

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Mengutip pernyataan Menteri Perindustrian, Saleh Husin, yang diambil dari website Agrofarm (www.agrofarm.co.id), menyatakan bahwa semen merupakan komoditas strategis yang sangat berperan dalam pembangunan infrastruktur, perumahan, jalan, dan prasarana lainnya. (Agrofarm, 2015). Ketersediaan semen merupakan kunci utama dalam kelancaran roda pembangunan nasional, khususnya dalam pembangunan prasarana fisik dan rehabilitasi infrastruktur yang sangat dibutuhkan untuk mendukung pertumbuhan ekonomi nasional (Agrofarm, 2015).

Pertumbuhan ekonomi nasional dari tahun ke tahun berdasarkan target pertumbuhan ekonomi nasional yang diperkirakan sebesar 6-8% di tahun 2015-2020, mendorong peningkatan kebutuhan semen dalam negeri sebesar 62,40 juta ton pada tahun 2014 dibandingkan tahun 2013 sebesar 60,54 juta ton (Agrofarm, 2015). Berdasarkan perkiraan peningkatan pertumbuhan kebutuhan semen dalam negeri membuat produsen semen untuk terus meningkatkan penjualan produknya, seperti yang dilakukan oleh perusahaan Semen Gresik.

Seperti yang terlihat pada tabel 1.1, menunjukkan bahwa volume penjualan selama lima tahun terakhir, dari tahun 2010 hingga 2014, Semen Gresik selalu berhasil meningkatkan volume penjualannya dari mulai tahun 2010 sebesar 8.911.376 ton dan terus mengalami peningkatan penjualan di tahun 2014 sebesar 13.993.231 ton. Peningkatan penjualan terbesar kedua diraih oleh Semen Padang dengan volume penjualan dari tahun 2010 sebesar 5.260.193 ton dan terus mengalami peningkatan volume penjualan di tahun 2013 sebesar 6.927.490 ton, tetapi Semen Padang sedikit mengalami penurunan volume penjualan di tahun 2014 sebesar 6.742.831 ton. Selanjutnya, peningkatan penjualan terbesar ketiga diraih oleh Semen Tonasa dengan volume penjualan di tahun 2010 sebesar 3.468.117 ton dan terus mengalami peningkatan volume penjualan di tahun 2014 sebesar 5.419.856 ton (Asosiasi Semen Indonesia, 2014).

TABEL 1.1
PERTUMBUHAN VOLUME PENJUALAN SEMEN INDONESIA
(DALAM TON) TAHUN 2010 – 2014

DESKRIPSI	JANUARI – DESEMBER				
	2010	2011	2012	2013	2014
Domestik:					
SEMEN GRESIK	8.911.376	9.974.480	11.390.751	13.239.252	13.993.231
SEMEN PADANG	5.260.193	5.820.858	6.567.423	6.927.490	6.742.831
SEMEN TONASA	3.468.117	3.795.962	4.511.270	5.282.971	5.419.856
TOTAL DOMESTIK	17.639.686	19.591.300	22.477.445	25.449.714	26.155.918

Sumber: Laporan Penjualan Semen Indonesia dari Tahun 2010-2014 (<http://www.semenindonesia.com/page/get/laporan-penjualan-79>, tertanggal 20 Januari 2015).

