusahaan-perusahaan pembuat bir juga telah menciptakan sebuah kondisi saluran kerjasama

melalui hubungan yang wajar berdasarkan kebutuhan dan masalah dari anggota saluran. Mereka merasa sebagai penyedia dukungan yang luas untuk tenant dan telah mengadakan komunikasi yang efektif. Sebaliknya, tenant merasa bahwa dukungan dan komunikasi saluran perusahaan pembuat bir adalah tidak cukup, mereka menganggap bahwa perusahaan-perusahaan pembuat bir tidak mengerti kebutuhan dan masalah karena kedua belah pihak mempunyai tujuan yang berbeda. Perusahaan-perusahaan pembuat bir tersebut tidak membuat partnership yang efektif dan mereka menganggap bahwa syarat/ kondisi dan imbalan sewa menyewa tidak memuaskan serta dipaksa oleh tindakan-tindakan yang bersifat membatasi. Tinjauan literatur manajemen saluran distribusi menyarankan lebih awal bahwa dalam situasi kondisi demikian, tenant akan menjadi frustrasi dan tidak termotivasi, konflik tidak dapat dihindari dan kerjasama serta kinerja saluran akan merugikan sehingga tidak dapat digunakan saluran distribusi secara efektif. Oleh karena itu disarankan agar perusahaan-perusahaan pembuat bir harus berusaha keras mengurangi konflik substansial yang dirasa tenant, dengan memperkenalkan sebuah pendekatan partnership. Oleh karena itu, dengan adanya partnership antara pemimpin saluran dengan anggota saluran akan dapat berpengaruh terhadap efektivitas saluran distribusi yang digunakan.

Tuohy dan Eric (1995, p 66 – 70) mengemukakan bahwa perencanaan saluran distribusi baru dapat meningkatkan jumlah penjualan. Perusahaan secara nyata mengakui kebutuhan sebuah formula baru yang merupakan kombinasi distribusi tradisional dan distribusi non tradisional. Saluran distribusi baru harus

diseleksi sebagai satu bagian dari focus strategi integrasi yang berkaitan dengan produk tertentu / market segments. Perancangan saluran (channel design) yang seksama harus diselenggarakan dengan menegaskan aneka tujuan, alternatif saluran dan hasil yang diharapkan dari padanya. Setelah ditetapkan design pokok dari saluran itu maka perusahaan tersebut dihadapkan kepada tugas pengelolaan saluran efektif. Perusahaan bukan hanya bertugas mendesign sistem saluran yang baik, lalu menyelenggarakannya. setiap saat mungkin perlu diadakan perubahan modifikasi sistem untuk menanggapi keadaan baru di pasaran. Modifikasi itu dapat diadakan pada tiga tingkat yang berbeda-beda. Modifikasi mungkin dilaksanakan dengan menambahkan beberapa anggota saluran, dapat juga mengurangi beberapa anggota saluran pemasaran tertentu, dan akhirnya dapat pula dirancangkan cara yang baru untuk menjual barangnya di seluruh pasaran. Dengan digunakannya saluran distribusi baru yang efektif maka kinerja penjualan akan meningkat.

Erin et al (1997, p 67) merumuskan proses design strategi saluran adalah sama halnya dengan langkah-langkah mengikuti sebuah perkembangan strategi competitive. Bantuan saluran berbeda dengan strategi secara keseluruhan karena memerlukan penyerahan yang efektif dari pelanggan. Dalam peran ini, saluran harus memenuhi persyaratan, yakni : Effectiveness, coverage dan cost efficiency akan menghasilkan multiplier effect saluran distribusi untuk peningkatan kinerja penjualan.

Kinerja perusahaan merupakan konstruk (faktor) yang umum digunakan untuk mengukur dampak dari sebuah strategi perusahaan. Strategi perusahaan selalu diarahkan untuk menghasilkan kinerja, baik berupa kinerja pemasaran (seperti volume penjualan, porsi pasar/market share, tingkat pertumbuhan penjualan) maupun kinerja keuangan (seperti ROI). Sedangkan kinerja penjualan adalah pertumbuhan dan kemampulabaan. Efisiensi tidak digunakan karena menurut Bhargava et al (1994, p 235 – 246), pertumbuhan porsi pasar/market share sudah dapat mencerminkan kemampuan perusahaan dalam mencapai skala efisiensi tertentu.

Dimensi pertumbuhan (growth) dikenal sebagai ukuran kinerja yang paling penting, terutama pada perusahaan kecil (Tsai et al, 1991, p 9-28, Wiklund, 1999, p 37-55). Pertumbuhan juga merupakan uji kinerja yang baik ditengah kondisi resesi ekonomi dan persaingan yang ketat (Swamidas dan Newel, 1987, p 509-525). Sementara itu, dimensi kemampulabaan (profit) dimaksudkan untuk mengetahui kemampuan perusahaan dalam menghasilkan laba dan untuk mengetahui seberapa jauh perusahaan dikelola secara efektif. Indikator-indikator kemampulabaan yang dipilih dalam penelitian ini mengadopsi penelitian dari Beal (2000, p 27-45) dan Venkratanan (1989, p 801-814).

Manajemen perusahaan bermaksud menggunakan hasil riset untuk memecahkan masalah penelitian (research problem), karena berdasarkan fakta yang muncul dari lapangan menunjukkan adanya target penjualan tidak tercapai (tabel 1.1). Setiap persoalan pasti ada sebabnya, memecahkan persoalan berarti

usaha menghilangkan faktor penyebabnya. Faktor penyebab bisa internal sifatnya (mutu produk kurang baik, harga terlalu tinggi, lama tidak melakukan kegiatan advertensi, target penjualan tidak tercapai, retailer kurang loyal) dan eksternal (daya beli masyarakat rendah, ada saingan barang-barang yang sejenis). Ternyata mutu produk masih baik, harga relatif rendah, retailer tetap loyal, daya beli masyarakat relatif stabil dan saingan barang – barang yang sejenis bukan ancaman. Kalau begitu, faktor yang perlu diselidiki terutama yang relevan, yakni : target penjualan tidak tercapai.

Tabel 1.1

Penjualan Tahun 1997 – 2001

Tahun	Target (ribuan Rp)	Realisasi (ribuan Rp)	%
1997	6.678.473	5.306.037	79,45
1998	7.565.932	6.823.575	90,19
1999	8.507.081	7.251.734	85,24
2000	9.625.929	8.632.143	89,68
2001	10.889.444	9.165.919	84,17

Sumber: PT Jumbo Power International, Semarang, 2002

Efektivitas saluran distribusi mempengaruhi jumlah penjualan. Perusahaan bisa mengharapkan bahwa bila efektivitas saluran distribusi meningkat, jumlah penjualan naik, atau sebaliknya. Seperti ditunjukkan dalam tabel 1.1, dimana jumlah

penjualan yang ditetapkan oleh perusahaan tidak dapat tercapai setiap tahunnya sehingga akan mempengaruhi kinerja penjualan.

Atas dasar alasan-alasan tersebut diatas, manajemen perusahaan ingin menganalisis bagaimana pengaruh power dan partnership terhadap efektivitas saluran distribusi untuk peningkatan kinerja penjualan, yang diduga berpengaruh positif terhadap masalah yang diteliti.

1.2 Perumusan Masalah.

Untuk memecahkan masalah penelitian target penjualan tidak tercapai yang disebabkan efektivitas saluran distribusi yang belum optimal maka beberapa pertanyaan penelitian (research questions) yang dapat diajukan adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana pengaruh power perusahaan terhadap efektivitas saluran distribusi yang digunakan ?
2. Bagaimana pengaruh partnership perusahaan terhadap efektivitas saluran distribusi yang digunakan ?
3. Bagaimana pengaruh efektivitas saluran distribusi yang digunakan terhadap kinerja penjualan perusahaan ?

1.3 Tujuan dan Kegunaan Penelitian.

Tujuan dalam melakukan penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk menganalisis pengaruh power perusahaan terhadap efektivitas saluran distribusi yang digunakan.
2. Untuk menganalisis pengaruh partnership perusahaan terhadap efektivitas saluran distribusi yang digunakan.
3. Untuk menganalisis pengaruh efektivitas saluran distribusi yang digunakan terhadap kinerja penjualan perusahaan.

Kegunaan hasil penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk kegunaan teoritis, yaitu memberikan kontribusi terhadap pengembangan ilmu manajemen pemasaran dan sebagai daftar referensi agenda penelitian mendatang.
2. Untuk kegunaan praktis, yaitu membantu perusahaan membuat keputusan dalam rangka memahami, memecahkan dan mengantisipasi masalah yang ada pada obyek yang diteliti.

BAB II

TELAAH PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN MODEL PENELITIAN

2.1 Telaah Pustaka.

Setelah masalah penelitian dirumuskan maka langkah kedua dalam proses penelitian (kuantitatif) adalah mencari teori-teori, konsep – konsep dan generalisasi – generalisasi hasil penelitian yang dapat dijadikan sebagai landasan teoritis untuk pelaksanaan penelitian. Landasan teori ini perlu ditegakkan agar penelitian itu mempunyai dasar yang kokoh dan bukan sekedar perbuatan coba – coba (trial and error). Adanya landasan teoritis ini merupakan ciri bahwa penelitian itu merupakan cara ilmiah untuk mendapatkan data. Landasan teori adalah teori-teori yang relevan yang dapat digunakan untuk menjelaskan tentang variabel yang akan diteliti, serta sebagai dasar memberi jawaban sementara terhadap rumusan masalah yang diajukan (hipotesis) dan penyusunan instrumen penelitian (Sugiyono, 1999, p 43).

2.1.1. Saluran Distribusi.

Stanton, et al (1994, p 185) mengemukakan bahwa dalam pelaksanaan aktivitas – aktivitas distribusi, perusahaan kerap kali harus bekerjasama dengan berbagai perantara (middleman) dan saluran distribusi (distribution channel) untuk menawarkan produksinya ke pasar. Yang dimaksud dengan perantara adalah orang atau perusahaan yang menghubungkan aliran barang dari

produsen ke konsumen akhir dan konsumen industrial. Dalam hal ini produsen dan konsumen dihubungkan dalam kegiatan pembelian dan penjualan kembali barang yang dihasilkan produsen kepada konsumen. Secara umum, perantara terbagi atas merchant middleman dan agent middleman. Dua bentuk utama dari merchant middleman adalah Wholesaler (disebut juga distributor atau jobber) dan retailer (dealer). Merchant middleman adalah perantara yang memiliki barang (dengan membeli dari produsen) untuk kemudian dijual kembali. Sedangkan yang dimaksud dengan agent middleman (broker) adalah perantara yang hanya mencarikan pembeli, menegosiasikan dan melakukan transaksi atas nama produsen. Jadi ia tidak memiliki sendiri barang yang dinegosiasikan. Broker Real Estate dan Sales Agent merupakan contoh dari agent middleman.

Fandy (1997, p 208 – 209) menyimpulkan bahwa berdasarkan konsep power dan karakteristik produk, perusahaan dapat mememanajementi pasarnya dengan menggunakan pilihan strategi cakupan distribusi. Strategi ini berkaitan dengan penentuan jumlah perantara di suatu wilayah atau market exposure, yakni:

1. Distribusi Eksklusif, yaitu produsen hanya menunjuk satu orang perantara khusus untuk menyalurkan barangnya di daerah atau wilayah tertentu, dengan syarat perantara itu tidak boleh menjual produk produsen lain. Strategi ini membutuhkan adanya kemitraan yang kuat antara produsen dan perantara. Product yang cocok untuk strategi ini adalah specialty product, (dalam beberapa kasus) shopping product, dan

capital Goods. Meskipun demikian strategi ini juga cenderung dipilih jika perantara harus memasang instalasi tertentu dan memberi jasa reparasi.

2. Distribusi intensif, yaitu produsen berusaha menyediakan produknya di semua retail outlet yang mungkin memasarkannya. Convenience product dan industrial supplies umumnya di distribusikan secara intensif, misalnya permen, surat kabar, rokok, minuman ringan, alat tulis, obeng, pelumas dan lain – lain.
3. Distribusi selektif, yaitu strategi menempatkan produk perusahaan di beberapa retail outlet saja dalam suatu daerah tertentu. Hal ini dimungkinkan bila volume penjualan yang tinggi bisa diperoleh dari beberapa retail outlet saja, perantara yang digunakan memberikan kontribusi besar terhadap tujuan distribusi yang ditetapkan produsen. Produk yang didistribusikan adalah shopping goods atau bisa pula material product dan apabila produsen memerlukan perusahaan yang menjual sejumlah besar lini produk yang didukung jasa – jasa yang diperlukan. Kriteria pemilihan retail outlet yang akan dipakai adalah ruang showroom, fasilitas pelayanan dan tingkat persediaan yang dimiliki masing – masing retail outlet.

Augusty (2000, p 43 – 44) menyatakan bahwa pertimbangan ekonomis baik secara mikro maupun makro manajemen menyebabkan banyak produsen tidak lagi menjual kepada konsumen secara langsung “traditional direct selling”, melainkan melalui atau menggunakan lembaga – lembaga intermediasi distribusi dan

penjualan. Aktivitas penjualan yang demikian itu pada dasarnya terdiri dari dua kegiatan:

1. Selling – In Management adalah kegiatan manajemen yang diarahkan pada upaya untuk melakukan penjualan pada semua intermedierer untuk mempermudah pencapaian suatu tingkat peliputan pasar (Market Coverage) yang optimal yaitu menggunakan perantara outlet untuk menjangkau konsumen akhir. Dengan kata lain kebijakan selling – in management akhirnya akan bermuara pada merchandising yaitu penunjang produk ditingkat outlet untuk dapat menarik perhatian dan minat pembeli dari khalayak pembeli.
2. Selling – out Management adalah kegiatan manajemen yang diarahkan pada upaya untuk menjangkau konsumen akhir dan mempengaruhi konsumen akhir untuk membeli dan membeli ulang. Kegiatan mana akan memberikan jaminan bagi kelangsungan penjualan dalam jangka panjang. Dengan kata lain, kegiatan ini bermuara pada sebuah proses manajemen retail untuk mempermudah dan mempercepat arus keluar barang ke konsumen akhir (end user).

2.1.2 Efektivitas Saluran Distribusi.

Ansary dan Stern (1972, p 47-52) merumuskan bahwa keberhasilan pemasaran akan bergantung pada seberapa besar kekuatan (power) saluran distribusi yang berhasil dibangun dan kekuatan sebuah saluran distribusi adalah

kemampuan untuk mengendalikan variabel – variabel keputusan dari pemain pasar yang lain dalam kelompok saluran distribusi yang digunakan. Itulah sebabnya secara teoritis dapat dinyatakan bahwa perusahaan dapat membangun sistem saluran distribusinya dalam sebuah system bebas (Independent distribution) atau terpadu (integrated distribution) tergantung pada konsep power yang ingin dikendalikan. Saluran distribusi terpadu adalah sebuah system yang terdiri dari "captive agent" dengan tenaga penjualan dan titik-titik distribusi (distribution points) yang dimiliki sendiri oleh perusahaan. Sementara bila perusahaan memilih distribusi bebas berarti perusahaan akan bekerja dengan agen-agen penjualan atau distributor yang secara organisatoris independen atau tidak ada kaitannya dengan perusahaan. Sistem saluran distribusi terpadu umumnya memberikan ruang pengendalian yang lebih besar bagi pabrikan daripada sistem saluran mandiri.

Studi yang dilakukan oleh Etgar (1977, p 69-76) mengenai lingkungan dan kepemimpinan saluran menyimpulkan bahwa anggota-anggota saluran distribusi umumnya tampil dalam dua jenis pengaruh kompetisi yaitu kompetisi intrachannel antar anggota-anggota yang menjual merek yang sama serta kompetisi interchannel antara saluran-saluran distribusi yang mendistribusikan merek yang mirip atau competing brands. Adalah suatu keyakinan umum dan luas bahwa porsi pasar atau pertumbuhan penjualan sampai derajat tertentu dipengaruhi oleh efektivitas kerja distributor yang digunakan. Efektivitas kerja distributor ditentukan oleh bagaimana mereka mememanajementi sistem distribusinya.

Caughlan dan Flathery (1983) serta Caughlan (1985, p 71-82) berkesimpulan bahwa diferensiasi produk berasosiasi dengan saluran distribusi yang terpadu, bahkan Lilien (1979, p 191-204) menemukan bahwa produk – produk yang secara teknis rumit cenderung untuk didistribusikan melalui saluran – saluran terpadu dan akan sangat riskan bila didistribusikan melalui saluran – saluran independen.

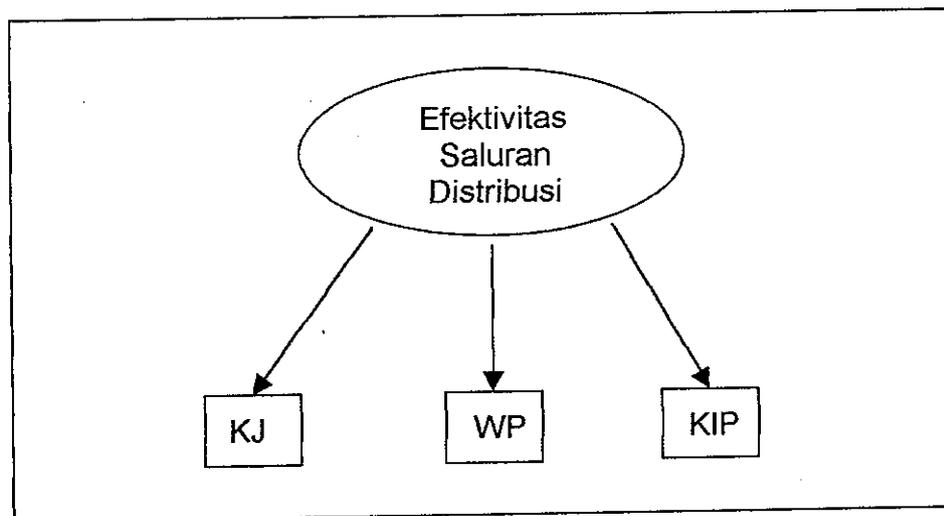
Penelitian Anderson dan Coughlan (1987, p 71-82) menemukan bahwa produk – produk yang membutuhkan “Specialized Skills dan hubungan kerjasama untuk dapat didistribusikan,” akan cenderung menggunakan saluran distribusi yang dimiliki sendiri, sebab akan menjadi lebih efektif ditangani sendiri daripada menggunakan saluran – saluran independen. Bukti empirik bahwa produk-produk yang sangat differentiated, cenderung menggunakan saluran distribusi yang terpadu pada perusahaan pabrikan.

Ansary dan Cooper (1976, dalam Bowersox et al, 1992, p 66-70), menghasilkan bahwa efektivitas saluran distribusi mempunyai tiga dimensi, yakni:

1. Kecukupan jumlah.
Diperlukan manajemen distribusi produk secara menyeluruh.
2. Waktu pengiriman.
Diperlukan manajemen pengiriman produk yang tepat waktu.
3. Kelengkapan item produk.
Diperlukan manajemen ketersediaan produk diperoleh secara cepat.

Dimensi – dimensi yang dikembangkan untuk menjelaskan variabel efektivitas saluran distribusi dapat disajikan seperti yang digambarkan berikut ini.

Gambar 2.1
Variabel Efektivitas Saluran Distribusi



Sumber: Bowersox et al (1992, p 66-70).

Dimana :

KJ : Kecukupan jumlah.

WP : Waktu pengiriman

KIP : Kelengkapan item produk

2.1.3 Power.

Butaney dan Wortzel (1998, p 52-63) menyimpulkan bahwa pada saat kondisi pasar sangat kompetitif, keputusan – keputusan pemasaran justru datang terutama ditentukan atau dikendalikan oleh distributor. Power dapat mengukur setiap alternatif kemampuan perilaku-perilaku atau merubah perilaku-perilaku yang

sebenarnya. Alternatif perilaku melalui potential power atau berdasarkan latihan power. Dalam kenyataan, merubah perilaku melalui latihan power. Konsekwensinya, keberhasilan power secara keseluruhan ditentukan oleh prestasi anggota saluran. Dengan demikian, power pemimpin saluran berpengaruh terhadap efektivitas saluran distribusi.

Stern dan Reve (1980) dalam Brown et al (1995) menandakan bahwa fondasi power didalam saluran pemasaran adalah keadaan saling tergantung dari anggota saluran untuk sumber daya yang langka dari fungsi-fungsi specialized marketing. Kontrol sumber daya atau fungsi-fungsi dilakukan oleh anggota saluran sumber terhadap anggota saluran target (Gaski, 1984 dalam Brown et al, 1995). Dengan demikian, anggota saluran sumber mampu untuk mempengaruhi strategi distribusi terhadap saluran lain didalam cakupan saluran dengan menggunakan power.

Brown et al (1995, p 1) dalam studinya mengenai pengaruh power terhadap efektivitas saluran distribusi menunjukkan bahwa di dalam saluran selalu timbul struktur kekuatan sehingga diantara anggota saluran sering terjadi konflik. Konflik tersebut dapat bersifat horizontal dan vertical. Konflik juga dapat timbul antara saluran yang satu dengan saluran yang lain. Mereka meneliti bahwa pengukuran sumber power didalam saluran distribusi menggunakan dua alternatif pendekatan yaitu:

1. Pengukuran tidak langsung, berupa bantuan dan hukuman.
2. Pengukuran langsung dari setiap pokok sumber power.

Dari dua alternatif pendekatan untuk mengukur sumber power didalam saluran pemasaran, yang paling banyak digunakan adalah pengukuran tidak langsung. Pendekatan ini pertama kali dikembangkan oleh Ansary dan Stern (1974 dalam Brown et al, 1995) dan kemudian dikembangkan lagi oleh Hunt dan Nevin (1974, dalam Brown et al, 1995). Tetapi yang dikembangkan oleh Hunt dan Nevin lebih populer. Hunt dan Nevin berpendapat bahwa sumber power dibagi kedalam power yang bersifat memaksa dan power yang bersifat tidak memaksa.

Louis , Adel dan Brown (1989) dalam Brown et al (1995) menyatakan bahwa melaksanakan peran kepemimpinan diperlukan suatu power didalam saluran pemasaran. Suatu perusahaan mungkin mendapat kewenangan terhadap organisasi-organisasi saluran yang lain karena ciri-ciri spesifikasinya, seperti: ukuran, pengalaman, faktor-faktor lingkungan dan kemampuan untuk memanfaatkan faktor-faktor tersebut. Dengan demikian, power perusahaan tergantung pada keunggulan bersaing dan lingkungannya (Etgar, 1977, p 69-76). Melakukan peran kepemimpinan dapat juga mengarah pada konflik yang timbul dari adanya perbedaan dalam tujuan dan prioritas anggota-anggota saluran. Memperoleh suatu peran kepemimpinan dan power didalam saluran adalah masalah manajemen yang penting. Suatu bentuk manajemen antar organisasi diperlukan untuk meyakinkan bahwa saluran itu mempunyai kinerja yang memuaskan sebagai suatu entitas yang bersaing

Brown et al (1995) menghasilkan bahwa Variabel power diukur melalui indikator-indikator sebagai berikut:

1. Wewenang

Berdasarkan pada kepercayaan oleh satu pihak bahwa pihak lain mempunyai hak untuk menentukan perilaku.

2. Penghargaan/imbalan.

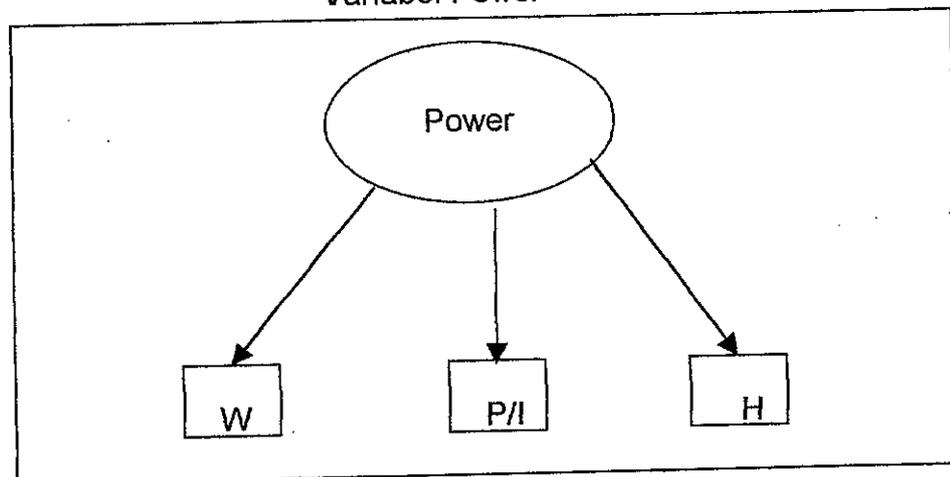
Kemampuan anggota jalur untuk memberi anggota-anggota lain sesuatu yang bernilai/rangsangan, yang akan membantu pemenuhan sasaran.

3. Hukuman.

Berlandaskan pada kendali anggota jalur terhadap sumber daya atau kemampuan untuk membantu pencapaian sasaran anggota-anggota jalur. Hal ini tergantung pada kepercayaan bahwa hukuman akan muncul bila mereka tidak bekerjasama.

Dimensi – dimensi yang dikembangkan untuk menjelaskan variable Power dapat disajikan seperti yang digambarkan berikut ini.

Gambar 2.2
Variabel Power



Sumber: Brown et al (1995, p.1)

Dimana :

W : Wewenang.

P/I: Penghargaan/ imbalan.

H : Hukuman.

Oleh karena itu, hipotesis yang dapat diajukan adalah sebagai berikut:

H1 : semakin besar power perusahaan, semakin efektif saluran distribusi yang digunakan.

2.1.4 Partnership.

Achrol et al (1983) dalam James & James (1990, p 43) menyimpulkan bahwa dalam perbedaan tajam, pertama menilai secara terpisah perspektif perusahaan industri dan perusahaan distributor dalam partnership. Kemudian, menilai keadaan yang sama dan berbeda jarak lintas perspektif antar saluran tersebut. Dengan adanya persamaan perspektif kedua belah pihak maka partnership akan semakin baik, sehingga akan berpengaruh terhadap efektivitas saluran distribusi.

James & James (1990, p 42) meneliti partnership antara perusahaan-perusahaan industri dan perusahaan-perusahaan distributor, yang memberikan aliran hasil peningkatan saluran distribusi yang signifikan. Partnership dalam koordinasi marketing yang baik dan kegiatan teknis adalah hal-hal yang perlu untuk sukses bersama dalam customer marketplace. Kerja sama saluran merupakan suatu persekutuan diantara beberapa perusahaan yang berlainan jenis, yang mengadakan persekutuan untuk keuntungan bersama-sama.

Produsen, grosir dan pengecer saling melengkapi kebutuhan timbal balik dan persekutuan mereka akan dapat menghasilkan laba lebih banyak untuk masing-masing sekutu, dari pada yang akan dapat diperolehnya jika dilaksanakan sendiri seluruh pekerjaan saluran itu. Dengan menegaskan pasar-pasar manakah yang hendak dicapai maka dapat digunakan saluran secara efektif.

Arthur (1995), Frazier dan Antia (1995) dalam Judy et al (1998, p 99) menyatakan bahwa kompetisi global dan pasar-pasar domestik yang dewasa menciptakan peningkatan kondisi-kondisi untuk channel partners. Kompetisi mendorong tekanan supplier-supplier untuk mengurangi investasi mereka dalam saluran-saluran tradisional, menemukan alternatif atau saluran distribusi ganda dan membutuhkan distributor-distributor untuk peningkatan saluran investasi mereka.

Penelitian Shipley dan Egan (1992, p 46) mengenai pengaruh partnership terhadap efektivitas saluran distribusi menyatakan bahwa konsep sistem pada distribusi mensyaratkan adanya kerjasama antar saluran. Banyak peneliti telah mengusulkan program-program untuk menangani konflik saluran dan menciptakan kerjasama. Selama beberapa tahun terakhir, focus perhatian menjadi meningkat terhadap pendekatan partnership untuk memamanajemeni saluran distibusi yang efektif. Partnership dalam konteks ini secara normal diperlakukan sebagai hubungan informal, dimana mitra kerja secara efektif mengakui dan mengikuti kepentingan bersama. Perusahaan tidak menganggap anggota saluran sebagai

lawan didalam proses penyaluran, akan tetapi mereka merasa sebagai kawan didalam organisasi yang berharga didalam saluran.