Peran Semen Gresik sebagai produsen semen yang berhasil melakukan peningkatan penjualan terbesar dibandingkan dengan Semen Padang dan Semen Tonasa (seperti yang terdapat di Tabel 1.1) tidaklah terlepas dari aktivitas rantai pasok dalam menyalurkan produk semennya supaya sampai kepada konsumen. Menurut Hsu, dkk. (2008) organisasi yang terjalin dalam sebuah hubungan bisnis menyadari kebutuhan untuk mengelola rantai pasok sebagai bagian dari memperluas strategi bisnisnya dan sarana untuk membangun serta memanfaatkan hubungan kerjasama dengan rekan bisnisnya. Seperti halnya dengan Semen Gresik yang selalu senantiasa mengelola aktivitas rantai pasoknya dengan memanfaatkan pihak Distributor yang dimilikinya. Pihak distributor tersebut memberikan kontribusi yang sangat penting, yaitu untuk memudahkan penyaluran semen supaya dapat memenuhi kebutuhan konsumsi semen nasional. Kesuksesan Semen Gresik dalam hal meningkatkan volume penjualan selama lima tahun, dari tahun 2010 hingga tahun 2014, seperti terlihat pada tabel 1.1 berbanding terbalik dengan kondisi pangsa pasar yang diraih oleh Semen Gresik, seperti yang terlihat pada tabel 1.2. Tabel 1.2 menunjukkan pangsa pasar yang berhasil diraih oleh Semen Gresik, Indocement, Holcim, dan juga perusahaan pesaing lainnya di industri semen selama lima tahun terakhir, yaitu dari tahun 2010 hingga tahun 2014.

Berdasarkan tabel 1.2, pangsa pasar yang berhasil dicapai oleh Semen Gresik pada tahun 2010 hingga tahun 2014 berada di dalam kondisi fluktuatif, dimana pada tahun 2010 Semen Gresik berhasil menguasai pangsa pasar sebesar

42,2% lebih tinggi dibandingkan pangsa pasar yang diraih oleh Indocement Tunggal Prakarsa (31,4%), Holcim (13,7%), dan pesaing lain di industri semen (12,6%). Pada tahun 2011 dan 2012 Semen Gresik mengalami penurunan pangsa pasar sebesar 40,8% dan 40,4% tetapi pangsa pasar Semen Gresik tersebut masih lebih tinggi apabila dibandingkan dengan pangsa pasar yang diraih oleh Indocement Tunggal Prakarsa pada tahun 2011 (31,5%) dan pada tahun 2012 (32,3%), Holcim pada tahun 2011 (15,6%) dan pada tahun 2012 (15,7%), dan pesaing lain di industri semen pada tahun 2011 (12,1%) dan pada tahun 2012 (11,5%). Selanjutnya, berdasarkan pada tabel 1.2, terlihat bahwa pada tahun 2013 dan tahun 2014, Semen Gresik berhasil kembali memperbesar pangsa pasarnya dengan pencapaian pada tahun 2013 sebesar 43,8% tetapi pada tahun 2014 mengalami sedikit penurunan pangsa pasar sebesar 43,6%. Perluasan pangsa pasar yang dicapai Semen Gresik masih memimpin apabila dibandingkan dengan para pesaingnya, yaitu Indocement pada tahun 2013 dapat menguasai pangsa pasar sebesar 30,5% dan pada tahun 2014 sedikit mengalami penurunan sebesar 30,3%, sedangkan Holcim pada tahun 2013 mengalami peningkatan dalam penguasaan pangsa pasar yaitu sebesar 15,7% dan pada tahun 2014 mengalami penurunan pangsa pasar sebesar 14,5%, dan pesaing lainnya di industri semen pada tahun 2013 mengalami sedikit penurunan sebesar 11,1% dan berhasil meningkat kembali pada tahun 2014 sebesar 11,5%.