Shipley dan Egan (1992, p 47) mengemukakan bahwa evaluasi dan kontrol adalah elemen integral dari partnership terhadap saluran yang efektif. Evaluasi dari perilaku anggota saluran dibutuhkan untuk membangun dan mempertahankan kinerja saluran. Berbagai kriteria yang biasa digunakan dan terpenting adalah kinerja pemasaran dan pemeliharaan komitmen (Shipley et al, 1989, p 79-93). Pemimpin saluran mengakui bahwa evaluasi harus adil, fair, ditunjukkan dalam tujuan yang jelas dan kondisi yang umum. Kadang-kadang pemimpin saluran (channel leader) dibenarkan dalam menghapus/mencabut kontrak sebagai sanksi terakhir terhadap anggota saluran (channel member). Dengan adanya partnership antar saluran maka saluran distribusi dapat digunakan secara efektif.

Shipley dan Egan (1992, p 46-47) mengemukakan bahwa variabel partnership diukur melalui indikator-indikator sebagai berikut :

1. Mengutamakan Kemitraan.

Dipilih perusahaan yang tertentu untuk diajak bekerja sama atau mencari perusahaan yang bersedia bekerja sama.

2. Evaluasi.

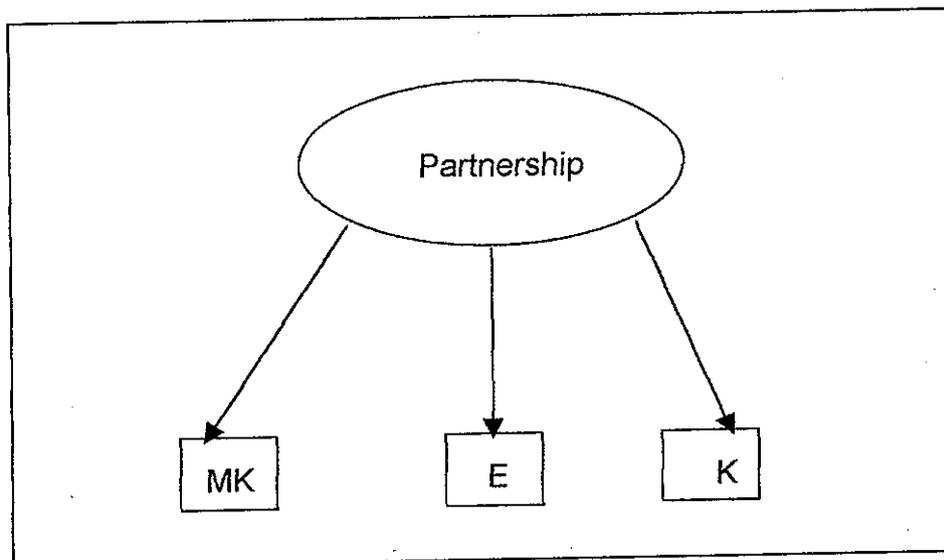
Secara berkala pihak saluran sumber harus mengevaluasi prestasi kerja saluran target berdasarkan criteria tertentu. Jika prestasinya dibawah standar, perlu dicari penyebabnya dan dipikirkan cara mengatasinya.

3. Kontrol.

Pengawasan akan lebih mudah dilakukan bilamana saluran distribusinya pendek.

Dimensi – dimensi yang dikembangkan untuk menjelaskan variable Partnership dapat disajikan seperti yang digambarkan berikut ini.

Gambar 2.3
Variabel Partnership



Sumber: Shipley and Egan (1992, p 46-47).

Dimana :

MK : Mengutamakan kemitraan.

E : Evaluasi.

K : Kontrol.

Oleh karena itu, hipotesis yang dapat diajukan adalah sebagai berikut:

H2 : Semakin baik partnership perusahaan, semakin efektif saluran distribusi yang digunakan.

2.1.5 Kinerja Penjualan.

Menon et al (1992, p 18-40), menyatakan bahwa kinerja penjualan sebagai usaha pengukuran tingkat kinerja strategi yang dihasilkan dengan tingkat kinerja yang diharapkan, pertumbuhan penjualan dan tingkat keuntungan.

Penelitian Murphy et al (1996, p 15-23) mengenai kinerja penjualan diukur dengan menggunakan pengukuran subyektif yang berdasarkan pada persepsi manajer puncak atau pemilik perusahaan atas berbagai dimensi pengukuran kinerja penjualan. Dimana pengukuran kinerja yang lazim ditemukan dalam berbagai penelitian adalah pertumbuhan, kemampulabaan dan efisiensi.

Dalam mengukur kinerja penjualan, Madu et al (1996) menggunakan beberapa dimensi antara lain: productivity, cost performance, profitability, competitiveness, sales growth, earning growth dan market share.

Keats et al (1998, p 576) menyatakan bahwa kinerja perusahaan merupakan kemampuan organisasi mentransformasi diri dalam menghadapi tantangan dari lingkungan dengan perspektif jangka panjang.

Hary et al (1992) dan Beckham et al (1996) dalam Wiklund (1999, p 37-55) menegaskan bahwa pertumbuhan penjualan merupakan indikator kerja yang sangat lazim dan telah menjadi konsensus sebagai ukuran dimensi pertumbuhan terbaik. Pertumbuhan terutama disebabkan oleh naiknya permintaan atas produk yang ditawarkan perusahaan, yang berarti naiknya penjualan.

Augusty (2000, p 47-48) mengemukakan bahwa pada cakupan kerja manajemen selling- in, kinerja penjualan akan bergantung pada efektivitas fungsi-

fungsi call, contract (buy & sales), new open account serta account receivables dengan memperhatikan faktor-faktor di luar kendali yaitu perilaku membeli dari pelanggan-customer/outlet. Semakin baik rasio-rasio call, effective call, contract/sales, new open account serta account receivables, semakin baik kinerja penjualan dicapai. Kinerja selling-out akan bergantung pada efektivitas manajemen retail yang dilakukan oleh pelanggan (outlet) serta dukungan manajemen yang diberikan oleh perusahaan, seperti melalui program-program promosi periklanan. Semakin efektif fungsi selling-in dilakukan dan semakin penuh dukungan promosi periklanan disasarkan pada outlet serta semakin efektif manajemen retail dilakukan pada level outlet, semakin tinggi kinerja selling-out dicapai. Tingginya kinerja selling-in dan selling-out berpengaruh secara positif terhadap pertumbuhan perusahaan.

Kinerja penjualan sebagai usaha pengukuran tingkat kinerja meliputi pertumbuhan pelanggan, pertumbuhan penjualan dan laba (Voss dan Voss, 2000, p 69). Variabel kinerja penjualan diukur melalui indikator-indikator sebagai berikut:

1. Pertumbuhan pelanggan.

Perusahaan harus pandai mempertahankan langganan setia dan mendapatkan langganan baru.

2. Pertumbuhan penjualan.

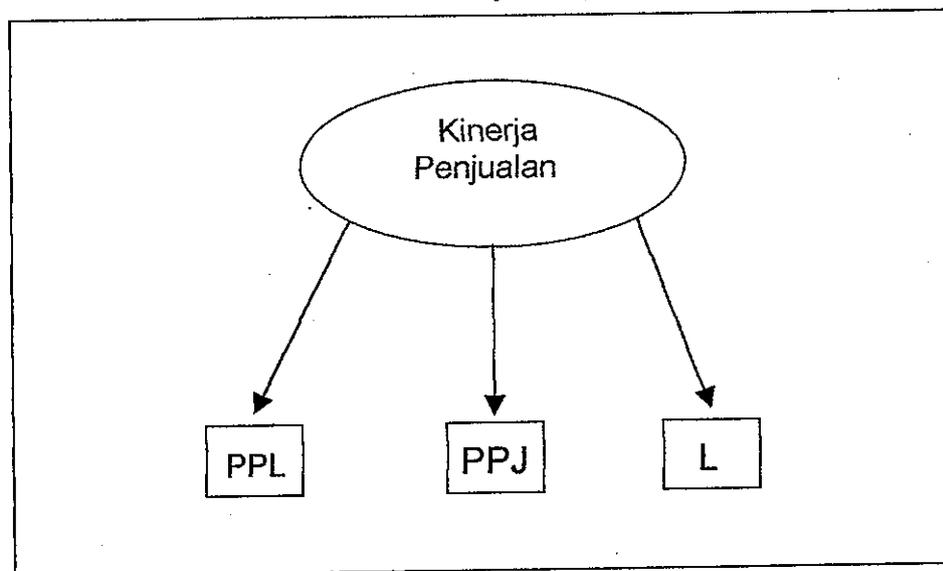
Perusahaan menjalin hubungan yang akrab dan bersahabat sehingga dapat menimbulkan iklim yang baik bagi terjadinya pertumbuhan penjualan.

3. Laba.

Perusahaan menggunakan pendekatan target laba yaitu tingkat laba yang sesuai atau yang diharapkan sebagai sasaran laba.

Dimensi – dimensi, yang dikembangkan untuk menjelaskan variable kinerja penjualan dapat disajikan seperti yang digambarkan berikut ini.

Gambar 2.4
Variabel Kinerja Penjualan



Sumber: Voss dan Voss (2000, p 69)

Dimana :

PPL : Pertumbuhan pelanggan.

PPJ : Pertumbuhan penjualan.

L : Laba.

Oleh karena itu, hipotesis yang dapat diajukan adalah sebagai berikut:

H3 : Semakin efektif saluran distribusi yang digunakan, semakin tinggi kinerja penjualan perusahaan.

WPT-PUSTAK-UNDIP

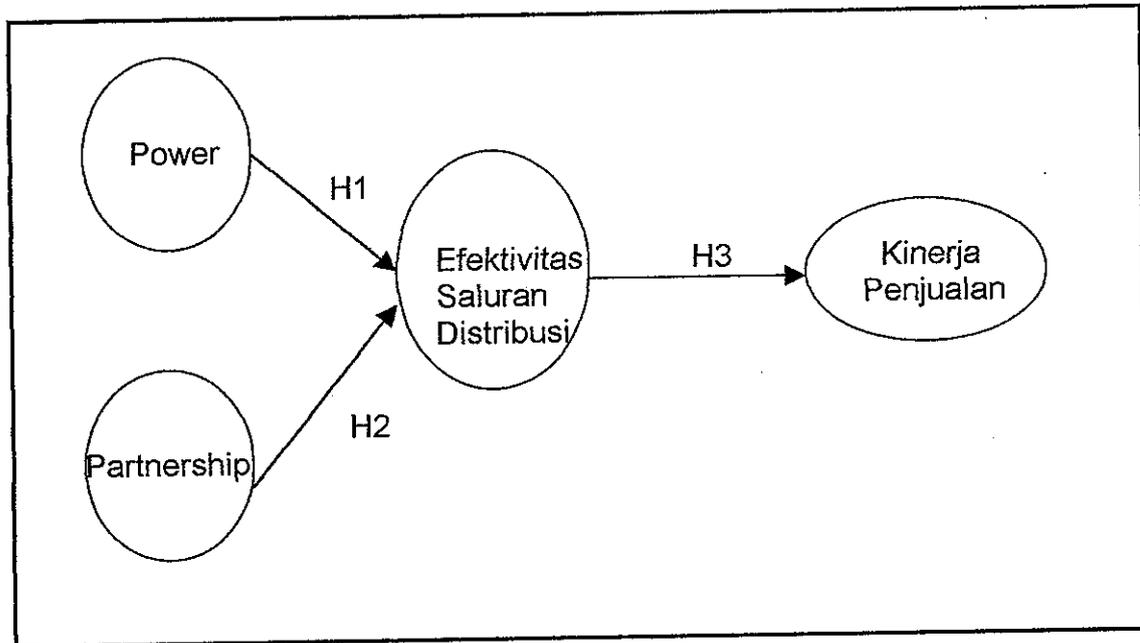
2.2 Model Dan Hipotesis.

Uma (1992, p 47) mengemukakan bahwa kerangka berfikir merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting. Kerangka berfikir merupakan sintesa tentang hubungan antar variable yang disusun dari berbagai teori yang telah dideskripsikan. Berdasarkan teori – teori yang telah dideskripsikan tersebut, selanjutnya dianalisis secara kritis dan sistematis sehingga menghasilkan sintesa tentang hubungan variable tersebut, selanjutnya digunakan untuk merumuskan hipotesis. Pola hubungan antar variable yang akan diteliti tersebut selanjutnya disebut sebagai paradigma penelitian.

Sutrisno (2000, p 63) mengemukakan bahwa hipotesis adalah dugaan yang sifatnya sangat sementara, yang mungkin benar atau mungkin juga salah. Hipotesis akan ditolak jika salah dan akan diterima jika fakta-fakta membenarkannya. Penolakan dan penerimaan hipotesis dengan begitu sangat tergantung kepada hasil-hasil penelitian terhadap fakta-fakta yang dikumpulkan.

Atas dasar uraian disampaikan diatas, sebuah model penelitian atau kerangka pemikiran teoritis dapat disajikan dibawah ini.

Gambar 2.5
Kerangka Pemikiran Teoritis.



Sumber : dikembangkan untuk tesis ini.

Berdasarkan telaah pustaka dan penelitian terdahulu seperti yang telah diuraikan diatas, maka hipotesis yang dikembangkan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- H1 : Semakin besar power perusahaan, semakin efektif saluran distribusi yang digunakan.
- H2 : Semakin baik partnership perusahaan, semakin efektif saluran distribusi yang digunakan.
- H3 : Semakin efektif saluran distribusi yang digunakan, semakin tinggi kinerja penjualan perusahaan.

2.3 Definisi Operasional Variabel.

Dalam penelitian kuantitatif ini, akan menggunakan instrumen untuk mengumpulkan data. Instrumen penelitian digunakan untuk mengukur variable yang diteliti.

Tabel 2.1

Definisi operasional variabel

Variabel/ konstruk penelitian	Indikator/ Dimensi konstruk	Skala Pengukuran
I. Power	X1 = Wewenang X2 = Penghargaan/imbalan X3 = Hukuman (Sumber: Brown et al, 1995, p 1)	10 point skala digunakan mulai dari 1 (sangat tidak setuju) sampai 10 (sangat setuju).
II. Partnership	X4=Mengutamakan kemitraan X5 = Evaluasi X6 = Kontrol (Sumber: Shipley dan Egan , 1992, p 46-47)	10 point skala digunakan mulai dari 1 (sangat tidak setuju) sampai 10 (sangat setuju).
III. Efektivitas Saluran Distribusi	X7 = Kecukupan jumlah X8 = Waktu Pengiriman X9 = Kelengkapan Item	10 point skala digunakan mulai dari 1 (sangat tidak setuju) sampai 10 (sangat

	<p>Produk (Sumber: Bowersox et al, 1992, p66-70)</p>	setuju).
<p>IV. Kinerja Penjualan</p>	<p>X10=Pertumbuhan pelanggan X11=Pertumbuhan penjualan X12=Laba (Sumber: Voss dan Voss, 2000, p 69)</p>	<p>10 point skala digunakan mulai dari 1 (sangat tidak setuju) sampai 10 (sangat setuju).</p>

BAB III

METODE PENELITIAN

Metode penelitian pada dasarnya merupakan cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu. Cara ilmiah berarti kegiatan penelitian itu didasarkan pada ciri – ciri ke ilmuwan, yaitu rasional, empiris dan sistematis. Data yang diperoleh melalui penelitian itu adalah data empiris (teramati) yang mempunyai kriteria tertentu yaitu valid. Valid menunjukkan derajat ketepatan antara data yang sesungguhnya terjadi pada obyek dengan data yang dapat dikumpulkan. Validitas data hasil penelitian dapat diperoleh dengan menggunakan instrumen yang valid, menggunakan sumber data yang tepat dan cukup jumlahnya, serta metode pengumpulan dan analisis data yang benar (Sugiyono, 1999, p 1).

3.1 Jenis dan Sumber Data.

3.1.1 Data Primer (Primary data).

Merupakan data yang berasal langsung dari sumber data yang dikumpulkan secara khusus dan berhubungan langsung dengan permasalahan yang diteliti (Cooper & Emory , 1995). Di dalam penelitian ini, data primer yang diambil adalah sebagai berikut:

1. Keterangan – keterangan yang diperoleh dari pihak – pihak yang berwenang didalam perusahaan yang diteliti.

2. Data yang diperoleh dari responden untuk mengisi kuesioner yang diberikan secara langsung.

3.1.2 Data Sekunder (Secondary data).

Merupakan sumber data penelitian yang diperoleh peneliti secara tidak langsung melalui media perantara / diperoleh dan dicatat oleh pihak lain (Nur & Bambang , 1999, p 147). Data – data sekunder tersebut adalah sebagai berikut:

1. Data yang diperoleh berupa dokumen – dokumen yang disediakan oleh perusahaan yang berhubungan dengan penelitian.
2. Data pendukung yang diperoleh dari luar perusahaan seperti : literatur – literatur dan jurnal – jurnal terdahulu.

3.2 Populasi dan Sampel.

3.2.1 Populasi.

Merupakan kumpulan individu atau obyek penelitian yang memiliki kualitas – kualitas serta ciri – ciri yang telah ditetapkan. Berdasarkan kualitas dan ciri tersebut, populasi dapat dipahami sebagai sekelompok individu atau obyek pengamatan yang minimal memiliki satu persamaan karakteristik (Cooper & Emory , 1995).

Dalam penelitian ini, populasi yang digunakan adalah 210 retail outlet pelumas merek Jumbo di Semarang.

3.2.2 Sampel.

Adalah sebagian dari populasi yang memiliki karakteristik yang relatif sama dan dianggap bisa mewakili populasi (Singarimbun et al, 1991).

Teknik sampling (teknik pengambilan sample) berdasarkan simple random sampling karena pengambilan sampel anggota populasi dilakukan secara acak tanpa memperhatikan strata yang ada dalam populasi itu. Cara demikian dilakukan karena anggota populasi dianggap homogen.

Dalam penelitian ini, sampel yang digunakan adalah 100 retail outlet pelumas merek jumbo di Semarang.

3.3 Metode Pengumpulan Data.

3.3.1 Interview (wawancara).

Adalah tanya jawab antara peneliti dengan responden (Supranto, 1997, p 68). Biasanya peneliti juga membawa daftar pertanyaan (questionnaire), untuk diisi dengan keterangan-keterangan yang dia peroleh dengan wawancara.

Untuk memperoleh data, melakukan wawancara personal langsung dengan pimpinan perusahaan atau wakilnya yang ditunjuk atau pihak – pihak yang terkait dengan penelitian.

3.3.2 Kuesioner (Angket).

Data yang diperoleh dalam penelitian ini didapat langsung dari pengisian kuesioner (angket) dari responden. Pengumpulan data dengan menggunakan

kombinasi pertanyaan terbuka dan pertanyaan tertutup, yang diberikan kepada responden secara langsung sehingga akan memberikan data obyektif dan cepat. Pertanyaan terbuka adalah pertanyaan yang tidak menggiring ke jawaban yang sudah ditentukan dan tinggal dipilih dari alternatif yang ditawarkan. Sedangkan pertanyaan tertutup adalah pertanyaan yang sudah menggiring ke jawaban yang alternatifnya sudah ditetapkan (Freddy, 2001, p.47). Pertanyaan – pertanyaan dalam angket tertutup dibuat dengan menggunakan skala 1 – 10. Untuk memperoleh data yang bersifat interval dengan menggunakan Numerical Semantic Deferential Scale. Terhadap jawaban responden kemudian diberi angka 1 (satu) untuk menyatakan pendapat responden Sangat Tidak Setuju (STS) sedangkan angka 10 (sepuluh) untuk menyatakan pendapat responden Sangat Setuju (SS).

Sangat Tidak Setuju					Sangat Setuju				
<input type="checkbox"/>									
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Sebelum angket disampaikan pada semua responden, terlebih dahulu akan diadakan uji coba (try out) yang pertama pada 10 orang pimpinan retail outlet. Uji coba yang kedua diadakan setelah memperbaiki kelemahan pertanyaan-pertanyaan dan jawaban-jawaban yang diteliti.

3.4 Teknik Analisis.

3.4.1 Analisis Kualitatif.

Merupakan suatu analisis yang digunakan untuk tambahan dan menerangkan hasil penelitian tentang berbagai gejala atau kasus yang dapat diuraikan dengan menggunakan keterangan – keterangan yang tidak dapat diukur dengan angka – angka tetapi memerlukan penjabaran uraian yang jelas (Supranto, 1997, p 5). Jadi, data-data yang dianalisis dan dievaluasi menggunakan angka-angka dengan memanfaatkan prosentase yang telah diolah dalam tabulasi, kemudian menjadi kata-kata atau kalimat.

3.4.2 Analisis Kuantitatif.

Merupakan suatu pengukuran yang digunakan dalam suatu penelitian yang dapat dihitung dengan jumlah satuan tertentu atau dinyatakan dengan angka-angka. Analisis ini meliputi pengolahan data, pengorganisasian data dan penemuan hasil (Supranto, 1997. p 6).

Dalam menganalisis data digunakan The Structural Equation Modeling (SEM) dengan program AMOS 4.01 untuk model-model manajemen dan mengkonfirmasi model teoritis tersebut, melalui data empirik. Model persamaan structural/Struktural Equation Modeling (SEM) adalah sekumpulan teknik-teknik statistical yang memungkinkan pengujian sebuah rangkaian hubungan yang relatif “rumit”, secara simultan (Augusty, 2000, p 6). Model yang rumit adalah juga model sebab akibat atau causal model, yang mempunyai alur berjenjang dan karena itu disebut juga Path Model atau Path Analysis.

Analisis of Moment Structure (AMOS) merupakan salah satu program generasi baru dan paling canggih saat ini untuk mengolah model-model penelitian yang multidimensi dan berjenjang (Augusty, 2000, p 68).

Keunggulan aplikasi Structural Equation Model (SEM) dalam penelitian manajemen adalah karena kemampuannya untuk mengkonfirmasi dimensi-dimensi dari sebuah konsep melalui indikator-indikator empiris serta kemampuannya untuk mengukur pengaruh antar faktor secara teoritis.

Untuk membuat pemodelan yang lengkap, perlu dilakukan beberapa langkah sebagai berikut (Augusty, 2000, p 33 – 64).

1. Pengembangan model berbasis teori.

Langkah pertama dalam pengembangan model SEM adalah pencarian atau pengembangan model yang mempunyai justifikasi teoritis yang kuat. Seorang peneliti harus melakukan serangkaian telaah pustaka yang intens guna mendapatkan justifikasi atas model teoritis yang dikembangkannya.

2. Pengembangan diagram alur (path diagram).

Path diagram akan mempermudah peneliti melihat hubungan-hubungan kausalitas yang ingin diuji. Peneliti biasanya bekerja dengan "construct" atau "factor" yaitu konsep-konsep yang memiliki pijakan teoritis yang cukup untuk menjelaskan berbagai bentuk hubungan. Konstruksi-konstruksi yang dibangun dalam diagram alur dapat dibagi menjadi dua kelompok yaitu konstruk eksogen dan konstruk endogen. Konstruk eksogen (Exogenous constructs) sebagai "source variables" atau "independent variables" yang tidak diprediksi

oleh variabel yang lain dalam model. Konstruk endogen (endogenous constructs) adalah faktor-faktor yang diprediksi oleh satu atau beberapa konstruk. Konstruk endogen dapat memprediksi satu atau beberapa konstruk endogen lainnya, tetapi konstruk eksogen hanya dapat berhubungan kausal dengan konstruk endogen.

3. Konversi diagram alur kedalam serangkaian persamaan struktural dan spesifikasi model pengukuran. Setelah teori/ model teoritis dikembangkan dan digambarkan dalam sebuah diagram alur, peneliti dapat memulai mengkonversi spesifikasi model tersebut kedalam rangkaian persamaan. Persamaan yang akan dibangun terdiri dari:

- a. Persamaan-persamaan structural (structural Equations). Persamaan ini dirumuskan untuk menyatakan hubungan kausalitas antar berbagai konstruk.

$$\text{Variabel Endogen} = \text{Variabel Eksogen} + \text{Variabel Endogen} + \text{Error}$$

- b. Persamaan spesifikasi model pengukuran (measurement model). Pada spesifikasi itu, peneliti mengukur konstruk mana, serta menentukan serangkaian matriks yang menunjukkan korelasi yang dihipotesiskan antar konstruk atau variabel.
4. Pemilihan matriks input dan teknik estimasi atas model yang dibangun.

SEM hanya menggunakan matrik varians/kovarians atau matriks korelasi sebagai input untuk keseluruhan estimasi yang dilakukannya. Hair et al (1995)

menemukan bahwa ukuran sampel minimum adalah sebanyak 5 observasi untuk setiap estimated. Bila estimated parameternya berjumlah 20, maka jumlah sampel minimum adalah 100.

Dengan demikian, jumlah sampel dalam penelitian ini = indikator X 5
= 12 x 5
= 60

Untuk jaminan, ada baiknya sampel 100 responden sehingga sampel itu dapat dipandang representatif terhadap populasi.

5. Menilai problem identifikasi.

Problem identifikasi pada prinsipnya adalah problem mengenai ketidakmampuan model yang dikembangkan untuk menghasilkan estimasi yang unik. Bila setiap kali estimasi dilakukan muncul problem identifikasi maka sebaiknya model dipertimbangkan ulang, dengan mengembangkan lebih banyak konstruk.

6. Evaluasi Model .

Kesesuaian model dievaluasi melalui telaah terhadap berbagai kriteria goodness-of-fit. Tindakan pertama: mengevaluasi apakah data yang digunakan dapat memenuhi asumsi-sumsi SEM yaitu ukuran sampel, normalitas dan linearitas, outliers dan multicollinearity dan singularity. Setelah itu melakukan uji kesesuaian dan uji statistik.

Beberapa indeks kesesuaian dan cutt-off valuenya yang digunakan untuk menguji apakah sebuah model diterima atau ditolak yaitu:

- a. χ^2 – Chi – Square statistic.

Model yang diuji dipandang baik atau memuaskan nilai chi-squarenya rendah. Semakin kecil nilai χ^2 semakin baik model itu dan diterima berdasarkan probabilitas dengan cut-off value sebesar $p > 0,05$ atau $p > 0,10$.

- b. RMSEA (The Root Mean Square Error of Approximation).

Merupakan sebuah indeks yang dapat digunakan untuk mengkompensasi chi-square statistic dalam sampel yang besar. Nilai RMSEA menunjukkan goodness-of fit yang dapat diharapkan bila model diestimasi dalam populasi. Nilai RMSEA yang kecil atau sama dengan 0.08 merupakan indeks untuk dapat diterimanya model yang menunjukkan sebuah close fit dari model itu berdasarkan degrees of freedom.

- c. GFI (Goodness of Fit Index).

Merupakan ukuran non-statistik yang mempunyai rentang nilai antara 0 (poor fit) sampai dengan 1,0 (perfect fit). Nilai yang tinggi dalam indeks ini menunjukkan sebuah "better fit".

- d. AGFI (Adjusted Goodness of Fit Index).

Tingkat penerimaan yang direkomendasikan adalah bila AGFI mempunyai nilai sama dengan atau lebih besar dari 0,90.

e. CMIN / DF.

Adalah The minimum sample discrepancy function dibagi dengan degree of freedomnya. CMIN / DF merupakan statistik chi square, χ^2 dibagi Dfnya sehingga disebut χ^2 – relatif. Nilai χ^2 – relatif kurang dari 2.0 atau 3.0 adalah indikasi dari acceptable fit antara model dan data.

f. TLI (Tucker Lewis Index).

Merupakan incremental index yang membandingkan sebuah model yang diuji terhadap sebuah baseline model. Nilai yang direkomendasikan sebagai acuan diterimanya sebuah model adalah $\geq 0,95$ dan nilai yang mendekati 1 menunjukkan a very good fit.

g. CFI (Comparative Fit Index).

Rentang nilai sebesar 0 – 1, dimana semakin mendekati 1, mengindikasikan tingkat fit yang paling tinggi – a very good fit.

Secara ringkas, indeks-indeks yang dapat digunakan untuk menguji kelayakan sebuah model adalah seperti berikut ini.