TABEL 1.2
PANGSA PASAR DOMESTIK INDUSTRI SEMEN DI INDONESIA
TAHUN 2010 – 2014

REGION	MARKET SHARE (%)																			
	SEMEN GRESIK					INDOCEMENT TUNGGAL PRAKARSA					HOLCIM					PERUSAHAAN SEMEN LAINNYA				
	2010	2011	2012	2013	2014	2010	2011	2012	2013	2014	2010	2011	2012	2013	2014	2010	2011	2012	2013	2014
JAWA	38,1%	36,2%	35,8%	39,3%	40,4%	39,8%	40,7%	42,0%	39,8%	38,8%	19,6%	20,8%	20,2%	18,8%	18,3%	2,4%	2,3%	2,0%	2,0%	2,5%
SUMATERA	44,6%	43,1%	44,3%	45,5%	42,9%	15,4%	15,5%	14,3%	12,6%	14,1%	9,3%	11,7%	13,2%	13,6%	14,7%	30,6%	29,7%	29,0%	29,0%	28,3%
KALIMANTAN	52,9%	60,1%	44,3%	52,1%	50,2%	22,9%	13,6%	30,5%	27,9%	29,6%	1,1%	1,1%	16,4%	10,5%	11,1%	23,0%	25,2%	9,0%	9,0%	9,1%
SULAWESI	49,4%	47,6%	59,5%	64,4%	63,1%	29,9%	28,9%	15,6%	13,0%	13,3%	11,6%	14,1%	1,3%	0,9%	0,9%	9,1%	9,4%	24,0%	22,0%	22,7%
NUSA TENGGARA	37,5%	37,2%	33,2%	41,8%	38,8%	39,0%	36,9%	37,5%	32,9%	33,3%	4,4%	4,5%	5,9%	3,6%	5,4%	19,0%	21,4%	23,7%	21,7%	22,5%
INDONESIA BAGIAN TIMUR	62,4%	62,2%	59,5%	54,8%	56,7%	22,5%	17,0%	17,5%	21,9%	20,8%	0,9%	0,5%	1,2%	1,0%	0,7%	14,1%	20,3%	21,8%	22,3%	21,8%
TOTAL INDONESIA	42,2%	40,8%	40,4%	43,8%	43,6%	31,4%	31,5%	32,3%	30,5%	30,3%	13,7%	15,6%	15,7%	14,5%	14,6%	12,6%	12,1%	11,5%	11,1%	11,5%

Sumber: Laporan Triwulan Semen Gresik Tahun 2010-2014

(<http://www.semenindonesia.com/page/get/laporan-triwulan-80#2013>, tertanggal 10 Juli 2015)

Berdasarkan tabel 1.2 tersebut menggambarkan bahwa posisi Semen Gresik di industri semen lebih unggul apabila dibandingkan dengan para pesaingnya. Kondisi pangsa pasar yang naik turun ini atau berada dalam kondisi yang fluktuatif dari tahun 2010 hingga tahun 2014 menggambarkan bahwa distributor memiliki peran yang sangat penting bagi Semen Gresik. Peran distributor sangatlah penting dalam industri semen yang merupakan produk komoditas. Peran distributor tersebut adalah membantu penyaluran produk semen dari Semen Gresik supaya sampai kepada konsumen. Berdasarkan tabel 1.2,

keberhasilan Semen Gresik dalam menguasai pangsa pasar di industri semen menggambarkan bahwa Semen Gresik memiliki persebaran distribusi yang luas yang tersebar dari Pulau Jawa hingga Pulau Papua, dan juga dapat mengisyaratkan bahwa distributor sangat bekerja keras membantu Semen Gresik menjadi perusahaan semen terkemuka di Indonesia, seperti melakukan pengiriman produk lebih tepat waktu, lebih sering untuk berbagi pengetahuan kepada Semen Gresik, memberikan pelayanan terbaik, dan yang paling utama adalah selalu menjaga hubungan baik dengan Semen Gresik. Semen Gresik memiliki kurang lebih lima puluh lima distributor yang tersebar dari Pulau Jawa, Pulau Bali, Pulau Kalimantan hingga Pulau Papua dan distributor-distributor tersebut memiliki volume penjualan berkisar antara Rp 200 juta sampai dengan Rp 500 miliar tiap bulan. Selain itu, Semen Gresik memiliki dua puluh empat distributor yang tersebar di Pulau Jawa. Dengan rincian tiga distributor merupakan distributor anak usaha Semen Gresik (yaitu PT. Varia Usaha, PT. Waru Abadi, dan Koperasi Warga Semen Gresik) dan dua puluh satu distributor lainnya merupakan distributor non anak usaha.