Tabel 3.1
Goodness of Fit Indices

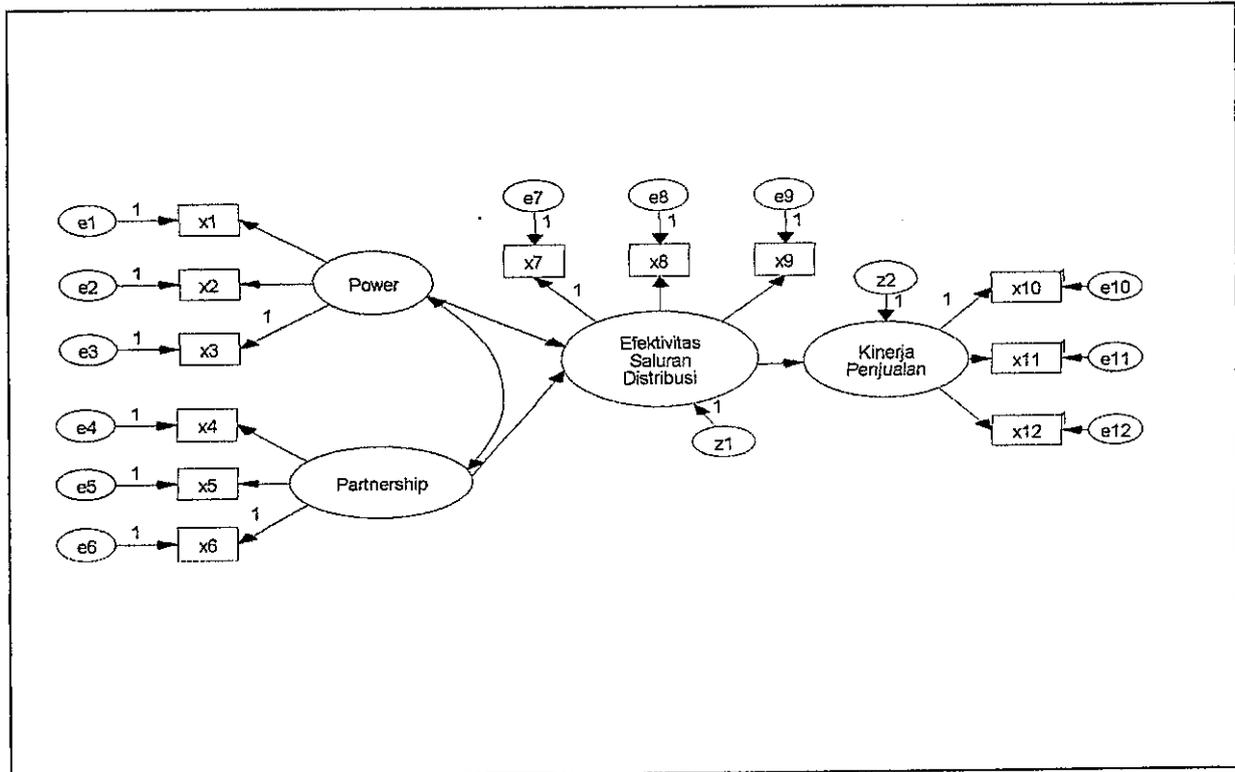
Goodness of Fit Index	Cut - of Value
χ^2 - Chi Square	Diharapkan kecil
Significance Probability	$\geq 0,05$
RMSEA	$\leq 0,08$
GFI	$\geq 0,90$
AGFI	$\geq 0,90$
CMIN/DF	$\leq 2,00$
TLI	$\geq 0,95$
CFI	$\geq 0,95$

Sumber : Augusty (2000, p 61).

7. Interpretasi dan Modifikasi Model.

Langkah terakhir, menginterpretasikan model dan memodifikasikan model bagi model-model yang tidak memenuhi syarat pengujian yang dilakukan. Setelah model diestimasi, residualnya haruslah kecil atau mendekati nol dan distribusi frekwensi dari kovarians residual harus bersifat simetrik.

Gambar 3.1
Path Diagram



Sumber: dikembangkan untuk tesis ini.

Dimana :

Power dan Partnership adalah variabel independen, sedangkan Efektivitas saluran Distribusi dan Kinerja Penjualan adalah variabel dependen.

Power dirumuskan sebagai variabel laten (sebuah faktor atau konstruk) yaitu variabel yang tidak diukur secara langsung, tetapi melalui dimensi-dimensi yang diamati, dalam hal ini :

X1 = Wewenang.

X2 = Penghargaan/imbalan.

X3 = Hukuman.

Ketiga variabel yang diamati ini disebut variabel terobservasi (observed variables).

Partnership dirumuskan sebagai variabel laten (sebuah faktor atau konstruk) yaitu variabel yang tidak terukur secara langsung, tetapi melalui dimensi-dimensi yang diamati, dalam hal ini :

X4 = Mengutamakan kemitraan.

X5 = Evaluasi.

X6 = Kontrol.

Ketiga variabel yang diamati ini disebut variabel terobservasi (observed variables).

Efektivitas Saluran Distribusi sebagai variabel laten (sebuah faktor atau konstruk) yaitu variabel yang tidak diukur secara langsung, tetapi melalui dimensi-dimensi yang diamati, dalam hal ini :

X7 = Kecukupan jumlah.

X8 = Waktu pengiriman.

X9 = Kelengkapan item produk.

Ketiga variabel yang diamati ini disebut variabel observasi (observed variables).

Kinerja Penjualan sebagai variabel laten (sebuah faktor atau konstruk) yaitu variabel yang tidak diukur secara langsung, tetapi melalui dimensi-dimensi yang diamati, dalam hal ini :

X 10 = Pertumbuhan pelanggan.

X 11 = Pertumbuhan penjualan.

X 12 = Laba.

Ketiga variabel yang diamati ini disebut variabel terobservasi (observed variables).

Perlu diperhatikan bahwa variabel-variabel dependen, baik yang diobservasi maupun yang tidak diobservasi semuanya mempunyai panah yang dari lingkaran kecil berlabel "e" dan "d", e (error) menuju pada variabel terukur/terobservasi, sementara d (disturbance) menuju pada variabel laten.

Model diatas menunjukkan adanya konstruk-konstruk eksogen dan endogen sebagai berikut :

Konstruk Eksogen.

Konstruk Eksogen yang pertama adalah Power, yang dipostulasikan mempunyai hubungan positif terhadap Efektivitas Saluran Distribusi, yang dinyatakan sebagai konstruk laten.

Konstruk Eksogen yang kedua adalah Partnership, yang dipostulasikan mempunyai hubungan positif terhadap Efektivitas Saluran Distribusi, yang dinyatakan sebagai konstruk laten.

Konstruk Endogen.

Konstruk Endogen yang pertama adalah sebuah konstruk laten mengenai Efektivitas Saluran Distribusi, yang dipengaruhi oleh Power dan Partnership, konstruk ini dipostulasikan mempunyai pengaruh terhadap Kinerja Penjualan.

Konstruk Endogen yang kedua adalah sebuah laten variabel mengenai Kinerja Penjualan, yang dipostulasikan sebagai dipengaruhi oleh tinggi rendahnya tingkat Efektivitas Saluran Distribusi.

Tabel 3.2
Persamaan Struktural

$$\text{Efektivitas Saluran Distribusi} = \beta_1 \text{ Power} + \beta_2 \text{ Partnership} + \delta_1$$

$$\text{Kinerja Penjualan} = \gamma_1 \text{ Efektivitas Saluran Distribusi} + \delta_2$$

Sumber : dikembangkan untuk tesis ini.

Dimana :

β = Regression Weight.

δ = disturbance Term.

Tabel 3.3
Model Pengukuran

Konstruk Eksogen	Konstruk Endogen
X1 = λ_1 Power + ϵ_1	X7 = λ_7 Efektivitas Saluran Distribusi + ϵ_7
X2 = λ_2 Power + ϵ_2	X8 = λ_8 Efektivitas Saluran Distribusi + ϵ_8
X3 = λ_3 Power + ϵ_3	X9 = λ_9 Efektivitas Saluran Distribusi + ϵ_9
X4 = λ_4 Partnership + ϵ_4	X10 = λ_{10} Kinerja Penjualan + ϵ_{10}
X5 = λ_5 Partnership + ϵ_5	X11 = λ_{11} Kinerja Penjualan + ϵ_{11}
X6 = λ_6 Partnership + ϵ_6	X12 = λ_{12} Kinerja Penjualan + ϵ_{12}

Sumber : dikembangkan untuk tesis ini.

Dimana :

λ = Loading Factor.

ϵ = error.

BAB IV

ANALISIS DATA

Dalam bab ini akan disajikan profil dari data penelitian dan proses menganalisis data-data tersebut untuk menjawab pertanyaan penelitian dan hipotesis yang telah diajukan pada bab II.

Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah *confirmatory factor analysis* dan *full model* dari *Structural Equation Model* (SEM) dengan tujuh langkah untuk mengevaluasi kriteria *goodness-of-fit*, seperti yang akan dibahas dalam bab IV ini.

4.1. Proses dan Hasil Analisis Data.

Dalam penelitian ini teknik analisis data yang digunakan adalah *Structural Equation Modeling* (SEM) yang terdiri dari tujuh tahap yaitu :

1. Pengembangan model yang berdasarkan teori.

Model teoritis dalam penelitian ini telah digambarkan pada gambar 2.5. di bab II. Model penelitian tersebut terdiri dari 12 indikator untuk menguji adanya hubungan antara efektivitas saluran distribusi, power, partnership, dan kinerja penjualan sesuai penjelasan pada tabel 2.1. pada bab II.

2. Pengembangan diagram alur path (*path diagram*).

Diagram alur untuk pengujian model penelitian telah digambarkan pada gambar 3.1. pada bab III yang dibuat berdasarkan kerangka pemikiran teoritis pada gambar 2.5. pada bab II.

3. Konversi diagram alur ke dalam persamaan.

Persamaan untuk model penelitian telah dibuat seperti yang telah dijelaskan pada tabel 3.2. pada bab III.

4. Memilih matriks input dan estimasi model.

Input data yang digunakan dalam penelitian ini adalah matriks varians / kovarians atau matriks korelasi untuk keseluruhan estimasi. Ukuran sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah 100 responden dari retail outlet pelumas merek Jumbo di Semarang. Program Komputer yang digunakan adalah AMOS 4.01 dengan *maximum likelihood estimation*.

5. Menganalisis apakah model dapat diidentifikasi.

Problem identifikasi model pada prinsipnya adalah problem mengenai ketidakmampuan model yang dikembangkan untuk menghasilkan estimasi yang unik. Gejala-gejala problem identifikasi antara lain :

- *Standard error* pada satu atau beberapa koefisien sangat besar.
- Muncul angka-angka yang aneh seperti *varians error* yang negatif.
- Muncul korelasi yang sangat tinggi antar koefisien estimasi ($>0,90$).

6. Evaluasi kriteria *goodness of fit*.

Pengujian kesesuaian model dilakukan melalui telaah terhadap kriteria *goodness of fit* seperti yang telah diuraikan pada bab III. Secara singkat kriteria indeks pengujian kelayakan model (*goodness of fit*) seperti tabel 4.1. berikut.

Tabel 4.1.
Indeks Pengujian Kelayakan Model
(*Goodness-of-fit Indices*)

Goodness of fit Index	Cut-of Value
X ² – Chi-square	Diharapkan lebih kecil dari angka tabel χ^2 sebesar 67,505
Significance Probability	≥ 0.05
RMSEA	≤ 0.08
GFI	≥ 0.90
AGFI	≤ 2.00
CMIN/DF	≥ 0.95
TLI	≥ 0.95
CFI	≥ 0.95

Sumber : Augusty, 2000, p.61.

7. Interpretasi dan modifikasi model.

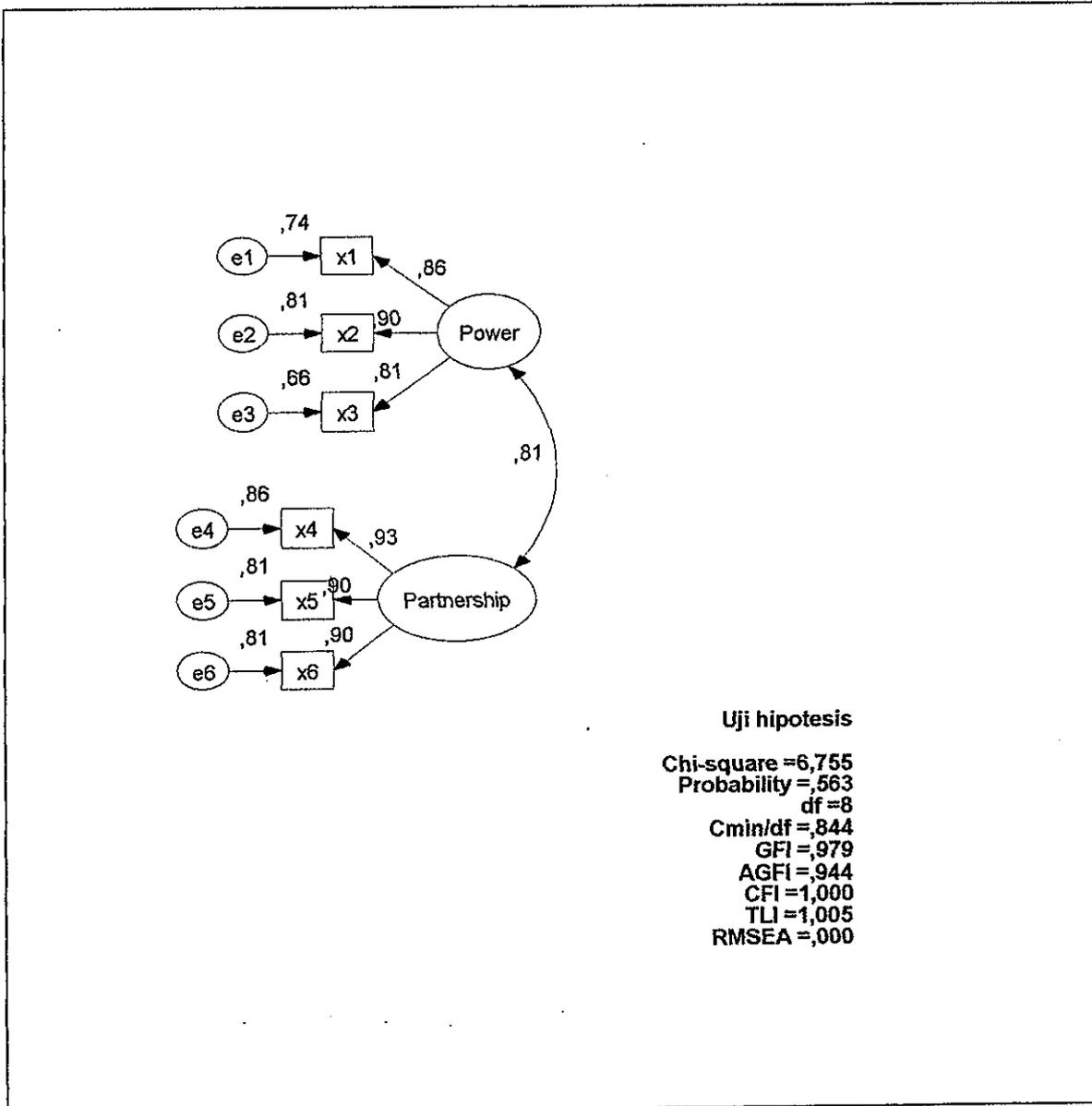
Pada tahap terakhir ini akan dilakukan interpretasi model dan memodifikasi model yang tidak memenuhi syarat pengujian.