Keberhasilan Semen Gresik menjadi produsen yang berhasil dengan volume penjualan tertinggi (tabel 1.1) dan unggul dalam penguasaan pangsa pasar (tabel 1.2) di Indonesia tidaklah lepas dari kualitas hubungan baik yang selalu dijaga dengan pihak distributor, seperti interaksi yang telah terjalin cukup baik dengan para distributornya. Hubungan baik yang terjadi antara Semen Gresik dan

distributor ini dibangun melalui interaksi yang terus dilakukan secara intens, yang dibangun secara baik-baik dan selanjutnya terwujud dalam bentuk saling percaya antara pihak Semen Gresik dan distributor, memunculkan suatu tali persahabatan, saling menghormati satu sama lain, dan kemudahan untuk berinteraksi mengenai segala sesuatu. Kedekatan hubungan di antara pihak satu dengan pihak lainnya yang dibangun melalui sejarah berinteraksi tersebut dikenal dengan modal relasional (Granovetter, 1992). Modal relasional terdiri atas karakter dan kualitas hubungan antar pihak yang berasal dari sejarah dalam berinteraksi sehingga hubungan ini menimbulkan saling percaya, saling menghormati, rasa pertemanan, hubungan timbal balik, dan interaksi yang erat (Carey, dkk., 2011).

Dengan adanya hubungan yang baik inilah membuat Semen Gresik dan Distributor dapat melakukan suatu komunikasi yang baik sehingga hubungan bisnis tersebut diharapkan lebih dapat meningkatkan proses berbagi pengetahuan (Chiu, dkk., 2006). Dyer dan Chu (2003) mengemukakan bahwa dengan adanya saling percaya, yang merupakan wujud dari modal relasional antara pihak produsen dan distributor berlangsung baik, menjadi dasar untuk membuat suatu hubungan itu baik, menjadikan modal relasional memiliki pengaruh positif terhadap berbagi pengetahuan dari pihak distributor kepada pihak produsen. Berbagi pengetahuan merupakan pertukaran informasi mengenai berbagai macam informasi bisnis (Cheung, dkk., 2011). Berdasarkan tabel 1.2, menggambarkan kondisi pangsa pasar yang dicapai oleh Semen Gresik merupakan kerja keras dari distributor untuk mencari informasi sehingga distributor dapat berbagi

pengetahuan kepada Semen Gresik mengenai pelanggan dan juga pesaing di industri semen yang berada di wilayah distributor tersebut.

Coughlan, dkk. (2006); Frazier (1999) berpendapat bahwa pemasok sangat bergantung pada distributor terutama untuk informasi yang berkaitan dengan kebutuhan konsumen, dan tindakan atau aktivitas yang dilakukan pesaing karena distributor merupakan pihak yang berkomunikasi dan berhubungan langsung, baik dengan pesaing dan juga konsumen. Oleh karena itu, berbagi pengetahuan dilakukan dari distributor kepada Semen Gresik disebabkan distributor merupakan pihak yang melakukan komunikasi dan mengetahui kondisi langsung mengenai kebutuhan konsumen dan juga kondisi pesaing yang berada di sekitar wilayah penjualan distributor tersebut. Selain itu, distributor memberikan informasi kepada Semen Gresik bahwa pesaing yang berada di industri semen mulai sedikit demi sedikit memasuki wilayah penjualannya dan dianggap menjadi suatu ancaman bagi distributor dalam menjual produk Semen Gresik.

Modal relasional yang baik dapat menyebabkan pengaruh yang positif terhadap kinerja perusahaan (Dyer dan Singh, 1998). Investasi interaksi yang ditanam dalam proses interaksi sosial yang dilakukan oleh produsen dan distributor menghasilkan sejumlah manfaat bagi pihak distributor, seperti membantu pihak distributor memberikan pelayanan yang lebih baik untuk konsumen, membantu pihak distributor untuk lebih cepat dan lebih tepat waktu dalam proses pengiriman produk, dan membantu pihak distributor untuk lebih mengembangkan pelayanan-pelayanan baru kepada konsumen (Cousins, dkk.,

2006). Hal ini disebabkan dengan adanya hubungan yang berkualitas mungkin dapat membangun kepercayaan diri pada kedua belah pihak untuk bertindak di dalam perbuatan jujur yang berkaitan terhadap peningkatan kinerja distributor (Carey, dkk., 2011). Berbagi pengetahuan juga dapat berpengaruh langsung terhadap kinerja distributor (Cheung, dkk., 2011). Hult, dkk. (2004) berpendapat bahwa berbagi pengetahuan yang terjadi di antara pihak-pihak yang melakukan kerjasama dalam bisnis tersebut dapat menyebabkan peningkatan kinerja perusahaan, seperti yang diharapkan terjadi peningkatan pada kinerja distributor dari Semen Gresik. Peningkatan kinerja distributor tersebut dalam hal efisiensi biaya, kualitas pelayanan yang diberikan oleh distributor, ketepatan waktu distributor dalam proses pengiriman produk, dan mengembangkan pelayanan-pelayanan baru yang dapat diberikan kepada konsumennya (Jacobs dan Swink, 2011; Prahinski dan Kocabasoglu, 2006). Selain itu, hubungan baik yang terjalin dalam modal relasional ini juga dapat berpengaruh terhadap kinerja distributor hanya jika distributor berbagi informasi strategis seputar pelanggan dan pesaing yang berada di wilayah distributor tersebut (Carey, dkk., 2011). Hal ini diartikan sebagai dengan adanya hubungan yang baik antara distributor dan Semen Gresik menimbulkan kepercayaan bagi distributor untuk berbagi informasi kepada Semen Gresik dan Semen Gresik membantu distributor dengan memberikan saran kepada distributor yang akhirnya dapat membantu distributor untuk memperbaiki kinerja distributor tersebut (Wu, 2003).

Tabel 1.3 menggambarkan persaingan yang sangat ketat di dalam industri semen, dimana Semen Gresik bersaing ketat dengan Indocement Tunggal Prakarsa dalam meraih pangsa pasar. Saat tingkat persaingan mengalami pergolakan yang sangat tinggi, hal ini dapat membuat pihak produsen melakukan perilaku oportunistik (Dickerson, 1998; Hawkins, dkk., 2008; Helper, dkk., 2008; Levitt dan Dubner, 2005). Hal ini mengisyaratkan bahwa pengaruh modal relasional terhadap berbagi pengetahuan dan kinerja distributor dapat dipengaruhi oleh variabel lain yang dapat menjadi perantara ataupun memoderasi pengaruh tersebut (Vazquez-Casielles, dkk., 2013). Pernyataan tersebut dapat diartikan sebagai hubungan yang telah dilakukan berulang kali pada hubungan distributor dan produsen dapat memunculkan persepsi distributor terhadap perilaku oportunistik yang dilakukan oleh produsen (Granovetter, 1985).

Seperti penelitian yang dilakukan oleh Vazquez-Casielles, dkk. (2013) yang meneliti tentang persepsi distributor mengenai oportunistik yang dilakukan oleh produsen sebagai variabel moderator di dalam hubungan produsen dan distributor. Oportunistik mencerminkan perilaku salah satu pihak dalam mencari keuntungan pribadi dengan mengabaikan kepentingan pihak lain (Williamson, 1981) atau dengan mengorbankan kepentingan pihak lain (Wathne dan Heide, 2000), terutama ketika terdapat pelanggaran perjanjian yang dibuat, baik secara implisit maupun eksplisit.