4.1.1 Analisis Faktor Konfirmatori (*Confirmatory Factor Analysis*)

4.1.1.1. Analisis Faktor Konfirmatori 1

Model pengukuran untuk analisis faktor konfirmatori 1 meliputi dimensi-dimensi power dan partnership. Hasil dari analisis ini dapat dilihat pada gambar 4.1. dan tabel 4.2. berikut.

Gambar 4.1.
Analisis Faktor Konfirmatori power dan partnership



Sumber: Data primer yang diolah.

UPT-POSTAK-UNDP

Tabel 4.2.
Standardized Regression Weight Power dan Partnership

	Stand.Estim	Estimate	S.E.	C.R.	P
x3 <-- Power	0,810	1,000			
x2 <-- Power	0,899	1,090	0,102	10,656	0,000
x1 <-- Power	0,858	1,041	0,105	9,902	0,000
x6 <-- Partnership	0,901	1,000			
x5 <-- Partnership	0,902	1,020	0,072	14,085	0,000
x4 <-- Partnership	0,929	0,957	0,065	14,786	0,000

Sumber: data primer yang diolah, 2002.

Dari hasil analisis ini dapat dilihat bahwa setiap indikator-indikator dari masing-masing dimensi memiliki nilai *loading factor* (koefisien λ) atau *regression weight* atau *standardized estimate* yang signifikan dengan nilai *Critical Ratio* atau C.R. $\geq 2,00$. Dengan demikian semua indikator dapat diterima.

Dalam analisis faktor konfirmatori 1 juga didapatkan hasil yang menunjukkan nilai korelasi antara dua variabel bebas sebesar 0.81 Hal tersebut telah memenuhi salah satu persyaratan SEM tentang besarnya nilai korelasi antara variabel bebas kurang dari 0.90.

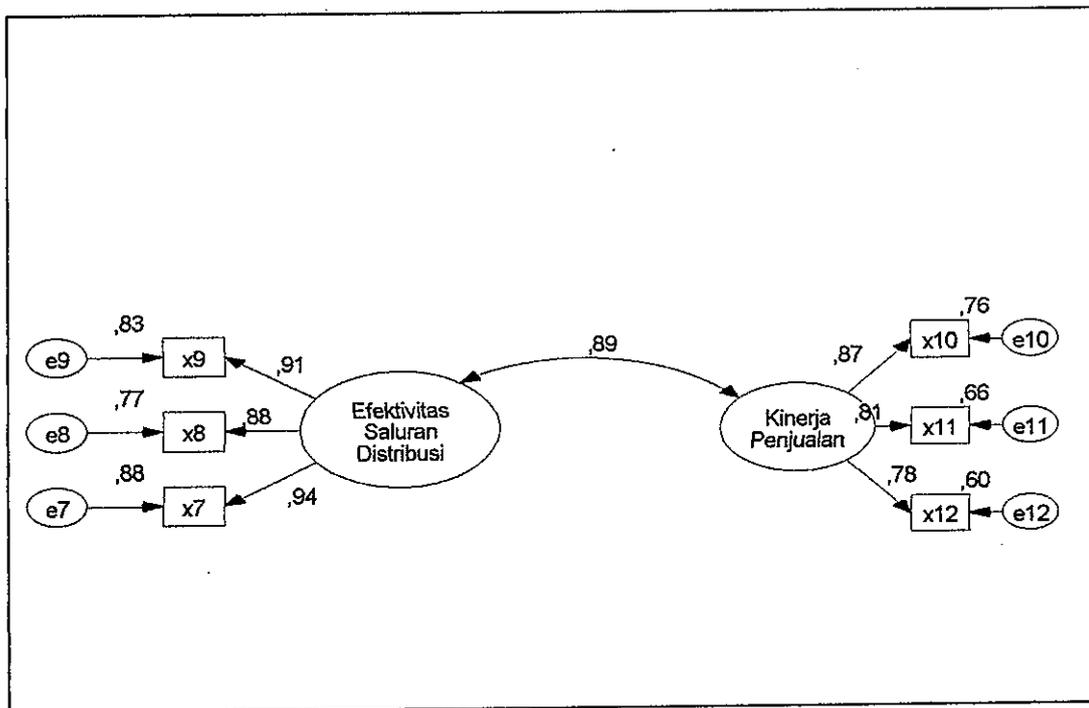
4.1.1.2. Analisis Faktor Konfirmatori 2

Model pengukuran untuk analisis faktor konfirmatori 2 adalah pengukuran terhadap dimensi-dimensi yang membentuk variabel laten atau

konstruk laten dalam model penelitian, yaitu efektivitas saluran distribusi dan kinerja penjualan. Unidimensionalitas dari dimensi-dimensi ini diuji melalui analisis faktor konfirmatori seperti dalam gambar Hasil dari analisis ini dapat dilihat pada gambar 4.2. dan tabel 4.3. berikut.

Gambar 4.2.

Analisis Faktor Konfirmatori Efektivitas Saluran Distribusi dan kinerja penjualan



Sumber: Data primer yang diolah

Tabel 4.3.

Standardized Regression Weight efektivitas saluran distribusi dan kinerja penjualan

		Stand. Estim	Estimate	S.E.	C.R.	P
x7	<-- Efektivitas_Saluran_Distribusi	0,941	1,000			
x8	<-- Efektivitas_Saluran_Distribusi	0,879	0,980	0,085	11,478	0,000
x9	<-- Efektivitas_Saluran_Distribusi	0,912	1,028	0,084	12,273	0,000
x10	<-- Kinerja_Penjualan	0,870	1,000			
x11	<-- Kinerja_Penjualan	0,811	0,806	0,116	6,936	0,000
x12	<-- Kinerja_Penjualan	0,776	0,803	0,124	6,474	0,000

Sumber: data primer yang diolah

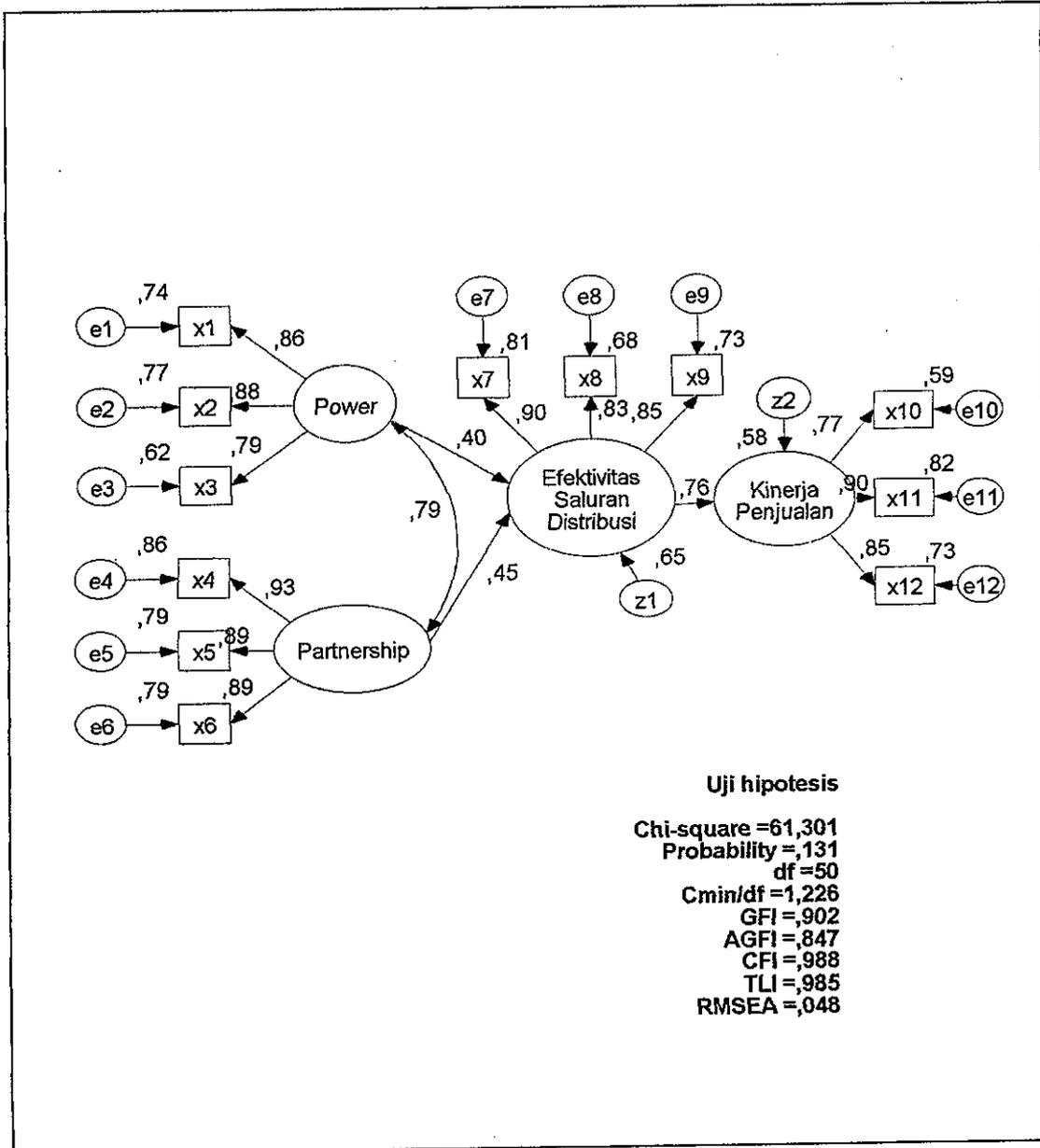
Dari hasil analisis ini dapat dilihat bahwa setiap indikator-indikator dari masing-masing dimensi memiliki nilai *loading factor* (koefisien λ) atau *regression weight* atau *standardized estimate* yang signifikan dengan nilai *Critical Ratio* atau $C.R. \geq 2,00$. Dengan demikian semua indikator dapat diterima.

4.1.2. *Structural Equation Modeling (SEM)*.

Setelah model dianalisis melalui analisis faktor konfirmatori, maka masing-masing indikator dalam model yang *fit* tersebut dapat digunakan untuk mendefinisikan konstruk laten, sehingga *full model SEM* dapat dianalisis. Hasil pengolahannya dapat dilihat pada gambar 4.3. dan tabel 4.4. berikut.

Gambar 4.3.

Structural Equation Modeling



Sumber: data primer yang diolah.

Tabel 4.4.

Standardized Regression Weight Structural Equation Modeling

		Stand.Estim	Estimate	S.E.	C.R.	P
Efektivitas_Saluran_Distrib	<-- Power	0,402	0,452	0,162	2,793	0,005
Efektivitas_Saluran_Distrib	<-- Partnership	0,443	0,435	0,133	3,268	0,001
Kinerja_Penjualan	<-- Efektivitas_Saluran_Distri	0,765	0,766	0,106	7,223	0,000
x3	<-- Power	0,790	1,000			
x2	<-- Power	0,875	1,083	0,105	10,298	0,000
x1	<-- Power	0,862	1,074	0,110	9,776	0,000
x6	<-- Partnership	0,886	1,000			
x5	<-- Partnership	0,891	1,014	0,074	13,712	0,000
x4	<-- Partnership	0,927	0,957	0,066	14,554	0,000
x7	<-- Efektivitas_Saluran_Distri	0,898	1,000			
x8	<-- Efektivitas_Saluran_Distri	0,827	0,941	0,082	11,445	0,000
x9	<-- Efektivitas_Saluran_Distri	0,854	1,002	0,083	12,098	0,000
x10	<-- Kinerja_Penjualan	0,767	1,000			
x11	<-- Kinerja_Penjualan	0,904	0,961	0,095	10,168	0,000
x12	<-- Kinerja_Penjualan	0,852	0,953	0,098	9,701	0,000

Sumber : data primer yang diolah

Uji terhadap hipotesis model menunjukkan bahwa model ini sesuai dengan data atau *fit* terhadap data yang digunakan dalam penelitian seperti terlihat dari tingkat signifikansi terhadap *chi-square* model sebesar 61.301 Indeks GFI, AGFI, TLI, CMIN/DF dan RMSEA berada dalam rentang nilai yang diharapkan meskipun AGFI diterima secara marginal, seperti dalam tabel 4.5. berikut.

Tabel 4.5.

Indeks Pengujian Kelayakan Structural Equation Modeling

Goodness of fit index	Cut –off value	Hasil Analisis	Evaluasi Model
X ² – Chi-square	Lebih kecil dari 67.505	61.301	Baik
Significancy Probability	≥ 0.05	0.131	Baik
RMSEA	≤ 0.08	0.048	Baik
GFI	≥ 0.90	0.902	Baik
AGFI	≥ 0.90	0.847	Marginal
CMIN/DF	≤ 2.00	1.226	Baik
TLI	≥ 0.95	0.985	Baik
CFI	≥ 0.95	0.988	Baik

Sumber : dikembangkan untuk tesis ini.

4.1.3. Evaluasi Normalitas Data.

Normalitas *univariate* dan *multivariate* data yang digunakan dalam analisis ini dapat diuji normalitasnya, seperti yang disajikan dalam tabel 4.6.