Timbulnya persepsi distributor terhadap oportunistik produsen dapat terjadi ketika modal relasional yang terjalin antara produsen dan distributor menurun dan

selanjutnya ditunjukkan dengan penurunan informasi yang dibagi oleh distributor kepada produsen (Vazquez-Casielles, dkk., 2013). Seperti contoh, distributor non anak usaha memiliki persepsi terhadap oportuniste yang dilakukan produsen ketika distributor non anak usaha berbagi pengetahuan kepada Semen Gresik mengenai area penjualan yang menjadi potensi sangat berharga bagi distributor tersebut dan berharap Semen Gresik dapat mengirimkan semen kepada distributor tersebut. Tetapi kenyataannya berbanding terbalik, ketika Semen Gresik mengirimkan produk semen kepada distributor anak usahanya, seperti kepada Koperasi Warga Semen Gresik (KWSG), PT. Varia Usaha (VU), atau PT. Waru Abadi.

Perlakuan Semen Gresik yang lebih mengutamakan distributor anak usahanya memberi kesempatan distributor pihak lain untuk mempersepsikan bahwa Semen Gresik berperilaku oportuniste, yaitu mengambil kesempatan untuk memperkaya perusahaannya sendiri. Modal relasional yang pada awalnya terjalin cukup baik bisa berubah menjadi tidak baik, akhirnya berdampak pada distributor tidak akan kembali untuk berbagi pengetahuan kepada Semen Gresik. Hal tersebut dapat mengisyaratkan bahwa distributor memiliki persepsi atas perilaku oportuniste yang dilakukan oleh Semen Gresik. Selain itu, distributor non anak usaha dapat mempersepsikan Semen Gresik berperilaku oportuniste dengan cenderung mengistimewakan distributor anak usaha, yang dapat dilihat dari distributor anak usaha selalu memiliki kinerja yang lebih unggul dibandingkan

kinerja distributor non anak usaha. Kinerja distributor tersebut dapat dilihat di tabel 1.3.

TABEL 1.3
KINERJA DISTRIBUTOR SEMEN GRESIK WILAYAH PULAU JAWA
TAHUN 2012-2014

NO.	NAMA DISTRIBUTOR	WILAYAH	KINERJA DISTRIBUTOR SEMEN GRESIK		
			2012	2013	2014
1	Koperasi Warga Semen Gresik	Gresik	1.132.950.000	1.434.253.000	1.580.514.000
2	PT. Varia Usaha	Gresik	1.555.856.000	1.840.768.000	1.866.570.000
3	PT. Waru Abadi	Gresik	603.807.000	681.199.000	730.461.000
4	PT. Jawa Berkat Utama	Malang	437.062.000	450.684.000	472.860.000
5	PT. Abadi Putera Wirajaya	Madiun	206.932.000	203.198.000	192.818.000
6	PT. Sinar Abadi Karya Bersama	Surabaya	329.614.000	314.578.000	325.172.000
7	PT. Panca Putera Ciptaperkasa	Jombang	456.873.000	477.787.000	477.834.000
8	PT. Suri Buana Perkasa	Surabaya	419.328.000	446.013.000	474.688.000
9	PT. Bhakti Putera Wiramandiri	Surabaya	354.657.000	359.842.000	339.052.000
10	PT. Mitra Maju Mapan	Jember	201.894.000	214.956.000	229.634.000
11	PT. Lancar Bola Batu Sejahtera	Lamongan	235.154.000	282.903.000	288.784.000
12	PT. Bangunan Jaya Sejahtera Mulia	Salatiga	75.387.000	95.782.000	93.228.000
13	PT. Kebakkramat Elang Perkasa	Surakarta	304.858.000	335.901.000	327.582.000
14	CV. Sahabat	Semarang	71.946.000	94.503.000	100.272.000
15	CV. Setia Tunggal	Klaten	123.906.000	124.799.000	122.814.000
16	PT. Hasil Anugerah	Grobogan	41.268.000	55.511.000	53.636.000
17	PT. Setia Cahaya Sarana Perkasa	Yogyakarta	118.224.000	150.260.000	154.868.000
18	PT. Sekawan Niaga Jaya	Semarang	214.618.000	258.747.000	249.770.000
19	PT. Bina Jaya Bhakti Utama	Jakarta Pusat	161.288.000	171.215.000	212.987.000
20	CV. Wira Mega Sejati	Tangerang	107.265.000	130.275.000	136.197.000
21	PT. Sarana Graha Makmur Abadi	Cirebon	28.017.000	28.628.000	34.482.000
22	PT. Sumber Buanajaya	Jakarta Barat	315.612.000	367.011.000	393.600.000
23	PT. Tritunggal Cahaya Perkasa	Jakarta Barat	78.337.000	60.676.000	62.823.000
24	PT Mitra Indo Megah Abadi	Tasikmalaya	58.017.000	91.017.000	100.270.000

Sumber: Laporan Internal PT. Semen Gresik.

Tabel 1.3 menunjukkan laporan kinerja distributor Semen Gresik, yang mencakup kinerja distributor anak usaha (yaitu Koperasi Warga Semen Gresik,

PT. Varia Usaha, dan PT. Waru Abadi) dan kinerja distributor non anak usaha yang berdomisili di wilayah Pulau Jawa. Pada tabel 1.3 terlihat bahwa kinerja distributor anak usaha dalam tiga tahun terakhir, yaitu dari tahun 2012 hingga tahun 2014 memiliki kinerja yang sangat bagus apabila dibandingkan dengan kinerja dari distributor non anak usaha.

Berdasarkan tabel 1.3 dapat diartikan bahwa Semen Gresik cenderung mengistimewakan distributor anak usaha sehingga distributor anak usaha memperoleh kinerja yang paling unggul apabila dibandingkan dengan distributor non anak usaha. Semen Gresik mendahulukan untuk mendistribusi semennya kepada distributor anak usaha dibandingkan dengan distributor non anak usaha. Selain itu, berdasarkan tabel 1.3 terlihat bahwa distributor non anak usaha satu dengan distributor non anak usaha lainnya memiliki pencapaian kisaran kinerja yang berbeda-beda. Pencapaian kinerja distributor non anak usaha yang terendah di tahun 2014 dihasilkan oleh PT. Sarana Graha Makmur Abadi, sedangkan pencapaian kinerja distributor non anak usaha yang tertinggi di tahun 2014 dihasilkan oleh PT. Panca Putera Ciptaperkasa.

Perlakuan yang berbeda-beda yang diterima oleh para distributor membuat hubungan yang terjalin berubah menjadi buruk dan membuat kinerja distributor juga semakin memburuk. Hal ini mengisyaratkan distributor yang tidak mendapat perhatian atau merasa ditinggalkan oleh Semen Gresik membuat hubungan baik yang terjadi antara distributor dan Semen Gresik menjadikan hubungan tersebut memburuk dan berdampak pada kinerja distributor tersebut juga mengalami

penurunan. Selain itu, perlakuan istimewa yang berbeda-beda tersebut yang akhirnya membuat pihak distributor mempersepsikan bahwa Semen Gresik berperilaku oportunistis, yaitu Semen Gresik mengambil keuntungan sebesar-besarnya dengan tujuan memperkaya perusahaannya.