Uji normalitas dilakukan dengan menggunakan kriteria *critical ratio* sebesar < 2,58 pada tingkat signifikansi 0,01 (1%), sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak ada data yang menyimpang. Uji normalitas data untuk setiap indikator terbukti normal. Jadi data yang digunakan dalam penelitian ini memiliki sebaran yang normal. Namun demikian secara *multivariate*, tampak bahwa nilai c.r. mencapai 29.639, atau dengan kata lain melebihi tingkat signifikansi yang ditentukan. Hal ini didukung oleh Hair (1995, p.65) yang menyatakan bahwa data yang normal secara *multivariate* pasti normal pula secara *univariate*. Namun sebaliknya, jika secara keseluruhan data normal secara *univariate*, tidak menjamin akan normal pula secara *multivariate*.

Tabel 4.6.

Normalitas Data

	min	Max	Skew	c.r.	kurtosis	c.r.
x12	1,000	10,000	-0,026	-0,106	-0,603	-1,231
x11	1,000	10,000	-0,049	-0,201	-0,512	-1,044
x10	1,000	10,000	-0,207	-0,845	-0,740	-1,510
x9	1,000	9,000	-0,127	-0,520	-0,931	-1,900
x8	1,000	9,000	-0,257	-1,048	-0,903	-1,844
x7	1,000	9,000	-0,279	-1,138	-0,847	-1,728
x4	1,000	9,000	0,013	0,051	-0,619	-1,263
x5	1,000	10,000	0,083	0,340	-0,347	-0,708
x6	1,000	10,000	0,146	0,598	-0,483	-0,986
x1	1,000	10,000	-0,194	-0,792	-0,675	-1,377
x2	1,000	10,000	-0,090	-0,366	-0,325	-0,663
x3	1,000	10,000	-0,084	-0,344	-0,608	-1,242
Multivariate					108,657	29,639

Sumber : data primer yang diolah.

4.1.4. Evaluasi *Outliers*.

Outliers merupakan observasi atau data yang memiliki karakteristik unik yang terlihat sangat berbeda jauh dari observasi-observasi yang lain dan muncul dalam bentuk nilai ekstrim, baik untuk sebuah variabel tunggal maupun variabel-variabel kombinasi (Hair, et al, 1995, p.57-58). Adapun *outliers* dapat dievaluasi dengan dua cara, yaitu analisis terhadap *univariate outliers* dan analisis terhadap *multivariate outliers* (Hair, et al, 1995, p.58-59)

4.1.4.1. Univariate Outliers.

Deteksi terhadap adanya *univariate outliers* dapat dilakukan dengan menentukan nilai ambang batas yang akan dikategorikan sebagai *outliers* dengan cara mengkonversi nilai data penelitian ke dalam *standard score* atau yang biasa disebut *z-score*, yang mempunyai nilai rata-rata nol dengan standard deviasi sebesar 1,00 (Hair, *et al*, dalam Augusty, 2000, p.94). Pengujian *univariate outliers* ini dilakukan per konstruk variabel dengan program SPSS 10.00, pada menu *Descriptive Statistics – Summarise*. Observasi data yang memiliki nilai *z-score* \geq 3,0 akan dikategorikan sebagai *outliers*. Hasil pengujian *univariate outliers* pada tabel 4.7. berikut ini menunjukkan tidak adanya *univariate outliers*.

Tabel 4.7.

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Zscore(X1)	100	-2,05848	2,12353	-2,6E-16	1,0000000
Zscore(X2)	100	-2,02123	2,17026	-7,8E-16	1,0000000
Zscore(X3)	100	-1,99831	2,09846	-6,7E-16	1,0000000
Zscore(X4)	100	-1,91397	1,88547	1,14E-15	1,0000000
Zscore(X5)	100	-1,74265	2,18814	2,77E-16	1,0000000
Zscore(X6)	100	-1,72975	2,22146	-5,8E-16	1,0000000
Zscore(X7)	100	-1,90951	1,82547	4,75E-16	1,0000000
Zscore(X8)	100	-1,78194	1,88272	-1,0E-15	1,0000000
Zscore(X9)	100	-1,77281	1,77281	-8,2E-16	1,0000000
Zscore(X10)	100	-1,85915	1,90940	2,13E-16	1,0000000
Zscore(X11)	100	-2,00476	2,28095	-8,1E-16	1,0000000
Zscore(X12)	100	-2,02350	2,09675	-1,2E-15	1,0000000
Valid N (listwise)	100				

Sumber : data primer yang diolah.

4.1.4.2. Multivariate Outliers.

Evaluasi terhadap *multivariate outliers* perlu dilakukan karena walaupun data yang dianalisis menunjukkan tidak ada *outliers* pada tingkat *univariate*, tetapi observasi-observasi itu dapat menjadi *outliers* bila sudah dikombinasikan. Jarak *Mahalanobis* (*The Mahalanobis distance*) untuk tiap-tiap observasi dapat dihitung dan akan menunjukkan jarak sebuah observasi dari rata-rata semua variabel dalam sebuah ruang multidimensional (Hair, et al, 1995 ; Norusis, 1994 ; Tabacnick & Fidell, 1996 dalam Augusty, 2000, p.98-99). Untuk menghitung *mahalanobis distance* berdasarkan nilai *chi-square* pada derajat bebas sebesar 12 (jumlah indikator) pada tingkat $p < 0,001$ adalah $\lambda^2 (12, 0,001) = 21,026$ (berdasarkan tabel distribusi λ^2). Jadi data yang memiliki jarak *mahalanobis* lebih besar dari 21,026 adalah *multivariate outliers*. Namun dalam analisis ini *outliers* yang ditemukan tidak akan dihilangkan dari analisis karena data tersebut menggambarkan keadaan yang sesungguhnya dan tidak ada alasan khusus dari profil responden yang menyebabkan harus dikeluarkan dari analisis tersebut (Augusty, 2000, p.98-104). Data *mahalanobis distance* dapat dilihat dalam lampiran *output*.

4.1.5. Evaluasi atas *Multicollinearity* dan *Singularity*.

Untuk melihat apakah pada data penelitian terdapat multikolinearitas (*multicollinearity*) atau singularitas (*singularity*) dalam kombinasi-kombinasi variabel, maka yang perlu diamati adalah determinan dari matriks kovarians

sampelnya. Determinan yang kecil atau mendekati nol mengindikasikan adanya multikolinearitas atau singularitas, sehingga data itu tidak dapat digunakan untuk penelitian (Tabachnick dan Fidell, 1998 pada Augusty, 2000, p.105).

Pada penelitian ini, nilai determinan dari matrik kovarians sampelnya adalah sebesar 4,3889e+003 dan angka tersebut jauh dari nol. Sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak ada multikolinearitas atau singularitas dalam data ini. Dengan demikian data ini layak digunakan.

4.1.6. Pengujian terhadap Nilai Residual.

Pengujian terhadap nilai residual mengindikasikan bahwa secara signifikan model yang sudah dimodifikasi tersebut dapat diterima dan nilai residual yang ditetapkan adalah $\pm 2,58$ pada taraf signifikansi 1% (Hair, et al, 1995, p.644). Sedangkan standard residual yang diolah dengan menggunakan program AMOS dapat dilihat dalam lampiran berikut ini. Jadi dapat disimpulkan bahwa data yang digunakan dalam penelitian ini dapat diterima secara signifikan karena nilai residualnya $\leq \pm 2,58$.

4.1.7. Uji *Reliability* dan *Variance Extract*.

4.1.7.1. Uji *Reliability*.

Pada dasarnya uji reliabilitas (*reliability*) menunjukkan sejauh mana suatu alat ukur yang dapat memberikan hasil yang relatif sama apabila dilakukan pengukuran

kembali pada subyek yang sama. Uji reliabilitas dalam SEM dapat diperoleh melalui rumus sebagai berikut (Hair, et al, 1995, p.642) :

$$\text{Construct-Reliability} = \frac{(\sum \text{std. loading})^2}{(\sum \text{std. Loading})^2 + \sum \epsilon_j}$$

Keterangan :

- *Standard Loading* diperoleh dari *standarized loading* untuk tiap-tiap indikator yang didapat dari hasil perhitungan komputer.
- ϵ_j adalah *measurement error* dari tiap indikator. *Measurement error* dapat diperoleh dari $1 - \text{reliabilitas indikator}$. Tingkat reliabilitas yang dapat diterima adalah $\geq 0,7$.

Hasil *standar loading* data :

Efektivitas saluran distribusi	= 0.90+0.83+0.85	= 2.58
Power	= 0.86+0.88+0.79	= 2.53
Partnership	= 0.93+0.89+0.89	= 2.71
Kinerja penjualan	= 0.77+0.90+0.85	= 2.52

Hasil *measurement error* data :

Efektivitas saluran distribusi	= 0.19+0.32+0.27	= 0.78
Power	= 0.26+0.23+0.38	= 0.87
Partnership	= 0.14+0.21+0.21	= 0.56
Kinerja penjualan	= 0.41+0.18+0.27	= 0.86

Perhitungan reliabilitas data:

Efektivitas saluran distribusi	$= \frac{(2,58)^2}{(2,58)^2 + 0.78}$	= 0.8951
Power	$= \frac{(2,53)^2}{(2,53)^2 + 0.87}$	= 0.8803
Partnership	$= \frac{(2,71)^2}{(2,71)^2 + 0.56}$	= 0.9292
Kinerja Penjualan	$= \frac{(2,52)^2}{(2,52)^2 + 0.86}$	= 0.8807

Berdasarkan hasil pengukuran reliabilitas data diperoleh nilai reliabilitas data dalam penelitian ini memiliki nilai $\geq 0,7$. Dengan demikian penelitian ini dapat diterima.

4.1.7.2. Variance Extract.

Pada prinsipnya pengukuran *variance extract* menunjukkan jumlah varians dari indikator yang diekstraksi oleh konstruk laten yang dikembangkan. Nilai

variance extracted yang dapat diterima adalah $\geq 0,50$. Rumus yang digunakan adalah (Hair et al, 1995, p.642) :

$$\text{Variance Extract} = \frac{\sum (\text{std. loading})^2}{\sum (\text{std. loading})^2 + \sum \epsilon_j}$$

Keterangan :

- *Standard Loading* diperoleh dari *standarized loading* untuk tiap-tiap indikator yang didapat dari hasil perhitungan komputer.
- ϵ_j adalah *measurement error* dari tiap indikator.

Hasil *square standardized loading* data :

Efektivitas saluran distribusi	= $0.90^2 + 0.83^2 + 0.85^2$	= 2.22
Power	= $0.86^2 + 0.88^2 + 0.79^2$	= 2.14
Partnership	= $0.93^2 + 0.89^2 + 0.89^2$	= 2.45
Kinerja penjualan	= $0.77^2 + 0.90^2 + 0.85^2$	= 2.13

Perhitungan *variance extract* data:

Efektivitas saluran distribusi	= $\frac{2.22}{2.22 + 0.78}$	= 0.74
Power	= $\frac{2.14}{2.14 + 0.87}$	= 0.711
Partnership	= $\frac{2.45}{2.45 + 0.56}$	= 0.814

$$\text{Kinerja Penjualan} = \frac{2.13}{2.13 + 0.86} = 0.7124$$

Hasil pengukuran *variance extract* dapat diterima karena memenuhi persyaratan yaitu $\geq 0,50$. Sehingga konstruk-konstruk dalam penelitian ini dapat diterima.

Secara keseluruhan hasil perhitungan uji reliabilitas dan *variance extract* data penelitian dapat dilihat pada tabel 4.8. berikut.

Tabel 4.8.
Hasil Perhitungan *Reliability* dan *Variance Extract*

Variabel	Reliability	Variance Extract
Efektivitas saluran distribusi	0.89	0.74
Power	0.88	0.71
Partnership	0.93	0.81
Kinerja penjualan	0.88	0.71

Sumber : dikembangkan untuk tesis ini.

Dari hasil perhitungan reliabilitas dan *variance extract* di atas tampak bahwa penelitian ini dapat diterima karena keduanya memenuhi persyaratan.

4.2. Pengujian Hipotesis.

Dari hasil perhitungan melalui analisis faktor konfirmatori dan *structural equation model*, maka model dalam penelitian ini dapat diterima, seperti dalam

gambar 4.3. Hasil pengukuran telah memenuhi kriteria goodness of fit : Chi-square = 61.301 ; probabilitas = 0.131 ; CMIN/DF = 1.226 ; AGFI = 0.847 ; GFI = 0.902 ; TLI = 0.985 ; CFI = 0.988 dan RMSEA = 0,048, seperti dalam tabel 4.5. Selanjutnya, berdasarkan model *fit* ini akan dilakukan pengujian kepada 3 hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini.

4.2.1. Pengujian Hipotesis 1.

H1 : Semakin besar power perusahaan, semakin efektif saluran distribusi yang digunakan

Parameter estimasi antara power dan efektivitas saluran distribusi menunjukkan hasil yang signifikan dengan nilai C.R = 2.793 atau $C.R \geq \pm 2,00$ dengan taraf signifikansi sebesar 0,05 (5%). Dengan demikian hipotesis 1 dapat diterima.

4.2.2. Pengujian Hipotesis 2.

H2: Semakin baik partnership perusahaan, semakin efektif saluran distribusi yang digunakan.

Parameter estimasi antara partnership dan efektivitas saluran distribusi menunjukkan hasil yang signifikan dengan nilai C.R = 3.268 atau $C.R \geq \pm 2,00$ dengan taraf signifikansi sebesar 0,05 (5%). Dengan demikian hipotesis 2 dapat diterima.

4.2.3. Pengujian Hipotesis 3.

H3 : Semakin efektif saluran distribusi yang digunakan, semakin tinggi kinerja penjualan perusahaan.

Parameter estimasi antara efektivitas saluran distribusi dengan kinerja penjualan menunjukkan hasil yang signifikan dengan nilai $C.R = 7.223$ atau $C.R \geq \pm 2,00$ dengan taraf signifikansi sebesar 0,05 (5%). Dengan demikian hipotesis 3 dapat diterima.

BAB V

SIMPULAN DAN IMPLIKASI KEBIJAKAN

Dalam bab ini akan dibahas simpulan dan implikasi kebijakan. Disamping itu, keterbatasan penelitian dan agenda penelitian mendatang, juga akan dibahas dalam bab V ini.