Dengan munculnya persepsi distributor yang tinggi mengenai perilaku oportunistis yang dilakukan oleh Semen Gresik dapat melemahkan pengaruh modal relasional terhadap kinerja distributor (Paswan, 2009). Lado, dkk. (2008) berpendapat bahwa ketika modal relasional yang terjadi di antara produsen dan distributor menurun dan mengakibatkan kinerja distributor juga menurun, diduga bahwa terdapat persepsi yang tinggi dari distributor mengenai perilaku oportunistis yang dilakukan oleh produsen. Jadi, ketika persepsi distributor terhadap oportunistis yang dilakukan produsen itu tinggi, hal itu dapat melemahkan pengaruh modal relasional terhadap berbagi pengetahuan dan kinerja distributor di dalam konteks hubungan produsen dan distributor.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan di latar belakang, maka rumusan masalah dari penelitian ini sebagai berikut:

1. Apakah Modal Relasional berpengaruh terhadap Berbagi Pengetahuan?
2. Apakah Modal Relasional berpengaruh terhadap Kinerja Distributor?
3. Apakah Berbagi Pengetahuan berpengaruh terhadap Kinerja Distributor?

4. Apakah Berbagi Pengetahuan memediasi pengaruh hubungan Modal Relasional terhadap Kinerja Distributor?
5. Apakah Persepsi Oportunisme yang dilakukan Semen Gresik dapat memoderasi pengaruh hubungan Modal Relasional terhadap Berbagi Pengetahuan?
6. Apakah Persepsi Oportunisme yang dilakukan Semen Gresik dapat memoderasi pengaruh hubungan Modal Relasional terhadap Kinerja Distributor?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah di atas, tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Memberikan informasi mengenai Pengaruh Modal Relasional terhadap Berbagi Pengetahuan.
2. Memberikan informasi mengenai Pengaruh Modal Relasional terhadap Kinerja Distributor.
3. Memberikan informasi mengenai Pengaruh Berbagi Pengetahuan terhadap Kinerja Distributor.
4. Memberikan informasi mengenai Berbagi Pengetahuan Memediasi pengaruh hubungan Modal Relasional terhadap Kinerja Distributor.
5. Memberikan informasi mengenai Persepsi Oportunisme Memoderasi pengaruh hubungan Modal Relasional terhadap Berbagi Pengetahuan.

6. Memberikan informasi mengenai Persepsi Oportunisme Memoderasi pengaruh hubungan Modal Relasional terhadap Kinerja Distributor.

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat yang diperoleh dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Manfaat teoritis, yaitu untuk menambah dan mengembangkan penelitian yang telah dilakukan sebelumnya. Penelitian ini dapat dijadikan sebagai referensi bagi pihak-pihak lain yang membutuhkan maupun ingin memahami serta melanjutkan penelitian di masa yang akan datang berkaitan dengan modal relasional yang memiliki implikasi terhadap proses berbagi informasi yang dilakukan oleh pihak-pihak yang terlibat dan dampaknya pada kinerja perusahaan, dan melihat pengaruh tersebut melemah apabila terindikasi adanya persepsi yang tinggi dari distributor mengenai perilaku oportunisme yang dilakukan oleh produsen.
2. Manfaat praktis, yaitu penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan referensi bagi Semen Gresik untuk mengetahui seberapa besarnya modal relasional yang dimilikinya dengan pihak distributor, yang digambarkan sebagai karakter dan kualitas hubungan baik yang sedang berlangsung dengan para distributornya. Selanjutnya, modal relasional yang baik tersebut dapat mendorong distributor untuk melakukan proses berbagi

pengetahuan, dimana berbagi pengetahuan tersebut membawa pengaruh yang positif terhadap peningkatan kinerja distributor. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangsih bagi Semen Gresik untuk membantu permasalahan yang sedang dihadapi oleh pihak distributor yang kemudian menjadi suatu masukan bagi distributor untuk terus meningkatkan kinerja perusahaannya. Ketika distributor dapat terus meningkatkan kinerja perusahaannya maka pengaruhnya juga dapat dirasakan oleh Semen Gresik, yaitu Semen Gresik dapat lebih memperluas pangsa pasarnya. Selain itu, penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan bagi Semen Gresik untuk memberikan perhatian dan perlakuan yang sama terhadap seluruh distributor yang dimilikinya sehingga tidak sampai membuat pihak distributor untuk berpindah kepada perusahaan lain di industri semen.