5.1. Simpulan.

Rumusan simpulan berkaitan dengan telaah pustaka dan penelitian terdahulu yang relevan yang memberikan justifikasi terhadap hasil penelitian adalah sebagai berikut :

1. Hasil analisis data menunjukkan korelasi yang cukup tinggi antara variabel power dan variabel partnership. Hal tersebut menunjukkan adanya kemungkinan persepsi responden yang hampir sama terhadap pernyataan-pernyataan mengenai variabel-variabel bebas dalam penelitian ini, atau dengan kata lain: masing-masing variabel tersebut dapat digunakan untuk menjelaskan hubungan kausalitas.
2. Hasil penelitian ini menunjukkan adanya hubungan positif dan signifikan antara power dan efektivitas saluran distribusi. Dengan demikian hasil penelitian ini mendukung secara empiris penelitian yang dilakukan oleh Dwyer (1980, p 45)

dan Brown et al (1985, p 1) yang menunjukkan bahwa power berkorelasi positif dengan efektivitas saluran distribusi.

3. Hasil penelitian ini menunjukkan adanya hubungan positif dan signifikan antara partnership dan efektivitas saluran distribusi. Dengan demikian hasil tersebut mendukung secara empiris penelitian yang dilakukan oleh Shipley dan Egan (1992, p.46-47) serta Bowersox et al (1992, p 66-70) yang menunjukkan bahwa partnership berkorelasi positif dengan efektivitas saluran distribusi.
4. Hasil penelitian ini menunjukkan adanya hubungan positif dan signifikan antara efektivitas saluran distribusi dan kinerja penjualan. Dengan demikian hasil tersebut mendukung secara empiris penelitian yang dilakukan oleh Tuohy dan Eric (1995, p.66-70) serta Voss dan Voss (2000, p 69) yang menunjukkan bahwa efektivitas saluran distribusi berkorelasi positif dengan kinerja penjualan.
5. Dalam penelitian ini menunjukkan partnership yang terdiri dari mengutamakan kemitraan, evaluasi dan kontrol lebih berpengaruh kuat terhadap efektivitas saluran distribusi, dibanding power yang terdiri dari penghargaan/imbalance, wewenang dan hukuman terhadap efektivitas saluran distribusi. Hasil penelitian ini membuktikan partnership dan power masing-masing berpengaruh terhadap efektivitas saluran distribusi.

6. Dalam penelitian ini menunjukkan pula efektivitas saluran distribusi yang terdiri dari kecukupan jumlah, kelengkapan item produk dan waktu pengiriman berpengaruh terhadap kinerja penjualan yang terdiri dari pertumbuhan penjualan, laba dan pertumbuhan pelanggan. Hasil penelitian ini membuktikan efektivitas saluran distribusi berpengaruh terhadap kinerja penjualan.

5.2. Implikasi Kebijakan.

Rumusan implikasi kebijakan yang dapat dilakukan oleh manajemen bila simpulan yang saya peroleh dari penelitian ini ingin dirujuk adalah sebagai berikut :

1. Hasil penelitian menunjukkan bahwa menggunakan power berdasarkan pendekatan pengukuran tidak langsung dapat membantu terciptanya kerja sama yang saling menguntungkan kedua belah pihak. Apabila penggunaan power salah dalam penerapannya maka akan sedikit kerja sama dan dapat memicu terjadinya konflik. Oleh karena itu dapat disarankan agar perusahaan menggunakan power berdasarkan pendekatan pengukuran tidak langsung karena ada toleransi untuk perbaikan.
2. Hasil penelitian menunjukkan bahwa menggunakan power yang bersifat tidak memaksa ternyata lebih produktif dan berpengaruh dibanding power yang bersifat memaksa didalam penciptaan kerja sama antar saluran dan penyelesaian konflik. Seyogyanya perusahaan menggunakan power yang

bersifat tidak memaksa karena power yang berlebihan justru akan kontraproduktif terhadap efektivitas saluran distribusi.

3. Hendaknya perusahaan memprioritaskan penghargaan/imbalan untuk memberi anggota jalur sesuatu yang bernilai/rangsangan. Hal tersebut sesuai dengan hasil penelitian yang menunjukkan bahwa penghargaan/imbalan merupakan dimensi yang paling dominan dalam power.
4. Upaya yang dapat dilakukan perusahaan untuk dapat meningkatkan partnership dengan retail outlet adalah dengan cara meningkatkan kerja sama (co-operation) diantara kedua belah pihak. Kerja sama tersebut akan dapat terbangun dengan baik apabila mengutamakan kemitraan untuk meminimalisasi konflik yang terjadi. Hal tersebut sesuai dengan hasil penelitian yang menunjukkan bahwa mengutamakan kemitraan merupakan dimensi yang paling dominan dalam partnership.
5. Upaya lain yang dapat dilakukan adalah kecukupan jumlah sehingga diperlukan manajemen distribusi produk secara menyeluruh. Hal tersebut sesuai dengan hasil penelitian yang menunjukkan kecukupan jumlah sebagai dimensi yang paling dominan dalam efektivitas saluran distribusi.
6. Efektivitas saluran distribusi dapat dilakukan perusahaan dengan menjalin hubungan yang akrab dan bersahabat sehingga dapat menimbulkan iklim

yang baik bagi pertumbuhan penjualan. Hal tersebut sesuai dengan hasil penelitian yang menunjukkan pertumbuhan penjualan sebagai dimensi yang paling dominan dalam kinerja penjualan.

5.3. Keterbatasan Penelitian.

1. Obyek penelitian ini terbatas hanya pada PT Jumbo Power International di Semarang, sehingga responden penelitian ini hanya retail outlet yang ada didalam area tersebut.
2. Keterbatasan penelitian ini disebabkan karena tidak semua indikator yang berpengaruh terhadap efektivitas saluran distribusi diikutsertakan dalam penelitian ini dengan alasan untuk disesuaikan dengan obyek penelitian.

5.4. Agenda Penelitian Mendatang.

1. Untuk penelitian selanjutnya, sebaiknya dilakukan pada obyek penelitian yang lebih luas, misalnya PT Jumbo Power International di Jawa.
2. Pada penelitian selanjutnya sebaiknya mereferensi penelitian terdahulu, dengan menambah variabel lain seperti variabel konflik yang dapat mempengaruhi variabel efektivitas saluran distribusi.

Daftar Referensi.

Ansary, Adel I E L and Louis W Stern, 1972, Power Measurement in the Distribution Channel, **Journal of Marketing Research**, vol IX.

Augusty Ferdinand, 2000, **Manajemen Pemasaran: Sebuah Pendekatan Strategik**, Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.

Augusty Ferdinand, 2000, **Structural Equation Modeling Dalam Penelitian Manajemen**, Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.

Bearl, Reginald M, 2000, Competing Effectively: Environmental Scanning, Competitrive Strategi and Organizational Performance in Small Manufacturing Firms, **Journal of Small Business Management**, January.

Bhargava Mukesh Chris Dubelar dan Sridhar Ramaswami, 1994, Reconciling Diverse Measures of Performance: A conceptual Framework and Test of a Methodology, **Journal of Business Research**, Vol. 31.

Bowersox, Donald JM Bixby Cooper, Douglas M, Lambert, Donald A Taylor, 1992, **Management in Marketing Channel**

Brown, James R, Johnson, Jean L, Koenig Harold F , 1995, Measuring The Sources of Marketing Channel Power: A Comparison of Alternative Approaches, **International Journal of Research in Marketing**, vol 12. *

Butaney Gul and Lawrence H Wortzel, 1988, Distribution Power Versus Manufacturer Power: The Customer Role, **Journal of Marketing**, vol 52 – 63. *

Caughlan, Anne T and M Therese Flaherty, 1983, **Measuring the International Marketing Productivity of US Semi – Conductor Companies, Productivity in Distribution**, Amsterdam.

- Caughlan, Anne T, 1985, Competition and Cooperation in Marketing Channel Choise, Theory dan Application, **Journal of Marketing**, Vol. 51.
- Cooper, D R and Emory, C W , 1995, **Metode Penelitian Bisnis**, terjemahan, Erlangga, Jakarta.
- Dwyer F.R, 1980, Channel Member Satisfication: Laboratory Insight, **Journal of Retailing**, vol. 56, no. 2
- Erin Anderson and Anne T Coughlan, 1987, International Market Entry and Expansion via Independent or Integrated Channels of Distribution, **Journal of Marketing**, vol 51
- Erin Anderson, George S Day, V Kasturi Rangan, 1997, Strategic Channel Design, **Management Review**, Summer.
- Etgar, Michael, 1977, Channel Environment and Channell Leadership, **Journal of Marketing Research**, Vol. XIV.
- Fandy Tjiptono, 1997, **Strategi Pemasaran**, Edisi kedua, Penerbit ANDI, Yogyakarta.
- Freddy Rangkuti, 1997, **Riset Pemasaran**, Penerbit Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Hair, J.F, Anderson, R.E Tatham, R.L & Black, W.C, 1995, **Multivariate Data Analysis**, New Jersey : Prentice Hall.
- James C. Anderson & James A. Narus, 1990, A Model of Distribution Firm and Manufacturer Firm Working Partnerships, **Journal of Marketing**, vol. 54, January.*
- Judy A, Sigauu, Penny M. Simpson & Thomas L. Baker, 1998, Effects of Supplier Market Orientation On Distributor Market Orientation and the Channel

Relationship: The Distributor Perspective, **Journal of Marketing**, vol. 62, July. •

Keats B W and Hitt MA, 1988, A Causal Model of Linkages Among Environmental Dimensions Macro Organizational Characteristic and Performance, **Academy of Management Journal**, Vol 31, No. 3.

Lili M Sadeli dan Maman Ukas, 2000, **Pengantar Bisnis Ilmu Menjual**, Penerbit Bumi Aksara, Jakarta.

Lilien Garry L, 1979, Advisor 2, Modeling In the Marketing Mix Decision For Industrial Products, **Management Science**, Vol. 25.

Madu CN Kuei, CH dan Jacob RA, 1996, An Empirical Assesment of Influence of Quality Dimensions on Organisational Performance, **International Journal Production Research**, Vol. 34, No. 7.

Menon A, Bharadway SG Adi dan Pj, Edison SW, 1999, Antecedents and Consequences of Marketing strategy, **Journal of Marketing**, Vol. 63.

Murphy GB, Thailer JW dan RC Hill, 1996, Measuring Performace in Entrepreneurship Research, **Journal of Business Research**, Vol. 36.

Nur Indriantoro dan Bambang Supomo, 1999, **Metode Penelitian Bisnis**, BPF, Yogyakarta.

Shiple D Cook and Bennet E, 1989, Recruitment, Motivation, Training and Evaluation of Overseas Distributors, **European Journal of Marketing**, Vol. 23; No. 2.

Shiple D Cook and Egan Colin, 1992, Power, Conflict and Co-operation in Brewer-Tenant Distribution Channels; **International Journal of Service Industry Management**, Vol 3; No. 4.

Singarimbun, Masri dan Sofian Effendi, 1991, **Metode Penelitian Survei**, LP3ES, Jakarta.

Stanton WJ, MJ Etzel and BJ Walker, 1994, **Fundamentals of Marketing**, 10th ed, New York, Mc Graw – Hill, Inc.

Sugiyono, 1999, **Metode Penelitian Bisnis**, Penerbit Alfabeta, Bandung.

Supranto, 1997, **Metode Riset Aplikasinya Dalam Pemasaran**, Penerbit Rineka Cipta, Jakarta.

Sutrisno Hadi, 2000, **Metodologi Research**, jilid 1, Penerbit Andi, Yogyakarta..

Swamidas, PM & Newell, WT, 1987, Manufacturing Strategy, Environmental Uncertainty and Performance: A Path Analytic Model, **Management Science**, vol. 33; No. 4.

Tsai, W, Mac Millan, I & M Low, 1991, Effects of Strategy and Environment on Corporate Venture Success in Industrial Markets, **Journal of Business Venturing**, Vol. 6.

Tuohy, Michael R dan Eric W Speer, 1995, **New Distribution Plans can Increase Sales**, Best Review, L/H, December.*

Uma Sekaran, 1992, **Research Methods for Business**, Southern Illinois University at Carbondale.

Venkrathanan NE Ramanujam V, 1989, Measurement of Business Performance in Strategy Research, A Comparison Approaches, **Academy of Management review**, Vol. 11.

Voss GB and Voss ZG, 2000, Strategic Orientation Firm Performance in an Artistic Environment, **Journal of Marketing**, January.

Wiklund Johan, 1999, The Sustainability of The Entrepreneurial Orientation
Performance Relationship, **Entrepreneurship Theory and Practice**. •

Daftar Riwayat Hidup

I. Data Pribadi.

Nama : Frans Sudirjo
Kelahiran : Semarang, 06 Oktober 1961
Status : Menikah
Alamat : Jl. Sebandaran 34
Semarang – 50135
Agama : Katholik

II. Riwayat Pendidikan.

A. Pendidikan Formal.

1. Tahun 1974 tamat SD Theresiana, Semarang
2. Tahun 1977 tamat SMP Theresiana, Semarang
3. Tahun 1981 tamat SMA Theresiana, Semarang
4. Tahun 1986 tamat Sarjana Ekonomi Universitas 17 Agustus 1945, Semarang

B. Pendidikan Non Formal.

1. Tahun 1979 tamat kursus Pembukuan tingkat A1
2. Tahun 1980 tamat kursus Mengetik
3. Tahun 1981 tamat kursus Pembukaan tingkat A2
4. Tahun 1984 tamat kursus Pembukuan tingkat B
5. Tahun 1990 tamat kursus komputer
6. Tahun 1994 tamat kursus konsultan Pajak Brevet B
7. Tahun 1995 tamat kursus konsultan Pajak Brevet A
8. Tahun 2001 tamat kursus konsultan Pajak Brevet C

III. Pengalaman Bekerja.

1. Tahun 1986 – 1988: Kepala Pembukuan CV. Malta, Semarang
2. Tahun 1989 – 1993: Manager Akuntansi PT. Perajutan Apollo Jaya, Semarang.
3. Tahun 1994 – 2000: Manager Akuntansi dan Perpajakan PD Tiga Jaya, Semarang.
4. Tahun 2001 sampai dengan sekarang: Manager PD Borobudur Lumas, Semarang.

IV. Keterangan Lain.

1. Tahun 1986: Memiliki Piagam Penghargaan Penataran P4
2. Tahun 1989: Memiliki Sertifikat Seminar Perdagangan
3. Tahun 1995: Memiliki Sertifikat Seminar Perpajakan
4. Tahun 1996: Memiliki Sertifikat Seminar Perpajakan
5. Tahun 1997: Memiliki Sertifikat Seminar Psikologi
6. Tahun 1997: Memiliki Piagam Penghargaan Penyelenggaraan Pemilu